

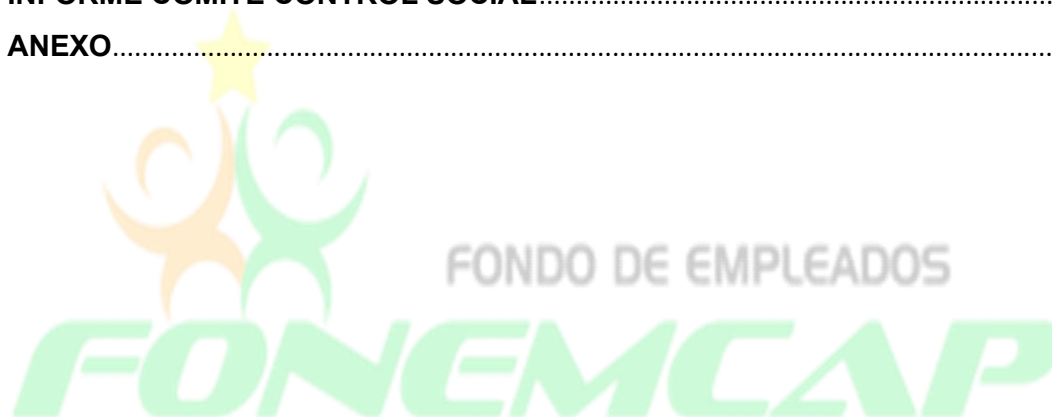


INFORME DE GESTIÓN 2025



Contenido

1. MENSAJE DE LA JUNTA DIRECTIVA	2
2. ORGANISMOS DE DIRECCIÓN Y CONTROL	3
4. PLAN ESTRATÉGICO 2024- 2026.....	6
5. COMPROMISO Y CUMPLIMIENTO DE LOS PRINCIPIOS COOPERATIVOS.....	8
6. GESTION ADMINISTRATIVA.....	24
7. PROYECCIONES.....	29
8. SISTEMA INTEGRAL DE ADMINISTRACION DE RIESGOS	31
9. NORMATIVIDAD.....	36
10. PRINCIPALES CIFAS E INDICADORES FINANCIEROS.....	38
11. INFORME COMITÉ CONTROL SOCIAL.....	46
12. ANEXO.....	48





1. MENSAJE DE LA JUNTA DIRECTIVA

Respetados asociados y delegados:

La Junta Directiva del Fondo de Empleados FONDO DE EMPLEADOS FONEMCAP presenta a consideración de la Honorable Asamblea General Ordinaria de Delegados el informe de gestión correspondiente al ejercicio comprendido entre el 1 de enero y el 31 de diciembre de 2025, el cual recoge el trabajo conjunto de los órganos de administración, control y del equipo operativo, orientado permanentemente al cumplimiento del objeto social y al fortalecimiento institucional del Fondo.

Durante el año 2025, la gestión del Fondo se desarrolló bajo los principios de solidaridad, transparencia, responsabilidad y compromiso social, procurando el equilibrio entre el bienestar de nuestros asociados y la sostenibilidad financiera de la entidad. Como resultado de este esfuerzo, FONDO DE EMPLEADOS FONEMCAP cerró el período con 422 asociados activos, activos totales por valor de \$ 7.581 millones, cartera de crédito por \$6.084 millones y un excedente del ejercicio de \$12.96 millones, consolidando una tendencia positiva de crecimiento y fortalecimiento patrimonial.

En un entorno económico caracterizado por la desaceleración del consumo, la volatilidad financiera y el ajuste progresivo de las tasas de interés, el Fondo respondió mediante una gestión prudente del crédito, fortalecimiento del ahorro, control del gasto y una administración integral de riesgos, lo cual permitió mantener indicadores financieros saludables, especialmente en materia de liquidez y calidad de cartera.

Entre los hitos más relevantes del año se destaca la implementación del nuevo sistema de información Virtualcoop, desarrollado por Banco Coopcentral, herramienta estratégica que permitirá optimizar procesos, fortalecer la seguridad de la información y ampliar los canales digitales de servicio.

Durante la vigencia se realizaron 22 sesiones de Junta Directiva, acompañadas por el trabajo permanente de los comités de apoyo, los cuales contribuyeron a la actualización de reglamentos, fortalecimiento del gobierno corporativo y toma de decisiones estratégicas orientadas al beneficio colectivo.

La Junta Directiva resalta el compromiso de la administración en la ejecución del Plan Estratégico 2024–2026, el fortalecimiento del portafolio de servicios, la gestión del talento humano, la modernización tecnológica y el cumplimiento riguroso de las disposiciones legales y normativas impartidas por la Superintendencia de la Economía Solidaria.

Así mismo, se destaca la gestión social desarrollada a través de los diferentes fondos y programas solidarios, que permitieron entregar beneficios económicos directos a nuestros asociados por valor aproximado de \$189 millones, reafirmando el carácter solidario que distingue a FONDO DE EMPLEADOS FONEMCAP.

De cara a los retos regulatorios y a las dinámicas propias del Fondo, esta Junta Directiva pone a consideración de la Asamblea la revisión de algunos esquemas de beneficios sociales, con el fin de



garantizar mayor equidad, eficiencia y sostenibilidad financiera, preservando siempre el bienestar integral de la base social.

Finalmente, expresamos nuestro sincero agradecimiento a la Gerencia, al Comité de Control Social, a los integrantes de los diferentes comités, al equipo de colaboradores y especialmente a nuestros asociados, por la confianza depositada en FONDO DE EMPLEADOS FONEMCAP. Los invitamos a continuar fortaleciendo los lazos de cooperación y compromiso solidario que nos permitan seguir construyendo un Fondo más sólido, moderno y sostenible.

Cordialmente,

LA JUNTA DIRECTIVA

FONDO DE EMPLEADOS FONDO DE EMPLEADOS FONEMCAP

2. ORGANISMOS DE DIRECCIÓN Y CONTROL

JUNTA DIRECTIVA

Sonia Julieth Velásquez Pabón
María Deicy Muñoz Murcia
Juana Mora Campos
Ruth Melba Castiblanco Rodríguez
Orlando Vargas Rincón

Presidente
Secretaria
Vocal
Vocal
Vocal

COMITÉ DE CONTROL SOCIAL

María Aulnoy Rojas Guerrero
María Cristina Prieto Murcia
María Margarita González Valenzuela

COMITÉ DE CREDITO

Orlando Vargas Rincón
Ana Judith Guevara Castro
Ruth Stella Aleman Lopez
Ruth Melba Castiblanco Rodríguez

Delegado de Junta Directiva



COMITÉ FINANCIERO Y RIESGO DE LIQUIDEZ

María Deicy Muñoz Murcia
Vilma Patricia López Acevedo
Wilson Arley Zea Solano

Delegado de Junta Directiva

COMITÉ DE RIESGOS

Sonia Julieth Velasquez Pabon
Edith Johanna Bautista Alvarado
Ingrid Carolina Ríos Bautista

Delegada de Junta Directiva

REVISOR FISCAL

Wilman Arley Muñoz Bustos
Delegado AUDIGRUP S.A.S

ADMINISTRACION

German Augusto Loaiza Morales
Gerente

William Polania Fuentes
Contador Delegado LP SERVICIOS & PROCESOS

Luisa Fernanda Guerrero Cuellar
Responsable de Riesgos

Janeth Johanna Soto Gil
Supernumeraria

Paula Natali Martinez Fonseca
Auxiliar Administrativo

3. ENTORNO ECONÓMICO INTERNACIONAL Y COLOMBIANO: ANÁLISIS Y PROYECCIONES PARA 2026

El año 2025 estuvo marcado por un entorno económico caracterizado por una recuperación moderada de la actividad productiva, en un contexto de ajustes progresivos en la política monetaria, desaceleración de la inflación y fortalecimiento del mercado laboral. A nivel internacional, la economía global mantuvo un crecimiento cercano al 3%, influenciado por la estabilización de las tasas de interés en las principales economías, la normalización



gradual de las cadenas de suministro y un ambiente de cautela frente a los riesgos geopolíticos y financieros.

En Colombia, el comportamiento económico durante 2025 evidenció señales de resiliencia. El Producto Interno Bruto registró un crecimiento aproximado del 2,6%, impulsado principalmente por el consumo de los hogares y una recuperación gradual de la inversión privada. La inflación continuó su tendencia descendente, ubicándose en niveles cercanos al 5,1% en promedio anual, aunque aún por encima de la meta del Banco de la República. Por su parte, el mercado laboral mostró una evolución favorable, con una tasa de desempleo cercana al 8,9%, reflejando una mayor dinámica en sectores como servicios, salud, educación y comercio.

La política monetaria mantuvo una postura prudente durante gran parte del año, con tasas de interés relativamente altas orientadas al control inflacionario, lo cual tuvo efectos directos sobre el costo del crédito y las decisiones financieras de hogares y empresas. No obstante, hacia el cierre de 2025 se evidenció un inicio gradual del ciclo de reducción de tasas, generando expectativas positivas para la reactivación del consumo y la inversión durante 2026.

Para el año 2026, las proyecciones económicas apuntan a una moderada aceleración del crecimiento, con un PIB estimado alrededor del 3,0%, una inflación promedio cercana al 4,3% y una reducción progresiva de la tasa de interés de política monetaria hacia niveles cercanos al 6,75%. Estas condiciones podrían favorecer un entorno más propicio para el crédito y el ahorro, aunque siguen sujetas a factores externos como la evolución de los mercados internacionales, el comportamiento del precio del petróleo y la estabilidad fiscal del país.

Un elemento relevante dentro del contexto económico es el incremento del salario mínimo decretado para 2026, el cual representa un ajuste superior al nivel de inflación proyectado. Este aumento tiene efectos mixtos sobre la economía: por un lado, fortalece el ingreso disponible de los trabajadores formales, estimulando el consumo interno; por otro, incrementa los costos laborales de las empresas, especialmente de las micro, pequeñas y medianas, lo cual puede generar presiones inflacionarias adicionales y ajustes en los niveles de contratación.

Para el Fondo de Empleados FONEMCAP, este escenario representa tanto oportunidades como retos. El mayor ingreso de los asociados puede mejorar su capacidad de ahorro y el cumplimiento de sus obligaciones crediticias, así como dinamizar la demanda de productos financieros. Sin embargo, el aumento del costo de vida y las presiones sobre los presupuestos familiares exigen un análisis cuidadoso de la capacidad real de pago, reforzando la importancia de una colocación responsable del crédito y del acompañamiento financiero a los asociados.

En este contexto, FONEMCAP continuará orientando su gestión bajo criterios de prudencia financiera, fortalecimiento del ahorro, diversificación del portafolio de servicios y administración integral del riesgo, buscando preservar la solidez patrimonial del Fondo y garantizar el bienestar de su base social frente a un entorno económico cambiante.



4. PLAN ESTRATÉGICO 2024- 2026

PLAN ESTRATÉGICO 2024–2026

El Plan Estratégico 2024–2026 del Fondo de Empleados FONEMCAP constituye la hoja de ruta que orienta la gestión institucional, alineando los objetivos misionales con las necesidades de los asociados y los desafíos del entorno económico y regulatorio. Este plan fue construido bajo un enfoque participativo, integrando a los órganos de dirección, administración y control, y considerando los principios de la economía solidaria, la sostenibilidad financiera y la generación de valor social.

La planeación estratégica se encuentra estructurada en programas, proyectos e iniciativas operativas que permiten traducir la visión institucional en acciones concretas, medibles y orientadas al fortalecimiento del Fondo. Su ejecución se articula con el Balance Social y con los planes operativos de cada proceso, permitiendo evaluar permanentemente el avance y el impacto de las decisiones estratégicas.

