



# 2025

## INFORME DE BUEN GOBIERNO



El presente Informe de Buen Gobierno describe la forma en que Febor Entidad Cooperativa dirige, administra y controla sus actividades, en concordancia con la normativa vigente y los principios de transparencia, responsabilidad y rendición de cuentas.

En este documento se presentan la estructura y el funcionamiento de los órganos de gobierno, así como los principales avances en gestión de riesgos, control interno y supervisión.

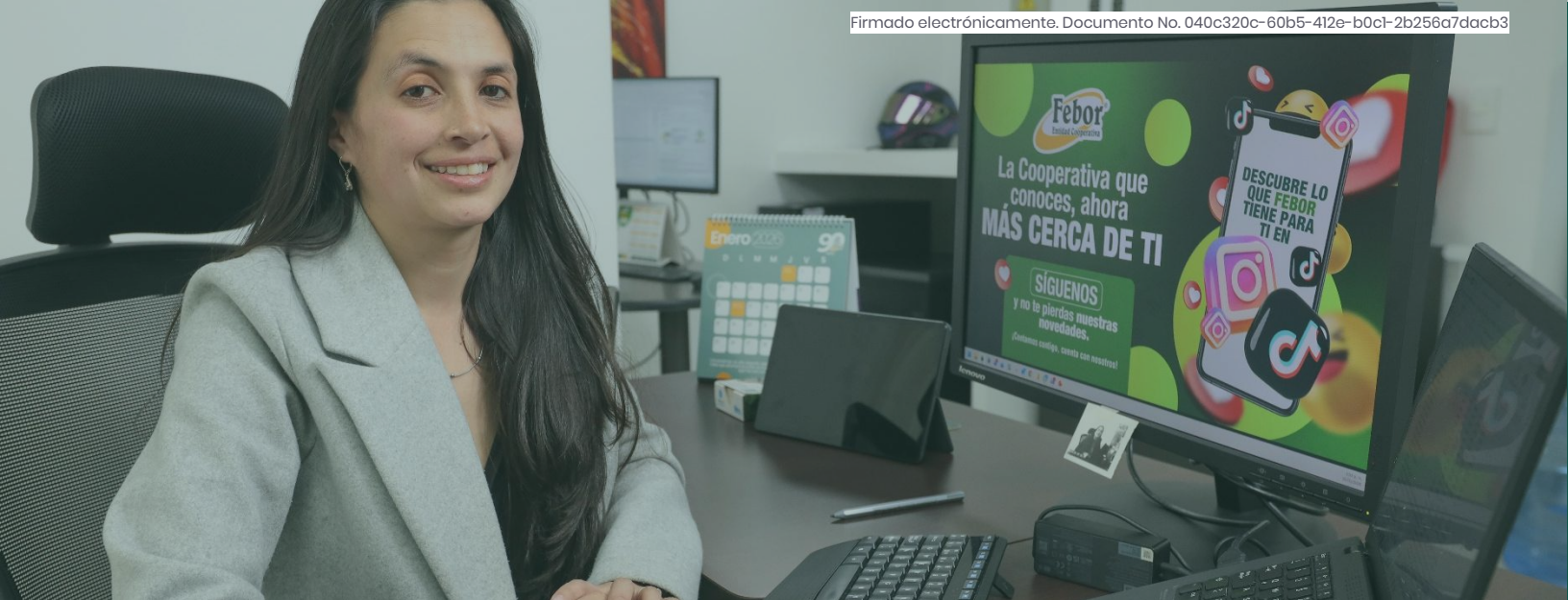
VIGILADO



Supersolidaria fogacoop

Fondo de  
Garantías  
de Entidades  
Cooperativas





## TABLA DE CONTENIDO

<b>1. Estructura organizacional .....</b>	<b>3</b>
<b>2. Política de división de funciones .....</b>	<b>5</b>
<b>3. Reportes al consejo de administración .....</b>	<b>6</b>
3.1. Sobre la gestión financiera .....	6
3.2. Sobre la gestión comercial .....	7
3.3. Sobre la gestión social.....	7
3.4. Sobre la gestión de riesgos.....	7
3.5. Sobre la gestión operativa .....	7
3.6. Sobre la gestión de informática.....	8
3.7. Sobre la gestión de auditoría .....	8
<b>4. Capacitación y formación .....</b>	<b>8</b>
4.1. Procesos de inducción.....	8
4.2. Capacitación anual en riesgos.....	8
4.3. Congreso de Riesgos .....	9
4.4. Formación especializada .....	10
<b>5. Gestión de riesgos.....</b>	<b>10</b>
5.1. Actualización de Políticas y/o Reglamentos .....	10
5.2. Administración de Riesgos de Crédito .....	10
5.3. Administración de Riesgos de Liquidez .....	12
5.4. Administración de Riesgos de Mercado .....	13
<b>6. Verificación de operaciones .....</b>	<b>14</b>
<b>7. Infraestructura tecnológica .....</b>	<b>14</b>
7.1. Plan de Continuidad.....	14
7.2. Seguridad de la Información .....	15
<b>8. Gestión de auditoría .....</b>	<b>16</b>

## 1. ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL

Febor cuenta con una estructura organizacional formalmente definida y documentada, diseñada para asegurar la independencia funcional entre las instancias de definición de políticas, gestión de riesgos, aprobación y ejecución de operaciones, registro de la información y funciones de control y auditoría. Esta estructura garantiza una adecuada segregación de funciones críticas, fortalece el control interno y se articula mediante líneas formales de reporte hacia la Gerencia, los comités de apoyo y el Consejo de Administración, en coherencia con los principios de gobierno corporativo y el Sistema Integral de Administración de Riesgos.

A continuación, se presenta los principales roles que hacen parte de la estructura organizacional:

- **Consejo de Administración:** es el máximo órgano responsable de la orientación estratégica de la gestión de riesgos. Le corresponde aprobar las políticas generales, incluyendo aquellas relacionadas con productos y servicios, el apetito y los límites de exposición al riesgo, así como realizar seguimiento periódico al perfil de riesgo global de la cooperativa, con base en los informes presentados por la administración y los comités especializados.
