

Página: 1 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

CONTROL DE CAMBIOS					
VERSION	FECHA	MODIFICACION	ELABORO	REVISÓ/APROBÓ	DIVULGACION
1.0	28/10/2011	Creación del documento	Jose Luis Gallón A. Analista PYP	Alejandro Cardeñosa Director de Conceptos Filiales y Staff	DPYP - 1802
1.1	27/08/2013	División de la información del documento principal en Riesgo de Conglomerado y Conflictos De Interés Y Manejo De Información Privilegiada	Ana Marcela Gil V. Analista PyP	Alejandro Cardeñosa Director de Conceptos Filiales y Staff	DPP-APY-895
1.2	3/09/2014	Inclusión de definición, identificación, tratamiento, monitoreo y control de las operaciones con Vinculados y Partes relacionadas.	Diana Carolina Rodríguez D. Analista PyP Ana Marcela Gil V. Analista PyP	Alejandro Cardeñosa Director de Conceptos Filiales y Staff	DPP-APY-1257
1.3	16/04/2015	Inclusión de los siguientes numerales correspondientes a Vinculados y Partes Relacionadas 3.5 Trámite de Operaciones Neutras 3.6 Trámite de Exoneraciones de Comisiones y 3.7 Compra y Venta de Divisas y Apertura de Forwards	Ana Maria Cifuentes. Analista PyP	Julio Cesar Guzman Vicepresidente Crédito Alejandro Cardeñosa Director de Conceptos Filiales y Staff Martha Saa Gallego Dir. Control de Crédito Maria Isabel Tobar Dir. Exoneraciones	DPP-APY-770
1.4	31/05/2017	En el numeral 3.3 se adiciona la nota aclaratoria donde se debe imprimir el resultados de esta consulta (Si el Cliente ES o NO vinculado y/o parte relacionada).	Adriana Salazar Analista PyP	Nelson Dario Ramirez Director Red Oficinas	DPP-CAP-1347
1.5	26/10/2016	Cambios efectuados para realizar inclusiones y modificaciones en los siguiente numerales: Generalidades 3.3 trámite de operaciones pasivas con vinculados y partes relacionadas 3.4 consolidación y reporte de operaciones de tesorería con vinculados y partes relacionadas 3.3.1 Identificación de Clientes Vinculados y Partes Relacionadas: se modificó con el fin de especificar el cambio del responsable para el envío del informe consolidado, de Vinculados y Parte Relacionadas, el cual en adelante lo realizará la Dirección de Exoneraciones y SAE´s – División Análisis y Presupuesto, se realizó modificación al numeral.	Diana Carolina Rincón García Analista PyP Christian García Analista PYP Ángela Campaña Directora jurídica Staff y Filiales.	Juan Carlos López Rojas Dir. riesgo de Crédito Claudia Lorena Tascon Ramirez Gerente de División Riesgo de Tesorería Martha Inés Becerra Peña Dir. Riesgo crédito y Operativo Milton Fabián Villegas Gerente División Cumplimiento Pedro Alejandro Cruz Rodriguez Gerente de División Seguridad Bancaria y de la Información	
1.6	29/09/2017	Se actualizan los siguientes numerales para eliminar la impresión física de la lista y su archivo en la carpeta del cliente,	Carolina Londoño García Analista PyP	Martha Saa Gallego Gerente Control de Crédito Marlon Quintero Coordinador Canales	DPP-CAP-1448

Página: 2 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

		<p>teniendo en cuenta la masificación del proyecto carpeta virtual:</p> <p>3.2 trámite de operaciones activas con vinculados y partes relacionadas:</p> <p>3.3 trámite de operaciones pasivas con vinculados y partes relacionadas</p> <p>3.5 trámite de operaciones neutras con vinculados y partes relacionadas /3.6 trámite de exoneraciones de comisiones con vinculados y partes relacionadas</p>		<p>Físicos</p> <p>Diana Carolina Baquero Analista Canales Físicos</p> <p>Gustavo Bedoya Coordinador Seguridad Bancaria</p>	
1.7	28/02/2018	<p>Se trasladan los numerales 3.3 trámite de operaciones pasivas con vinculados y partes relacionadas</p> <p>3.4 consolidación y reporte de operaciones de tesorería con vinculados y partes relacionadas</p> <p>3.5 Trámite de Operaciones Neutras</p> <p>3.6 Trámite de Exoneraciones de Comisiones y</p> <p>3.7 Compra y Venta de Divisas y Apertura de Forwards al MAN-COL-431</p> <p>Adicionalmente se adicionan los numerales del 3 al 13 de acuerdo a las políticas de GRUPO AVAL descritas en los manuales “MARCO DE REFERENCIAS DE RELACIONES INSTITUCIONALES” y M AR 01 “política corporativa para la gestión integral de riesgos”</p>	<p>Esteban Tróchez Analista PyP</p> <p>Sergio Antonio Paez Sarmiento Analista PyP</p>	<p>Martha Saa Gerente Control de Crédito</p> <p>Maria del Pilar Villegas Gerente Crédito Empresas</p> <p>Ruth Carrillo Auditora de Procesos</p> <p>Maria Camila Pedraza Directora Conceptos y Contratos Staff y Filiales</p> <p>Andres Felipe Torres Director de Cumplimiento</p> <p>Martha Ines Becerra Directora Riesgo Operativo y Continuidad</p>	DPP-APY-1953

LISTA DE DISTRIBUCIÓN	
VERSIÓN	AREA-GRUPO

ANEXOS Y REFERENCIAS	
CÓDIGO	DESCRIPCION

Página: 3 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

TABLA DE CONTENIDO

1.	OBJETIVO Y ALCANCE	6
2.	GENERALIDADES	7
2.2	DEFINICIONES	14
2.2.1	Filial (Según el Artículo 260 del Código de Comercio).....	14
2.2.2	Vinculado (según Decreto 2555 de 2010 Literal B.7.3.1.1.2).....	14
2.2.3	Partes Relacionadas (según Circular Básica Contable y Financiera Cap. VI).....	14
2.3	DEFINICION TIPO DE OPERACIONES.....	15
2.3.1	Operaciones Activas	15
2.3.2	Operaciones Pasivas.....	15
2.3.3	Operaciones Neutras.....	15
3.	OPERACIONES INTRAGRUPO	15
3.1	PRINCIPALES ÁREAS DE ACTIVIDAD Y EVENTUALES NEGOCIOS Y SERVICIOS COMUNES	15
3.2	CRITERIOS PARA DETERMINAR EL PRECIO Y CONDICIONES DE LOS NEGOCIOS Y SERVICIOS COMUNES	16
3.3	LINEAMIENTOS PARA LA REALIZACIÓN DE OPERACIONES INTRAGRUPO	16
3.4	MECANISMOS PARA RESOLVER POSIBLES CONFLICTOS DE INTERÉS EN LAS OPERACIONES INTRAGRUPO.....	17
4.	ARQUITECTURA DOCUMENTAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS DE LA ORGANIZACIÓN.....	18
5.	SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS (SGR).....	18
5.1	ELEMENTOS QUE COMPONEN EL SGR.....	18
6.	PRINCIPIOS DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN	19
6.1	LA COOPERACIÓN, COORDINACIÓN E INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN ENTRE BANCO DE OCCIDENTE Y SUS ENTIDADES SUBORDINADAS DEBE SER PERMANENTE Y OPORTUNA	19
6.2	NORMAS PRUDENCIALES Y COBERTURA.....	19
6.3	SEGUIMIENTO Y CONTROL.....	19
6.4	TODAS LAS ENTIDADES DEBEN DISPONER DE SISTEMAS DE CONTROL	19
6.5	REALIZAR UN SEGUIMIENTO CONTINUO.....	20

Página: 4 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

6.6	AUTOCONTROL.....	20
6.7	CAPITAL.....	20
6.8	LIQUIDEZ.....	21
6.9	MARCO DE GESTIÓN DE RIESGOS	21
6.10	CULTURA DE GESTIÓN DE RIESGOS	21
6.11	NIVELES DE TOLERANCIA AL RIESGO Y LA POLÍTICA DE APETITO POR RIESGO.....	21
6.12	AGREGACIÓN DE RIESGOS.....	21
6.13	PRUEBAS DE TENSIÓN Y EVALUACIÓN DE ESCENARIOS	21
6.13.1	El uso de las pruebas de tensión y su integración en el buen gobierno del riesgo.....	21
6.13.2	Metodología de las pruebas de tensión y selección de escenarios.....	22
6.14	TRANSACCIONES Y EXPOSICIONES INTRA-GRUPOS (TEI’s)	23
7.	ESTRUCTURA Y GOBIERNO PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS.....	23
7.1	ESTRUCTURA DEL GRUPO.....	23
7.2	LÍNEAS DE DEFENSA FRENTE AL RIESGO	24
7.2.1	Primera Línea de Defensa.....	24
7.2.2	Segunda Línea de Defensa.....	25
7.2.3	Tercera Línea de Defensa.....	25
7.3	RESPONSABILIDAD FRENTE AL SGR.....	26
7.3.1	Responsabilidad en Cabeza del Conglomerado Financiero	26
7.3.2	Responsabilidades Grupo como sociedad matriz	26
7.3.3	Responsabilidades de las Entidades Subordinadas	26
7.3.4	Responsabilidades de las Juntas Directivas, Comité de Auditoría y/o la Alta Gerencia de la Organización	27
7.4	ACTORES DEL MODELO	28
8.	RIESGOS.....	29
8.1	SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO ABORDADOS.....	30
8.1.1	Administración del Sistema de Gestión Integral de Riesgos.....	30
8.1.2	Evaluación y comprensión de los riesgos	30
8.2	EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL RIESGO.....	31
8.3	MARCO DE GESTIÓN DE RIESGOS	31
8.4	DETERMINACIÓN DE RIESGOS GENÉRICOS	31

Página: 5 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

8.5	PROCESO GLOBAL PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO	31
9.	MEDICIÓN Y MITIGACIÓN DEL RIESGO	32
9.1	MODELO DE GESTIÓN CORPORATIVO.....	33
9.2	ANÁLISIS DE CONTROLES.....	34
9.3	ADECUADO SISTEMA DE SEGUIMIENTO DE CLIENTES Y TRANSACCIONES	35
9.4	EVOLUCIÓN DE RIESGOS RESIDUALES	35
9.4.1	Directrices metodológicas respecto a los controles	35
10.	DEFINICIÓN DE PLANES DE MEJORAMIENTO.....	36
11.	SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS A ESCALA DE GRUPO Y EN UN CONTEXTO TRANSFRONTERIZO.....	37
12.	GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN	37
12.1	MANTENIMIENTO DE REGISTROS.....	37
12.2	INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN DENTRO DEL GRUPO	38
13.	PRÁCTICAS DE PRESENTACIÓN DE INFORMES DE RIESGOS.....	38

Página: 6 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

1. OBJETIVO Y ALCANCE

El presente manual tiene como objetivo documentar las políticas y/o procedimientos que el Banco debe observar en atención a las posibles situaciones de riesgo que se presenten debido a las relaciones que tiene el Banco con sus filiales y otras entidades que forman parte del conglomerado. El presente manual se encuentra autorizado por la Junta Directiva mediante acta No. 1306 de fecha 11 de enero de 2013, modificado mediante acta No. ____ De [_____].