Misión

FONEMCAP presta servicios de carácter económico, social, cultural y recreativo, basados en los principios de solidaridad y ayuda mutua, dirigidos a sus asociados y su núcleo familiar, con el propósito de satisfacer sus necesidades básicas y contribuir a su bienestar integral, asegurando la permanencia y crecimiento del Fondo como entidad solidaria.

Visión

Para el año 2026, FONEMCAP será una entidad líder dentro del sector de la economía solidaria, reconocida por la innovación permanente en sus servicios, el fortalecimiento de su talento humano y el uso eficiente de la tecnología, brindando atención oportuna y de calidad a sus asociados, su núcleo familiar y la comunidad, sustentada en su solidez económica, transparencia y alto compromiso institucional.

Objetivos estratégicos

Los objetivos estratégicos del Fondo se despliegan en todos los niveles organizacionales a través de 9 programas, 26 proyectos y planes operativos por proceso, orientados principalmente a:

- Fortalecer la sostenibilidad financiera y patrimonial del Fondo.
- Incrementar y fidelizar la base social, promoviendo el relevo generacional.
- Modernizar la infraestructura tecnológica y avanzar en la transformación digital.
- Ampliar y diversificar el portafolio de productos y servicios.
- Fortalecer el gobierno corporativo y la gestión integral de riesgos.



- Consolidar la gestión social mediante una transferencia solidaria equitativa y sostenible.
- Mejorar continuamente la experiencia del asociado y la eficiencia operativa.

Ejes estratégicos

El Plan Estratégico 2024–2026 se estructura en los siguientes ejes:

1. **Crecimiento y fortalecimiento institucional** Orientado al aumento de la base social, consolidación del patrimonio, fortalecimiento de la estructura organizacional y posicionamiento del Fondo en las entidades patronales.
2. **Sostenibilidad financiera** Busca garantizar el equilibrio entre la colocación de créditos, captación de ahorro, control del gasto y adecuada administración de los excedentes, manteniendo indicadores financieros saludables.
3. **Transformación digital e innovación** Incluye la implementación del nuevo sistema de información Virtualcoop, la virtualización de productos de ahorro y crédito, y el fortalecimiento de canales digitales para mejorar la experiencia del asociado.
4. **Gestión social y bienestar del asociado** Enfocado en la ejecución responsable de los fondos sociales, auxilios, bonos y programas de bienestar, asegurando equidad, impacto y sostenibilidad.
5. **Gobierno corporativo y gestión del riesgo** Fortalece la cultura organizacional basada en riesgos, el cumplimiento normativo y la toma de decisiones informada, garantizando transparencia y protección del patrimonio institucional.

Avances relevantes durante 2025

Durante el año 2025 se evidenciaron avances significativos en la ejecución del Plan Estratégico, entre los cuales se destacan:

- Crecimiento sostenido de la base social y fortalecimiento de convenios empresariales.
- Consolidación de la sede propia del Fondo, fortaleciendo la identidad institucional.
- Implementación del sistema de información Virtualcoop.
- Fortalecimiento del portafolio de servicios financieros y sociales.
- Mantenimiento de indicadores financieros y de riesgo en niveles adecuados.
- Ejecución de programas de bienestar y transferencia solidaria en beneficio de los asociados.
- Traslado nueva sede Fondo

Estos resultados reflejan el compromiso institucional con el cumplimiento de los objetivos estratégicos y la generación de valor económico y social para los asociados.



Proyección estratégica

De cara al cierre del período 2024–2026, FONEMCAP continuará enfocando sus esfuerzos en consolidar la transformación digital, fortalecer el relevo generacional, optimizar los procesos internos y mantener un crecimiento sostenible, garantizando siempre el equilibrio entre la solidez financiera y el impacto social, como pilares fundamentales de su gestión.

Proyecto de transformación institucional

Como parte de las iniciativas estratégicas contempladas dentro del Plan Estratégico 2024–2026, durante el año 2025 se dio inicio al análisis y estructuración del proyecto de transformación de FONEMCAP de Fondo de Empleados a Cooperativa, el cual se proyecta presentar para aprobación en una Asamblea General Extraordinaria a realizarse a mediados del año 2026.

Este proyecto tiene como objetivo principal ampliar el alcance institucional, facilitar un mayor crecimiento de la base social y fortalecer la capacidad financiera de la entidad, permitiendo una diversificación más amplia de servicios y una mayor sostenibilidad a largo plazo.

De materializarse esta transformación, se abriría la posibilidad de vincular como asociados no solo a familiares de los actuales miembros, sino también a personas vinculadas a otros sectores económicos, lo cual representa una oportunidad significativa para fortalecer el relevo generacional, incrementar el volumen de ahorro y colocación de crédito, diversificar el riesgo y consolidar una comunidad solidaria más amplia alrededor de FONEMCAP.

La Junta Directiva y la Administración han venido adelantando las gestiones técnicas, jurídicas y financieras necesarias para evaluar la viabilidad del proyecto, garantizando que cualquier decisión se adopte bajo criterios de responsabilidad, transparencia y protección del patrimonio institucional, siempre priorizando el bienestar de los asociados.

5. COMPROMISO Y CUMPLIMIENTO DE LOS PRINCIPIOS COOPERATIVOS

PRIMER PRINCIPIO

PRINCIPIO DE ADHESIÓN VOLUNTARIA, RESPONSABLE Y ABIERTA

El Primer Principio Cooperativo establece que las organizaciones solidarias son entidades de adhesión voluntaria, abiertas a todas las personas capaces de utilizar sus servicios y dispuestas a aceptar las responsabilidades de la asociación, sin discriminación social, política, religiosa o de género.

Durante el año 2025, FONEMCAP mantuvo su compromiso con este principio, promoviendo la vinculación de nuevos asociados dentro de las empresas patronales, bajo criterios de transparencia, igualdad de oportunidades y cumplimiento normativo. Este esfuerzo permitió fortalecer la base



social y consolidar el sentido de pertenencia de los asociados, contribuyendo al crecimiento institucional.

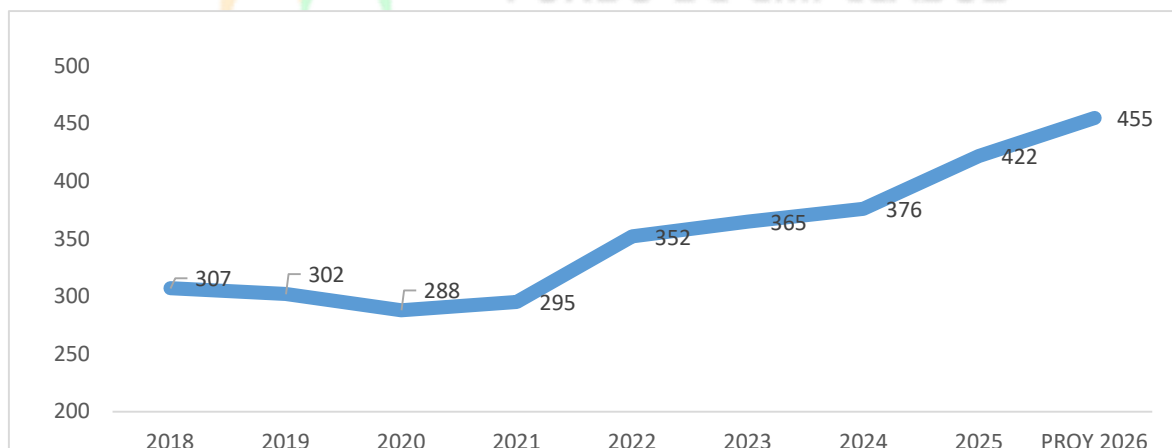
En coherencia con este principio y como parte del Plan Estratégico 2024–2026, la entidad inició el proyecto de transformación institucional de Fondo de Empleados a Cooperativa, iniciativa que busca ampliar el alcance del modelo asociativo mediante la apertura gradual a familiares de los actuales asociados y a personas pertenecientes a otros sectores económicos, una vez cuente con la aprobación de la Asamblea General Extraordinaria prevista para mediados de 2026.

Esta proyección permitirá fortalecer el relevo generacional, diversificar la base social y ampliar el impacto solidario de FONEMCAP, garantizando al mismo tiempo una gestión responsable del crecimiento, soportada en procesos de debida diligencia, educación solidaria y administración integral del riesgo.

Para los períodos siguientes, FONEMCAP continuará fortaleciendo sus estrategias de afiliación, comunicación y acompañamiento, orientadas a consolidar una comunidad solidaria más amplia, informada y participativa, preservando siempre los principios cooperativos y la sostenibilidad financiera de la entidad.

HISTORICO BASE SOCIAL

El comportamiento de la base social del Fondo de Empleados se muestra en la siguiente tabla:



Análisis histórico de la base social

La evolución de la base social de FONEMCAP durante el período 2018–2025 evidencia un comportamiento mixto, marcado inicialmente por una etapa de contracción y posterior recuperación sostenida.

Entre los años 2018 y 2020 se presentó una disminución progresiva del número de asociados, pasando de 307 en 2018 a 288 en 2020, lo que representa una reducción acumulada aproximada



del 6,2%. Este comportamiento estuvo asociado principalmente a factores externos como la pandemia, rotación laboral y ajustes organizacionales en las empresas patronales.

A partir del año 2021 se observa un punto de inflexión, iniciando una fase de crecimiento continuo:

- 2021: 295 asociados (+2,4%)
- 2022: 352 asociados (+19,3%)
- 2023: 365 asociados (+3,7%)
- 2024: 376 asociados (+3,0%)
- 2025: 422 asociados (+12,2%)

Este período refleja una recuperación estructural del Fondo, con un crecimiento acumulado del 43% entre 2020 y 2025, impulsado por el fortalecimiento de la gestión comercial, la apertura de nuevos convenios empresariales, el posicionamiento institucional y el aumento de la confianza de los asociados.

El crecimiento observado en 2025 constituye el incremento anual más significativo del período reciente, resultado de la consolidación operativa del Fondo y la vinculación de nuevos asociados provenientes de empresas como Centro Estética Dental 24 Horas y Ambulancias Segundos de Vida.

Tendencia y proyección

La tendencia actual es claramente ascendente, con una tasa promedio de crecimiento anual cercana al 8% entre 2021 y 2025. Bajo un escenario conservador, se proyecta para 2026 alcanzar aproximadamente 455 asociados, lo cual representaría un crecimiento adicional del 8% frente al cierre de 2025.

Este comportamiento ratifica la solidez del modelo asociativo de FONEMCAP y respalda las estrategias contempladas en el Plan Estratégico 2024–2026, particularmente el proyecto de transformación institucional a cooperativa, el fortalecimiento de convenios empresariales y la apertura gradual a nuevos segmentos poblacionales.

Desde una perspectiva estratégica, el crecimiento de la base social constituye un factor clave para la sostenibilidad financiera del Fondo, al ampliar la capacidad de captación de ahorro, colocación de crédito y generación de excedentes, al tiempo que fortalece el impacto social de la entidad.



Características de la composición de la base social

RANGOS DE LA EDAD DE LA BASE SOCIAL

Las edades de nuestra base social se muestran a continuación:

Rango de Edad	# Asociados	Porcentaje
19-28	31	7%
29-38	49	12%
39-48	66	16%
49-58	33	8%
59-68	81	19%
69-78	115	27%
79-88	43	10%
89-99	4	1%
TOTAL	422	100%

La segmentación etaria de la base social de FONEMCAP al cierre de 2025 evidencia una concentración significativa en los rangos de mayor edad, lo cual representa tanto una fortaleza institucional como un reto estratégico de mediano plazo.

Del total de 422 asociados, el 57% se concentra en edades entre 59 y 78 años, distribuidos así: el 19% entre 59–68 años y el 27% entre 69–78 años, mientras que un 10% adicional se encuentra entre 79–88 años. Este comportamiento refleja una base social madura, con alta estabilidad de ingresos y fuerte compromiso con el Fondo, caracterizada por hábitos financieros conservadores, preferencia por el ahorro tradicional y menor rotación asociativa.

