



2025

INFORME DE CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN



VIGILADO



Supersolidaria

fogacoop

Fondo de
Garantías
de Entidades
Cooperativas





TABLA DE CONTENIDO

MENSAJE PRESIDENTE CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN.....	3
INTRODUCCIÓN.....	4
1. DIRECCIÓN ESTRATEGICA Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL.....	4
1.1. Dirección estratégica:	4
1.2. Planeación y ejecución presupuestal	5
2. GOBIERNO CORPORATIVO Y SUPERVISIÓN EJECUTIVA.	6
2.1. Gobierno corporativo	7
2.2. Operaciones y relaciones de negocio con terceros.....	7
2.3. Supervisión ejecutiva.....	8
2.4. Reuniones del Consejo de Administración.....	8
2.5. Capacitación Consejo de Administración.....	10
3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL.....	11
3.1. Estructura organizacional:	11
3.2. Beneficios a empleados:	11
4. ADMINISTRACIÓN DEL VINCULO ASOCIATIVO.....	12
4.1. Régimen disciplinario:.....	13
5. GESTIÓN DE RIESGOS, CUMPLIMIENTO Y CONTROL INTERNO	13
5.1. Gestión de riesgos:	14
5.2. Cumplimiento normativo:	14
5.3. Relación con la Asamblea General de Delegados.....	14

MENSAJE PRESIDENTA CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

El año 2025 fue un período de retos para nuestra cooperativa y para el entorno económico. Las condiciones financieras exigentes, la incertidumbre macroeconómica y los ajustes en la capacidad de pago de los hogares pusieron a prueba nuestra solidez institucional. Sin embargo, Febor demostró su capacidad de adaptación y compromiso con sus asociados.

Durante el año, el Consejo de Administración orientó sus decisiones a preservar la estabilidad financiera y proteger el ahorro de los asociados, priorizando la gestión responsable de los recursos, el fortalecimiento del patrimonio y el acompañamiento a quienes enfrentaron mayores dificultades.

Uno de los focos de trabajo en 2025 fue la calidad de la cartera. Aunque el indicador de esta se mantuvo en niveles controlados, los retos asociados a la morosidad llevaron a reforzar los procesos de análisis de riesgo, seguimiento y educación financiera, con una visión de largo plazo. De manera paralela, continuamos consolidando la base social y el trabajo articulado entre el Consejo de Administración, la Gerencia y el equipo humano de Febor, con decisiones guiadas por criterios técnicos y transparencia.

Hoy podemos afirmar que Febor es una cooperativa sólida y financieramente responsable. Estos esfuerzos nos permiten avanzar hacia el 2026, año en el que cumpliremos 90 años de trayectoria cooperativa, reafirmando el compromiso con los principios que nos han sostenido.

Desde el Consejo de Administración agradecemos la confianza de nuestros asociados, el compromiso del equipo directivo y del talento humano, y la participación activa que fortalece nuestra gestión.



NATHALIA MARGARITA HENAO HERNÁNDEZ

Presidenta Consejo de Administración

INTRODUCCIÓN

Este informe tiene el propósito de exponer las actuaciones y decisiones desarrolladas en el 2025 por el Consejo de Administración de Febor en cumplimiento de las funciones que le atribuye la ley y los Estatutos.

Durante el período se adoptaron decisiones en materia estratégica, se realizó seguimiento a la gestión administrativa, se atendieron requerimientos relacionados con los sistemas diseñados para la prevención y control del riesgo y se introdujeron novedades en materia reglamentaria, tecnológica y de gobierno corporativo.

Con el ánimo de organizar el contenido y facilitar la rendición de cuentas, las responsabilidades a cargo del Consejo de Administración se enmarcaron en cinco ejes temáticos: (i) dirección estratégica y planificación institucional; (ii) gobierno corporativo y supervisión ejecutiva; (iii) estructura organizacional; (iv) administración del vínculo asociativo; y (v) gestión de riesgos, cumplimiento y relación con la asamblea.

1. DIRECCIÓN ESTRATEGICA Y PLANIFICACIÓN INSTITUCIONAL

La dirección estratégica y la planificación institucional son el componente central en la actividad del Consejo de Administración en la medida que permite definir objetivos que determinarán el rumbo de la Cooperativa mediante la adopción de políticas que le doten de operatividad bajo estándares legales y de sostenibilidad.

