

INTRODUCCIÓN.

El Sistema Financiero Colombiano (llamado también Sector Financiero) es el conjunto de instituciones que previamente autorizadas por el estado están encargadas de captar, administrar e invertir el dinero de todos los colombianos, esto incluye a las personas naturales y personas jurídicas. Hacen parte del Sistema Financiero aquellas entidades que se encargan de prestar servicios y facilitar el desarrollo de todas las operaciones financieras y comerciales. Entre esas entidades encontramos a la Fiduciaria Popular S. A.

De igual manera, el concepto de Sistema Financiero abarca el conjunto de normas, instrumentos y regulaciones (por ejemplo el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero) que recaen sobre personas e instituciones que actúan en el mercado financiero, ya sean o no intermediados.

El sector fiduciario por su naturaleza económica está dispuesto a la planificación; en donde se determine cuáles son las formas de producción, financiación y mercadeo, haciendo del sistema fiduciario una escuela en donde se aprenda a trabajar en equipo con el fin de dar organización solidaria a los colombianos.

Los principios sociales de todas las organizaciones fiduciarias son sólidos y permanentes; la ayuda mutua, la solidaridad, la honestidad, la carencia de lucro personal en vez de ello el beneficio social convertido en servicios, convivencia social, la libertad y la responsabilidad social la cual se encuentra fundamentada en la justicia, la equidad y el buen servicio. De igual manera todo proceso administrativo y financiero apunta a la eficiencia, la eficacia y la efectividad, convierte a las fiducias en empresas rentables que ponen en marcha servicios por cuenta

propia, pensando en la organización del trabajo social, convirtiéndose en verdaderas células vivas del tejido organizacional de la sociedad.

En el presente trabajo se encuentra plasmada la descripción del problema, en donde se presentan las dificultades que afectan la facultad del director para la toma de decisiones financieras, incurriendo en costos de oportunidad que pueden influir en el funcionamiento de la empresa y sus clientes; se busca por tanto analizar la toma de decisiones de los excedentes generales de la Fiduciaria Popular S.A.

Teniendo en cuenta los objetivos generales y específicos de la investigación, analizamos la toma de decisiones financieras con relación a los excedentes de la Fiduciaria Popular; determinando cuales son los rentables para sus clientes y asociados. Estableciendo diferentes componentes agilizadores en las tomas de decisiones.

En la justificación de la investigación se incentivará con este documento a los asociados y clientes a utilizar los servicios financieros los cuales generaran satisfacción por el corto tiempo de respuestas a sus solicitudes e inquietudes.

En el marco referencial se especifica el marco histórico, en donde nos narra la historia del nacimiento de las fiducias a nivel internacional y nacional, culminando con el nacimiento de la Fiduciaria Popular S.A. En el marco teórico se fundamentan las leyes que rigen las fiducias dentro del contexto de la economía solidaria. En los marcos conceptuales y legales reseñamos los conceptos básicos de la estructura fundamental del sistema fiduciario, ampliándolo de manera específica en los excedentes financieros que estas generan y que se encuentran amparados en leyes y decretos supervisados y controlados por las Superintendencia financiera de Colombia.

El área de investigación es la empresa FIDUCIARIA POPULAR S.A, enmarcando el periodo comprendido entre los años 2010 y 2011.

Dentro de la metodología de la investigación, esta requiere de un patrón y estructura fundamental que regule todo proceso de recolección y análisis de la información de manera controlada y precisa, en donde se recurrirán a las entrevistas de las personas que se encuentran directamente vinculadas a la temática que se investiga. Por tanto esta monografía, está planteada de forma descriptiva — evaluativo.

Los recursos necesarios que se utilizaran para describir y evaluar el tema fundamental de la monografía son los humanos, materiales y tecnológicos.

1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.

1.1 DESCRIPCION DEL PROBLEMA

El sistema financiero en Colombia está conformado por el conjunto de Instituciones crediticias, financieras y demás empresas e instituciones de derecho público o privado, debidamente autorizadas por la Superintendencia Financiera de Colombia, que operan en la intermediación financiera (actividad habitual desarrollada por empresas e instituciones autorizada a captar fondos del público y colocarlos en forma de créditos e inversiones, el sistema financiero se encarga de la circulación del flujo monetario y cuya tarea principal es canalizar el dinero de los ahorradores hacia quienes desean hacer inversiones productivas. Una entidad fiduciaria se encarga de administrar el dinero de unos a través de medios y no de resultados.

Las Fiducias desempeñan una función esencial, las Sociedades Fiduciarias ofrecen múltiples servicios, que van desde opciones de

inversión a contratos de administración. Sin embargo estas entidades están sometidas a estatutos excepcionales, lo cual significa que solo pueden desarrollar las actividades para las cuales han sido expresamente autorizadas por la ley¹. Además, son una fuente principal para aquellos quienes tienen excedentes de recursos, puedan ahorrarlos a fin de estimular la inversión por medio de estas empresas y conseguir rendir estos recursos. Una fiduciaria es un intermediario financiero que se encarga de captar dinero en forma de depósitos e invertirlos, así como la prestación de servicios fiduciarios que encuentra su origen en actos de confianza, que derivan del latín fideicommissum, a su vez de fides, "fe", y commissus, "comisión". La fiducia en el derecho romano manifiesta que eran acuerdos mediante los cuales una persona transfería los bienes a otra persona de entera confianza, para que con autoridades de dueño los administrara y transfiriera a terceros o los devolviera posteriormente, En Colombia adquirió identidad apenas en 1990, pero en los países desarrollados ha alcanzado gran auge. Se trata de una figura muy antigua que data desde la época de la antigua Roma.

Las fiducias captan dinero de personas naturales y jurídicas. Los depositantes fiduciarios no quieren todo su dinero al mismo tiempo, por eso las fiducias pueden invertir el dinero libremente de acuerdo a sus políticas. Las personas ganan interés por tener su dinero invertido en los fondos que estas administran, la tasa de interés porcentual media que pagan las fiducias a los depositantes es más alta que la tasa de interés porcentual que reciben en los bancos por las cuentas de ahorro, CDT, etc. Esto aplica para el caso de las inversiones en fondos y no para el manejo de fiducia estructurada el cual

1

<http://www.manejatusfinanzas.com/Loquenecesitassaber/QUEESLAFIDUCIARIA/ActividadesAutorizadasalasSociedadesFiduciari/tabid/254/language/en-US/Default.aspx>

conoceremos a los largo de este trabajo. Para poder cubrir los costos de los servicios que proporcionan, las Fiducias captan dinero de sus clientes ya sea para ahorro o para administración dándole a este servicio un costo el cual es cobrado a los clientes. No es posible determinar de antemano el costo exacto de prestación de servicios (alquileres, gastos de papelerías, embalajes, gastos de transportes, depreciaciones, etc.) para operar con excedentes razonables que permitan cubrir de forma adecuada el costo administrativo y operativo de esos servicios.

Los balances anuales de las fiduciarias suelen indicar la existencia de excedentes, estos excedentes de acuerdo con los principios financieros, se destinan al desarrollo de las actividades y se aplican a servicios comunes o se distribuyen entre sus clientes en proporción a sus operaciones con la entidad durante un periodo determinado.² Las instituciones tienen entre sus principales inquietudes la optimización de sus excedentes de tesorería. Para ello, las fiducias diseñan diferentes alternativas: operaciones de valores, depósitos estructurados y soluciones que buscan siempre el equilibrio financiero entre liquidez, riesgo y rentabilidad.

No obstante el excedente de las empresas en este caso de la Fiduciaria Popular se aplicara en primer término a compensar pérdidas de los ejercicios anteriores. La ley 45 de 1923 son las normas legales que regulan estas asociaciones de derechos privados de los entes financieros. Todas las entidades financieras se encuentran regidas a una evaluación de los riesgos de liquidez, ya que deben controlar y estimar el grado de exposición con el objeto de protegerse de los

² [http://www.chase.com/bancos\(como operan los bancos\)](http://www.chase.com/bancos(como operan los bancos))

eventuales cambios que ocasionen perdidas en los estados financieros³

Las fiducias cuentan con un consejo de administración y/o junta directiva, representante legal y comité interno de administración del riesgo de liquidez, con objetivos, funciones y/o responsabilidades asignadas con base en estos toman las medidas pertinentes y necesarias para monitorear y controlar el riesgo de liquidez.

De acuerdo a las normas y estatutos establecidos en las entidades fiduciarias, se observa demora en las tomas de decisiones a la hora de distribuir los excedentes, por tal motivo se programan asambleas extraordinaria, con el objeto de estudiar temas relacionados con la captación de dinero ocasionando costos de oportunidad (Valor Máximo sacrificado alternativo al realizar alguna decisión económica) para la entidad.

1.2 FORMULACION DEL PROBLEMA

¿Cuáles son los mecanismos aplicados por la Fiduciaria Popular S.A frente a las decisiones financieras, con respecto a la aplicación de sus excedentes?

³ Ley 45 de 1923.

2. OBJETIVOS

2.1 Objetivo General

- Analizar los mecanismos de toma de decisiones financieras, con respecto a los excedentes de la Fiduciaria Popular S.A, para determinar la rentabilidad.

2.1.2 Objetivos Específicos

- Identificar la toma de decisiones dentro del funcionamiento de la Fiduciaria Popular S.A.
- Establecer los diferentes mecanismos agilizadores en la toma de decisiones de la Fiduciaria Popular S.A.
- Determinar los beneficios financieros obtenidos por la entidad jurídica en las tomas de decisiones de sus excedentes.

3. JUSTIFICACION

En todos los aspectos de la vida nos tenemos que enfrentar a diario a la toma de decisiones ya sean grandes o pequeños problemas que tengamos que solucionar pero sea cual sea el problema hay que enfrentarlo. La toma de decisiones se da en las vidas personales de los seres humanos y muy significativo dentro de la vida empresarial y por este factor se distinguen a las personas sobresalientes de las que no lo son tanto.⁴ No existe un método único para tomar decisiones, que todas las empresas puedan emplear en todas las situaciones debido a que este depende de la personalidad del individuo que se encuentra presto a tomar la decisión. La persona que toma una decisión debe definir con exactitud el problema en cuestión para poder identificarlo y de esta forma saber cómo actuar, después debe generar soluciones alternativas y evaluarlas y, por último, tomar la decisión final que será la que nos llevara a cumplir los objetivos propuestos⁵.

Para tomar decisiones dentro de las organizaciones la evaluación de cada una de las alternativas debe ser rigurosa y se debe analizar la relación costo/beneficio de cada una de ellas, para optar por aquella que ofrezca la mejor razón. La mayoría de las organizaciones formulan sus metas, estratégicas, políticas, procedimientos y normas que orientan la toma de decisiones y le dan forma a su plan de acción, proporcionando una dirección empresarial, al mismo tiempo que aseguran la coordinación formal de los recursos.

Es importante conocer e imaginar cuales son las estructuras de la Fiduciaria Popular S.A con el fin de establecer las ventajas, fortalezas, y debilidades que se presentan al tomar decisiones sobre los excedentes financieros; buscando que en el corto plazo se le otorgue

⁴ www.toma-decisiones-empresariales

⁵ <http://www.internacionaleventos.com/Articulos/Tomadecisiones>.

a los directores mayor autonomía, que permita desde la atención de los clientes, agilidad en las respuestas y que vean en la Fiduciaria Popular una opción que les permita satisfacer sus necesidades

Esta investigación redundara en beneficios para la administración de la Fiduciaria Popular, al contar con un documento orientador que le permita tomar decisiones que disminuyan los costos de oportunidad, de tal manera que organice los costos en que incurre en la prestación de los servicios, para tener una visión más integral y completa de los mismos al poder ofrecer un portafolio de servicios que motive a los clientes vinculados ante los beneficios obtenidos al incrementarse sus finanzas personales.

Por otra parte se pretende dar respuesta a las objeciones que se presentan en las diferentes decisiones que se tomen, para ver en que se invierten los excedentes que reflejan los estados financieros.

Los aportes teóricos de este documento permitirán evidenciar la importancia del manejo de los excedentes financieros de la Fiduciaria Popular S.A, respondiendo a los requerimientos del momento histórico en el que nos encontramos, y despertar en la mente de los especialistas en Gestión Gerencial la curiosidad de seguir aprendiendo como podemos reaccionar ante la toma de una decisión logrando la finalidad del objetivo principal.

4. DELIMITACION.

TEMPORAL: El estudio a realizarse se enmarca dentro del periodo comprendido entre los años 2.010 — 2.012.

