

# MANUAL DEL SISTEMA **DE GESTIÓN DEL RIESGO DE CONDUCTAS**



## TABLA DE CONTENIDO

<b>1</b>	INTRODUCCIÓN.....	3
<b>2</b>	REFERENCIAS NORMATIVAS.....	5
<b>3</b>	DOCUMENTOS RELACIONADOS.....	5
<b>4</b>	DEFINICIONES.....	7
<b>5</b>	OBJETIVOS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE CONDUCTAS..	10
<b>5.1</b>	OBJETIVO GENERAL.....	10
<b>5.2</b>	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.....	10
<b>6</b>	SISTEMA DE GESTIÓN DEL RIESGO DE CONDUCTAS.....	11
<b>6.1</b>	GOBIERNO CORPORATIVO PARA EL RIESGO DE CONDUCTAS EN BANCOOMEVA.....	12
<b>6.2</b>	DEFINICIÓN DEL RIESGO DE CONDUCTAS EN BANCOOMEVA.....	12
<b>6.3</b>	MODELO DE NEGOCIO Y PROCESOS DE BANCOOMEVA.....	14
<b>6.4</b>	APETITO DE RIESGO.....	18
<b>6.5</b>	MODELO DE CONTROL.....	18
<b>6.6</b>	ETAPAS DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE CONDUCTAS.....	19
<b>6.7</b>	INFORMES DEL RIESGO DE CONDUCTAS.....	28
<b>6.8</b>	ASEGURAMIENTO DEL RIESGO DE CONDUCTAS.....	30
<b>6.9</b>	CULTURA, COMPORTAMIENTO E INCENTIVOS.....	40
<b>6.10</b>	PLAN DE CAPACITACIÓN SISTEMA DE GESTIÓN DEL RIESGO DE CONDUCTAS.....	41
<b>6.11</b>	INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA.....	41

## 1. INTRODUCCIÓN

Como resultado de la crisis financiera del 2008 y después de importantes pronunciamientos por parte de organismos internacionales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico - OCDE y el Grupo de los Veinte - G20, con la publicación de los “Principios de alto nivel para la protección de los consumidores” en el año 2011, las autoridades de supervisión identificaron la necesidad de fortalecer el modelo de supervisión tradicional, migrando hacia una supervisión basada en riesgos (SBR) e incorporando la evaluación del riesgo de conductas, con el fin de dar mayor relevancia a la protección y el bienestar de los consumidores financieros.

En el periodo entre el 2021 - 2022 se llevó a cabo un proceso de revisión integral y consultivo para garantizar que los principios continúan reflejando las mejores prácticas globales y que tienen visión de futuro y han sido adoptados por los gobiernos de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos - OCDE el 12 de diciembre de 2022, entre éstos Colombia, y constituyen un marco completo y eficaz para la protección del consumidor financiero, garantizan un trato justo y responsable a los consumidores en el ciclo de vida de los productos y servicios financieros y en sus relaciones con los proveedores de servicios.

Estos principios están acordes con lo establecido en el Marco Integral de Supervisión y en la regulación vigente que impacta al consumidor financiero, específicamente en la Ley 1328 de 2009 y el CONPES 4005 y corresponden a los siguientes:

1. Marco Legal, Regulatorio y de Supervisión.
2. Función de los Órganos de Supervisión.
3. Acceso e Inclusión.
4. Educación y Conciencia Financiera.
5. Competencia.
6. Trato equitativo y justo a los consumidores.
7. Divulgación y Transparencia.
8. Productos financieros de calidad.
9. Conducta empresarial responsable y cultura de los proveedores de servicios financieros e intermediarios.
10. Protección de los bienes del consumidor contra fraude, estafas y uso indebido.
11. Protección de los datos y la privacidad del consumidor.
12. Tramitación y reparación de quejas.

Por otro lado, el contexto normativo que enmarca el régimen de protección al consumidor financiero en Colombia está dado principalmente por las disposiciones de la Ley 1328 de 2009, la cual tiene por objeto establecer los principios y reglas que rigen la protección de los consumidores de las entidades vigiladas por la Superfinanciera de Colombia y consagra expresamente, entre otros temas relevantes:

- i) Los principios y reglas de protección que rigen las relaciones entre entidades vigiladas y sus clientes, usuarios o potenciales clientes.

- ii) Las características y contenido mínimo de la información que se debe entregar a éstos.
- iii) Las funciones y procedimientos específicos de la Defensoría del Consumidor Financiero como herramienta de protección.
- iv) La implementación del SAC por parte de las entidades vigiladas y
- v) La prohibición de prácticas y cláusulas abusivas en los contratos.

Con respecto al Riesgo de Conductas, el CONPES 4005 de 2020 “Política Nacional de Inclusión y Educación Económica y Financiera” incluyó dentro de sus recomendaciones que “la Superintendencia Financiera de Colombia elevará a estándares internacionales los programas de supervisión de Riesgo de Conductas del sistema financiero para mejorar la protección al consumidor financiero”.

Igualmente, dentro del programa de asistencia técnica del Banco Mundial a Colombia, enfocado en inclusión y protección al consumidor financiero, ese organismo señaló, entre otras, la necesidad de transformar el enfoque de supervisión de la Superfinanciera, fomentando el trato justo a los consumidores durante el ciclo del producto. En consecuencia, la Superfinanciera busca incorporar en el Marco Integral de Supervisión (MIS) los riesgos de conductas, con el fin de evaluar la gestión que realizan las entidades frente a la protección de los derechos de los consumidores. Para ello, publicó un Proyecto de White Paper, en el cual expone la necesidad de fortalecer el modelo de supervisión tradicional, migrando hacia una supervisión basada en riesgos, e incorporando la evaluación del riesgo de conductas.

Como lo señala el documento, el enfoque de esta supervisión está fundamentado en:

- i) El análisis prospectivo de factores generadores de riesgo que puedan ocasionar daños a los consumidores financieros.
- ii) La evaluación de los daños materializados evidenciados en los ejercicios de supervisión, y,
- iii) la incorporación de nuevos componentes, por parte de las entidades vigiladas por la Superfinanciera, para el fortalecimiento de la gestión del riesgo de conductas.

Lo anterior se logra a través del conocimiento y análisis de la conducta de las entidades financieras, sus modelos de negocio, esquemas de incentivos y remuneración, la ética de sus colaboradores y, en general, su cultura corporativa.

Con esta estrategia, la Superfinanciera espera que las entidades vigiladas continúen fortaleciendo la cultura de debida atención y trato justo hacia los consumidores financieros, ofreciéndoles productos y servicios ajustados a sus necesidades, asesorías transparentes antes y durante la relación comercial, libertad para escoger entre las diferentes opciones que ofrece el mercado, y en general, generar confianza en el sistema financiero colombiano.

## 2. REFERENCIAS NORMATIVAS

- Constitución Política de Colombia
- Ley 663 de 1993 - Estatuto Orgánico del Sistema Financiero
- Ley 1328 de 2009
- Decreto 2555 de 2010
- Circular Externa 023 de 2021
- Circular Externa 013 de 2022
- Guía Externa para la Supervisión del Riesgo de Conductas – SFC
- Documento CONPES 4005 - Política Nacional de Inclusión y Educación Económica y Financiera.
- Documento técnico Supervisión del Riesgo de Conductas Julio de 2023 - SFC

## 3. DOCUMENTOS RELACIONADOS

Todos los aspectos relacionados con el Sistema de Gestión del Riesgo de Conductas, incluyendo los elementos y las etapas, constarán en documentos y registros que garanticen la integridad, oportunidad, confiabilidad y disponibilidad de la información allí contenida.

Los siguientes documentos contienen lineamientos, políticas y actividades, que, entre otras cosas, están relacionados con el Sistema de Gestión del Riesgo de Conductas y deben ser tenidas en cuenta para la aplicación del presente manual:

- **AC-JD-ET-GG-2021.044** Código de Gobierno Corporativo.
- **AC-JD-ET-2020.041** Código de Ética y de Conducta Bancoomeva.
- **AC-JD-ET-2011\_01** Reglamento Interno Junta Directiva.
- **SF-DC-014** Direccionamiento Estratégico.
- Reglamento Interno de Trabajo.
- **SF-DC-003** Manual de Calidad.
- **SF-DC-040** Manual SARLAFT.
- **SF-DC-311** Manual Sistema de Atención al Consumidor.
- **SF-DC-404** Manual del Sistema de Gestión de Seguridad de la Información y Ciberseguridad.
- **SF-DC-653** Lista de Chequeo Diseño y Desarrollo de los Productos, Canales y Servicios.
- **SF-DC-746** Manual del Sistema de Gestión de Compliance
- **SF-DC-748** Gestión de revelación de información financiera y no financiera al mercado y grupos de interés.
- **SF-DC-750** Gestión de Protección al Consumidor Financiero.
- **SF-DC-823** Reglamento Cartera.
- **SF-DC-924** Validación y Cumplimiento de Información Entregada a los Clientes.
- **SF-DC-1017** Manual Sistema Integral de Administración de Riesgos (SIAR).
- **SF-PR-027** Recuperación de Cartera.



- **SF-PR-051** Diseño / Rediseño y Desarrollo de Productos, Canales y Servicios.
- **SF-PR-052** Elaborar Material Publicitario.
- **SF-PR-056** Gestión de Compras, Contratación y Pago a Proveedores.
- **SF-PR-074** Vinculación de Clientes Persona Natural.
- **SF-PR-075** Apertura Productos de Ahorro e Inversión Persona Natural.
- **SF-PR-103** Venta Banca Seguros.
- **SF-PR-117** Auditoría Interna Basada en Riesgos.
- **SF-PR-124** Conocimiento del Cliente y Optimización de Campañas.
- **SF-PR-126** Atención y Gestión de Casos.
- **SF-PR-131** Educación Financiera.
- **SF-PR-133** Identificación, Medición, Control y Monitoreo del SAC.
- **SF-PR-134** Seguimiento, Medición y Satisfacción del Cliente.
- **SF-PR-142** Gestión Comercial Tarjeta de Crédito.
- **SF-PR-147** Cuenta Corriente Persona Jurídica.
- **SF-PR-149** Vinculación de Clientes Persona Jurídica, Consorcios y Uniones Temporales.
- **SF-PR-165** Constitución de Garantías y Desembolso Crediticio.
- **SF-PR-166** Administración Publicidad, Promoción y Relaciones.
- **SF-PR-177** Modelo de Incentivos por Cumplimiento de Metas.
- **SF-PR-183** Venta Productos Banca Electrónica.
- **SF-PR-184** Venta de Productos de Crédito.
- **SF-PR-190** Atención a Personas con Discapacidad, Adulto Mayor y Mujer Embarazada.
- **SF-PR-194** Venta de Productos Canales Externos.
- **SF-PR-196** Formación y desarrollo de colaboradores.
- **SF-PR-197** Selección y Contratación de Colaboradores.
- **SF-PR-201** Cancelación de Garantías.
- **SF-PR-204** Gestión Centro de Relacionamento con los Clientes.
- **SF-PR-205** Sistema de Transparencia.
- **SF-PR-207** Administración Campañas.
- **SF-PR-217** Venta de Productos de Crédito Comercial.
- **SF-PR-231** Gestión de la Conducta.
- **SF-PR-232** Autorregulación del Mercado de Valores.
- **SF-PR-237** Política de Remuneración de Bancoomeva.
- **SF-PR-242** Gestión de la Defensoría del Consumidor Financiero.
- **SF-IN-333** Sistema Línea de Transparencia.
- Guía de Mejores Prácticas en Cobranza
- **SF-FT-1043** Agenda de inducción y entrenamiento al cargo.



## 4. DEFINICIONES

A continuación, se definen algunos términos que son claves para el entendimiento del SARC:

**Conductas:** Comportamientos y prácticas llevadas a cabo por las Entidades Supervisadas, que impacten materialmente o puedan causar impacto a los consumidores financieros o la integridad y transparencia del mercado.

**Cultura:** Factor determinante de las conductas de las Entidades Supervisadas o sus colaboradores, construida a partir de su gobernanza y que comprende los valores, actitudes, comportamientos y normas internas.

**Riesgo de Conductas:** Consiste en la posibilidad de afectación a los derechos del consumidor financiero o al mercado, derivada de una práctica de una Bancoomeva. Dicha posibilidad de afectación puede surgir por factores como el diseño del producto, las ventas y mercadeo y la postventa, así como por la inobservancia por parte de la Entidad Supervisada de la regulación que les aplica.

**Impacto:** Efectos negativos ocasionados a los consumidores financieros por conductas de las Entidades Supervisadas en el suministro de productos/servicios. Para efectos de supervisión, los impactos se identifican como expectativas no satisfechas, pérdidas económicas y mal servicio o experiencia.