- **Comité de Riesgos:** es la instancia técnica de apoyo al Consejo de Administración, con funciones de análisis, evaluación y seguimiento integral de los sistemas de administración de riesgos. Este comité revisa la evolución de los indicadores, el comportamiento de los riesgos relevantes, los resultados de pruebas de estrés y escenarios, y formula recomendaciones orientadas a fortalecer los controles y la gestión del riesgo en la cooperativa.
- **Comité de Riesgo de Liquidez:** es la instancia encargada de evaluar la posición de liquidez de la cooperativa, el cumplimiento de los indicadores regulatorios e internos, los descaldes de plazos entre activos y pasivos, la concentración de las fuentes de fondeo, la suficiencia del Fondo de Liquidez, las alertas tempranas y la efectividad de los planes de contingencia, entre otros. Sus conclusiones y recomendaciones son elevadas al Consejo de Administración y a la Gerencia para la adopción de decisiones.
- **Comité de Inversiones:** es la instancia responsable de analizar, evaluar y recomendar las decisiones relacionadas con la gestión de las inversiones y las operaciones de tesorería. Este comité vela por que las inversiones se realicen

conforme a las políticas aprobadas, los límites de exposición, el perfil de riesgo de la cooperativa y las condiciones del mercado.

- **Comité de Auditoría:** es un órgano de apoyo al Consejo de Administración en materia de control interno, auditoría y gestión de riesgos. Este comité supervisa la efectividad del Sistema de Control Interno, revisa los informes de auditoría interna y externa, evalúa la calidad y confiabilidad de la información financiera y de riesgos, y realiza seguimiento a la implementación de planes de mejora derivados de los hallazgos identificados.
- **Comité de Crédito:** La Cooperativa ha establecido instancias diferenciadas para la aprobación de las operaciones de crédito, definidas según los montos solicitados y las excepciones identificadas, garantizando un proceso estructurado, controlado y alineado con las políticas de riesgo vigentes.
- **Comité de Educación y Comité de Solidaridad:** El otorgamiento de auxilios se encuentra debidamente reglamentado y es evaluado por estos comités, los cuales analizan las solicitudes presentadas y deciden sobre su aprobación o rechazo conforme a las políticas, reglamentos y disposiciones vigentes, garantizando la adecuada destinación de los recursos.
- **Gerencia:** es responsable de implementar y ejecutar las políticas y directrices aprobadas por el Consejo de Administración. Garantiza la adecuada integración de la gestión de riesgos en la operación de la Cooperativa, promueve una cultura de control y riesgo, y adopta decisiones oportunas con base en la información y recomendaciones presentadas por la Dirección de Riesgos y los comités.

