

20171200236563

Al contestar por favor cite estos datos:
Radicado No.: 20171200236563

Pública Privada Confidencial

Bogotá D.C, 28-11-2017

MEMORANDO

PARA: MARIA JOHANA BELLAIZAN CASTILLO
Gerente Unidad- Área de Planeación y Gestión de Riesgos (E)

DE: LUIS E. HERNANDEZ LEON
Asesor de Control Interno

ASUNTO: Notificación Informe Final Auditoría Sistema de Administración de Riesgo de
Liquidez SARL - 2017

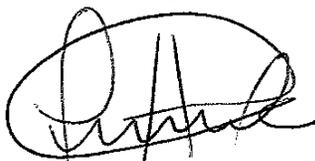
Respetada Doctora,

Adjunto para su conocimiento el informe final de la auditoria del asunto, realizada al Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez SARL, vigencia 2017.

De conformidad con lo establecido en el *PAU001 Procedimiento de Auditorías de Control Interno*, se solicita:

- Proceder con la formulación de las acciones correctivas, preventivas y/o de mejora que de acuerdo con su criterio sean necesarias para atender las debilidades descritas en las observaciones y recomendaciones expuestas en el informe.
- Remitir dentro de los cinco (5) días hábiles siguientes a la fecha de la presente comunicación el respectivo plan de acción, el cual deberá indicar: actividades, responsables y plazos, según cuadro anexo.

Cordialmente,



LUIS E. HERNANDEZ
Asesor de Control Interno

Elaboró: Erick H. Nieves Espitia
Revisó: Adriana Maria Ocampo (Líder de Auditorías SGC- SCC)



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



FONADE
Proyectos que transforman vidas

INFORME FINAL **AUDITORIA** **SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO DE LIQUIDEZ - SARL – 2017**

1. OBJETIVO GENERAL

Realizar la evaluación de Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez – SARL, donde se considera su estructura, etapas, características y operaciones autorizadas; lo anterior, verificando los requisitos normativos establecidos por la Superintendencia Financiera de Colombia, disposiciones contenidas en los manuales, procedimientos, circulares, guías e instructivos internos.

2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Verificación del desarrollo y efectividad de las etapas del SARL:

- El riesgo de liquidez al que está expuesta la Entidad en función del tipo de posiciones asumidas.
- Las metodologías internas para la medición del riesgo de liquidez, el indicador de riesgo y establecimiento de límites.
- Verificación de cumplimiento de límites y cupos.
- Las medidas conducentes a controlar el riesgo de liquidez al que se ve expuesta la Entidad.
- La metodología que emplee la entidad para la evaluación, gestión, monitoreo y seguimiento del riesgo de liquidez.

2. Elementos y procedimientos a verificar:

- Las políticas adoptadas por la Entidad que permitan el eficiente funcionamiento del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez.
- Cumplimiento de los mercados en los cuales puede actuar la Entidad. (Marco de negociación)
- Evaluación de las políticas internas de SARL y el cumplimiento de las instrucciones impartidas por la SFC en la CBCF 100/95, en el Capítulo VI.
- Cumplimiento de políticas y procedimientos de las directrices institucionales en materia de exposición al riesgo de liquidez.
- Alertas tempranas realizadas por el SARL, límites, exposiciones y concentración del portafolio.
- Verificar las acciones a seguir en caso de incumplimiento en los límites fijados.
- Seguimiento a las disposiciones del Comité Integral de Riesgos.
- Verificación de los procedimientos, controles, metodologías e información transmitida a la SFC, indicador, cumplimiento de horarios y acciones tomadas.
- Valoración del Portafolio de FONADE, procedimientos y controles – INFOVALMER.

3. Constatar la existencia, aplicación y eficacia de los controles o actividades de control asociadas a los riesgos identificados.
4. Realizar seguimiento al avance y/o cumplimiento de las acciones formuladas sobre los resultados de auditorías anteriores.
5. Emitir conclusiones donde se especifican no conformidades, observaciones, y/o recomendaciones que de acuerdo con el análisis se consideren pertinente.



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



FONADE
Proyectos que transforman vidas

3. ALCANCE

Julio de 2016 a julio 2017.

4. CRITERIOS

- Normatividad legal: Estatuto Orgánico del Sistema Financiero.
- Normatividad Superintendencia Financiera de Colombia: Capítulo VI “Reglas relativas al sistema de administración del riesgo de liquidez” de la Circular Externa de la Circular Básica Contable y Financiera 100 de 1995.
- Normatividad Interna: Resoluciones, Circulares, Manuales, Procedimientos, Guías o instructivos.
 - MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros.
 - PAP814 Procedimiento Gestión de Riesgo de Liquidez.
 - MAP001 Manual de Operaciones de Tesorería.

5. METODOLOGIA

La obtención y confirmación de la información se realizó mediante las siguientes técnicas o métodos prácticos de investigación: entrevistas a los responsables y colaboradores, observación, muestreo, cálculos, revisión de documentos.

- **Entrevistas con los responsables y colaboradores de área:**
 - Mary Yazmin Vergel Cardozo - Gerente Área de Planeación y Gestión de Riesgos.
 - Maria Johana Bellaizan Castillo - Profesional Área de Planeación y Gestión de Riesgos.
 - Manuel Fernando Avila - Profesional Área de Planeación y Gestión de Riesgos.
- **Observación de actividades:**
 - MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros.
 - PAP814 Procedimiento Gestión de Riesgo de Liquidez
 - MAP001 Manual de Operaciones de Tesorería.
 - PAP250 Financiamiento ante contingencia de liquidez.
- **Revisión documental:**
 - Acta 185 - Comité Integral de Riesgo – 2017-03-23.
 - Informe mensual de riesgos – Comité integral de riesgos – marzo 2017.
 - Informe de medición seguimiento y control al riesgo de liquidez semanal IRL: 20 de enero – 24 de febrero - 10 de marzo y 30 de junio de 2017.
 - Resultados pruebas de BackTesting realizadas al modelo interno de riesgo de liquidez con corte al 28 de abril de 2017.
 - Acta 188 Comité integral de riesgo – 2017-06-30.
 - Informe de medición seguimiento y control al riesgo de liquidez, cortes: 06 y 27 de enero – 19 de marzo y 30 junio de 2017.
 - Resultados pruebas de stress testing modelo interno de riesgo de liquidez y propuesta de actualización de límites – agosto 2016.
 - Acta 596 Junta Directiva – 26 agosto 2016.
 - Acta 175 Comité integral de riesgo – 2016-07-21.
 - Informe de Gestión de Riesgos Financieros Primer Semestre de 2017.



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



- Informe mensual de riesgos – CIR – agosto 2014.
- Acuerdo 244 del 4 de abril de 2017 suscrito por la Junta Directiva: “por el cual se aprueba la modificación del Manual de Gestión de Riesgos Financieros en versión 7 – FONADE.
- Acta 184 - Comité Integral de Riesgo – 2017-03-03 – Actualización Manual de Gestión de Riesgos Financieros en versión 7.
- Acta 607 – Junta Directiva – 2017-04-04 – Actualización Manual de Gestión de Riesgos Financieros en versión 7.

6. DESARROLLO

6.1. VERIFICACIÓN DEL DESARROLLO Y EFECTIVIDAD DE LAS ETAPAS SARL:

6.1.1. Identificación:

Dando cumplimiento con lo establecido en la etapa de identificación del SARL y de acuerdo al *numeral 8.1 Identificación y contextualización del riesgo de liquidez del MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros*, una vez revisado el proceso se evidenció, que de acuerdo al alcance de la auditoría (Julio de 2016 a julio 2017), se mantuvieron las líneas de negocio de FONADE y no se ha incursionado en nuevos mercados que impliquen un análisis puntual de identificación del riesgo de liquidez.

- **Descalces de fondeo en diferentes horizontes de tiempo**

Se entiende que el riesgo de liquidez de FONADE constituye el riesgo de fondeo y se define como la eventualidad del incumplimiento por parte de la entidad de las obligaciones adquiridas con contratistas producto de la existencia de descalces de flujos o del balance, tal y como se establece en el *numeral 8.1.3 Naturaleza del riesgo de liquidez del MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros*, se verificó con el área de Planeación y Gestión de Riesgos, que no se presentaron situaciones que amenazaran la situación de liquidez de FONADE.

Sin embargo, se pudo observar que, en marzo de 2017, el área Planeación y Gestión de Riesgos presentó al Comité Integral de Riesgos el análisis realizado respecto al impacto en el riesgo de liquidez, derivado por la realización de pagos, por efecto de la disolución de la Sociedad Playa Blanca Barú.