**Estrategia para la gestión del riesgo de conductas:** Conjunto de políticas o lineamientos adoptados por la Entidad Supervisada que le permitan identificar, medir, controlar y mitigar las potenciales conductas, con el fin de encaminarla hacia la cultura del trato justo, y transparencia e integridad del mercado.

**Principio de Trato justo:** En desarrollo de este principio, las Entidades Supervisadas deben velar porque en el diseño, ofrecimiento y prestación de productos y servicios, como mínimo:

- i) Se atienden las necesidades y expectativas de los consumidores financieros.
- ii) Se brinde acceso e información clara, transparente y oportuna, acorde con las necesidades y perfil del consumidor financiero, en todo el ciclo de vida del producto.
- iii) No existen barreras para movilizarse entre diferentes productos, servicios y entidades financieras.
- iv) El proceso para interponer quejas o reclamos permite a los consumidores el ejercicio oportuno de sus derechos.

**Metodología de Supervisión Basada en Riesgos:** Es una metodología que tiene como propósito determinar el perfil de riesgo de las Entidades Supervisadas, a través de una evaluación integral que incorpora la exposición a los riesgos inherentes derivados de su modelo de negocios, y su estructura de gobierno (EG), entre otros aspectos.

**Marco Integral de Supervisión (MIS):** Es una metodología sistemática, coherente y que permite integrar los riesgos que pueden afectar a las Entidades Supervisadas y al sistema financiero. Por lo anterior, el trabajo de supervisión está centrado en la evaluación de los riesgos de las Entidades Supervisadas, lo cual permite determinar el impacto que, sobre su perfil de riesgos, puedan tener los eventos contemporáneos y futuros, tanto aquellos que se originan al interior de éstas como los provenientes del entorno en que desarrollan sus actividades.

**Entidades Supervisadas (ES):** Entidades que deben constituirse como sociedades anónimas o cooperativas financieras y surtir un proceso de autorización riguroso ante la Superintendencia Financiera de Colombia quien las supervisa con el fin de preservar su estabilidad, seguridad y confianza, así como promover, organizar y desarrollar el mercado de valores colombiano y la protección de los inversionistas, ahorradores y asegurados.

**Estructura de Gobierno Corporativo (EGC):** Componente esencial de la organización según su tamaño, naturaleza, complejidad de sus operaciones, estrategia y perfil de riesgo, que tiene como objetivo ofrecer confianza en sus procesos internos, en los que se pueda comprobar niveles apropiados de autoridad, responsabilidad, rendición de cuentas, mecanismos de control y equilibrio en la entidad, en los órganos de administración, Alta Gerencia y Junta Directiva, así como con funciones de gestión de riesgos, cumplimiento y auditoría interna.

**Gobierno Corporativo:** Es el sistema que:

- i) Regula las relaciones entre la administración de Bancoomeva, su Junta Directiva u órgano equivalente, los accionistas y demás grupos de interés;
- ii) Constituye la estructura a través de la cual se delinean los objetivos de Bancoomeva y los medios para alcanzarlos y hacer el debido seguimiento; y
- iii) Permite definir los niveles de autoridad y responsabilidades, precisando la forma en que se toman las decisiones corporativas. Lo anterior garantiza transparencia y procesos adecuados de rendición de cuentas y de administración de conflictos de interés.

**Actividades Significativas (AS):** Es una línea o unidad de negocio, o proceso que es fundamental para que las Entidades Supervisadas lleve a cabo su modelo de negocios y para que alcance sus objetivos principales. Representan el subconjunto del total de actividades de una Entidad Supervisada sobre el cual se enfoca la labor de supervisión, dado que una gestión inadecuada de éstas puede generar riesgos materiales. Para la identificación de las Actividades Significativas, la SFC utiliza elementos cuantitativos y cualitativos entre los que pueden estar el plan de negocios, la estructura organizacional de la entidad y la importancia estratégica de la actividad, entre otros.

**Riesgo:** Es el efecto de la incertidumbre que podría afectar los recursos y la capacidad de la organización para lograr sus objetivos empresariales, ejecutar con éxito sus estrategias de negocio o cumplir con los requisitos normativos y legales. En particular, el impacto generado por los riesgos en las empresas afecta la reputación, el desempeño operacional o del servicio, el desempeño financiero y el balance social frente a los grupos de interés.

**Riesgo Inherente (RI):** Es la probabilidad de que Bancoomeva pueda incurrir en una pérdida material como resultado de su exposición a, y de la incertidumbre que surge de, potenciales eventos adversos futuros. Una pérdida material es una pérdida o combinación de pérdidas que pueda dañar/deteriorar la condición financiera de una Bancoomeva, de manera que tenga la potencialidad de generar pérdidas para los depositantes, asegurados e inversionistas. En el MIS, los riesgos inherentes son evaluados para cada Actividad Significativa de Bancoomeva.

**Riesgo Neto (RN):** El Riesgo Neto es el resultado de la mitigación de los Riesgos Inherentes por parte de la Gestión Operativa y las Funciones de Supervisión.

**Gestión Integral del Riesgo:** Conjunto de actividades estandarizadas, sistemáticas y coordinadas para dirigir y controlar la organización y sus procesos con respecto al riesgo. La Gestión Integral de Riesgos constituye una práctica inherente a la actividad empresarial y por ello obedece al direccionamiento estratégico del Banco para preservar la integridad de los recursos empresariales, incrementar la ventaja competitiva, garantizar la continuidad del negocio y contribuir a la creación de valor frente a los diferentes riesgos a los cuales se ve expuesta la organización.

**Causa / Falla / Insuficiencia:** Es lo que hace que un evento de riesgo se materialice y se convierta en un evento de pérdida.

**Factores de riesgo:** Se entiende por factores de riesgo, las fuentes generadoras de eventos en las que se originan las pérdidas por riesgo de conductas. Son factores de riesgo el recurso humano, los procesos, la tecnología, la infraestructura y los acontecimientos externos.

**Perfil de Riesgo:** Resultado consolidado de la medición de los riesgos a los que se ve expuesta una entidad.

**Conflicto de interés:** Situación en virtud de la cual un administrador, miembro de la alta gerencia o colaborador del Banco, que pueda tomar decisiones y/o incidir en la adopción de estas, cuando se identifiquen intereses contrarios o incompatibles respecto de un acto, operación o negocio.

También podrán presentarse conflictos de interés entre las entidades que conforman el GECC, el Conglomerado Financiero y sus Vinculados. Se entenderá por aquellos, la situación en la cual una de las entidades que hace parte del GECC tenga un interés real o potencial, contrapuesto e incompatible, económico o de cualquier otra índole, con el interés de Coomeva, de otra de las entidades que hace parte del GECC (incluyendo el Conglomerado Financiero Coomeva) o del GECC en su conjunto.



## 5. OBJETIVOS DEL SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE CONDUCTAS

### 5.1 Objetivo General

Establecer las políticas, directrices, responsabilidades y procedimientos necesarios para el correcto funcionamiento del Sistema de Administración del Riesgo de Conductas de Bancoomeva, teniendo en cuenta los parámetros establecidos por la Superintendencia Financiera dentro del enfoque de Supervisión Basada en Riesgos.

### 5.2 Objetivos Específicos

- Determinar en Bancoomeva las iniciativas estratégicas orientadas a implementar o gestionar el trato justo hacia los consumidores financieros, la integridad y transparencia en el entorno del sistema financiero.
- Promover y fortalecer la debida atención y el trato justo hacia los consumidores financieros, a través del ciclo de vida de los productos y servicios que cumplan con la promesa de valor ofrecida, que satisfagan sus necesidades; además, que sean asesorados de manera transparente en todas las interacciones desde el contacto inicial, vinculación, uso y cierre de productos, que tengan libertad para escoger entre las diferentes opciones que se ofrecen y que estas buenas prácticas aporten a la integridad y transparencia del mercado, facilitando relaciones a largo plazo entre Bancoomeva y los consumidores financieros y en general, que se genere confianza en el sistema financiero colombiano.
- Definir la metodología para la administración de los riesgos de conductas de Bancoomeva en sus etapas de identificación, medición, control, monitoreo y mejora continua, relacionada con el Riesgo de Conductas.
- Diseñar instrumentos y procedimientos para que Bancoomeva administre adecuadamente el Riesgo de Conductas.
- Elaborar el mapa de Riesgo de Conductas de Bancoomeva.
- Involucrar al Defensor del Consumidor Financiero en aquellos nuevos servicios, productos, o canales que el banco considere relevantes, para que se analice e imparta recomendaciones no vinculantes al Banco.
- Generar aprendizajes prácticos de los errores propios o ajenos en materia SARC, aplicándolos para buscar mejorar los procesos de desarrollo de productos de forma iterativa.



- Promover la cultura de responsabilidad de todos los colaboradores de Bancoomeva frente al Riesgo de Conductas a los que se encuentran expuestos en la ejecución de las diferentes actividades y establecer mecanismos para evaluarla y mejorarla permanentemente.

## 6. SISTEMA DE GESTIÓN DEL RIESGO DE CONDUCTAS

El Sistema de Gestión del Riesgo de Conductas es un conjunto de políticas, estrategias, prácticas, procedimientos, metodologías, controles y umbrales y/o límites que, de manera integrada y coordinada, le permiten a Bancoomeva:

- a. Establecer y fomentar la cultura de trato justo, protección, respeto y servicio a los consumidores financieros.
- b. Diseñar, implementar y monitorear el marco de gestión del Riesgo de Conductas y la estrategia para su ejecución.
- c. Articular la gestión del Riesgo de Conductas con el modelo de gobierno, el modelo de negocio, la estructura organizacional y el apetito de riesgo. El modelo de negocio está articulado en los macroprocesos y procesos que constituyen la cadena de valor. En los procesos primarios o misionales se desarrolla el modelo comercial, estructurado desde el diseño, vinculación, venta, uso, postventa y cierre de los productos, servicios y canales.
- d. Identificar, medir, controlar, monitorear y reportar oportuna e integralmente el Riesgo de Conductas inherentes al desarrollo del negocio, incluidos las actividades del día a día.
- e. Contribuir a la evaluación de la capacidad de Bancoomeva para gestionar los Riesgos de Conductas y la toma de acciones preventivas, correctivas, correctoras y de mejoras.
- f. Guardar coherencia entre las políticas de gestión del Riesgo de Conductas y las de los demás sistemas de gestión de riesgo.

El Sistema de Gestión del Riesgo de Conductas está acorde con el perfil y apetito de riesgo de Bancoomeva, el modelo de negocio, la naturaleza, el tamaño, la complejidad y diversidad de las actividades que desarrolla, así como con los entornos económicos y de los mercados en donde opera. Se revisará una vez al año y se actualizará cuando resulte necesario con el fin de incorporar los cambios en los elementos antes indicados.



## COMPONENTES DEL MARCO DE GESTIÓN DEL RIESGO DEL CONDUCTAS



Fuente: Management Solutions, 2016

### 6.1 GOBIERNO CORPORATIVO PARA EL RIESGO DE CONDUCTAS EN BANCOOMEVA

Para una adecuada gestión del Riesgo de Conductas, Bancoomeva ha identificado y fortalecido nuevos elementos en su Estructura de Gobierno, tales como, políticas, normas, actividades y controles, que se encuentran enfocados en este riesgo y particularmente en la cultura de trato justo hacia los consumidores financieros y el mercado.

Dentro de dicha estructura de gobierno son relevantes las siguientes instancias en tanto que éstas cumplen funciones relevantes dentro del sistema de Riesgo de Conductas:

1. Asamblea General y Trato Equitativo a los accionistas
2. Junta Directiva
3. Alta Gerencia
4. Órganos de Control y Revisoría Fiscal
5. Órganos de Gobierno Corporativo y Autorregulación
6. Revelación de información
7. Grupos de interés

### 6.2 DEFINICIÓN DEL RIESGO DE CONDUCTAS EN BANCOOMEVA

La definición del Riesgo de Conductas en Bancoomeva le permite establecer los límites del marco de gestión y refiere la base para el resto de los componentes. Para la definición del Riesgo de Conductas, en Bancoomeva se identifican los siguientes motivos claves o premisas clave del Riesgo de Conductas, las cuales se clasifican en tres grupos:

## MOTIVOS CLAVE DEL RIESGO DE CONDUCTAS

### Factores inherentes

- Asimetrías en la información: En este tipo de riesgo una parte tiene información adicional y/o diferente en comparación con la otra parte. Los consumidores no comprenden los detalles de los productos o servicios ofertados y no los puede comparar.
- Sesgos, reglas y atajos: Los consumidores financieros pueden tomar decisiones financieras poco acertadas debido a una asesoría inadecuada por la insuficiente información de las condiciones, características y beneficios de los productos y servicios.
- Creciente importancia de la cultura financiera: Los consumidores financieros deben tener cada vez más la capacidad de comprender la información sobre productos y servicios financieros. Desde el Programa de Educación Financiera se deben desarrollar habilidades financieras de los consumidores financieros.

