

# SENSIBILIZACIÓN PROCESO IMPLEMENTACIÓN SIAR

Ibagué, 19 abril de 2018

# Sistema Integral de Administración de Riesgos – SIAR Circular Externa 15 de 2015

CIRCULAR EXTERNA 15 DE 2015  
INSTRUCCIONES PARA LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA INTEGRAL DE RIESGOS EN LAS ORGANIZACIONES SOLIDARIAS  
VIGILADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA

**Facultad de Supersolidaria:** Instruir a las instituciones vigiladas sobre la manera como deben cumplirse las disposiciones que rigen su actividad, fijar los criterios técnicos y jurídicos que faciliten el cumplimiento de tales normas y señalar los procedimientos para su cabal aplicación - numeral 22 del artículo 36 de la Ley 454 de 1998.

**Circular Externa 15 de 2015:** Define parámetros mínimos para que las Organizaciones Solidarias gestionen con mayor eficacia los riesgos a los que se exponen en el desarrollo de sus operaciones y minimicen su impacto.

Incluye : Adopción de prácticas  
de buen gobierno



Creación Cultura  
de riesgos

# CONTENIDO DEL SIAR

AMBITO DE APLICACIÓN

PRINCIPIOS PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

RESPONSABILIDADES DEL ORGANO PERMANENTE DE ADMINISTRACIÓN/ALTA GERENCIA.

REQUISITOS/CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

RESPONSABILIDADES Y REPORTE DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

CARACTERÍSTICAS DE LOS DIFERENTES RIESGOS

ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

POLÍTICAS DE PERSONAL

AUDITORIA

CIRCULAR EXTERNA 15 DE 2015  
INSTRUCCIONES PARA LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA INTEGRAL DE RIESGOS EN LAS ORGANIZACIONES SOLIDARIAS VIGILADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA

# 1. ÁMBITO DE APLICACIÓN

- ✓ Por fases
- ✓ En forma gradual
- ✓ Según criterios:  
Naturaleza,  
Tamaño  
Volumen de operaciones  
Número de empleados ...



## Plan Estratégico 2015 – 2018 Supersolidaria

- SARL – 2015
- Proyecto SARC – 2015
- SARLAFT – 2017
- POA 2018  
Cronograma SARL  
Marco regulatorio SARC

## 2. PRINCIPIOS PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

Implementar	Cultura de Gestión de Riesgos
Diseñar	Controles para operar en forma adecuada
Definir Políticas y procedimientos	Identificar, Medir, Controlar y Monitorear los riesgos de la organización.
Definir Políticas	Para el manejo de información y comunicación
Monitoreo	De las operaciones que se realizan

## 2. PRINCIPIOS PARA LA GESTIÓN DE RIESGOS

En relación con la **gestión integral del riesgo**, el **órgano permanente de administración** debe:

Determinar  
y comunicar  
los  
objetivos

Establecer  
entorno  
que  
estime la  
aplicación  
de reglas  
de  
conducta

Implementar  
Políticas de  
capacitación,  
entrenamiento  
y de  
actualización

Generar  
cultura de  
manejo de  
los riesgos

Adoptar  
mecanismos  
de  
Coordinación  
interna para  
garantizar la  
gestión  
integral de los  
riesgos

CIRCULAR EXTERNA 15 DE 2015  
INSTRUCCIONES PARA LA IMPLEMENTACION DEL SISTEMA INTEGRAL DE RIESGOS EN LAS ORGANIZACIONES SOLIDARIAS VIGILADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA

## 2.1 Principios de integridad y valores éticos

**Código de Conducta**

**Independencia y actitud proactiva frente a gestión de riesgos**

**Estructura organizacional apropiada**

**Autoridad y responsabilidad**

**Políticas y prácticas de recursos humanos**

**Herramientas de monitoreo y medición**

# Principios de integridad y valores éticos

## 2.1.1 Código de conducta



- Principios de comportamiento que aplica la organización –Código de Conducta
- Cumplir leyes, estatutos, reglamentos y demás normas – obligación de todos los funcionarios.
- Enfrentamiento a alternativas de conducta frente a conductas incompatibles y/o privilegio.
- Señalar las actuaciones que bajo ninguna circunstancia los funcionarios de la entidad deben realizar.
- Actividades deben desarrollarse estrictamente en ambientes de negocios. – fijar reglas claras.
- El órgano de administración debe divulgar e identificar los negocios no financiados (Actividades delictivas)
- No ofrecer incentivos excesivos y/o altas recompensas – Metas comerciales ? Se relajan los controles. Se debe analizar el efecto y comportamiento de empleados.