Donde se evidenció que el proceso manifiesta al Comité Integral de Riesgos, que acorde con la información recibida por parte de la Asesoría Jurídica en marzo 15 de 2017, en el cual se pone en conocimiento el proceso arbitral entre los socios privados de la Sociedad Playa Blanca Barú, al cual FONADE fue incluido como litisconsorte, y la aprobación por parte del Tribunal de Arbitramento del acuerdo de conciliación entre las partes, que conduce a la disolución y liquidación de la Sociedad Playa Blanca Barú, se realiza un análisis sobre el impacto que podría tener en la liquidez de la Entidad, el cubrimiento de las obligaciones derivadas de este proceso.

Acta 185 CIR 23-03-2017: “Análisis del Impacto en el IRL Liquidación Sociedad Playa Blanca Barú”.

El Área de Planeación y Gestión de Riesgos presenta los supuestos que se tuvieron en cuenta en el análisis:

- Se estima un pago extraordinario por **\$22.757.757 millones**, que comprende el pago por valor de **\$19.865 millones** para revivir la restitución de los predios, y los estimados para la escrituración, los cuales se incorporan en el componente de funcionamiento de la Entidad, para cubrir el costo de la liquidación de la Sociedad Playa Blanca Barú.



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



- Se estiman pagos observados y activos líquidos en los componentes misionales y de funcionamiento para el periodo, con un comportamiento similar al del promedio histórico en los últimos 6 meses.

El área de Planeación y Gestión de Riesgo realizó el cálculo de estimación, en donde se encontró: “Que a pesar del incremento del **3.443%** en los pagos observados en el componente de funcionamiento, FONADE cuenta con los activos suficientes para cubrir con dichas obligaciones (**\$167.824 millones en el componente de funcionamiento**).

Adicionalmente, destaca y presenta al Comité Integral de Riesgos, que, en los últimos 6 meses, para el componente de funcionamiento se han registrado volúmenes de pagos semejantes y hasta por \$17.513 millones (noviembre de 2016). De esta manera el área de Planeación y Gestión de Riesgo considera que el pago derivado de la liquidación de la Sociedad Playa Blanca Barú, **no se constituye como un escenario crítico que amenace la liquidez de FONADE, además no se identifica un posible incumplimiento en el límite de IRL, aprobado por la Junta Directiva.**

De acuerdo con el análisis realizado por el área de Planeación y Gestión de Riesgos el Comité Integral de Riesgos, determina que se vayan realizando desde la fecha de su presentación, las gestiones para disponer de los recursos que permitan cumplir oportunamente los pagos, a fin de evitar impactos por la liquidación de inversiones en el área de Negociación de Inversiones.

Con el anterior análisis, se puede evidenciar que el área de Planeación y Gestión de Riesgo, realiza proyecciones de los flujos de caja y de las necesidades de recursos de los proyectos y su consistencia con la naturaleza y características de los portafolios administrados, además, de revisiones y seguimiento de las políticas y estrategias de inversión de la entidad, dando cumplimiento a lo establecido en el numeral 8.1.3 Naturaleza del riesgo de liquidez de FONADE del MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros.

- **Identificación de riesgo de liquidez previamente a la creación de nuevos productos.**

Se verificó el cumplimiento de la etapa de identificación de riesgo de liquidez, que establece el *Capítulo VI “Reglas relativas al sistema de administración del riesgo de liquidez” de la Superintendencia Financiera de Colombia*, que se debe realizar previamente a la creación de nuevos productos, determinando el perfil de riesgo y cuantificando el impacto que éstos tienen en el nivel de exposición al riesgo de liquidez de la Entidad, lo anterior, evidencia que en el periodo del alcance la auditoría, no se han implementado nuevos productos en la Entidad, por lo cual, no se ha requerido efectuar este análisis.

El último análisis previamente a la creación de nuevos productos, determinando el perfil de riesgo y cuantificando el impacto que éstos tienen en el nivel de exposición al riesgo de liquidez de la entidad, se realizó por parte del área de Planeación y Gestión de Riesgos en el año 2010, donde se efectuó la verificación de los productos de FONADE, que corresponden a las líneas de negocio, y la manera en que podría llegar a materializarse el riesgo de liquidez para la Entidad, tanto por la actividad misional como por el funcionamiento, teniendo en cuenta que desde entonces FONADE no ha implementado nuevos productos, no se ha requerido efectuar estos análisis.

No obstante, el área de Planeación y Gestión de Riesgos realiza análisis de situaciones particulares que podrían afectar la liquidez de la Entidad, como, por ejemplo: Playa Blanca Barú junio 2016 y marzo 2017, estos análisis particulares se presentan al Comité Integral de Riesgos cumpliendo con lo establecido en el MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros .

6.1.2. Medición:

De acuerdo al Modelo de Liquidez de la Entidad y lo descrito en MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros, Numeral 8.2.1 Metodología para la medición del riesgo de liquidez (stock de liquidez - máximos pagos - histórico de los pagos y la Medición del indicador de Riesgo de liquidez IRL), se observó que de acuerdo con los compromisos de pago por los bienes y servicios contratados para el desarrollo y ejecución de los proyectos, así como los requeridos para el propio funcionamiento, el área de Planeación y Gestión de Riesgos, realiza la medición, seguimiento y control al riesgo de liquidez.

Lo anterior, se realiza por medio de informes semanales denominados: “**INFORME DE MEDICIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL AL RIESGO DE LIQUIDEZ**”, estos reportes se remiten por correo electrónico, con análisis sobre el comportamiento de los pagos, activos líquidos, IRL e indicadores, el cual se envía a la Subgerencia Financiera.

Para la revisión de los informes se tomó una muestra representativa de los informes presentados semanalmente, dentro de la fecha del alcance: Julio de 2016 a julio 2017:

- Semana del 16 al 20 enero de 2017.
- Semana del 20 al 24 de febrero de 2017.
- Semana del 6 al 10 de marzo de 2017.
- Semana del 26 al 30 de junio de 2017.

Se analizaron los 4 informes enviados, donde se evidencia el cumplimiento de las metodologías y procedimientos establecidos en el en MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros, Numeral 8.2.1, por otra parte, se comprobó la entrega a las áreas correspondientes (Gerencia General, Subgerencia Financiera, Área de Negociación de Inversiones, área de Pagaduría, Contabilidad y Presupuesto).

Se realizó el análisis particular al “INFORME DE MEDICIÓN, SEGUIMIENTO Y CONTROL AL RIESGO DE LIQUIDEZ”, con fecha corte 30 de junio de 2017, en donde se corroboró:

- **Análisis Máximo Pago Esperado - Simulación Histórica**

MPE(t) = Máximo pago esperado calculado como el percentil 95 de la distribución de la variable ERC, para un horizonte de 5 días hábiles, multiplicado por el Saldo ERC del periodo t-1. Cumpliendo con la metodología establecida en el numeral 8.2.1.2 Metodología para la Medición del Indicador de Riesgo de Liquidez, IRLE del MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros.

Tabla 1: Informe de medición seguimiento y control al riesgo de liquidez



Fuente: Informe de medición seguimiento y control al riesgo de liquidez - 30/06/2017

En la gráfica se puede evidenciar, que el total de recursos comprometidos de la entidad al 30 de junio ascienden a un total de **\$1.072.738.893.760**, los cuales corresponden a **\$954.738.016.393** por el componente misional y **\$118.000.877.367** por el componente de funcionamiento, con una variación de **\$-19.709.498.511**, frente a la semana del 23 de junio de 2017.

- Activos Líquidos:**

Corresponden a la suma del disponible, las inversiones negociables en títulos de deuda y en títulos participativos, las disponibles para la venta en títulos de deuda y las inversiones hasta el vencimiento; siempre que en este último caso se trate de las inversiones forzosas u obligatorias suscritas en el mercado primario y que esté permitido efectuar con ellas operaciones de mercado monetario.

De esta manera, el área de Planeación y Gestión de Riesgos, estima los máximos pagos de los contratos que debe realizar la entidad en un horizonte del tiempo y se evalúan frente a los **activos líquidos** a fin de determinar las necesidades de financiación o fondeo (De ser necesario), lo anterior, apoyado en el análisis del comportamiento histórico de los pagos realizados en la entidad, cumpliendo con lo establecido 8.2.1 Metodología para la medición del riesgo de liquidez del MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros.

