

MANUAL DEL SISTEMA DE ADMINISTRACION DE RIESGO OPERATIVO- SARO

La Junta Directiva en uso de sus atribuciones legales y estatutarias y,

CONSIDERANDO

Que es función de la Junta Directiva del Fondo de Empleados de la Salud del Huila FONSAUDH, dar las directrices necesarias para garantizar el cumplimiento de las políticas del Sistema de Administración de Riesgo Operativo, acorde con las disposiciones exigidas por los organismos de ley. Que, en mérito de lo expuesto,

ACUERDA

Definir el documento técnico para la administración de riesgo SARO del Fondo de Empleados de la salud del Huila FONSAUDH, cuyo nuevo texto es el siguiente:

ARTICULO 1: OBJETIVOS DEL MANUAL DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO OPERATIVO: El objetivo fundamental del manual “SARO” es el de establecer las metodologías de identificación de los riesgos operativos en cada uno de los procesos, realizando para ello la valoración oportuna de los mismos y determinando el perfil de riesgo operativo del Fondo, esto con el fin de mitigarlos en las actividades realizadas a través de la verificación de la efectividad en la aplicación de los controles. Por consiguiente, se debe desarrollar, establecer, implementar y mantener un Sistema de Administración de Riesgo Operativo, acorde con la estructura, el tamaño y los volúmenes de operación de FONSAUDH, que permita la identificación, medición, control y monitoreo de los Riesgos Operativos presentes en los procesos de FONSAUDH.

ARTICULO 2: OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- Establecer políticas y procedimientos para la identificación de los procesos, acordes con las políticas y objetivos del Fondo.
- Establecer políticas y procedimientos relevantes para identificar, medir, controlar y monitorear los riesgos operativos en los procesos, mejorando la seguridad de las operaciones y la entrega de resultados.
- Implementar políticas de control a los procesos y actividades que desarrolla el Fondo.
- Monitorear, a través de indicadores, el desempeño de los controles aplicables en el Sistema de Administración de Riesgo Operativo.
- Ejercer acciones preventivas y correctivas basadas en los resultados del Sistema de Administración de Riesgos Operativos para el mejoramiento continuo.
- Establecer mecanismos que faciliten la toma de decisiones en torno a la Administración del Riesgo Operativo.
- Aplicar el modelo diseñado para el Registro de Eventos de Riesgo Operativo, que facilite la captura de información y la toma de decisiones para la implementación de nuevos controles.

ARTICULO 3: DEFINICIONES: Las siguientes definiciones se tendrán en cuenta para los fines del presente manual:

- **RIESGO OPERATIVO (RO):** Se entiende por Riesgo Operativo, la posibilidad de incurrir en pérdidas por deficiencias, fallas o inadecuaciones, en el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura o por la ocurrencia de acontecimientos externos. Esta definición incluye el riesgo legal, de custodia y reputacional, asociados a tales factores.
- **RIESGO LEGAL:** Es la posibilidad de pérdida en que incurre una entidad al ser sancionada, multada u obligada a indemnizar daños como resultado del incumplimiento de normas o regulaciones y obligaciones contractuales. El riesgo legal surge también como consecuencia de actuaciones malintencionadas, negligencia o actos involuntarios que afectan la formalización o ejecución de contratos o transacciones.
- **RIESGO DE CUSTODIA:** Es la posibilidad de pérdida en que incurre una entidad por la pérdida de los valores mantenidos bajo custodia debido a la insolvencia, negligencia o a una acción fraudulenta del custodio o de un subcustodio.
- **RIESGO REPUTACIONAL:** Es la posibilidad de pérdida en que incurre una entidad por desprestigio, mala imagen, publicidad negativa, cierta o no, respecto de la institución y sus prácticas de negocios, que cause pérdida de asociados, disminución de ingresos o procesos judiciales.
- **FACTORES DE RIESGO:** Se entiende por factores de riesgo, las fuentes generadoras de eventos en las que se originan las pérdidas por RO. Son factores de riesgo el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura y los acontecimientos externos. Dichos factores se deben clasificar en internos o externos, según se indica a continuación:
- **INTERNOS:** Se entiende por factores de riesgos internos, aquellas situaciones generadoras de eventos de riesgo operativo al interior de la organización solidaria relacionados con: el recurso humano, los procesos, la tecnología y la infraestructura física.
- **RECURSO HUMANO:** Es el conjunto de personas vinculadas directa o indirectamente con la ejecución de los procesos de la entidad. Se entiende por vinculación directa, aquella basada en un contrato de trabajo en los términos de la legislación vigente. La vinculación indirecta hace referencia a aquellas personas que tienen con la entidad una relación jurídica de prestación de servicios diferente a aquella que se origina en un contrato de trabajo.
- **PROCESOS:** Es el conjunto interrelacionado de actividades para la transformación de elementos de entrada en productos o servicios, para satisfacer una necesidad.
- **TECNOLOGÍA:** Es el conjunto de herramientas empleadas para soportar los procesos. Incluye: hardware, software y telecomunicaciones.
- **INFRAESTRUCTURA:** Es el conjunto de elementos de apoyo para el funcionamiento de una organización. Entre otros se incluyen: edificios, espacios de trabajo, almacenamiento y transporte.
- **EXTERNOS:** Son eventos asociados a la fuerza de la naturaleza u