### Estructura y conducta empresarial

- Conflictos de interés: El Riesgo de Conductas puede ser ocasionado por conflictos de interés entre los consumidores financieros y Bancoomeva cuando en una situación se identifiquen intereses contrarios o incompatibles, económicos o de cualquier otra índole, respecto de un acto, operación o negocio.
- Cultura e incentivos: La estructura de incentivos es una forma importante de inducir comportamientos y pueden reflejar el tipo de comportamiento que se valora y recompensa en Bancoomeva.
- Estructuras de mercado: Con respecto al mercado, las diferentes características del mercado afectan la política de precios y costos.

### Cambios en las condiciones del entorno

- Económicos y del mercado: La evolución de la economía y los mercados financieros influyen sobre los productos y servicios que Bancoomeva ofrece, las necesidades y requerimientos de los consumidores financieros, la rentabilidad y el volumen de los productos vendidos.
- Tecnología: El avance en los canales digitales permite a los consumidores financieros tener mejor acceso a asesoramiento e información sobre los productos y servicios.
- Entorno normativo y regulatorio: El nuevo enfoque de supervisión del Riesgo de Conductas orientado al consumidor financiero debe estar fundamentado en:

- El análisis prospectivo de factores generadores de riesgo que puedan ocasionar impactos negativos a los consumidores financieros y/o al mercado.
- La evaluación de los impactos negativos materializados evidenciados en los ejercicios de supervisión.
- La incorporación de nuevos componentes, por parte de las Entidades Supervisadas, para el fortalecimiento de la gestión del riesgo de conductas.

### En Bancoomeva el Riesgo de Conductas es:

La posibilidad de afectar los derechos de los consumidores financieros o del mercado, derivado de un comportamiento y prácticas llevadas a cabo por sus colaboradores, que impactan materialmente o pueden causar daño por malas conductas durante el ciclo de vida de los productos y servicios evidenciado en incumplimiento de la promesa de valor, pérdidas económicas y mal servicio o experiencia.

## 6.3 MODELO DE NEGOCIO Y PROCESOS DE BANCOOMEVA

Con respecto al Direccionamiento Estratégico, el Riesgo de Conductas se relaciona con los objetivos estratégicos 3 y 4:

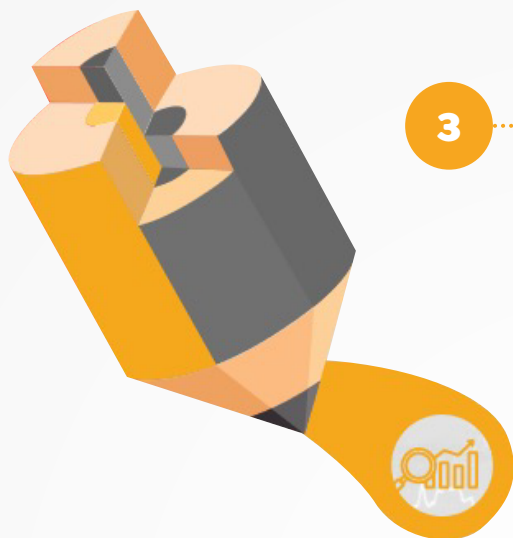
3. “Construir relaciones de largo plazo a través de una oferta integral y omnicanal, garantizando experiencias memorables en cada contacto”, específicamente con la iniciativa de Consolidación del modelo de servicio.

4. “Dotarnos de una robusta base de capital humano, tecnológico y organizacional”, con sus iniciativas en general.

### Focos - Objetivos e Iniciativas 2024 - 2026



## Focos - 2024



3

### Experiencia y Servicio

Llevar a cabo una gestión estratégica de producto y servicio con transformación digital.

**Construir relaciones de largo plazo a través de una oferta integral y omnicanal, garantizando experiencias memorables en cada contacto.**

- Desarrollo de gestión estratégica del producto.
- Diseño y desarrollo libranza propia.
- Diseño y desarrollo remesas, transferencia de divisas y swaps.
- Consolidación modelo de servicio. / Rediseño experiencia.
- Oferta de valor integrada (Bancoomeva, Cooperativa + otras empresas)
- Estrategia de canales - Cajeros Multifuncionales - Medios de pago.

#### Indicadores

1. NPS.
2. Transaccionalidad electrónica.
3. Profundización de asociados.
4. Nivel de Oportunidad.

#### Meta

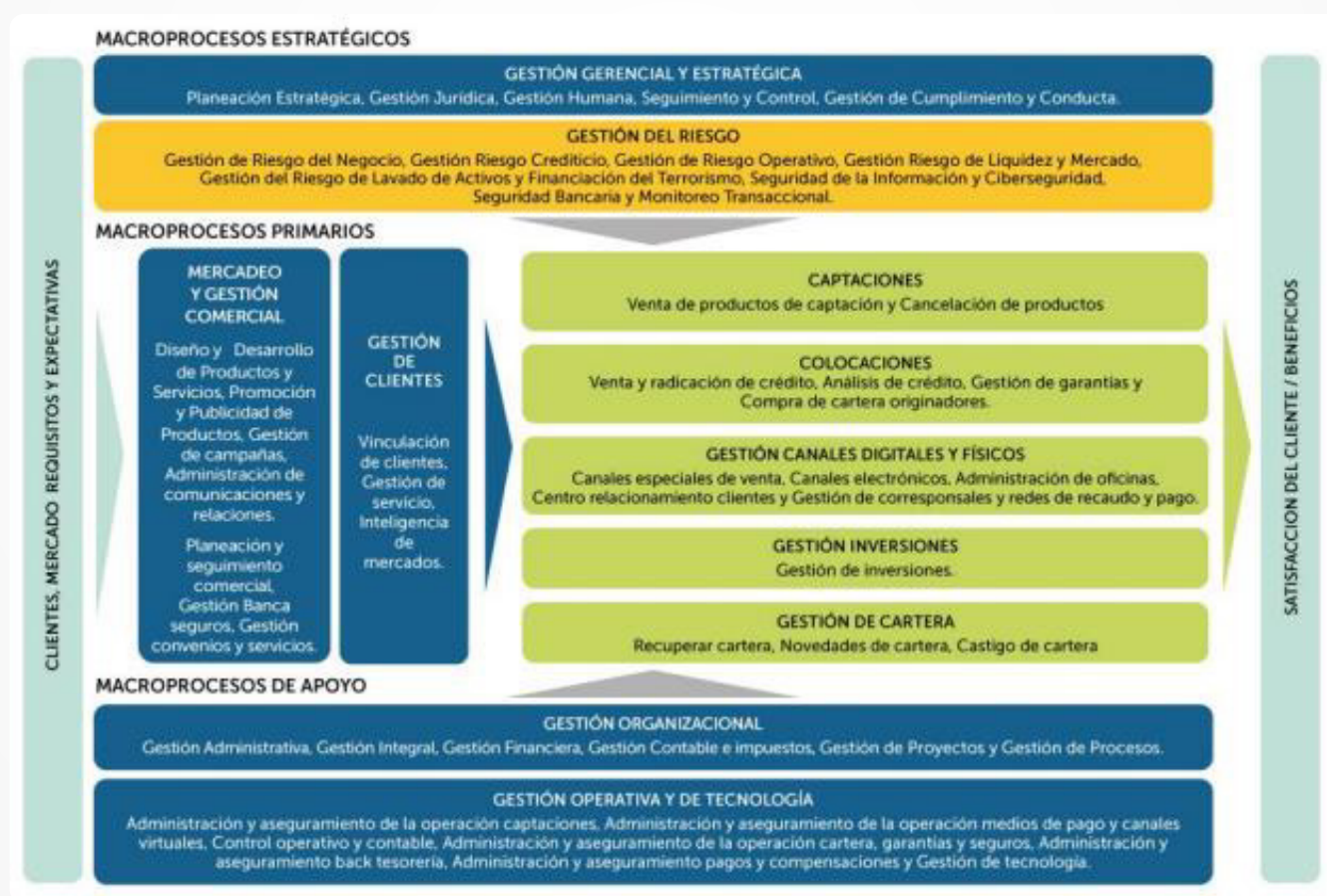
- 49 %
- \$ 2.994.251
- 77,9% asociados con producto  
3.47 % productos por asociado
- 93%

En relación con las Actividades Significativas, en Bancoomeva tenemos líneas de productos referidas en: activo, pasivo, servicios y otros negocios, compuesto por los diferentes productos y servicios ofertados y que son desarrollados a través de las diferentes etapas de investigación, innovación, desarrollo, penetración y profundización.

Por otro lado, los procesos definidos en Bancoomeva están descritos en la cadena de valor la cual contiene: Macroprocesos estratégicos, que establecen directrices; Macroprocesos primarios, que entregan el servicio al cliente y Macroprocesos de apoyo, que soportan la gestión de los demás Macroprocesos.

Cada proceso cuenta con una caracterización de proceso y la documentación que soporta los mismos, se encuentra disponible para todos los colaboradores en la intranet del Banco a través del aplicativo Daruma.

Los procesos definidos en la cadena de valor son co-dependientes unos de otros e interactúan entre sí llevando a cabo las actividades que les corresponden con el fin de entregar los productos y servicios a los consumidores financieros.



Desde el Riesgo de Conductas, los procesos primarios han sido definidos como críticos, teniendo en cuenta que son los que proporcionan el resultado previsto por Bancoomeva para el cumplimiento de su razón de ser y, por lo tanto, donde se llevan a cabo todas las etapas del ciclo de vida de los productos y servicios que se ofrecen a los clientes.

En Bancoomeva, en la Matriz de Responsabilidades en Riesgos de Conductas – SF-DC-1034, se establecen los compromisos de los colaboradores frente al Sistema de Gestión de Riesgos de Conductas y los procedimientos donde se incorporarán las normas relacionadas así como las responsabilidades de las funciones de supervisión: Junta Directiva, Alta Gerencia, Auditoría Interna, Gestión de Riesgos, Comité Delegado de Riesgos, Cumplimiento y Conducta, Gestión Financiera, Dirección Nacional Experiencia y Servicio, las cuales se encuentran alineadas en grandes ejes temáticos así:

- Directrices de trato justo.
- Promoción de buen gobierno, conducta ética y cultura de trato justo a todos los niveles.
- Definición y cumplimiento de roles y responsabilidades frente a la cultura de trato justo.
- Comunicación y ejemplo de buen comportamiento y trato justo a todo nivel.
- Adopción de buenas prácticas en materia de trato justo.
- Revelación de información de productos y servicios a los consumidores financieros.
- Trato justo en el diseño y desarrollo de productos y servicios.
- Estrategia para la gestión del riesgo de conductas y su implementación.
- Medidas frente al incumplimiento de trato justo o conductas inapropiadas con los Consumidores Financieros.
- Promoción de la cultura de trato justo a través de impulsores de cultura y conducta.
- Estándares de desempeño y esquema de incentivos.
- Consolidación de datos y reporte sobre riesgo de conductas.
- Revelación de información a grupos de interés – terceros.
- Reporte de eventos de conductas y conflictos de interés que puedan afectar a los consumidores financieros.
- Incorporación de factores de riesgo en el plan de negocio.
- Seguimiento a la calidad del trabajo de terceros.
- Fortalecimiento de la figura del Defensor del Consumidor Financiero.

## 6.4 APETITO DE RIESGO

La gestión del apetito al riesgo de Bancoomeva se enmarca dentro del Marco de Gestión de Riesgos (MGR), el Marco de Apetito al Riesgo (MAR) y la Declaración de Apetito de Riesgos (DAR).

El Marco de Gestión de Riesgos (MGR) es el conjunto de políticas, lineamientos, procedimientos, metodologías, modelos organizativos y controles, que actúan de manera integrada y coordinada, permitiéndole al holding financiero administrar los riesgos propios del conglomerado financiero, y tener un conocimiento general de los riesgos de las entidades que lo conforman.

El Marco de Apetito al Riesgo (MAR) es el conjunto de políticas, metodologías, procedimientos, controles y límites a partir de los cuales Bancoomeva establece, comunica y monitorea la exposición al riesgo de conductas que está dispuesta a asumir en el desarrollo de su actividad con el fin de alcanzar sus objetivos estratégicos y cumplir con su plan de negocios. El MAR además incluye un esquema de roles y responsabilidades de los colaboradores de Bancoomeva que supervisan su implementación y monitoreo, los cuales aplican de igual manera a la Declaración del Apetito al Riesgo (DAR).