Tabla 2: Informe de medición seguimiento y control al riesgo de liquidez

Activos Líquidos											
MISIONAL											
Tabla No.3				Cuentas Bancarias		Total Activos Líquidos	Total Activos Líquidos Ajustados	Composición Activos Líquidos			
Fecha	Inversiones		Inversiones Ajustadas					Inversiones		Cuentas	
	TES	Otros	TES	Otros				TES	Otros		
30-jun-17	0	784.074.183.000	0	627.259.346.400	571.716.164.845	1.355.790.347.845	1.198.975.511.245	0,00%	57,83%	42,17%	
23-jun-17	0	756.560.447.000	0	605.248.357.600	592.650.854.496	1.349.211.301.496	1.197.899.212.096	0,00%	56,07%	43,93%	
16-jun-17	0	770.006.075.000	0	616.004.860.000	530.000.707.556	1.300.006.782.556	1.146.005.567.556	0,00%	59,23%	40,77%	
FUNCIONAMIENTO											
Tabla No.4				Cuentas Bancarias		Total Activos Líquidos	Total Activos Líquidos Ajustados	Composición Activos Líquidos			
Fecha	Inversiones		Inversiones Ajustadas					Inversiones		Cuentas	
	TES	Otras Inversiones	TES	Otros				TES	Otros		
30-jun-17	0	222.408.948.000	0	184.103.341.600	36.830.366.128	259.239.314.128	220.933.707.728	0,00%	85,79%	14,21%	
23-jun-17	0	215.682.845.000	0	177.927.158.400	47.818.539.586	263.501.384.586	225.745.697.986	0,00%	81,85%	18,15%	
16-jun-17	0	215.153.745.000	0	172.546.276.000	45.073.079.636	260.226.824.636	217.619.355.636	0,00%	82,68%	17,32%	
Gráfico No. 3 Evolución Activos Líquidos Misional						Gráfico No. 4 Evolución Activos Líquidos Funcionamiento					

Fuente: Informe de medición seguimiento y control al riesgo de liquidez - 30/06/2017

En la gráfica se puede observar, que total activos líquidos ajustados ascienden a **\$1.198.975.511.245** por el componente misional y **\$220.933.707.728** por el componente de funcionamiento con corte a 30 de junio de 2017

De acuerdo con lo anterior, se pudo evidenciar que el área de Planeación y Gestión de Riesgos realiza el análisis y seguimiento efectivo a la medición de la capacidad de la entidad, para cubrir los requerimientos de liquidez con los activos líquidos.

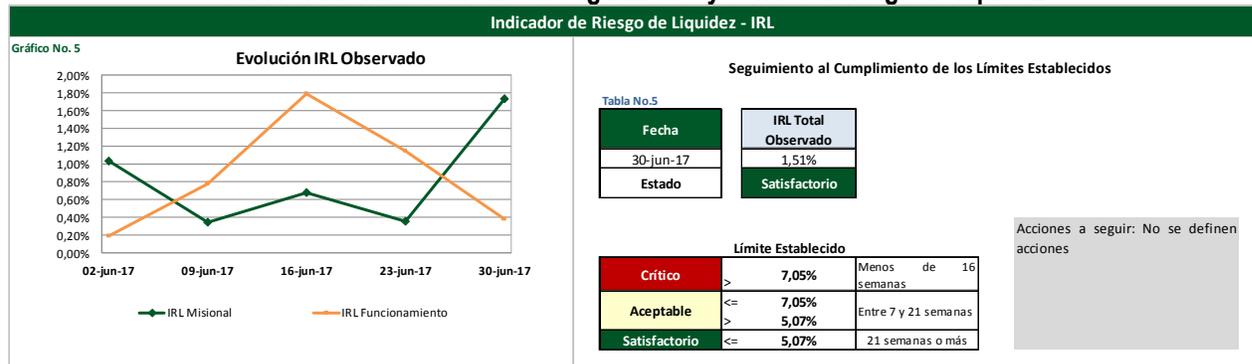
- **Indicador de Riesgo de Liquidez - IRL:**

IRL: Indicador de Riesgo de Liquidez, que mide la capacidad de la entidad de cubrir los requerimientos de liquidez con los activos líquidos.

La definición del límite del indicador de Riesgo de Liquidez se fundamentará en el análisis y evaluación de los siguientes aspectos:

- La estructura de activos y pasivos de la entidad, así como los flujos asociados a los mismos.
- Las diferentes fuentes y mecanismos de fondeo de la entidad.
- Las características y composición de los activos líquidos.
- Las mediciones históricas del indicador de riesgo de liquidez.
- Los resultados de las pruebas de desempeño (Back testing).
- Los resultados de las pruebas de esfuerzo (Stress testing) bajo diferentes escenarios.

Tabla 3: Informe de medición seguimiento y control al riesgo de liquidez



Fuente: Informe de medición seguimiento y control al riesgo de liquidez - 30/06/2017

En la gráfica se puede demostrar, que el Indicador de Riesgo de Liquidez se ubicó en **1.51%**, permaneciendo en estado **SATISFACTORIO**, lo cual indica que, de acuerdo con el análisis realizado, la entidad puede cubrir los requerimientos de liquidez con los activos líquidos con los que cuenta para la semana del 30 de junio de 2017, por lo anterior, no se deben tomar acciones diferentes, como fondeos o venta de los títulos del portafolio.

De acuerdo al análisis realizado al informe de medición, seguimiento y control al riesgo de liquidez, se concluye que el indicador de riesgo de liquidez (IRL), implementado por FONADE, comprende bandas de tiempo para diferentes plazos, así como la definición de límites prudenciales que la entidad se obliga a cumplir; este modelo ha sido diseñado atendiendo la naturaleza, línea de negocio y operaciones autorizadas en el *MAP001 Manual de Operaciones de Tesorería*.

Por lo anterior, se puede concluir que es una buena práctica, ya que se informa periódicamente al Comité Integral de Riesgos, que de acuerdo con sus funciones puede tomar las medidas correspondientes en caso de ser necesario. Adicionalmente, se evidencia, que mensualmente el área de Planeación y Gestión de Riesgos valida el desempeño del modelo de medición de riesgo de liquidez (requerimientos reales de liquidez) y se presenta al comité y a la Junta Directiva, un resumen del comportamiento de las principales variables asociadas a la medición del IRL.



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



FONADE
Proyectos que transforman vidas

- **Medición del modelo de riesgo de liquidez en escenarios normales y en escenarios de crisis**

Dando cumplimiento con lo establecido en el *Capítulo VI “Reglas relativas al sistema de administración del riesgo de liquidez”* que establece en el numeral “5.2 Medición: Las entidades deben estar en capacidad de medir y proyectar los flujos de caja de sus activos, pasivos, posiciones fuera del balance e instrumentos financieros derivados, en diferentes horizontes de tiempo, tanto en un escenario normal como en uno de crisis.....”, se revisó su aplicabilidad en la Entidad, donde se evidenció que la medición en escenarios normales, se realiza semanalmente con base a la metodología descrita en el *MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros, numeral 8.2 Medición de Riesgo de Liquidez*.

Se pudo evidenciar que la medición del riesgo de liquidez en escenarios normales se realiza semanalmente, donde se aplica la metodología descrita en el *numeral 8.2 del Manual de Gestión de Riesgos Financieros*. Por su parte, el análisis de escenarios de stress se realiza con una periodicidad anual a partir de la evaluación de situaciones específicas que en caso de materializarse podrían generar un impacto en la liquidez de la Entidad. La metodología para este análisis se tiene establecida en el numeral 8.2.6 *Pruebas de esfuerzo (back testing) a los modelos de riesgo de liquidez* del *MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros*, que establece que las pruebas de esfuerzo o stress test a los modelos de riesgo de liquidez tienen el propósito de evaluar la capacidad de FONADE para cubrir sus compromisos de pago, con sus activos líquidos; y de evaluar el impacto que tienen condiciones adversas y/o extremas en el Indicador de Riesgo de liquidez de la entidad.

- **Metodología de Pruebas de desempeño (back testing) a los modelos de riesgo de liquidez.**

Se verificaron los resultados de las pruebas de BackTesting, realizadas al modelo interno de riesgo de liquidez con corte a 28 de abril de 2017 y presentadas al Comité Integral de Riesgo en 30 de junio de 2017 - Acta 188 – Punto 10. Pruebas de backtesting de riesgo de liquidez, dando cumplimiento a lo establecido en el *MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros, numeral 8.2.5 Pruebas de desempeño (back testing) a los modelos de riesgo de liquidez*.