ESPACIAL: El área de investigación es la Fiduciaria Popular de la ciudad Cartagena “Bolívar”

5. MARCO REFERENCIAL.

5.1 MARCO HISTORICO: En la época previa a la conquista, específicamente entre los aztecas, no se puede hablar de un sistema financiero formal, aún utilizaban el trueque para realizar sus transacciones. El pago en especie predominaba entre los mercaderes y artesanos y el pago en trabajo agrícola era fundamental

Existía una fuerte participación del gobierno ya que éste controlaba los recursos fundamentales de la economía: tierra, trabajo, proceso productivo y redistribución de la riqueza. Las mercancías que se generalizaron como medio de intercambio eran: cacao (poco valor), mantas llamadas quachtli o patolcuachtli, oro en polvo y plumas.

El mundo ha vivido un constante proceso de desarrollo en el cual se han presentado diferentes figuras y organizaciones que han dado cabida a la ampliación de diferentes campos de acción, permitiendo así que se impulsara de una mejor forma ciertas actividades de gran importancia dentro de cualquier sociedad significando la presencia de mejores condiciones en ciertos campos de acción; tal como ocurrió con la aparición de los bancos, fiducias y demás entidades financieras que por medio de sus actividades dieron cabida a nuevas intervenciones en el mundo por medio del dinero y de variadas

manifestación de figuras y términos del campo financieros, que sin duda alguna representaron un gran aporte para las personas y para distintas sociedades.

Las Fiducias nacieron principalmente con la idea de suplir diferentes necesidades que nos permitieran tener una garantía y seguridad en el mercado financiero, como la realización de simples inversiones y ahorros pero a niveles personales y de montos no muy grandes, sin embargo las necesidades de inversión y de gasto fueron aumentando, lo que dio cabida a la aparición de nuevos servicios y funciones más amplias y de mayor intervención por parte de las personas que brindaban tales servicios, además cada vez más personas solicitaban tales servicios, lo que tuvo como consecuencia una mayor organización, pasando de simples entidades de ahorro a organizaciones más complejas.

Como en un principio no existían acciones legales para evitar abusos o asegurar el cumplimiento del propósito final, se dependía de la buena fe del adquirente.

Mediante el derecho anglosajón se dieron los pactos adquiridos por una persona que tenía plena confianza en otra, con el propósito de cumplir una finalidad específica con los bienes que ésta le transfería, bien fuera en beneficio de quien se los transfería o de otra persona que él indicaba.

Posteriormente en normas de derecho bancario se consagró el encargo de confianza (se refiere al destino que el fiduciario debe darle a los bienes) como operación autorizada a los bancos a través de sus secciones fiduciarias. En 1971 se expide el Código de Comercio (TítuloXI, Libro Cuarto), regulando la llamada fiducia mercantil.

En Colombia encontramos normatividad relacionada con la fiducia desde la adopción del Código Civil.

La Ley 45 de 1990, impulsó la actividad fiduciaria al establecer que solo podía ser desarrollada a través de sociedades anónimas con objeto social exclusivo, previa autorización del Estado; y el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero determina las actividades que pueden realizar las sociedades fiduciarias, manteniendo la figura del encargo fiduciario.

Por su parte, el Estatuto de la Contratación administrativa introdujo una nueva modalidad adicional a la del encargo fiduciario y la fiducia mercantil, llamada fiducia pública, que junto con los encargos fiduciarios con entidades estatales, han contribuido al reconocimiento de la fiducia como herramienta confiable para los fines del Estado.

Aunque en Colombia el negocio fiduciario se realiza desde 1923, fue hasta hace 24 años cuando se reglamentó la actividad, que era realizada por bancos y otras entidades especializadas., Según el presidente de la Asociación de Fiduciarias, Sergio Rodríguez Azuero, durante los 50 años que los bancos tuvieron a su cargo el manejo de los negocios fiduciarios no lograron desarrollarlo, por ello, cuando en la década de los 70 nacieron las primeras sociedades fiduciarias independientes comenzó la evolución del sector, pues hasta esa época el negocio representaba el dos por ciento del total de las transacciones que efectuaban las entidades bancarias, Sin embargo, el máximo desarrollo se obtuvo a partir de 1986 -con la creación de la Asociación de Fiduciarias- al punto que en 1990 se obligó a los bancos a separar su actividad normal de la realización de negocios fiduciarios por lo que tuvieron que crear filiales. Así, hoy existen 45 instituciones fiduciarias.

A partir de 1990, en Colombia sólo pueden ser fiduciarios las Sociedades Fiduciarias especialmente autorizadas por la Superintendencia Financiera de Colombia.

Las sociedades fiduciarias son entidades de servicios financieros, constituidas como sociedades anónimas, sujetas a la inspección y a la vigilancia permanente de la Superintendencia Financiera de Colombia.

Son profesionales en la gestión de negocios, transacciones u operaciones por cuenta de terceros.

La **FIDUCIARIA POPULAR S.A.** fue creada en Agosto de 1991 como filial del BANCO POPULAR, uno de los principales bancos del país vinculados al grupo Aval. La participación del Banco como accionista mayoritario, le imprime gran respaldo al servicio de la Fiduciaria. El objeto social de la **Fiduciaria Popular S.A.**, es la celebración, desarrollo y ejecución de los contratos de Fiducia Mercantil, Pública y Encargo Fiduciario, que han servido desde la fundación del Banco Popular a las necesidades fiduciarias de nuestros clientes, personas naturales, empresas privadas e Instituciones Gubernamentales.

Para el desarrollo de las actividades complementarias a su objeto, **Fiduciaria Popular S.A.** cuenta con el apoyo y asesoría de su entidad matriz, Banco Popular, y demás filiales como son Leasing Popular, Alpopular y Valores del Popular.

Su casa matriz es el BANCO POPULAR que fue creado en 1950 siendo su mayor accionista la Nación y en menor porcentaje algunos Municipios y otros.

El año de 1996 marcó para el BANCO POPULAR el inicio de una nueva etapa en su vida institucional al concretarse su privatización

mediante la enajenación, por parte de la nación, del 80% de sus acciones a Popular Investment.

Es reconocido como uno de los Bancos con mayor presencia institucional en el apoyo financiero al sector empresarial privado.⁶

Naturaleza Jurídica: Fiduciaria Popular S.A., es una sociedad comercial legalmente constituida mediante Escritura Pública No. 4.037 de Agosto 28 de 1991, autorizada por la Superintendencia Bancaria mediante Resolución No.3329 de Septiembre 12 de 1991, con domicilio principal en la ciudad de Bogotá.

Inicialmente la Fiduciaria Popular S.A. tenía el carácter de sociedad de economía mixta sujeta al régimen de las empresas industriales y comerciales del estado, no obstante con ocasión de la privatización el 21 de Noviembre de 1996 del Banco Popular, accionista mayoritario de esta entidad, la naturaleza de la sociedad se modificó quedando a partir de dicha fecha sujeta al régimen privado.

Rápidamente la fiduciaria fue ampliando su cubrimiento geográfico y de servicios, creando nuevas líneas de para satisfacer necesidades de sectores económicos en plena expansión.

Dentro de este panorama, la Fiduciaria Popular continúa su camino hacia una posición de liderazgo, fortalecido en ese entonces por ser una fiducia, sólida, segura y con una alta credibilidad en el sector financiero.

Ante un mercado cada vez más competido la fiduciaria inicia un estudio profundo de autoanálisis para mejorar y poder responder a nuestros clientes y al país en general. Producto de este estudio surge el primer plan estratégico de la entidad con unas directrices, políticas y

⁶ <https://www.fidupopular.com.co>

programas claros que determinaron el rumbo que más tarde habría de seguir la institución.

En pleno siglo XXI la empresa motivada por las nuevas exigencias de un mercado cada vez más competido, se ha insertado en un escenario de cambio y crecimiento continuo en la medida en que ha implementado proyectos como Canales, Plataforma Integral, CRM, Sipla, Seguridad de la Información, Calidad, Intranet, y Capacitación Virtual, entre otros, que además de colocarnos a la vanguardia en materia tecnológica nos permiten fortalecer nuestras competencias así como optimizar nuestros procesos internos, elevando nuestro desempeño y excelencia organizacional⁷.

5.1.2 MARCO TEORICO: En la historia económica nacional y mundial, la banca comercial ha sido y es base del sistema financiero, sobre la cual se desarrolla una actividad fundamental para el funcionamiento y evolución de todos los sectores productivo y comercial. Desde finales del siglo XIX los establecimientos financieros han sido protagonistas principales en la vida nacional, cumpliendo una tarea esencial para el ahorro, la inversión y la administración de recursos, a favor del crecimiento personal, familiar, empresarial y comunitario de la nación. De acuerdo con las etapas y características de la economía colombiana la banca ha tenido circunstancias diferentes, pero siempre en constante evolución, unas veces bajo la total administración del estado y, en otras, con predominio de capitales privados nacionales, internacionales y mixtos. El sistema financiero institucional en el país generalmente se identificó, hasta no hace muchos años con la banca comercial, pero con fenómenos como la industrialización, después los modelos proteccionistas y recientemente con la apertura e internacionalización, se registró la profundización y diversificación del mercado con el surgimiento y rápido desarrollo de otras entidades,

⁷ <https://www.fidupopular.com.co>

pero la banca mantuvo su liderazgo, aunque ahora con nuevas estrategias que van más allá de la tradicional intermediación.⁸

Muchas de las funciones de las fiducias, como la de guardar dinero en los fondos, invertir recursos y administrarlos, pueden rastrearse hasta la antigüedad. Durante la edad media, los caballeros templarios, miembros de una orden militar y religiosa, no sólo almacenaban bienes de gran valor sino que también se encargaban de transportar dinero de un país a otro. Las grandes familias de banqueros del renacimiento, como los Medici de Florencia prestaban dinero y financiaban parte del comercio internacional.

El sistema fiduciario es el sistema que permite apoyar las funciones del Ciclo Administrativo de los negocios de Fideicomiso y fondos de pensiones voluntarias.

Existen tres clases de fiducia (Fiducia de Inversión, Fiducia Inmobiliaria y Fiducia de Administración), de ellas se desprende una serie de productos y negocios fiduciarios. Veremos los más comunes, pero no sobra mencionar, que los productos y negocios fiduciarios pueden ser tantos como puedan imaginarse:

Fiducia de Inversión

En la Fiducia de Inversión, tú como cliente (fideicomitente) le entregas a la Sociedad Fiduciaria es decir, al fiduciario, una suma de dinero para que la invierta en títulos; el beneficio puede ser para ti o para el beneficiario que tú mismo has designado.

La Superintendencia Financiera distingue dos tipos de fiducia de inversión, así:

⁸ <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/fin/hisfinsissant.htm>

- Fideicomisos de inversión con destinación específica.
- Administración de inversiones:

Fiducia de Administración

La Fiducia de Administración consiste en que tu como cliente (fideicomitente) entregas uno o todos los bienes que tienes a la Sociedad Fiduciaria, con o sin transferencia de la propiedad, para que la Sociedad Fiduciaria te los administre y desarrolle la finalidad que establecieron en el contrato, en este tipo de fiducia, se destinan los bienes Fideicomitidos junto con sus respectivos rendimientos, si los hay, al cumplimiento de la Finalidad señalada, se pueden dar las siguientes modalidades:

- Administración y pagos.
- Administración de procesos de titularización.
- Administración de cartera.
- Administración de procesos concursales (liquidaciones).

Fiducia Inmobiliaria

Es el negocio fiduciario que, en términos generales, tiene como finalidad la administración de recursos y bienes afectos a un proyecto inmobiliario o a la administración de los recursos asociados al desarrollo y ejecución de dicho proyecto, de acuerdo con las instrucciones señaladas en el contrato.

Existen distintas modalidades de fiducia inmobiliaria:

- Fiducia inmobiliaria de preventa.
- Fiducia Inmobiliaria de tesorería
- Fiducia Inmobiliaria de administración y pagos.

Fiducia en Garantía

Cuando tú le debes un dinero a alguien (puede ser a un banco o a otra persona particular, un prestamista por ejemplo), le puedes entregar a la Sociedad Fiduciaria uno o más de los bienes que tengas para que con ellos respalde la deuda que tienes. En el caso en que no puedas cumplir con esa deuda, la Sociedad Fiduciaria saca a la venta los bienes que le diste y con el dinero recaudo pagar la deuda que tenías.

La persona a quien le debes dinero, también conocido como (acreedor), cuenta con la tranquilidad de tener una garantía por parte de la Sociedad Fiduciaria, ya que el acreedor sabe que si incumples la deuda, la Sociedad Fiduciaria interviene para procurar pagarle su dinero. Pero no solo la Fiducia en Garantía respalda a un solo acreedor, también lo puede hacer con varios acreedores a la vez, según la cantidad de deudas que tengas siempre y cuando los bienes que le has entregado a la Sociedad Fiduciaria tengan un valor suficiente para cubrir todas tus deudas.

Por otro lado, una vez tú registras en la Sociedad Fiduciaria, la persona a quien le debes dinero, ella inmediatamente se constituye como acreedor del fideicomiso y tiene la facultad de exigir a la Sociedad Fiduciaria el cumplimiento del pago de la deuda cuando se incumpla en algún momento la obligación.