ocasionados por terceros, que escapan en cuanto a su causa y origen al control de la entidad.

- **PÉRDIDAS:** Es la cuantificación económica de la ocurrencia de un evento de riesgo operativo, así como los gastos derivados de su atención.
- **EVENTOS DE PÉRDIDA:** Son aquellos incidentes que generan pérdidas por RO a las entidades.
- **CLASIFICACIÓN DE LOS EVENTOS DE PÉRDIDA:**
- **FRAUDE INTERNO:** Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación orientada a defraudar, apropiarse indebidamente de bienes o incumplir normas, leyes o políticas empresariales en las que se encuentra implicado, al menos, un empleado o administrador de la entidad, en beneficio propio o de un tercero.
- **FRAUDE EXTERNO:** Pérdidas derivadas de algún tipo de actuación orientada a defraudar, apropiarse indebidamente de bienes o incumplir normas, leyes o políticas empresariales, por parte de una persona externa a la entidad, en beneficio propio o de un tercero.
- **RELACIONES LABORALES:** Pérdidas derivadas de actuaciones incompatibles con la legislación laboral, los acuerdos internos de trabajo y, en general, la legislación vigente sobre la materia o el pago de reclamaciones por daños personales.
- **ASOCIADOS, PRODUCTOS, PRÁCTICAS COMERCIALES:** Se relaciona con fallas negligentes o involuntarias de las obligaciones de la organización frente a los asociados o clientes, que impiden cumplir una obligación contraída con estos, o fallas de la naturaleza o diseño de un producto o servicio.
- **DAÑOS A ACTIVOS FÍSICOS:** Pérdidas derivadas de daños o perjuicios a activos físicos de la entidad.
- **INTERRUPCIÓN DEL NEGOCIO Y FALLAS TECNOLÓGICAS:** Pérdidas derivadas de incidentes que generen interrupciones en el negocio y de fallas tecnológicas.
- **SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO OPERATIVO (SARO):** Conjunto de elementos tales como políticas, procedimientos, documentación, estructura organizacional, registro de eventos de riesgo operativo, órganos de control, plataforma tecnológica, divulgación de información y capacitación, mediante los cuales las entidades vigiladas identifican, miden, controlan y monitorean el riesgo operativo.
- **RIESGO INHERENTE:** Nivel de riesgo propio de la actividad, sin tener en cuenta el efecto de los controles.
- **RIESGO RESIDUAL:** Nivel resultante del riesgo después de aplicar los controles.
- **PLAN DE CONTINUIDAD DEL NEGOCIO:** Conjunto detallado de acciones necesarias para retornar y continuar la operación, en caso de interrupción.
- **PLAN DE CONTINGENCIA:** Conjunto de acciones y recursos para