Página: 7 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

2. GENERALIDADES

La estructura organizacional del Banco de Occidente, en adelante “la matriz”, y sus filiales cuenta con mecanismos que permiten el relacionamiento entre las juntas directivas y comités de las diferentes entidades pertenecientes al Conglomerado del Banco. Igualmente, el Banco cuenta con áreas staff encargadas de conocer, compilar información y atender diferentes procesos, que permitan mitigar riesgos y cumplir la normatividad vigente relativa a las relaciones que se mantienen con Filiales, Entidades Vinculadas y Partes Relacionadas del Banco.

Los mecanismos o medios con las que Banco de Occidente cuenta para realizar la gestión de los distintos riesgos de conglomerado son: Participación activa de la Alta Gerencia del Banco de Occidente en las Juntas Directivas de las filiales; la participación de los Miembros de Junta Directiva y Alta Gerencia del Banco de Occidente en los Comités de Auditoría y Riesgo de las filiales del Banco y la creación de bases de Entidades Vinculadas y Partes Relacionadas para actuar de conformidad con la normatividad vigente.

Son filiales del Banco las siguientes:

- Fiduciaria de Occidente (en adelante FO)
- Ventas y Servicios S.A. (en adelante VYS)
- Occidental Bank (Barbados) Ltd. (en adelante OBB)
- Banco de Occidente (Panamá) S.A. (en adelante BOP)

Es matriz del Banco de Occidente la sociedad Grupo Aval Acciones y Valores S.A. (en adelante “la matriz del Banco”).

RIESGO DE CRÉDITO

Filiales en el extranjero:

- El análisis de riesgo de crédito de las operaciones que realizan las filiales del exterior es elaborado por el área de crédito de la Matriz, sin perjuicio de que las decisiones se tomen por parte de los órganos respectivos de cada filial.
- Para efectos de evaluar los límites de exposición se tendrán en cuenta las operaciones directas e indirectas (Grupo) del cliente con el Banco y con las filiales de éste.
- La Matriz, dependiendo del monto solicitado y de los indicadores financieros y operacionales de los clientes solicitantes, recomienda o no la operación a los órganos respectivos de la Filial quienes finalmente toman la decisión.
- Se realizan informes de cartera vencida, evolución de portafolio de cartera y calificación de cartera que son reportados periódicamente a Junta Directiva y que permiten conocer el volumen y la evolución de las operaciones realizadas con sus filiales.
- En las actas de la Junta Directiva o del órgano respectivo se deja explícito que las aprobaciones de los créditos anteriormente mencionados cumplen con las normas vigentes

Página: 8 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

relacionadas con límites de exposición, que el cliente es vinculado o parte relacionada del Banco.

- Para efectos de evaluar los límites de exposición se tienen en cuenta las operaciones directas e indirectas (Grupo) del cliente con el Banco y con las filiales de éste.
- Como parte del monitoreo y la gestión de Riesgo, adicionalmente la Matriz realiza las siguientes actividades relacionadas con las filiales:

Reportes:

- Informe a Junta Directiva de BOP donde se presenta la evolución de la cartera total, cartera vencida, cartera en Riesgo e indicadores de cartera vencida y cartera en riesgo (mora mayor a 30 días sobre la cartera total) y provisiones al corte.
- Informe a Junta Directiva de OBB donde se presenta la evolución de la cartera total, cartera vencida, cartera en Riesgo e indicadores de cartera vencida y cartera en riesgo (mora mayor a 30 días sobre la cartera total) y provisiones al corte.
- Reportes comité de Auditoría para OBB y BOP, en este reporte se presentan las principales gestiones realizadas por el área en los últimos meses.
- Informes Comité de Riesgo para OBB y BOP, en este informe se presentan definiciones o modificaciones en políticas de crédito, posteriormente estas son aprobadas en la Junta Directiva de cada Filial.
- Clasificación de la cartera de OBB en activos Ponderados por nivel de riesgo, la cual se utiliza como insumo en el cálculo del Índice de Solvencia

Nota: Las Políticas y Procedimientos en cuestiones de Riesgo de Crédito se encuentran en los siguientes manuales:

- MAN-OBB-014 Manual Políticas Administración de Riesgo de Crédito
- MAN-OBB-019 Manual de Procedimiento Administración de Riesgo de Crédito

Metodología

- Las metodologías de Otorgamiento y seguimiento de cartera (Calificación y Provisión) son analizadas y definidas desde casa matriz.
- Atención de requerimientos de Superintendencia de Bancos Panamá, Banco Central de Barbados y revisoría fiscal.

Filiales en Colombia:

- Al realizar operaciones distintas a las del objeto propio del Banco, realizan y tienen estructurada su propia evaluación de riesgos de negocios y gerencia de operaciones.

Página: 9 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

Vinculadas y Partes Relacionadas

- Las operaciones de crédito que se realicen con Partes Relacionadas y Vinculados económicos del Banco, o los cambios en las condiciones de los créditos, deben ser analizados en la División de Crédito y tener la aprobación de la Junta Directiva, con previa recomendación del Comité de Crédito de la Dirección General, independiente del monto de la operación o nivel de endeudamiento. Así mismo según el artículo 122 del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero las operaciones activas que celebre el banco con sus accionistas titulares del cinco por ciento (5%) o más del capital suscrito, sus administradores, así como las que celebren con los cónyuges y parientes de sus socios y administradores dentro del segundo grado de consanguinidad, de afinidad, o único civil requerirán para su aprobación del voto unánime de los miembros de junta directiva asistentes a la respectiva reunión.
- Realizar informes que serán reportados trimestralmente a Junta Directiva que permitan conocer el volumen y la evolución de las operaciones realizadas con Partes Relacionadas y Vinculados económicos del Banco, así como las mayores exposiciones de clientes con el Banco y sus filiales.

RIESGO OPERATIVO

La matriz adelanta una serie de actividades hacia las filiales, de forma que se pueda realizar un acompañamiento a las mismas frente a la metodología aplicada y monitoreo a la gestión de riesgos. Dado lo anterior, se reporta a Junta Directiva el perfil de riesgo consolidado (Banco y Filiales), así como los principales eventos de riesgo operativo (Banco y Filiales).

Filiales en el exterior:

- OBB: La gestión, análisis, monitoreo y control de riesgos es asumida directamente por casa matriz, teniendo en cuenta la regulación del Banco Central de Barbados y políticas establecidas de la matriz y la matriz del Banco.
- BOP: La gestión, análisis, monitoreo y control de riesgos se trabaja con participación del área especializada de riesgo de casa matriz, en donde se tiene un recurso en sitio dedicado a la gestión de este riesgo. Este recurso depende administrativamente del Gerente General del Banco de Occidente Panamá y reporta funcionalmente al área de Riesgo Operativo de casa matriz. Dado lo anterior, existe total sinergia y alineación con la práctica implementada en la matriz y la matriz del Banco. La Vicepresidencia Operativa y de Tecnología (VOT) a través de la Gerencia de Operaciones, de Cartera, Internacional y Tesorería (DOCIT), atiende la operación de las dos filiales.
- A nivel tecnológico se brinda apoyo en aspectos como: Soluciones informáticas, infraestructura de procesamientos, almacenamientos, telecomunicaciones y de escritorio. Igualmente, el Vicepresidente de Operaciones y Tecnología y la Gerente de la DOCIT, asisten como invitados a las Juntas Directivas.

Página: 10 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

Filiales en Colombia:

- FO: Adicional a la participación en el Comité de Riesgos, se trabaja de la mano con la filial para tener alineación de políticas, procedimientos y homologación de metodologías. Igualmente, se hace seguimiento al perfil de riesgo y registro de eventos.
- VYServicios: Se comparten mejores prácticas y se realiza seguimiento y supervisión indirecta a los procesos operativos de Ventas y Servicios, en donde miembros de la junta directiva son funcionarios de la alta gerencia del Banco.

RIESGO DE MERCADO Y LIQUIDEZ

Filiales en el exterior:

- Las entidades se basan en el(los) Manual(es) de Riesgo (Manual SARM y SARL, entre otros) vigente(s) en el Banco y sus filiales, para análisis de estos riesgos.
- Riesgo de Tesorería cuenta con una participación activa en diversos foros dentro de los cuales se destacan los siguientes:
 - Junta Directiva (Periodicidad cada cuatro meses): Monitoreo y control de políticas y límites de las operaciones de tesorería, así como el resultado de la medición de los riesgos de mercado y liquidez.
 - Comité de Riesgos Financieros (Periodicidad Trimestral): Propuestas de modificación, creación o eliminación de políticas y límites, además de presentación de temas especiales en materia de riesgo de mercado y liquidez.
 - Comité de Finanzas (Periodicidad Semanal): Se realiza el seguimiento al monitoreo y control de políticas y límites de las operaciones de tesorería, así como la presentación de temas relevantes ocurridos durante la semana.
 - Comité de Auditoría Interna (Periodicidad semestral): Se presenta el informe de gestión relacionada con Riesgos de Tesorería, así como la evolución de los procesos clave relacionados con el área.
 - Comité Ético de Tesorería (Periodicidad Trimestral): Presentación de los casos relevantes relacionados con el seguimiento conductual y ético de las operaciones de tesorería.
 - Adicional a los comités mencionados, se elaboran de forma periódica informes para la alta gerencia los cuales contienen el monitoreo y control de políticas y límites relacionados con Riesgo de Mercado y Liquidez.

Página: 11 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

- En materia de control de niveles de endeudamiento, Riesgo de Tesorería se encarga de la parametrización, monitoreo y control de los cupos otorgados por la División de Crédito.

Filiales en Colombia:

- En Junta Directiva del Banco se presenta periódicamente un informe consolidado de riesgo de liquidez.
- En Comité de Riesgo de Fiduciaria de Occidente se revisan periódicamente los riesgos de liquidez, son parte del Comité de la Fiduciaria algunos funcionarios de la Alta Gerencia del Banco.
- El Gerente de Tesorería participa en el Comité de Inversiones de la FO.
- No aplica para VYS por tratarse de una Sociedad de Servicios Técnicos y Administrativos.

Vinculadas y Partes Relacionadas:

- Mensualmente en Junta Directiva, la División Riesgo Tesorería presenta el informe de operaciones de Tesorería con partes relacionadas y vinculadas conforme lo establecido en los Capítulos VI y XXI de la Circular Básica Contable y Financiera 100 de 1995. En este informe se revisa que las operaciones se encuentren a precios de mercado. Las partes relacionadas y vinculadas son suministradas por la División Control de Crédito.
- A través del “Monitoreo y Control de Niveles de operaciones de tesorería” se reportan todas las operaciones de compra y venta de títulos realizadas por la tesorería, entre las cuales se encuentran las operaciones realizadas con partes relacionadas.
- Todas las operaciones de liquidez realizadas por la Tesorería con sus filiales son reportadas de forma diaria en el reporte de “Reporte diario de moneda extranjera”.

RIESGO DE CUMPLIMIENTO

Filiales en el exterior:

- El Oficial de Cumplimiento presenta trimestralmente a la Junta Directiva del Banco, informe de su gestión de cumplimiento, donde se incluye la Matriz, BOP, OBB, y FO.
- Las Filiales BOP y OBB siguen los lineamientos de la casa matriz, sin dejar de lado la normatividad específica de las jurisdicciones donde se encuentran establecidas.
- En OBB, la División de Cumplimiento del Banco realiza la documentación de Políticas y Manuales, Monitoreo, Perfilamiento, Calificación de Clientes y apoya el proceso de Capacitación, de igual forma realiza la administración del riesgo AML/CFT. En la matriz se realiza la estructuración de la presentación a Junta Directiva y el Comité de Cumplimiento.