Se evidenció que las pruebas se realizaron con la metodología establecida y aprobada, y realizándose tanto al modelo de máximo de pagos esperados y al indicador de riesgo de liquidez, donde se obtienen los siguientes resultados:

Componente misional:

- Los incrementos significativos en los pagos obedecen en su mayoría a fechas en las cuales se gestionaron desembolsos puntuales de algún convenio o los correspondientes al mes de diciembre de cada vigencia.
- De los volúmenes de pagos más altos observado en los primeros cuatro meses del año 2017 el promedio semana se ubicó en **\$12.989 millones**, donde se destacan los movimientos observados en las semanas del 10, 24 de febrero, y 24 de marzo. En estos periodos de ejecución sobrepasan los montos asociados al convenio 212020 DPS y el 216138 – DNP. A pesar del incremento en el volumen de desembolsos, la entidad mantuvo recursos suficientes para dar cumplimiento a sus obligaciones.

Componente de funcionamiento:

- En cuanto a la ejecución de desembolsos se destacan para el año 2016 los montos observados en la semana de cierre del mes de junio, noviembre y diciembre, atribuidos principalmente al giro de rendimientos financieros a los convenios 197060 – Ministerio de educación, 212080 – DPS y 213004 – Ministerio de vivienda. Por su parte, en 2017 el máximo nivel de desembolsos se observó en la semana del 21 de abril, el cual alcanza los \$8.987 millones, jalonado por el pago de impuestos de renta y complementarios.
- Los máximos pagos esperados han aumentado tras el crecimiento de las exigibilidades, particularmente por los mayores compromisos asumidos con el funcionamiento del esquema de las fábricas de interventorías, de



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



FONADE
Proyectos que transforman vidas

esta manera, so solo han cubierto la totalidad de los pagos observados, sino que exceden ampliamente los mismos.

Conclusión ejercicio back testing modelo interno de riesgo de liquidez:

- El modelo de simulación histórica predice de adecuada la estimación de los Máximos Pagos Esperados; no obstante, se identifica que la mayoría de los casos sobreestima el volumen de pagos a realizar.
- El modelo de simulación histórica vigente y que aplica desde noviembre de 2010, es una herramienta para alertar frente a posibles situaciones que pueden presionar la liquidez de la Entidad y fundamentalmente para estimar los colchones mínimos de liquidez que requiere mantener FONADE.
- Actualmente el modelo de riesgo de liquidez permite evaluar el volumen de desembolsos que efectúa la entidad y su comportamiento frente a las exigibilidades adquiridas, constituyéndose como un mecanismo de alertas al evaluarlo frente a los activos líquidos disponibles; sin embargo, la proyección de pagos de flujo de egresos tan atípico como el que se presta en FONADE no se puede modelar únicamente a partir del comportamiento histórico de datos.
- A partir del año 2016, la Subgerencia Financiera he implementado un seguimiento a los flujos de caja de los convenios de la Entidad, esta actividad se encuentra en cabeza del área de Planeación Financiera, por medio de una herramienta que permite realizar un monitoreo permanente a la situación de liquidez de la entidad. La actualización periódica de los flujos permite capturar cada una de las etapas de ejecución de los convenios y la manera en que afecta la liquidez.

Se puede concluir que el área de Planeación y Gestión de Riesgos, realiza las pruebas de desempeño y esfuerzo (back testing) a los modelos de riesgo de liquidez, de acuerdo a la metodología establecida en el numeral 8.2.5 y 8.2.6 de MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros, cuyo propósito es contar con un método de evaluación de la exactitud y capacidad predictiva de los modelos de estimación de riesgo. Por medio de estas pruebas, se evalúa el nivel de significancia y de ajuste de los datos estimados y se identifica la mejor distribución de probabilidades, también se observó que los resultados son analizados por el área de Planeación y Gestión de Riesgos y presentan recomendaciones al Comité Integral de Riesgos y a la Junta Directiva.

6.1.3. Control:

Para la medición del IRL, se han definido los correspondientes límites y alertas que son actualizados con una periodicidad anual, para la definición de los límites, se cumple con la metodología establecida en el numeral 8.3.1 del MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros.

Los resultados de la medición del IRL y el estado que adopta este indicador, son incorporados en el informe semanal que es remitido a la Subgerencia financiera y las áreas involucradas en la administración de la liquidez y gestión de pagos; el cual fue analizado en el numeral 6.1.2 Medición - Indicador de Riesgo de Liquidez – IRL, del presente informe. Adicionalmente, en el Informe mensual de riesgos que se presenta al Comité Integral de Riesgos y a la Junta Directiva se incluye el resultado de la medición del IRL.

- **Cumplimiento de límites y alertas vigentes**

De acuerdo a lo establecido en el MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros, numeral 8.3. Límites y alertas vigente, se verificó la metodología empleada para las alertas tempranas y su aplicabilidad, se evidenció, que actualmente FONADE tiene establecidos dos indicadores de alerta temprana, los cuales son:

- **Solidez de las contrapartes:** A partir del cual se realiza un seguimiento al comportamiento de la cotización de las acciones de aquellas entidades donde se concentra la mayor cantidad de recursos de la Entidad; el objetivo es identificar posibles alertas sobre el desempeño financiero de las firmas que amenace su estabilidad financiera y la seguridad de los recursos colocados en dichos emisores.
- **Nivel de Compromiso Presupuestal de los Activos Líquidos:** Se determina en la participación de los recursos comprometidos sobre los activos líquidos disponibles que buscan evaluar la capacidad de la entidad de atender sus obligaciones.

De acuerdo con el seguimiento y cumplimiento de límites, el proceso de Planeación y Gestión de Riesgos informa que durante el último año y dentro del periodo del alcance la auditoría, no se presentaron situaciones que generaran un incumplimiento en las políticas de límites establecidas en el SARL.

Sin embargo, se verificó, la aplicación de las señales de alerta de acuerdo a la metodología de límites al indicador de riesgo de liquidez (“Satisfactorio” - “Aceptable”, - “Crítico”), de acuerdo a lo establecido en el numeral 9.3.2.1 Políticas y lineamientos sobre el establecimiento y control de límites de pérdidas máximas sobre el portafolio de inversiones del Manual de Gestión de Riesgos Financieros, donde se evidenció que el área de Planeación y Gestión de Riesgos, diseñó e implementó, el límite de exposición al riesgo de liquidez, el cual se estructura en tres niveles discriminados así:

- **Satisfactorio:** Comprende el rango de valores en los que se puede ubicar el IRL y bajo el causal, no se adoptaron medidas adicionales para gestionar la liquidez.
- **Aceptable:** Alerta sobre la reducción en la liquidez indicando una caída en el cubrimiento de las obligaciones.
- **Crítico:** Indica una reducción drástica en la capacidad de la entidad para cubrir sus obligaciones con activos líquidos y en consecuencia exige la adopción de estrategias para proporcionar liquidez.

Por lo anterior, se verificaron de la muestra tomada para los cortes de semana del 15 al 19 de mayo de 2017 y la semana del 24 al 28 de junio de 2017, las señales de alerta de acuerdo con la metodología de límites al indicador de riesgo de liquidez (“Satisfactorio” - “Aceptable”, - “Crítico”), adicionalmente, se evidenció la toma de acciones en cada nivel y mediciones.

Evidenciado del informe con corte al 19 de mayo de 2017, lo siguiente:

Tabla 4: Seguimiento al Cumplimiento de los Límites Establecidos

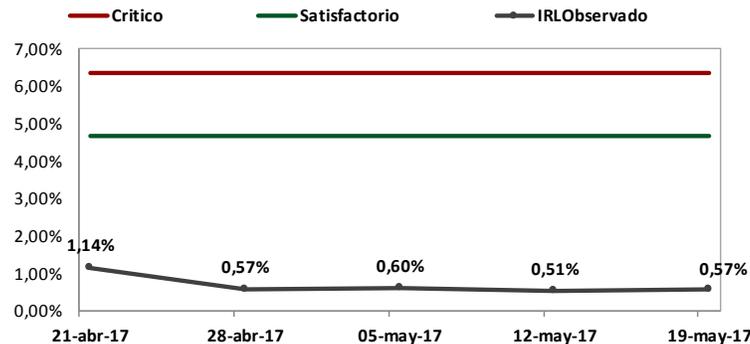
Seguimiento al Cumplimiento de los Límites Establecidos		
Tabla No.5		
Fecha	IRL Total Observado	
19-may-17	0,57%	
Estado	Satisfactorio	
Acciones a seguir: No se definen acciones		
Límite Establecido		
Crítico	> 7,05%	Menos de 16 semanas
Aceptable	<= 7,05%	Entre 7 y 21 semanas
Satisfactorio	> 5,07%	21 semanas o más

Fuente: Informe de medición seguimiento y control al riesgo de liquidez con corte 19 mayo 2017

Tabla 5: Evolución y Cumplimiento de los Límites Establecidos

Evolución y Cumplimiento de los Límites Establecidos

Gráfico No. 6



Fuente: Informe de medición seguimiento y control al riesgo de liquidez con corte 19 mayo 2017

Por lo anterior, se evidencia que la Entidad cuenta con señales de alerta para hacer frente a cambios inesperados de las condiciones del mercado, pagos estimados superiores a la MPE (Máximo pago esperado) o debido a la falta de liquidez.