El proceso de afiliación de asociados es aprobado por la Gerencia, previo análisis de los perfiles de las personas solicitantes, que incluye el concepto del Oficial de Cumplimiento. El Consejo de Administración recibe reportes periódicos sobre la gestión de afiliaciones, lo que permite el seguimiento y la supervisión correspondiente.

En los procesos de adquisiciones y compras, la Gerencia autoriza los gastos con base en las solicitudes y justificaciones presentadas por los directores y jefes de área, asegurando el uso eficiente, transparente y responsable de los recursos institucionales.

- **Dirección de Riesgos:** es la instancia técnica encargada de liderar la identificación, medición, control y monitoreo de los diferentes riesgos a los que se encuentra expuesta la cooperativa. Diseña y administra los modelos, metodologías e indicadores de riesgo, elabora los informes periódicos y presenta los análisis y alertas a la Gerencia, al Comité de Riesgos y al Consejo de Administración, asegurando una gestión integral y consistente.
- **Control Interno y Calidad:** independiente de las áreas operativas, encargada de evaluar de manera permanente la eficacia y eficiencia de los procesos, controles y mecanismos de gestión de riesgos. El Área de Control Interno informa formalmente los resultados de su gestión, hallazgos y recomendaciones a través del Comité de Auditoría, lo cual fortalece la transparencia, la disciplina de control y el adecuado gobierno corporativo.
- **Revisoría Fiscal:** ejerce una función de evaluación independiente sobre la efectividad del sistema de control, la razonabilidad de la información financiera y la gestión de riesgos, contribuyendo al fortalecimiento del control, la transparencia y la confianza institucional.

## 2. POLÍTICA DE DIVISIÓN DE FUNCIONES

La política de gestión de riesgos de Febor fue aprobada por el Consejo de Administración y define los lineamientos para la identificación, medición, control y monitoreo de los riesgos, en coherencia con la estructura organizacional y los procesos de la Cooperativa.

Esta política se aplica de manera transversal a todas las actividades del negocio y asegura la adecuada segregación de funciones entre los órganos de administración, ejecución, control y vigilancia, fortaleciendo el control interno, previniendo conflictos de interés y garantizando una gestión prudente, alineada con los objetivos estratégicos y el apetito de riesgo definido.

Febor mantuvo activos, formalmente constituidos y debidamente reglamentados los Comités de Riesgo de Liquidez, de Inversiones, de Riesgos y de Auditoría, los cuales sesionaron de manera ordinaria con periodicidad mensual durante el período objeto de este informe. Estos comités actuaron como instancias técnicas de apoyo al Consejo

de Administración, contribuyendo al análisis, evaluación y seguimiento de los principales asuntos estratégicos, financieros, operativos y de control de la Cooperativa.

La conformación de los comités incluyó miembros del Consejo de Administración y colaboradores de la Cooperativa, en atención a criterios de idoneidad, experiencia y conocimiento técnico. Su funcionamiento permitió fortalecer la supervisión sobre los sistemas de administración de riesgos, el control interno, la gestión de inversiones y la estabilidad financiera, garantizando una adecuada segregación de funciones y una toma de decisiones informada y alineada con los objetivos estratégicos de la entidad.

Los integrantes de los comités mencionados son los siguientes:

- **Comité de Riesgo de Liquidez:** Rodrigo Alzate Mejía (consejero principal); Walter Germán Idárraga Rico (consejero principal); Juan Pablo Vélez Góez (gerente); Diana Maribel Fonseca Gómez (directora de riesgos) y Edna Natali Malagón Sierra (directora financiera).
- **Comité de Inversiones:** Luis Miguel Cataño Cataño (consejero principal); Juan Pablo Vélez Góez (gerente) y Edna Natali Malagón Sierra (directora financiera).
- **Comité de Riesgos:** Fredy Armando Quevedo Ruíz (consejero principal); Nathalia Margarita Henao Hernández (consejera principal); Juan Pablo Vélez Góez (gerente); Diana Maribel Fonseca Gómez (directora de riesgos) y Andrés Camilo Forero García (jefe jurídico).
- **Comité de Auditoría:** Luis Eduardo Fajardo Buitrago (consejero principal); Juan Pablo Vélez Góez (gerente) y Diana Christina Forero López (jefe de control interno y calidad).