Por otra parte, únicamente el 19% de los asociados se ubican en rangos entre 19 y 38 años, correspondientes principalmente a generaciones jóvenes (Generación Z y Millennials), quienes presentan patrones de consumo distintos, mayor afinidad con canales digitales, menor permanencia laboral y una mayor inclinación hacia productos financieros flexibles y de corto plazo.

El segmento intermedio, conformado por asociados entre 39 y 58 años (24%), corresponde principalmente a la Generación X, caracterizada por estabilidad económica relativa, alta demanda de crédito de consumo y vivienda, y una mayor disposición al ahorro programado.

Comparación con hábitos generacionales

Al analizar la base social desde una perspectiva generacional, se identifican los siguientes comportamientos:

- Generación Z (19–28 años – 7%): bajo nivel de representación, alta movilidad laboral, preferencia por servicios digitales, menor cultura de ahorro formal.
- Millennials (29–38 años – 12%): mayor demanda de crédito de consumo, interés en beneficios inmediatos y experiencias, menor fidelidad institucional.



- Generación X (39–58 años – 24%): segmento clave para colocación de crédito y ahorro permanente; equilibrio entre consumo y planificación financiera.
- Baby Boomers y adultos mayores (59+ años – 50%): alta fidelidad al Fondo, enfoque en estabilidad, ahorro y respaldo financiero, pero con menor dinamismo en nuevos productos.

Esta composición evidencia una dependencia importante del Fondo frente a generaciones de mayor edad, lo cual plantea como desafío estratégico el fortalecimiento del relevo generacional y la atracción de asociados jóvenes.

Implicaciones estratégicas para FONEMCAP

Este perfil demográfico refuerza la necesidad de:

- Fortalecer estrategias de vinculación dirigidas a jóvenes y nuevos trabajadores.
- Diseñar productos digitales y flexibles orientados a generaciones emergentes.
- Mantener servicios tradicionales para la población madura.
- Impulsar el proyecto de transformación institucional, permitiendo la vinculación de familiares y otros sectores económicos como mecanismo de diversificación etaria.
- Desarrollar programas de educación financiera segmentados por edad.

Desde una perspectiva de sostenibilidad, el envejecimiento de la base social hace prioritario avanzar en estrategias de expansión poblacional que garanticen el crecimiento futuro del ahorro, la cartera y el patrimonio institucional.

BASE SOCIAL DISCRIMINADA POR GENERO

Género	# Asociados	Porcentaje
Femenino	316	75%
Masculino	106	25%
TOTAL	422	100%

La composición de la base social de FONEMCAP al cierre del año 2025 evidencia una participación mayoritaria de mujeres. Del total de 422 asociados activos, 316 corresponden al género femenino (75%) y 106 al género masculino (25%).

Esta estructura refleja una alta presencia femenina dentro del Fondo, consistente con la naturaleza del sector salud, donde históricamente existe una mayor vinculación laboral de mujeres, especialmente en áreas asistenciales, administrativas y de apoyo.

Desde una perspectiva institucional, esta concentración representa una fortaleza en términos de estabilidad asociativa, dado que diversos estudios del sector solidario muestran que las mujeres presentan mayores niveles de permanencia, cumplimiento de obligaciones financieras y participación en programas de ahorro.



No obstante, esta composición también plantea retos y oportunidades estratégicas:

- La alta participación femenina sugiere la conveniencia de fortalecer productos orientados al bienestar familiar, educación, salud y ahorro programado.
- Se evidencia una oportunidad de crecimiento en el segmento masculino, mediante estrategias de afiliación dirigidas, productos financieros específicos y campañas de vinculación dentro de las empresas patronales.
- La estructura actual permite diseñar programas de educación financiera diferenciados por género, atendiendo patrones de consumo y ahorro particulares.

Adicionalmente, este comportamiento demográfico respalda el enfoque del proyecto de transformación institucional, el cual permitiría ampliar la base social hacia familiares y otros sectores económicos, contribuyendo a una mayor diversificación poblacional y a la sostenibilidad de largo plazo del Fondo.

En conjunto, el análisis por género reafirma la importancia de continuar fortaleciendo estrategias inclusivas, segmentadas y orientadas al bienestar integral de los asociados, alineadas con los principios de equidad y solidaridad que caracterizan a FONEMCAP.

BASE DE ASOCIADOS POR ANTIGÜEDAD

ANTIGÜEDAD (AÑOS)	# ASOCIADOS	%
0-5	191	45,3
5-10	35	8,3
10-15	48	11,4
15-20	31	7,3
20-25	32	7,6
25-30	27	6,4
30-35	10	2,4
35-40	17	4
40-45	9	2,1
45-50	8	1,9
50-55	7	1,7
55-60	7	1,7
TOTAL	422	100

El análisis de la antigüedad de los asociados evidencia una estructura con alta concentración de ingresos recientes, lo que refleja un proceso activo de vinculación durante los últimos años.

Del total de 422 asociados, 191 personas (45%) tienen una antigüedad entre 0 y 5 años, lo que indica que casi la mitad de la base social corresponde a afiliaciones recientes. Este comportamiento confirma una etapa de crecimiento acelerado del Fondo, impulsado por la apertura de nuevos convenios empresariales y el fortalecimiento de la estrategia comercial.



Adicionalmente, un 17% de los asociados se ubica entre 5 y 15 años de permanencia, lo cual representa una base intermedia que empieza a consolidar relaciones financieras con el Fondo.

Por su parte, los asociados con más de 20 años de vinculación representan aproximadamente el 23% del total, evidenciando la existencia de un grupo histórico que ha acompañado el desarrollo institucional y constituye un pilar fundamental en términos de estabilidad, confianza y capital social.

Este comportamiento refleja una pirámide de afiliación con base amplia reciente y un segmento histórico sólido, lo cual representa una oportunidad estratégica: por un lado, fortalecer la fidelización de los nuevos asociados mediante productos de crédito, ahorro y bienestar; y por otro, diseñar esquemas diferenciales para los asociados de mayor antigüedad, orientados a protección patrimonial, salud y calidad de vida.

En términos estratégicos, la alta proporción de asociados nuevos demanda reforzar los procesos de inducción, educación solidaria y acompañamiento financiero, con el fin de acelerar su integración al Fondo y convertirlos en asociados activos, recurrentes y comprometidos.

SEGUNDO PRINCIPIO:

Control democrático de los miembros

FONEMCAP desarrolla su gestión bajo el principio del control democrático de los miembros, garantizando la participación activa de los asociados en la toma de decisiones y en la orientación estratégica del Fondo. Cada asociado cuenta con igualdad de derechos políticos, ejerciendo su participación principalmente a través de la Asamblea General, máximo órgano de dirección, y mediante la elección de los integrantes de la Junta Directiva, Comité de Control Social y Revisoría Fiscal.

Durante el año 2025 se promovió de manera permanente la participación informada de los asociados, fortaleciendo los canales de comunicación institucional y facilitando el acceso a la información financiera, administrativa y social del Fondo. Así mismo, se impulsaron espacios de socialización de proyectos estratégicos, resultados de gestión y propuestas de mejora, buscando fortalecer la transparencia y el sentido de pertenencia.

En el marco de este principio, se destaca el acompañamiento a los órganos de administración y control, asegurando el cumplimiento de los estatutos y la normatividad vigente, así como el adecuado desarrollo de los procesos electorales internos.

Este ejercicio de gobierno corporativo refleja el compromiso del Fondo con una gestión participativa, transparente y centrada en sus asociados, consolidando una cultura organizacional basada en la corresponsabilidad y el control social efectivo.

Participación en Asambleas

En este marco, se realizó la Asamblea General Ordinaria de Asociados de manera presencial y con carácter general, contando con 366 asociados hábiles y 8 inhábiles, y una participación efectiva de 186 asociados, lo que representa un 50,8% de asistencia sobre los asociados hábiles, evidenciando un nivel de participación significativo y el interés de los asociados en los asuntos institucionales.



En desarrollo de este principio, se destaca el acompañamiento activo de los comités técnicos, especialmente del Comité Financiero y de Riesgos de Liquidez y del Comité de Riesgos, instancias conformadas por asociados y un miembro de la Junta Directiva. Estos comités han cumplido un papel fundamental en el análisis y seguimiento de variables financieras, comportamiento de cartera, administración de liquidez e identificación de riesgos, aportando recomendaciones técnicas que fortalecen la toma de decisiones y el gobierno corporativo.

De igual forma, se mantuvo el apoyo permanente a los órganos de administración y control, garantizando el cumplimiento de los estatutos y la normatividad vigente, así como el adecuado desarrollo de los procesos internos y de participación democrática.

Este proceso reafirma el carácter democrático de FONEMCAP, al someter a decisión colectiva un proyecto estratégico orientado al fortalecimiento institucional, la ampliación de la base social, la vinculación de nuevos sectores económicos y la posibilidad futura de ingreso de familiares como asociados.

Este ejercicio de gobierno corporativo refleja el compromiso del Fondo con una gestión participativa, transparente y centrada en sus asociados, consolidando una organización basada en el control social efectivo, el fortalecimiento técnico y la construcción colectiva de su desarrollo.

TERCER PRINCIPIO: PARTICIPACIÓN ECONÓMICA DE LOS ASOCIADOS

FONEMCAP promueve activamente la participación económica de sus asociados como eje fundamental para el fortalecimiento patrimonial y la sostenibilidad del Fondo. Este principio se materializa a través del ahorro permanente, el uso responsable de los servicios de crédito y la reinversión colectiva de los excedentes, en beneficio del conjunto de la base social.

Al cierre del 31 de diciembre de 2025, el Fondo registró un total de 619 operaciones activas de crédito, correspondientes a 310 asociados, lo cual evidencia un uso significativo de los servicios financieros y refleja la confianza depositada por los asociados en la gestión institucional.

Así mismo, el capital social cerró con un valor de \$5.308 millones, consolidándose como uno de los principales pilares de solidez financiera del Fondo y resultado directo del compromiso de los asociados con el ahorro sistemático y el fortalecimiento del patrimonio colectivo.

Estos indicadores ratifican el papel activo de los asociados en el crecimiento financiero de FONEMCAP y demuestran que la participación económica continúa siendo un motor clave para el desarrollo institucional, permitiendo ampliar la capacidad de colocación de créditos, mejorar la liquidez y respaldar los proyectos estratégicos del Fondo.

TRANSFERENCIA SOLIDARIA

Como parte del compromiso institucional con la redistribución equitativa de los beneficios y el fortalecimiento del bienestar de los asociados, durante el año 2025 FONEMCAP materializó el



principio de participación económica a través del programa de **Transferencia Solidaria**, reflejado tanto en beneficios financieros como sociales.

En materia financiera, los asociados recibieron beneficios derivados de tasas preferenciales frente al mercado, principalmente en:

- Créditos (tasas activas)
- Cuentas de ahorro
- Ahorro permanente

Estos diferenciales permitieron generar un importante ahorro económico directo para los asociados, evidenciando el valor agregado del modelo solidario frente al sistema financiero tradicional.

Adicionalmente, el Fondo destinó recursos directos a la base social mediante incentivos y programas de bienestar, entre los cuales se destacan:

- Bono navideño
- Bono del Ahorro
- Bono por antigüedad
- Seguro exequial
- Seguro de vida deudores
- Actividades de integración (rifas y eventos)
- Revalorización de aportes

El conjunto de estos apoyos representa una inversión significativa orientada a mejorar la calidad de vida de los asociados y sus familias, fortaleciendo el sentido de pertenencia y reafirmando el carácter solidario del Fondo.

En términos generales, la transferencia solidaria durante 2025 refleja una gestión responsable de los excedentes y de los márgenes financieros, orientada no solo al crecimiento patrimonial de FONEMCAP, sino también al retorno social de los recursos, consolidando un modelo donde el asociado es simultáneamente usuario, propietario y beneficiario del Fondo.