Para la Superintendencia Financiera, la fiducia en garantía puede presentarse en las siguientes modalidades:

- Fiducia en garantía propiamente dicha.
- Fiducia en garantía y fuente de pagos.

El sistema fiduciario es un sistema socioeconómico basado en la autonomía de las unidades que lo integran, Esta investigación toma como referencia el texto anterior, ya que la Fiduciaria Popular es una unidad económica que hace parte del sistema financiero de la ciudad de Cartagena donde su administración responde a los principios de los sistemas fiduciarios.⁹

5.1.3 MARCO CONCEPTUAL

CORPORACIONES FINANCIERAS: Son corporaciones financieras aquellas instituciones que tienen por función principal la captación de recursos a término, a través de depósitos o de instrumentos de deuda a plazo, con el fin de realizar operaciones activas de crédito y efectuar inversiones, con el objeto primordial de fomentar o promover la creación, reorganización, fusión, transformación y expansión de empresas en los sectores que establezcan las normas que regulan su actividad.

(art. 2 numeral e E.O.S.F)

BANCO DE LA REPUBLICA: Es la institución base del sistema financiero colombiano, puesto que es la encargada de emitir el papel moneda, además de coordinar el frente monetario, y por orden expresa de la actual Constitución, manejar la política monetaria por parte de su Junta Directiva.

9

<http://www.manejatusfinanzas.com/Loquenecesitassaber/QUEESLAFIDUCIARIA/PRODUCTOSYNEGOCIOSFIDUCIARIOS/tabid/256/language/es-CO/Default.aspx>

COOPERATIVAS FINANCIERAS: Son cooperativas financieras los organismos cooperativos especializados cuya función principal consiste en adelantar actividad financiera, su naturaleza jurídica se rige por las disposiciones de la Ley 79 de 1988; las operaciones que las mismas realicen se regirán por lo previsto en la presente ley, en el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero y demás normas que les sean aplicables.

BANCO: Es toda sociedad anónima especial que, cuyo objetivo es captar o recibir en forma habitual dinero o fondo del público, con el objeto de darlos en préstamo, descontar documentos, realizar inversiones, proceder a la intermediación financiera, hacer rentar estos dineros y en general realizar todas las operaciones que la ley permita (en su artículo 50).

FIDUCIARIAS: Es una sociedad, constituida como sociedad anónima, con permiso de funcionamiento otorgado por el Estado, estas sociedades sólo están autorizadas para desarrollar las actividades por las cuales fueron expresamente definidas por la Ley. Las sociedades fiduciarias prestan servicios financieros por lo cual, están sujetas a la inspección y vigilancia de la Superintendencia Financiera de Colombia.

SOCIEDADES DE CAPITALIZACION: Las sociedades de capitalización, son instituciones financieras cuyo objeto consiste en estimular el ahorro mediante la constitución, en cualquier forma, de capitales determinados, a cambio de desembolsos únicos o periódicos, con posibilidad o sin ella de reembolsos anticipados por medio de sorteos.

DINERO: Cualquier elemento de aceptación generalizada por parte de una comunidad que sirva de medio para efectuar cualquier tipo de

transacción, compraventas, depósitos ahorros entre otros, el dinero sirve de patrón común de medida de valor de los bienes y servicios, como medio de cambio o de pago y de depósito de valor. El dinero deriva del latín **denarium**, que era una moneda utilizada por los romanos para realizar actividades comerciales.

BILLETE: Documento que representa un pasivo para el banco emisor hacia el tenedor, y no hacia un beneficiario determinado.

DESICIONES FINANCIERAS: Se refieren aquellas que tienen que ver con la consecución adecuada de fondo para la adquisición de los diferentes activos que se requieren en la operación del negocio. La decisión de mayor trascendencia en lo que se refiere es la determinación de la estructura financiera de la empresa que se define como la proporción.¹⁰

EXCEDENTES: Diferencia entre la producción real de una sociedad y su consumo efectivo en un determinado periodo.

EXCENDENTES FINANCIEROS: Es el excedente que aparece en el Estado de Resultados anual de cada asociación, y se reparte conforme al artículo nueve de la ley solidarista, en proporción al ahorro y el aporte de cada asociado. Por lo tanto, se considera un excedente de capital, porque la retribución al asociado se da en proporción al patrimonio que ha logrado acumular durante los años de pertenencia a la entidad.

TOMA DE DECISIONES: La toma de decisiones se define como la selección de un curso de acciones entre alternativas sobre paso de planeación, ya que forma la parte esencial de los procesos que se

siguen para elaboración de los objetivos o metas trazadas a seguir. Porque prácticamente cada decisión tiene que estar engranada con otros planes.¹¹

INVERSIONES Representan colocaciones de dinero sobre las cuales una empresa espera obtener algún rendimiento a futuro, ya sea, por la realización de un interés, dividendo o mediante la venta a un mayor valor a su costo de adquisición.

RENTABILIDAD La rentabilidad es la relación que existe entre la utilidad y la inversión necesaria para lograrla. La rentabilidad mide la efectividad de la gerencia de una empresa, demostrada por las utilidades obtenidas de las ventas realizadas y la utilización de las inversiones, su categoría y regularidad es la tendencia de las utilidades.

¹¹ HAROLD KOONTZ y HEINZ WEIHRICH “**Administración una Perspectiva Global**”
McGRAW- HILL INTERAMERICANA DE EDITORES, S.A., Onceava edición, 1999

5.1.4 MARCO LEGAL

Las normas que regulan el desarrollo de la actividad fiduciaria en Colombia son entre otras el Código de Comercio, el Estatuto Orgánico del Sistema Financiero - Decreto 663 de 1993, la Circular Básica Jurídica, la Circular Básica Contable, la Ley 80 sobre contratación estatal y las demás expedidas por las autoridades competentes.

Nombre	Contenido
Circular Básica Contable y Financiera (C.E. 100 de 1995)	Circular Básica Contable y Financiera y remisión de información.
Circular Básica Jurídica Titulo V (C.E. 007 de 1996)	Circular Básica Jurídica
Código del Comercio Libro Cuarto Título XI	Artículos sobre Sociedades Fiduciarias.
Constitución Política de 1991	Constitución Política de la República de Colombia. Artículos relacionados con las funciones de la Superintendencia Financiera de Colombia.
Estatuto Orgánico del Sistema Financiero *	Normas relacionadas con las Entidades Financieras. (Decreto 663 de 1993).
Histórico de Circulares	Histórico de Circulares Archivo histórico de las Circulares Externas y Cartas Circulares expedidas por la Superintendencia Financiera.
Ley 1116 de 2006 Establece	Ley 1116 de 2006 Establece el Régimen de Insolvencia Empresarial en la República de Colombia.
Ley 222 de 1995 Modifica	Ley 222 de 1995 Modifica el libro 2 del Código de Comercio, expide un nuevo régimen de procesos

Nombre	Contenido
<u>Ley 80 de 1993</u>	concursoales y dicta otras disposiciones. Ley 80 de 1993 Artículos sobre Fiducia Pública.
<u>Ley 1474 de 2011</u>	Estatuto Anticorrupción
<u>Ley 1328 de 2009</u>	Ley 1328 de 2009 Normas en materia financiera, de seguros, del mercado de valores y otras disposiciones.
<u>Decreto 2555 de 2010</u>	Decreto 2555 de 2010 Se recogen y reexpiden las normas en materia del sector financiero, asegurador y del mercado de valores.
<u>Decreto 4800 de 2011</u>	Se reglamenta la Ley 1448 de 2011 (atención, asistencia y reparación integral a las víctimas del conflicto armado interno)
<u>Ley 1508 de 2012</u>	Régimen jurídico de las Asociaciones Público Privadas
<u>Ley 1480 de 2011</u>	Estatuto del Consumidor - Atribución de facultades jurisdiccionales a la Superintendencia Financiera de Colombia.
<u>Decreto 1510 de 2013</u>	Por el cual se reglamenta el sistema de compras y contratación pública. ¹²

¹² <http://www.asofiduciarias.org.co>

6. METODOLOGÍA.

6.1.1 Tipo De Investigación. Todo proyecto de investigación requiere de un patrón y estructura que permite y regule el proceso de recolección y análisis de información de manera controlada y precisa, en este orden la monografía se desarrollara y será diseñada de forma descriptiva - evaluativa.

Es descriptiva porque permite enunciar las diferentes tipos de inversiones fijas y variables que se realizan en las entidades financieras, la forma en la toma de decisiones de excedentes financieros del gerente de la Fiduciaria Popular y en la forma en que estas benefician a los clientes.

Es evaluativa porque compara la situación actual que viven las entidades fiduciarias a nivel nacional con relación a la inversión de los excedentes con el “deber ser” y por ende permite de alguna manera proponer que se mejoren las debilidades encontradas y potenciar las fortalezas que tienen las Fiduciarias de esta índole.

6.1.2 Técnicas de Recolección de Información

Primaria: Se recurrirán a entrevistar personas representativas de la entidad vinculada a la temática que se investiga.

Secundaria: Se analizaran y consultaran los diversos documentos a disposiciones del Banco Popular. Se emplearan los estatutos, publicaciones especiales, estados financieros y circulares externas.

7. RECURSOS:

7.1.1 Humanos:

- Estudiantes Investigadores.
- Docentes.

7.1.2 Materiales:

- Computador.
- Papelería.
- Video Grabadora profesional.

7.1.3 Tecnológicos:

- Conocimientos en Investigación.
- Administración Financiera.
- Estadísticas e informática.

7.1.4 Económicos:

- La financiación de los gastos serán asumidos por los investigadores del trabajo de grado a realizar.

8. CRONOGRAMA.

#	ACTIVIDADES	Noviembre				Diciembre				Enero				Febrero				Marzo				Abril				
		1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	
1	Presentación de Propuesta																									
3	Respuesta del comité Evaluador																									
4	Anteproyecto Monografía de Grado																									
5	Entrevista para la Recolectar Informaciones																									
6	Tabular informaciones																									
7	Entrega de Monografía para revisión																									
8	Entrega de Monografía Final																									

9 . PRESUPUESTO

○ Papelería y útiles	\$150.000
○ Recolección de información	\$100.000
○ Redacción e impresión	\$170.000
○ Otros gastos	\$150.000
○ Imprevistos (10%)	\$ 70.000
○ Total	\$640.000

10. CAPITULO 1

IDENTIFICAR LA TOMA DE DECISIONES DENTRO DEL FUNCIONAMIENTO DE LA FIDUCIARIA POPULAR

Para identificar la toma de decisiones dentro del funcionamiento de la Fiduciaria Popular, se tienen en cuenta las principales características, responsabilidades, funciones y procesos del director de la Fiduciaria Popular en la oficina Cartagena, quien es la persona que lidera el proceso inicialmente, a través de él es llevado a coalición el tema ante la Gerencia de negocios Fiduciarios, la presidencia y la junta directiva de la Fiduciaria.

Teniendo en cuenta la entrevista realizada al Dr. Miguel Núñez Rodríguez Director actual de la oficina Cartagena, manifiesta lo siguiente: “La toma de decisiones del Director de la FIDUCIARIA POPULAR, se basa en un modelo de servicio fiduciarios; donde hay una alta influencia en las decisiones de carácter económico. La cual se ejecuta a través de las decisiones estratégicas y/u operativas; basados en un marco legal que está compuesto por el estatuto, el código del buen gobierno, reglamento de compras y de contratación. Al ser un grupo empresarial hay decisiones de nivel de los servicios fiduciarios, según el monto e impacto y otras de nivel competitivo. En conclusión las decisiones estratégicas corresponden a la junta directiva, accionista, presidencia, gerencia de negocios fiduciaria y la dirección de la oficina Cartagena, es decir todos hacen parte del proceso para la toma de decisiones, cada uno aportando lo que le corresponde.”

Las características y/o cualidades del Doctor Miguel Núñez Rodríguez, para poder lograr los objetivos y las metas que están establecidas dentro de los parámetros de la fiduciaria y con los cuales debe cumplir

cualquier persona que asuma este cargo son: la honestidad, responsabilidad, optimismo, innovación, carisma, análisis, capacidad de comunicación, trabajo en equipo, organizado , capaz de motivar y generar confianza en su actuar y en su equipo de trabajo, conciencia social, promover el bienestar que se debe generar a la comunidad incluyendo a la misma a sus colaboradores, responsabilidad, calidad humana y vocación de servicio.

El grupo empresarial de la FIDUCIARIA POPULAR implementa manuales de competencia, en los cuales se encuentran plasmados los perfiles del cargo de cada uno de sus empleados y/o colaboradores.