### 3. REPORTES AL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN

Las áreas de la Cooperativa presentan al Consejo de Administración informes periódicos sobre la gestión, el desempeño comercial y operativo, así como sobre los principales riesgos, con el fin de apoyar la toma de decisiones y el ejercicio de la función de supervisión. A continuación, se presentan los principales temas que hacen parte de los reportes elevados al Consejo de Administración:

#### 3.1. Sobre la gestión financiera

La gestión financiera fue presentada al Consejo de Administración mediante informes periódicos que incluyeron el análisis de estados financieros, indicadores de liquidez, rentabilidad y solvencia, así como la evolución del presupuesto y la situación patrimonial de la cooperativa.

### **3.2. Sobre la gestión comercial**

Se reportó al Consejo el desempeño comercial a través de informes de seguimiento a la colocación de cartera, comportamiento de los productos, crecimiento de asociados y cumplimiento de metas comerciales, con énfasis en la calidad del crédito y la sostenibilidad del crecimiento.

### **3.3. Sobre la gestión social**

La gestión social fue presentada al Consejo de Administración mediante informes periódicos que incorporaron el estado de otorgamiento y ejecución de los auxilios de educación y bienestar, así como el seguimiento a los programas sociales y ambientales desarrollados por la cooperativa. Dichos reportes permitieron evaluar la correcta destinación de los recursos, el grado de avance de las iniciativas y su alineación con los objetivos institucionales, los principios del sector solidario y el enfoque de sostenibilidad adoptado por la entidad.

### **3.4. Sobre la gestión de riesgos**

La gestión integral de riesgos fue reportada de manera periódica y sistemática al Consejo de Administración, con una frecuencia mensual, incorporando el seguimiento a los riesgos de crédito, liquidez, mercado, operativo, lavado de activos y financiación del terrorismo, así como a otros riesgos relevantes para la Cooperativa. Los informes presentados permitieron al Consejo evaluar la evolución de los perfiles de riesgo, el comportamiento de los principales indicadores, los eventos de riesgo materializados y la efectividad de las acciones de mitigación implementadas.

De manera semestral, se presentó al Consejo de Administración el informe integral de la gestión del SARLAFT, en cumplimiento de la normativa vigente.

### **3.5. Sobre la gestión operativa**

La gestión operativa fue reportada al Consejo de Administración mediante informes periódicos que abordaron el comportamiento del nivel transaccional y el uso de los diferentes canales de atención y operación. Dichos reportes incluyeron el seguimiento

a volúmenes de transacciones, continuidad de los canales, incidencias relevantes y controles aplicados, así como las acciones implementadas para mitigar riesgos y fortalecer la eficiencia operativa.

### **3.6. Sobre la gestión de informática**

Se presentaron informes mensuales y trimestrales relacionados con la gestión tecnológica, que abarcaron la disponibilidad de los sistemas, seguridad de la información, continuidad operativa, soporte tecnológico y avances en proyectos de tecnología.

### **3.7. Sobre la gestión de auditoría**

La Auditoría Interna presentó al Consejo y al Comité de Auditoría los informes de auditoría, planes de trabajo, resultados de revisiones realizadas y seguimiento a la implementación de recomendaciones.

## **4. CAPACITACIÓN Y FORMACIÓN**

### **4.1. Procesos de inducción**

Se incluyó capacitación específica en gestión integral de riesgos y, de manera particular, en prevención del lavado de activos y financiación del terrorismo. En este contexto, se destacó la participación de los nuevos funcionarios en el curso virtual impartido por la Unidad de Información y Análisis Financiero (UIAF), el cual constituye un componente fundamental de su formación inicial y de su preparación para el ejercicio responsable de sus funciones.

### **4.2. Capacitación anual en riesgos**

Con el propósito de reforzar y consolidar el conocimiento de todos los funcionarios en torno al Sistema Integrado de Administración de Riesgos (SIAR), en noviembre se llevó a cabo la jornada de reinducción institucional "Navegando por el SIAR-Cápsula N°26", dirigida a todo el personal de la cooperativa.