Transferencia en el uso del portafolio de Crédito y ahorro

El beneficio monetizado por tasas activas estuvo alrededor de los **\$175 millones en 2025** reflejando un mayor volumen de cartera y una política de tasas preferenciales más competitiva frente al mercado, lo cual generó un ahorro directo para los asociados.



TRANSFERENCIA EN EL USO DEL PORTAFOLIO DE CREDITO

TASA FONEMCAP	TASA BANCARIA	BENEFICIO
\$ 798.283.415	\$ 973.516.360	\$ 175.232.945
intereses pagados por los asociados con tasas de FONEMCAP	Intereses a pagar si se utiliza el sector bancario	Ahorro por utilizar los servicios de FONEMCAP

Expresado en pesos

Los beneficios asociados a cuentas de ahorro y ahorro permanente también mostraron un comportamiento positivo, beneficiando a nuestros asociados en aproximadamente **\$10.7 millones en 2025.**

TRANSFERENCIA EN EL USO DEL PORTAFOLIO DE AHORRO

TASA FONEMCAP	TASA BANCARIA	BENEFICIO
\$ 18.501.902	\$ 7.754.459	\$ 10.747.443
intereses recibidos por los asociados con tasas de FONEMCAP	Intereses a tasas del sector bancario	Mayor valor recibido para nuestros asociados

Expresado en pesos

TRANSFERENCIA SOLIDARIA A TRAVÉS DE LA EJECUCIÓN DE SUS FONDOS SOCIALES Y OTROS BENEFICIOS.

Aunque en 2025 los recursos destinados a bonos, seguros, auxilios y actividades sociales fueron inferiores frente a 2024, se mantuvo una inversión relevante por más de \$194 millones, concentrada en bonos, seguros exequiales, seguros de vida deudores, revalorización de aportes y actividades de integración, garantizando el acompañamiento social permanente a los asociados.

Se destaca especialmente la disminución aproximada de \$67 millones en los rubros de seguro exequial y seguro de vida, resultado de una mejora en los procesos de negociación adelantados por la administración, lo cual permitió optimizar costos sin afectar la cobertura ni los beneficios entregados a los asociados, reflejando una gestión eficiente de los recursos institucionales.



Bono Navideño	\$	42.577.147
Bono ahorro	\$	10.778.000
Bono Antigüedad	\$	39.130.000
Seguro Exequial	\$	55.890.674
Revaloración de aportes	\$	5.097.736
Seguro de vida deudores	\$	38.253.357
Auxilios médico, estudiantil	\$	1.100.000
Actividades asociados	\$	1.386.000
Recursos Invertidos en la Base Social	\$	194.212.914

CUARTO PRINCIPIO: PRINCIPIO DE AUTONOMÍA, AUTODETERMINACIÓN Y AUTOGOBIERNO

FONEMCAP reafirma su compromiso con la autonomía e independencia institucional, sustentado en la aplicación del Código de Buen Gobierno, la gestión responsable de los recursos y el fortalecimiento permanente de sus órganos de administración y control, garantizando que las decisiones estratégicas, financieras y operativas respondan exclusivamente al interés colectivo de los asociados.

Es importante resaltar que al cierre del ejercicio el 100% de los activos del Fondo se encuentran financiados con recursos propios, sin recurrir a endeudamiento externo, lo cual evidencia una estructura financiera sólida, fortalece la autonomía institucional y reduce significativamente la exposición a riesgos de liquidez y apalancamiento. Este resultado refleja una administración prudente de los recursos y una política conservadora orientada a preservar la independencia financiera del Fondo.

Gestión financiera – Ahorros

Al cierre de 2025 se identificó que aproximadamente el 39% de los asociados concentran cerca del 80% del total del ahorro, situación que refleja un alto nivel de confianza de los asociados con mayor capacidad económica en el Fondo. No obstante, desde una perspectiva prudencial, esta concentración representa un factor potencial de riesgo de liquidez, razón por la cual es objeto de monitoreo permanente por parte de la administración y los comités técnicos.

Este comportamiento reafirma la importancia de continuar fortaleciendo la diversificación de la base social y promoviendo el ahorro entre un mayor número de asociados, como estrategia para reducir dependencias individuales y consolidar la estabilidad financiera institucional.

Gestión financiera – Crédito

En materia de colocación, 310 asociados, equivalentes al 73% de la base social, mantienen operaciones de crédito activas, evidenciando un alto nivel de utilización de los servicios del Fondo. Así mismo, aproximadamente el 80% de la cartera se concentra en 113 asociados, lo cual, si bien



refleja relaciones financieras estables y de mayor volumen, requiere una gestión cuidadosa del riesgo de concentración.

Implementación Circular Externa 094 de 2025 – Gobierno Corporativo y Cumplimiento Normativo

Durante el año 2025, y en el marco de la expedición de la Circular Externa 094 de 2025 por parte de la Superintendencia de la Economía Solidaria, FONEMCAP contaba ya con un **Código de Buen Gobierno**, el cual recoge múltiples lineamientos relacionados con gobierno corporativo, transparencia y control interno, alineados con la normatividad vigente al momento de su adopción. Dicha circular desarrolla, entre otros, los siguientes capítulos:

- I. Derechos y trato equitativo de los asociados
- II. Asamblea General de asociados o de delegados
- III. Órgano permanente de administración (Consejo de Administración o Junta Directiva)
- IV. Alta gerencia (gerentes o representantes legales)
- V. Órganos de control social (Junta de Vigilancia / Comité de Control Social)
- VI. Arquitectura de control con estándares internacionales
- VII. Transparencia en la revelación de la información

FONEMCAP ya cuenta con un Código de Buen Gobierno desde el año 2019, elaborado con base en el decreto 962 de 2018, el cual recoge múltiples disposiciones relacionadas con estos componentes, muchas de las cuales ya se encuentran igualmente consagradas en los estatutos del Fondo y en las prácticas actuales de administración y control.

No obstante, con ocasión de la expedición de la Circular Externa 094 de 2025, se hace necesario actualizar ciertos aspectos del Código de Buen Gobierno, así como evaluar algunas disposiciones específicas contempladas en la circular, indicando y justificando, cuando aplique, aquellas que no resulten adoptables dadas la naturaleza, tamaño y modelo operativo del Fondo.

En este sentido, la administración, en conjunto con la Junta Directiva y los comités técnicos, adelantará el proceso de revisión y ajuste correspondiente, y las modificaciones requeridas serán presentadas a consideración de la próxima Asamblea General, dando cumplimiento al principio de control democrático.

Es importante brindar un mensaje de tranquilidad a los asociados ya que el fondo cumple en gran medida con los lineamientos establecidos en la nueva circular, y los ajustes que se requieran corresponden principalmente a procesos de formalización, actualización documental y fortalecimiento del gobierno corporativo, los cuales se implementarán de manera gradual, responsable y participativa, garantizando la continuidad operativa y la estabilidad institucional.



Quinto Principio: Educación, formación e información para sus miembros, de manera permanente, oportuna y progresiva

FONEMCAP reconoce la educación, formación e información como elementos fundamentales para el fortalecimiento del modelo solidario, promoviendo el conocimiento de los principios cooperativos, el uso responsable de los servicios financieros y la participación consciente de los asociados en la vida institucional del Fondo.

EDUCACIÓN SOLIDARIA

En cumplimiento del Quinto Principio Cooperativo y con el propósito de fortalecer el conocimiento del modelo asociativo y solidario, durante el año 2025 FONEMCAP promovió espacios de formación dirigidos a sus asociados en temas relacionados con la economía solidaria.

En este contexto, se capacitó un total de 6 asociados en el Curso Básico de Economía Solidaria, de los cuales 2 corresponden a asociados hombres y 4 a asociadas mujeres, contribuyendo al fortalecimiento de competencias en principios solidarios, participación democrática, responsabilidad social y comprensión del funcionamiento de las organizaciones del sector.

Así mismo, se continuó brindando orientación permanente a los asociados en el uso adecuado de los productos de ahorro y crédito, promoviendo hábitos financieros responsables y el aprovechamiento de los beneficios solidarios ofrecidos por FONEMCAP.

CAPACITACIÓN PARA TRABAJADORES

En desarrollo del proceso de fortalecimiento institucional y reconociendo la importancia del talento humano como eje fundamental para la adecuada prestación de los servicios, durante el año 2025 FONEMCAP promovió la capacitación continua de sus trabajadores, orientada al mejoramiento de competencias técnicas, administrativas y de gestión del riesgo.

Durante el período se desarrollaron y/o participaron en los siguientes procesos de formación:

- Capacitación en Power BI, orientada al análisis de información y fortalecimiento de la toma de decisiones basada en datos.
- Formación en Gestión de Riesgos SARLAFT, enfocada en la prevención del lavado de activos y financiación del terrorismo.
- Capacitación en herramientas colaborativas Office 365, fortaleciendo la eficiencia operativa y el trabajo colaborativo institucional.
- Formación en liderazgo, servicio e innovación, orientada al mejoramiento de la atención al asociado y la cultura organizacional.
- Capacitación en Gestión de Riesgos para el Sector Solidario, en concordancia con los lineamientos regulatorios vigentes.



- Participación en el Congreso de la Red Coopcentral, espacio académico y de actualización sectorial que permitió conocer tendencias, retos y oportunidades del sector solidario.
- Participación en el Encuentro de Oficiales de Cumplimiento, fortaleciendo las competencias relacionadas con el cumplimiento normativo y la administración del riesgo LA/FT.

AUXILIOS EDUCATIVOS

En el marco del fortalecimiento y sostenibilidad del Fondo, durante el mes de febrero de 2025 fue modificando el Reglamento de Solidaridad, decisión que incluyó la eliminación del auxilio estudiantil, medida que fue debidamente socializada e informada a los asociados en la Asamblea General realizada durante el año 2025.

Esta modificación obedeció a criterios de optimización de los recursos solidarios y a la necesidad de orientar los beneficios hacia mecanismos financieramente sostenibles que permitieran ampliar el acceso de los asociados a soluciones educativas.

Como alternativa, el Fondo fortaleció la línea de crédito educativo, reduciendo su tasa de interés al 0,58% mes vencido, facilitando condiciones más favorables de financiación. Como resultado de esta medida, durante el año 2025 se logró una colocación aproximada de \$60 millones, beneficiando a 6 asociados a través de esta línea de crédito.

Este ajuste permitió mantener el apoyo al desarrollo educativo de los asociados bajo un esquema sostenible, promoviendo el acceso a financiación en condiciones solidarias y garantizando el equilibrio financiero del Fondo.

COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL Y COMERCIAL

Durante el año 2025, FONEMCAP fortaleció sus estrategias de comunicación institucional y comercial, orientadas a mantener informados a los asociados sobre la gestión del Fondo, los beneficios disponibles y las diferentes líneas de ahorro y crédito, promoviendo una relación cercana, transparente y oportuna con la base social.

A través de los diferentes canales de comunicación, se realizó la divulgación permanente de información relacionada con servicios financieros, campañas comerciales, beneficios solidarios, modificaciones reglamentarias y actividades institucionales, permitiendo a los asociados acceder de manera clara y oportuna a la información necesaria para la toma de decisiones financieras.

Como parte del proceso de modernización y transformación digital, durante el año 2025 se adelantaron actividades de planeación, desarrollo y preparación tecnológica orientadas al fortalecimiento de los canales virtuales de atención, con el propósito de implementar en el año 2026 la aplicación móvil y la página web transaccional del Fondo.

Este proceso permitió sentar las bases para facilitar a los asociados la consulta de información, radicación de solicitudes y acceso a los servicios financieros mediante canales digitales, contribuyendo a mejorar la experiencia del asociado, optimizar los tiempos de atención y avanzar hacia un modelo de servicio más ágil, moderno y accesible.