1.1. Dirección estratégica:

Bajo este contexto, el Consejo ha dado inicio al proceso que tiene por finalidad actualizar el plan estratégico de Febor para el próximo cuatrienio partiendo de la realidad económica y de la posición que tiene la Cooperativa en el mercado a partir de su nivel de activos, el peso que la cartera ocupa dentro de este rubro, la relación de los depósitos sobre sus pasivos y los excedentes generados por asociado. Esta tarea demanda la estructuración de objetivos que tenga en cuenta no solo la perspectiva financiera, sino que, además, contemple a asociados, los procesos a cargo y la proyección de aprendizaje.

La construcción de la Planeación Estratégica 2026–2030, precede de una metodología estructurada y participativa que integra al Consejo, la Gerencia y personal de la Cooperativa. Este enfoque se desarrolla por etapas sucesivas que permiten pasar del

análisis del entorno y la definición de la intención estratégica, a la formulación de los ejes, objetivos e iniciativas que orientarán la gestión institucional.

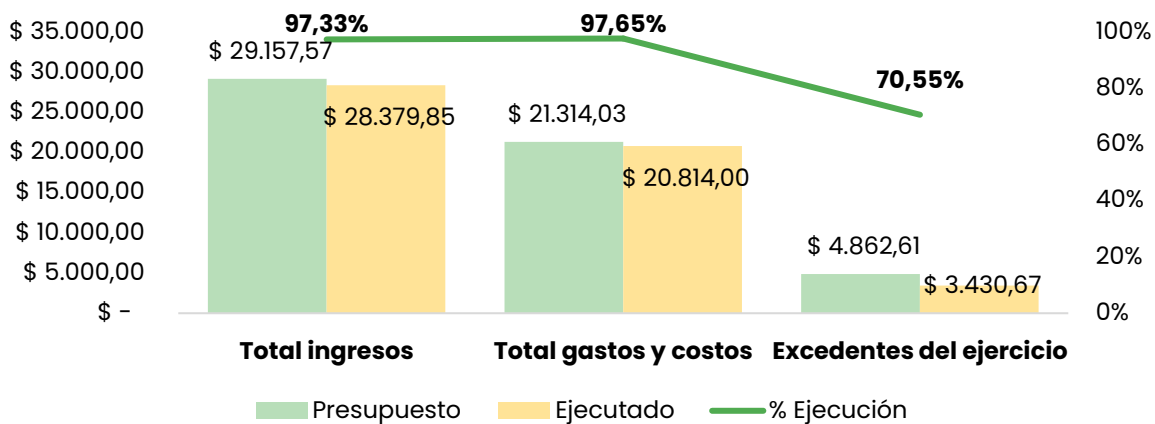
Actualmente, el proceso transita el tercer paso que corresponde al diseño del marco estratégico, fase en la que se están consolidando los objetivos alineados con la misión y la visión, así como las iniciativas que soportarán su ejecución y seguimiento.

1.2. Planeación y ejecución presupuestal

El seguimiento permanente a la ejecución presupuestal permitió al Consejo de Administración contar con información oportuna para el análisis y la toma de decisiones, en concordancia con el marco normativo aplicable y con los lineamientos definidos para la gestión administrativa y financiera de la Entidad.

La gráfica que se presenta a continuación refleja el comportamiento de la ejecución presupuestal correspondiente al año 2025, a partir de la información financiera y contable reportada.

Gráfica 1 Ejecución presupuestal 2025



Fuente: Febor Entidad Cooperativa, Información financiera y contable

En relación con los gastos administrativos, las erogaciones de personal presentaron una ejecución del 97,80%, mientras que los gastos generales alcanzaron un nivel de ejecución del 93,51%, valores que se mantuvieron dentro de los rangos definidos en el presupuesto aprobado y permitieron atender las necesidades operativas de la Cooperativa.

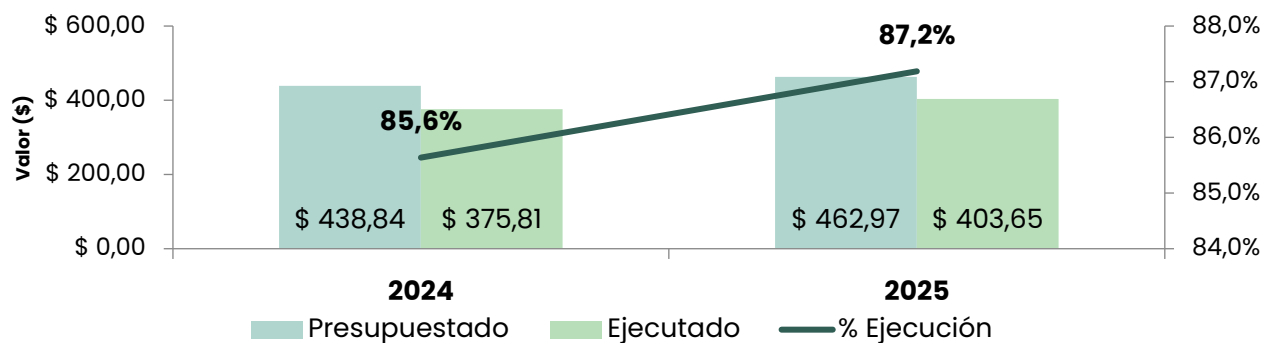
Respecto a las provisiones o deterioros, este rubro evidenció un incremento durante la vigencia, asociado al comportamiento de la cartera de crédito y al nivel de cumplimiento de las obligaciones por parte de los asociados. En particular, el aumento