Esta actividad formativa tuvo un enfoque transversal sobre los principales sistemas de administración de riesgos que conforman el SIAR, permitiendo que los funcionarios comprendieran no solo los conceptos regulatorios, sino también su aplicación práctica en los procesos internos de Febor.

Específicamente, la reinducción abordó de manera práctica los principales aspectos de cada sistema de riesgos:

- **SARLAFT:** debida diligencia del asociado, señales de alerta, identificación y reporte de operaciones inusuales.
- **SARO:** principales eventos de riesgo operativo y canales internos para su reporte.
- **SARC:** etapas del riesgo de crédito, desde la evaluación y otorgamiento hasta el seguimiento y la gestión de cartera.
- **SARL:** identificación, medición y control del riesgo de liquidez, con énfasis en el equilibrio entre activos y pasivos.
- **SARM:** administración del riesgo de mercado y control de variables que afectan el valor de los activos financieros.

Como parte del fortalecimiento de la cultura institucional de riesgos, Febor desarrolló también capacitaciones periódicas orientadas a los procesos de las primeras líneas de defensa, con énfasis en los asesores comerciales, con el propósito de alinear la prevención y la gestión del riesgo con los objetivos estratégicos y las metas comerciales de la cooperativa.

Finalmente, se realizaron capacitaciones dirigidas a la comunidad en general, mediante la publicación de videos educativos sobre prevención del fraude y tipologías de LAFT. Estos materiales fueron elaborados con apoyo de herramientas de inteligencia artificial, lo que permitió ampliar el alcance de la estrategia pedagógica, fortalecer la sensibilización frente a riesgos emergentes y promover prácticas de autocuidado.

### 4.3. Congreso de Riesgos

Como parte de la estrategia de fortalecimiento institucional y actualización permanente en materia de gestión de riesgos, Febor Entidad Cooperativa participó en el Congreso de Riesgos organizado por Asoriesgo, realizado del 17 al 19 de septiembre en la ciudad de Barranquilla.

En representación de Febor asistieron seis (6) participantes, incluyendo integrantes del área de riesgos y miembros de la Junta de Vigilancia y del Consejo de Administración, lo cual fortaleció la visión estratégica de los órganos de gobierno y permitió trasladar a la gestión interna aprendizajes y enfoques actualizados del sector.

#### **4.4. Formación especializada**

En febrero se inició el diplomado en Power BI, enfocado en el análisis de datos y apoyo a la toma de decisiones. En esta capacitación participaron funcionarios de la cooperativa y miembros del Consejo de Administración, con el objetivo de fortalecer la calidad, oportunidad y claridad de los informes y de los análisis presentados a los comités y órganos de gobierno.

### **5. GESTIÓN DE RIESGOS**

#### **5.1. Actualización de Políticas y/o Reglamentos**

Mediante la Resolución No. 160 del 27 de agosto de 2025, el Consejo de Administración aprobó la actualización del Reglamento de Aportes, Depósitos y Ahorros de la Cooperativa, con el fin de ajustar sus disposiciones a las condiciones operativas y normativas vigentes y fortalecer la gestión de los recursos de los asociados.

Mediante la Resolución No. 178 de diciembre de 2025, el Consejo de Administración expidió la Política de Revelación de Información de Febor. Durante el periodo, se socializó su alcance, contenido y responsabilidades con los funcionarios y líderes, quienes aplicaron los procesos definidos para la adecuada clasificación y reclasificación de la información producida en la cooperativa.

En diciembre se realizó la actualización del Manual de Políticas y Procedimientos del Riesgo de Liquidez, reorganizando su contenido conforme a la Circular Básica Contable y Financiera de la Supersolidaria. La actualización precisó el alcance de las etapas de identificación, medición, control y monitoreo del SARL, articuló los procedimientos, actualizó el marco normativo y los cargos internos y separó en anexos el Plan de Contingencia de Liquidez, los límites de apetito y tolerancia y la bitácora de reportes, facilitando su gestión y actualización.