Descripción del perfil del cargo del Director

10.1 DATOS BASICOS

EMPRESA	NOMBRE DEL CARGO	SECCION	SUPERVISION
Fiduciaria Popular	Director oficina Cartagena	Negocios Fiduciarios	Global

MISIÓN DEL CARGO O PROPÓSITO

Dirigir, planear y garantizar el cumplimiento de los resultados operacionales, comerciales y financieros del grupo, identificar y plantear la estrategia a corto, mediano y largo plazo, así como explorar y desarrollar nuevas oportunidades de negocio.¹³

¹³ <https://fpintranet/IntranetSIFI/>

10.2 PRINCIPALES AREAS DE RESPONSABILIDAD / PROCESOS

RESPONSABILIDAD	PONDERADO	COMPLEJIDAD	RESULTADO ESPERADO
Sistema Gerencial Estratégico	100%	Presidir	Garantizar la sostenibilidad, rentabilidad y crecimiento de la Fiduciaria Popular

Actividades Específicas

- Presentar ante la gerencia de Gestión Fiduciaria el plan anual de actividades con su correspondiente presupuesto.
- Aprobar la apertura de cuentas en entidades financieras legalmente constituidas y calificadas.
- Celebrar las operaciones activas de negocios a favor de sus clientes, de acuerdo con las reglamentaciones que expida la Fiduciaria Popular.
- Velar porque los bienes y valores de la Fiduciaria estén adecuadamente protegidos, y porque la contabilidad obtenga información ordenada y sistemática sobre el movimiento económico y financiero del negocio.
- Ordenar los gastos ordinarios y extraordinarios de la oficina de acuerdo a las facultades especiales que se le otorguen para el efecto.
- Celebrar contratos en la cuantía de sus atribuciones permanentes, señaladas y autorizadas por la gerencia de Gestión Fiduciaria de la Fiduciaria Popular.
- Velar porque los clientes reciban información oportuna sobre los servicios y demás asuntos de interés.
- Presentar al Comité de Administración los informes que le soliciten

sobre actividades desarrolladas y la situación general de la Fiduciaria Popular.

- Rendir a la Junta Directiva en conjunto con la gerencia de Gestión Fiduciaria, informes sobre la gestión anual y/o indicadores de resultado.
- Diseñar la estructura general administrativa de cargos y la curva salarial de la oficina y presentarla a la junta directiva.
- Nombrar y remover el personal de la oficina, de acuerdo con las normas contractuales y legales.¹⁴

➤ **REPORTES A ENTREGAR**

REPORTE	FRECUENCIA	A QUIEN VA DIRIGIDO
Informe de Gestión	Anual	Gerencia de Gestión Fiduciaria
Informe de Gestión	Mensual	Gerencia de Gestión Fiduciaria

¹⁴ <https://fpintranet/IntranetSIFI/>

➤ **COMITES EN LOS QUE PARTICIPA**

NOMBRE DEL COMITÉ	PERIODICIDAD	ROL TITULAR	PROPOSITO DEL COMITÉ
Comité de Riesgo	Mensual	Participante	Revisar avance de operaciones e inversiones de manejo de riesgos
Comité de Gestión	Mensual	Participante	Revisión de la gestión y los resultado de la dirección
Comité Directivo	Mensual	Líder Directivo	Revisión de metas y emitir directrices

10.3 CONTACTOS Y RELACIONES DE TRABAJO

➤ **Relaciones Internas**

CONTACTO (AREA/CARGO)	PROPOSITO	FRECUENCIA
Colaboradores	Atención de Casos	Según lo requerido.

➤ **Relaciones Externas.**

CONTACTO (AREA / CARGO)	PROPOSITO	FRECUENCIA
Agremiaciones en sectores	Representar a la empresa donde hay inversiones	Ocasional
Clientes (Negociación)	Atención de casos	Semanal
Gerentes de la empresas	Seguimiento a la gestión	Semanal

10. 4 REQUERIMIENTOS DEL CARGO

Formación Académica: Profesional en carreras administrativas o Administración de Empresa con Especialización y Maestría.

Experiencia: Mínima de 10 años en cargos directivos de empresas grandes

Habilidades: Manejo de office Intermedio, Inglés, manejo de relaciones públicas, Capacidad de negociación.

Otros Conocimientos: Sector Financiero, Sector Salud, Cooperativismo, Inversiones en Portafolio

Competencia Requerida

Nivel 5

- Análisis Evaluación y Solución de Problemas
- Delegación de Autoridad.
- Liderazgo Estratégico
- Integridad
- Orientación a Resultados.

Las tomas de decisiones que son ejecutadas por el director de la oficina Cartagena de la Fiduciaria Popular tienen los cimientos dentro del marco legal el cual está constituido por El Código del Buen Gobierno, El Estatuto, los Reglamentos de Compra y de Contratación y Código de Conducta de la Fiduciaria Popular.

10.5 CODIGO DEL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO DE LA FIDUCIARIA POPULAR.

➤ PRESENTACION

La junta directiva de Fiduciaria Popular S.A, en cumplimiento de su deber legal y estatutario de dirigir y trazar las políticas generales de buen gobierno de la entidad, ha compilado y sistematizado la normatividad legal, reglamentaria, estatutaria y administrativa, así como las políticas internas y mejores prácticas en materia de buen gobierno con el fin de adoptar el presente código, a través del cual se definen tanto las políticas internas y mejores prácticas en materia de buen gobierno con el fin de adoptar el presente código. A través del cual se definen tanto las políticas y principios para proteger los derechos de los accionistas y demás inversionistas, como los mecanismos que permitan adecuada revelación y transparencia en relación con las operaciones de la Fiduciaria y las actuaciones de sus administradores.

El conocimiento, la experiencia y la política empresarial de Fiduciaria Popular S.A, la han posicionado como una entidad sólida, confiable y transparente. Las actuaciones de los miembros de la Junta Directiva y en general de todos sus empleados se enmarcan dentro de la ética y valores empresariales, los cuales están consagrados en los documentos normativos de la Fiducia.

Con miras a lograr excelencia en la actuación gubernativa, la junta directiva presenta a los accionistas y al público en general el Código de Buen Gobierno de Fiduciaria Popular S.A.

➤ **IDENTIFICACION DE LA SOCIEDAD**

La Fiduciaria Popular S. A., es un establecimiento fiduciario con domicilio principal en Bogotá D. C., sometido a la vigilancia y control de la Superintendencia Financiera de Colombia, constituido mediante escritura pública 4037 del 28 de agosto de 1991 de la Notaria catorce del circuito de Bogotá.

➤ **OBJETIVO DEL CÓDIGO**

Este Código tiene como objeto generar confianza a todas aquellas personas que tienen relación con el Fiduciaria Popular, en razón a que el desarrollo de sus objetivos sociales, está regido por los principios de transparencia, claridad y autonomía, que garantiza su existencia, el manejo íntegro, ético, coordinado y estructurado, al respeto hacia los grupos de interés, a su alta vocación por la responsabilidad social y al cumplimiento de sus objetivos sociales, con eficiencia y rentabilidad empresarial.

También tiene como objeto fijar las políticas, normas, sistemas y principios éticos y mejores prácticas en materia de buen gobierno, que rijan las actuaciones de las fiduciarias y de todos los entes vinculados, proporcionar el conocimiento de su gestión a efectos de preservar la integridad ética, asegurar la adecuada administración de sus asuntos, el respeto de sus asociados y clientes y de quienes con ella se relacionan.

Este código pretende ser una carta de presentación ante los clientes y usuarios, el mercado, la fiduciaria y el público en general, de los parámetros de sus negocios para que en el futuro, quienes pretendan

vincularse a la fiduciaria, conozcan sus prácticas, de conducta, de sus administradores y de los demás funcionarios que integran la entidad.¹⁵

10.6 PRINCIPIOS Y VALORES INSTITUCIONALES DE LA FIDUCIARIA POPULAR S.A

Los principios y valores institucionales son aquellas directrices que guían el ejercicio de la actividad de la Fiduciaria, sus empleados y administradores y que obedecen a la más estricta ortodoxia, ética y conducta en la realización de las operaciones.

Los principios institucionales son:

- **Lealtad:** obligación que tienen los colaboradores de actuar siempre buscando el beneficio de la Fiduciaria Popular S.A de manera íntegra, franca, fiel y objetiva con relación a todas las personas que intervienen de cualquier manera en las operaciones de la fiduciaria.

- **Profesionalismo** Actuar siempre en forma seria y objetiva, con diligencia, la cual se equipará al trabajo constante y a conciencia; así mismo con destreza, la cual hace referencia al conocimiento habilidad y buen juicio para el desarrollo de su actividad en el ejercicio de sus funciones.

- **Asesoría de Expertos** El profesionalismo obliga, en numerosas situaciones, a tomar decisiones que requieren conocimientos especializados. En estos eventos los empleados deben asesorarse de expertos en la materia, sea contable, financiera, legal o de cualquier índole, para acreditar el cumplimiento profesional de sus funciones.

¹⁵ www.fidupoplar.com/codigodebuengobierno

- **Transparencia** La actuación de los empleados debe ser clara, limpia, evidente a la luz de todos y que no oculta por razón alguna el motivo de la realización de sus actos. En el caso específico de la Mesa de Dinero, los Tardes deben abstenerse de dar información ficticia, incompleta o inexacta y de omitir conductas que puedan provocar por error la compra o venta de valores o activos financieros.

- **Reserva** Deber de abstenerse de revelar información y entregar documentación de los consumidores financieros y beneficiarios del Banco que no puede ser conocida por el público debido a las restricciones de la denominada reserva bancaria a excepción de las previstas por la Constitución Nacional y la Ley. Así mismo abstenerse de revelar información de la cual se tenga conocimiento en virtud del cargo que se desempeña con el fin de utilizarla en su propio beneficio, de consumidores financieros, beneficiarios o de un tercero.

- **Sentido de pertenencia:** compromiso con las políticas, principios y objetivos institucionales adoptados por la fiduciaria.

- **Liderazgo:** capacidad de asumir el compromiso de conducir a otros a logros de fines personales o corporativos, ofreciendo respuestas oportunas ajustadas al marco normativo y a las necesidades del medio.¹⁶

- **HONESTIDAD:** es la conciencia clara “ante mí y ante los demás”. Es el reconocimiento de lo que está bien y es apropiado para nuestra conducta y relaciones. La honestidad

¹⁶ www.fidupoplar.com/codigodebuengobierno

es una forma de vivir congruente entre lo que se piensa y lo que se hace.

- **Creatividad** Capacidad de invención (crear cosas nuevas) e innovación (transformar a partir de algo ya existente), de repensar lo que se hace de modo que se abran nuevos caminos para el pensamiento y la acción, iniciativa y afán de aprender, que lleva a trabajar con visión y a buscar nuevas formas de conseguir los objetivos y resultados de una empresa, a concebir nuevos procesos, productos y a mejorar la calidad del servicio, con optimismo y entusiasmo.

- **Fortaleza** Cualidad propia de la persona que sabe afrontar todos sus trabajos y tareas con firmeza y carácter, voluntad, fuerza interior taxativa y energía exterior, actuando con decisión, criterio y responsabilidad sin autoritarismo pero con una disciplina exigente y estimulante, sin temor a los males o dificultades presentes.

- **Excelencia** Grado de perfección que se busca en lo que se hace y en quien lo hace, con alta calidad en los productos y servicios, porque se aspira a lo mejor, a la meta más alta posible, como fruto del auto exigencia y de la sinergia en el trabajo con otros, con una actitud de humildad ante los resultados.¹⁷

¹⁷ <https://fpintranet/IntranetSIFI/>

10.7 ORGANOS ADMINISTRATIVOS

JUNTA DIRECTIVA.

ACTIVIDAD: tiene como principal función definir las estrategias corporativas de la Fiduciaria. Así mismo, tiene a su cargo la administración y dirección de la sociedad, la formulación de políticas que favorezcan los intereses de la fiduciaria y de sus accionistas, la adopción de medidas necesarias respecto al gobierno de la sociedad, su conducta e información, con el fin de asegurar los derechos de los accionistas o inversionistas, de acuerdo con los parámetros fijados por los órganos de regulación del mercado, adoptar los mecanismos tendientes a la prevención, manejo y divulgación de los conflictos de interés que puedan en desarrollo del objeto social de la fiduciaria y actualizar o modificar el código de buen gobierno, el cual contiene normas, políticas y mecanismos exigidos por la ley, los reglamentos, la asamblea general de accionistas, la junta directiva, los estatutos sociales, y en general las prácticas de buen gobierno corporativo, y ordenar que el código de buen gobierno se mantenga permanente en las instalaciones de la entidad a disposición de los inversionistas y accionistas para su consulta.

- **ELECCION:** la junta directiva se compone de 5 miembros, cada uno con su respectivo suplente, elegidos por la asamblea general de accionistas por periodos de un año, con posibilidad de renovar su periodo o de removerlos en cualquier momento.