SEXTO PRINCIPIO: PRINCIPIO DE INTEGRACIÓN CON OTRAS ORGANIZACIONES DEL MISMO SECTOR

En desarrollo del principio de cooperación entre organizaciones del sector solidario, FONEMCAP orienta sus relaciones institucionales hacia la consolidación de alianzas estratégicas que contribuyan al fortalecimiento financiero, tecnológico y social del Fondo, generando mayores beneficios para sus asociados y promoviendo la integración del sector solidario.

Durante el año 2025, la Junta Directiva en conjunto con la Administración tomó la decisión de dar por terminada la relación comercial con el Grupo Coomeva, incluyendo a Bancoomeva y la Cooperativa Coomeva, decisión adoptada como resultado de diferencias comerciales y desacuerdos en las condiciones de prestación de servicios, buscando alternativas más alineadas con las necesidades estratégicas, tecnológicas y financieras del Fondo.

Como parte de esta redefinición estratégica de aliados, se fortaleció la relación institucional con la Red Coopcentral, permitiendo ampliar el relacionamiento con entidades del sector solidario y acceder a un ecosistema financiero integral dentro de su portafolio de servicios. Esta articulación facilita el desarrollo e implementación de soluciones tecnológicas como la oficina virtual, aplicación móvil, servicios de recaudo PSE y mecanismos de interoperabilidad entre entidades solidarias, apoyando el proceso de modernización y transformación digital proyectado para el Fondo.

De igual manera, FONEMCAP mantuvo y fortaleció sus relaciones con otras entidades estratégicas del sector solidario que continúan generando valor agregado para los asociados:

- **Grupo Empresarial Solidario GES**, a través del cual los asociados acceden a un amplio portafolio de servicios en salud, educación, recreación y entretenimiento en condiciones preferenciales y a bajos costos.
- **Equidad Seguros**, con quien se mantienen coberturas especiales en seguros, fortaleciendo la protección social y financiera de los asociados y sus familias.
- **ANALFE**, entidad gremial que representa activamente a los fondos de empleados a nivel nacional, destacándose durante el período importantes logros sectoriales en beneficio de estas organizaciones.

Dentro de los avances más relevantes impulsados con el acompañamiento gremial, se resalta el auspicio en la formulación y trámite de la actualización del marco normativo aplicable a los fondos de empleados ante el Congreso de la República, culminando con la promulgación de la Ley 2496 de 2025, la cual modifica y complementa el Decreto Ley 1481 de 1989 y la Ley 1391 de 2010.

Así mismo, se destacan gestiones sectoriales orientadas a:

- La disminución de la tarifa de retención en la fuente sobre rendimientos financieros al 4% para los CDAT.
- El impulso de iniciativas relacionadas con la reducción del fondo de liquidez.



- La participación activa en la oposición técnica frente a la implementación del seguro de depósitos para los fondos de empleados, buscando proteger la sostenibilidad financiera del sector.

Estas acciones evidencian el compromiso de FONEMCAP con la integración solidaria, el fortalecimiento gremial y la construcción colectiva de un sector más competitivo, sostenible y alineado con las necesidades de sus asociados.



SÉPTIMO PRINCIPIO: COMPROMISO CON LA COMUNIDAD

FONEMCAP desarrolla su gestión bajo el compromiso permanente de contribuir al bienestar social, económico y humano de sus asociados, sus familias y el entorno en el cual desarrolla su actividad, promoviendo acciones orientadas al mejoramiento de la calidad de vida y al fortalecimiento del tejido social solidario.

Durante el año 2025, el Fondo continuó impulsando programas y beneficios sociales dirigidos a apoyar integralmente a los asociados, mediante la entrega de bonos, seguros y actividades de integración que fomentan la solidaridad, el sentido de pertenencia y la participación comunitaria.

Como parte de esta estrategia de bienestar, se realizaron diversas actividades en articulación con aliados institucionales, orientadas a la promoción de la salud, la prevención y la integración social, entre las cuales se destacan jornadas de huesos saludables, charlas de alimentación saludable, la feria de Ramo, sesiones de termoterapia a base de parafina y actividad de bingo de fin de año, iniciativas que permitieron fortalecer el relacionamiento entre asociados y generar espacios de encuentro y bienestar colectivo.



Así mismo, mediante los convenios institucionales establecidos, los asociados accedieron a servicios en salud, educación, recreación y bienestar en condiciones preferenciales, generando impacto positivo no solo a nivel individual sino también familiar y comunitario.

De esta manera, FONEMCAP reafirma su compromiso con el desarrollo sostenible, la inclusión financiera y la construcción de comunidad, consolidándose como una organización solidaria que trasciende la prestación de servicios financieros para generar bienestar colectivo y valor social.

6. GESTION ADMINISTRATIVA

La administración del Fondo orienta su gestión bajo el marco de la planeación estratégica institucional, desarrollando sus actividades con fundamento en el cumplimiento de los objetivos y metas previamente trazadas, encaminadas al fortalecimiento organizacional y la generación de valor para los asociados.

En este sentido, la gestión administrativa se estructura a partir de una visión integral que permite articular los esfuerzos institucionales y optimizar el uso de los recursos disponibles. Por tal razón, la gestión se resume en cuatro grandes prospectivas estratégicas, las cuales se coordinan de manera armónica con el propósito de garantizar una administración eficiente, sostenible y alineada con el crecimiento continuo del Fondo, asegurando así el uso adecuado y eficaz de los recursos financieros, humanos y tecnológicos.

- PROSPECTIVA FINANCIERA:

Como resultado de la adecuada planeación estratégica y del seguimiento permanente a la operación, el Fondo logro:

- Las cifras más altas en su historia en materia de activos, pasivos y patrimonio, reflejando la confianza de los asociados, el incremento progresivo de las operaciones y el posicionamiento institucional logrado a lo largo de los últimos años.
- Disminución en los ingresos operacionales frente al período anterior, explicada principalmente por tres factores relevantes:
 - La reducción en el retorno económico recibido por parte de **Seguros La Equidad**, derivado del seguro de vida deudores.
 - Las menores tasas de interés del mercado que impactaron la rentabilidad de las inversiones financieras.
 - Las dificultades presentadas en la dinámica de colocación de crédito durante los primeros ocho meses del año, asociadas al entorno económico nacional caracterizado por restricciones de liquidez en los hogares y mayor cautela en la toma de endeudamiento.
- Ante este escenario, la Administración y la Junta Directiva adoptaron medidas oportunas orientadas a la optimización y control del gasto administrativo, ajustando la ejecución presupuestal sin afectar la calidad del servicio ni los beneficios entregados a los asociados.



- Como resultado de estas decisiones estratégicas, y pese al entorno retador de ingresos, el Fondo logró generar el mayor excedente de los últimos cinco años, demostrando eficiencia operativa, disciplina financiera y capacidad de adaptación institucional.

- PROSPECTIVA COMERCIAL

Durante la vigencia 2025, la gestión comercial del Fondo estuvo orientada al fortalecimiento del vínculo con los asociados y a la ampliación permanente del portafolio de beneficios, logrando consolidar una base social de **422 asociados**, manteniendo así la senda de crecimiento institucional y el posicionamiento del Fondo dentro de las entidades del sector salud. Este crecimiento fue resultado de:

- El fortalecimiento permanente de la gestión comercial y del relacionamiento institucional con las empresas vinculadas al sector salud (Centro Ocular Doctor Rincón, Movilmédica, Prisma Farmacéutica y Vertical manager).
- La ampliación del portafolio de convenios y beneficios dirigidos a los asociados y sus familias, generando mayor valor agregado a la vinculación al Fondo (Convenio con Alkosto, Viacoop agencia de turismo, Prosegur alarmas)
- Vinculación de las empresas Clínica Estética Dental 24 horas y Ambulancias Segundos de Vida
- La confianza generada por la solidez financiera, el cumplimiento oportuno de las obligaciones y la estabilidad en los servicios de ahorro y crédito ofrecidos por el Fondo. Divulgación del portafolio de entretenimiento, salud.
- El buen nombre y reconocimiento institucional que FONEMCAP ha consolidado en el sector solidario y entre sus asociados, lo cual ha permitido mantener la vinculación y permanencia de pensionados y ex empleados de CAPRECOM, quienes continúan depositando su confianza en la entidad como su principal alternativa financiera solidaria.
- Fonemcap cuenta con una **comunidad digital de 373 asociados** entre Facebook e Instagram. Todo el alcance logrado es **100% orgánico**, lo que refleja la confianza genuina de los asociados en el fondo. Instagram lidera en número de seguidores y muestra un crecimiento más dinámico, mientras que Facebook conecta especialmente con los asociados de mayor trayectoria. El contenido de **beneficios, convenios y educación** es el que más resonancia tiene en ambas plataformas.

- PROSPECTIVA ADMINISTRATIVA

✓ Gestión de Talento Humano

Durante la vigencia 2025, la administración adelantó ajustes orientados a optimizar la estructura organizacional del Fondo, buscando mayor eficiencia operativa y sostenibilidad administrativa acorde con el crecimiento institucional.



En este sentido, se realizó una modificación en la planta de personal, estableciendo el cargo de Gerencia bajo la modalidad de prestación de servicios, lo cual permitió racionalizar los costos administrativos y ajustar la estructura interna, quedando la planta directa conformada por dos (2) colaboradores.

De igual manera, se mantuvo el esquema de tercerización en procesos estratégicos especializados, tales como el servicio contable y la función del responsable de riesgos, garantizando independencia técnica, cumplimiento normativo y fortalecimiento del control interno sin incrementar la carga fija administrativa.

La gestión del talento humano se desarrolla bajo la premisa institucional:

“Un empleado feliz, hace a un asociado feliz”.

Bajo este principio, el Fondo promovió espacios de bienestar, integración y capacitación permanente, orientados a fortalecer las competencias del equipo de trabajo, mejorar el clima organizacional y asegurar una atención cercana, eficiente y humana hacia los asociados.

✓ **Sistema de gestión de seguridad y salud en el trabajo**

Conforme los lineamientos establecidos en el decreto 1072 del 26 de mayo del 2015 y la resolución 0312 de 2109 se realiza la autoevaluación de estándares mínimos, posteriormente la ARL La Equidad realiza la verificación de dicha información como del cumplimiento de los estándares mínimos, resultado de esta verificación se obtiene un porcentaje del 100%, calificación aceptable de cumplimiento de estándares mínimos.

Las principales actividades realizadas a través del SG-SST fueron las siguientes:

- Capacitación de Estilos de Vida Saludable
- Capacitación Higiene del sueño
- Pausas activas
- Actualización del plan de emergencia
- Alimentación balanceada
- Seguridad Vial
- Actualización legislación Comité Laboral
- Participación simulacro distrital de evacuación

✓ **Infraestructura Física**

Durante el año 2025, el Fondo culminó uno de los proyectos institucionales más importantes en materia de fortalecimiento patrimonial y mejora de las condiciones operativas, correspondiente al



traslado de sus instalaciones a la nueva sede ubicada en la Calle 93 No. 18-28, inmueble de propiedad del Fondo.

La nueva oficina cuenta con un área aproximada de 68 metros cuadrados, diseñada para brindar mejores condiciones de atención a los asociados y un entorno laboral adecuado para el equipo administrativo. Este espacio hace parte de un edificio moderno que dispone de infraestructura complementaria que fortalece la imagen institucional y la comodidad en la prestación del servicio.

Entre sus principales características se destacan:

- Dos (2) parqueaderos privados de propiedad del Fondo.
- Parqueaderos para visitantes.
- Salón de reuniones destinado a encuentros institucionales y atención de asociados.
- Terraza común habilitada para espacios de descanso y almuerzo.

Adicionalmente, como parte del proceso de modernización institucional, se realizó la actualización del mobiliario, adecuando los espacios de trabajo bajo criterios de funcionalidad, ergonomía e imagen corporativa, contribuyendo a mejorar tanto la experiencia del asociado como las condiciones de desempeño del equipo administrativo.