La Declaración de Apetito al Riesgo constituye el documento mediante el cual la Junta Directiva y la Alta Gerencia informan acerca de su decisión frente a los diferentes tipos de riesgos de conductas que están dispuestos a aceptar, gestionar o evitar para lograr sus objetivos, para lo cual incluye declaraciones cualitativas y cuantitativas formuladas respecto a las medidas relevantes, a los riesgos más significativos y también ante aquellos que son más difíciles de cuantificar.

Se expresa como el conjunto de umbrales y restricciones asociadas a las métricas cuantitativas y cualitativas de riesgos financieros y no financieros que reflejan los niveles Apetito al Riesgo de Bancoomeva. Dichos niveles deberán considerar los conceptos de apetito, tolerancia y capacidad, los cuales se exponen a continuación:

- **Apetito al riesgo:** Es el nivel o exposición al riesgo que la Entidad está dispuesta a asumir en el desarrollo de su actividad para lograr sus objetivos estratégicos y cumplir con su plan de negocio.
- **Tolerancia al riesgo:** Es el nivel aceptable de variación o desviación frente al apetito de riesgo que está dispuesto a aceptar la Entidad en el desarrollo de su plan de negocio antes de tener que aplicar medidas excepcionales para revertir la situación y sirve de alerta para evitar llegar a su capacidad máxima de asunción de riesgos.
- **Capacidad de riesgo:** Es el nivel máximo de riesgo que la Entidad puede asumir en relación con su capital, gestión del riesgo, capacidad de control y restricciones reguladoras.
- **Perfil de Riesgo:** Corresponde al resultado consolidado de la medición de los riesgos actuales y potenciales a los que se ve expuesta la entidad.

En Bancoomeva se articula el Apetito de Riesgo como un conjunto de declaraciones que especifican las ambiciones de Bancoomeva en relación con el Riesgo de Conductas para todo el ciclo de vida de los productos y servicios, y que se traducen en conductas y comportamientos de los colaboradores frente a los consumidores financieros de todos los segmentos, canales, productos y servicios.

Este apetito también se traduce en políticas de riesgo de conductas que establecen restricciones al modelo de negocio.

## 6.5 MODELO DE CONTROL

Con el fin de asegurar que los procesos se ejecutan de manera alineada con las políticas de Riesgo de Conductas se define un marco de control de riesgo con diferentes controles a lo largo del ciclo de vida de los productos y servicios, que son ejecutados con una frecuencia definida y con responsables asignados. Esta metodología se desarrolla en diferentes etapas:

- Identificación
- Medición
- Tratamiento
- Control
- Monitoreo

## 6.6 ETAPAS DE ADMINISTRACIÓN DEL RIESGO DE CONDUCTAS

### 6.6.1 IDENTIFICACIÓN DEL RIESGO DE CONDUCTAS

Para la determinación de los factores del Riesgo de Conductas en Bancoomeva se hacen las siguientes revisiones:

- Revisión del Direccionamiento Estratégico - SF-DC-014: Es el punto de partida para el conocimiento del negocio, identificando el entorno donde éste se desarrolla y el nicho de mercado objetivo, así como del plan estratégico.
- Análisis prospectivo de los factores de riesgo que tengan la potencialidad de generar impactos a los consumidores financieros o al mercado como resultado de las prácticas que lleva a cabo Bancoomeva para desarrollar y administrar sus productos o servicios durante todo el ciclo de vida.
- Revisión de los aspectos relacionados con las etapas o procesos desde el análisis previo a la creación del producto y servicio, el diseño y desarrollo del producto/servicio, publicidad y mercadeo, vinculación y ventas, y la etapa de postventa (servicio, cancelación de productos, vigencia y terminación de la relación comercial):

- **Inteligencia de mercados, Diseño y desarrollo de productos y servicios:** Productos o servicios que pueden dificultar su entendimiento y uso. Así como, productos con estructuras financieras que pueden afectar negativamente a los consumidores por la existencia de costos ocultos.
  - **Promoción y publicidad de productos, Gestión de campañas, Administración de comunicaciones y relaciones:** Estrategias de comercialización/publicidad o distribución que no reconocen las características de los consumidores a quienes van dirigidos.
  - **Vinculación de clientes, Venta de productos y radicación de crédito, Gestión Banca Seguros, Gestión convenios y servicios, Análisis de crédito, Gestión de garantías, Compra de cartera originadores:** Ventas atadas o cruzadas, insuficiente o indebido suministro de información sobre el producto o servicio. Nivel de asesoría que no es proporcional a la complejidad del producto. Prácticas de intermediación que afecten al consumidor o al mercado.
  - **Gestión de servicios, Cancelación de productos, Canales especiales de venta Canales electrónicos, Administración de oficinas CRC Gestión de corresponsales y redes de recaudo y pago, Castigo de cartera:** Fallas significativas en la atención a los consumidores durante la vigencia o la cancelación del producto. Falta de atención a las consultas o solicitud de información sobre el producto, o la realización de cambios que impactan el suministro o las condiciones de los productos o servicios, que no son informados a los consumidores financieros. Procesos que impidan la terminación de la relación contractual con la Bancoomeva o lleva a los consumidores a incurrir en mayores costos.
- Análisis de los riesgos operacionales identificados en los procesos de la cadena de valor de Bancoomeva.
  - Seguimiento y análisis de eventos o incidentes tecnológicos y operativos.
  - Análisis y seguimiento de peticiones, quejas, reclamos, solicitudes y demandas a nivel general y particularmente las cusas relacionadas con riesgos de conductas.
  - Resultados de acciones de auditoría interna, revisoría fiscal, defensoría del consumidor financiero.
  - Resultados de mediciones de la experiencia de clientes.

Para lograr una correcta definición de riesgos, se debe tener en cuenta qué NO son riesgos:

- La ausencia de un control.
- La falla de un control.



- La pérdida o impacto esperado por un evento
- El riesgo asociado a una falla
- Fallas asociadas a los riesgos

### 6.6.2 MEDICIÓN DEL RIESGO DE CONDUCTAS

El objetivo de la medición en el Riesgo de Conductas es establecer el nivel de los riesgos inherentes al cual está expuesto el proceso en evaluación, teniendo en cuenta los criterios de probabilidad de ocurrencia y magnitud del impacto.

El primer paso para ejecutar consiste en definir los criterios de evaluación de riesgos para establecer parámetros estándar que soporten la aplicación de la metodología de administración de riesgos:

- Probabilidad de ocurrencia
- Magnitud del impacto
- Mapa de riesgos

Una vez definidos los criterios de evaluación, se realiza la calificación de cada uno de los riesgos identificados en la etapa anterior.

#### Definición de Criterios de Evaluación de Riesgos de Conductas

- Probabilidad de Ocurrencia

Es la posibilidad que un Riesgo de Conductas se materialice de acuerdo con el criterio de frecuencia o medida de las veces que puede presentarse un riesgo en un tiempo dado.

A continuación, se describen los criterios de probabilidad de ocurrencia seleccionados para la organización:

Categoría	Descripción de probabilidad	Descripción de frecuencia
<b>MUY ALTA</b>	Se espera la ocurrencia del evento en más del 20% de los casos	Nos ocurre con cierta periodicidad (1 vez cada mes)
<b>ALTA</b>	El evento ocurrirá entre el 15 y el 20% de los Casos	Se presenta con alguna frecuencia (1 vez cada trimestre)
<b>MEDIA</b>	El evento puede ocurrir entre el 10 y 15% de los casos	Se presenta por lo menos una vez cada año
<b>BAJA</b>	El evento puede ocurrir entre el 3 y el 10% de los casos	Se ha presentado alguna vez en la Entidad ó en el sector en los últimos cinco años
<b>MUY BAJA</b>	El evento puede ocurrir en menos del 3% de los casos	Se ha presentado una vez en al Entidad o en el sector en los últimos 20 años

## - Magnitud del impacto

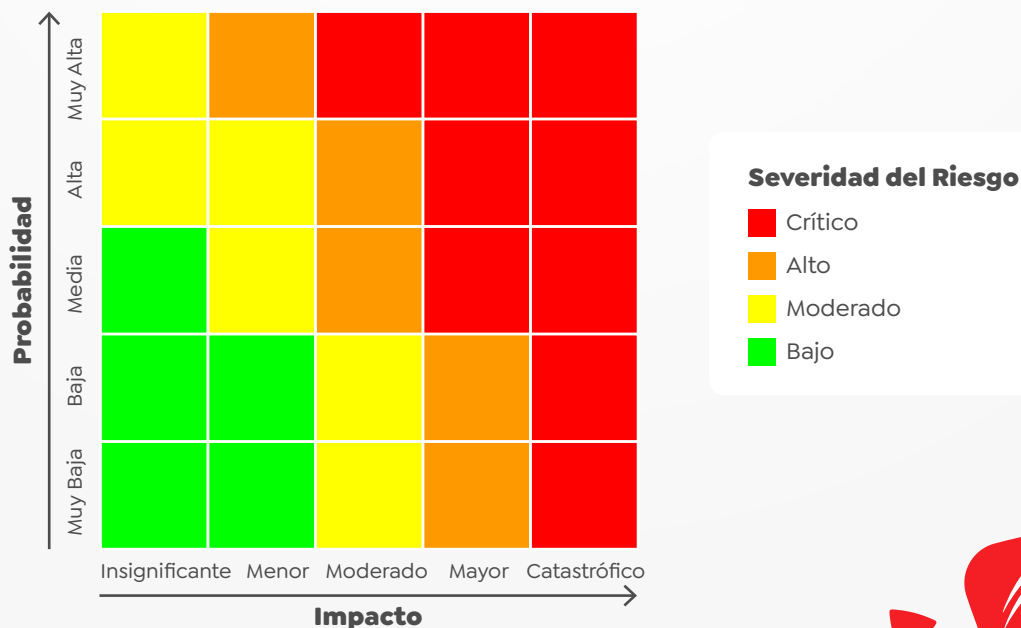
Es el resultado de un Riesgo de Conductas expresado de manera cualitativa o cuantitativa. Se definen rangos sobre los posibles resultados asociados a un riesgo. La estimación del impacto se realiza evaluando el efecto de la posible materialización del riesgo.

Categoría	Interrupción Operaciones	Imagen o Reputación	Información	Consecuencias Legales	Económicas o Financieras
<b>CATASTROFICO</b>	Interrupción total de operaciones > 48 horas	Afecta negativamente la imagen de la organización en el mercado relacionado con prácticas inseguras y/o irregulares.	Pérdida de información estratégica o confidencial de la organización o de terceros que no se pueda recuperar.	Intervención de la organización por parte de la SFC por incumplimientos legales y/o contractuales.	Pérdidas > 30 veces la utilidad promedio mensual de oficinas.
<b>MAYOR</b>	Interrupción total de operaciones entre 24 y 48 horas. Interrupción de operaciones en la Sede Nacional o en toda la red de oficinas.	Afecta la imagen de la organización en el mercado Nacional relacionado con el Servicio al Cliente.	Pérdida de información estratégica o confidencial de la organización o de terceros que se recupera parcialmente.	Sanciones económicas > 10 veces la utilidad promedio mensual de oficina por incumplimientos legales o contractuales.	Pérdidas entre 15 y 30 veces la utilidad promedio mensual de oficinas.
<b>MODERADO</b>	Interrupción de operaciones entre 12 y 24 horas.	Afecta la imagen de la organización en el mercado Regional relacionado con el Servicio al Cliente.	Pérdida de información no confidencial de la organización o de terceros que no se pueda recuperar.	Sanciones económicas < 10 veces la utilidad promedio mensual de oficina por incumplimientos legales o contractuales.	Pérdidas entre 5 y 15 veces la utilidad promedio mensual de oficinas.
<b>MENOR</b>	Interrupción de operaciones < 12 horas.	Afecta la imagen de la organización ante un cliente o colaborador relacionado con el Servicio al Cliente.	Pérdida de información no confidencial de la organización que se recupera parcialmente	No hay sanciones económicas por incumplimiento legal, pero se impone glosa por parte de ente de control externo.	Pérdidas entre 0.5 y 5 veces la utilidad promedio mensual de oficinas.
<b>INSIGNIFICANTE</b>	No hay interrupción de operaciones del Banco	No se afecta la imagen de la Organización.	No se producen pérdidas de información.	Se impone glosa por parte de entes de control interno.	Pérdidas < 0.5 veces la utilidad promedio mensual de oficinas.

## - Mapa de Riesgos

Una vez formalizados los criterios de probabilidad e impacto, se procede a definir el esquema del mapa de riesgos. La dimensión del mapa contiene niveles de 5 x 5 para brindar mayor flexibilidad en la determinación de riesgos intermedios.