- **REUNIONES:** la junta directiva se reúne ordinariamente por lo menos una vez al mes, en la fecha y hora que ella determine; y extraordinariamente, en cualquier momento, cuando sea convocada por ella misma por los representantes legales de la Fiduciaria, por el revisor fiscal o por dos de sus miembros principales. La junta directiva estará presidida por la persona

designada por sus miembros elegidos en la asamblea general de accionistas, y debe tener un secretario que será el gerente jurídico de la Fiduciaria.

Todos los actos y decisiones de la junta directiva se harán constar en actas motivadas que serán firmadas por el presidente de la junta y por el secretario de la misma. Las decisiones son tomadas con base en la información que soporta cada uno de los aspectos objeto de estudios; documentos e información, que formaran parte del acta.

- **QUORUN:** la junta directiva deliberará y decidirá válidamente con la presencia y los votos de la mayoría absoluta de sus miembros.

PRINCIPALES RESPONSABILIDADES

- Formular la política general de la Fiduciaria, sus planes y programas, controlar el funcionamiento de la organización y verificar su conformidad con las políticas adoptadas.
- Nombrar y remover al presidente y sus suplentes de la sociedad y señalar su remuneración.
- Fijar las atribuciones del presidente conforme a lo dispuesto en los estatutos.
- Considerar analizar los balances mensuales; lo mismo que aprobar previamente el balance general de fin de ejercicio para ser presentado a la asamblea general, así como el respectivo proyecto de distribución de utilidades y demás documentos establecidos por el artículo 446 del código de comercio.
- Proponer a la asamblea de accionistas las reformas estatutarias que considere conveniente.
- Evaluar y autorizar los contratos de fiducia y encargo fiduciario de acuerdo a lo dispuesto en su reglamento.

- Disponer y reglamentar la colocación de acciones, de acuerdo con los requisitos legales y con las normas de estos estatutos
- Convocar a la asamblea general de accionistas a reuniones extraordinarias, siempre que lo exijan las necesidades imprevistas o urgentes de la compañía o cuando lo soliciten accionistas que representen no menos de la cuarta parte de las acciones suscritas.
- Señalar la aplicación que se le dará a las utilidades que, con carácter de reservas, hayan sido apropiadas por la asamblea de accionistas, cuando este le haya delegado tal facultad.
- Definir el organigrama de la entidad y fijar las escalas de remuneración de los diferentes cargos.
- Crear comités o comisiones, en las cuales podrá delegar alguna de las funciones.
- Definir su reglamento conforme a las normas vigentes.
- Implementar y resolver como deben aplicarse las disposiciones estatutarias.
- Velar por su propio desempeño, verificar el cumplimiento del código de buen gobierno y supervisar la transparencia de la información que se suministra al mercado.
- Velar por la integridad de la información contable y gerencial.
- Responder por la selección, evaluación, remuneración y sustitución de los representantes legales.
- Identificar y manejar los conflictos de interés de la administración, de los accionistas y de la junta.
- Aprobar el presupuesto de la Fiduciaria.

PRINCIPIOS DE ACTUACION DE LA JUNTA: fomenta el respeto, la lealtad y confianza de los accionistas, empleados, acreedores, clientes y órganos de control de la Fiduciaria.

Cada uno de los miembros de la junta debe actuar conforme a los siguientes lineamientos:

- Obrar con la diligencia y cuidado de un buen hombre de negocios.
- Actuar de buena fe, con la conciencia de estar actuando recta y honradamente.
- Actuar conforme a las disposiciones legales, estatutarias y decisiones de la asamblea general de accionistas.
- Creer razonablemente y estar íntimamente convencido de que actuar en provecho de la Fiduciaria y que sus decisiones son correctas.
- Destinar el tiempo necesario para desarrollar su trabajo de administrador.
- Conocimiento de las actividades que desarrolla la fiduciaria.
- Independencia y libertad para la expresión de sus opiniones y participación de la toma de decisiones de la junta.
- Prevenir cualquier conflicto de interés que se presente en el cumplimiento de sus funciones.¹⁸

PERFIL PROFESIONAL Y PERSONAL DE LOS MIEMBROS DE LA JUNTA: está integrada por profesionales expertos e áreas especializadas, quienes se destacan por sus facultades analíticas y gerenciales. Además son personas que comparten las políticas de gobierno de esta sociedad y actúan conforme a las mismas.

CRITERIOS DE REMUNERACION: los miembros de la junta directiva serán remunerados conforme a los honorarios autorizados y aprobados por la asamblea general de accionistas, la cual tendrá en consideración para tal

¹⁸ www.fidupoplar.com/codigodebuengobierno

efecto, las responsabilidades, experiencias y cualidad de cada uno de ellos, así como el tiempo que deben dedicar a esta función.

REPRESENTANTE LEGAL

DEBERES DE LOS REPRESENTANTES LEGALES: debe obrar con buena fe lealtad y la diligencia de un buen hombre de negocios. Sus actuaciones se cumplirán en intereses de sus accionistas y clientes, de tal forma que si existe conflicto de interés entre uno y otro, primara el interés de los clientes.

ACTIVIDAD: los representantes legales tienen a su cargo, individual o colectivamente, el manejo y desarrollo de la gestión comercial, administrativa y financiera de la compañía así como la representación ordinaria de la misma, y por tal razón debe disponer de los medios necesarios para la operación de la empresa, de conformidad con las instrucciones de la junta directiva y la asamblea general de accionistas, con sujeción a los estatutos y a la ley.

ELECCION: serán nombrados por la junta directiva y podrán ser removidos libremente en cualquier momento o ser reelegidos indefinidamente.

10.8 PRINCIPIOS DE LA CALIDAD APLICADOS EN LOS SERVICIOS

En SERVICIOS ADMINISTRATIVOS se han desarrollado estrategias, e implementado actividades orientadas a satisfacer los principios de la calidad de la siguiente manera:

- **Política de Calidad** “Pensar y actuar todos los días en función de la prestación del servicio con agilidad, amabilidad y asesoría, para cumplir el plan estratégico de la entidad, soportado en la prevención de riesgos, cumplimiento de la legislación, normas internas y requisitos asociados al negocio, desarrollo y bienestar del personal, mejora continua de tecnología, procesos y productos que generen satisfacción de las necesidades y expectativas de los clientes y valor a los accionistas”
- **MISION** “Fundamentados en el desarrollo de su personal y tecnología, diseñamos y comercializamos productos fiduciarios para los mercados objetivos, con alta calidad y precios competitivos, garantizando la operación rentable de todos sus negocios, destacándonos permanentemente por el servicio amable y cálido”
- **VISION** “Ser una de las Fiduciarias más reconocidas en el sector por rentabilidad y excelencia en el servicio basados en una oferta de productos especializados, desarrollo tecnológico de punta y una vocación de permanente innovación y calidad.”
- **Enfoque al Cliente** Para conocer las necesidades y expectativas de nuestros clientes y usuarios se han incorporado al Sistema de Gestión de la Calidad algunos instrumentos que permiten una relación y comunicación directa, obtener inquietudes, quejas y reclamos, etc.
- **Encuestas de satisfacción:** La cual se realiza anualmente a nivel nacional y está orientada a medir las principales variables que afectan la relación Empresa Cliente, conocer sus

expectativas, sus insatisfacciones y la percepción de que cada uno de nuestros Clientes tienen de nuestros productos, servicios, cultura organizacional, etc. Permitiendo oportunidades de mejoramiento objetivo con el propósito de mejorar la satisfacción.

- **Atención de solicitudes, reclamos y quejas:** Mediante el uso del Sistema de Gestión de Casos en el cual se registran todas las inquietudes, solicitudes, reclamos o quejas de nuestros clientes, datos que son analizados de manera permanente por cada uno de los responsables de los procesos involucrados, determinando la acción correctiva y/o preventiva que permitan reparar las inconsistencias detectadas en los procesos o los resultados no deseados de los mismos, incrementando de esta manera la satisfacción del cliente de forma continua.

El monitoreo de las acciones lo realiza el Grupo Primario como punto permanente en la agenda a nivel nacional, garantizando así los niveles apropiados de respuesta a los clientes, facilitando la implementación de mejoras permanentes a nuestros procesos.

Internet como un servicio interno nos permite tener un canal adicional de comunicación con el cliente, el cual puede acceder a través de este medio a nuestro portafolio de servicios y puede establecer contacto nuestra unidad de negocio.

- **Liderazgo** La alta dirección mediante un ejercicio anual define los planes estratégicos a implementar por la Fiduciaria Popular. Una vez aprobados los objetivos estratégicos se despliegan a cada una de las empresas y a cada uno de los niveles operativos y administrativos involucrados en ellos.

Estos objetivos se transforman en metas de los procesos y con el despliegue personalizado que hace la alta dirección cada uno de los responsables de los procesos realiza el despliegue con su grupo de apoyo.

Cada uno de los líderes de los procesos integra sus grupos de trabajo en función de los objetivos propuestos para los periodos siguientes igualmente con ellos mismos evalúa el nivel de logros alcanzado y determinan acciones de mejoramiento pertinentes.¹⁹

10.9 CODIGO DE CONDUCTA PARA LOS PROVEEDORES DEL GRUPO AVAL- FIDUCIARIA POPULAR. S.A

INTRODUCCION

En línea con la creciente preocupación por la mejor plasmación de los principios éticos y de los derechos humanos en la actividad de las empresas y dentro del ámbito territorial de sus operaciones, la Fiduciaria Popular acordó a propuesta de su Presidente manifestar su apoyo decidido y su compromiso con los principios contenidos en el Pacto Mundial de Derechos Humanos (The Global Compact) auspiciado por el Secretario General de las Naciones Unidas en 1999. En cumplimiento del compromiso anterior, el Grupo Banco Popular ha aprobado este Código de conducta que tiene por objeto garantizar que sus Proveedores ejercen su actividad empresarial respetando las estipulaciones del Pacto Mundial. Se establecen aquí unas líneas básicas pero el Grupo Banco Popular anima a sus proveedores a fomentar el desarrollo sostenible, los derechos humanos, la normativa laboral y la protección del medio ambiente.

OBJETIVO DEL CODIGO

Este Código tiene como objeto generar confianza a todas aquellas personas que tienen relación con la Fiduciaria Popular, en razón a que el desarrollo de sus objetivos sociales, está regido por los principios de transparencia, claridad y autonomía, que garantiza su existencia, el

¹⁹ <https://fpintranet/IntranetSIFI/>

manejo íntegro, ético, coordinado y estructurado, al respeto hacia los grupos de interés, a su alta vocación por la responsabilidad social y al cumplimiento de sus objetivos sociales, con eficiencia y rentabilidad empresarial.

También tiene como objeto fijar las políticas, normas, sistemas y principios éticos y mejores prácticas en materia de buen gobierno, que rijan las actuaciones de la Fiduciaria y de todos los entes a ella vinculados, proporcionar el conocimiento de su gestión a efectos de preservar la integridad ética, asegurar la adecuada administración de sus asuntos, el respeto de sus clientes y de quienes con ella se relacionan.

Este código pretende ser una carta de presentación ante los clientes y usuarios, el mercado y el público en general, de los parámetros de sus negocios para que en el futuro, quienes pretendan vincularse a la Fiduciaria, conozcan sus prácticas, de conducta, de sus administradores y de los demás funcionarios que integran la entidad.

AMBITO DE APLICACION

Los proveedores del Grupo AVAL deberán cumplir las leyes, reglamentos y demás disposiciones que les sean aplicables en el ejercicio de su actividad. Este es el punto de partida de todos los principios de este Código. El presente Código de conducta forma parte de todos los contratos comerciales celebrados entre la Fiduciaria Popular y sus proveedores, quienes deberán aceptar su observancia. Velarán igualmente que sus subcontratados cumplan con sus disposiciones. Además, pondrán en marcha todas las medidas oportunas para garantizar que su contenido se transmite a sus empleados. Fiduciaria Popular ante sus proveedores El Grupo Aval

basa sus relaciones con los proveedores en principios éticos y buenas prácticas que, respetando los intereses de ambas partes, hagan posible obtener el máximo nivel de calidad y competencia en los productos servidos y en los servicios prestados. Sólo se contemplarán las ofertas de proveedores homologados que cumplan con todas las obligaciones legales, que gocen de una trayectoria empresarial impecable y que, en general, tengan un comportamiento socialmente responsable.

Los procesos de licitación, adjudicación y compra serán transparentes y abiertos, procurándose la participación de un número de empresas suficiente que garantice la variedad de la oferta.

La selección se hará sobre la base de criterios estrictamente objetivos, evitando cualquier tipo de interferencia que pueda afectar a la obligación de primar, exclusivamente, el interés del Grupo.