- responder a las fallas e interrupciones específicas de un sistema o proceso.
- **MANUAL DE RIESGO OPERATIVO:** Es el documento contentivo de todas las políticas, objetivos, estructura organizacional, estrategias, los procesos y procedimientos aplicables en el desarrollo, implementación y seguimiento del SARO.
 - **UNIDAD RESPONSABLE DEL SARO (URS):** Se entiende por Unidad Responsable del SARO (URS), el área o cargo, designado por el Representante Legal de la entidad, la cual deberá coordinar la puesta en marcha y seguimiento del SARO, para tal efecto la Firma, en la medida que cuenta con una Unidad de Control de Riesgos dentro SIAR de la entidad, ha asignado a esta las responsabilidades de la URS.

ARTICULO 4: SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO OPERATIVO (SARO): FONSAUDH, adopta dentro de la estructura del SIAR Sistema de administración de Riesgos e l siguiente módulo denominado SARO -Sistema de Administración del Riesgo Operativo- en el cual se determinan la s políticas específicas los objetivos, lo s procedimientos y la estructura para la administración del Riesgo Operativo (RO).

ARTICULO 5º: POLITICAS: Cada una de las etapas y elementos del SARO deben contar con unas políticas claras y efectivamente aplicables, las cuales deben permitir un adecuado funcionamiento del sistema y traducirse en reglas de conducta y procedimientos que orienten la actuación de la organización. Las políticas que se adopten deben cumplir con los siguientes requisitos mínimos:

- La política de gestión de riesgo operativo es responsabilidad Junta Directiva y su aplicación de la Gerencia General.
- La Junta Directiva debe definir el nivel máximo de riesgo residual aceptable para cada riesgo identificado.
- Toda la organización es responsable de la gestión de los riesgos operativos.
- Promover la integración del riesgo operativo a la cultura organizacional, a partir de la divulgación y capacitación en los temas que componen su gestión, y en las herramientas que se emplean para su administración y control.
- Establecer el deber de los órganos de administración, de control y de los demás funcionarios, de asegurar el cumplimiento de las normas internas y externas relacionadas con la administración del riesgo operativo.
- Permitir la prevención y resolución de conflictos de interés en la recolección de información en las diferentes etapas del sistema, especialmente para el registro de eventos de riesgo operativo.

ARTICULO 6: ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL: Las instancias responsables de efectuar la administración del SARO son el Comité de Administración de Riesgos (CAR) y la Unidad de Control de Riesgos (UCR), con el fin de determinar sus fallas o debilidades, e informarlas a los órganos competentes., es la Revisoría Fiscal, quienes no tienen responsabilidades e n la administración del riesgo operativo.

ARTICULO 7: ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN:

- **COMITÉ ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS:** Conformado por un miembro del Consejo de Administración de FONSAUDH quien lo presidirá, el Gerente General, la persona encargada de Riesgo y el Oficial de Cumplimiento. Se debe reunir periódicamente, por lo menos con una frecuencia mensual, de cuyas reuniones se dejará evidencia en actas.
- **UNIDAD DE CONTROL DE RIESGOS:** Esta área, además de servir de soporte al Comité de Riesgos, tiene como objeto identificar, medir, controlar, monitorear e informar los riesgos de la firma.

ARTICULO 8: ÓRGANOS DE CONTROL:

- **REVISORÍA FISCAL:** Sin perjuicio de las funciones asignadas en disposiciones gubernamentales, el Revisor Fiscal, deberá elaborar un reporte trimestral dirigido a la Junta Directiva, acerca de las conclusiones obtenidas en el proceso de evaluación del cumplimiento de las normas e instructivos sobre el SARO. A su vez deberá poner en conocimiento del Representante Legal los incumplimientos del SARO, sin perjuicio de la obligación de informar sobre ellos a la Junta Directiva
- **AUDITORÍA EXTERNA Y CONTROL INTERNO:** Las Auditorías Externas que se implementen deberán incluir en sus informes las conclusiones sobre el Sistema de Administración de Riesgo Operativo SARO. Sin perjuicio de las funciones asignadas en otras disposiciones a la auditoría Interna, o quien cumpla las funciones de control interno, ésta deberá evaluar periódicamente la efectividad y cumplimiento de todas y cada una de las etapas y los elementos del SARO con el fin de determinar las deficiencias y sus posibles soluciones. Así mismo, deberá informar los resultados de la evaluación Representante Legal. La Auditoría Interna, o quien cumpla las funciones de control interno, deberá realizar una revisión periódica del registro de eventos de riesgo operativo e informar al Representante Legal sobre el cumplimiento de las condiciones señaladas en la normativa de la Superintendencia Financiera.