La combinación de probabilidad e impacto define las diferentes zonas que conforman el mapa donde se visualizan cuatro zonas llamadas zonas de severidad del riesgo.



## Definición de la Severidad del riesgo:

- **Bajo:** Un riesgo situado en esta región del mapa, significa que la combinación probabilidad - impacto no implica una gravedad significativa, por lo que no amerita la inversión de recursos y no requiere acciones adicionales para su gestión, diferentes a las ya aplicadas.
- **Moderado:** Un riesgo situado en esta región del mapa, significa que, aunque deben desarrollarse actividades para la gestión sobre el riesgo, tienen una prioridad de segundo nivel, pudiendo ser a mediano plazo.
- **Alto:** Un riesgo situado en esta región del mapa, significa que se requiere siempre desarrollar acciones prioritarias a corto plazo para su gestión, debido al alto impacto que tendrían sobre el sistema.
- **Crítico:** Un riesgo situado en esta región del mapa, significa que bajo ninguna circunstancia se deberá mantener un escenario con esa capacidad potencial de afectar la estabilidad del sistema. Por ello estos riesgos requieren una atención de alta prioridad para buscar disminuir en forma inmediata su medida.

## Calificación del riesgo inherente

### Calificar probabilidad

Con base en el inventario de riesgos y causas de la etapa anterior, para cada causa/falla se determina la probabilidad de ocurrencia, teniendo en cuenta el número total de veces que se puede presentar la falla y estimando, de acuerdo con la experiencia y/o información existente, cuantas veces ocurriría.

### Calificar impacto

Determinar el impacto de cada falla por cada uno de los riesgos identificados, teniendo en cuenta los criterios cuantitativos o cualitativos establecidos en la etapa de definición de criterios; para realizar esta actividad es importante tener en cuenta que la falla se puede evaluar con cualquiera de las variables asociadas a estos criterios. Para determinar la magnitud del impacto se promedia, de manera simple, las calificaciones de las variables que aplican al riesgo evaluado, haciendo un redondeo simple al final.

## Análisis de impactos al consumidor financiero

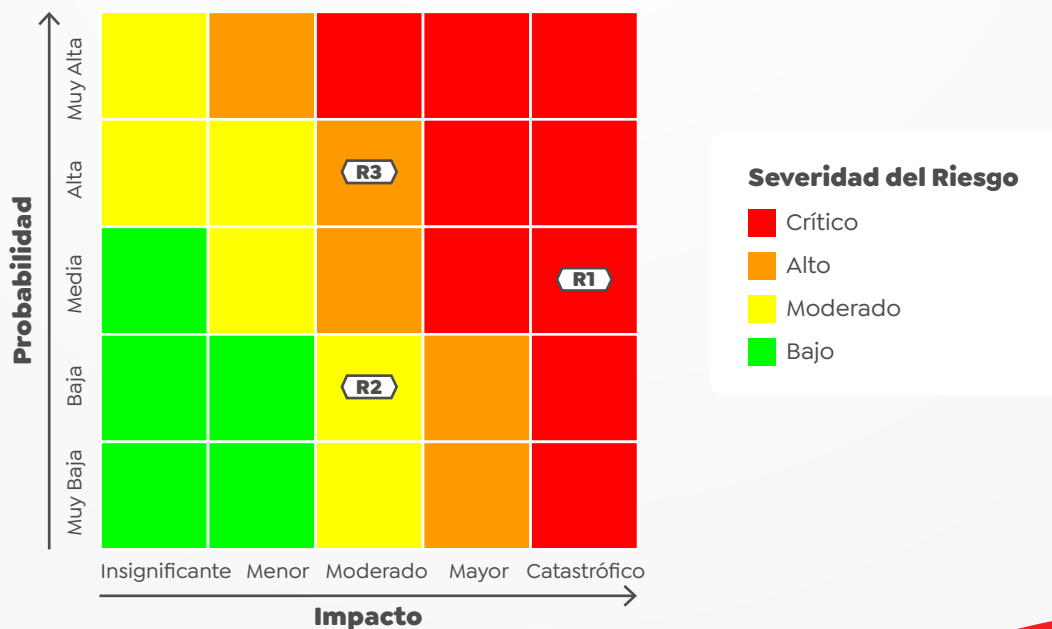
Una vez que se ha determinado el nivel de exposición al Riesgo de Conductas y la capacidad de Bancoomeva para gestionarlo, se evaluarán los impactos resultantes como riesgo neto, los cuales, en Bancoomeva se agrupan de la siguiente manera:

- **Expectativas no satisfechas:** Los consumidores no reciben lo prometido en la oferta de valor realizada por Bancoomeva.

- **Reputación/Imagen:** Pérdida de confianza en Bancoomeva.
- **Mal servicio o experiencia:** Inconvenientes, dificultades o impactos no financieros ocasionados al consumidor, como resultado de conductas de Bancoomeva o falencias en sus procesos de gestión de la cadena de valor del producto/servicio (customer journey). A modo de ejemplo, múltiples barreras o trámites dispendiosos para: cancelar un producto o servicio, solicitar información, solicitar cambios en las condiciones del producto y presentar PQRS. Inadecuada asesoría en la vinculación, que llevan al consumidor a realizar trámites adicionales para cambiar o cancelar el producto.
- **Consecuencias legales:** Afectaciones de tipo legal para el consumidor financiero a raíz de una conducta inadecuada o falta de información al cliente en alguna parte del proceso.
- **Pérdida económica:** Impacto financiero causado o que se le pueda causar a los consumidores por falta de información y asesoría, fallas de Bancoomeva al ejecutar los procesos asociados a los productos/servicios, conceptos no recibidos, productos de baja calidad en comparación con el precio que paga el consumidor, entre otros.

### Determinar el perfil de riesgo inherente

Para determinar la ubicación de cada riesgo calificado en el mapa, se ubica cada una de las fallas de acuerdo con su calificación de probabilidad e impacto y se realiza un promedio ponderado de acuerdo con la ubicación de cada una de las fallas en las zonas del mapa y a la ponderación que cada zona tiene, obteniendo una calificación consolidada por riesgo de acuerdo a las fallas que lo componen. La combinación de la probabilidad de ocurrencia y la magnitud del impacto permite conocer el riesgo inherente, de esta forma se genera el mapa de riesgos inherentes por proceso y al finalizar el ejercicio de evaluación de los procesos se obtiene el mapa consolidado de riesgos inherente de Bancoomeva.



### 6.6.3 TRATAMIENTO DEL RIESGO DE CONDUCTAS

Se definen las siguientes opciones de tratamiento para los riesgos inherentes

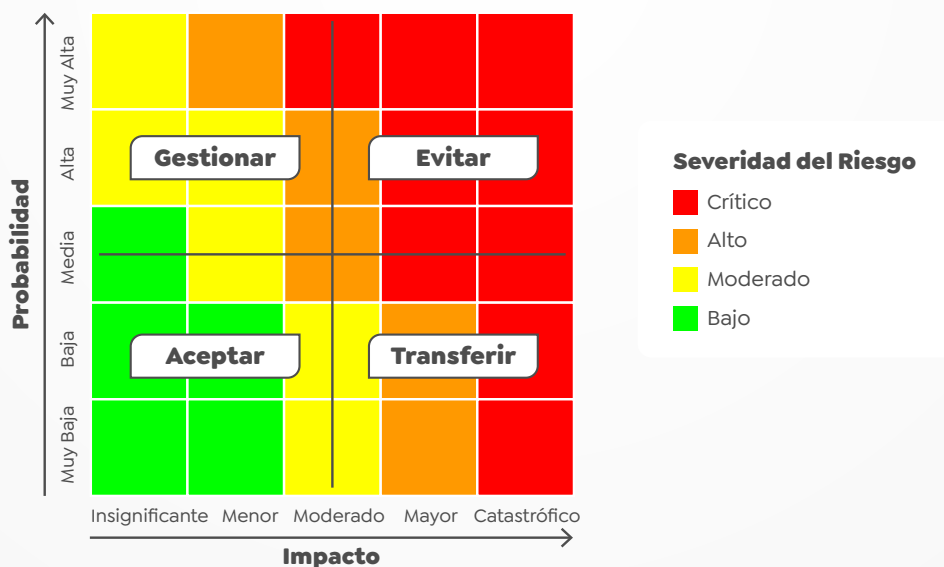
**Aceptar:** Cuando se acepta un Riesgo de Conductas se asumen las consecuencias en el momento que se presenten, ya que estos riesgos no ponen en peligro la estabilidad de la organización. La prueba de controles para estos casos no es necesaria, ya que carece de relevancia por el nivel de riesgo inherente.

**Gestionar:** Se basa en acciones de control para prevenir la materialización del riesgo (atacando la causa y la probabilidad de ocurrencia) o en medidas que eviten pérdidas cuando ocurra un evento (mitigando el efecto o el impacto).

**Transferir:** Se trasladan las posibles pérdidas por eventos de Riesgo de Conductas a otras empresas a través de arreglos contractuales, tercerización de procesos y seguros, con el fin de compartir el riesgo.

**Evitar:** Los riesgos con probabilidades altas e impactos mayores pueden traer serias consecuencias para la estabilidad de la Organización, es por esto que, una opción para estos casos es la de eliminar la actividad que genera el riesgo o sustituirla por otra menos riesgosa.

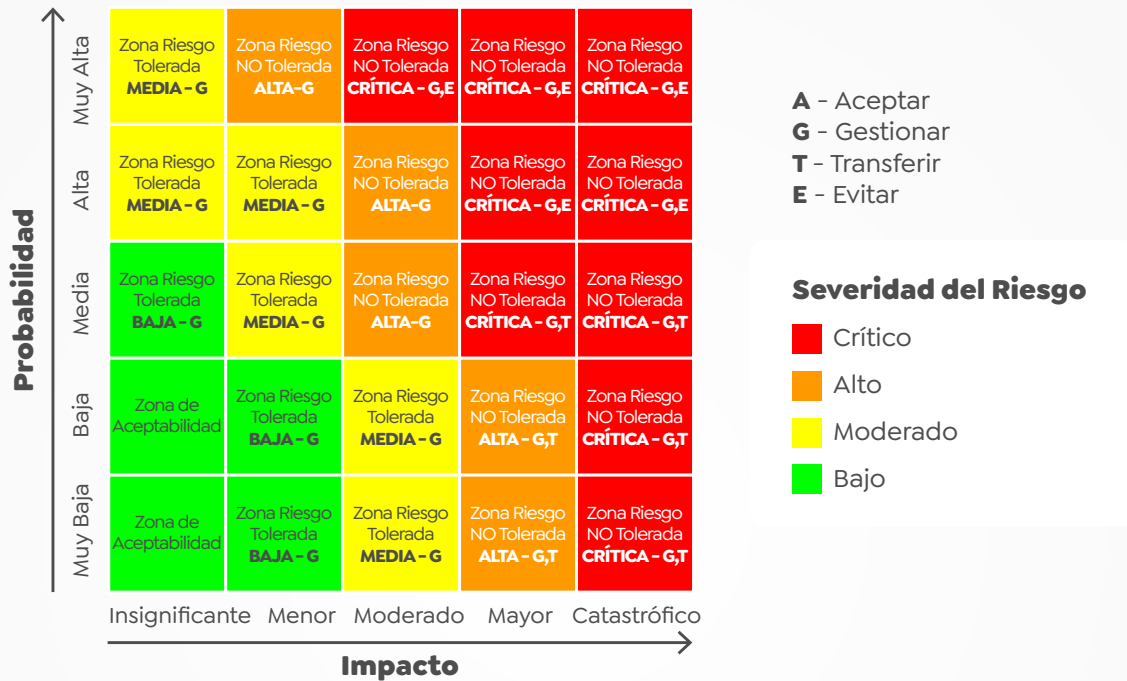
Se hace necesario plantear el tratamiento que se le va a asignar a los Riesgo de Conductas antes que empiece la etapa de control, es decir, una vez se ha calculado el nivel de riesgo inherente.



#### Actividades a Desarrollar:

- Establecer y evaluar la opción de tratamiento para los riesgos residuales críticos y altos. La selección de la opción más apropiada involucra balancear el costo de implementar cada opción en relación con los beneficios derivados de la misma.

- Evaluar las opciones de mitigación de riesgos: Las opciones son evaluadas sobre la base del alcance en la reducción del riesgo y de cualquier beneficio u oportunidad adicional creada. Pueden considerarse y aplicarse una cantidad de opciones ya sea individualmente o combinadas.
- Formalizar el plan de tratamiento / mitigación / acción para cada uno de los riesgos seleccionados.
- Realizar seguimiento al cumplimiento de las fechas establecidas en el plan.