#### **5.2. Administración de Riesgos de Crédito**

La gestión del riesgo de crédito se sustentó en un enfoque prudencial, orientado a identificar, medir, controlar y monitorear de manera permanente los factores que pudieran afectar la calidad de la cartera y la estabilidad financiera de la cooperativa. La originación de los créditos se desarrolló bajo criterios técnicos de riesgo, priorizando la evaluación de la capacidad de pago, el nivel de endeudamiento y el comportamiento crediticio de los asociados; adicionalmente, se aplicaron pruebas de

backtesting al modelo de otorgamiento de crédito, confirmando su capacidad predictiva sobre la evolución de la cartera. Durante el proceso de originación, se implementaron estudios técnicos de preaprobación como herramienta preventiva para una colocación activa y controlada, alineada con el apetito de riesgo definido por el Consejo de Administración.

Con el propósito de mitigar el riesgo de concentración de la cartera en un número reducido de asociados, la cooperativa mantuvo cumplimiento sobre los límites de exposición individual, lo cual permitió mantener dicho riesgo dentro de niveles aceptables durante el año.

Se fortaleció la estrategia de normalización de cartera, a través de reestructuraciones orientadas a gestionar oportunamente el deterioro potencial o real, facilitando a los asociados el ajuste de sus obligaciones a su capacidad de pago, mejorando sus flujos de caja y contribuyendo a detener un rodamiento mayor. Como resultado de esta gestión, la cartera reestructurada logró mantener alrededor del 88% en condición al día, reflejando una medida efectiva de contención y recuperación.

El análisis de los créditos otorgados por año muestra una evolución positiva en los índices de calidad. Los créditos entregados en 2020, en un contexto excepcional como la pandemia, han presentado una mejora gradual, pasando de indicadores superiores al 8,5% a 6,77% en 2025, como resultado de las acciones de gestión implementadas. Por su parte, los créditos otorgados en 2024 y 2025 registran índices de calidad de 0,89% y 1,05%, respectivamente, lo que indica que la cartera comportamiento favorable de las colocaciones más recientes.

La cartera correspondiente a los créditos otorgados a los miembros del Consejo de Administración, la Junta de Vigilancia y sus familiares es objeto de monitoreo permanente, en cumplimiento de las políticas internas y los principios de buen gobierno. El seguimiento realizado evidencia un comportamiento adecuado, sin presentación de mora, así como el cumplimiento oportuno de los compromisos asociados a otros conceptos, tales como DAES, aportes y convenios.

La mora presentó un comportamiento controlado a nivel global, aunque se identificaron presiones puntuales en algunas modalidades que requirieron un seguimiento más focalizado, particularmente en vivienda y consumo sin libranza. Este seguimiento se realizó de manera mensual en el Comité de Riesgos, garantizando trazabilidad, consistencia y oportunidad en el análisis.

En 2025, el índice de mora se ubicó de forma permanente por debajo del nivel de tolerancia (8,20%), con una reducción progresiva en el segundo semestre, cerrando diciembre alrededor del 5,34%, en línea con el apetito de riesgo (5,60%). El índice de riesgo se determinó a partir de la evaluación integral de la cartera y de la aplicación del modelo de referencia. En este marco, y considerando que desde enero se implementó el modelo de pérdida esperada para la provisión individual de la cartera de consumo, la medición del riesgo y la constitución de provisiones se efectuaron con base en criterios técnicos alineados con el perfil de riesgo observado.

### 5.3. Administración de Riesgos de Liquidez

**Liquidez de corto plazo.** Durante 2025, Febor mantuvo una posición de liquidez sólida, reflejada en el comportamiento del Indicador de Riesgo de Liquidez (IRL), el cual se ubicó de manera consistente por encima del nivel mínimo de referencia en condiciones normales. En este escenario, el IRL osciló entre 2,04 y 3,43 veces, evidenciando que la Cooperativa contó con recursos suficientes para atender oportunamente sus obligaciones y los requerimientos de colocación sin requerir apalancamiento externo.

Al evaluar escenarios de mayor exigencia, caracterizados por menores recaudos y mayores salidas de recursos, el IRL presentó una reducción esperada, sin comprometer la capacidad de cobertura. En el escenario B (estrés moderado), el indicador se situó entre 1,47 y 2,30 veces, manteniéndose durante todo el año por encima del umbral mínimo.

En escenarios de alta presión (escenario C), el IRL mostró mayores niveles de tensión, con valores entre 1,00 y 1,75 veces, cerrando el año en el nivel mínimo de referencia, sin evidenciar incumplimientos. Este comportamiento resalta la importancia de una gestión prudente y anticipada de la liquidez. No obstante, Febor dispone de activos líquidos, fuentes de respaldo y planes de contingencia que permiten proteger los recursos de los asociados y responder adecuadamente ante escenarios adversos.