del deterioro general de cartera del 1,00% al 2,20% se explicó por la aplicación del método de cálculo de provisión por pérdida esperada, lo cual generó un mayor impacto en el gasto del periodo.

Finalmente, los costos registraron una ejecución del 101,59% frente a la proyección inicial, comportamiento que se explicó por la implementación de las decisiones adoptadas por el Consejo de Administración en materia de gestión financiera, incluyendo los ajustes a las tasas de interés de los productos de ahorro.

Ahora bien, frente a la ejecución del presupuesto asignado por la Asamblea para el funcionamiento del órgano permanente de administración se tiene que, al cierre de diciembre, el Consejo ejecutó el 87,19%, es decir, un gasto efectivo de \$403,65 millones sobre la base de un presupuesto de \$462,97 millones. Con lo anterior, se vislumbra un tratamiento austero y eficiente de los recursos a disposición del Consejo de Administración, reflejado en un remanente total de \$122,35 millones que deriva de su gestión en los últimos 2 años.

Gráfica 2 Presupuesto vs Ejecución y % de Ejecución (2024-2025)



Fuente: Febor Entidad Cooperativa, Información financiera y contable

2. GOBIERNO CORPORATIVO Y SUPERVISIÓN EJECUTIVA.

Dentro del marco aplicable a la Cooperativa, corresponde al Consejo de Administración definir la estructura de gobierno de Febor bajo los lineamientos y políticas generales definidas por la Asamblea, así como los preceptos contenidos en la ley y en las instrucciones que sobre el particular expida la Superintendencia de Economía Solidaria. De este modo, las decisiones adoptadas por el Consejo responden a los intereses de los asociados representados en el máximo órgano social y constituirán el rango de acción dentro del cual operará la administración.

2.1. Gobierno corporativo

En el 2025, la Superintendencia de Economía Solidaria expidió la guía de mejores prácticas de gobierno para las empresas de economía solidaria. Este documento compila una serie de instrucciones que, en algunos casos, son obligatorias al encontrarse sustentadas en la ley y, en otros eventos, son recomendaciones de orden facultativo que, no obstante, se erigen sobre la regla de *“aplique o explique”*, es decir, pese a no ser imperativas, la falta de aplicación de estas medidas desata para la organización la obligación de explicar al supervisor el motivo de la negativa.

En este contexto, se realizó un diagnóstico para identificar el cumplimiento de la guía. El resultado arrojó que Febor, al cierre del 2025, cumple con todas las medidas que tienen un derrotero legal y que son obligatorias a la luz de lo dispuesto en la Circular 094 del 2025.

Así mismo, Consejo de Administración comprometido con la transparencia y el principio de rendición de cuentas, promovió y aprobó la política de revelación de información de Febor mediante la Resolución No. 178 del 2025. Este instrumento permitirá notificar a todos los asociados, aun cuando no tengan la calidad de delegados, de las decisiones que adopten todos los órganos de administración y de segmentar la información según el grado de publicidad o de reserva legal que le atribuya el ordenamiento jurídico.

2.2. Operaciones y relaciones de negocio con terceros

De otra parte, con el fin de imprimir dinamismo a las relaciones de negocio donde interactúa la Cooperativa, el Consejo de Administración actualizó los límites de gasto, inversiones y endeudamiento conferidos a la Gerencia. De esta manera, a través de Acta No. 739 del 2025, se facultó al Gerente para suscribir pólizas de seguro que tengan por objeto el amparo de siniestros de hasta \$3.000 millones por evento; celebrar los contratos necesarios para el buen funcionamiento de la Cooperativa cuya cuantía no exceda de \$700 millones y para adquirir cupos de crédito con entidades del sector financiero de hasta \$20.000 millones por establecimiento de crédito y de hasta \$3.000 millones por demanda individual de crédito por mes. Con estas últimas, Febor obtiene un respaldo de liquidez para mantener o aumentar la operación de crédito en caso de requerirse una fuente de fondeo adicional a los aportes, depósitos y ahorros de los asociados.

