

ANEXO 4 METODOLOGÍA PLAN DE CONTINGENCIA DE LIQUIDEZ

1. Introducción

En el presente Anexo se presentan las directrices y principales parámetros que deben emplear las organizaciones solidarias con el fin de gestionar los escenarios adversos que puedan llegar a presentarse respecto a su administración del Riesgo de Liquidez, así como los lineamientos que las organizaciones deben implementar para identificar a tiempo los indicadores que pueden dar cuenta del inicio de una crisis de liquidez.

La aplicación de las políticas determinadas por parte de la Superintendencia de la Economía Solidaria deberá ser implementadas de acuerdo a la naturaleza, tamaño, volumen de operaciones, número de empleados y productos de captación ofrecidos por la organización solidaria de manera independiente.

El objetivo principal del Plan de Contingencia de Liquidez será proveer a la organización solidarias de herramientas efectivas de comunicación a nivel interno, partes relacionadas, mercado y organismos supervisores, así como la determinación de las acciones a seguir tendientes a la normalización de la liquidez de la organización teniendo en cuenta las fuentes de las cuales pueda tomar recursos.

2. Requerimientos mínimos Plan de Contingencia de Liquidez

Las organizaciones solidarias a las que les aplica esta normatividad, deberán presentar a la Superintendencia el Plan de Contingencia de Liquidez que les permita enfrentar adecuadamente escenarios adversos en que la organización solidaria deba afrontar niveles insuficientes de activos líquidos y gestionar el incremento en la exposición al riesgo de liquidez.

El plan que adopte la organización solidaria, debe ser consistente con el tamaño y las características de la organización, el perfil de riesgo, el volumen y complejidad de sus operaciones, entre otros factores.

El Plan de Contingencia de Liquidez debe contener como mínimo:

- a. Las políticas para la gestión de exposiciones no deseadas al riesgo de liquidez y el conjunto de acciones alternativas a implementar, así como los protocolos e indicadores necesarios para su activación. Así mismo debe ser diseñado considerando los resultados obtenidos en las pruebas de estrés.
- b. Las estrategias para hacer frente a la no disponibilidad o escases de recursos líquidos en una situación de estrés de liquidez, señalando las fuentes alternas de recursos que se podrán utilizar y permitan mitigar dicha situación.



- c. Las estrategias generales que busquen contrarrestar las posiciones de liquidez en riesgo, así como mantener las posiciones de Activos Líquidos Netos (ALN) en un nivel suficiente para cubrir una eventual Brecha Acumulada negativa.
- d. Establecer cuáles serán los estándares de comunicación entre la alta dirección de la organización solidaria y los organismos supervisores, las partes relacionadas, los clientes, los usuarios, el público en general y los medios de comunicación. Se debe determinar quién será el portavoz de la organización y los medios a través de los cuales dará las indicaciones a interesados internos o externos sobre el desarrollo de la crisis de liquidez.
- e. Establecer las señales de alerta asociadas al Riesgo de Liquidez que permitan identificar el momento adecuado para ejecutar el plan de contingencia de liquidez.
- f. Determinar la participación de todas las áreas que conforman la estructura organizacional en la planeación y ejecución del Plan de Contingencia de Liquidez,
- g. La constitución de un grupo de crisis (integrado por funcionarios de diferentes áreas de la organización) que facilite la coordinación y comunicación interna para la toma de decisiones durante el periodo de crisis de liquidez.
- h. Contener claramente el detalle de los procedimientos y las actividades que se deben realizar, la ordenación de prioridades que definan cuando y como se deberá activar cada una de las medidas, así como el plazo de tiempo necesario para obtener fondos adicionales de cada una de las fuentes contingentes.

2.1 Definición de señales de alerta:

Las organizaciones de la economía solidaria deben determinar la evaluación de sus indicadores de liquidez, definiendo cuáles serán los umbrales de aceptación para el lanzamiento o inicio de los escenarios de contingencia. Los indicadores deben ser cuantitativos y cualitativos.

Se debe determinar al interior de las organizaciones quienes serán los responsables de realizar el constante seguimiento y monitoreo a los indicadores, así como el procedimiento que deben seguir para informar al equipo de gestión de crisis y a todos los miembros de la organización, sobre la contingencia.

2.2 Conformación del equipo de gestión de crisis:

El equipo de gestión de Crisis, debe estar conformado mínimo por:

- Representante Legal
- Un miembro del Consejo de Administración
- Responsables del área de riesgos de la organización solidaria

Los responsables de activar y gestionar el Plan de Contingencia de Liquidez, deben determinar quiénes serán los portavoces para comunicar a las diferentes partes relacionadas, público en general, medios de comunicación y estamentos de control las acciones a seguir, las fuentes de fondeo que se utilizarán y la información a los ahorradores con el fin de evitar la materialización del riesgo de contagio.

Las responsabilidades de cada órgano directivo y control deben ser establecidas de manera detallada.

2.3 Identificación de fuentes de fondeo:

De acuerdo con la estructura, complejidad de las actividades, naturaleza, tamaño de las organizaciones solidaria, entre otros factores, se deberá determinar las fuentes de fondeo y establecer su orden de utilización; entre las fuentes se pueden considerar las siguientes:

- **Líneas de crédito preferencial:** En el caso que sea necesario las organizaciones solidarias pueden recurrir a líneas de crédito con tasas preferenciales para suplir su liquidez en el corto plazo. Las decisiones de la toma de estas líneas de crédito dependerán de los lineamientos establecidos en el Plan de Contingencia y las alternativas que plante el Grupo de Crisis.
- **Uso del Fondo de Liquidez:** En casos excepcionales de crisis de liquidez, las organizaciones solidarias pueden hacer uso del Fondo de Liquidez para solventar la crisis que pueda llegar a presentarse. Cabe aclarar que en la documentación del Plan de Contingencia de Liquidez se debe establecer cómo será el procedimiento de utilización del fondo, así como su restitución posteriormente.
- **Estrategias de gestión de activos y pasivos:** El Plan de Contingencia de Liquidez que definan la organización solidaria debe considerar estrategias de gestión de activos, como puede ser, la venta de instrumentos de inversión y su utilización en operaciones de reporte de pactos de venta o retroventa. Igualmente, se deben definir estrategias de financiamiento relacionadas con las condiciones del mercado, ya que ciertas fuentes de liquidez pueden dejar de ser fiables en condiciones adversas.