Este traslado representa un avance significativo en la consolidación patrimonial del Fondo, reduciendo costos asociados al arrendamiento (aprox. de \$12 millones desde el mes de abril) y fortaleciendo la estabilidad institucional a largo plazo.





- PROSPECTIVA TECNOLÓGICA

Otro de los logros de mayor relevancia durante el año 2025, y que marca un punto de partida para la innovación y transformación digital del Fondo, fue la implementación del nuevo sistema integral de información y contabilidad Virtualcoop, software especializado para entidades del sector solidario.

Esta plataforma fue desarrollada por Visionamos, empresa tecnológica vinculada al Banco Coopcentral, único banco cooperativo del país, lo que garantiza altos estándares de seguridad, respaldo operativo y conocimiento especializado del modelo solidario.

El proyecto inició a comienzos del año 2025 y culminó exitosamente en el mes de septiembre, realizando la migración total de la información institucional con corte al mes de agosto. Este proceso permitió la transición hacia una plataforma moderna que fortalece significativamente la operación del Fondo.

La implementación de Virtualcoop ha generado beneficios importantes, entre los cuales se destacan:

- Optimización y estandarización de los procesos operativos y contables.
- Mayor confiabilidad, trazabilidad y calidad en la información financiera.
- Fortalecimiento de los controles internos y la gestión de riesgos.
- Mejora en la continuidad del negocio y respaldo tecnológico institucional.
- Base tecnológica necesaria para la futura digitalización de servicios al asociado.



Posterior a la puesta en marcha, la administración ha continuado con las etapas de normalización operativa, ajustes a los nuevos procesos y apropiación tecnológica, permitiendo que el sistema se integre plenamente a la dinámica administrativa y financiera del Fondo.

Este avance constituye el fundamento tecnológico que permitirá consolidar, durante el año 2026, la implementación de la oficina virtual y la aplicación transaccional, orientadas a mejorar la experiencia del asociado y ampliar los canales digitales de atención y servicio.

7. PROYECCIONES

Con el propósito de consolidar el crecimiento sostenible del Fondo y fortalecer su posicionamiento dentro del sector solidario, la administración ha definido una serie de **proyecciones estratégicas** orientadas a la modernización operativa, ampliación del portafolio de servicios y expansión de la base social. Estas acciones se estructuran en cuatro grandes líneas:

1. Proyección Tecnológica

Durante el año 2026 se continuará avanzando en el proceso de transformación digital iniciado en 2025, buscando optimizar la eficiencia operativa y mejorar la experiencia del asociado mediante:

- Estabilización y optimización integral del sistema **Virtualcoop**, garantizando su aprovechamiento total en los procesos administrativos, financieros y comerciales.
- Implementación de un **software especializado de gestión de riesgos**, que permita fortalecer el cumplimiento normativo y la administración integral de riesgos conforme a las exigencias del sector solidario.
- Puesta en marcha de la **oficina virtual del Fondo**, facilitando consultas, solicitudes y autogestión de servicios por parte de los asociados.
- Implementación de la **aplicación móvil institucional**, permitiendo acceso ágil y seguro a los servicios financieros.
- Desarrollo de funcionalidades digitales como:
 - Crédito virtual.
 - Crédito rotativo digital.
 - Radicación y seguimiento en línea de solicitudes.

Estas iniciativas permitirán avanzar hacia un modelo operativo más ágil, seguro y cercano al asociado.

2. Proyección de Infraestructura

En materia de infraestructura, el Fondo proyecta:



- Consolidar el aprovechamiento de la nueva sede institucional como espacio estratégico para la atención, relacionamiento y fortalecimiento de la imagen corporativa.
- Optimizar los espacios físicos mediante adecuaciones tecnológicas y funcionales que faciliten reuniones, capacitaciones y actividades con asociados.
- Fortalecer el concepto de oficina moderna alineada con modelos de atención híbrida (presencial y virtual).

3. Proyección Comercial

Las acciones comerciales estarán enfocadas en el crecimiento de la base social y el fortalecimiento del portafolio financiero, mediante:

- Expansión del número de asociados a través de nuevos convenios empresariales y fortalecimiento de los existentes.
- Impulso de productos digitales como el crédito virtual y el crédito rotativo.
- Mayor penetración comercial en pensionados y ex empleados vinculados históricamente al Fondo.
- Diversificación del portafolio de servicios financieros y solidarios.
- Estrategias de fidelización orientadas a incrementar el ahorro y la permanencia del asociado.

4. Proyección Administrativa y Estratégica

Desde el ámbito administrativo y de gobierno institucional se proyecta:

- Fortalecer los modelos de gestión y control interno apoyados en herramientas tecnológicas y analítica de información.
- Continuar la optimización de la estructura administrativa bajo criterios de eficiencia y sostenibilidad.
- Evaluar el estudio y análisis de una posible transformación hacia otro tipo de entidad cooperativa o solidaria, como alternativa estratégica de crecimiento institucional, ampliación del alcance operativo y fortalecimiento del modelo solidario.

Este proceso tendría como objetivo principal ampliar el universo de vinculación, permitiendo la afiliación de familiares de los asociados, así como de ex empleados y pensionados de Caprecom, independientemente de que hayan estado previamente asociados, además de abrir la posibilidad de vincular personas y organizaciones pertenecientes a otros sectores económicos, favoreciendo así el crecimiento sostenido de la base social, la diversificación del riesgo y el fortalecimiento financiero e institucional del Fondo.



8. SISTEMA INTEGRAL DE ADMINISTRACION DE RIESGOS

Señores

ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE DELEGADOS 2026

Ciudad

Asunto: Informe Comité de Riesgos. Año 2025

Respetados delegados Asamblea General Ordinaria 2026

El Sistema Integral de Administración de Riesgos del Fondo (SIAR), recoge las disposiciones normativas que, en materia de riesgos, ha generado la Superintendencia de la Economía Solidaria a través de su Circular Básica Contable y Financiera, la Circular Jurídica y demás circulares externas que emite como ente de vigilancia y control.

En FONEMCAP, el SIAR en el Fondo se compone de el SARLAFT, SARL, SARC, SARO y SG-SST dentro de los cuales se desarrollaron las etapas de identificación, medición, control y monitoreo y como plan de acción se sensibiliza a los funcionarios que intervienen en la administración, seguimiento y manejo de los recursos financieros, sobre su papel protagónico en la identificación, responsabilidad en sus acciones y decisiones en cada una de sus áreas en el cumplimiento de los objetivos estratégicos del fondo.

Realizamos monitoreo continuo a las operaciones financieras y operativas del fondo y de los eventos de riesgos que puedan afectar su cumplimiento, y continuamos con el fortalecimiento de las metodologías, herramientas y la definición de los planes de tratamiento que prevengan su materialización al mismo tiempo que minimicen sus impactos.

Gobierno y Cultura del Riesgo

Nuestra base fundamental en el año 2025 fue el fortalecimiento fomento de una cultura basada en riesgos a todo nivel organizacional, desde los órganos de dirección, pasando por toda la cadena de valor, lo cual ha permitido generar mayor consciencia de los niveles de exposición de cada uno de los procesos hacia el cumplimiento de la política organizacional.

FONEMCAP realizó de manera mensual el Comité de Riesgos, en el cual se reportaron y analizaron no sólo aspectos relacionados con los niveles de exposición a los diferentes riesgos a los cuales está expuesto el Fondo, sino también el cumplimiento de los límites establecidos y demás estudios técnicos realizados por el área de riesgos, que a su vez, fueron informados a la Junta Directiva para la toma de decisiones pertinente.



2. Lineamientos Generales SIAR

FONEMCAP ha fijado políticas en materia de identificación, medición, análisis, evaluación, control y tratamiento de los riesgos inherentes al negocio, para lo cual ha venido desarrollando e implementando los siguientes sistemas de administración de riesgo:

- Sistema de Administración del Riesgo de Crédito - SARC
- Sistema de Administración del Riesgo de Liquidez - SARL
- Sistema de Administración del Riesgo de Lavado de Activos y de la Financiación del Terrorismo – SARLAFT

Riesgo de Liquidez - SARL

La medición del riesgo de liquidez se ha realizado bajo la metodología que permite proyectar en diferentes horizontes de tiempo el comportamiento de las posiciones activas, pasivas y fuera de balance, dando como resultado una brecha acumulada de liquidez positiva en todos los meses de medición, lo que significa un mínimo nivel de riesgo por este concepto.

Adicionalmente, el Fondo ha venido cuantificando el perfil de riesgo de liquidez, con metodologías de reconocido valor técnico, que integra el cálculo de 17 indicadores de riesgo de liquidez y de cobertura, lo cual ha permitido establecer los mecanismos para garantizar la liquidez en las operaciones del fondo.

Mensualmente se aplicaron las metodologías de medición adoptadas en el Fondo para monitorear el perfil de riesgo de liquidez a través de los indicadores establecidos, e informó al Comité de Riesgo de Liquidez los resultados y recomendaciones que posteriormente fueron revisados en Junta Directiva.

Por parte del área administrativa se monitorea y establece la disponibilidad de recursos, con el objeto de detectar rápidamente eventuales desfases, de manera que se adopten las medidas para el control del perfil de liquidez del Fondo.

El responsable de Riesgos apoyó a la Alta Dirección en el monitoreo y control del riesgo de liquidez con la ejecución y análisis mensual del modelo para el cálculo del Indicador de Riesgo de Liquidez – IRL en dos escenarios así:

Metodología estándar.

Escenarios de estrés.



Se revisaron mensualmente aspectos como la evolución de la liquidez del Fondo, el comportamiento de los depósitos, las tasas de los productos de ahorro ofrecidas por el mercado financiero, la participación de la cartera por modalidades de crédito y la evolución de la tasa promedio ponderada de la cartera.

FONEMCAP, mantuvo los niveles de liquidez de forma adecuada, lo que ha permitido contar con los niveles necesarios en las entradas, para cubrir las salidas requeridas para el cumplimiento del objeto social y de la operación, garantizando la sostenibilidad y permanencia del negocio. De otra parte, no fue necesario recurrir a los cupos otorgados en operaciones financieras.