2.3. Supervisión ejecutiva

El Consejo de Administración tiene a su cargo la formulación de los objetivos y las políticas de administración de la Cooperativa, así como también aprueba el plan de trabajo de la gerencia. Por su parte, la administración es el brazo ejecutor de estas decisiones, circunstancia que apareja una labor de supervisión o de seguimiento ejecutivo.

A continuación, se enumerarán los proyectos que fueron objeto de especial interés:

- (i) Con el ánimo de mejorar la experiencia del servicio al asociado y estar a la vanguardia de los cambios tecnológicos, la Cooperativa puso en marcha la actualización de la APP de Febor, optimizando sus funciones transaccionales con la incorporación de Bre-B.
- (ii) En simultáneo, el Consejo aprobó la actualización del Reglamento de aportes, depósitos y ahorros de Febor (Resolución No. 160 del 2025) en aras de incorporar nuevas herramientas de captación y actualizar su dinámica a las realidades del mercado. Fijando de esta manera las bases regulatorias para la creación del depósito de bajo monto.
- (iii) En línea con lo anterior, en Resolución No. 170 del 2025, el Consejo ordenó la creación del producto “Bolsillo Rentable”, esto es, una cuenta paralela, accesoria y vinculada al ahorro voluntario del asociado que marque como exenta la cuenta de Febor del GMF. El objetivo es liquidar una tasa de interés diferencial que se paga sobre el saldo diario acumulado.

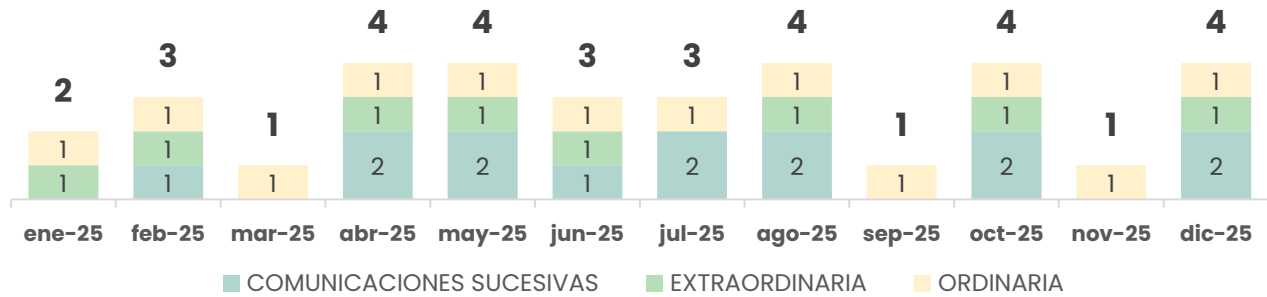
2.4. Reuniones del Consejo de Administración

Durante el año 2025, el Consejo de Administración sesionó en 34 ocasiones, manteniendo actividad a lo largo de los doce meses del año. La mayor concentración de reuniones se presentó en los meses de abril, mayo, agosto, octubre y diciembre, con cuatro sesiones en cada uno, mientras que en marzo, septiembre y noviembre se registró una menor frecuencia, con una reunión mensual.

De acuerdo con la tipología de las sesiones, el Consejo sostuvo reuniones ordinarias (12), extraordinarias (8) y no presenciales mediante comunicaciones sucesivas (14), estas últimas orientadas al análisis y decisión de asuntos de competencia exclusiva del órgano, tales como solicitudes de crédito y auxilios. La modalidad de comunicaciones

sucesivas presentó una participación relevante dentro del total anual, evidenciando su uso como mecanismo operativo para la toma de decisiones.

Gráfica 3 Reuniones Consejo de Administración 2024



Fuente: Febor Entidad Cooperativa, Actas Consejo de Administración

Todas las sesiones se desarrollaron con el quórum requerido para deliberar y decidir, garantizando la validez de las determinaciones adoptadas. Así mismo, con el fin de promover la participación, en algunas sesiones ordinarias se contó con la asistencia de miembros suplentes en calidad de invitados.

La información mensual permite identificar una dinámica variable en la programación de sesiones, asociada a las necesidades operativas y a la naturaleza de los asuntos sometidos a consideración del Consejo.