## Principios de integridad y valores éticos

### 2.1.2. Independencia y actitud hacia la gestión de los riesgos

**El órgano permanente de administración debe:**

- Definir el nivel de riesgo aceptado por cada tipo de riesgo, de acuerdo al nivel patrimonial. Informar a la gerencia, responsables de gestión de riesgos y áreas competentes de la organización.
- Verificar periódicamente la capacidad patrimonial para asumir riesgos – adopción de correctivos.
- Aprobar las políticas para el manejo de los diferentes riesgos, su revisión y actualización – Periodicidad: mínimo 1 vez /año
- Definir la información relevante que debe presentarle la gerencia para la toma de decisiones respecto a nuevos productos o nuevas actividades. Los comités son los responsables de suministrar y sustentar la información presentada.
- Brindar apoyo a la labores de los auditores internos y de los revisores fiscales.



## 2.1.3. Mantener una estructura organizacional apropiada

- El órgano permanente de administración debe definir la estrategia y los objetivos para identificar los riesgos relevantes para la organización y definir la estructura organizacional que considere apropiada.
- Estructura organizacional acorde al tamaño de la organización. Separación administrativa y funcional de las actividades comerciales, operativas y de administración de riesgos – **Independencia**.
- Conformar unidades o áreas de acuerdo al tamaño y naturaleza de las actividades, objetivos estratégicos y principales riesgos – **evitar concentración de responsabilidades**.
- El flujo de información debe permitir a los responsables conocer con suficiencia y oportunidad, los hechos que afectan al negocio. Establecer criterios de información, tipo y medio.

## 2.1.3. Mantener una estructura organizacional apropiada

- Los empleados deben tener competencia (conocimiento y habilidades) para cumplir con sus responsabilidades.
- Las áreas comerciales (front office) deben cumplir con las políticas y límites de riesgos aprobados por el órgano de administración.

### **Metas comerciales Vs. Exposición a mayores riesgos.**

- La auditoría interna deberá evaluar los sistemas de administración de riesgos, reportar sus resultados al comité de auditoría (si existe), al comité de riesgos y las recomendaciones de mejora.

## 2.1.4. Autoridad y responsabilidad

La organización debe aprobar, comunicar, poner en práctica y supervisar :

- Se conocen y mantienen límites en materia de autoridad y responsabilidad.
- Designar el área/persona responsable de identificar, medir, controlar y monitorear los riesgos de la organización.
- Establecer las políticas para la presentación de informes a los órganos de administración.
- Determinar áreas o comités para aprobar operaciones de captación, colocación, inversiones - Definir sus límites , reportes .
- Definir Responsables (personas) con capacidad, conocimiento, y experiencia – perfiles y competencias definidos.
- Definir y comunicar las decisiones, negocios y operaciones que requieren autorización del superior inmediato.

## 2.1.5. Establecer políticas y prácticas de recursos humanos

La organización debe aprobar, comunicar, poner en práctica y supervisar :



Contratación con experiencia, nivel de estudios, logros, integridad, honestidad, valores éticos y principios.

Contratación de acuerdo con nivel de responsabilidad y autoridad (entrevistas, pruebas, verificación de antecedentes profesionales y personales.

Inducción de empleados - valores y principios, responsabilidades, objetivos estratégicos.

Entrenamiento y actualización con planes estructurados.

Rotación de personal a fin de adquirir habilidades y obtener experiencia para promoción

Promoción, retención y compensación del talento humano en consideración a sus habilidades y desempeño, cumplimiento de metas y objetivos alcanzables.

Supervisión y seguimiento sean conocidas por el personal y respetadas por la organización

En caso que se presenten desviaciones que atenten contra los valores institucionales y la gestión de riesgos.

## 2.1.6. Herramientas de monitoreo y medición

Los órganos de administración deben contar con información para analizar la evolución de las principales variables financieras: tasas, márgenes, indicador de cartera vencida, brecha de liquidez, concentración de riesgos.