### Mapa de tolerancia de los Riesgos de Conductas

El resultado de la medición de los riesgos se consigna en el mapa de Riesgo de Conductas.

## 6.6.4 CONTROL DEL RIESGO DE CONDUCTAS

Los objetivos del procedimiento de control de los riesgos son los siguientes:

- Establecer y evaluar las medidas de control requeridas para administrar los Riesgo de Conductas.
- Establecer el nivel de Riesgo de Conductas residual al cual está expuesta Bancoomeva.
- Identificar opciones para tratar los riesgos de acuerdo con nivel de riesgo residual obtenido y realizar la evaluación de dichas opciones.
- Preparar los planes de mitigación/ tratamiento de riesgos y su implementación.

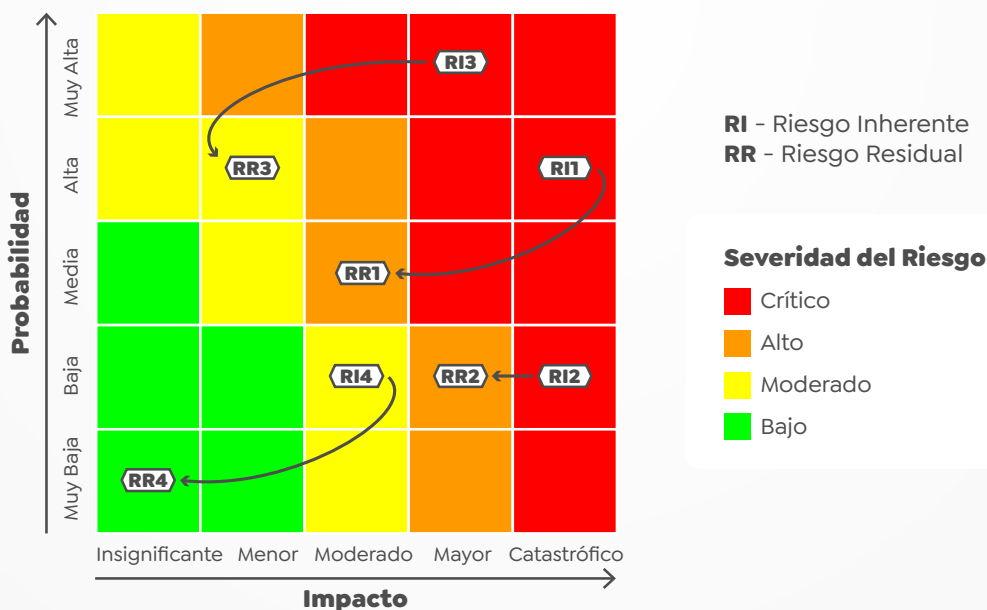
## Calificación de Riesgo Residual

Como resultado final de la etapa de control se debe determinar, a partir de la evaluación de los controles, el riesgo residual así:

- Definir si los controles asociados al riesgo disminuyen probabilidad o impacto.
- Calcular la probabilidad e impacto residuales por cada falla. Ello se obtiene aplicando el siguiente cuadro, teniendo en cuenta si el control reduce la probabilidad o el impacto.

CALCULO DEL RIESGO RESIDUAL	
% MITIGACION CONTROL	No. CUADRANTES
81% - 100%	3
61% - 80%	2
41% - 60%	1
21% - 40%	0
0% - 20%	0

La combinación de la probabilidad de ocurrencia y la magnitud del impacto permite conocer el riesgo residual, de esta forma se genera el mapa de riesgos inherentes por proceso y al finalizar el ejercicio de calificación del riesgo residual, se obtiene el mapa consolidado de riesgos residuales de la organización. El riesgo residual es el resultado del desplazamiento del riesgo inherente por la aplicación de los controles.



**Mapa de riesgos residuales – Perfil de riesgo**

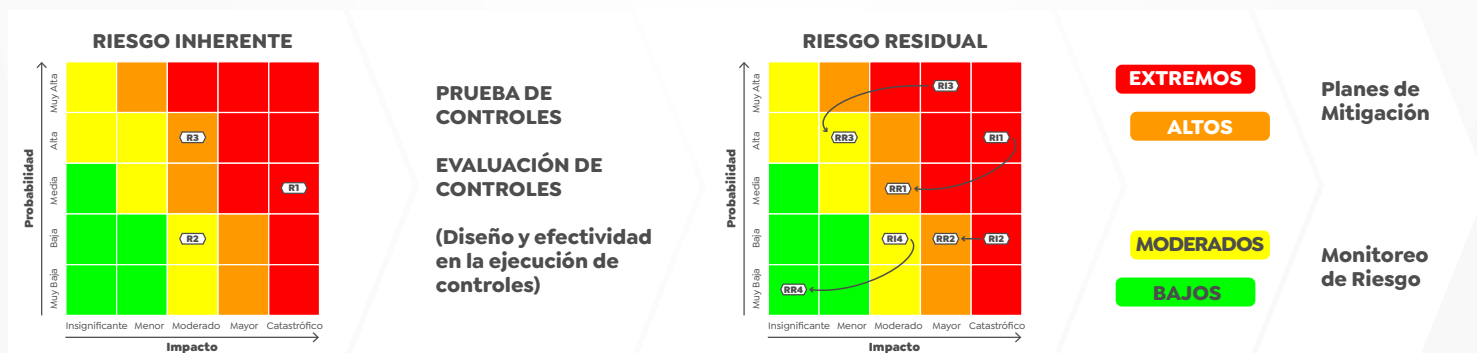
El resultado de la medición de los riesgos se visualiza en el mapa de Riesgo de Conductas obteniéndose los nuevos mapas de riesgo inherente y residual, tanto individual como consolidados.

El nuevo mapa es aprobado formalmente por los líderes de proceso, quedando como evidencia la relación de los cambios realizados.

Concluidas las etapas de identificación, medición y tratamiento de los Riesgos de Conductas que afectan a cada uno de los procesos, como también de los controles implementados para mitigarlos, es necesario analizar los resultados obtenidos con el objeto de identificar posibilidades de mejora en el control interno de la entidad, rediseño o mejora de controles existentes, propuestas de implementación de nuevos controles, entre otros.

**Matriz de Riesgo**

	Insignificante	Menor	Moderado	Mayor	Catastrófico
Muy Alta	Gray	Orange	Red	Red	Red
Alta	Gray	Gray	Orange	Red	Red
Media	Gray	Gray	Orange	Red	Red
Baja	Gray	Gray	Gray	Orange	Red
Muy Baja	Gray	Gray	Gray	Orange	Red



Uno de los elementos esenciales del marco de Riesgo de Conductas es la capacidad de comunicar al resto de Bancoomeva los niveles de exposición al Riesgo de Conductas y los indicadores de riesgo definidos a nivel de líneas de negocio, productos, servicios, canales y segmentos.

Los indicadores de Riesgo de Conductas tendrán seguimiento de forma permanente con el fin de garantizar que Bancoomeva está operando dentro del nivel de Riesgo de Conductas definido.

Cada indicador clave de Riesgo de Conductas tiene establecido un rango de valores aceptables junto con un mecanismo de alerta y traslado a las instancias definidas en Bancoomeva.

Se hará seguimiento a los indicadores de Riesgo de Conductas y a su posible incumplimiento de los umbrales establecidos a las alertas correspondientes.

### 6.7.1 EVALUACIÓN DE CONTROL DE RIESGOS

El seguimiento de la exposición al Riesgo de Conductas a través de métricas se complementa con un mecanismo de evaluación de control de riesgo para asegurar que los controles mitiguen el Riesgo de Conductas originado en cada una de las etapas definidas.

#### Los controles pueden incluir:

- Controles establecidos para la venta de un producto antes de llevar a cabo ciertas actividades o que no sea parte del segmento establecido para esto.
- Controles del sistema que garanticen la lectura previa de las políticas de tratamiento de datos o las condiciones de los productos.
- Controles en los documentos entregados al cliente en el momento de la aceptación del crédito y o garantizar el uso de simuladores de costo de producto.

### 6.7.2 REVISIÓN PERIÓDICA DE MATRICES

La Dirección Nacional de Experiencia y Servicio realiza seguimiento al comportamiento general del mapa de Riesgo de Conductas, sus causas identificadas, controles implementados, evaluación de controles, planes de acción y/o tratamiento.

### 6.7.3 SEGUIMIENTO A REGISTRO DE EVENTOS

La Dirección Nacional de Experiencia y Servicio realiza seguimiento al registro de eventos de Riesgo de Conductas. Con base en los resultados de dicho seguimiento, los líderes de proceso involucrados determinan los planes de acción que conduzcan a eliminar las causas que han generado la ocurrencia de dichos eventos.

Con el reporte y registro de eventos de Riesgo de Conductas, Bancoomeva busca contar con información estadística que permita enfocar los programas de prevención de Riesgo de Conductas hacia aquellos factores de riesgo que más incidencia presenten sobre los procesos, productos y servicios.

Así mismo, estos datos permitirán compararnos con otras entidades del sector y cuando la base de datos sea representativa y lo permita, realizar una medición cuantitativa del Riesgo de Conductas.

## 6.8 ASEGURAMIENTO DEL RIESGO DE CONDUCTAS

En Bancoomeva se parte de la dirección centralizada la cual se especifica en políticas, procedimientos y estándares para toda la empresa. Una vez establecidos hay un proceso de adopción de políticas e incorporación de la gestión diaria del Riesgo de Conductas en la primera línea de defensa.

En Bancoomeva desde la Dirección Nacional de Experiencia y Servicio se realizará seguimiento a los indicadores de Riesgo de Conductas.

### Órganos de Control

Los siguientes órganos de control serán responsables por la evaluación al Sistema de Gestión del Riesgo de Conductas en forma oportuna e informando sus resultados a la Junta Directiva y Alta Dirección, con el fin de establecer planes de acción y mejora continua al sistema:

#### Revisoría Fiscal

- Elaborar un reporte al cierre de cada ejercicio contable, en el que informe acerca de las conclusiones obtenidas en el proceso de evaluación del cumplimiento de las normas e instructivos sobre el Sistema de Gestión del Riesgo de Conductas.
- Poner en conocimiento del Representante Legal los incumplimientos del sobre el Sistema de Gestión del Riesgo de Conductas. sin perjuicio de la obligación de informar sobre ellos a la Junta Directiva.

#### Gerente Nacional Auditoria

- Establecer un proceso de seguimiento para supervisar y verificar que las acciones de la Alta Dirección hayan sido efectivamente implementadas o que la misma ha aceptado el riesgo de no tomar ninguna acción.
- Analizar con el Representante Legal de Bancoomeva, la aceptación del nivel de riesgo residual que en su concepto pueda ser inaceptable para Bancoomeva. Si la decisión referida al riesgo residual no se resuelve, el auditor interno y el representante legal deben informar esta situación a la Junta Directiva o quien haga sus veces, para que adopte la decisión pertinente.

Para el proceso de adopción de políticas e incorporación de la gestión diaria del Riesgo de Conductas Bancoomeva adopta diferentes formas y se articula a través de las tres líneas de defensa así:

### Líneas de Defensa

El control de todos los riesgos a los cuales está expuesta Bancoomeva se encuentra estructurado conforme al modelo de tres líneas de defensa, en donde cada uno de los responsables conoce y entiende sus funciones y responsabilidades.

Con respecto al Sistema de Control Interno, Bancoomeva ha asignado responsabilidades teniendo en cuenta las funciones generales que establece el modelo de las tres líneas de tal manera que se definan claramente los roles y responsabilidades de cada una de ellas, así como la forma en que se interrelacionan, conforme se establece a continuación:

### Primera línea

Esta línea representa el frente más cercano al origen del riesgo de conducta y es responsabilidad de todos los colaboradores. En Bancoomeva la primera línea de defensa está constituido por los procesos en los que se gestionan los riesgos asociados a las actividades en el giro ordinario de la operación quienes son responsables de identificar y reportar cualquier aspecto relacionado con el riesgo al que está expuesto, así como ejecutar los controles que los mitigan y elaborar los planes de tratamiento respectivos acorde a la política establecida.

### Segunda Línea

Con respecto a la segunda línea de defensa, Bancoomeva ha establecido los procesos encargados de evaluar la gestión de riesgos, quienes tienen como objetivo controlar y supervisar el estado de la gestión de los riesgos asumidos por la Bancoomeva y cuantificar su perfil de riesgo, asegurando que es consistente con los niveles de apetito al riesgo fijados previamente, así como aportar su conocimiento especializado para el direccionamiento de la entidad.

### Tercera Línea

En Bancoomeva se ha definido que Auditoría Interna es la encargada de asegurar que las políticas, métodos y procedimientos desarrollados para la administración y supervisión del apetito al riesgo sean los adecuados y estén implementados efectivamente en la gestión.