De acuerdo con los límites establecidos para los indicadores de alerta temprana, en el último año ninguna de las mediciones arrojó una alerta que evidenciara una amenaza para la situación de liquidez de la Entidad. Únicamente en el mes de enero de 2017 la medición del “Indicador de Compromiso Presupuestal” se ubicó en estado “**Aceptable**” por efecto del incremento en las exigibilidades de la Entidad tras el compromiso de recursos asociados a los convenios nuevos suscritos al inicio del año; medición correspondiente a la semana con cierre al 6 de enero de 2017.

No obstante, dicha situación corrigió una vez se dio el ingreso de los recursos provenientes de estos negocios, los cuales se trasladaron al portafolio de inversiones y no amenazó la situación líquida de la Entidad. El ajuste del indicador se reflejó en la medición al cierre del 27 de enero de 2017. Se revisan los informes de las fechas con corte mencionados, donde se observa el ingreso de los recursos.

- **Necesidad de liquidez del área de negociación de inversiones, por política de no negociar con comisionistas de bolsa y la posible devolución de dineros a la ESAP**

Frente a la necesidad de liquidez que tiene el área de negociación de inversiones, por la política de no negociar con comisionistas de bolsa y la posible devolución de dinero a la ESAP, se verificó con el área de Planeación y Gestión de Riesgos, las medidas tomadas por el área para prevenir el posible riesgo de liquidez.

Para lo cual el área expone que sobre las estas situaciones puntuales se destaca que a la fecha no ha sido necesario adoptar medidas para disponer de los recursos, toda vez que acorde con lo discutido en el Comité Integral de Riesgos, FONADE se encuentra en un proceso conciliatorio con la ESAP; de esta manera el giro de esos recursos no se realizará de manera inmediata. Como medida preventiva el Área de Negociación de Inversiones ha venido programando la disponibilidad de recursos para atender este compromiso en caso de materializarse.

- **Convenio USPEC – 2016144**



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



FONADE suscribió convenio interadministrativo con la Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios – UPEC, conforme a las siguientes generalidades:

PARTES	UNIDAD DE SERVICIOS PENITENCIARIOS Y CARCELARIOS - USPEC Y EL FONDO FINANCIERO DE PROYECTOS DE DESARROLLO – FONADE
OBJETO	EL Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo – FONADE, se compromete con la UNIDAD DE SERVICIOS PENITENCIARIOS Y CARCELARIOS – USPEC, de acuerdo con los parámetros de la Línea de Negocios de Gerencia de Proyectos, a realizar la Gerencia para la construcción e interventoría, ampliación de cupos, y mantenimiento de la infraestructura carcelaria y penitenciaria de orden nivel nacional requerida por la USPEC, lo que supone adelantar estudios, diseños, demolición, mantenimiento, suministro, mejoramiento, conservación y ampliación, así como la elaboración del Plan Maestro de Infraestructura en materia Penitenciaria y Carcelaria, de acuerdo con la información de los diseños que presenta LA USPEC.
VALOR	El valor del presente Contrato es por la suma de CUATROCIENTOS ONCE MIL DOSCIENTOS TREINTA Y SEIS MILLONES DOCE MIL DOSCIENTOS OCHENTA PESOS (\$411.236.012.280) M/CTE., INCLUIDOS LOS IMPUESTOS Y DEMÁS TRIBUTOS QUE SE CAUSEN POR EL HECHO DE SU CELEBRACIÓN, EJECUCIÓN Y LIQUIDACIÓN, EL CUAL INCLUYE EL COSTO DE GERENCIA Y LOS IMPUESTOS A QUE HUBIERA LUGAR.
PLAZO	El plazo de ejecución del presente Contrato será hasta el 31 de diciembre de 2019.

El convenio inicio el 12 de diciembre de 2016, y de acuerdo con lo informado por el supervisor a la fecha no han sido desembolsados los recursos objeto de la cuenta de cobro radicada el pasado 07 de marzo en la Unidad de Servicios Penitenciarios y Carcelarios (USPEC), con No. R-2017-004505 (Radicado FONADE 2017270006066), por valor de CIENTO VEINTISIETE MIL CIENTO SETENTA Y SEIS MILLONES CUATROCIENTOS CINCUENTA Y CINCO MIL NOVECIENTOS DIECISIETE PESOS M/CTE (\$127.176.455.917) equivalente al 30.93% del valor de la inversión, costos operativos y gravámenes financieros en el mes de febrero del año 2017, correspondiente a las vigencias de ese año, ello de conformidad con la cláusula sexta del Contrato.

Es preciso indicar que esta solicitud de pago se ha venido reiterando por parte de la Gerencia del Contrato y de la Subgerencia Financiera mediante comunicaciones dirigidas a USPEC con radicados No. 20172700135821 de 25 de mayo de 2017, No. 20172700154311 de 15 de junio de 2017, No. 20172700165881 de 30 de junio de 2017, No. 20173000186551 de 21 de Julio de 2017, y No. 20172700246211 de 22 de septiembre de 2017.

Con relación a lo anterior, es necesario anotar que el pasado 23 de agosto de 2017 la USPEC manifestó verbalmente que debido al bajo porcentaje de ejecución de recursos del contrato que a la fecha corresponde a un 8% aproximadamente, no es posible realizar el pago, sin embargo, es de aclarar que este requisito de ejecución de recursos no hace parte de la forma de pago establecida en el Contrato.

No obstante a lo anterior, la USPEC ha solicitado a FONADE soportes que de acuerdo a lo manifestado por esta Entidad han sido requeridos por el Ministerio de Hacienda y Crédito Público para la realización del pago pendiente, soportes tales como informes detallados de ejecución presupuestal y financiera así como la certificación bancaria de la cuenta de ahorros dispuesta por FONADE para el manejo de los recursos objeto del presente Contrato indicando su saldo para los meses de agosto y septiembre de 2017, cuyas solicitudes han sido resueltas por la Gerencia del Contrato y radicadas a USPEC mediante comunicaciones con No. 20172700212131 de 17 de Agosto y No. 20172700240721 de 15 de Septiembre de 2017.

Lo anterior, puede generar un impacto en la medición del riesgo de liquidez, dado que la falta de recursos por el no pago de lo pactado en el convenio entre la USPEC a FONADE afectaría el desarrollo de las actividades de FONADE.

Por ello se recomienda al área de Planeación y Gestión de Riesgos, emprender acciones con la Gerencia General, la Sugerencia Financiera, la Subgerencia Técnica, la Subgerencia de Contratación para que se agilicen los procesos de



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



selección de la contratación derivada y así se muestre a la USPEC una mayor ejecución, la Gerencia del Convenio y la Asesoría Jurídica, para que se inicien las acciones judiciales que permitan el giro de los recursos a la entidad, por parte del cliente USPEC, por valor de \$127.176,4 millones, equivalente al 30,93% del valor de la inversión.

Adicionalmente, se recomienda al área de Planeación y Gestión de Riesgos monitorear el seguimiento a los pagos y realizar un análisis del impacto a la liquidez, en caso de que estos pagos no se realicen y presentarlo desde el SARL al Comité Integral de Riesgos, para que se tomen las medidas correspondientes.

- **Pruebas de desempeño (stress testing)**

El área de Planeación y Gestión de Riesgos adelantó las pruebas de stress testing efectuadas al modelo interno de riesgo de liquidez con corte a agosto de 2017, cuyos resultados se presentaron en el Comité Integral de Riesgos de del 22 de septiembre de 2017, cuya acta está en elaboración.

Los resultados de las pruebas de desempeño stress testing, fueron los siguientes:

- Los movimientos críticos que ha reportado históricamente el Indicador de Riesgo de Liquidez obedecen principalmente a situaciones puntuales que ha enfrentado la entidad de cubrimiento de obligaciones específicas, no obstante, en ninguno de los casos ha sido un caso repetitivo que haya comprometido la liquidez de la entidad.
- Comparando los límites vigentes para el Indicador de riesgo de liquidez frente a las alternativas analizadas, en el caso de análisis de escenarios, se observa un movimiento ascendente en los niveles de alerta, que se explica en las variaciones en los activos líquidos administrados y los pagos estimados por el modelo.
- En cuanto a los indicadores de alerta temprana los niveles establecidos se consideran apropiados para evidenciar situaciones que podrían afectar la liquidez de la Entidad.
- Es importante mencionar que los límites vigentes fueron revisados y aprobados por la Junta Directiva en el mes de agosto de 2016 (con base en el ejercicio de stress realizado con corte a abril de 2016).
- Se considera en esta oportunidad modificar los niveles de alerta de acuerdo con el escenario simulaciones, toda vez que con las alternativas analizadas evidencian que son los apropiados dada la situación actual del negocio.