LIQUIDEZ	INDICADOR	Límite	ene-25	feb-25	mar-25	abr-25	may-25	jun-25	jul-25	ago-25	sep-25	oct-25	nov-25	dic-25
	Liquidez de primera línea	1,00%	1,29%	1,30%	0,95%	1,09%	1,20%	1,39%	1,40%	1,50%	1,49%	1,34%	1,44%	1,40%
	Liquidez de segunda línea	0,02%	1,21%	1,21%	0,89%	1,02%	1,11%	1,28%	1,27%	1,44%	1,41%	1,28%	1,39%	1,32%
	Volatilidad Fuentes de Fondeo (VARL)	1,00%	1,28%	1,31%	1,03%	1,20%	1,31%	1,46%	1,44%	1,54%	1,52%	1,34%	1,36%	1,21%
	Cobertura de los depósitos	20%	41%	42%	32%	38%	42%	47%	47%	51%	50%	44%	44%	38%
	Cobertura de los 25 mayores deposit	100%	145%	150%	115%	138%	155%	174%	172%	188%	186%	165%	164%	142%
	Cobertura de los 100 mayores deposit	60%	61%	63%	48%	58%	65%	73%	72%	78%	77%	68%	68%	59%
	Max Concentración Entidades Fin	30%	28,23%	28,24%	33,68%	30,89%	31,32%	27,29%	29,52%	28,06%	28,35%	31,65%	31,98%	29,32%
	Fondo de Liquidez	100%	15,31%	15,63%	15,57%	15,53%	15,21%	15,14%	15,10%	15,36%	15,20%	15,14%	15,58%	15,71%

IRL	IRL BÁSICO	ene-25	feb-25	mar-25	abr-25	may-25	jun-25	jul-25	ago-25	sep-25	oct-25	nov-25	dic-25
	BANDA 1	4,16	3,96	3,27	3,78	4,21	4,81	4,83	5,01	5,19	4,43	4,43	4,43
	BANDA 2	4,04	3,55	3,16	3,63	4,11	4,72	4,76	4,71	5,10	4,55	4,55	4,55
	BANDA 3	1,99	1,46	1,57	1,77	2,02	2,36	2,40	2,12	2,55	2,39	2,39	2,39
	BANDA 4	1,45	0,65	1,05	1,19	1,48	1,85	1,91	1,39	2,04	2,00	2,00	2,00
	IRL AJUSTADO	ene-25	feb-25	mar-25	abr-25	may-25	jun-25	jul-25	ago-25	sep-25	oct-25	nov-25	dic-25
	BANDA 1	3,87	3,66	2,99	3,50	3,92	4,52	4,53	4,71	4,89	4,10	4,10	4,10
	BANDA 2	4,04	3,55	3,16	3,63	4,11	4,72	4,76	4,71	5,10	4,55	4,55	4,55
	BANDA 3	1,99	1,46	1,57	1,77	2,02	2,36	2,40	2,12	2,55	2,39	2,39	2,39
BANDA 4	1,45	0,65	1,05	1,19	1,48	1,85	1,91	1,39	2,04	2,00	2,00	2,00	

PROCESO FINANCIERO	Nivel Disponible / Activos	1%	10,72%	10,88%	8,51%	10,06%	11,20%	12,53%	12,39%	13,14%	12,94%	9,93%	9,93%	9,93%
	Margen de Intermediación	5%	11,01	10,95	10,94	11,83	11,85	11,86	11,66	12,86	12,92	12,97	12,97	12,97
	Composición de Recursos Disponible:	10%	41,92%	43,08%	33,09%	39,04%	43,08%	48,20%	47,62%	-51,21%	-50,46%	-39,00%	-39,00%	-39,00%
	Inversiones de Capital / Aportes	1%	1,22%	1,25%	1,25%	1,25%	1,26%	1,26%	1,25%	1,28%	1,28%	1,29%	1,29%	1,29%

PROCESO COMERCIAL	Límite Individual de Captaciones	15%	1,90%	1,95%	1,94%	1,93%	1,91%	1,90%	1,89%	1,91%	1,90%	1,89%	1,89%	1,89%
	Depósitos / Pasivos	80%	90,07%	85,61%	90,30%	90,52%	90,67%	90,35%	90,56%	87,33%	86,37%	85,43%	85,43%	85,43%

En el año 2025 y de acuerdo con las instrucciones impartidas en el Título III, Capítulo I de la Circular Básica Contable y Financiera del 2020, frente al límite que se debe mantener en el fondo de liquidez mínimo del 10% del total de los depósitos y 2% sobre el total de Ahorro Permanente, este se mantuvo superior al mínimo reglamentado.

ENERO 2025	FEBRERO 2025	MARZO 2025	ABRIL 2025	MAYO 2025	JUNIO 2025	JULIO 2025	AGOSTO 2025	SEPTIEMBRE 2025	OCTUBRE 2025	NOVIEMBRE 2025	DICIEMBRE 2025
15,31%	15,63%	15,57%	15,53%	15,21%	15,14%	15,10%	15,36%	15,20%	15,14%	15,58%	15,71%

Riesgo de Lavado de Activos - SARLAFT

FONEMCAP cuenta con un SARLAFT debidamente ajustado a la normatividad vigente y en proceso de mejoramiento de sus componentes tecnológicos, además de la gestión del riesgo inherente y residual, factores de riesgo relacionados con los productos, canales, jurisdicciones y asociados del Fondo.

- Durante el año 2025, se mantiene el uso de reportes generados por el sistema contable VIRTUALCOOP, información con la cual se analiza manualmente las transacciones de los



asociados realizadas, que, aunque no es el método más confiable, ha permitido monitorear estas transacciones por el oficial de cumplimiento.

- b. En el año 2025, con la implementación del nuevo software mejora el proceso operativo de actualización de datos y el compromiso por parte de los colaboradores, de mantener actualizada la información. Esto permite un mayor conocimiento del asociado.
- c. FONEMCAP cumplió con la normatividad para la administración del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo; presentó con oportunidad los reportes periódicos exigidos por la Unidad de Información y Análisis Financiero – UIAF, entidad adscrita al Ministerio de Hacienda y Crédito Público y ejerció los controles pertinentes para mitigar la probabilidad de materialización de estos delitos.
- d. Se presentaron los informes de gestión del Oficial de Cumplimiento a la Junta Directiva de forma trimestral.
- e. Se realizó la capacitación normativa sobre el sistema de administración de riesgo SARLAFT, para órganos de dirección y empleados.

Riesgo de Crédito - SARC

FONEMCAP cuenta con la documentación requerida sobre el riesgo de crédito, como el Manual de SARC y los Manuales de los procesos de otorgamiento y recuperación de cartera, en los cuales se determinan las políticas de colocación en las etapas de otorgamiento, seguimiento, control, monitoreo y recuperación de las operaciones crediticias.

Las operaciones de Crédito son monitoreadas permanentemente en la totalidad de la cartera de los asociados y exasociados, aportando durante el año recomendaciones sobre el manejo de la colocación y el fortalecimiento de garantías de las nuevas colocaciones, las cuales fueron atendidas por la Junta Directiva, generando las modificaciones al Reglamento de Crédito para disminuir el riesgo sin perjudicar los niveles de colocación de cartera.

El nuevo software, permite una mayor confiabilidad en la información de cada operación de crédito, la gestión de colocación y el seguimiento de la cartera que permite tomar decisiones preventivas.

De forma adicional y, en pro del control y seguimiento del comportamiento de la cartera de crédito y como parte de la gestión de riesgos, se cuenta con mecanismos que permiten identificar, medir, controlar y monitorear el riesgo de crédito, lo que permite dar seguridad a nuestros asociados acerca de la utilización de los recursos confiados a la misma y la recuperación oportuna del capital social. Dentro de los monitoreos realizados se cuenta con:



- Alertas tempranas cartera total de forma mensual.
- Análisis de maduración y rotación de la cartera.
- Análisis de concentración de cartera.
- Análisis de segmentación de perfil de riesgo de clientes.
- Análisis de comportamiento externo del sector solidario y financiero.

Al cierre del año 2025, el Fondo de Empleados cerró con un indicador de morosidad por calificación del 3.32%, que está dentro de los niveles aceptables para la entidad y el sector solidario. La cartera bruta ascendió a \$6.084 millones de pesos, presentando un incremento anual neto de \$253 millones de pesos y con una cartera vencida de \$202 millones de pesos.

Evaluación de Cartera: Dando cumplimiento a la normatividad establecida por la Superintendencia de Economía Solidaria en su Circular Básica Contable y Financiera del 28 de diciembre de 2020, en donde se especifica que la evaluación de cartera se deberá realizar como mínimo una vez al año y sus resultados deberán registrarse en los estados financieros del mes siguiente del análisis, se realizó en el mes de noviembre/25 el proceso de evaluación aplicando la metodología vigente de evaluación de cartera, así:

El Comité de Riesgos evaluó la totalidad de la cartera utilizando una metodología propia, construida a partir de una combinación de técnicas analíticas, criterios expertos, que cuentan con cada uno de los criterios de evaluación mencionados en la Circular Básica Contable (Capacidad de Pago, Solvencia del Deudor, Garantías, Reestructuraciones, Servicio a la Deuda, Centrales de Riesgo), generando una alerta por cada criterio que fue objeto de evaluación en el modelo.

Riesgo Operativo - SARO

El Riesgo Operativo, señala las posibles pérdidas por los eventos derivados de fallas o insuficiencias en los procesos, personas, tecnología de la información y eventos externos. Durante el año 2025, se realizaron actividades que propende el fortalecimiento de la gestión operativa del fondo, que continuamente, se han venido implementando y monitoreando como una buena práctica, lo que ha permitido que actualmente se cuente con una cultura en gestión de riesgos y un ambiente de control.

Este trabajo se viene realizando en conjunto de la gerencia y con el trabajo colaborativo de los empleados del Fondo, lo cual permite tener una visión más holística al encaminar la implementación del SARO, que incluye:

- Gobierno corporativo
- Estructura organizacional
- Ciclo de toma de decisiones
- Sistema de control
- Sistemas de gestión
- Actividades de ejecución de procesos



- Actividades de control
- Mejora continua.

Cordialmente,

Sonia J. Velásquez Pabón
Delegado Junta Directiva

Ingrid Carolina Rios Bayona
Miembro Comité Riesgos

Johana Bautista Alvarado

Miembro Comité Riesgos

Luisa Fernanda Guerrero Cuellar
Responsable Gestión Riesgos

9. NORMATIVIDAD

Acontecimientos Importantes después del Ejercicio: Después de la fecha de corte de los Estados Financieros No se presentaron acontecimientos importantes que afectaran el resultado de los mismos.

Gestión Jurídica

La gestión jurídica de FONEMCAP durante el año 2025 se desarrolló en el marco del estricto cumplimiento de las disposiciones legales y normativas que regulan a las organizaciones del sector de la economía solidaria, garantizando la adecuada observancia de las obligaciones institucionales y el fortalecimiento del gobierno corporativo.

En este sentido, se adelantaron acciones orientadas a asegurar el cumplimiento regulatorio mediante la atención oportuna de requerimientos formulados por los entes de control, la actualización y elaboración de acuerdos y reglamentos internos, así como el acompañamiento permanente a la Junta Directiva y a la Administración frente a nuevas disposiciones normativas aplicables al sector.

Durante el año 2025 se destacan las siguientes actividades:

- Atención de quejas y requerimientos:

Las solicitudes, peticiones y requerimientos recibidos fueron atendidos oportunamente dentro de los términos legales establecidos, sin que a la fecha se haya impuesto sanción alguna en contra del Fondo de Empleados, reflejando una gestión preventiva y responsable.

- Cumplimiento de obligaciones legales y regulatorias:

Se mantuvo el adecuado control y seguimiento de los registros y reportes exigidos ante las diferentes entidades, tales como Cámara de Comercio, DIAN, autoridades tributarias distritales y la Superintendencia de la Economía Solidaria, así como el cumplimiento de afiliaciones, contribuciones y demás obligaciones legales vigentes.

- Acompañamiento normativo institucional:



Se brindó apoyo jurídico en la actualización de reglamentaciones internas y en los procesos derivados de los cambios regulatorios del sector solidario, contribuyendo al fortalecimiento institucional y a la mitigación de riesgos legales.

La gestión jurídica desarrollada durante la vigencia permitió consolidar un entorno de seguridad jurídica, transparencia y cumplimiento normativo, elementos fundamentales para la estabilidad y sostenibilidad del Fondo.

Cumplimiento Ley 1676 de 2013

En cumplimiento de lo dispuesto en la Ley 1676 de 2013, relacionada con el régimen de garantías mobiliarias y el registro de las mismas, se deja constancia de que durante la vigencia correspondiente la entidad no constituyó ni registró garantías mobiliarias sobre bienes muebles. No obstante, el Fondo de Empleados observa y acata las disposiciones establecidas en dicha normatividad para el evento en que se lleguen a realizar operaciones que requieran este tipo de garantía.

Demandas en contra de FONDO DE EMPLEADOS FONEMCAP en el periodo

Durante el periodo objeto del presente informe, el Fondo de Empleados FONEMCAP registra dos procesos laborales instaurados por exfuncionarias, los cuales se encuentran actualmente en trámite judicial, sin que a la fecha exista decisión definitiva en firme que comprometa de manera inmediata la estabilidad financiera de la entidad.