RESPONSABILIDAD DE LOS PROVEEDORES

- **Derechos humanos** El respeto y la garantía de los derechos humanos corresponden no sólo a los Estados sino que, en virtud del compromiso asumido por el Pacto Mundial, también es responsabilidad de las empresas; quienes además de respetar la Ley, deberán asumir el respeto a los mismos como parte integrante del núcleo esencial de sus valores y cultura.

Las empresas, en el ejercicio de su actividad, pueden garantizar los derechos humanos facilitando condiciones de trabajos seguros y saludables, permitiendo el ejercicio de la libertad de asociación, desterrando prácticas discriminatorias o no contratando mano de obra infantil o forzosa.

- **Trabajo infantil** El trabajo infantil es una lacra que afecta no sólo a los países en desarrollo sino que también está presente, aunque en menor medida, en los desarrollados. Se priva al menor de su derecho a la educación, de su infancia y de su

dignidad; al mismo tiempo la sociedad pierde la oportunidad de contar en el futuro con recursos humanos cualificados que contribuyan a su desarrollo.

Los proveedores no emplearán trabajadores infantiles, entendiéndose por estos los menores que no alcancen la edad mínima legal para la admisión en el empleo inferior a la edad suficiente para concluir la educación básica obligatoria. Con respecto a la contratación de trabajadores jóvenes se estará a lo que dispongan las leyes, especialmente en lo que se refiere a trabajos permitidos, intensidad de las tareas y horarios.

- **Discriminación** Discriminar significa dar un trato de inferioridad a una persona o colectivo por razones de raza, sexo, credo, origen nacional o social, opinión política, discapacidad física o mental.

En el ámbito laboral, supone una grave vulneración de los derechos humanos fundamentales negar la igualdad de oportunidades a los demandantes de empleo o aplicar a los empleados diferentes condiciones contractuales (salario, horario, formación, etc.,) por cualquier razón que no esté ligada a su capacidad profesional. El Grupo Banco Popular reconoce y respeta las diferencias culturales, pero evalúa a sus empleados atendiendo a su cualificación, habilidades y actitud ante el trabajo. En consecuencia, valorará positivamente que los proveedores eviten con firmeza la cuestión de la discriminación, que establezcan programas de igualdad de oportunidades y que contemplen procedimientos para erradicarla de los centros de trabajo o de su ámbito de influencia.

- **Derechos de los trabajadores** Los empleados de los proveedores tienen derecho a un salario digno y por lo menos, al establecido como mínimo por la legislación. Igualmente podrán acogerse a las bajas por enfermedad u otras causas

reconocidas por la legislación correspondiente, así como al resto de beneficios que sean legalmente obligatorios.

Podrán ejercer libremente sus derechos de asociación, de organización y a negociar colectivamente, sin interferencia alguna por parte del proveedor que los condicione o restrinja.

Los empleados tienen derecho a un trato digno y respetuoso, no pudiendo sufrir ningún tipo de acoso o intimidación.

La Fiduciaria Popular reconoce la necesidad de un equilibrio entre la vida laboral y personal de los trabajadores; consciente de ello y con el fin de mejorar la calidad de vida de sus empleados, amplió durante 2005 la oferta de beneficios sociales.

- **Medio Ambiente** Deberá respetarse por parte del proveedor la legislación en materia de Protección del medio ambiente, procurando:
 - reducir las emisiones y residuos nocivos,
 - manipular, almacenar y eliminar de un modo seguro los residuos peligrosos.
 - contribuir al reciclaje y a la reutilización de los productos y materiales empleados.
 - subsanar diligentemente cualquier error que dañe el medio ambiente, y
 - utilizar tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

Corrupción y soborno Está prohibido ofrecer, prometer, dar, solicitar o exigir sobornos o cualquier otro tipo de pago fuera de contrato con el fin de obtener o conservar relaciones de negocio. Tampoco podrán los proveedores beneficiarse de ellos.²⁰

²⁰ <https://fpintranet/IntranetSIFI/>

RELACION MUTUAMENTE BENEFICIOSA CON LOS PROVEEDORES:

Para garantizar la calidad en el origen, la Fiduciaria Popular servicios Fiduciarios ha diseñado el programa de Aseguramiento de Calidad de Proveedores, el cual se orienta a compartir las experiencias exitosas en el manejo de sus procesos con cada uno de sus proveedores.

El programa involucra un sistema de clasificación de acuerdo a los montos de negociaciones anuales, el nivel de riesgos en los productos o servicios suministrados y el número potencial de problemas que puede generar cada proveedor, este programa se orienta a definir la relación cliente-proveedor basado en dos ejes:

1. La entrega oportuna de los productos y / o servicios.
2. La responsabilidad total en materia de la calidad por parte del proveedor
3. Este esquema permite apoyar a los proveedores en la definición de los criterios relevantes, La forma cómo lograrlos y los planes de aseguramiento de la calidad que deberá implementar cada uno antes de la entrega. De igual forma se hará una evaluación permanente del desempeño de los servicios o productos comprados.

10.10 EL PACTO MUNDIAL

El Pacto Mundial de las Naciones Unidas es una iniciativa de compromiso ético destinada a que las empresas asuman como parte integral de su estrategia y de sus operaciones diez principios de conducta y acción en materia de:

Derechos Humanos

- Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos Fundamentales, reconocidos internacionalmente, en el ejercicio de su actividad y en su ámbito de influencia.

- Asegurarse de que sus propias empresas no son cómplices en la vulneración de los derechos humanos.

Derechos laborales

- Apoyar la erradicación del trabajo infantil.
- Apoyar la abolición de las prácticas discriminatorias en el empleo.
- Apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso o realizado bajo coacción.
- Apoyar la libertad de afiliación y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.

Medio ambiente

- Mantener un enfoque preventivo que favorezca la conservación del medio ambiente.
- Fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental.
- favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente.

Medidas contra la corrupción.

- Trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas la extorsión y el soborno.

CUMPLIMIENTO Y SUPERVISION

La Fiduciaria Popular dará preferencia a aquellos proveedores que demuestren su compromiso con los principios del presente Código mediante la aceptación de su cumplimiento como requisito del contrato y reservándose el derecho de rescindir la relación contractual con aquellos proveedores que de forma sistemática lo incumplan. Igualmente, el Grupo se reserva el derecho de supervisar a los proveedores para verificar su cumplimiento.

11. CAPITULO 2

ESTABLECER LOS DIFERENTES MECANISMOS AGILIZADORES EN LA TOMA DE DECISIONES EN LA FIDUCIARIA POPULAR

La dirección de la entidad está a cargo de la junta directiva de la Fiduciaria Popular, conformado por clientes del Grupo Empresarial de servicio fiduciarios no empleados de la Fiduciaria Popular, y la administración a cargo del director y su cuerpo de colaboradores, los cuales tienen la calidad de empleados de la entidad.

11.01 MECANISMO AGILIZADORES DE LOS EXCEDENTE DE LA FIDUCIARIA POPULAR

Si al cierre del ejercicio (31 de Diciembre) de cada año se produjere algún excedente; este se aplicaría en la siguiente forma:

1. En primer término a enjugar pérdidas de ejercicios anteriores si las hubiere.
2. Un 20% como mínimo, para crear y mantener la reserva legal de protección de aportes sociales.
3. Un 20% como mínimo para aplicarlo al Fondo legal de Educación.
4. Un 10% como mínimo para el fondo legal de solidaridad.
5. Deducido lo anterior, el remanente queda a disposición de la junta de accionistas que deberá determinar su aplicación parcial o total.²¹

Todas sus actuaciones en procura de la realización del objeto social, se ejecutan con sujeción a la Constitución Política, documentos relacionados en el marco Legal y en el Código de Conducta de la

²¹ <https://fpintranet/IntranetSIFI/>

Fiduciaria Popular. Igualmente, se fundamentan en los principios y valores de la democracia, la participación en igualdad de condiciones y la descentralización, entre otros.

El sistema de control está integrado por el control externo y el control interno, definidos como sigue:

Los órganos de control, tanto internos como externos, tienen la responsabilidad de verificar que la Fiduciaria desarrolle sus actividades de forma adecuada, que en sus operaciones cumpla con las normas vigentes y que la contabilidad se lleve de forma regular. Por esta razón, constituyen una herramienta imprescindible para el adecuado ejercicio del control de la gestión en la organización.

11.02 SISTEMA DE CONTROL INTERNO

De conformidad con lo señalado por la Superintendencia Financiera de Colombia, se entiende por el Sistema de Control Interno (SCI) el conjunto de políticas, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación establecidos por la Junta Directiva, la alta dirección y demás empleados de la Fiduciaria para proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los siguientes objetivos: (i) Mejorar la eficiencia y eficacia en las operaciones de la Fiduciaria. Para el efecto, se entiende por eficacia la capacidad de alcanzar las metas y/o resultados propuestos; y por eficiencia la capacidad de producir el máximo de resultados con el mínimo de recursos, energía y tiempo; (ii) Prevenir y mitigar la ocurrencia de fraudes, originados tanto al interior como al exterior de la Entidad; (iii) Realizar una gestión adecuada de los riesgos; (iv) Aumentar la confiabilidad y oportunidad en la Información generada por la fiduciaria; y (v) Dar un adecuado cumplimiento de la normatividad y regulaciones aplicables a la organización.

Compete a la Junta Directiva de la Fiduciaria, entre otras responsabilidades, definir y aprobar las estrategias y políticas generales relacionadas con el Sistema de Control Interno (SIC), con fundamento en las recomendaciones del Comité de Auditoría.

Igualmente la Junta Directiva de la fiduciaria atenderá los lineamientos generales que imparta la matriz del grupo AVAL en los temas relacionados con control interno, incluyendo la posibilidad de ordenar auditorías por parte de su contraloría corporativa o de firmas de auditoría independientes para validar el cumplimiento del sistema de control interno y de los demás sistemas que lo constituyan. El costo de estas auditorías será asumido por la Fiduciaria, teniendo en cuenta que el objeto de las mismas se relaciona con su sistema de control interno, respecto del cual la Fiduciaria debe cumplir las directrices que la Superintendencia Financiera ha impartido en esta materia a través de las Circulares Externas 14 y 38 de 2009, (así como las que llegue a impartir a través de normas que las modifiquen o sustituyan).

Compete al Comité de Auditoría, entre otras responsabilidades, la evaluación del Sistema de Control Interno de la Fiduciaria, así como de su mejoramiento continuo.

Compete al Presidente de la Fiduciaria, entre otras responsabilidades, la implementación de los procedimientos del Sistema de Control Interno y revelación, verificar su operatividad al interior de la Fiduciaria y su adecuado funcionamiento.

Es deber de todos y cada uno de los empleados de la Fiduciaria, en desarrollo de sus funciones, procurar el cumplimiento de los objetivos y políticas trazados por la Dirección de la misma en materia de Sistema de Control Interno.

Compete al Auditor Interno, entre otras responsabilidades, el evaluar y contribuir a la mejora de los procesos de gestión de riesgos, control interno y gobierno de la Fiduciaria. Los resultados de su trabajo

deberán ser comunicados en forma precisa, objetiva, clara, concisa, constructiva, completa y oportuna.²²

11.03 OBJETIVOS DEL SISTEMA DE CONTROL INTERNO

- a) Efectividad y eficiencia de las operaciones y cumplimiento de los objetivos básicos de la Fiduciaria Popular, salvaguardando los recursos de la misma, incluyendo sus propios activos, y los bienes de terceros en poder de la Fiduciaria y de las Entidades en donde la Fiduciaria Popular tenga participación.
- b) Suficiencia y confiabilidad de la información financiera, así como de la preparación de todos los estados financieros,
- c) Cumplimiento de la regulación aplicable: leyes, estatutos, reglamentos e instrucciones internas.
- d) Evaluación y seguimiento de los riesgos: gestión integral de todos los riesgos a los que está expuesta la Fiduciaria como parte de su objeto social.

El control interno en la Fiduciaria Popular, está en cabeza de la junta directiva quien define las políticas y diseña los procedimientos de control interno que deban implementarse, así como ordenar y vigilar que los mismo se ajusten a las necesidades de la entidad perimiéndole desarrollar adecuadamente su objeto social y alcanzar sus objetos, en condiciones de seguridad, transparencia y eficiencia.

La Gerencia de Gestión Fiduciaria desarrollará las labores de control interno con el apoyo del Oficial de Cumplimiento y el Comité de Auditoría, quienes por delegación son los responsables, de acuerdo con sus competencias, de la definición de políticas y la ordenación del diseño de la estructura del sistema de control interno, así como de ordenar y vigilar que los mismos se ajusten a las necesidades de la

²² <https://fpintranet/IntranetSIFI/>

Fiduciaria Popular. Lo anterior deberá divulgarse al nivel directivo de la Organización.