La renovación de CDATs mantuvo un comportamiento estable y sostenido a lo largo del año, con un promedio de renovación del 76,18%. Aunque se presentaron variaciones puntuales en algunos meses, estas fueron transitorias y no modificaron la tendencia general, lo que refleja la continuidad de los asociados en sus decisiones de ahorro y la estabilidad de los depósitos administrados por la cooperativa.

**Liquidez de largo plazo.** El análisis de brechas de liquidez permitió evaluar la capacidad de Febor para atender sus obligaciones en el mediano y largo plazo, a partir de la estructura de vencimientos de activos y pasivos. Los resultados evidenciaron que la cooperativa mantuvo brechas controladas y una adecuada alineación entre los flujos esperados y las fuentes de fondeo.

Bajo esta evaluación, no se identificaron exposiciones relevantes de riesgo de liquidez, lo que refleja una posición de liquidez estable y sostenible frente a escenarios de largo plazo. En la siguiente gráfica se presenta la brecha trimestral acumulada, objeto de seguimiento por parte de la Superintendencia de la Economía Solidaria. Los resultados evidencian que dicha brecha se mantuvo positiva durante todo el período analizado, ubicándose de manera consistente dentro de los parámetros de cumplimiento exigidos.

**El Índice de Riesgo Compuesto (IRC)** es un indicador integral que evalúa el perfil de riesgo a partir de variables financieras, de solvencia, liquidez, calidad de activos, rentabilidad y gobierno corporativo. Este indicador es exigido y monitoreado por Fogacoop y se utiliza, entre otros fines, para determinar la prima del seguro de depósitos, en función de la percepción de riesgo. Durante el año, Febor mantuvo un IRC entre 36 y 43 puntos, ubicándose de forma consistente por debajo del nivel de riesgo medio de 50 puntos y en una posición favorable frente al sector, lo que le permitió generar un ahorro anual aproximado de \$110 millones en la prima, asociado a una menor percepción de riesgo.

**El perfil de riesgo de liquidez** de Febor se gestionó durante 2025 mediante un sistema integral de indicadores de alerta temprana, que permitió monitorear de forma continua la capacidad de la cooperativa para atender oportunamente sus obligaciones. Este seguimiento incluyó el comportamiento de la cartera, la renovación de CDATs, las estimaciones de retiros máximos probables, la concentración de ahorradores, la estructura de fondeo, entre otros indicadores de alerta.

#### **5.4. Administración de Riesgos de Mercado**

Febor mantiene implementado el Sistema de Administración del Riesgo de Mercado, en cumplimiento de la regulación vigente de la Superintendencia de la Economía Solidaria. Este sistema contiene las políticas, responsabilidades, metodologías y procedimientos orientados a la identificación, medición, control y monitoreo de la exposición al riesgo de mercado.

La gestión del riesgo de mercado se orienta a proteger el valor de los recursos administrados frente a posibles variaciones en las condiciones financieras. Para ello, se realiza un seguimiento permanente al portafolio de inversiones, priorizando la diversificación, la prudencia en la toma de decisiones y el estricto cumplimiento de los lineamientos definidos por el Consejo de Administración y la Superintendencia de la Economía Solidaria.

Durante el período, la concentración del Fondo de Liquidez bajo la metodología H&H se mantuvo en niveles estables y controlados, con un indicador ubicado en un rango entre 7,76% y 8,96%, en cumplimiento de los límites definidos por la cooperativa (debajo del 20%), lo que evidencia una adecuada diversificación de los recursos.

La cooperativa cuenta con una metodología integral para la medición y el seguimiento del riesgo de mercado, que incorpora el Modelo Estándar de Valor en Riesgo (MEV) definido por la Superintendencia, junto con análisis de concentración del Fondo de Liquidez, calificación de contrapartes financieras, duración del portafolio, rentabilidad ajustada al riesgo y concentración de inversiones por vencimiento.

En conjunto, los resultados evidencian un perfil de riesgo de mercado bajo, respaldado por una adecuada diversificación del portafolio y por niveles de rentabilidad que se traducen en un valor en riesgo mínimo y controlado, dentro de los umbrales establecidos. Adicionalmente, las inversiones se concentran mayoritariamente en entidades con niveles de riesgo mínimo y bajo, sin exposiciones en entidades clasificadas como de riesgo alto.