Página: 12 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

- En BOP, la División de Cumplimiento de la matriz establece las directrices para la documentación de Políticas y Manuales, Monitoreo, Perfilamiento, Calificación de Clientes, proceso de Capacitación, y la administración del riesgo de Lavado. Casa matriz participa en el Comité de Cumplimiento.

Filiales en Colombia:

- El Oficial de Cumplimiento del Banco de Occidente establece los lineamientos y supervisa la implementación del SARLAFT. FO realiza la función de monitoreo, proceso de capacitación, perfilamiento, calificación de clientes y la documentación de políticas y manuales. El Oficial de Cumplimiento presenta trimestralmente su informe de gestión a la Junta Directiva de la Fiduciaria y participa en el Comité de Cumplimiento.
- VYS, siendo una entidad con carácter no financiero, basa su Sistema de Autocontrol y Gestión del Riesgo de Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo (LA/FT), en lo establecido en la Circular Externa 100-00005 del 17 de junio de 2014 de la Superintendencia de Sociedades.

RIESGO DE CORRUPCIÓN

Actualmente el Banco de Occidente cuenta con una política antifraude y anticorrupción, a través de la cual rechaza las prácticas deshonestas y la corrupción en todas sus formas, en consecuencia prohíbe dar, prometer u ofrecer a un funcionario público, directamente o por interpuesta persona, un beneficio o cosa valor, con el propósito de influir en el destinatario para obtener una ventaja indebida o para inducirlo a que tome o se abstenga de tomar alguna medida oficial, para beneficiar al Banco y/o sus Filiales.

Filiales en el exterior:

- El Líder FCPA de la Casa Matriz funge como Líder FCPA de las Filiales OBB y BOP
- En OBB y BOP, la División de Seguridad Bancaria de la casa matriz de acuerdo con las directrices de Grupo AVAL, comunica y acompaña a las filiales en la implementación del programa FCPA, el cual contempla el establecimiento y documentación de las políticas y procedimientos, programas de capacitación a funcionarios y terceras partes y actividades de monitoreo a cargo de la filial para la prevención de los riesgos de corrupción.
- En OBB y BOP al menos una vez cada semestre, se realiza el Comité FCPA, con el propósito de verificar la implementación y cumplimiento de las políticas FCPA en las Filiales.
- En OBB y BOP la identificación, medición y control de los riesgos de corrupción está a cargo de la Filial y trabaja con el apoyo de la División de Seguridad Bancaria y la Unidad de Riesgo Operativo, ambas de la casa matriz.

Filiales en Colombia:

- Las Filiales FO y VyS cuentan dentro su estructura organizacional con un Líder FCPA, el cual está a cargo de la implementación y monitoreo del programa FCPA, que contempla la

Página: 13 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

documentación de políticas y procedimientos, evaluación, medición y control de los riesgos de corrupción, así como jornadas de capacitación a funcionarios y terceras partes, todo lo anterior, teniendo en cuenta las directrices de la casa matriz y del Grupo AVAL

- El Líder FCPA de la casa matriz participa como invitado permanente en el Comité FCPA de las Filiales FO y VyS

AUDITORIA

El área de Auditoría Interna del Banco efectuará, dentro de sus labores de auditoría, la evaluación de los controles de riesgo de conglomerado establecidos en el Banco para velar por su cumplimiento.

Filiales en el exterior

- Las funciones de auditoría Interna del BOP y de OBB están a cargo de la Gerencia de Auditoría Interna de la Matriz, soportados en la siguiente normatividad legalmente vigente:
 - Artículo 8 del Acuerdo No. 005 del 20 de septiembre de 2011, de la Superintendencia de Bancos de Panamá.
 - Punto 8.4 de la Directriz sobre Gobierno Corporativo, expedida por el Banco Central de Barbados, en febrero de 2013

Filiales en Colombia:

- En Colombia, la función de auditoría interna está contemplada dentro de la estructura organizacional de cada entidad. No obstante, el Auditor Interno de la matriz interactúa con los auditores de dichas filiales para compartir mejores prácticas y dar a conocer lineamientos emitidos por la matriz o la matriz del Banco.
- Adicionalmente, el Auditor Interno de la matriz participa como invitado permanente en el Comité de Auditoría de Junta Directiva y en el Comité de Control Interno de FO y en el Comité de Auditoría Interna de VYS.

CONTRATACIÓN

- El Banco deberá analizar, documentar y efectuar seguimiento a los contratos que celebre con sus contrapartes que pertenezcan al conglomerado. Así mismo, realizará un seguimiento a dichos contratos con la finalidad de verificar la vigencia de las condiciones establecidas en los mismos, y actualizarlas en caso de ser necesario y viable, lo cual será administrado por la División de Recursos administrativos de la Matriz.

Nota: Las contrataciones en el Banco se encuentran centralizadas por el área de Recursos Administrativos, los procedimientos y responsables de estas actividades se encuentran especificados en el MAN-APY-018.

Página: 14 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

2.2 DEFINICIONES

2.2.1 Filial (Según el Artículo 260 del Código de Comercio)

“Una sociedad será subordinada o controlada cuando su poder de decisión se encuentre sometido a la voluntad de otra u otras personas que serán su matriz o controlante, bien sea directamente, caso en el cual aquélla se denominará filial o con el concurso o por intermedio de las subordinadas de la matriz, en cuyo caso se llamará subsidiaria.”

2.2.2 Vinculado (según Decreto 2555 de 2010 Literal B.7.3.1.1.2)

- Él o los accionistas o beneficiarios reales¹ del 10 por ciento (10%) o más de la participación accionaria en el intermediario.
- Las personas jurídicas en las cuales, el intermediario sea beneficiario real del diez por ciento (10%) o más de la participación societaria.
- La matriz del intermediario de valores y **sus filiales** y subordinadas.
- Los administradores del intermediario, de su matriz y de las filiales o subordinadas de ésta.

2.2.3 Partes Relacionadas (según Circular Básica Contable y Financiera Cap. VI)

Son las personas naturales o jurídicas, que tienen con todas o algunas de las entidades que integran el Conglomerado Financiero, o con la entidad vigilada individual en caso de que ésta no haga parte de un Conglomerado Financiero (conjunto de entidades vigiladas por la Superintendencia Financiera de Colombia y sus **filiales** y subsidiarias en el exterior que ejerzan la actividad financiera, bursátil y/o aseguradora, entre quienes existen vínculos de propiedad por tener un mismo beneficiario real controlante), vínculos de administración, de propiedad directa e indirecta igual o superior al 5% y las sociedades donde cualquiera de las personas enunciadas anteriormente, tenga una participación directa o indirecta igual o superior al 10%.

¹ Se entiende por beneficiario real cualquier persona o grupo de personas que, directa o indirectamente, por sí misma o a través de interpuesta persona, por virtud de contrato, convenio o de cualquier otra manera, tenga respecto de una acción de una sociedad, o pueda llegar a tener, por ser propietario de bonos obligatoriamente convertibles en acciones, capacidad decisoria; esto es, la facultad o el poder de votar en la elección de directivas o representantes o de dirigir, orientar y controlar dicho voto, así como la facultad o el poder de enajenar y ordenar la enajenación o gravamen de la acción.

Para los efectos del presente decreto, conforman un mismo beneficiario real los cónyuges o compañeros permanentes y los parientes dentro del segundo grado de consanguinidad, segundo de afinidad y único civil, salvo que se demuestre que actúan con intereses económicos independientes, circunstancia que podrá ser declarada mediante la gravedad de juramento ante la Superintendencia Financiera de Colombia con fines exclusivamente probatorios.

Igualmente, constituyen un mismo beneficiario real las sociedades matrices y sus subordinadas.

Página: 15 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

2.3 DEFINICION TIPO DE OPERACIONES

2.3.1 Operaciones Activas

Son las colocaciones de recursos propios o de terceros al público o, dicho de otra forma, el otorgamiento de créditos (ej. mutuo, descuentos, tarjetas de crédito).

2.3.2 Operaciones Pasivas

Son las operaciones mediante las cuales se captan recursos del público para su posterior uso/colocación (ej. Depósitos de ahorro, redescuento).

2.3.3 Operaciones Neutras

Son servicios que presta el banco a cambio de una remuneración (ej. Cajillas de seguridad, remesas).

3. OPERACIONES INTRAGRUPPO

3.1 PRINCIPALES ÁREAS DE ACTIVIDAD Y EVENTUALES NEGOCIOS Y SERVICIOS COMUNES

Dentro de los objetivos estratégicos de la Organización se encuentra el desarrollar y capturar sinergias entre Banco de Occidente y sus filiales a través de la prestación de servicios compartidos en las diferentes entidades. Lo anterior, con el fin de lograr ahorros y mayor competitividad en productos, servicios, procesos y costos, mediante las siguientes actividades:

- Unificación de procesos y aplicaciones corporativas garantizando que las entidades que conforman la Organización cuenten con los mejores recursos tecnológicos para diseñar productos y servicios modernos, costo-efectivos y que puedan ser ofrecidos oportunamente (time-to-market).
- Negociaciones corporativas centralizadas de hardware, software, y otros bienes y servicios buscando obtener ahorros en costos por volumen.
- Diseño e implementación de procesos, a través de terceros o de entidades del Grupo AVAL, que permitan generar competitividad en el mercado mediante economías de escala entre las filiales.
- Centralización en el diseño de productos y servicios que generen impacto positivo, de modernidad e innovación en la imagen de las filiales.
- En adición a la prestación de servicios compartidos, las filiales del Banco de Occidente pueden eventualmente celebrar entre sí operaciones propias de su actividad financiera, incluyendo operaciones de crédito, operaciones de intermediación cambiaria e intermediación en el mercado de valores, siempre y cuando las mismas no contraríen prohibiciones legales.

Página: 16 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

3.2 CRITERIOS PARA DETERMINAR EL PRECIO Y CONDICIONES DE LOS NEGOCIOS Y SERVICIOS COMUNES

En la prestación de servicios compartidos en beneficio del Banco de Occidente y sus filiales, la determinación de los precios y condiciones de los negocios y servicios intragrupo se debe realizar bajo esquemas y filosofías de equidad, proporcionalidad y respeto de los accionistas minoritarios de las entidades que conforman la Organización. Para la determinación de los precios aplicables a este tipo de operaciones, se tendrán en cuenta criterios referentes al volumen de transacciones, número de clientes y capacidad de procesamiento utilizada en el producto, servicio o proceso, entre otros.

Por su parte, en la celebración de operaciones intragrupo relacionadas con los servicios y productos financieros ofrecidos, las entidades que conforman al grupo Banco de Occidente y sus filiales deberán en todo momento dar estricto cumplimiento a la regulación aplicable, así como a las políticas y procedimientos que regulan este tipo de operaciones. En particular, en lo referente al establecimiento de cupos de contraparte, límites de exposición aplicables por tipo de operación, y obligatoriedad de efectuar dichas operaciones en términos económicos y condiciones prevalentes de mercado, así como la necesidad de efectuar revelaciones al mercado mediante los mecanismos dispuestos para el efecto, tales como su inclusión en los estados financieros y la publicación de información relevante cuando a ello hubiere lugar.