Los órganos de administración deben garantizar que el área de riesgos o personas responsables cuenten con herramientas y metodologías, generen la información cuantitativa y cualitativa necesaria para realizar el control y monitoreo de los riesgos y generen los reportes pertinentes.

### 3. RESPONSABILIDADES DEL ORGANISMO PERMANENTE DE ADMINISTRACIÓN Y LA ALTA GERENCIA

- ✓ Garantizar la adecuada identificación, medición, control y monitoreo de los riesgos de la organización solidaria.
- ✓ Fijar las políticas, criterios y límites, asignación de recursos para la gestión de riesgos, adopción de medidas para limitar los riesgos inherentes y los sistemas de control y seguimiento para mitigar riesgos residuales.
- ✓ Aprobar las políticas, estrategias, y reglas de actuación de la organización para la administración de sus riesgos.
- ✓ Aprobación del código de ética.
- ✓ Determinar las funciones y responsabilidades de Gerentes o directivos (Colectiva / individual).

**Alta Gerencia:** Presidente, Gerente, Vicepresidentes, Gerentes de área

### 3. RESPONSABILIDADES DEL ORGANO PERMANENTE DE ADMINISTRACIÓN

- ✓ Definir funciones y responsabilidades de cada funcionario, incluyendo el responsable de la administración de riesgos.
- ✓ Estrategias del negocio.
- ✓ Procedimientos para identificar, medir, control y monitoreo de los riesgos de la organización.
- ✓ Los mercados, regiones donde actuará la organización y las operaciones permitidas.
- ✓ Procedimiento ante la contingencia de sobrepasar los límites o enfrentar cambios inesperados.
- ✓ Tipos de reportes gerenciales y contables.
- ✓ Esquema de remuneración a los comerciales



**Manuales, guías y procedimientos ajustados dentro de este marco de referencia – Revisión periódica**

### 3. RESPONSABILIDADES DEL ÓRGANO PERMANENTE DE ADMINISTRACIÓN

**Comité de riesgos:** apoyar al órgano permanente de administración para establecer políticas de gestión de riesgos, propuesta de límites, metodologías y mecanismos de medición, cobertura y mitigación de riesgos; presentación de reportes periódicos sobre los riesgos. – Deben participar dos consejeros.

El Comité de riesgos mínimo debe proponer al órgano de administración para cada sistema de administración de riesgos los siguientes aspectos:

- ✓ Métodos de identificación de las causas o factores de riesgos, su medición, los controles a implementar y el monitoreo que debe realizarse.
- ✓ Niveles de exposición tolerables y límites para cada riesgo.
- ✓ Medidas correctivas a implementar.
- ✓ Mecanismos de cobertura y mitigación del riesgo.

## 4. REQUISITOS Y CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

Las organizaciones deben por lo menos cumplir los siguientes requisitos en cada uno de los Sistemas de Administración de Riesgos:

- ✓ Guardar correspondencia con el volumen y complejidad de las operaciones.
- ✓ Permitir el control del cumplimiento de las políticas, límites y normas legales.
- ✓ Permitir la cuantificación del riesgo asumido y de la incorporación dentro de la estructura de control.
- ✓ Considerar la estrategia de la organización, las prácticas generales de operación y las condiciones de su entorno.
- ✓ Permitir la elaboración de reportes gerenciales concisos, de monitoreo de riesgos que contengan resumen de exposiciones y demuestren cumplimiento de políticas, normas y límites.

## 4. REQUISITOS Y CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

### ➤ COMPONENTES O ELEMENTOS DE CADA SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS:

Políticas de gestión del riesgo

Procedimientos para la gestión de los riesgos – Etapas de identificación, medición, control y monitorio

Estructura organizacional

Infraestructura tecnológica.

Funciones del Control interno y Revisoría Fiscal.

Documentación y divulgación de la información de cada sistema.

El desarrollo de estos elementos debe permitir un control adecuado del cumplimiento de políticas y límites establecidos.

Se deben validar las metodologías de medición y/o valoración de los riesgos anualmente (Pruebas de stress testing y back testing).