Cada uno de los funcionarios de la Fiduciaria deberá procurar el cumplimiento de los objetivos trazados por los entes arriba mencionados, en el desarrollo de sus funciones y la aplicación de los procedimientos operativos apropiados.

Su objetivo está dirigido a brindar apoyo a la alta dirección en el logro de los objetivos organizacionales, siendo proactiva en la minimización de los riesgos y promoviendo la cultura del autocontrol en cada uno de los funcionarios responsables de la ejecución de los procesos. Le corresponde adoptar medidas preventivas, de vigilancia, seguridad, evaluación y seguimiento para garantizar el óptimo aprovechamiento de los recursos. Tiene a su cargo las funciones de auditoría de buenas prácticas fiduciarias, encargado de velar por el cumplimiento de las normas legales, las disposiciones estatutarias y los compromisos suscritos por la Fiduciaria Popular en este código de conducta:

- a) Es el responsable de velar por el cumplimiento de las normas legales y los compromisos suscritos por la Fiduciaria Popular en este código de conducta.
- b) Presta asistencia a las diferentes áreas en la identificación y documentación de las matrices normativas y principios éticos aplicables en sus respectivas actividades.
- c) Crea, promueve y mantiene una cultura de cumplimiento permanente y arraigada entre el personal y relacionados en todos los niveles internos y externos de la Fiduciaria Popular
- d) Evalúa, revisa y garantiza el cumplimiento de las políticas y lineamientos elaborados por el Comité de Administración.

- e) Revisa las conductas de cumplimiento interno y vela por su aplicación al interior de la Fiduciaria.
- f) Es el responsable de reportar a la Gerencia General cualquier situación de mayor riesgo que pueda afectar el patrimonio, activos o buen nombre de la Fiduciaria Popular, los empleados o los clientes.

Está conformado para prestar apoyo al Comité de Administración en la definición de las políticas y en la ordenación del diseño de los procedimientos de control interno, así como en la supervisión de la operación de dichos sistemas. En consecuencia, sirve de soporte para la toma de decisiones atinentes al control y mejoramiento de la actividad de la Fiduciaria Popular, sus administradores y directores.

Con todo, el Comité de Auditoría no sustituye la responsabilidad que le corresponde al Consejo de Administración y a la Administración sobre la supervisión e implementación del control interno.

Comité de Auditoría tiene, entre otras, las siguientes funciones:

- a) Supervisar la estructura de control interno de la Fiduciaria y las competencias y actividades de la auditoría interna.
- b) Velar por la transparencia de la información financiera que prepara la Fiduciaria Popular y su apropiada revelación; adicionalmente, velará porque existan controles necesarios para evitar que la entidad sea utilizada como instrumento para la realización de actividades delictivas.
- c) Evaluar los informes de Control Interno.
- d) Solicitar los informes que considere convenientes para el adecuado desarrollo de sus funciones.
- e) Confirmar o reprobado el concepto de la Revisoría Fiscal frente al informe de suficiencia y adecuación de las medidas de control interno de la Fiduciaria Popular, que debe presentar a la junta directiva.²³

²³ <https://fpintranet/IntranetSIFI/>

11.04 CONTROL FISCAL Y AUDITORIA EXTERNA

La Fiduciaria Popular tiene un Revisor Fiscal, quien será reemplazado en sus faltas absolutas, temporales o accidentales por un Suplente, elegidos ambos por la Asamblea General de Accionistas, para períodos de un (1) año. El Revisor Fiscal podrá ser reelegido o removido libremente por la Asamblea General de Accionistas.

Corresponde a la Asamblea General de Accionistas señalar su remuneración de acuerdo con las disposiciones legales que rijan para el efecto. En la sesión en la cual se designe Revisor Fiscal debe incluirse la información relativa a las apropiaciones previstas para el suministro de recursos humanos y técnicos destinados al desempeño de las funciones a él asignadas. La elección del Revisor Fiscal se llevará a cabo con base en una evaluación objetiva y con total transparencia.

El Revisor Fiscal no podrá tener acciones en la Fiduciaria, ni en ninguna de las sociedades subordinadas a éste; ni estar ligado por matrimonio o parentesco dentro del cuarto (4º) grado de consanguinidad, primero (1º) civil o segundo (2º) de afinidad con empleado de la Fiduciaria; o ser socio de alguno de los Miembros de la Junta Directiva, del Presidente de la compañía, de los Vicepresidentes, del Secretario General, del Oficial de Cumplimiento Seguridad y Riesgo Operativo, del suplente del Oficial de Cumplimiento, o del Contador de la empresa, y su cargo es incompatible con cualquier otro en la misma empresa o en sus subordinadas.

La designación de la Revisoría Fiscal por la Asamblea General de Accionistas, puede recaer en una asociación o firma de contadores o auditores, quien designará el contador público y su suplente para ejercer las funciones del Revisor Fiscal.

Corresponderá a la Superintendencia Financiera dar posesión al Revisor Fiscal de la Entidad. La posesión sólo se efectuará una vez

esta Entidad se cerciore acerca del carácter, idoneidad y experiencia del Revisor Fiscal elegido por la Asamblea General de Accionistas.

El Revisor Fiscal tendrá las funciones señaladas en el artículo treinta y seis de los Estatutos Sociales, en las disposiciones legales vigentes o las que señale la Asamblea General de Accionistas, compatibles con las anteriores.

Así mismo, deberá comunicar oportunamente por escrito a la Asamblea General de Accionistas, a la Junta Directiva o al Presidente del Banco, según el caso, los hallazgos relevantes que encuentre en ejercicio de sus funciones.

En la actualidad la revisoría fiscal de la Fiduciaria se encuentra a cargo de la firma AMEZQUITA & CIA S.A., constituida por escritura Publica N°4392 del 28 de octubre de 1968, otorgada en la notaria novena de Bogotá, e inscrita en la cámara de comercio el 25 de noviembre de 1968, bajo el número 78009, transformada a sociedad anónima por escritura pública N° 5077 del 3 de 2001.

11. 05 COMPETENCIAS DE LA REVISOR FISCAL

- a) Controlar que las operaciones que se celebren o cumplan por cuenta de la Fiduciaria Popular estén conformes con las disposiciones legales, las determinaciones del Comité de Administración y de la Gerencia General.
- b) Dar oportuna cuenta, por escrito, a la junta directiva y asamblea general de accionistas, según el caso, de las irregularidades contables de operación existentes en el funcionamiento.
- c) Velar por que la contabilidad de la FIDUCIARIA POPULAR se lleve con exactitud y en forma actualizada y porque los soportes y comprobantes se conserven adecuadamente.
- d) Supervisar el correcto funcionamiento de la Contabilidad, impartir las instrucciones, practicar las inspecciones y solicitar los informes que

sean necesarios para establecer un control permanente sobre el patrimonio de la FIDUCIRIA POPULAR.

- e) Realizar el examen financiero y económico de la FIDUCIRIA POPULAR, hacer los análisis de cuentas semestralmente y presentarlos, con sus recomendaciones, al Gerente General y al Comité de Administración.
- f) Rendir a la Junta Directiva un informe pormenorizado de sus actividades, certificando el balance presentado a éste.
- g) Asistir a las sesiones del Comité de Administración cuando sea citado o lo considere necesario.
- h) Examinar todos los inventarios, actas y libros de la FIDUCIRIA POPULAR; inspeccionar asiduamente sus bienes y procurar que se tomen, oportunamente, las medidas de conservación y seguridad de los mismos.
- i) Realizar arqueos de fondos de la FIDUCIRIA POPULAR cada vez que lo estime conveniente y velar por que todos los libros de la entidad se lleven conforme a las normas contables que sobre la materia tracen las disposiciones legales vigentes y las recomendaciones impartidas por los organismos que ejerzan la inspección y vigilancia del BANCO POPULAR
- j) Colaborar con las entidades gubernamentales que ejerzan la inspección y vigilancia de la FIDUCIARIA POPULAR y rendirles los informes a que haya lugar o le sean solicitados.
- k) Cumplir los demás funciones que le señale la Ley, este Estatuto y las que, siendo compatibles con su cargo, le encomiende el Comité de Administración.

Está establecido acorde con la actual naturaleza de la Fiduciaria Popular que la vigilancia y control estatal lo realice la Superintendencia Financiera de Colombia, organismo de carácter técnico, adscrito al Ministerio de Hacienda y Crédito Público, en los

términos del artículo 27 del Decreto 663 de 1993, de la Ley 454 de 1998 y demás disposiciones que la adicionen, complementen o reglamenten.

El desarrollo del objeto social de la Fiduciaria Popular, se enmarca dentro de las prescripciones de la Circulares Básica Jurídica y Básica Contable expedidas por el citado ente de control, las cuales compendian la normatividad propia de las entidades financieras.

Cuando luego de rendidos los informes respectivos y adelantadas las investigaciones por parte de los entes pertinentes de control de de la Fiduciaria Popular, la Junta Directiva, el Comité de Administración considere que persisten dudas sobre determinadas actuaciones que hubieren sido objeto de dichos informes e investigaciones, podrá solicitar a la presidencia, la realización de auditorías especializadas.

La designación del ente auditor, se hará conforme a los procedimientos establecidos en el régimen de contratación establecido de la Fiduciaria Popular.

Sistema integrado por el esquema de organización y el conjunto de planes, métodos, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación adoptados por el Banco Popular, para procurar que todas las actividades, operaciones y actuaciones, así como la administración de la información y los recursos, se realicen de acuerdo con normas constitucionales, legales, normativas, estatutarias, políticas de la alta dirección, metas y objetivos previstos.²⁴

²⁴ <https://fpintranet/IntranetSIFI/>

12.CAPITULO3.DETERMINAR LOS BENEFICIOS FINANCIEROS OBTENIDOS POR LA ENTIDAD JURIDICA EN LA TOMA DE DESICIONES DE SUS EXCEDENTES.

Cuando hay excedentes de dinero se piensa en invertirlos para aumentar la rentabilidad de la empresa, y para esto se hace necesario idear estrategias para su uso, el dinero extra se puede utilizar de varias maneras de acuerdo a las políticas de la empresa, en este caso hablaremos de la inversión de los recursos.

El objetivo de una inversión en primer lugar es ganarle a la inflación, y de ahí en adelante generar valor extra, que trae los beneficios financieros a la empresa, para tomar una decisión de inversión más acertada respecto a los excedentes de la empresa, se deben tener en cuenta, los siguientes factores:

- El riesgo. Las opciones de mayor incertidumbre suelen dar mejores rendimientos a cambio de mayor volatilidad.
- El rendimiento. El rendimiento de una inversión es conocido en algunos casos, por ejemplo un plazo fijo, y puede ser estimado en otros.
- El horizonte temporal. Determina el periodo durante el cual no se podrá disponer del dinero.
- La liquidez. Que tan rápidamente la inversión en cuestión podrá convertirse en dinero en efectivo.

Estos cuatro factores combinados en diferentes proporciones definen una variedad de opciones posibles que se deben analizar según la situación particular de cada empresa.

Tomar una decisión y hacerlo de la manera más acertada posible es el objetivo final de cualquier gerente, esto siempre traerá beneficios para la organización, en este caso hablaremos de los beneficios Financieros que da tomar una buena decisión respecto a los excedentes de tesorería, los cuales

nos llevan a conseguir el valor agregado que la empresa necesita, estos son invertidos de la siguiente manera:

12. 1 POLITICAS DE INVERSION.

- **CARTERAS COLECTIVAS**

La Cartera Colectiva Abierta FIDULIQUIDEZ, tiene como objetivo principal la inversión de recursos colectivos en activos del mercado monetario y de renta fija de corto plazo, cuya calificación de riesgo sea Riesgo República de Colombia o para el caso de entidades bancarias la calificación establecida en el Art. 49 del Decreto 1525 de 2008 o las normas que lo modifiquen o sustituyan. La cartera está dirigida a inversionistas que buscan una alta liquidez y la seguridad que ofrecen las inversiones en renta fija de bajo riesgo crediticio.

ACTIVOS ACEPTABLES PARA INVERTIR: El portafolio de la cartera colectiva invertirá sus recursos en los siguientes valores:

Certificados de depósito a término emitidos por establecimientos bancarios vigilados por la Superintendencia Financiera de Colombia o en entidades especiales contempladas en la parte décima del Estatuto Orgánico del Sistema Financiero.

Títulos de tesorería TES clase "B", tasa fija o indexados a la UVR.

PARAGRAFO - DENOMINACION EN PESOS COLOMBIANOS: Todas las inversiones de la cartera colectiva se realizarán exclusivamente en activos denominados en pesos colombianos o expresados en UVR.