No obstante; y acorde con lo expuesto por el Comité Integral de Riesgos, existe la posibilidad que se presenten presiones en la liquidez de la Entidad derivadas de la liquidación anticipada del **convenio suscrito con la ESAP**, así como otros casos en que los clientes no han efectuado el giro de recursos a FONADE para atender obligaciones contractuales ya pactadas; en este sentido se hace necesario conocer las implicaciones que tienen estos posibles eventos en la liquidez de la Entidad.

Por lo anterior, el área de Planeación y Gestión de Riesgos, solicita a la Subgerencia Financiera la entrega de esta información a fin de complementar el presente análisis y evaluar el impacto de los niveles de alerta propuestos. Con base en lo anterior, y mientras se adelantan los análisis correspondientes se plantea el mantener los límites actuales de riesgo de liquidez.

El nuevo análisis pruebas de desempeño stress testing, se presentará en el Comité Integral de Riesgo de octubre de 2016.

6.1.4. Monitoreo:

Con el fin de propósito de evaluar la etapa de Monitoreo del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez de FONADE, se verificó que el área de Planeación y Gestión de Riesgos realiza diferentes informes, con diferentes

periodicidades y presentación a distintas áreas, entes y comités, con el objetivo de realizar seguimiento oportuno al sistema, alertar en temas de control y tomar las medidas correspondientes cuando estas sean necesarias.

Los informes generados y presentados en SARL son:

Tabla 6: Informes de seguimiento de Riesgo de Liquidez

Informe	Periodicidad	Áreas a quien se les presenta	Evidencia
Informe de medición seguimiento y control al riesgo de liquidez – corte 07 julio 2017	Semanal	Gerente General, Subgerente Financiero, Áreas de Negociación de Inversiones, Pagaduría, Contabilidad y Presupuesto	Informe Semanal IRL_7Jul17
Informe mensual de riesgos - Comité Integral de Riesgos - agosto de 2017	Mensual	Comité Integral de Riesgos	Informe Riesgos Ago17_CIR
Informe Mensual de Riesgos – Junta Directiva - julio de 2017	Mensual	Junta Directiva	Informe_Riesgos_Ago17_JD
Informe de Gestión de Riesgos Financieros - Primer Semestre de 2017	Semestral	Comité Integral de Riesgos – Junta Directiva	Informe Gestión_RF_Jun17

En conclusión, se evidencia que el área de Planeación y Gestión de Riesgos realiza un monitoreo constante y eficiente al Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez de la Entidad, con el propósito de ejecutar seguimientos oportunos y generación de alertas. Los resultados del monitoreo se reflejan en las diferentes etapas del Sistema, revisadas con base a la norma de la Superintendencia Financiera de Colombia: Capítulo VI, lo anterior, se ve reflejado en indicadores, informes y alertas como: Informe de Medición Seguimiento y Control al Riesgo de Liquidez - Informe de Gestión de Riesgos - Alertas Tempranas - Nivel de Compromiso Presupuestal de los Activos Líquidos.

6.2. ELEMENTOS DEL SARL:

6.2.1. Actualización MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros

Dando cumplimiento con el numeral 6.2 Procedimientos del Capítulo VI “Reglas relativas al sistema de administración del riesgo de liquidez”, que establece que “ Los procedimientos que adopten las entidades deberán constar en manuales, en los cuales deben quedar claramente definidas las funciones, responsabilidades y atribuciones específicas para cada uno de los funcionarios de los diferentes órganos de dirección, administración y control, y, en general, de aquellos involucrados en la administración del riesgo de liquidez” y adicionalmente estos deben ser aprobados expresamente por la Junta Directiva. Se evidenció que el MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros de FONADE, versión 08, se actualizó y publicó en junio de 2017. Donde se observó las siguientes modificaciones de normatividad y documentación asociados a los siguientes numerales:

- 8.4.3. Políticas sobre consecución de fuentes de fondeo.
- 10.1.1.1 Asignación de calificación de riesgo interno.
- 10.1.4.2 Análisis de variables cualitativas.
- 10.7 Políticas sobre el estudio y aprobación de cupos de inversión y contraparte.
- 11.4 Monitoreo de operaciones a condiciones de mercado.
- 11.4.1 Seguimiento a las operaciones de inversión.



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



- 13.2 Plan de contingencia para la medición y seguimiento de los riesgos de liquidez, mercado, emisor y contraparte, punto derivado de la auditoría de control interno al SARL y SARM, realizada en el año 2016.

Las modificaciones al Manual de Gestión de Riesgos Financieros, versión 8, se presentaron al Comité Integral de Riesgos, como consta en el Acta CIR No. 184 del 3 de marzo de 2017.

Adicionalmente, se evidenció la aprobación de la Junta Directiva de FONADE, por medio del **Acuerdo 244 de 2017**, por el cual se aprueba la modificación al Manual de Gestión de Riesgos Financieros, versión 8, el 4 de abril de 2017.

6.2.2. Política y monitoreo de mercados en los cuáles puede actuar la Entidad:

Se evidenció en el *MAP001 Manual de Operaciones de Tesorería, numeral 11 Marco de negociación, que tienen establecidos, los mercados en los cuales puede negociar FONADE*, realizando operaciones de tesorería para satisfacer necesidades puntuales de liquidez o para optimizar el uso de los recursos dentro del giro de sus negocios, los cuales son:

- En el mercado primario solo debe actuar por medio de intermediarios del mercado de valores y en el mostrador solo podrá tener como contraparte a intermediarios del mercado de valores.
- Con base en lo establecido en la Circular Básica Contable y Financiera de la Superintendencia Financiera, los negocios estratégicos y los mercados en los que deben actuar los funcionarios encargados del área de Negociación de Inversiones son:
 - Mercado monetario.
 - Mercado cambiario.
 - Mercado de renta fija.

Para dar cumplimiento a estas políticas, se observó que el área de Planeación y Gestión de Riesgos realiza por medio de las “**plantillas de operaciones**”, suministradas por el Área de Negociación de Inversiones, un monitoreo con periodicidad diaria, donde se valida que la operación realizada se encuentre dentro del marco de operaciones de inversión, autorizado por la Entidad.

Para verificar este seguimiento que realiza el área de Planeación y Gestión de Riesgo, se revisó el monitoreo efectuado en la semana del cierre del mes de agosto 2017.

6.2.3. Políticas respecto a Autorizaciones de Exceso de Límites e Incumplimiento de Límites

Se verificó el cumplimiento de las políticas respecto a autorizaciones de exceso de límites e incumplimiento de límites, establecidas por el SARL en el *MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros, numeral 8.3.4.2*, en donde se evidenció, que semanalmente a través de correo electrónico junto con la remisión del informe de medición y seguimiento, se solicita a las áreas responsables, informar sobre la identificación de pagos extraordinarios que podrían generar un impacto en la liquidez de la Entidad, las acciones tomadas y la notificación de alertas a las áreas y responsables.

Una vez se detectan movimientos atípicos desde el área de Planeación y Gestión de Riesgos se analiza su impacto y en caso de observarse exceso en la política de límites establecida, se debe informe al Comité Integral de Riesgos y a la Junta Directiva, quien evaluará la situación y autoriza el exceso del límite o las acciones a tomar.

Lo anterior, se cumple, ya que es una obligación del área de Pagaduría, con el apoyo de las áreas de Fondo de Ejecución de Proyectos y de Presupuesto, que deben identificar e informar oportunamente al área de Planeación y



Gestión de Riesgos sobre pagos extraordinarios y no estimados mediante el modelo de medición de riesgo de liquidez, a fin que esta área gestione las autorizaciones de exceso de límites por parte del Comité Integral de Riesgos, como se establece numeral 8.3.4.2 del MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros.

Se evidenció que en el último año y de acuerdo con el alcance de la auditoría, no se han presentaron situaciones de incumplimiento en la política de límites establecida.

6.2.4. Plan de contingencia frente a la ocurrencia de situaciones que afecten la liquidez de la entidad

Dando cumplimiento al numeral 13.1 Plan de contingencia frente a la ocurrencia de situaciones que afecten la liquidez de la entidad del Manual de Gestión de Riesgos Financieros, se evidenció que en FONADE se cuenta con el procedimiento PAP250 Financiamiento ante contingencia de liquidez, donde se establecen las actividades y responsabilidades para gestionar la consecución de recursos mediante préstamos bancarios, estableciendo montos, garantías y contrapartes con el propósito de proveer el financiamiento requerido por la entidad ante una necesidad de liquidez.