## Líneas de rendición de cuentas

Bancoomeva ha definido las líneas de rendición de cuentas internas y externas, de manera que tanto la primera como la segunda línea respondan por el cumplimiento de sus funciones a la Alta Gerencia. La tercera línea debe reportar directamente a la Junta Directiva u órgano que haga sus veces y al Comité de Auditoría, esto con el propósito de garantizar independencia en el desarrollo de sus funciones.

### 6.8.1 EVALUACIÓN DE LA ESTRUCTURA DE GOBIERNO DE RIESGOS

Como parte esencial del Gobierno Corporativo de Bancoomeva, a través de la estructura de gobierno la Junta Directiva y la Alta Gerencia establecen y toman decisiones sobre la estrategia y aproximación al Riesgo de Conductas; articulan y monitorean la adherencia al apetito de riesgo y a los límites de riesgo; e identifican, miden, administran y controlan los riesgos.

Esta estructura de Gobierno de Riesgos incluye la cultura de riesgos, un Marco de Apetito de Riesgo MAS bien desarrollado y articulado a través de la Declaración de Apetito de Riesgos, y responsabilidades claramente definidas para la función de Gestión de Riesgos, en particular, y para las demás funciones de supervisión.

Para una adecuada gestión del Riesgo de Conductas, Bancoomeva incorpora dentro de sus funciones de supervisión las siguientes:

#### Junta Directiva

- Incluir en el desempeño de sus funciones temas relacionados con el trato justo a los consumidores financieros.
- Aprobar y hacer seguimiento a la implementación de políticas para promover el buen gobierno corporativo, la conducta ética y una cultura de trato justo a los consumidores financieros, en todos los niveles de Bancoomeva.
- Establecer la asignación de roles y responsabilidades a los colaboradores de Bancoomeva para impulsar su cultura de trato justo.
- Comunicar las directrices, mandatos y da ejemplo con su comportamiento de trato justo hacia los consumidores financieros, fomentando el compromiso de ser honestos y éticos, creando un adecuado entorno cultural y de valores corporativos.
- Trabajar por la adopción de buenas prácticas en materia de trato justo al consumidor financiero.
- Aprobar lineamientos para la revelación de información de productos a los consumidores.
- Involucrarse en el proceso de diseño, aprobación y seguimiento a los productos o servicios ofrecidos.
- Aprobar la estrategia para la gestión del riesgo de conductas y hacer seguimiento de su implementación.

- Aprobar las políticas para la toma de medidas frente a posibles incumplimientos hacia los consumidores financieros o al detectar conductas inapropiadas por parte de los colaboradores de Bancoomeva.
- Aportar una visión holística de la cultura del trato justo al consumidor financiero y la promueve en todos los niveles de la organización teniendo en cuenta los impulsores de cultura y conductas como parte de la gestión de riesgos.
- Aprobar los estándares de desempeño y esquema de incentivos para los órganos de gobierno de la entidad.
- Aprobar las directrices para la consolidación de datos y reporte sobre el riesgo de conductas que permiten su monitoreo.
- Establecer lineamientos relacionados con la revelación de información a todas las partes interesadas respecto al trato justo al consumidor, y hace seguimiento a su cumplimiento.
- Aprobar los mecanismos para que los colaboradores y el público en general, reporten eventos de conductas y de conflictos de interés, que puedan afectar a los consumidores financieros.
- Incorporar en el plan de negocio factores de riesgo a los que se encuentra expuesta la entidad y los consumidores por potenciales conductas.
- Aprobar políticas y procedimientos para monitorear la calidad del trabajo de terceros contratados que suplen servicios o productos en toda la cadena de valor.
- Aprobar las políticas para la designación del Defensor del Consumidor Financiero y el seguimiento a su labor.
- Atender los informes presentados por el Defensor del Consumidor Financiero y propende por incorporar las oportunidades de mejora identificadas.

## Alta Gerencia

- Diseñar e implementar la estrategia para atender a los consumidores.
- Desarrollar e implementar políticas y procedimientos en Bancoomeva para promover la cultura del trato justo a los consumidores en todo el ciclo de vida del producto.
- Incorporar consideraciones de cultura y ética en los procesos de contratación y entrenamiento de personal.
- Velar porque el plan de negocio incorpore factores de riesgo a los que se encuentra expuesta Bancoomeva y/o los consumidores, por potenciales conductas.
- Evaluar la gestión del Defensor del Consumidor Financiero y reportar a la Junta Directiva.
- Propender por la adecuada asignación de recursos para productos nuevos y existentes, así como para la Educación Financiera.
- Implementar y hacer seguimiento a:
  - Los mecanismos para promover el tono ético (“Tone at the Top”) desde arriba hacia los diferentes niveles de Bancoomeva.
  - Los procedimientos para la realización de pruebas de los productos antes de salir a los consumidores Financieros.
  - Los procesos para el diseño, aprobación y seguimiento a los productos o servicios ofrecidos.

- Las buenas prácticas aprobadas por la JD, en materia de trato justo al consumidor financiero.
- La estrategia para la gestión del Riesgo de Conductas.
- Las políticas para la toma de medidas frente a posibles incumplimientos hacia los consumidores financieros o al detectar conductas inapropiadas por parte de los colaboradores.
- Los impulsores de cultura y conductas aprobados por la JD, como parte del marco de gestión de riesgos de la ES.
- Los modelos de negocio y esquemas de incentivos que promuevan la toma prudente de riesgos y el trato justo a los consumidores financieros.
- Los procedimientos para la consolidación de datos sobre Riesgo de Conductas y presentación de informes de riesgos.
- Las políticas y prácticas para mantener debidamente informada a la JD, sobre aspectos relevantes relacionados con el trato justo hacia los consumidores financieros.
- Las medidas aprobadas por la Junta Directiva sobre las recomendaciones recibidas del Defensor del Consumidor Financiero.
- Los mecanismos para la identificación, revelación, administración y control de las situaciones de conflictos de interés que afecten al consumidor.
- Los Códigos de ética y de conducta.
- Las políticas y procedimientos para controlar la calidad del trabajo de terceros contratados que suplen servicios o productos en toda la cadena de valor.
- La asignación de los roles y las responsabilidades al personal de la entidad para impulsar la cultura de trato justo.
- La aplicación de políticas para la revelación de información de productos a los consumidores.
- Las instancias, canales y/o mecanismos aprobados por la JD para que los colaboradores y el público en general, reporten eventos de conductas y de conflictos de interés.

### **Auditoría Interna**

- Incluir en su plan anual de auditoría la evaluación de la debida gestión del Riesgo de Conductas, incorporando la revisión de la cultura y el comportamiento de la entidad frente a los consumidores financieros.

### **Gestión de Riesgos**

- Implementar y hacer seguimiento a la estrategia para el Riesgo de Conductas aprobada por la Junta Directiva.
- Implementar y hacer seguimiento a la estrategia para el riesgo de conductas aprobada por la Junta Directiva con respecto a si existen al interior de Bancoomeva:

- Códigos de Ética y/o Conducta, y/o cualquier otro documento interno que establezca pautas y reglas de comportamiento frente a los consumidores financieros y las consecuencias de su incumplimiento, entre otras.
- Políticas y procedimientos establecidos para la gestión del Riesgo de Conductas.
- Alertas o indicadores para identificar posibles impactos a los consumidores y las acciones correctivas o de mejora al respecto.
- Políticas para revisar regularmente, los reportes e indicadores para monitorear el nivel de satisfacción de los consumidores frente a la oferta de valor ofrecida por Bancoomeva.

## Cumplimiento y Conducta

- Incorporar en sus planes de trabajo elementos relacionados con la evaluación de las políticas y procedimientos desarrollados para la atención de los consumidores, así como para la selección y gestión del Defensor del Consumidor Financiero.
- Analizar y coordinar la implementación de las leyes, reglas, mejores prácticas, estándares éticos y regulaciones relacionadas con el trato justo hacia el consumidor financiero, en todas las líneas de negocio y procesos.
- Propender que la selección del Defensor de Consumidor Financiero se realice bajo el cumplimiento de los requerimientos normativos vigentes y lineamientos internos, y asignar oportunamente su cumplimiento a los procesos o áreas que deben ser actualizados.
- Promover la creación de canales para la denuncia de conductas que vulneren a los consumidores, así como esquemas para protección para los denunciantes.
- Coordinar la implementación de mecanismos para identificar y resolver los conflictos de interés que puedan afectar a los consumidores financieros, de acuerdo con el código de ética o de conducta de Bancoomeva.

## Gestión financiera

- Evaluar los elementos incorporados para generar rentabilidad en sus productos y contar con mecanismos para hacer seguimiento a estos.
- Tomar medidas cuando se presentan situaciones que no son acordes con lo establecido en el plan estratégico y que pueda además generar impactos a los consumidores.
- Revisar el esquema de rentabilidad de los productos/servicios, para evitar depender de conceptos no revelados al consumidor, por uso de redes de terceros o transacciones que no le generan valor agregado al consumidor financiero, entre otros costos asociados.
- Evaluar el esquema de incentivos establecido por Bancoomeva para la fuerza comercial.

## Gestión Operativa

La Gestión Operativa de una Actividad Significativa es la responsable, en el día a día de las operaciones, de los controles utilizados para administrar los distintos riesgos inherentes de la Actividad Significativa.



La Gestión Operativa asegura que el personal (front office) de Bancoomeva tenga un claro entendimiento de los riesgos que enfrenta la actividad y de su obligación de gestionarlos, y que las políticas, procesos, controles y el personal sean suficientes y efectivos para gestionar tales riesgos.

- Contar con instancias y/o canales establecidos para retroalimentar a la Junta Directiva, Alta Gerencia y las demás Funciones de Supervisión, acerca de los resultados de la medición de satisfacción del consumidor, identificación de conductas u otros hallazgos significativos en relación con los productos y servicios financieros.
- Implementar de manera oportuna la solución de los problemas identificados, y adoptar las recomendaciones realizadas por el Defensor del Consumidor Financiero y la Auditoría Interna.
- Contar con políticas y lineamientos que establecen la periodicidad de reportes, los niveles de atribuciones para la toma de decisiones y las instancias de autorización, con respecto al desarrollo y administración de productos y servicios financieros, así como los aspectos relevantes para el relacionamiento con los consumidores.
- Adoptar programas de capacitación para la fuerza comercial y otros terceros vinculados, para garantizar una adecuada asesoría, nivel de información y prestación de servicios financieros, como un elemento que fortalece la cultura del trato justo hacia los consumidores financieros.
- Contar con herramientas tecnológicas que mejoren o faciliten la interacción de los consumidores con los productos/servicios y en general con Bancoomeva, y establecer protocolos que garantizan la seguridad de la información de los consumidores.
- Implementar los procesos y controles establecidos por las funciones de supervisión para prevenir o mitigar posibles impactos a los consumidores financieros.
- Incorporar los aspectos relacionados con el trato justo al consumidor financiero en el cumplimiento de su labor.
- Desarrollar evaluaciones de percepción para conocer el nivel de satisfacción de los consumidores hacia la entidad y procedimientos para incorporar estos resultados en el mejoramiento de controles en todo el ciclo de vida del producto.
- Implementar las políticas, procedimientos y métricas para la gestión y seguimiento de quejas, derechos de petición, solicitudes y reclamos del consumidor.
- Utilizar mecanismos para lograr el conocimiento del consumidor y proveer o mejorar la oferta de productos.
- Aplicar los procedimientos y controles para brindar información y asesoría en la vinculación/colocación, mantenimiento, y cancelación de productos y servicios a los consumidores.
- Incorporar la oferta de valor - productos y servicios - como parte de la estrategia comercial del Banco y su impacto en los consumidores.
- Aplicar procedimientos para definir cómo y a través de quien se estructuran las campañas.
- Ejecutar los procedimientos para revisar y ajustar las políticas e incentivos para la fidelización de clientes.
- Implementar procesos y controles para el manejo de la información personal de consumidores.
- Implementar los programas de educación financiera de acuerdo con las características de los productos/servicios ofrecidos y el nicho de mercado al cual está dirigido.

- En las prácticas de ofrecimiento y asesoría tienen en cuenta las condiciones demográficas, socioeconómicas, discapacidades entre otras, que predispongan o limiten al consumidor frente al entendimiento y utilización del producto, servicio o proceso.
- Implementar controles para garantizar la calidad de labores adelantada por terceros.
- Aplicar controles para detectar posibles conflictos de interés en la tercerización de servicios.