## 4. REQUISITOS Y CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

### ➤ ESTABLECIMIENTO DE LÍMITES A LAS EXPOSICIONES POR RIESGOS

Se debe establecer límites tanto a pérdidas máximas como a niveles máximos de exposición en cada riesgo y deben ser consistentes con la **posición de patrimonio** de la entidad, teniendo en cuenta:

- ✓ Definir límites preferiblemente de forma individual pero dejando prevista su agregación o calculo global.
- ✓ Límites deben ser consistentes con el perfil de riesgo de la organización
- ✓ Establecer límites para las exposiciones en los riesgos de crédito, liquidez y mercado , cuando la norma lo exija.
- ✓ Revisar periódicamente la validez de los límites - incorporar cambios en la estrategia de negocio.
- ✓ Garantizar el registro oportuno de las operaciones y su documentación para que el área de gestión de riesgos pueda realizar el control.
- ✓ Los límites deben ser conocidos oficialmente por los funcionarios encargados
- ✓ El control del cumplimiento de los límites está a cargo del área de Riesgos (Diferente al área comercial).
- ✓ Establecer y documentar los procedimientos ante el incumplimiento y los casos que requieran autorización especial.

## 4. REQUISITOS Y CARACTERÍSTICAS DE LA ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

### ➤ NUEVOS MERCADOS Y PRODUCTOS

- ✓ La participación en nuevos mercados y la oferta de nuevos productos deben ser autorizados por la instancia competente.
- ✓ El órgano de administración es el responsable de **analizar** los nuevos productos/mercados y comprender la implicaciones de riesgo, impacto al patrimonio y excedentes.
- ✓ Se requiere de análisis y definición de procedimientos previos al lanzamiento (etapa de prueba) de nuevos productos o ingreso a nuevos mercados – determinar el perfil de riesgo y cuantificación del impacto – etapa de prueba.

## 5. RESPONSABILIDADES Y REPORTES DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS

La alta gerencia y el área de riesgos deben informar por lo menos mensualmente al órgano de administración las posiciones de activo y pasivo con mayor exposición a riesgo y los resultados de la gestión. El reporte debe incluir:

- Las exposiciones por tipo de riesgo y por área de negocio
- Los límites establecidos y su grado de utilización
- Cuantificar los efectos de las exposiciones sobre los excedentes, el patrimonio y el perfil de riesgos de la organización.
- Los incumplimientos a los límites, operaciones fuera de condiciones normales, operaciones con empresas /personas vinculadas a la entidad.

El órgano de administración debe ser informado de manera inmediata cuando se presenten incumplimientos importantes o sistemáticos a las políticas, límites internos y normas legales vigentes.

## 6. CARACTERÍSTICAS MÍNIMAS DE LOS ANÁLISIS POR TIPO DE RIESGO

La Superintendencia impartirá instrucciones mínimas para la administración de los riesgos a los cuales se encuentran expuestas las organizaciones solidarias vigiladas – INTERACCION DE RIESGOS

### 1. RIESGO DE CRÉDITO

- ✓ Los productos ofrecidos, cupos y límites asignados deben estar aprobados por el órgano de administración.
- ✓ Deben existir definición de límites y condiciones de negociación.
- ✓ La validación deber realizarla el área de riesgos.

Se tienen instrucciones en capítulo II de CBCF; en 2015 se publicó proyecto SARC . En 2018 actualización.

## 2. RIESGO DE LIQUIDEZ

Se expidió Circular Externa No. 014 de 2015 - **Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez SARL**, ya que se han evidenciado las siguientes debilidades:

- No se establecen políticas para el manejo de la liquidez (corto, mediano y largo plazo, en tasas y calce de plazos)
- No se cuenta con una herramienta idónea para su medición.
- No se hace monitoreo de la liquidez en diferentes escenarios



- Identificación
- Medición
- Control
- Monitoreo

El nuevo marco regulatorio abarca las etapas del SARL y permite adoptar un esquema para evaluar de manera permanente la exposición al riesgo de liquidez

Se definió un cronograma para iniciar el proceso de implementación para las cooperativas de ahorro y crédito.

En **2018** se retomará cronograma y algunos ajustes en el anexo metodológico.