Teniendo en cuenta que la gestión y administración de los recursos líquidos de la Entidad, son responsabilidad de la Subgerencia Financiera, las ejecuciones de las actividades descritas en el procedimiento PAP250 - Financiamiento ante contingencia de liquidez, se encuentran a cargo de las Áreas de Pagaduría y Negociación de Inversiones.

Es importante tener presente, que el área de Planeación y Gestión de Riesgos, acogió la recomendación de la auditoría, realizada por la Asesoría de Control Interno al SARL en año 2016, donde se solicitaba, la actualización del numeral plan de contingencia frente a la ocurrencia de situaciones que afecten la liquidez de la entidad, del MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros, haciendo relación al procedimiento PAP250 – Financiamiento ante contingencias de liquidez, en el cual se establecen las actividades y responsabilidades, para gestionar la consecución de recursos con el propósito de proveer el financiamiento requerido por la entidad ante una necesidad de liquidez.

En concordancia con lo anterior, cumple con lo establecido por la Superintendencia Financiera de Colombia en el Capítulo VI en materia de formulación de planes de contingencia, dicha modificación del Manual de Gestión de Riesgos Financieros fue aprobada por la Junta Directiva en el mes de abril de 2017.

7. CONSTATAR LA EXISTENCIA, APLICACIÓN Y EFICACIA DE LOS CONTROLES Y EVENTOS ASOCIADOS A LOS RIESGOS IDENTIFICADOS

Se verificó la existencia, aplicación y eficacia de los controles y eventos asociados a los riesgos identificados en el Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez – área Planeación y Gestión de Riesgos, de acuerdo con la matriz de riesgo operativo actualizada 30 de enero de 2017, dando como resultado lo siguiente:

• **Control CTRGRIE005:**

Código del Riesgos:	Riesgos:
RGRIE03	Deterioro de la imagen de la entidad por requerimientos de entes de vigilancia y control debido a la generación y/o trasmisión de informes de medición, seguimiento y monitoreo a los riesgos inoportuno, inconsistentes o incompletos, por causa de errores en digitación, cálculos o administración de la información por parte del área de Planeación y Gestión de Riesgos.
Código del Control:	Nombre del Control:
CTRGRIE005	Seguimiento a las mediciones de riesgos
Observaciones evidenciadas:	

Se evidenció que el Área de Planeación y Gestión de Riesgos semanalmente, realiza un seguimiento al comportamiento del indicador de riesgo de liquidez, así como a las variables de pagos, activos líquidos e indicadores de alerta, estos análisis se remiten por correo electrónico a la subgerencia financiera, al área de negociación de inversiones y el área de pagaduría, acompañados del informe de medición. Se verifico el correo electrónico de la medición correspondiente al cierre del 25 de agosto de 2017.

- Correo: Informe de Medición Seguimiento y Control al Riesgo de Liquidez 25 de agosto de 2017.
- INFORME DE MEDICIÓN SEGUIMIENTO Y CONTROL AL RIESGO DE LIQUIDEZ 25 8 2017.

Se concluye que el control **CTRGRIE005** es “**Eficiente**”, de acuerdo con el análisis y revisión de evidencias de su cumplimiento y aplicación, como la evaluación de la efectiva realizada, con base en los siguientes criterios:

EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES									
1. El control realmente es utilizado	2. El control previene/mitiga el riesgo.	3. Se determinaron hallazgos sobre el control?	4. Eventos de riesgo reportados	5. Soportes de ejecución	6. ¿Se ejecuta la periodicidad definida?	7. Forma de ejecución	8. ¿Tiene responsable definido?	9. ¿Está documentado y socializado?	Evaluación de la Efectividad del Control
Siempre	Parcialmente	NO	No se presentaron eventos de riesgo en la vigencia	Se generan y se conservan los soportes	Continuo	Manual / Visual	Lo ejecuta el responsable definido	Está en Catálogo documental y divulgado en la última vigencia	Eficiente

• **Control CTRGRIE052:**

Código del Riesgos:	Riesgos:
RGRIE17	Deterioro de la imagen de la Entidad por requerimientos de Entes de Vigilancia y Control debido a las deficiencias en la definición e implementación de manuales, metodologías, procedimientos, informes u otros requisitos relacionados con la administración de riesgos y/o seguridad de la información por causa de errores por parte del área de Planeación y Gestión de Riesgos.
Código del Control:	Nombre del Control:
CTRGRIE052	Validación documental de los sistemas de administración de riesgos frente a la normatividad vigente.
Observaciones evidenciadas:	
El área de Planeación y Gestión de Riesgos mensualmente realiza un seguimiento a la normatividad expedida por la Superintendencia Financiera en materia de Gestión de Riesgos, en el último semestre no se han presentado modificaciones a la normatividad vigente relacionada con el SARL.	

Se concluye que el control **CTRGRIE052** es “**Eficiente**”, de acuerdo con el análisis y revisión de evidencias de su cumplimiento y aplicación, como la evaluación de la efectiva realizada, con base en los siguientes criterios:

EVALUACIÓN DE LA EFECTIVIDAD DE CONTROLES									
1. El control realmente es utilizado	2. El control previene/mitiga el riesgo.	3. Se determinaron hallazgos sobre el control?	4. Eventos de riesgo reportados	5. Soportes de ejecución	6. ¿Se ejecuta la periodicidad definida?	7. Forma de ejecución	8. ¿Tiene responsable definido?	9. ¿Está documentado y socializado?	Evaluación de la Efectividad del Control
Siempre	Parcialmente	NO	No se presentaron eventos de riesgo en la vigencia	Se generan y se conservan los soportes	Continuo	Manual / Visual	Lo ejecuta el responsable definido	Sin documentar pero aplicado en el proceso	Eficiente

8. SEGUIMIENTO ACCIONES AUDITORÍAS ANTERIORES

Como resultado de la auditoria al Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez realizada en el año 2016, se formularon 1 observación y 2 recomendaciones, las cuales se encuentran “**cumplidas**” de acuerdo con el seguimiento realizado por la Asesoría de Control Interno, corte a 30 de junio de 2017, como se muestra en la siguiente tabla:

Tabla 7: Consolidado de planes de acción SCI – SARL- Corte 30 de junio 2017

Auditoría	Tipo de Hallazgo	Descripción del Hallazgo	Actividades	Estado de la actividad	Seguimiento a 30 de junio de 2017
SARL 2016	O	Realizar la actualización del Perfil de Riesgo Operativo: Proceso de Gestión de Riesgo, ya que se identificó que en la valoración de atributos de algunos controles seleccionados para la revisión, se encontraron diferencias entre la matriz de riesgo y la revisión de evidencias de los controles, las diferencias fueron: o Control CTGRRIE005: Seguimiento a las mediciones de riesgos: El atributo (Soportes de ejecución), se encuentra en la matriz como “No se generan soportes”, pero en la revisión de los controles, se evidenció como “Se generan y se conservan los soportes”. o Control CTGRRIE052: Validación documental de los sistemas de administración de riesgos frente a la normatividad vigente: Los Atributos (Documentado) y (Frecuencia de aplicación del control), en la matriz se encuentran, el primero como, “formalmente documentado” y se evidenció en la revisión que es “parcialmente documentado”, y en el segundo está como “periódico” y se evidenció que es “esporádico”.	Modificar los atributos de los controles mencionados en el marco de la actualización del perfil de riesgo operativo del proceso de gestión de riesgos para la vigencia 2016	Cumplida	Se evidenció que se actualizó el perfil de riesgo operativo del proceso de Gestión de Riesgos, el día 7 de febrero de 2017 por medio del Acta de reunión interna No.1 Adicionalmente se encuentra publicada en el catálogo documental, en la siguiente ruta: http://www.fonade.gov.co/CatalogoDocumental/riesgos/subversion/SAR/SARO/Controles/Controles_2016/GRIE_Documentacion_controlesV8.pdf . Sin embargo, se observa que de los controles que se solicitaron cambio en los atributos, el proceso expone que fueron revisados, no obstante no se realizaron los cambios sugeridos por la auditoría toda vez que los atributos se encuentran acorde con la ejecución actual de los controles. Evidencia 1. Correo actualización matriz Gestión de Riesgo. Evidencia 2. Acta de actualización de Matriz de Riesgos - Gestión de Riesgo
SARL 2016	R	Realizar la actualización del numeral 15.1 PLAN DE CONTINGENCIA FRENTE A LA OCURRENCIA DE SITUACIONES QUE AFECTEN LA LIQUIDEZ DE LA ENTIDAD, del “MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros”, haciendo relación al procedimiento PAP250 – Financiamiento ante contingencias de liquidez, en el cual se establecen las actividades y responsabilidades, para gestionar la consecución de recursos con el propósito de proveer el financiamiento requerido por la entidad ante una necesidad de liquidez, este procedimiento cumple con lo establecido por la Superintendencia Financiera de Colombia en el Capítulo VI en materia de formulación de planes de contingencia, pero en el “MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros”, no se menciona ni se relaciona el procedimiento.	Referenciar el procedimiento MAP250 - Financiamiento ante contingencias de liquidez, en la próxima actualización del Manual de Gestión de Riesgos Financieros	Cumplida	A corte 30 de junio de 2017, se evidenció que el área de Planeación y Gestión de Riesgos, realizó la Actualización “MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros”, incluyendo el numeral 8.4.3 Políticas sobre consecución de fuentes de fondeo, de acuerdo a la recomendación de la Asesoría de Control Interno, La actualización se presentó a la Junta Directiva 23-03-2017 Acta 185. Se generó acuerdo 244 donde se relaciona el cambio. A la fecha queda pendiente la oficialización y publicación del manual de riesgos financieros. Evidencia 1, Manual modificado - Numeral 8.43. (Pantallazo). Evidencia 2, Acuerdo 244. Por el cual se aprueba la modificación al Manual de Gestión de Riesgos Financieros versión 7 Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo - FONADE DEL 04 DE ABRIL DE 2017,
SARL 2016	R	Durante el periodo de análisis de la auditoría no se presentaron eventos de riesgo operativo materializados en el proceso del SARL, se recomienda, con el objetivo de fortalecer la cultura de reporte en FONADE, que cuando se materialicen eventos en las actividades del proceso, estos sean reportados al área de Planeación y Gestión de Riesgos.	Continuar adelantando el respectivo registro de eventos de riesgo operativo cuando estos se materialicen	Cumplida	Con corte a 31 de octubre de 2016 y frente al hallazgo “Se recomienda, con el objetivo de fortalecer la cultura de reporte en FONADE, que cuando se materialicen eventos en las actividades del proceso, estos sean reportados al área de Planeación y Gestión de Riesgos”. Se evidenció que a la fecha No se han materializado eventos de riesgo operativos asociados a la gestión del riesgo de liquidez, razón por la cual no existe ningún reporte. Evidencia: Base de Eventos de Riesgo Operativo con corte a 31 de Octubre de 2016

9. CONFORMIDADES

- De acuerdo a las características de los flujos de liquidez de FONADE, se pudo evidenciar que la metodología para la medición del riesgo de liquidez (Modelo de Liquidez) - stock de liquidez - máximos pagos - histórico de los pagos, se realiza acorde a la normatividad de la Superintendencia Financiera de Colombia: Capítulo VI “Reglas relativas al sistema de administración del riesgo de liquidez” de la Circular Externa de la Circular Básica Contable y Financiera 100 de 1995, y a las necesidades de la entidad.



Libertad y Orden

Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



FONADE
Proyectos que transforman vidas

- La entidad realiza la medición del riesgo de liquidez en escenarios normales y análisis de escenarios de crisis (stress), a partir de la evaluación de situaciones específicas, que en caso de materializarse podrían generar un impacto en la liquidez de la FONADE.
- El área de Planeación y Gestión de Riesgos, realiza proyecciones y análisis de los flujos de caja y de las necesidades de recursos de los proyectos y su consistencia con la naturaleza y características de los portafolios administrados, además de análisis y seguimiento de las políticas y estrategias de inversión de la entidad, dando cumplimiento lo establecido en el numeral 8.1.3 Naturaleza del riesgo de liquidez de FONADE del MAP801 Manual de Gestión de Riesgos Financieros.
- El área de Planeación y Gestión de Riesgos realiza pruebas de desempeño (back testing) y (stress testing) a los modelos de riesgo de liquidez, con una periodicidad semestral, de acuerdo con las metodologías establecidas y se presentan los resultados al Comité Integral de Riesgos.
- El sistema aplica la Metodología para la definición de límites y alertas para controlar la exposición al riesgo de liquidez, de acuerdo con los procedimientos y actividades aplicadas para el establecimiento de los límites, su aprobación y el seguimiento correspondiente. Además, cuenta con señales de alerta para hacer frente a cambios inesperados de las condiciones del mercado, pagos estimados superiores a la MPE (Máximo pago esperado) o debido a la falta de liquidez.
- La Entidad tiene establecidos dos indicadores de alerta temprana, los cuales miden la solidez de las contrapartes y el nivel de compromiso presupuestal de los Activos Líquidos.
- Se evidencia que el área de Planeación y Gestión de Riesgos realiza un monitoreo constante y eficiente al Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez de la Entidad, con el propósito de ejecutar seguimientos oportunos y generación de alertas. Los resultados del monitoreo se reflejan en las diferentes etapas del sistema, revisadas con base a la norma de la Superintendencia Financiera de Colombia: Capítulo VI “Reglas relativas al sistema de administración del riesgo de liquidez” de la Circular Externa de la Circular Básica Contable y Financiera 100 de 1995. Lo anterior se ve reflejado en informes y alertas como: Informe de medición seguimiento y control al riesgo de liquidez, informe mensual de riesgos (Comité Integral de Riesgos - Junta Directiva) y el informe semestral de gestión de riesgos financieros.
- Elementos, políticas y procedimientos del SARL: Se evidenció que en FONADE se cuenta con políticas y lineamientos frente al Sistema de administración de riesgo de liquidez, que permitan su eficiente funcionamiento, con cada una de las etapas y elementos del sistema, cuanta con políticas efectivamente que se ajusten a las condiciones particulares de FONADE y el marco de negociación que cubren directriz institucional en materia de exposición al riesgo de liquidez , dando cumplimiento Capítulo VI “Reglas relativas al sistema de administración del riesgo de liquidez” de la Circular Externa de la Circular Básica Contable y Financiera 100 de 1995.

10. RECOMENDACIONES

- Buscar canales efectivos para mantener una comunicación permanente con los procesos misionales, con el fin de generar las alertas de situaciones de la entidad que pueden afectar la liquidez, y de esta manera realizar los análisis necesarios y tomar las medidas correspondientes con el objetivo de mitigar el riesgo, ya que el



Fondo Financiero de Proyectos de Desarrollo FONADE



área de Planeación y Gestión de Riesgos debe ser la primera en conocer estos temas para entrar a intervenirlos.

- Se recomienda al área de Planeación y Gestión de Riesgos, emprender y continuar acciones con la Gerencia General, la Sugerencia Financiera, la Subgerencia Técnica, la Subgerencia de Contratación para que se agilicen los procesos de selección de la contratación derivada y así se muestre a la USPEC una mayor ejecución, la Gerencia del Convenio y la Asesoría Jurídica, para que se inicien las acciones judiciales que permitan el giro de los recursos a la entidad, por parte del cliente USPEC, por valor de \$127.176,4 millones, equivalente al 30,93% del valor de la inversión, adicionalmente realizar un análisis del impacto a la liquidez, si estos pagos no se realizan y presentarlo desde el SARL al Comité Integral de Riesgos.
La Asesoría de Control Interno conforme a la circular 01 de 2015, fortalecimiento del sistema de control interno, frente a su función preventiva y de acuerdo con su rol de evaluador independiente que cumple a través de la presente auditoría, advierte con criterio preventivo o proactivo del posible riesgo de liquidez que se puede materializar para la Entidad en el caso de no tomar las medidas respectivas.
- Aunque se evidencia que FONADE cuenta con los planes de contingencia para contar con recursos líquidos, mediante diferentes operaciones de mercado o de financiamiento requerido que permita a la entidad responder de forma rápida frente a posibles situaciones de riesgo de liquidez, tal y como se establece en el numeral 6.1.2 Políticas en materia de mitigación del riesgo de liquidez y planes de contingencia del Capítulo VI "Reglas relativas al sistema de administración del riesgo de liquidez", se recomienda realizar pruebas y documentar sus resultados con periodicidad mínima de un año, donde se determine las especificaciones de los roles y responsabilidades de cada área de la organización, así como la constitución del grupo de crisis que debe estar compuesto por diferentes áreas de FONADE, que facilite la coordinación y comunicación interna para la toma de decisiones durante un periodo de crisis de liquidez.

Elaboró:

ERIK H. NIEVES ESPITIA
Auditor Asesoría Control Interno

Revisó:

ADRIANA MARIA OCAMPO LOAIZA
Líder de Auditorías SGC- SCI

Aprobó:

LUIS E. HERNANDEZ LEON
Asesor Control Interno