2.4 Determinación de escenarios de crisis

Independientemente de las directrices entregadas por parte de la Superintendencia de la Economía Solidaria, cada organización solidaria debe establecer cuáles son sus escenarios críticos de acuerdo a su negocio, tamaño, estructura, fuentes de ingreso, estacionalidad, sector en el que actúa e interrelación con los riesgos de crédito, mercado, operacional, lavado de activos y financiación del terrorismo o contraparte con el riesgo de la liquidez tolerable y el apetito de riesgo definido.

De manera general, se plantean dos escenarios fundamentales de crisis de liquidez:

- **Crisis institucional:** Está relacionada con la forma como la organización solidaria o los emisores de sus fuentes de liquidez sean percibidas por el mercado. Los desajustes de liquidez pueden darse primordialmente por retiros de depósitos no esperados, reducción de montos en la recuperación de cartera, disminución de los activos líquidos netos, eventos como el embargo o gravámenes impositivos sobre bienes o títulos que anteriormente eran considerados de alta liquidez.

Como medida general, en una Crisis Institucional el Plan de Contingencia de Liquidez debe prever seguir cursos de acción o estrategias sobre la protección de los activos, pasivos y patrimonio. Se considera como fuente primordial de la salvaguarda de riesgo el flujo de efectivo.



La Crisis institucional puede conllevar a un riesgo reputacional, haciendo necesario “limpiar” el nombre de la organización. En ese momento específico toma relevancia la relación y canales de comunicación existentes entre la alta gerencia y las partes interesadas.

- **Crisis sistémica:** Esta crisis surge por una falta de liquidez generalizada en los mercados derivados de desequilibrios en la política económica del país o territorio. La crisis presenta comúnmente fuerte impacto en la balanza de pagos, agregados monetarios y volúmenes de préstamos y depósitos en el sistema financiero.

Variables macro y microeconómicas como la tasa de cambio, tasa de interés, carga impositiva, política fiscal, cambiaria y monetaria de un país pueden llegar a afectar negativamente una organización. Haciéndose necesario proponer estrategias para contrarrestar los efectos de movimientos bruscos en las anteriormente citadas variables.

Las organizaciones vigiladas por la Superintendencia de la Economía Solidaria pueden incluir escenarios adversos de acuerdo a su nivel de tolerancia al riesgo, como la generación de estrategias individuales.

2.5 Herramientas de seguimiento al riesgo de liquidez en Plan de Contingencia de Liquidez:

Las medidas descritas a continuación buscan captar información específica de una organización solidaria relacionada con sus flujos de efectivo, la estructura de su balance, sus activos en garantía, sus activos libres de restricciones y ciertos indicadores de mercado. Buscan como primer objetivo ofrecer información básica para que se evalúe el riesgo de liquidez en una organización.

- 2.5.1 **Desfases de plazos contractuales:** Debe ser utilizado cuando se evidencie un desfase entre las entradas y salidas de efectivo contractual durante intervalos temporales definidos. Los desfases de vencimientos indican cuanta liquidez tendría que conseguir una organización en cada uno de los intervalos temporales si todas las salidas ocurrieran en la misma fecha.

El equipo de gestión de crisis deberá definir los horizontes temporales con vistas a poder comprender el perfil de flujo de efectivo de la organización. En muchos casos se escoge un margen de tolerancia al desfase en los horizontes.

Es primordial hacer seguimiento a los flujos de efectivo contractuales teniendo en cuenta la no renovación de los pasivos existentes. Las organizaciones deben ser capaces de indicar el modo en que planean reducir los desfases identificando en su análisis interno, los desajustes en los vencimientos.



- 2.5.2 **Concentración de la financiación:** Este parámetro ayuda a identificar las principales fuentes de financiamiento, cuya cancelación podría generar una crisis de liquidez. Una contraparte es considerada como significativa si tiene el 1% o más de participación en el balance total de la organización solidaria. Esta misma proporción puede ser utilizada para determinar contrapartes significativas. Las organizaciones solidarias deben tener en cuenta el comportamiento de las contrapartes financiadoras.
- 2.5.3 **Activos Disponibles libres de restricciones:** Se deben identificar los activos que pueden ser utilizados como garantías para obtener activos líquidos de alta calidad o en su defecto una financiación garantizada. Este parámetro es importante a la hora de examinar la posibilidad que tiene la organización de conseguir una fuente adicional de liquidez.
- 2.5.4 **Herramientas de seguimiento real del mercado:** Los datos obtenidos desde el mercado pueden ser utilizados como un escudo contra el desfase para la detección temprana de posibles dificultades de liquidez. La información recolectada puede tener las siguientes características:
- Información del mercado en conjunto: se podrán analizar influencias sobre los niveles absolutos y la dirección de los principales mercados y considerar su posible impacto sobre el sector financiero y solidario (variables macroeconómicas).
 - Información del sector financiero: Se determinan datos de los mercados de renta variable y renta fija emitidos por el sector financiero.
 - Información específica de la organización: Disponer de información sobre el sector económico donde opera la organización solidaria, la concentración y monto de sus productos, tasas, entre otros.