ARTICULO 9: METODOLOGIA: El objetivo fundamental del manual “SARO” es el de establecer las metodologías de identificación de los riesgos operativos en cada uno de los procesos, realizando para ello la valoración oportuna de los mismos y determinando el perfil de riesgo operativo del fondo, esto con el fin de mitigarlos en las actividades realizadas a través de la verificación de la efectividad en la aplicación de los controles.

ARTICULO 10: OBJETIVOS ESPECÍFICOS.

- Establecer políticas y procedimientos para la identificación de los procesos, acordes con las políticas y objetivos del Fondo.
- Establecer políticas y procedimientos relevantes para identificar, medir, controlar y monitorear los riesgos operativos en los procesos, mejorando la seguridad de las operaciones y la entrega de resultados.
- Implementar políticas de control a los procesos y actividades que desarrolla el Fondo.
- Monitorear, a través de indicadores, el desempeño de los controles aplicables en el Sistema de Administración de Riesgo Operativo.
- Ejercer acciones preventivas y correctivas basadas en los resultados del Sistema de

- Administración de Riesgos Operativos para el mejoramiento continuo.
- Establecer mecanismos que faciliten la toma de decisiones en torno a la Administración del Riesgo Operativo.
- Aplicar el modelo diseñado para el Registro de Eventos de Riesgo Operativo, que facilite la captura de información y la toma de decisiones para la implementación de nuevos controles.

ARTICULO 11: PROCEDIMIENTOS: FONSAUDH, establecerá los procedimientos que se deben aplicar para la adecuada implementación y funcionamiento de las etapas y elementos del SARO, los cuales deben contemplar, como mínimo, los siguientes requisitos:

- Instrumentar las diferentes etapas y elementos.
- Identificar los cambios y la evolución de los controles, así como del perfil de riesgo.
- Implementar las actividades para asegurar el registro de los eventos por riesgos operativos.
- Adoptar medidas por el incumplimiento del SARO.

ARTICULO 12: CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTRO: Las etapas y los elementos del SARO implementados deben constar en documentos y registros, garantizando la integridad, oportunidad, confiabilidad y disponibilidad de la información allí contenida. La documentación debe incluir como mínimo:

- El manual de riesgo operativo.
- Los documentos y registros que evidencien la operación efectiva del SARO
- Los informes de la Junta Directiva, del Representante legal y de los Órganos de control relacionados con este riesgo.

ARTICULO 13: ROLES Y RESPONSABILIDADES DE QUIENES PARTICIPAN EN LA ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO OPERATIVO.

- Junta Directiva: Las siguientes son las funciones mínimas a cargo de la Junta Directiva, en relación con el SARO:
- Establecer las políticas para la administración del SARO.
- Aprobar el Manual de riesgo operativo y sus actualizaciones.
- Hacer seguimiento y pronunciarse sobre el perfil de riesgo operativo de la organización.
- Establecer las medidas relativas al perfil de riesgo operativo, teniendo en cuenta el nivel de tolerancia al riesgo, el cual debe ser determinado por el mismo Consejo de Administración.
- Pronunciarse y hacer seguimiento a los informes periódicos que presente el Representante Legal, dejando constancia en las actas de las reuniones respectivas.
- Pronunciarse sobre la evaluación periódica del SARO, que realicen los órganos de control, dejando constancia en las actas de las reuniones respectivas.
- Proveer los recursos necesarios para implementar y mantener en funcionamiento, de forma efectiva y eficiente el SARO.
- Aprobar los planes de contingencia, de continuidad del negocio y de

seguridad de la información.