## **6. VERIFICACIÓN DE OPERACIONES**

Febor cuenta con mecanismos de control y sistemas de información que permiten verificar que las operaciones se ejecutan conforme a las condiciones pactadas y dentro de las facultades autorizadas. Estas verificaciones incluyen validaciones operativas, monitoreo de cumplimiento normativo y revisiones periódicas por las áreas responsables, lo que asegura la trazabilidad y transparencia de las transacciones. Los resultados relevantes son reportados a las instancias de supervisión, fortaleciendo la rendición de cuentas y el control por parte de los órganos de gobierno.

## **7. INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA**

### **7.1. Plan de Continuidad**

La gestión de continuidad se enfocó en reducir el riesgo de interrupciones tecnológicas y mejorar la capacidad de respuesta ante situaciones que puedan afectar la operación. En este marco, se avanzó en la definición de una estrategia de respaldo de la información, seleccionando e implementando una herramienta especializada para realizar copias de seguridad de los servidores, la cual fue validada mediante pruebas controladas que confirmaron su efectividad para la recuperación de la información.

Durante el último trimestre del año se reforzó el Plan de Continuidad y el Plan de Recuperación de Desastres, evaluando la capacidad de la cooperativa para mantener en funcionamiento los servicios tecnológicos críticos, revisar los procedimientos de respaldo y recuperación, y fortalecer la coordinación entre el área de tecnología, las áreas de negocio y los proveedores clave. Como resultado, se identificaron oportunidades de mejora orientadas a actualizar los planes, fortalecer los controles y capacitar al personal, aumentando la capacidad de recuperación ante eventos adversos.

De manera complementaria, se avanzó en esquemas que buscan asegurar la continuidad de los canales de atención y transacción, así como una mayor autonomía operativa de las oficinas regionales, reduciendo la dependencia de infraestructuras únicas y fortaleciendo la resiliencia de la operación.

## **7.2. Seguridad de la Información**

La gestión de la seguridad de la información mantuvo un enfoque preventivo y de mejora continua. Durante 2025 se reforzaron los controles sobre los sistemas tecnológicos, tanto en infraestructuras locales como en servicios en la nube, con el fin de proteger la información frente a accesos no autorizados, pérdidas o alteraciones. Se realizaron revisiones sobre los mecanismos de respaldo, monitoreo y protección frente a amenazas informáticas, y se fortaleció el control de accesos y la administración de usuarios. Asimismo, se mantuvo un proceso permanente de identificación y corrección de vulnerabilidades, lo que permitió anticipar riesgos y reforzar progresivamente los niveles de seguridad.

Adicionalmente, se fortaleció el control sobre los equipos de cómputo utilizados en la cooperativa mediante herramientas que permiten una administración centralizada, aplicando políticas orientadas a prevenir el uso indebido de la información y reducir los riesgos de seguridad asociados al uso de dispositivos tecnológicos.

## 8. GESTIÓN DE AUDITORÍA

La Auditoría Interna de Febor, bajo la jefatura del Área de Control Interno, cumplió un rol clave en el fortalecimiento del Sistema de Control Interno y en la supervisión del cumplimiento normativo. Durante el período, se realizaron auditorías focalizadas en procesos críticos, identificando oportunidades de mejora y formulando recomendaciones orientadas a fortalecer la gestión. Los informes y resultados fueron comunicados al Consejo de Administración a través del Comité de Auditoría, contribuyendo a una toma de decisiones oportuna, informada y alineada con los objetivos estratégicos de la cooperativa.

Conforme lo expuesto en cada uno de los puntos que integran el presente informe, se da cumplimiento al numeral 4.1.3.4 del Capítulo I del Título II de la Circular Básica Contable y Financiera expedida por la Superintendencia de Economía Solidaria.



---

**JUAN PABLO VÉLEZ GÓEZ**  
Gerente



---

**NATHALIA MARGARITA HENAO HERNÁNDEZ**  
Presidente Consejo de Administración



Documento No.  
040c320c-60b5-412e-b0c1-2b256a7dacb3

Creado el:  
23/02/2026 02:44 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](http://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.

16  
Páginas