### 3. RIESGO DE LAVADO DE ACTIVOS Y FINANCIACIÓN DEL TERRORISMO

#### SARLAFT

Circular Externa 04/17

Sistema de administración del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo

#### Etapas (4)

1. Identificación
2. Medición
3. Control
4. Monitoreo

#### Elementos (8)

1. Políticas
2. Procedimientos
3. Documentación
4. Estructura Organizacional
5. Órganos de control
6. Infraestructura Tecnológica
7. Divulgación de Información
8. Capacitación

**Cronograma para implementación entre marzo 2018 y junio 2019**

#### 4. RIESGO OPERACIONAL

- ✓ Líneas de autoridad., independencia y reglas de actuación del personal.
- ✓ Procesos y procedimientos documentados
- ✓ Tecnología
- ✓ Plan de continuidad de negocio
- ✓ Documentación
- ✓ Formalización contractual
- ✓ Visto bueno del área jurídica en la participación de nuevos mercados y productos.

#### ✓ 5. RIESGO DE MERCADO - SARM

- ✓ Variaciones de tasa de interés y tasas de cambio.
- ✓ Portafolio de inversiones. – tasas, riesgo crediticio asociado a emisores.
- ✓ Inversiones permitidas – diversificación de emisores, plazos, tipos de títulos aprobados por órgano de administración y normatividad vigente.
- ✓ Política de determinación de precios – definir mecanismos de seguimiento a tasas de mercado, herramientas de medición de exposición y generación de políticas.

## 7. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

- ✓ División de la estructura organizacional y funcional – autónomas e independientes - Evitar conflictos de interés.

Front: Área comercial

Middle: Gestión de Riesgos

Back: Área Operativa

- ✓ Estructura dependerá del volumen, tamaño, naturaleza y complejidad de las operaciones.

## 8. POLÍTICAS DE PERSONAL

- **Personal de áreas comerciales, gestión de riesgos y operativas:** conocimiento de la estrategia de negocio, de políticas de productos ofrecidos, de procedimientos administrativos y operativos.
- El **personal del área de riesgos** debe tener conocimiento en metodologías y técnicas para identificar factores de riesgos, medición, mecanismos de control y seguimiento.
- **Política de remuneración:** El salario del personal de riesgos y comercial debe ser adecuado para mantener el recurso humano calificado – no debe incentivar apetito excesivo de riesgo. – Escala salarial no debe depender exclusivamente de la labor comercial.
- **Relaciones con asociados:** Gerentes, directores y jefes deben vigilar las relaciones de los funcionarios con los asociados para evitar conflicto de intereses.

## 10. AUDITORÍA

Auditoria interna/ Auditoria Externa deben verificar el cumplimiento de las políticas internas y las normas legales en materia de riesgos:

- ✓ Límites establecidos.
- ✓ Conciliación y cierre de operaciones.
- ✓ Oportunidad, consistencia y confiabilidad de los reportes internos y cumplimiento de los reportes externos.
- ✓ Calidad de la documentación de los procesos y de las operaciones
- ✓ Segregación de funciones entre áreas comercial, operativa y de gestión de riesgos.
- ✓ Operaciones con personas y empresas.

Presentar informes al órgano permanente de administración: señalar las falencias que aún no se han solucionado y las recomendaciones que no se hayan implementado.

## 11. DISPOSICIONES FINALES

Mantener en todo momento y a disposición de la Supersolidaria la siguiente documentación:

- ✓ Código de buen gobierno - incluyendo el código de ética.
- ✓ Actas de reuniones del órgano permanente de administración – decisiones frente a la gestión de riesgos y actas del comité de riesgos
- ✓ Manuales de cada uno de los sistemas de administración de riesgos.
- ✓ Manuales o documentos que contienen las metodologías de medición de riesgos.
- ✓ Manuales de procedimientos implementados para la gestión de riesgos
- ✓ Manuales de aplicaciones informáticas utilizadas.
- ✓ Reportes periódicos a la Alta Gerencia y órgano de administración.
- ✓ Reportes del área de gestión de riesgos
- ✓ Reportes a los órganos de control y vigilancia.

# MUCHAS GRACIAS

**Superintendencia de la Economía Solidaria**

**Carrera 7 No. 31-10 Piso 11-15-16**

**PBX: 57 (1) 7 560 557**

**Bogotá D.C. – Colombia**

**[www.supersolidaria.gov.co](http://www.supersolidaria.gov.co)**

**[atencionalciudadano@supersolidaria.gov.co](mailto:atencionalciudadano@supersolidaria.gov.co)**