Tabla 1 Asistencia Miembros del Consejo de Administración

	ENE		FEB		MAR		ABR		MAY		JUN		JUL		AGO		SEP		OCT		NOV		DIC	
	25	30	15	22	22	22	26	16	31	21	26	31	22	30	27	17	25	22	20	29				
Consejeros																								
		ORDINARIA	EXTRAORDINARIA	EXTRAORDINARIA	ORDINARIA	ORDINARIA	ORDINARIA	EXTRAORDINARIA	ORDINARIA	EXTRAORDINARIA	EXTRAORDINARIA	ORDINARIA	ORDINARIA	ORDINARIA	EXTRAORDINARIA	ORDINARIA	EXTRAORDINARIA	ORDINARIA	ORDINARIA	ORDINARIA	ORDINARIA	ORDINARIA	ORDINARIA	EXTRAORDINARIA
Principales	Luis Miguel Cataño Cataño	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Aliro Fernando Izquierdo Duarte	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Nathalia Margarita Henao Hernández	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Walter Germán Idarraga Rico	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Luis Eduardo Fajardo Buitrago	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Rodrigo Alzata Mejía	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
	Fredy Armando Quevedo Ruíz	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●	●
Suplentes	Gonzalo Ignacio Ossa	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Jorge Abundio Barragan	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Alirio Carrascal Hernandez	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Cesar Augusto Cardenas	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Andrés Alexander Huertas Gonzalez	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Francisco javier Restrepo Arboleda	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○
	Wilson Alexander Ballesteros	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○	○

● ASISTE COMO PRINCIPAL ○ NO CONVOCADO ● PRSENCIAL
 ● NO ASISTE ○ ASISTE COMO INVITADO ● VIRTUAL

Febor Entidad Cooperativa, Actas Consejo de Administración

2.5. Capacitación Consejo de Administración

La formación de los miembros del Consejo de Administración se orienta al fortalecimiento de sus competencias para el ejercicio de sus funciones, así como a su vinculación con espacios de análisis, actualización y relacionamiento del sector cooperativo y financiero. Durante la vigencia, los consejeros participaron en eventos y programas de formación que abordaron temáticas relacionadas con gobierno cooperativo, gestión financiera, riesgos, supervisión y análisis de datos para la toma de decisiones.

Participación en congresos y eventos del sector

Durante el periodo evaluado, los integrantes del Consejo de Administración asistieron a los siguientes eventos:

- **JOP24 – ASCOOP (Santa Marta):** jornada orientada al análisis de temas estratégicos del cooperativismo y al intercambio de experiencias entre organizaciones del sector solidario, en la cual participaron 6 miembros principales.
- **Congreso Red Coopcentral (Cartagena):** espacio de actualización sobre tendencias, innovación y servicios para cooperativas del sector financiero, con la participación de 4 miembros principales y 1 suplente.
- **Conferencia Mundial de Cooperativas de Crédito – WOCCU (Estocolmo, Suecia):** encuentro internacional para el análisis de prácticas, retos y perspectivas del cooperativismo de ahorro y crédito a nivel global, con asistencia de 4 miembros principales.
- **Congreso Nacional Cooperativo – Confecoop (Cartagena):** escenario de discusión sobre el desarrollo del cooperativismo colombiano, políticas públicas y fortalecimiento institucional, con la participación de 1 miembro principal y 1 suplente.
- **Congreso de Riesgo – Asorriesgo (Barranquilla):** evento técnico enfocado en la gestión integral de riesgos aplicables a entidades cooperativas, al cual asistió 1 miembro principal.
- **XII Convención Financiera Cooperativa – Fecolfín (Pereira):** espacio de actualización en temas financieros, regulatorios y de gestión para cooperativas

del sector financiero, con la participación de 2 miembros principales y 2 suplentes.

Programas de formación complementaria

Adicionalmente, se participó en el programa Power BI y Excel para la toma de decisiones y análisis de datos, ofrecido por Educación Continua de la Universidad de los Andes, en el cual participaron 4 miembros principales del Consejo de Administración, orientado al fortalecimiento de competencias en análisis y visualización de información para apoyar la toma de decisiones.

3. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Este apartado presenta las actuaciones del Consejo de Administración relacionadas con la dirección y control de la estructura organizacional.

3.1. Estructura organizacional:

Durante el 2025, se mantuvo una estructura organizacional que le permite a Febor operar con normalidad, mitigando riesgos y adaptando sus servicios a las necesidades de los asociados. En ese orden de ideas, la planta de personal permaneció con 50 trabajadores a nivel nacional y se realizaron ajustes en el esquema de remuneración a efectos de garantizar la retención del talento y la competitividad en el mercado.