3.3 LINEAMIENTOS PARA LA REALIZACIÓN DE OPERACIONES INTRAGRUPPO

Para el aprovechamiento de sinergias y realización de operaciones entre las empresas, Banco de Occidente y sus filiales actuarán bajo la premisa del respeto a sus accionistas minoritarios y otros grupos de interés. En tal sentido, las operaciones intragrupo incluirán los siguientes lineamientos, encaminados a regular este tipo de transacciones y generar un adecuado balance entre el mejor interés del Grupo AVAL y el de los accionistas minoritarios de las entidades que conforman la Organización:

- Banco de Occidente y sus filiales deberán efectuar un registro permanente de las operaciones efectuadas con entidades del Grupo AVAL, identificando el tipo de operación, su propósito, condiciones económicas y autorizaciones recibidas cuando sea aplicable.
- Banco de Occidente y cada filial deberán establecer límites de endeudamiento o exposición y efectuar el monitoreo constante de las operaciones intragrupo, observando para el efecto las restricciones dispuestas en la regulación aplicable.
- Toda operación intragrupo debe estar plenamente identificada en la contabilidad de las respectivas entidades. En desarrollo de ello, se deberá verificar la contabilización y, en los casos requeridos en cumplimiento de las normas aplicables, la revelación respectiva en los estados financieros.
- Se deberán identificar y sustentar las transacciones significativas en función de su materialidad.
- Se deberán definir niveles de autorización dentro de la estructura de gobierno y control, asignados según resulte adecuado en función de la magnitud y tipo de transacción, conservando la evidencia de tales autorizaciones.

Página: 17 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

- Se deberá verificar que las operaciones intragrupo se realicen a título oneroso, a precios y en condiciones de mercado, manteniendo un equilibrio financiero en las relaciones entre las entidades participantes en la operación y evitando que las mismas afecten la capacidad de cualquiera de las entidades para cumplir de manera oportuna sus obligaciones.

3.4 MECANISMOS PARA RESOLVER POSIBLES CONFLICTOS DE INTERÉS EN LAS OPERACIONES INTRAGRUPPO

Cuando se considere que la realización de determinada operación intragrupo pudiere representar posibles situaciones de conflictos de interés entre las entidades participantes, se deberán tener en cuenta los siguientes lineamientos:

- El banco de Occidente y sus filiales, a través de los miembros de su Alta Gerencia, deberán poner en conocimiento de sus Juntas Directivas el interés de las entidades de efectuar la respectiva operación, informando sus elementos, las razones que justifican y hacen necesaria la realización de la operación y las consideraciones a tener en cuenta para efectos de analizar la viabilidad de la operación.
- Las Juntas Directivas de cada entidad participante en la operación evaluarán la operación y los elementos que representen posibles situaciones de conflictos de interés y se manifestarán indicando su conformidad con la operación, o si las entidades deberán abstenerse de realizarla, o si puede ser efectuada sujeta a la modificación de determinadas condiciones, o si la realización de la operación deberá ser sometida a consideración de sus respectivas Asambleas Generales de Accionistas.

En caso que la decisión de las Juntas Directivas de las entidades participantes coincida en la necesidad de elevar la operación a sus Asambleas Generales de Accionistas, se procederá a convocar a las Asambleas Generales de Accionistas, informando con claridad y suficiencia el asunto objeto de convocatoria. Para ello deberán suministrar a sus Asambleas Generales de Accionistas, información suficiente y clara que les permita generar una opinión informada y procederán de conformidad con la decisión tomada por dichos órganos.

El Banco de Occidente y sus Filiales, de acuerdo con sus actividades y negocios, deberá identificar las situaciones que representan o puedan representar posibles conflictos de interés. Sin perjuicio de lo anterior, a continuación, se describen algunas posibles situaciones de conflictos de interés entre las que generan la necesidad de dar aplicación a los mecanismos arriba mencionados:

- Operaciones por fuera del giro ordinario de los negocios.
- Operaciones que puedan implicar la asunción de riesgos por fuera de las políticas de riesgo de la entidad respectiva.
- Operaciones a precios diferentes a los de mercado.

Página: 18 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

4. ARQUITECTURA DOCUMENTAL DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS DE LA ORGANIZACIÓN

Los lineamientos dirigidos a orientar el SGR a nivel del Banco de Occidente y sus filiales, se organizan en los siguientes niveles:

- **Nivel 1 - Política para la Gestión Integral de Riesgos del Conglomerado:** Se establecen los lineamientos generales para los sistemas de administración de riesgos a nivel corporativo (MAN-APY182 y MAN-COL-431).
- **Nivel 2 - Políticas Corporativas para la Gestión de Riesgos:** Se establecen los lineamientos específicos para cada sistema de administración de riesgos a nivel corporativo. (SARO, SARLAFT, SARC, SARM, SARL, SOX, FCPA).
- **Nivel 3 - Políticas individuales para la gestión del riesgo:** Se establecen los lineamientos para cada sistema de administración de riesgo a nivel de cada entidad. Estos deben estar alineados con lo establecido en los niveles 1 y 2.

5. SISTEMA DE GESTIÓN DE RIESGOS (SGR)

El SGR contiene políticas y enmarca procesos que definen los criterios y la forma mediante la cual el Banco de Occidente y sus filiales deben identificar, evaluar, asumir, calificar, monitorear, controlar y mitigar sus riesgos. Para ello, los órganos de dirección, administración y control de las entidades deben alinear sus políticas y mecanismos especiales para su adecuada administración, no sólo desde la perspectiva de su cubrimiento a través de un sistema de provisiones u otros mitigantes de riesgo, sino también a través de la administración de toda la cadena de valor de cada proceso.

5.1 ELEMENTOS QUE COMPONEN EL SGR

Las diferentes políticas de gestión de riesgos deben contar al menos con los siguientes componentes básicos:

- Políticas de administración del Riesgo y difusión de la cultura de riesgo – control.
- Pautas de Gobierno incluyendo asignación de roles y responsabilidades.
- Procesos de administración del Riesgo.
- Mapas de administración de riesgo.
- Para los riesgos que aplique, modelos internos o de referencia para la estimación o cuantificación de pérdidas esperadas.
- Sistema de provisiones, cuando a ello hubiere lugar, para cubrir el Riesgo.
- Sistema de control interno.

Página: 19 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

6. PRINCIPIOS DENTRO DE LA ORGANIZACIÓN

En adición al marco regulatorio aplicable, las políticas de gestión de riesgo de la Organización deberán regirse por los siguientes Principios de general aceptación a nivel internacional, como buenas prácticas para un marco efectivo de aplicación y control de riesgos.

6.1 LA COOPERACIÓN, COORDINACIÓN E INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN ENTRE BANCO DE OCCIDENTE Y SUS FILIALES DEBE SER PERMANENTE Y OPORTUNA

Las entidades deberán comunicar hacia abajo y en horizontal la cultura, filosofía y políticas de riesgos (ambiente de control). En desarrollo de este principio, Banco de Occidente y sus filiales deberán propender por la generación de mecanismos efectivos de reporte de información hacia arriba (hacia la Junta Directiva y la Alta Gerencia), que sea veraz, comprensible y completa, de forma que constituya un efectivo apoyo para la administración.

Para el efecto se ha establecido un proceso consensuado entre Banco de Occidente y sus filiales para cada uno de los riesgos clave con seguimiento corporativo, para confirmar las funciones y responsabilidades de cada quien, en el proceso, y para garantizar el intercambio de información eficiente y efectiva conforme a los parámetros definidos (para cada riesgo), así como en el control por parte del Banco de Occidente en su condición de sociedad matriz.

6.2 NORMAS PRUDENCIALES Y COBERTURA

Banco de Occidente ha establecido e implementado, en conjunto con sus principales subordinadas, el marco general normativo para cada uno de los riesgos clave mediante el establecimiento de Políticas Corporativas basada en las normas prudenciales vigentes expedidas por las Autoridades de supervisión y control, así como en las mejores prácticas del mercado; para el efecto imparte directrices mediante Manuales, Políticas o cualquier tipo de pronunciamiento que estime necesario. En las Políticas Corporativas se establece el marco correspondiente a cada uno de los riesgos clave.

6.3 SEGUIMIENTO Y CONTROL

Corresponde a las Auditorías Internas de las entidades desarrollar y mantener una sólida comprensión de sus operaciones, requerir las acciones correctivas oportunas que estimen y/o garanticen el cumplimiento del marco prudencial, a través de la realización de las actividades de auditoría que estimen pertinentes, de acuerdo con su criterio y con la independencia que las caracteriza enfocadas a generar cohesión a nivel de la Organización para la existencia de una Arquitectura de Control.

6.4 TODAS LAS ENTIDADES DEBEN DISPONER DE SISTEMAS DE CONTROL

Al diseñar escenarios para identificar eventos o situaciones de riesgo, cada entidad debe considerar el perfil de riesgo de sus clientes y/o propio, elaborado a partir de Metodologías que permiten la evaluación de riesgos, así como en la información recabada en sus labores de conocimiento de sus clientes, sectores en los que opera, del ambiente macroeconómico, entre otros.

Página: 20 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

6.5 REALIZAR UN SEGUIMIENTO CONTINUO

El seguimiento continuo constituye un aspecto esencial de una sólida y eficaz gestión del riesgo. Para el efecto, cada Entidad debe gestionar eficazmente sus riesgos gracias al conocimiento de las actividades financieras/operativas de sus clientes y contrapartes, así como del funcionamiento de los procesos, productos y mercados en que opera.

6.6 AUTOCONTROL

El SGR debe propender por el autocontrol, entendido como la capacidad de las personas que participan en los distintos procesos, de considerar el control como parte inherente de sus responsabilidades, campos de acción y toma de decisiones asegurando que se tengan implementados y documentados los controles para mitigar los riesgos a los que se encuentren expuestas las entidades. Los métodos y procedimientos para la evaluación de la implementación de los controles pueden ser integrados como parte de las responsabilidades diarias (evaluaciones o monitoreo continuo) o implementados de manera específica (prueba periódica de controles) a través de pruebas independientes.

En desarrollo de este principio, las personas que participan en los distintos procesos (incluida la Alta Gerencia) serán responsables, de identificar, evaluar, medir, controlar, monitorear y reportar los riesgos, definiendo metodologías, y asegurando que la administración de riesgos es consistente.

Con las evaluaciones continuas manuales y automáticas supervisan la presencia y el funcionamiento de los componentes de control interno en el curso ordinario de la gestión del negocio. Pueden ser llevadas a cabo por los superiores directos de quien realiza las operaciones o funciones correspondientes. Estos colaboradores deben ser profesionales competentes, que dispongan de experiencia y conocimiento suficientes para comprender los temas evaluados.

En el mismo sentido, el autocontrol puede incluir pruebas independientes, las cuales no necesariamente están integradas dentro del negocio, pero son de gran utilidad en la evaluación del sistema de control interno; dentro de las que se incluyen observaciones, consultas, revisiones, entre otros, y pueden ser realizadas por personal independiente a la operación diaria, pero que se encuentre capacitado sobre la forma en que funcionan las actividades sujetas a evaluación. Las entidades pueden utilizar colaboradores de diferentes áreas operativas o funcionales para hacer las evaluaciones.

6.7 CAPITAL

Banco de Occidente deberá velar porque:

- I. Se mantenga un **capital adecuado** a escala de grupo y, a nivel individual y consolidado en los establecimientos financieros, para que actúe como un amortiguador frente a los riesgos asociados con las actividades de los mismos.
- II. Las técnicas de evaluación de la adecuación del capital y su medición (en los riesgos que aplique), consideren los dobles o múltiples apalancamientos.

Página: 21 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

El valor en riesgo (VAR) de cada uno de los riesgos de una Entidad Subordinada y su impacto se considera en el capital económico. Para el efecto se debe ponderar su efecto en el Patrimonio Técnico y en la relación de solvencia.