### **Dirección Nacional de Experiencia y Servicio:**

- Establecer una estrategia para gestionar el Riesgo de Conductas, bajo la cual se identifica, se mide y se mitigan los posibles impactos adversos tanto monetarios como no monetarios para los consumidores financieros o que puedan derivar igualmente en efectos adversos para Bancoomeva; esto como producto de los modelos de negocio, diseño de productos, incentivos, prácticas publicitarias y los esquemas de atención, entre otras causas raíz que se puedan llegar a identificar.
- Hacer seguimiento a la implementación de los procesos y controles establecidos para prevenir posibles impactos negativos a los consumidores financieros o a la integridad y transparencia del mercado.
- Fortalecer la labor del Defensor del Consumidor Financiero y demás elementos relacionados con los consumidores, como parte de las políticas, procedimientos e indicadores que permitan una gestión integral del Riesgo de Conductas.
- Gestionar, controlar, y mitigar los Riesgos de Conductas en sus áreas de responsabilidad.
- Presentar a la Alta Dirección y a la Junta Directiva las propuestas de políticas y normas de gestión del riesgo de conducta y realizar el seguimiento y control de las mismas, una vez aprobadas.
- Definir con la Alta Dirección de Bancoomeva el nivel de apetito al riesgo que está dispuesta a asumir Bancoomeva.
- Conocer y comprender los riesgos de conducta que asume Bancoomeva, evaluando permanente la exposición al riesgo.
- Aprobar la estructura de información o plan de comunicación sobre riesgo de conducta que se transmite tanto interna como externamente.
- Desarrollar estrategias para la construcción de una cultura organizacional de gestión de riesgo de conducta dentro de Bancoomeva.
- Adelantar un seguimiento permanente de las etapas y elementos constitutivos del al Sistema de Gestión del Riesgo de Conducta.
- Realizar el seguimiento permanente de los procedimientos y planes de acción relacionados con el Sistema de Gestión del Riesgo de Conducta y proponer sus correspondientes actualizaciones y modificaciones.
- Reportar periódicamente al Comité Delegado de Riesgos la evolución del riesgo, los controles implementados y el monitoreo que se realice sobre el mismo.
- Reportar semestralmente a la Junta Directiva el estado del Sistema de Gestión del Riesgo de Conductas y el estado actual de la Información de mapas de riesgo, incluyendo las respectivas recomendaciones y planes de acción.

- Diseñar, implementar y mantener instrumentos, metodologías, reportes y procedimientos para que Bancoomeva administre adecuadamente el riesgo de conducta, en concordancia con los lineamientos, etapas y elementos definidos.
- Implementar y hacer seguimiento a los modelos de medición del riesgo de conducta.
- Administrar el registro de eventos de Riesgo de Conductas.
- Coordinar la recolección de la información para alimentar el registro de Riesgo de Conductas.
- Evaluar el impacto de las medidas de control potenciales para cada uno de los eventos de Riesgo de Conductas identificados y medidos.
- Realizar el seguimiento permanente de los procedimientos y planes de acción relacionados con el al Sistema de Administración de Riesgo de Conducta y proponer sus correspondientes actualizaciones.
- Establecer y monitorear el perfil de riesgo individual y consolidado de la entidad.
- Solicitar, revisar y retroalimentar a los líderes de proceso acerca de los cambios necesarios en la matriz de Identificación, medición y control de Riesgo de Conductas derivados de los informes de Auditoría y Revisoría fiscal.
- Desarrollar, revisar y actualizar los programas de capacitación de Bancoomeva relacionados con el al Sistema de Administración de Riesgo de Conducta, los cuales les permitan a los colaboradores de Bancoomeva contar con herramientas y habilidades para la ejecución del Sistema de Administración de Riesgo de Conducta.
- Realizar seguimiento a las medidas adoptadas para mitigar el riesgo inherente, con el propósito de evaluar su efectividad.
- Administrar el Sistema de Gestión del Riesgo de Conductas, atendiendo a la necesaria segregación de funciones.

La divulgación de la información relacionada con el Sistema de Administración del Riesgo de Conductas es responsabilidad de la Dirección Nacional de Experiencia y Servicio y busca alcanzar objetivos como:

- Facilitar el proceso de implementación y mantenimiento del Sistema de Administración de Riesgo de Conductas a través de estrategias y canales de comunicación clara, directa y oportuna con cada uno de los colaboradores de la organización.
- Minimizar la incertidumbre de los empleados frente al tema de administración de Riesgo de Conductas.
- Brindar a cada uno de los colaboradores de Bancoomeva las herramientas necesarias para el correcto desarrollo de sus funciones en relación con el Sistema de Administración de Riesgo de Conductas.
- Fomentar la colaboración y el trabajo en equipo.
- Garantizar actualizaciones anuales en capacitación en el Sistema de Administración de Riesgo de Conductas con metodologías apropiadas para su divulgación.

Las estrategias de divulgación con los colaboradores estarán enfocadas básicamente en aclarar los elementos del Sistema de Administración de Riesgo de Conductas, a informar las medidas adoptadas para la ejecución de este, así como a comunicar las novedades o hallazgos identificados en el Sistema de Administración de Riesgo de Conductas ya sea directamente por los órganos de control o por los responsables de los procesos.



## Comité Delegado de Riesgos

El Comité de Riesgos es un órgano consultivo que tiene como objetivo primordial apoyar a la Junta Directiva y a la Presidencia de Bancoomeva en la definición, seguimiento y control de las políticas generales de gestión del riesgo en la entidad.

El Sistema de Gestión del Riesgos de Conductas presentará informes periódicos al Comité Delegado de Riesgos quien tiene dentro de sus funciones:

- Evaluar el desempeño del Sistema de Gestión del Riesgo de Conductas, para asegurar su idoneidad, adecuación y eficacia continua.
- Determinar decisiones relacionadas con las oportunidades de mejora continua y realizar recomendaciones de cambios o mejoras en las políticas, sus objetivos y estructura del Sistema de Gestión del Riesgo de Conductas.
- Recomendar hacer seguimientos sobre situaciones concretas en las que se puedan evidenciar posibles incumplimientos futuros.
- Velar por el cumplimiento de las disposiciones legales, reglamentarias, normativas, estatutarias y demás obligaciones que en materia de Riesgo de Conductas han determinado o determinaran las autoridades competentes y las que por iniciativa propia se establezcan para el Banco.
- Determinar acciones correctivas respecto de los incumplimientos presentados de normas, regulaciones o disposiciones en general, y realizar seguimiento a la adopción de las acciones necesarias que en diferentes frentes deban ejecutarse.
- Propender porque el mercado y grupos de interés, tengan acceso de manera oportuna a la información del Banco que deba revelarse en los distintos canales de difusión. Tomar las medidas conducentes a resolver los incumplimientos y/o deficiencias identificadas por la administración, derivadas de la gestión de conductas (conflictos de interés, política anticorrupción, deber de confidencialidad y reserva).
- Velar porque las sanciones que se impongan a los colaboradores del Banco por incumplimiento en las políticas y procedimientos relativos al Sistema de Gestión del Riesgo de Conductas, se cumplan atendiendo lo establecido en el Reglamento Interno de Trabajo.
- Proponer a la Junta Directiva programas y controles para prevenir, detectar y responder adecuadamente a los Riesgo de Conductas.
- Aprobar la programación anual del Sistema de Gestión del Riesgo de Conductas y aseguramiento normativo vigente y realizar seguimiento semestral a la ejecución de dicho plan.

## Líderes de Proceso

- Realizar los procesos de identificación, medición y control de Riesgos de Conductas cada vez que se cree o se realice un cambio en procedimientos, instructivos, productos o servicios.
- Definir e implementar planes de acción para reducir la exposición al Riesgo de Conductas hasta los niveles aceptados por Bancoomeva específicamente para los riesgos críticos y altos del mapa.

- Realizar divulgación de los mapas de riesgo y los controles asociados a su proceso, a todos los colaboradores que participan en él.
- Proporcionar apoyo y asesoría en materia de Riesgo de Conductas a todos los colaboradores involucrados en el proceso.

### **Todos los colaboradores**

- Cumplir con integridad y buen juicio las políticas, procedimientos y controles establecidos para la adecuada gestión del Riesgo de Conductas.
- Presentar a la Alta Dirección y a la Junta Directiva las propuestas de políticas y normas de gestión del Riesgo de Conductas, realizar el seguimiento y control de estas, una vez aprobadas.
- Conocer y cumplir las políticas establecidas en el Manual Sistema de Gestión del Riesgo de Conductas y los procedimientos asociados a la Administración de Riesgo de Conductas en Bancoomeva.
- Conocer los mapas de Riesgo de Conductas a los que se encuentra expuesto en su operación diaria.
- Conocer y ejecutar los controles asociados a los Riesgos de Conductas de los procesos de los cuales participa.
- Reportar eventos de Riesgo de Conductas.

### **6.8.2 EVALUACIÓN DE LA CULTURA**

El análisis del Gobierno Corporativo de Bancoomeva se complementa con la evaluación de cómo la Junta Directiva y la Alta Gerencia establecen los valores, actitudes y comportamientos esperados por los colaboradores, incluyendo la difusión y entendimiento de los mismos.

Esto permite identificar a los grupos de interés, la cultura de Bancoomeva y cómo ésta impacta en su modelo de negocios, su estrategia, en la administración de los riesgos y en su relación con los consumidores financieros, entre otros.

### **6.9 CULTURA, COMPORTAMIENTO E INCENTIVOS**

La cultura empresarial es el núcleo del marco de Riesgo de Conductas. Se entiende por cultura el conjunto de valores y comportamientos que motivan a influencian la forma de pensar, hablar y actuar de los empleados.

Los juicios, la ética y los comportamientos demostrados en los momentos clave, que afectan el rendimiento y la reputación de las empresas y el servicio que se ofrece a los clientes.

Para la incorporación de las prácticas de buen comportamiento es necesario fortalecer los valores y mejorar la cultura. Para este propósito es importante tener en cuenta que ésta es impulsada desde la Alta Dirección, a partir del proceso de reclutamiento e inducción donde se impulsan las políticas de trato justo y a valoración de la conducta adecuada en los planes de incentivos, mayor énfasis en la formación.

Se lleva a cabo un plan de divulgación en Riesgo de Conductas y se cuenta con procedimientos anónimos de denuncia de comportamientos inadecuados desde Auditoría Interna.

## 6.10 PLAN DE CAPACITACIÓN SISTEMA DE GESTIÓN DEL RIESGO DE CONDUCTAS

Bancoomeva establece un Plan de Comunicaciones del Sistema de Gestión del Riesgo de Conductas el cual está dirigido a los diferentes grupos de interés relacionados con el mismo. Adicionalmente, debe garantizar un proceso de capacitación a sus colaboradores para que estén preparados para ejecutar eficientemente cada una de sus responsabilidades y roles en relación con el Sistema de Gestión del Riesgo de Conductas. Las capacitaciones se programan para:

- Empleados en general: se realizará una capacitación anual con los aspectos más relevantes de Sistema de Gestión del Riesgo de Conductas y las responsabilidades a tener en cuenta.
- Empleados nuevos: como parte del proceso de inducción se incluirá una capacitación de introducción en el Sistema de Gestión del Riesgo de Conductas.
- Terceros: siempre que exista una relación contractual y desempeñen funciones de Bancoomeva (entiéndase proceso tercerizado), se programarán capacitaciones con los terceros con los que se sostenga una relación contractual y que desempeñen funciones de la entidad, siempre y cuando éstos no tengan los conocimientos adecuados sobre la administración del Sistema de Administración de Riesgo de Conductas.

La capacitación del Sistema de Gestión del Riesgo de Conductas se realiza anualmente y producto de ella se hará una evaluación que permita determinar la eficacia de dichos programas y el alcance de los objetivos propuestos. La organización debe disponer presupuesto para realizar el programa de capacitación anual.

## 6.11 INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

La gestión del riesgo de conductas se apoya en la infraestructura tecnológica y arquitectura de datos sólida que permite tener fuentes de datos.

## CONTROL DE CAMBIOS

### Versión 2:

#### Cambios:

Se agrega el capítulo **REFERENCIAS NORMATIVAS**.

Se agrega el capítulo **DOCUMENTOS RELACIONOS**, indicando los documentos internos que contienen lineamientos, políticas y actividades que están relacionados con el Sistema de Gestión de Riesgo de Conductas y deber ser tenidos en cuenta para la aplicación de este manual.

Se modificad el numeral **6.3 MODELO DE NEGOCIO Y PROCESOS DE BANCOOMEVA** adicionando párrafo de lo establecido en el documento SF-DC-1034 Matriz de Responsabilidades en Riesgos de Conductas.

Se actualizan las imágenes del Direccionamiento Estratégico.

**Modificado por:** Ari Alejandro Silva Astaiza – Estudiante en práctica Bco Arquitectura Empresarial.

**Fecha:** Febrero de 2024