- Designar el área o persona que actuará como responsable de la implementación y seguimiento del SARO.
- **GERENTE: Sin perjuicio de las funciones asignadas en otras disposiciones, son funciones mínimas del Representante Legal frente al SARO:**
- Diseñar y someter a aprobación del Consejo de Administración, el Manual de riesgo operativo y sus actualizaciones.
- Velar por el cumplimiento efectivo de las políticas establecidas por el Consejo de Administración.
- Adelantar un seguimiento permanente de las etapas y elementos constitutivos del SARO.
- Desarrollar y velar porque se implementen las estrategias con el fin de establecer el cambio cultural que la administración de este riesgo implica para la organización.
- Adoptar las medidas relativas al perfil de riesgo, teniendo en cuenta el nivel de tolerancia al riesgo operativo, fijado por el Consejo de Administración.
- Velar por la correcta aplicación de los controles del riesgo inherente.
- Recibir y evaluar los informes presentados por el área o funcionario encargado del riesgo operativo.
- Velar porque las etapas y elementos del SARO cumplan, como mínimo, con las disposiciones señaladas en el presente capítulo.
- Velar porque se implementen los procedimientos para la adecuada administración del riesgo operativo a que se vea expuesta la organización, en desarrollo de su actividad.
- Presentar un informe periódico, al Consejo de Administración sobre la evolución y aspectos relevantes del SARO, incluyendo, entre otros, las acciones preventivas y correctivas implementadas o por implementar y el área o funcionario responsable.
- Establecer un procedimiento para realizar el registro de eventos de riesgo operativo.
- Velar porque el registro de eventos de riesgo operativo cumpla con los criterios de integridad, confiabilidad, disponibilidad, cumplimiento, eficiencia y confidencialidad de la información allí contenida.

- **ÁREA O FUNCIONARIO ENCARGADO DEL RIESGO OPERATIVO: El área o funcionario encargado del riesgo operativo debe cumplir como mínimo con las siguientes condiciones:**
- El personal del área o funcionario responsable debe tener conocimientos y experiencia en administración de riesgo operativo.
- No tener dependencia de los órganos de control, ni de las áreas de operaciones o de tecnología, ni relaciones que originen conflictos de interés.
- Contar con los recursos suficientes para desarrollar sus funciones.
- Definir los instrumentos, metodologías y procedimientos tendientes a que la organización administre efectivamente sus riesgos operativos, en concordancia con los lineamientos, etapas y elementos mínimos previstos en este capítulo.

- Desarrollar e implementar el sistema de reportes, internos y externos de riesgo operativo de la organización.
- Administrar la base de datos de eventos de riesgo operativo.
- Coordinar la recolección de la información para alimentar el registro de eventos de riesgo operativo.
- Evaluar la efectividad de las medidas de control para los riesgos operativos medidos.
- Establecer y monitorear el perfil de riesgo operativo de la organización e informarlo al órgano correspondiente, en los términos del presente capítulo.
- Realizar el seguimiento permanente de los procedimientos y planes de acción relacionados con el SARO y proponer sus correspondientes actualizaciones y modificaciones.
- Coordinar y desarrollar las metodologías definidas para gestionar las etapas de identificación, medición, control y monitoreo del riesgo operativo.
- Coordinar con el representante legal, el desarrollo de los programas de capacitación de la organización relacionados con el SARO.
- Realizar seguimiento a las medidas de control adoptadas para mitigar el riesgo operativo inherente, con el propósito de evaluar su efectividad.
- Presentar mensualmente al Representante Legal y al comité de riesgos, un informe sobre la evolución del riesgo operativo, los controles implementados y el monitoreo que se realice sobre el mismo, en los términos del presente capítulo.

Las organizaciones solidarias vigiladas podrán contratar a un experto externo a la organización que lleve a cabo funciones o actividades operativas que apoyen el área o al funcionario responsable de la administración de las etapas y elementos del SARO. El experto deberá contar con conocimientos y experiencia demostrable en la administración de riesgos operativos.