6.8 LIQUIDEZ

Las entidades obligadas regulatoriamente a tener Sistemas de Administración de Riesgos de Liquidez (SARL), deberán contar con mecanismos y procedimientos que identifiquen, midan, monitoreen y controlen sus riesgos de liquidez. Banco de Occidente en su condición de sociedad matriz efectuará el seguimiento a la liquidez en cada una de las filiales con el objetivo de monitorear la suficiencia de la misma para atender las necesidades de liquidez en tiempos normales y durante períodos de estrés.

6.9 MARCO DE GESTIÓN DE RIESGOS

Las filiales de Banco de Occidente deben elaborar sus propias políticas (nivel 3) independientes, exhaustivas y eficaces para cada uno de sus riesgos, en lo que legalmente les corresponda o establezca el Banco de Occidente. Para el efecto deben guiarse por los parámetros mínimos consagrados en las normas vigentes, así como en las directrices corporativas impartidas por Banco de Occidente para cada uno de los riesgos.

6.10 CULTURA DE GESTIÓN DE RIESGOS

Banco de Occidente y sus filiales deben contar con los procesos y procedimientos para generar una cultura de gestión de riesgos a nivel de grupo.

6.11 NIVELES DE TOLERANCIA AL RIESGO Y LA POLÍTICA DE APETITO POR RIESGO

Banco de Occidente y cada una de sus filiales deben establecer en sus políticas de administración de riesgo niveles de tolerancia al riesgo a nivel individual y consolidado, según sea el caso y, aprobada por su Alta Gerencia o sus Juntas Directivas, según resulta pertinente.

6.12 AGREGACIÓN DE RIESGOS

En su calidad de sociedad matriz, Banco de Occidente como parte de los objetivos de la presente Política de Gestión Integral de Riesgos, dará seguimiento a los riesgos, para cuyo efecto los agregará si ello es factible o razonable.

6.13 PRUEBAS DE TENSIÓN Y EVALUACIÓN DE ESCENARIOS

Las pruebas de estrés que realizan las Entidades periódicamente deben seguir lo siguientes “Principios para la realización de pruebas de Tensión” promulgados por el Comité de Basilea, estos últimos aplicados con un criterio de proporcionalidad en función del tamaño y complejidad de cada Entidad, y para los riesgos en que estas pruebas apliquen:

6.13.1 El uso de las pruebas de tensión y su integración en el buen gobierno del riesgo

- I. Las pruebas de tensión deben formar parte integral de la cultura general de buen gobierno y gestión de riesgos. Las pruebas deben ser vinculantes, de modo que sus resultados influyan

Página: 22 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

en la toma de decisiones de la Alta Gerencia, incluidas las decisiones estratégicas de la Junta Directiva cuando a ello hubiere lugar.

- II. Las entidades deben utilizar un programa de pruebas de tensión que promueva la identificación y control del riesgo, ofrezca una perspectiva del riesgo complementaria a la de otras herramientas de gestión del riesgo y mejore la gestión del capital y de la liquidez, así como la comunicación interna y externa.
- III. Los programas de pruebas de tensión deben contemplar las opiniones de las áreas pertinentes de las entidades y cubrir diversas perspectivas y técnicas.
- IV. Las políticas y procedimientos que rigen el programa de pruebas de tensión deben documentarse por escrito y su funcionamiento deberá estar adecuadamente documentado.
- V. Las entidades obligadas regulatoriamente a aplicar el EPR según la Superintendencia Financiera de Colombia deben contar con una infraestructura proporcional a su perfil de negocio, pero robusta y suficientemente flexible para acomodar pruebas de tensión diversas y cambiantes con un apropiado nivel de desagregación.
- VI. Las entidades deben mantener y actualizar periódicamente su marco de pruebas de tensión. La eficacia del programa, así como la robustez de sus principales componentes, deben evaluarse con regularidad e independencia.

6.13.2 Metodología de las pruebas de tensión y selección de escenarios

- I. Las pruebas de tensión deben cubrir una serie de riesgos y áreas de negocio. Las entidades deben ser capaces de integrar eficazmente y de forma significativa toda su gama de actividades en materia de pruebas de tensión a fin de ofrecer una imagen completa del riesgo asumido por el conjunto de la entidad.
- II. Los programas de pruebas de tensión deben cubrir diversos escenarios, incluidos los de tipo prospectivo, e intentar contemplar las interacciones en el conjunto del sistema y los efectos de retroalimentación.
- III. Las pruebas de tensión deben incluir una amplia gama de eventos, incluidos aquellos susceptibles de ocasionar los mayores daños, ya sea por el tamaño de la pérdida o por el deterioro de la reputación. El programa de pruebas de tensión también debe determinar qué escenarios podrían amenazar la viabilidad del banco (pruebas de tensión inversas), descubriendo así riesgos ocultos e interacciones entre riesgos.
- IV. En su programa general de pruebas de tensión, las entidades deben tener en cuenta presiones que afecten simultáneamente a los mercados de financiación y de activos, así como el impacto de una reducción de la liquidez de mercado en la valoración de las exposiciones.
- V. El programa de pruebas de tensión debe cubrir explícitamente productos complejos y diseñados a medida, como las titularizaciones. Las pruebas sobre activos titularizados deben considerar los activos subyacentes, su exposición a factores sistemáticos de mercado, las

Página: 23 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

cláusulas contractuales relevantes y sus criterios de activación, así como el impacto del apalancamiento, particularmente con arreglo al nivel de subordinación de la emisión.

- VI. Las entidades deben perfeccionar sus metodologías para pruebas de tensión con el fin de reflejar el efecto del riesgo de reputación. También deben integrar en su programa los riesgos procedentes de vehículos fuera de balance y de otras estructuras relacionadas.
- VII. Las entidades deben perfeccionar sus pruebas de tensión para contrapartes muy apalancadas al considerar su vulnerabilidad frente a determinados tipos de activos o a fluctuaciones del mercado y al evaluar el posible riesgo “wrong way” relacionado con las técnicas de reducción del riesgo.

6.14 TRANSACCIONES Y EXPOSICIONES INTRA-GRUPOS (TEI’s)

Las transacciones y exposiciones intra-grupo pueden facilitar las sinergias dentro de diferentes partes del conglomerado y, por ende, conducir a una rentabilidad sana y máxima, mejoras en la administración de riesgos, y un control más eficaz del capital y financiamiento, siempre y cuando se eviten eventuales contagios que compliquen su resolución.

Las filiales deben monitorear las transacciones y exposiciones intra-grupo relevantes e importantes de manera oportuna.

Cada entidad debe establecer lineamientos de conducta y ética que oriente la actuación de los colaboradores de la entidad, incluyendo disposiciones sobre la confidencialidad de la información, manejo de información privilegiada y conflictos de interés.

Banco de Occidente y sus filiales adoptan y ponen en marcha sistemas y procesos eficaces a nivel de Políticas Corporativas o individuales para gestionar y reportar las concentraciones de riesgo a nivel de grupo; así como las operaciones y exposiciones intra-grupo e implementan mecanismos para asegurar que las mismas se realizan a precios y condiciones de mercado.

7. ESTRUCTURA Y GOBIERNO PARA LA GESTIÓN INTEGRAL DE RIESGOS

7.1 ESTRUCTURA DEL GRUPO

Banco de Occidente, como sociedad matriz dará seguimiento consolidado a la gestión integral de riesgos de la organización, propendiendo porque la misma cuente con una estructura funcional y de gestión transparente, que sea consistente con su estrategia y perfil de riesgo global.

Banco de Occidente y sus filiales se caracterizan por:

- Ser totalmente autónomos en sus operaciones, y contar con estructuras administrativas independientes.
- Que las decisiones de asignación de recursos son tomadas por los presidentes y juntas directivas de cada entidad.

Página: 24 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

- Que la contabilidad se maneja de forma independiente y se reporta información pública al mercado de valores por separado.

7.2 LÍNEAS DE DEFENSA FRENTE AL RIESGO

Las filiales deben estructurar las funciones y responsabilidades frente a sus riesgos, siguiendo el esquema de las tres líneas de defensa, esto es, considerando (i) la gestión por línea de negocio, (ii) una función de gestión del riesgo independiente, y (iii) una revisión independiente.

7.2.1 Primera Línea de Defensa

La primera línea de defensa la constituyen cada una de las áreas o colaboradores al interior de las filiales que gestionan el negocio (las actividades de cara al público y en contacto directo con los clientes). Esto significa que tales áreas o colaboradores son responsables en primera medida de identificar, evaluar, gestionar, monitorear y reportar los riesgos inherentes a los productos, actividades, procesos y sistemas de los que son responsables. Quienes conforman esta línea de defensa deben conocer sus actividades y procesos, y disponer de los recursos suficientes para realizar eficazmente sus tareas. Para el efecto cada una de las entidades que conforman la Organización deben:

- Especificar claramente y por escrito las políticas y procedimientos para gestión de sus riesgos y comunicarlos a todos los colaboradores.
- Incluir una descripción clara de las obligaciones de los colaboradores y de las instrucciones que deben seguir, así como orientaciones para que la actividad de la Entidad cumpla las regulaciones, políticas, procedimientos y lineamientos que conforman su arquitectura de gestión integral de riesgos.
- Implementar procedimientos internos para detectar y notificar transacciones de riesgo.
- Disponer de políticas y procesos adecuados para seleccionar a su personal, presente y futuro, a fin de garantizar unos elevados principios éticos y profesionales.
- Implantar programas de formación del personal de modo que sus colaboradores estén adecuadamente capacitados para aplicar y ejecutar las políticas y procedimientos de gestión del riesgo de la entidad.
- Adaptar la programación y contenido de la formación para el personal de las distintas áreas con arreglo a sus necesidades y al perfil de riesgo de la entidad bajo la premisa de que: las necesidades de formación varían dependiendo de las funciones de los colaboradores y de las responsabilidades de los distintos puestos de trabajo, así como de su antigüedad. La organización y los materiales de los cursos de formación deben adaptarse a la responsabilidad o función concreta de cada colaborador con el fin de garantizar que éste cuenta con suficientes conocimientos e información para aplicar eficazmente las políticas y procedimientos de riesgo. En virtud de lo anterior:
 - Los nuevos colaboradores deben recibir formación adecuada tan pronto como sea posible tras su ingreso a la organización.

Página: 25 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

- Deben impartirse cursos de actualización para garantizar que el personal mantiene un conocimiento vigente de sus obligaciones y que sus destrezas se mantienen al día. El alcance y frecuencia de esta formación debe adaptarse a los factores de riesgo a los que los colaboradores se encuentren expuestos al tenor de sus responsabilidades y al nivel y naturaleza del riesgo presente en cada entidad de la Organización

7.2.2 Segunda Línea de Defensa

Esta línea de defensa asigna responsabilidades a las áreas de riesgo de cada entidad o área equivalente a cargo de tales funciones la cual debe hacer un seguimiento continuo del cumplimiento de todas las obligaciones en materia de Riesgo por parte de su entidad. Esto implica hacer una verificación del cumplimiento de la normatividad y de las políticas de la entidad para comunicarlas a la Alta Gerencia de las respectivas entidades. Para el efecto, debe cuestionar a las unidades de negocio utilizando adecuadas herramientas de gestión del riesgo, realizando actividades de medición del riesgo y utilizando los sistemas de información de riesgo.

Como parte de la segunda línea de defensa, el líder de riesgo es:

- Responsable de la gestión y seguimiento de los riesgos a cargo, alertando a la alta gerencia o a la Junta Directiva y/o al respectivo Comité de Apoyo si se considera que la dirección no está aplicando los procedimientos de administración del riesgo de forma responsable.
- El punto de contacto para todas las cuestiones requerida por las autoridades internas y externas, incluidas las autoridades supervisoras o las autoridades jurisdiccionales.