CALIFICACIÓN ESTABLECIMIENTOS BANCARIOS: Para efectos de las inversiones en los establecimientos bancarios, dichos establecimientos deberán contar con la siguiente calificación de riesgo, de acuerdo con el plazo de la inversión:

Inversiones con plazo inferior a un año: El establecimiento bancario deberá contar con una calificación para el corto plazo correspondiente a la máxima

categoría de acuerdo con las escalas usadas por las firmas calificadoras y contar como mínimo con la segunda mejor calificación vigente para el largo plazo utilizada por la respectiva sociedad calificadora.

Inversiones con plazo superior a un año: El establecimiento bancario deberá contar con una calificación para el corto y largo plazo correspondiente a la máxima categoría de acuerdo con las escalas usadas por las firmas calificadoras.

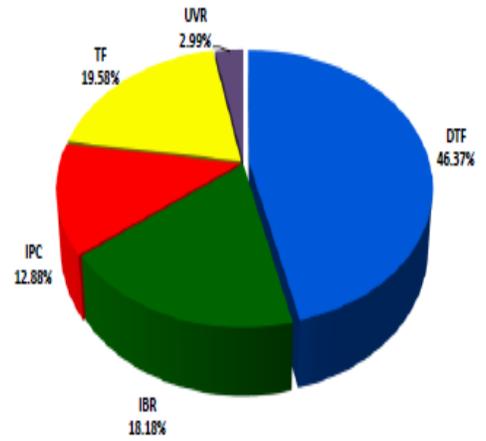
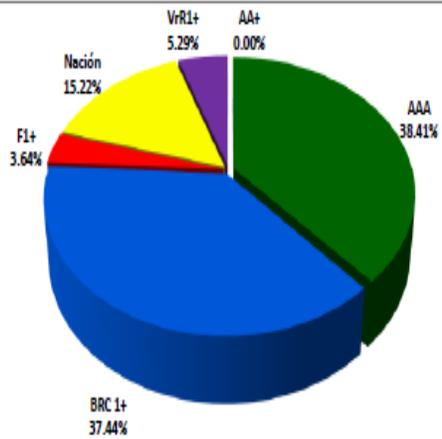
Nota: los porcentajes aquí señalados se calcularán con base en el total de los activos de la cartera colectiva.²⁵

CALIFICACION	SUMA MINIMA	SUMA MAXIMA
Riego Nación	0%	100%
AAA ó AA +	0%	100%

Rentabilidad neta de la cartera colectiva:

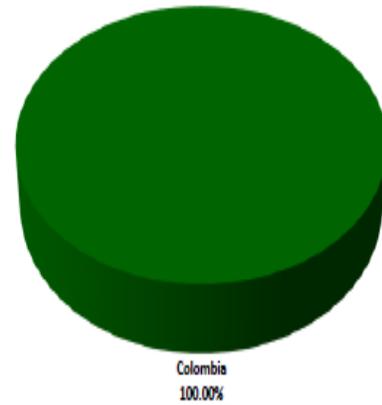
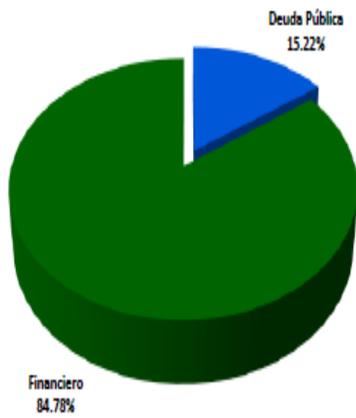
	ULTIMOS			ANUAL			
	30 días	180 días	365 días	Año corto	2013	2012	2011
Rentabilidad	4.484 %	3.250 %	2.440%	3.681%	2.942%	5.007 %	2.953%
Volatilidad	0.428 %	0.717 %	0.847%	0.249%	1.523%	0.228 %	1.145%

²⁵ <http://www.fidupopular.com>



10.3 Composición portafolio por sector económico:

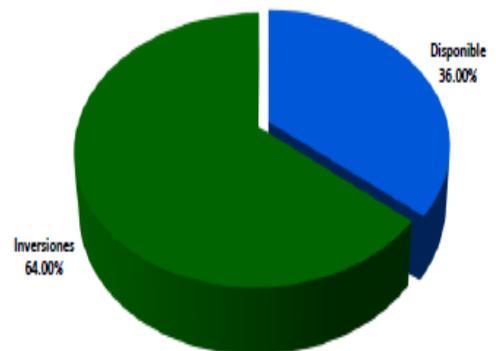
10.4 Composición portafolio por país emisor:



12. Principales inversiones de la cartera colectiva:

	Emisor	Participación
1	BANCOLOMBIA S.A.	12.85%
2	BBVA COLOMBIA	12.23%
3	BANCO POPULAR S.A.	10.36%
4	GOBIERNO REPUBLICA DE COLOMBIA	9.74%
5	BANCO GNB SUDAMERIS	9.59%
6	BANCO DE BOGOTA	9.33%
7	BANCOLDEX	6.41%
8	Banco Colpaltra	5.39%
9	BANCO DAVIVIENDA	4.59%
10	Banco Corpbanca	4.24%
	TOTAL:	84.73%

11. Composición del activo de la cartera colectiva:



26

RENTAR

La Cartera Colectiva Abierta RENTAR, tiene como objetivo principal la inversión de recursos colectivos en títulos de contenido crediticio, orientados a la administración de recursos de corto plazo y bajo riesgo de mercado, que le permitan a los adherentes tener un manejo eficiente de su flujo de caja, bajo los criterios de seguridad, rentabilidad y liquidez.

La cartera estará constituida como mínimo en un 80% por activos calificados AAA y emitidos por la Nación.²⁷

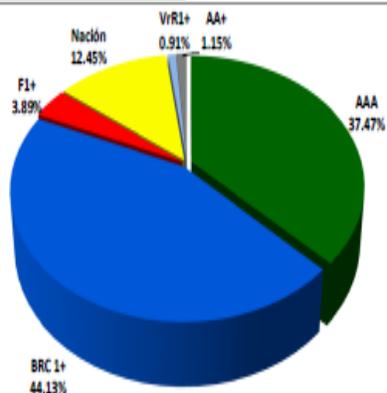
LIMITES DE INVERSION: en desarrollo a la política de inversión, se tendrán como limite a la inversión los siguientes:

ACTIVO ACEPTABLE PARA INVERTIR	LIMITE MAXIMO- VALOR DEL ACTIVO DE LA CARTERA COLECTIVA	LIMITE MINIMO- VALOR DEL ACTIVO DE LA CARTERA COLECTIVA
Valor de deuda aceptado, avalado o garantizado en cualquier otra forma por la nación.	40%	0%
Papeles comerciales que se encuentran inscritos en el registro nacional de valores	10% sin superar el cupo otorgado al emisor	0%
Bonos ordinarios o	10% sin superar el	0%

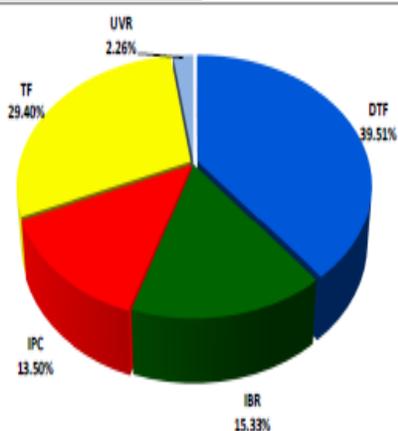
²⁷ • <http://www.fidupopular.com>

comunes y bonos convertibles en acciones inscritos en las bolsas de valores.	cupo otorgado al emisor	
Valores de contenido crediticio nominativo o a la orden autorizada por la ley, la Superintendencia Financiera, emitida por establecimientos de créditos nacionales o extranjeros.	100% sin superar el cupo otorgado al emisor	0%
Títulos de contenido crediticio nominativos o la orden q sean emitidos en proceso de titularización que tengan por objeto movilizar bonos y valore de deuda publica emitidos, avalados o garantizados por la nación, y valores movilizadores resultantes de procesos de titularización generados a partir de carteras de crédito	5% sin superar el cupo otorgado al emisor	0%

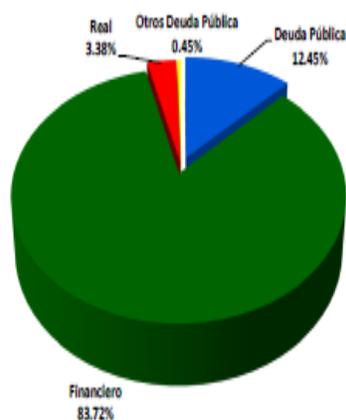
10.1 Composición portafolio por calificación:



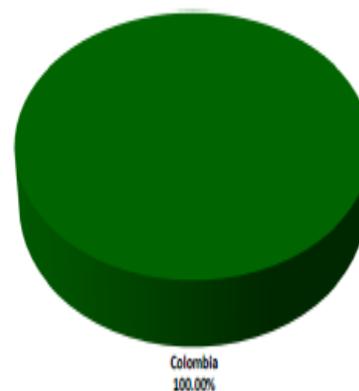
10.2 Composición portafolio por tipo de renta:



10.3 Composición portafolio por sector económico:



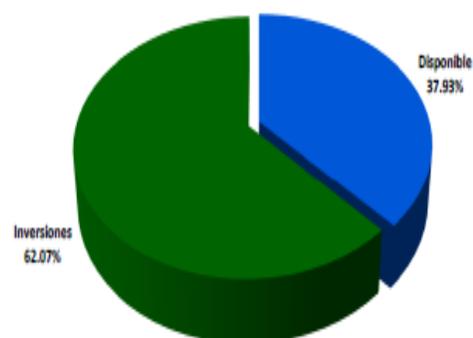
10.4 Composición portafolio por país emisor:



12. Principales inversiones de la cartera colectiva:

	Emisor	Participación
1	BANCOLOMBIA S.A.	18.46%
2	BBVA Colombia	12.31%
3	Banco Popular	9.47%
4	BANCO GNB SUDAMERIS	9.09%
5	GOBIERNO REPUBLICA DE COLOMBIA	7.73%
6	BANCO DE BOGOTA	7.60%
7	BANCO DAVIVIENDA	4.83%
8	BANCOLDEX	4.08%
9	HELM BANK	3.99%
10	Banco Av Villas	3.49%
	TOTAL:	81.06%

11. Composición del activo de la cartera colectiva:



13. CONCLUSIÓN

Con todo lo expuesto anteriormente, se puede establecer que los excedentes generales de la Fiduciaria Popular son afectados por las variables internas y externas y estos pueden repercutir en costos al momento de la inversión, si los costos se incrementan más de lo que se presupuesta al inicio, esto puede ocasionar pérdidas para los accionistas y/o Fiduciaria Popular, por eso es muy importante para una buena toma de decisiones conocer la factibilidad existente y poder predecir los riesgos que pueda tener la inversión.

Asimismo, es importante darnos cuenta que tomar una decisión no significa solamente elegir un determinado proyecto y dejarlo caminar sólo, sino que se debe vigilar siempre, así como evaluarlo con frecuencia para saber si ha sido la respuesta a nuestros problemas o no. De esta manera, podremos adquirir experiencia y será más fácil llevar a cabo alguna determinación en el futuro.

Con esta investigación, se logra determinar los pasos a seguir para una buena toma de decisiones de inversión, en relación con los excedentes generales de la Fiduciaria Popular, entre los datos reales y las medidas de eficiencia establecidas.

Al haber llevado a término esta monografía de grado acerca de los mecanismo toma de decisiones con respecto a los excedentes generales de la Fiduciaria Popular y la incidencia en la rentabilidad, se concluye que para emprender cualquier tipo de negocio, es de vital importancia conocer temas como estos, porque la toma de decisiones, ya sea que se consideren desde la perspectiva de las empresas o de los inversionistas, está principalmente relacionada con el valor de la empresa y como se verá afectado por los resultados esperados (rendimiento).

BIBLIOGRAFÍA

- CONSTITUCION POLITICA COLOMBIANA. Legis. 1991.
- CANALS, Jordi. Bancos Universales y Diversificación Empresarial. IESE – 1996.
- GARCIA SERNA, Oscar León. Administración Financiera 3. Ed. Colombia: Prensa Moderna Impresores S.A., 1.999. 572 Pág
- MILLER LEROY, Roger y PULSINELLI. W. Robert – Moneda y Banca (segunda edición) Pag. 104
- VIA INTERNET: <http://www>.
- <http://www.banrep.gov.co>
- <http://www.bancopopular.com>
- <http://www.gestiopolis.com/recursos/experto/catsexp/eco/30/ecosol>
- <http://www.gerencia.com/costo-de-oportunidad>.
- <http://www.monografias.com/trabajos75/sistema-financiero-istema-financiero-colombiano>.
- <http://www.bancafacil.com>
- <http://html.rincondelvago.com/banca-o-sistema-bancario.html>.
- <http://www.bancopopular.com>
- <http://www.fidupopular.com>
- <https://fpintranet/IntranetSIFI/>
- Código de buen gobierno Fiduciaria Popular S.A