De esta manera, mediante Acta 734 y 735 del 2025, se aprobó un incremento salarial equivalente al IPC registrado en el 2024 más 2 puntos porcentuales, es decir, del 7,2% para aquellos trabajadores que, a la fecha, venían devengando un salario ordinario. A la par, conscientes de la volatilidad y el alza en los costos que acarrea un reajuste conforme al Salario Mínimo, desde enero del 2025, se dispuso de mutuo consentimiento desmontar el salario integral reservado al Gerente y a los Directores. Lo anterior bajo el pronóstico de un aumento por encima de los dos dígitos de este rubro para el 2026, como efectivamente sucedió con un incremento del 23,7%, de modo que, esta medida le permitió desligar al Consejo la actualización automática de estos salarios y decidir directamente los parámetros de actualización para los años subsiguientes.

3.2. Beneficios a empleados:

Con el propósito de retener el talento y mejorar las condiciones de vida de los trabajadores de Febor y de sus familias, dentro de un espíritu de coordinación

económica y equilibrio social, el Consejo de Administración mediante Resolución No. 161 del 2025, reglamentó la oferta de créditos y auxilios extralegales que dispone para los empleados de la Cooperativa.

Esta gama de beneficios les permitirá a los trabajadores acceder a líneas de crédito de consumo de libre inversión; para la adquisición de vehículo; para compra de vivienda o cesión de cartera hipotecaria y para financiar sus estudios. Adicionalmente, la oferta de préstamos apareja condiciones de tasa favorables en comparación a las del mercado bajo el marco jurisprudencial sentado por la Corte Suprema de Justicia en la sentencia SL-4613 del 2019 y los Artículos 151 y 152 del Código Sustantivo del Trabajo.

Tanto los créditos como los auxilios reglamentados tienen naturaleza no salarial en apego al Artículo 128 del CST y no constituyen base salarial para la liquidación de salarios, prestaciones sociales ni aportes a seguridad social.

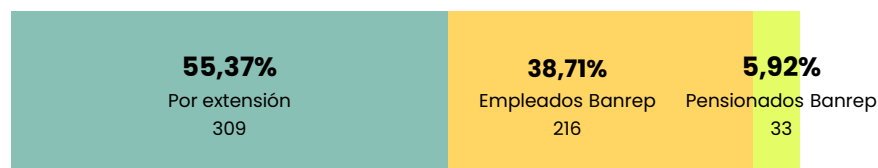
4. ADMINISTRACIÓN DEL VINCULO ASOCIATIVO

Desde el 2024 el Consejo de Administración delegó en el Gerente la facultad de aprobar las solicitudes de ingreso de nuevos asociados, así como las de reingreso a la Cooperativa. No obstante, el Consejo conserva el deber de ejecutar un seguimiento al crecimiento de la base social.

Durante el 2025, se asociaron a Febor 542 personas, quienes formalizaron el vínculo asociativo mediante el pago del primer aporte. Lo anterior supuso un aumento en el número de afiliaciones efectivas en comparación con el 2024, donde se registraron 442.

La distribución en cuanto a la naturaleza del vínculo de los nuevos asociados que arribaron en el 2025 se resume a continuación:

Gráfica 4 Composición de los ingresos de asociados – Año 2025



Fuente: Febor Entidad Cooperativa, Sistema de información Wog, 2025.

4.1. Régimen disciplinario:

También, incumbe al Consejo de Administración la preservación de la disciplina social, la cual será ejercida cuando quiera que un asociado incurra en alguna conducta contraria a los estatutos que amerite la imposición de una sanción, previa garantía del derecho de defensa y contradicción probatoria.

El Artículo 23 del Estatuto prevé la sanción de exclusión ante la comisión de faltas que revisten de amplia gravedad. A través de esta, se le despojará la calidad de asociado a la persona cuya responsabilidad se encuentre debidamente acreditada, como es el caso de los asociados que incumplen reiteradamente las obligaciones que contraen con la Cooperativa.

La aplicación del régimen disciplinario, en consecuencia, involucra un componente legal que contribuye a la recuperación de recursos pues su materialización conlleva la aplicación de la compensación de pleno derecho contemplada en el Artículo 1715 del Código Civil y en el Artículo 18 del Estatuto, sin perjuicio de las acciones de cobro que por ley debe adelantar la Cooperativa de existir un saldo pendiente tras el cruce de cuentas entre los saldos de ahorro y el monto de las obligaciones.

Luego, en el 2025, el Consejo de Administración ejerció la potestad disciplinaria con 15 personas, entre estas, 8 asociados por extensión que superaron los 365 días de mora y 7 asociados principales. La aplicación de la sanción de exclusión se acompañó de la baja de cuentas de la cartera categorizada como incobrable de este segmento poblacional, circunstancia que derivó en la recuperación de \$88,51 millones en ahorros y el castigo de \$307,63 millones en saldo capital.