Los intereses comerciales de las entidades no deben oponerse al eficaz desempeño de las atribuciones anteriormente mencionadas del líder de riesgo. Con independencia del tamaño de la entidad deben evitarse posibles conflictos de interés. Así pues, para permitir juicios ecuanímenes y facilitar un asesoramiento imparcial a la dirección, el líder de riesgo no debe asumir competencias en las líneas de negocio ni en el contexto operativo de protección de datos o en la función de auditoría interna. Ante cualquier conflicto entre las líneas de negocio y las atribuciones del líder de riesgo, deben existir procedimientos que garanticen que las cuestiones de riesgo reciban una consideración objetiva al más alto nivel.

El líder de riesgo también puede desempeñar la función de Director de Cumplimiento o equivalente, si así lo permite la legislación. Este responsable debe rendir cuentas directamente a la Alta Gerencia y/o a la Junta Directiva y/o a sus respectivos Comités de Apoyo. En caso de separación de tareas, la relación entre los oficiales previamente citados y sus respectivas funciones deben definirse y conocerse con claridad.

7.2.3 Tercera Línea de Defensa

La tercera línea de defensa juega un papel importante al evaluar de forma independiente la gestión y los controles del riesgo, así como los procesos y sistemas de las entidades, rindiendo cuentas al Comité de Auditoría. Las personas encargadas de auditorías internas que deben realizar estas revisiones, deben ser competentes y estar debidamente capacitadas y no participar en el desarrollo, implementación y operación de la estructura de riesgo/control. Esta revisión puede ser realizada por

Página: 26 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

el personal de auditoría o por personal independiente del proceso o sistema que se examina, pero también puede involucrar actores externos debidamente calificados.

En la Organización, el monitoreo de los riesgos es realizado en forma independiente por las auditoría Internas y las Auditorías Externas (revisorías fiscales) de las diferentes entidades, las cuales proveen un aseguramiento objetivo sobre la efectividad de la gestión de riesgos a sus Juntas Directivas y/o Comités y por su intermedio a Banco de Occidente en su calidad de sociedad matriz, para ayudar a asegurar que los riesgos claves de negocio están siendo gestionados apropiadamente y que el sistema de control interno implementado está siendo operado efectivamente.

7.3 RESPONSABILIDAD FRENTE AL SGR

7.3.1 Responsabilidad en Cabeza del Conglomerado Financiero

La Junta Directiva y/o Alta Gerencia del Banco de Occidente propenden por la existencia de una estrategia y apetito por riesgo para cada tipo de riesgo, donde resulte pertinente, mediante el establecimiento de la presente Política para la Gestión Integral de Riesgos de la Organización y mediante Políticas Corporativas e instrucciones establecidas en forma concreta para los principales riesgos por la Vicepresidencia de Riesgo de Banco de Occidente, que inciden sobre las actividades desarrolladas por cada una de sus filiales y por el conglomerado; y se asegura que esta estrategia se implemente y ejecute en las diferentes entidades que lo conforman.

7.3.2 Responsabilidades Grupo como sociedad matriz

- Gestionar sus riesgos bajo su entera responsabilidad conforme a las directrices generales, las políticas internas definidas y la normatividad vigente aplicable.
- Velar por la Gestión eficiente del Riesgo por parte de sus filiales.

7.3.3 Responsabilidades de las Entidades Subordinadas

- Gestionar sus riesgos bajo su entera responsabilidad conforme a la presente Política, las Políticas Corporativas, las directrices y lineamientos generales de Banco de Occidente, así como sus propias políticas internas definidas y la normatividad vigente aplicable, del país donde operen las filiales.
- Asegurarse de que dispone de sistemas integrados de gestión de la información, proporcionales a su tamaño, estructura organizativa o complejidad, basados en criterios de importancia relativa y en los riesgos, que den ciertas garantías de seguridad a las unidades de negocio (por ejemplo, los gerentes de relación) y a los responsables de riesgos y cumplimiento (incluido el personal de investigación).
- Comunicar a la Junta Directiva y/o Comité de Auditoría de forma puntual y oportuna, completa, comprensible y precisa, la información sobre la evaluación del riesgo, a fin de ilustrarlos para adoptar decisiones informadas.

Página: 27 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

7.3.4 Responsabilidades de las Juntas Directivas, Comité de Auditoría y/o la Alta Gerencia de la Organización

La Junta Directiva tiene, en general, las siguientes responsabilidades:

- Conocer y aprobar las políticas en materia de riesgos.
- Asegurar que la administración tenga implementada una adecuada política para la gestión integral de riesgos.
- Asegurar la coordinación y comunicación efectiva con los responsables de la gestión de riesgos que le permita tomar las medidas que estime pertinentes.

El Comité de Auditoría tiene, entre otras, las siguientes responsabilidades generales:

- Estar informado y tener entendimiento acerca de los procesos y actividades desarrolladas por la Alta Gerencia en la administración y gestión de los riesgos de las Entidades, los cuales deben cumplir con los estándares y requerimientos relevantes incorporados en esta Política y en las Políticas Corporativas de cada Riesgo.
- Cuestionar a la Alta Gerencia sobre el proceso estructurado para identificar, evaluar y reportar periódicamente los riesgos, que existan controles adecuadamente diseñados para mitigarlos y que operen efectivamente.
- Requerir y recibir información por parte de la Alta Gerencia sobre gestión de los riesgos y, si es el caso, sugerir que se realicen los ajustes o tomen medidas sobre aquellos aspectos que en su criterio no se hayan considerado.
- Supervisar el proceso de reporte financiero periódico implementado por la Administración y revisar los estados financieros anuales antes de su publicación.
- En el momento que lo considere, solicitar información a los Comités de Auditoría de las Entidades Subordinadas.
- Recibir información sobre las principales denuncias de fraude identificadas y reportadas en las Entidades o en el Grupo y evaluar el seguimiento dado por la Alta Gerencia y el efecto que pudiera tener en el Sistema de Control Interno.
- Contar con un Experto Financiero, el cual es el responsable de entender en detalle la operación financiera de las Entidades, su control Interno y las implicaciones de falla en el mismo.
- Analizar el reporte de avance del cumplimiento de la evaluación de control interno de la Ley Sarbanes - Oxley y dar recomendaciones sobre el mismo.
- Revisar las conclusiones de la evaluación de Control Interno de Auditores Internos, Externos y de la Administración y considerar si las recomendaciones realizadas han sido implementadas.

Página: 28 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

- Obtener informes periódicos de la Administración de la Entidad con respecto a asuntos de cumplimiento que tengan impacto material sobre los estados financieros de la compañía, sus estrategias, operaciones o reputación.

La Alta Gerencia debe, entre otras responsabilidades:

- Velar por la aplicación de las políticas de cada uno de los riesgos, su gestión, monitoreo, control, planes de mejora e informes.
- Asignar las competencias (roles y responsabilidades) en las Entidades, teniendo en cuenta la estructura de gobierno de la Entidad para garantizar la gestión eficaz de las políticas y procedimientos de riesgo.
- Velar por el cumplimiento de la Ley Sarbanes-Oxley a nivel de Entidad y a nivel del Grupo, asegurándose que se tienen diseñados e implementados los controles, que se están realizando todas las actividades de cumplimiento definidas y certificar el resultado de la evaluación realizada sobre el Sistema de Control Interno.
- Entender la metodología de cumplimiento de esta Ley y estar de acuerdo sobre el alcance definido por la Alta Gerencia de Banco de Banco de Occidente para su aplicación, así como expedir las certificaciones exigidas por dicha norma.
- Analizar los informes de avance del cumplimiento de los riesgos y velar porque se estén aplicando de forma oportuna las remediaciones requeridas.
- Informar al Comité de Auditoría si existen deficiencias significativas, debilidades materiales o sospechas de fraude sobre los reportes financieros, que involucren a la Administración.
- Velar porque las Entidades Prestadoras de Servicios con impacto en procesos y cuentas críticas cuenten con efectivos sistemas de administración de riesgos.

La Administración de Banco de Occidente cuenta con competencia a nivel del Conglomerado.

7.4 ACTORES DEL MODELO

Banco de Occidente y sus filiales participan activamente en el modelo, por lo cual cada entidad tiene las siguientes responsabilidades frente al modelo corporativo y a su propio modelo:

- La Junta Directiva de cada entidad y/o la Alta Gerencia (dependiendo de la legislación vigente) es responsable de aprobar las principales políticas para la administración de riesgos. Tales políticas deberán establecer los parámetros y lineamientos aplicables por tipo de riesgo y la forma en la cual se deberá administrar la exposición a los mismos.
- El Comité de Auditoría de cada Entidad conoce y supervisa periódicamente la exposición efectiva de las Entidades a los límites máximos de riesgo definidos, y plantea acciones de corrección y seguimiento en caso de desviaciones.
- La Alta Gerencia es la dueña de los procesos y responsable de la administración de riesgos, es decir, de identificar, evaluar, medir, controlar, monitorear y reportar los riesgos, definiendo

Página: 29 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

metodologías, y asegurando que la administración de riesgos sea consistente con la estrategia y las políticas establecidas por tipo de riesgos.

- La Alta Gerencia de las entidades cuentan con una política de delegación de niveles jerárquicos y funciones a cargo de los órganos de dirección, administración y demás áreas en materia de riesgos, por la que establece los límites de riesgo que pueden ser administrados directamente por cada nivel en la entidad. Las políticas del SGR de cada entidad deberán incluir criterios para la delegación de riesgos y las atribuciones asignadas a los colaboradores delegados para la administración de tales riesgos en función de su relevancia y la magnitud ante la configuración de posibles eventos.
- Sin perjuicio del papel de Banco de Occidente en su condición de sociedad matriz, el Banco y cada filial son responsables directos de la administración de sus riesgos y de los riesgos de sus filiales y subsidiarias.
- La administración de riesgos debe ejecutarse por parte de cada una de sus Entidades conforme lo manda la ley (Circulares de SFC, entre otras) y por ser una responsabilidad directa de acuerdo con sus estatutos.
- Banco de Occidente efectúa el seguimiento a los resultados de las entidades con el propósito de verificar la cohesión y homogenización del SGR a nivel de la Organización para efectos de la gestión integral de riesgos del Conglomerado.
- Banco de Occidente coordina la conformación y lidera los Comités de Riesgo independientes a nivel Corporativo (a Nivel indicado en el capítulo de Estructura y Gobierno para la Gestión Integral de Riesgos – estructura del Grupo), con la participación de los líderes de riesgo correspondientes de las entidades vinculadas.

8. RIESGOS

Como parte de sus propósitos, la presente Política Corporativa busca orientar a las entidades hacia la estandarización de las metodologías y herramientas para la Gestión Integral del Riesgo, asegurando que las entidades atiendan los principios y normatividad dispuestos por sus órganos internos y externos de control en aras a mitigar, transferir, aceptar o eliminar, y mantener sus riesgos en niveles acordes a su apetito (Para el caso colombiano se encuentran consagrados en la Circular Básica Financiera y Contable, en la Circular Básica Jurídica (CE 007/96), ambas emanadas de la Superintendencia Financiera de Colombia – SFC).

Banco de Occidente como Conglomerado propende por la existencia de una Arquitectura de Control con alcance consolidado, formal, y que abarque a todos las filiales, estableciendo responsabilidades respecto a las políticas y lineamientos sobre esta materia y definiendo líneas de reporte claras que permitan una visión consolidada de los y la adopción de las medidas de control que correspondan trasladarlo.