ARTICULO 14: INDICADORES: Los indicadores de seguimiento del riesgo operativo, son un conjunto de parámetros observables periódicamente, que permiten comparar los efectos de las medidas de mitigación adoptadas, y al mismo tiempo, estimar el grado de exposición a los eventos a los cual se encuentran vinculados. Los indicadores, servirán como medio para comparar los resultados de las medidas de evaluación, mitigación y verificación de los controles establecidos para cada uno de los riesgos operativos identificados.

ARTICULO 15: ANÁLISIS DE INDICADORES: Cuando existan dos o más indicadores para el monitoreo de determinados riesgos operativos, se deberá asignar una ponderación a cada uno de ellos a fin de poder efectuar su consolidación. Los indicadores que monitorean el riesgo deben ser consolidados a fin de lograr una medida global del mismo.

ARTICULO 16: DIVULGACIÓN DE INFORMACIÓN: La divulgación de la información deberá hacerse en forma periódica y oportuna. La entidad ha diseñado un sistema adecuado de reportes tanto internos como externos, que garantizan el funcionamiento de sus propios procedimientos y el cumplimiento de los requerimientos normativos.

- **Interna:** Como resultado del monitoreo se deben elaborar

reportes que permitan establecer el perfil de riesgo residual de la entidad.

- **Externa:** En concordancia con el artículo 97 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero, se suministrará al público la información necesaria con el fin de que el mercado pueda evaluar las estrategias de gestión del RO adoptadas por FONSAUDH. Esta información se incluirá en el informe de Gestión que se acompaña a los Estados Financieros de cierre de ejercicio.

ARTÍCULO 17: REVELACIÓN CONTABLE: Las pérdidas derivadas de riesgos operativos que no afecten el estado de resultados, deberán ser reveladas, en cuentas de orden. Cuando afecten el estado de resultados, se registrarán en una cuenta del gasto, previamente creada por esta Superintendencia, que registre dicho acontecimiento en el período respectivo. En las notas a los estados financieros se señalarán las causas que originaron las pérdidas derivadas del RO reveladas en cuentas de orden o registradas en el estado de resultados.

ARTICULO 18: PLANES DE CONTINUIDAD: la Gerencia y la Unidad de Riesgos deberán hacer seguimiento a los indicadores de que permitan medir la efectividad de cada evento, procedimiento y responsables de la compañía. Para lograr disminuir no solo el nivel de riesgo, sino a su vez lograr una operatividad eficaz y eficiente de la firma tanto en el manejo de los procesos internos, como resultados presentados a entes directos e indirectos de la firma, tales como asociados y entes de supervigilancia.

ARTICULO 19: CAPACITACIÓN: El Fondo ha diseñado, programado y coordina planes de capacitación sobre el SARO dirigidos a todas las áreas y funcionarios. Además, se ha establecido por la Unidad de Control de Riesgo (UCR), la retroalimentación por el sistema.

ARTICULO 20: CONDICIONES DE LA CAPACITACION: Los programas de capacitación deben cumplir con las siguientes condiciones:

- Periodicidad anual.
- Ser impartidos durante el proceso de inducción de los nuevos funcionarios.
- Ser impartidos cuando se contrate con terceros.
- Ser constantemente revisados y actualizados.
- Contar con los mecanismos de evaluación de los resultados obtenidos con el fin de determinar la eficacia de dichos programas y el alcance de los objetivos propuestos.

ARTICULO 21: DIVULGACION DEL MANUAL: La divulgación del manual y de las actividades que se desarrollen en la implementación del Sistema de Administración del

Riesgo Operativo se realizará a través de la Gerencia por medio electrónico o por documento impreso a cada una de los participantes del “SARO”.

ARTICULO 22: APROBACION. el manual del sistema de administración de riesgo operativo saro, fue aprobado por la Junta Directiva según consta en el acta No. 15 del 26 de agosto del 2023, rige a partir de su aprobación y deroga las disposiciones que le sean contrarias.

Para constancia se firma,

RUTH DERY GARCIA SOLORZANO
LISCANO
Presidente (E)

JAMER ANDRADE
secretario