5. GESTIÓN DE RIESGOS, CUMPLIMIENTO Y CONTROL INTERNO

De acuerdo con el Estatuto, el Consejo de Administración es responsable de fijar las políticas, mecanismos e instrumentos para hacer efectivo el sistema integral de administración de riesgos en todas sus dimensiones.

Acorde con ello, la Cooperativa mantiene una estructura que le permite segregar funciones críticas y fortalecer el control interno en la gestión del riesgo, a través de políticas generales donde se definan los límites de exposición y que permitan el seguimiento al perfil de Febor, tomando como insumo los informes que son presentados por los diferentes comités, la revisoría fiscal, el oficial de cumplimiento y la misma Superintendencia de Economía Solidaria.

5.1. Gestión de riesgos:

En suma, durante el 2025 se actualizó el manual de políticas y procedimientos del Sistema de Administración de Riesgo de Liquidez (SARL), compilando los manuales que existían hasta el momento. Con esta nueva versión, se reordenó el contenido conforme a lo previsto en la Circular Básica Contable y Financiera; y se amplió el alcance de las acciones desarrolladas por Febor en las etapas de identificación, medición, control y monitoreo del riesgo de liquidez.

Paralelamente, estos parámetros tendrán aplicación en la praxis al momento de identificar la necesidad de adaptar un nuevo producto o incursionar en nuevos mercados; en el análisis técnico para la aprobación de tasas de captación y colocación que garanticen coherencia con las proyecciones de la entidad, su perfil de riesgo, las condiciones imperantes del mercado, la sostenibilidad financiera y el ordenamiento jurídico.

5.2. Cumplimiento normativo:

Durante el 2025, el Consejo de Administración mantuvo su compromiso con el acatamiento de las directrices legales y la supervisión de las medidas que sobre el particular son aplicables a la Cooperativa.

En ese sentido, el seguimiento a la atención del asociado es primordial para garantizar el ejercicio de sus derechos fundamentales frente a la Cooperativa, muestra de ello supone el análisis y respuesta clara, congruente, oportuna y de fondo a los derechos de petición formulados. A lo largo del año, fueron atendidas 440 PQRSF dentro de los plazos consagrados en la Ley 1755 del 2015.

Todas y cada una de las actas que dan cuenta de las reuniones del Consejo de Administración cumplen los lineamientos previstos en la ley 222 de 1995, convalidando así la firmeza de las decisiones.

Adicionalmente, ninguno de los informes elaborados por la Revisoría Fiscal o del oficial de cumplimiento sugieren la presencia de hallazgos que puedan comprometer la realidad jurídica, económica o reputacional de la Cooperativa frente a terceros.

5.3. Relación con la Asamblea General de Delegados

Para el Consejo de Administración, las decisiones adoptadas en la Asamblea son primordiales toda vez que resaltan la voluntad y deseo de nuestros asociados por medio de sus delegados. En la Asamblea celebrada el 29 de marzo del 2025, se

promovieron diversas iniciativas que competen legalmente al Consejo como órgano técnico, razón por la que, vale la pena examinar a fondo el estado de cumplimiento de cada una:

Tabla 2 Iniciativas de la Asamblea Trabajadas por el Consejo de Administración

Propuesta	Seguimiento	Estado
Desarrollar un proceso de retroalimentación por parte del Consejo de Administración y la Junta de Vigilancia al finalizar su periodo	Tanto el Consejo de Administración como la Junta de Vigilancia rinden un informe anual con la gestión y las responsabilidades a su cargo.	Completado
Designar una comisión para elaborar una propuesta de gobierno corporativo o de reforma al estatuto para evitar concentración de poder	Actualmente el estatuto de Febor contempla una política de rotación en la medida que limita el periodo de los órganos de administración y control a 3 años con posibilidad de reelegirse para un periodo consecutivo, respetando los límites temporales del Decreto 962 del 2018.	Completado
Adoptar un reglamento para la selección objetiva de los miembros de los comités de educación y de solidaridad	Al respecto, desde el Consejo de Administración se expidió una resolución que tiene por objetivo definir requisitos clasificatorios que han de reunir los aspirantes de estos comités, condiciones estrechamente ligadas a las funciones que estos cumplen. Adicionalmente, se adoptaron criterios objetivos de valoración para seleccionar a sus miembros.	Completado
Crear un comité de direccionamiento estratégico con un agente externo que oriente al Consejo	Actualmente, el Consejo de Administración se encuentra elaborando el direccionamiento estratégico del próximo cuatrienio con apoyo de la administración.	En curso
Disminuir la tasa de interés de los créditos de vivienda vigentes al 11% E.A.	Actualmente la tasa de interés de los créditos de vivienda es del 10% E.A., El mecanismo para reducción de la tasa consiste en realizar una nueva solicitud donde se recoja el crédito actual, en esta se evaluarán las nuevas condiciones de crédito (capacidad de pago cupo score entre otros)	Completado
Disminuir tasas de interés de los créditos y aumentar la	La tasa de interés de los productos de crédito y ahorro se fija por competencia del Consejo	Completado