El cumplimiento de estos objetivos debe ser un propósito permanente en todas las entidades de acuerdo con las directrices contempladas en las normas expedidas por sus Entes Supervisores, así como las dispuestas en esta Política y demás Políticas Corporativas originadas en Banco de

Página: 30 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

Occidente. La implementación y documentación de tales procedimientos es responsabilidad de cada una de las filiales de Banco de Occidente.

8.1 SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGO ABORDADOS

- Riesgo de Crédito
- Riesgo de Mercado
- Riesgo de Liquidez
- Riesgo Operativo
- Riesgo de Cumplimiento:
 - Lavado de Activos y Financiación del Terrorismo - LA/FT
 - Antifraude Y Anticorrupción – FCPA
 - Ley Sarbanes Oxley – Control Interno sobre Reporte Financiero
- Y otros que se definan.

8.1.1 Administración del Sistema de Gestión Integral de Riesgos

Cada filial cuenta con sus propios modelos de Gestión de Riesgo. Para el modelo corporativo es importante recopilar la información de los resultados obtenidos periódicamente y los casos relevantes que considere el líder de riesgo de cada Entidad.

Cuando hay cambios en los lineamientos Corporativos el líder de riesgo orienta y ejecuta su implementación en el interior de la Entidad.

8.1.2 Evaluación y comprensión de los riesgos

Una sólida gestión del riesgo exige la identificación y el análisis de los riesgos presentes en las filiales y el diseño y la eficaz aplicación de políticas y procedimientos acordes con los riesgos identificados. Al realizar un análisis integral del riesgo, las entidades deben considerar todos los factores de riesgo relevantes, inherentes y residuales, a escala nacional e internacional cuando sea el caso, sectorial, financiera y de relación comercial, entre otras, para determinar su perfil de riesgo y el adecuado nivel de mitigación que se aplicará.

Así pues, las políticas y procedimientos en materia de conocimiento del cliente, aceptación de clientes, identificación de clientes y seguimiento de relaciones comerciales y operaciones (productos y servicios ofrecidos y mercados en que se opera, entre otros) deben tener en cuenta la evaluación del riesgo y el resultante perfil de riesgo de las entidades. Estas deben disponer de mecanismos adecuados para documentar y notificar información sobre la evaluación del riesgo a las autoridades competentes.

Página: 31 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

Las entidades deben desarrollar un conocimiento minucioso de los riesgos inherentes a su base de clientes, procesos, productos, mercados en que opera, canales de distribución y servicios ofrecidos (incluidos los productos en desarrollo o en fase de lanzamiento) y en las jurisdicciones en las que ellas o sus clientes realizan negocios, entre otros.

Este conocimiento debe basarse en datos concretos de operaciones y transacciones y en otra información interna recogida por las entidades, así como en fuentes de información externa, como evaluaciones del riesgo de ámbito nacional e informes sobre países elaborados por organismos internacionales. Las políticas y procedimientos en materia de aceptación de clientes y contrapartes, diligencia debida y seguimiento continuo deben diseñarse y aplicarse para controlar adecuadamente esos riesgos inherentes identificados. Cualquier riesgo residual resultante debe gestionarse en consonancia con el perfil de riesgo de las Entidades establecido a partir de su evaluación del riesgo.

8.2 EVALUACIÓN Y GESTIÓN DEL RIESGO

Cada filial debe tener un conocimiento exhaustivo de todos los riesgos asociados a sus procesos, productos clientes y contrapartes, individualmente o por categorías (según sea el nivel de precisión exigido por la Alta Gerencia), y debe documentar y actualizar periódicamente esa información, en consonancia con el nivel, naturaleza y apetito del riesgo.

El personal encargado del cumplimiento y la auditoría interna de las filiales, en particular sus Oficiales de Riesgo, deben evaluar el cumplimiento de las políticas y procedimientos de sus entidades.

8.3 MARCO DE GESTIÓN DE RIESGOS

Las entidades de Grupo Aval deben elaborar un marco de gestión de riesgo independiente, exhaustivo y eficaz evidenciado en Políticas; que deben guiarse por los parámetros mínimos consagrados en las normas vigentes, así como en las directrices corporativas impartidas por Grupo Aval para cada uno de los riesgos. En caso de que se contradigan prevalece lo requerido por el regulador de la jurisdicción específica, siempre y cuando sea más rigurosa que la política del grupo.

8.4 DETERMINACIÓN DE RIESGOS GENÉRICOS

Banco de Occidente junto con las filiales determina la lista de Riesgos Genéricos. Dichos riesgos son la base de identificación de controles clave que se deben incluir en las matrices de riesgos de los procesos clave del negocio.

Los Equipos de Riesgo de cada entidad hacen una selección preliminar del Inventario de Riesgos genéricos de aquellos que les impacta en cada proceso. Dicha selección es a su vez acordada con los dueños de proceso, con quienes también documentan las justificaciones de aquellos riesgos que no fueron considerados como aplicables en cada proceso.

8.5 PROCESO GLOBAL PARA LA GESTIÓN DEL RIESGO

La gestión del riesgo implica establecer y administrar un proceso de coordinación y aplicación de políticas y procedimientos. En este contexto, el diseño de las políticas y procedimientos indicados en esta Política no persiguen únicamente el estricto cumplimiento de toda la legislación y regulación

Página: 32 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

pertinentes, sino el objetivo más general de identificar, medir, controlar, vigilar y mitigar los riesgos en toda la Organización.

Se debe establecer un proceso para identificar y evaluar los riesgos susceptibles de eventos potenciales con impactos significativos.

Los procedimientos de evaluación de riesgos requieren, entre otras cosas, la obtención de una comprensión detallada de la entidad, su entorno, así como del control interno. Así mismo, se requiere el establecimiento de un proceso para la evaluación de los riesgos identificados, que incluya la determinación de las posibles fuentes de errores potenciales, así como la probabilidad y magnitud de los potenciales eventos y hallazgos.

Se debe asegurar la capacidad para obtener y analizar información conforme a ésta política y a los procedimientos homogéneos que no sufran deterioro como resultado de modificaciones de las políticas o procedimientos locales que son exigidas por requisitos legales cada jurisdicción. A este respecto, el Banco de Occidente y sus filiales deben disponer de un robusto sistema de intercambio de información entre ellas. Finalmente, cuando los requisitos reglamentarios o legales mínimos de los países de origen y acogida difieran, las filiales ubicadas en las jurisdicciones de acogida deben aplicar las normas más estrictas.

9. MEDICIÓN Y MITIGACIÓN DEL RIESGO

La documentación de los controles y el proceso de evaluación de la gerencia requieren que se utilice un “marco de control interno generalmente aceptado”. Este marco de referencia define los elementos que se espera estén presentes y funcionando en un sistema de control interno efectivo. En la evaluación de la efectividad, la gerencia evalúa si el control interno sobre reporte financiero incluye políticas, procedimientos y actividades para cubrir los elementos que el marco de referencia describe.

Para el efecto, Grupo Aval seleccionó COSO (Committee on Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) como marco de control interno para su evaluación, por considerar que el mismo es una buena práctica, mundialmente reconocida y se ajusta a tales requerimientos. Adicionalmente, la regulación expedida por la Superintendencia Financiera de Colombia (SFC) se basa en tal marco conceptual.

En este contexto el control interno se define como un proceso efectuado por las entidades como un todo, con el objeto de proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos dentro de las siguientes categorías:

- Eficacia y eficiencia de las operaciones.
- Confiabilidad de la información financiera.
- Cumplimiento de las leyes y normas aplicables.

El marco de gestión COSO identifica cinco componentes de control interno que deben existir de manera integrada para asegurar cada uno de los objetivos. Los 5 componentes del Control Interno interactúan entre sí, y forman un sistema. Este sistema debe estar integrado a las actividades operativas de las entidades. Cuanto más integrado esté el sistema de Control Interno con las

Página: 33 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

actividades de la entidad, tanto mayores serán las posibilidades de éxito del mismo. Todos los miembros de la organización son responsables de la implantación y correcto funcionamiento del sistema de Control Interno, tal y como se muestra en el gráfico adjunto. Así mismo, de acuerdo con la actualización del marco (“COSO 2013”), existen 17 principios distribuidos en los 5 componentes, sobre los cuales la Alta Gerencia de las Entidades Subordinadas debe conservar apropiada evidencia que demuestre que están “Presentes” y “Funcionando” de manera integrada.

Figura 1.Principios COSO

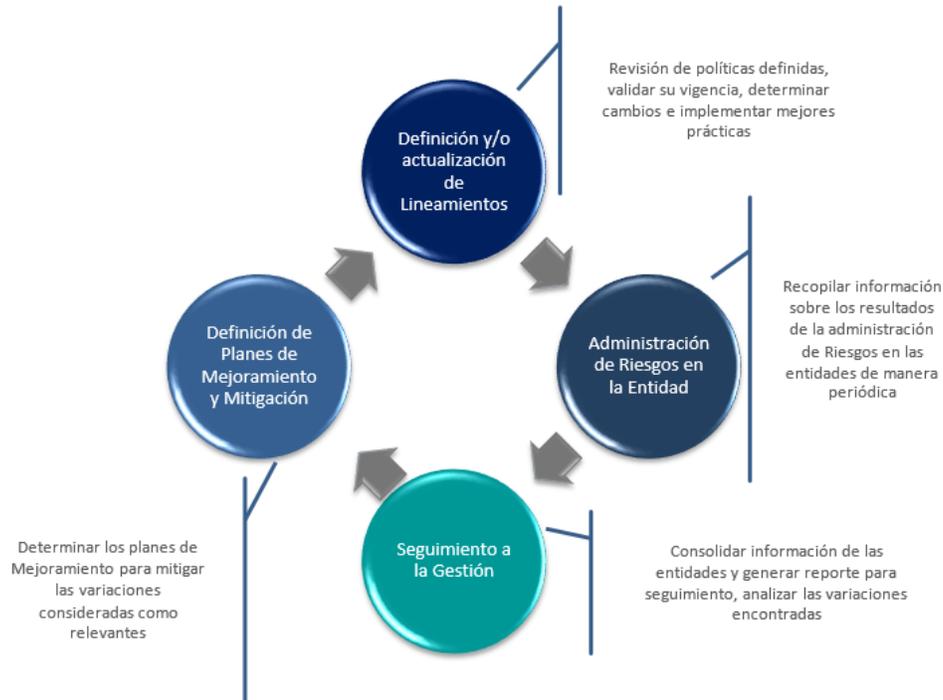


9.1 MODELO DE GESTIÓN CORPORATIVO

El modelo consta de cuatro etapas las cuales están definidas para direccionar y unificar los criterios de administración del riesgo en Banco de Occidente y sus Entidades Subordinadas, etapas que se relacionan de manera cíclica y continua, de acuerdo con el siguiente diagrama:

Página: 34 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

Figura 2. Modelo de gestión corporativo



9.2 ANÁLISIS DE CONTROLES

Evaluar si un control es capaz de prevenir o detectar posibles eventos, consiste en obtener una comprensión y evaluación de lo siguiente, de forma que sea posible reforzar aquellos aspectos que puedan considerarse débiles:

1. Si cumple el objetivo de control correspondiente, incluyendo si aborda los riesgos de errores materiales a la afirmación correspondiente de la cuenta o revelación significativa.
2. Los factores que afectan la precisión de la evaluación, incluido el objetivo de la revisión y la adecuación de las expectativas, nivel de agregación, y los criterios de investigación para la identificación de errores potencialmente materiales.
3. Los pasos necesarios para identificar, investigar y resolver las diferencias significativas de las expectativas.
4. La persona (s) que realizan el control, incluida su competencia y la autoridad.
5. La frecuencia de funcionamiento del mando, es decir, si la revisión se produce a menudo suficientemente para prevenir o detectar errores.
6. La información utilizada en la revisión, por ejemplo, si en el análisis se utilizan datos o informes generados por el sistema.

Página: 35 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

9.3 ADECUADO SISTEMA DE SEGUIMIENTO DE CLIENTES Y TRANSACCIONES

El Banco de Occidente y sus filiales deben disponer de un sistema de seguimiento acorde con su tamaño, sus actividades y complejidad, así como con los riesgos presentes en la entidad. Cuando se utilice un sistema de tecnología de información (TI), éste debe incluir todas las cuentas de los clientes y contrapartes y todas las transacciones en las que estos clientes sean ordenantes o beneficiarios. Este sistema debe permitir realizar un análisis de tendencias con los datos de transacciones e identificar relaciones comerciales y transacciones anómalas. En particular, este sistema debe ser capaz de ofrecer información fidedigna a la Alta Gerencia sobre ciertos aspectos cruciales.

La auditoría interna también debe evaluar el sistema TI para garantizar que es adecuado y que la primera y segunda líneas de defensa lo utilizan eficazmente”.

9.4 EVOLUCIÓN DE RIESGOS RESIDUALES

Cada uno de los riesgos reportados por las entidades se analiza utilizando la siguiente matriz de consolidación para cada uno de los riesgos no financieros se analizan, utilizando la siguiente matriz:

Figura 3. Clasificación de niveles de riesgo



9.4.1 Directrices metodológicas respecto a los controles

- Las filiales deben implementar un enfoque de arriba hacia abajo. En otras palabras, no debe colocarse un énfasis indebido en la gestión de las pruebas de revisión de controles y otros controles de detección.
- La metodología requiere entre otros:
 - Una vigilancia permanente para confirmar que no ha habido cambios significativos en los procesos.
 - Reforzar el entendimiento de los riesgos a través de las pruebas de controles y procedimientos sustantivos.
 - Realizar pruebas de recorrido de controles.
- En la implementación de un enfoque de arriba hacia abajo, el énfasis debe colocarse en los controles preventivos antes que en la gestión de controles correctivos.

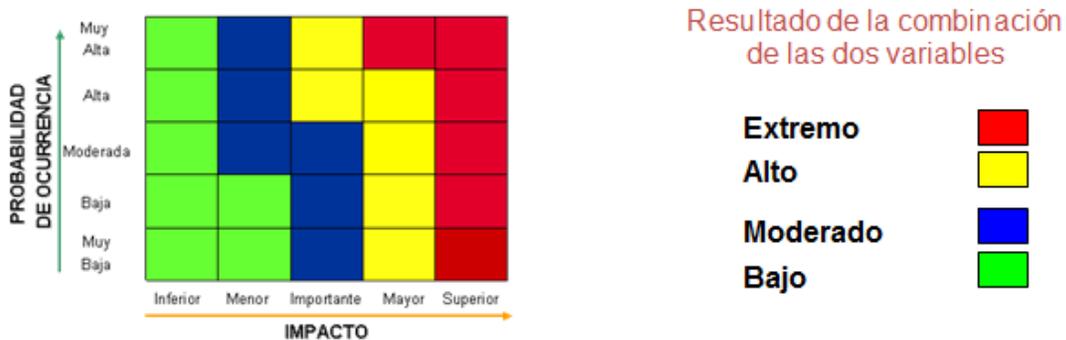
Página: 36 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

Para determinar la suficiencia del esquema de control es necesario validar si los controles, en forma individual o en combinación, son capaces de hacer frente a los riesgos materiales. Algunos de los riesgos, especialmente los relacionados con procesos complejos o estimaciones subjetivas, podría requerir una combinación de controles para prevenir o detectar errores.

- Los Controles a nivel de Gerencia para los riesgos donde aplique pueden realizarse para supervisar los resultados de las operaciones. Tales controles pueden ser:
 - Comparaciones mensuales de los resultados reales frente a los ingresos o gastos presupuestados.
 - Comparaciones de otros indicadores.
 - Comparaciones temporales de Estados Financieros y otros informes.
- La consideración principal en la evaluación del nivel de precisión es si el control está diseñado y operando para prevenir o detectar oportunamente errores básicos que podrían causar la no detección de operaciones inusuales con potenciales efectos.

Cada entidad debe distribuir los niveles de Riesgo o Amenaza en la matriz de acuerdo con su apetito de riesgo definido internamente para los riesgos que apliquen. A continuación, se presenta un ejemplo de Matriz con cierta composición de niveles de amenaza.

Figura 4. Matriz de riesgo



10. DEFINICIÓN DE PLANES DE MEJORAMIENTO

De acuerdo con la evaluación de riesgos y controles, se pueden establecer planes de mejoramiento tendientes a mitigar los riesgos que presenten una exposición alta. Estos planes de acción son implementados en las Entidades, de acuerdo con los cronogramas definidos, para cada caso considerando las obligaciones regulatorias, capacidades, estructura y naturaleza de cada entidad.

Página: 37 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

11. SISTEMA DE ADMINISTRACIÓN DE RIESGOS A ESCALA DE GRUPO Y EN UN CONTEXTO TRANSFRONTERIZO

Al operar en otras jurisdicciones, Banco de Occidente requiere de una sólida gestión del riesgo, lo cual implica tener en cuenta los requisitos legales de los países de acogida. Dados los riesgos, Banco de Occidente aplica las políticas y procedimientos de sus Sistemas de Administración de Riesgo vigentes de acuerdo con la legislación colombiana a escala del grupo, con una aplicación y supervisión coherentes en todo el Grupo.

A su vez, las políticas y procedimientos en filiales, aun cuando tengan en cuenta los patrones de negocio locales y los requisitos de la jurisdicción de acogida, deben secundar y ser coherentes con las políticas y procedimientos generales para todo el Grupo. En los casos en que los requisitos de la jurisdicción de acogida sean más estrictos que los de Banco de Occidente, la política del Grupo permite a la sucursal o filial de adoptar y aplicar los requisitos locales de la jurisdicción de acogida.

12. GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN

12.1 MANTENIMIENTO DE REGISTROS

El Banco de Occidente debe:

- Garantizar el registro de toda la información recabada en el contexto del sistema de conocimiento del cliente y contrapartes.
- Desarrollar y aplicar reglas claras sobre los registros que deben mantenerse para documentar la diligencia debida practicada a los clientes, contrapartes y a las transacciones individuales. Estas reglas deben tener en cuenta cualquier medida preceptiva en materia de privacidad. Deben incluir una definición de los tipos de información y documentación que habrán de incluirse en los registros, así como del periodo de conservación de esos registros, que debe ser al menos de cinco años desde el cese de la relación bancaria-financiera o transacción ocasional.
- Mantener registros adecuados que documenten el proceso de evaluación relacionado con el análisis y seguimiento continuo y con las conclusiones extraídas, de forma que permitan demostrar el cumplimiento de los requisitos y parámetros de calificación y valoración del riesgo.
- Mantener actualizada la información para que la Entidad vigile eficazmente las actividades anómalas, y permita que los controles preventivos, o que los indicadores de alerta temprana tengan la efectividad que de ellos se espera.
- Ser capaz de demostrar a la Auditoría Interna y a sus supervisores (SFC), a requerimiento de éstos, la adecuación de sus sistemas de evaluación, gestión y mitigación de riesgos; de su política de aceptación de clientes y contrapartes; de sus procedimientos y políticas; de sus procesos de seguimiento continuo y de sus procedimientos para notificar eventos de riesgo, así como de todas las medidas adoptadas en el contexto del SGR.

Página: 38 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

- Informar oportunamente acerca de los eventos de riesgo que se presenten y que tengan la categoría de alto impacto.
- Seguir los lineamientos establecidos por el Comité Corporativo de Riesgo Banco de Occidente – Entidades, según corresponda.
- Fomentar la confianza del público y de los inversionistas; velando por mantener la reputación, seriedad y transparencia del negocio.
- Aplicar las normas de cada riesgo consagradas en los Manuales, Políticas y Procedimientos vigentes en cada Entidad y los de naturaleza Corporativa y, adoptar los controles adecuados para evitar sanciones que puedan imponer las autoridades de supervisión y control a las entidades financieras o a los colaboradores del Grupo.

12.2 INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN DENTRO DEL GRUPO

Las Entidades deben vigilar la coordinación del intercambio de información. Las filiales están obligadas a suministrar de forma proactiva a la matriz información sobre clientes, contrapartes y actividades de alto riesgo que sea relevante a efectos de las normas globales (sin menoscabo del cumplimiento de normas sobre habeas data, o reserva bancaria, etc.) y a responder de manera oportuna a las solicitudes de información remitidas desde la matriz.

Las políticas y procedimientos deben tener en cuenta los aspectos y obligaciones relacionadas con la protección de datos a escala local y con la legislación y regulación en materia de privacidad. También deben tener en cuenta los diferentes tipos de información que pueden compartirse dentro del grupo y los requisitos de almacenamiento, recuperación, intercambio/distribución y eliminación de esa información.

13. PRÁCTICAS DE PRESENTACIÓN DE INFORMES DE RIESGOS

Banco de Occidente y sus filiales fundamentan y estructuran la Política de Agregación de Riesgos a Nivel Corporativo, la cual cuenta con Principios o son expresiones de la Gerencia para una presentación y valoración justa y transparente de los riesgos en los estados financieros y demás aseveraciones de las Administraciones de Banco de Occidente y filiales²:

- Gobierno e Infraestructura en general.
- Capacidades de agregación de datos sobre riesgos.
- Prácticas de presentación de informes de riesgos.

Para alcanzar de forma eficaz sus objetivos, los informes de riesgos deben satisfacer estos, bien entendido que el cumplimiento de unos no debería ir en detrimento del de otros. Contar con datos

² Los Principios aquí considerados son los propuestos por el Comité de Basilea en su documento **“Principios para una eficaz agregación de datos sobre riesgos y presentación de informes de riesgos”** de enero de 2013, y abarcan los siguientes cuatro ámbitos estrechamente relacionados, el último de los cuales por corresponder a las Entidades de Supervisión no se desarrolla en esta Política: (i) Gobierno e infraestructura en general, (ii) Capacidades de agregación de datos sobre riesgos y (iii) Prácticas de presentación de informes de riesgos.

Página: 39 de 39	Código: MAN-APY-182	 Banco de Occidente
Versión: 1.7	“MANUAL DE RIESGO DE CONGLOMERADO”	
MANUAL DE PROCEDIMIENTOS	División de Procesos y Proyectos	Fecha: 28/02/2018

exactos, completos y oportunos es fundamental para una gestión eficaz del riesgo. Sin embargo, los datos por sí solos no garantizan que el Comité respectivo y la Alta Gerencia dispongan de información idónea para adoptar decisiones eficaces sobre riesgos. Para gestionar eficazmente el riesgo, la información idónea debe presentarse a las personas apropiadas en el momento oportuno. Los informes basados en datos sobre riesgos deben ser exactos, claros y completos, su contenido debe ser el adecuado y han de entregarse a las personas competentes en la toma de decisiones con tiempo suficiente como para permitir una respuesta adecuada.

La política de agregación de información de riesgos corporativo se encuentra detallada en documento específico diseñado para tal fin por Grupo AVAL, en donde, entre otros, se definen los principios de cualidad de la información.