remuneración a los ahorros de los asociados.	de Administración, de acuerdo con un análisis técnico que elabora la dirección financiera.	
Mejorar el manejo de la aplicación de Febor y el uso de la cuenta.	La app de Febor tuvo una actualización para incorporar el sistema inmediato de pagos Bre-B	Completado
Dotar la cuenta de Febor de transaccionalidad para trasladar recursos a otros bancos o billeteras digitales	Actualmente la Cooperativa cuenta con el servicio de Bre-B para mayor agilidad de las transacciones.	Completado
Prueba piloto de atención presencial de 2 días a la semana en Armenia	Se hizo el piloto con un día y el resultado fue satisfactorio.	Completado
Aumentar el auxilio por incapacidad permanente a 1 SMLMV, sin tener en cuenta la prorrata.	Las condiciones de pago del auxilio de incapacidad fueron modificadas por parte del Consejo, de manera que, su pago no estará sujeto a la prorrata, sino que el mayor valor a pagar será con cargo al gasto de la entidad.	Completado
Darle apertura nuevamente al programa de "de posgrado y sin excusa"	Este programa fue concebido a partir de unos recursos otorgados por una reforma tributaria que ya no tiene aplicación debido a que los recursos se agotaron.	Completado
Garantizar que todos los asociados que ingresen por primera vez realicen el curso básico de economía solidaria.	Por parte del comité de educación ya se fijó una meta mensual. No es viable para la Cooperativa desde el punto de vista financiero abstenerse de otorgar servicios a la población sin formación en economía solidaria.	Completado
Ampliar la gama de capacitaciones que ofrece la Cooperativa a la promoción de emprendimientos, no solo abordando temas de cooperativismo.	Se viene trabajando en la estructuración de convenios con instituciones de educación formal y no formal para impartir estos cursos.	En curso
Fortalecer los procesos de formación de los delegados mediante capacitaciones en recaudo de cartera, nuevos créditos, productos de ahorro, auxilios y demás servicios que ofrece la Cooperativa.	Se encuentra en trámite desde el área de servicio al asociado la programación de cursos virtuales dirigidos a los delegados.	En curso

Llevar a cabo un concurso literario a través de Gestión Social	Ya se incluyó una categoría literaria en la edición del concurso de expresiones.	Completado
Establecer un monto fijo para el auxilio de lentes	Se cambió la dinámica del reconocimiento del auxilio de lentes, el cual se dará cada dos años para asegurar la sostenibilidad financiera del fondo.	Completado
Adoptar un plan de visitas para las zonas o ciudades en las que no hay presencia de Febor	Ya existe un plan de visitas donde se incluyó Quibdó, Buenaventura y Pasto	Completado
Otorgar un incentivo para los asociados que abran por primera vez un CDAT.	Actualmente la Cooperativa ofrece el crédito rotativo Febor Plus para aquellos asociados que aperturen un CDAT. Este cupo tiene una tasa más favorable que el producto ordinario.	Completado
Acoger un programa de educación financiera y de responsabilidad crediticia para los asociados	La Cooperativa ya diseñó un programa educativo en materia crediticia, que ya se encuentra certificado por la UAEOS.	Completado
Ampliar servicios del portal de Coopcentral para compra de divisas	Este asunto se encuentra en trámite con el Banco Coopcentral, a efectos de ofrecer este servicio a través del multi portal.	En curso

Fuente: Febor Entidad Cooperativa, Acta de Asamblea General 2025.

NATHALIA MARGARITA HENAO HERNÁNDEZ
 Presidenta Consejo de Administración



Documento No.
cd6cc62b-83ff-4fe9-bd5d-1ce090f63b26

Creado el:
23/02/2026 06:50 p. m.

Este documento es la representación de un documento original en formato electrónico. Para validar el estado actual del documento ingrese a: consulta.autenticsign.comy/o escanee el código QR.



Este documento está firmado electrónicamente, de conformidad con los estándares internacionales de firma en tanto es un documento auténtico, íntegro y disponible para consulta en línea.