1. Proceso laboral – Exfuncionaria Ruby Mejía Berrio

El proceso adelantado por la exfuncionaria Ruby Mejía Berrio continúa en etapa de recurso de apelación, sin registrar actuaciones procesales desde el 02 de abril de 2025, encontrándose pendiente de decisión por parte de la autoridad judicial competente.

2. Proceso laboral – Exfuncionaria Anabel Vanegas Vilardi

La exfuncionaria Anabel Vanegas Vilardi instauró demanda laboral mediante la cual pretendía el reintegro laboral y el reconocimiento de indemnización, derivados de la terminación de su contrato ocurrida en el año 2021.

Durante el mes de mayo de 2025 se llevó a cabo la última audiencia del proceso, en la cual el Juez:

- Negó la solicitud de reintegro laboral,
- Sin embargo, falló parcialmente a favor de la demandante, ordenando el pago de indemnización correspondiente a la fecha del despido.

El valor estimado de las condenas asciende aproximadamente a \$62 millones de pesos.

Frente a esta decisión, el Fondo de Empleados interpuso recurso de apelación, considerando que el fallo presenta falta de congruencia frente a la decisión adoptada en el proceso de la exfuncionaria Ruby Mejía Berrio, cuyos hechos guardan similitud jurídica.



A la fecha del presente informe, el proceso se encuentra en despacho judicial sin avances adicionales, pendiente de pronunciamiento en segunda instancia.

La administración continúa realizando el seguimiento permanente a estos procesos con el acompañamiento jurídico correspondiente, evaluando los impactos potenciales y adoptando las medidas necesarias para la adecuada defensa de los intereses institucionales.

Demandas interpuestas por FONDO DE EMPLEADOS FONEMCAP:

- Se informa que la demanda penal a las exfuncionarias Luz Amanda Gaitán, Ruby Mejía y Anabel Vanegas por presunta Administración Desleal según las auditorías contables y Jurídicas realizadas radicada el 12/11/2021 fue asignada a la Fiscalía 420 de la Unidad de Delitos contra la Fe Pública, quienes solicitaron en el mes de junio de 2022 anexar las pruebas documentales (auditorías, soportes contables, actas) para comenzar la investigación. Con corte a la elaboración de este informe la Fiscalía no se ha pronunciado.

Procesos Jurídicos por Recuperación de Cartera

En desarrollo de la gestión de recuperación de cartera y como parte de las acciones orientadas a la protección de los recursos sociales del Fondo, durante el año 2025 se adelantan cinco (5) procesos jurídicos derivados del incumplimiento en el pago de obligaciones crediticias por parte de asociados.

Estos procesos se encuentran en diferentes etapas procesales y hacen parte de las medidas adoptadas por la administración para salvaguardar el patrimonio institucional y garantizar la adecuada recuperación de los recursos colocados, actuando siempre bajo los principios de equidad, responsabilidad financiera y sostenibilidad del Fondo.

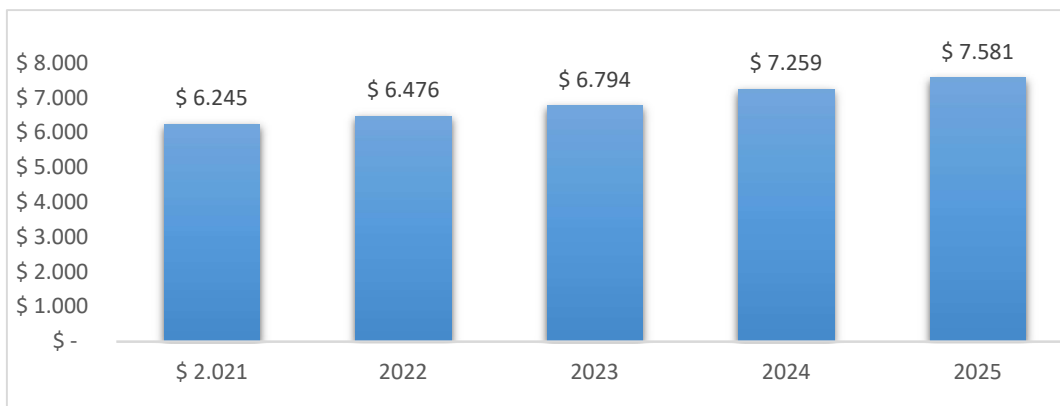
Operaciones con Estamentos Directivos: De acuerdo al Artículo 47, numeral 3 de la ley 222 de 1995, los organismos de administración y control dieron estricto cumplimiento a las normas que tienen relación con las operaciones de colocación de créditos celebradas con los directivos y administradores.

A los miembros directivos, les fueron reconocidos por concepto de transporte, de acuerdo con las sumas establecidas en los acuerdos para tal fin.

10. PRINCIPALES CIFAS E INDICADORES FINANCIEROS

Durante la vigencia 2025, el Fondo de Empleados FONEMCAP continuó consolidando su crecimiento financiero, reflejado en el fortalecimiento sostenido de sus principales rubros contables y en la estabilidad de sus indicadores de gestión, evidenciando solidez patrimonial y una adecuada administración de los recursos sociales.

Activos



Al cierre del ejercicio 2025, los activos totales del Fondo alcanzaron un valor de \$7.581 millones, registrando un crecimiento frente al periodo anterior del 4.42%, impulsado principalmente por:

- El incremento en la cartera de créditos.
- El fortalecimiento del ahorro permanente y voluntario.
- La adecuada gestión de inversiones financieras.
- La adquisición y consolidación de infraestructura propia institucional.

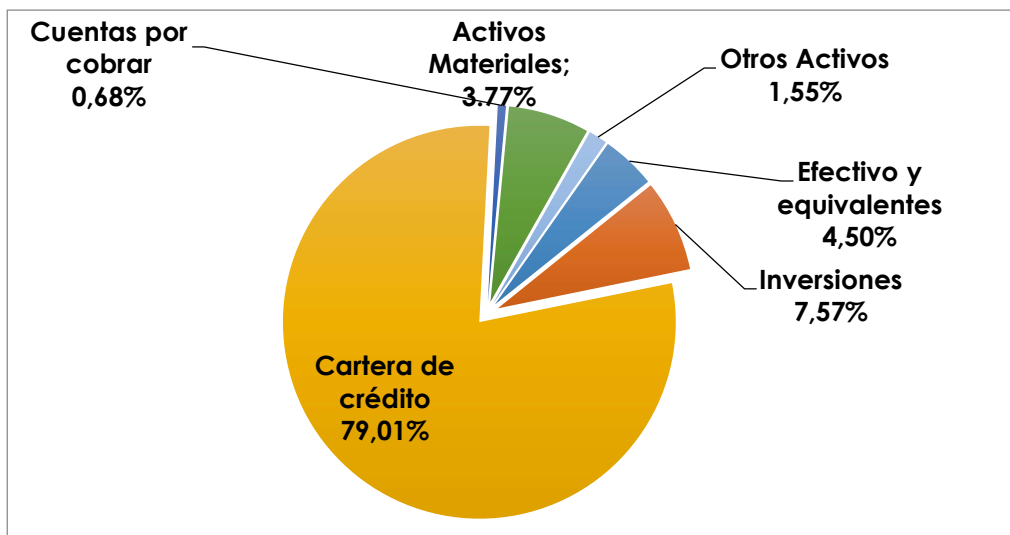
Es importante resaltar que el 100% de los activos del Fondo se encuentran financiados con recursos propios, situación que refleja independencia financiera, bajo nivel de exposición a endeudamiento externo y una estructura sólida de fondeo.

Composición del Activo

Durante el año 2025, la cartera de crédito continuó consolidándose como el principal activo productivo del Fondo, registrando un crecimiento del 2,9% frente al año 2024 y alcanzando un saldo total de \$6.084 millones al cierre del ejercicio.

Este comportamiento reafirma que la actividad crediticia sigue siendo el eje central del modelo financiero de FONEMCAP, permitiendo generar ingresos recurrentes y sostenibles que respaldan la operación institucional y la transferencia de beneficios sociales a los asociados.

De acuerdo con la estructura presentada en la gráfica de distribución del activo, se observa la siguiente composición:



La distribución evidencia una estructura financiera saludable donde la mayor concentración de los recursos se encuentra colocada en cartera de crédito, maximizando la rentabilidad social y financiera de los aportes de los asociados. Cerca del 79% del activo está representado en cartera.

Por su parte, el 7,57% en inversiones y el 4,50% en efectivo y equivalentes reflejan una adecuada gestión de liquidez, permitiendo atender oportunamente desembolsos, retiros y obligaciones operativas sin afectar la estabilidad financiera.

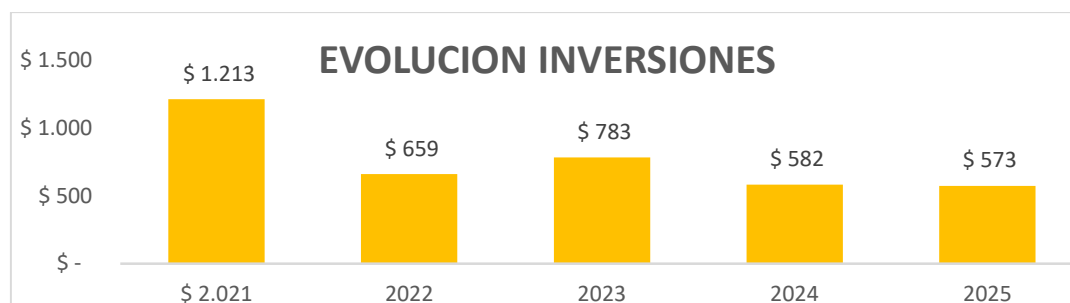
La participación de los activos materiales (3,77%) corresponde principalmente a la infraestructura propia del Fondo, fortaleciendo el respaldo patrimonial institucional y reduciendo la dependencia de gastos por arrendamiento.

Finalmente, la baja participación de cuentas por cobrar y otros activos evidencia una estructura eficiente, con limitada exposición a activos improductivos o de baja generación de valor.

En conjunto, esta composición confirma que el Fondo mantiene un modelo financiero enfocado en la colocación productiva de los recursos, con adecuados niveles de liquidez y respaldo patrimonial, contribuyendo a la sostenibilidad y crecimiento institucional.

INVERSIONES

La evolución de las inversiones se muestra a continuación:





En relación con el componente de inversiones, durante el año 2025 se presentó una leve disminución de \$11 millones frente al cierre del año 2024. No obstante, este comportamiento no obedece a una reducción estructural de la capacidad financiera del Fondo, sino principalmente a la mayor dinámica en la colocación de créditos y a la destinación de recursos hacia inversiones estratégicas institucionales.

Es importante resaltar que, durante la vigencia, el Fondo priorizó la colocación de recursos en cartera de crédito, actividad que genera mayor rentabilidad social y financiera para los asociados, así como la consolidación patrimonial mediante la adquisición de la oficina institucional.

A pesar de estos movimientos financieros, la liquidez del Fondo no se vio afectada, manteniéndose niveles adecuados de efectivo e inversiones que permiten atender oportunamente las obligaciones operativas, solicitudes de crédito y requerimientos de retiro de los asociados.

Este comportamiento evidencia una adecuada planeación financiera, en la cual el Fondo logró simultáneamente fortalecer su activo productivo, consolidar infraestructura propia y preservar condiciones de liquidez estables, garantizando la continuidad y sostenibilidad de la operación.

Así mismo, el Fondo mantiene recursos líquidos por valor aproximado de \$340 millones, representados en fiducias y cuentas de ahorro remuneradas, las cuales generan rendimientos indexados al IBR, con una tasa promedio cercana al 9% efectivo anual.

Estos recursos cumplen una función estratégica dentro de la administración financiera, permitiendo mantener niveles adecuados de liquidez, atender requerimientos operativos y respaldar la colocación de créditos, al tiempo que generan rentabilidad sobre excedentes temporales de tesorería.

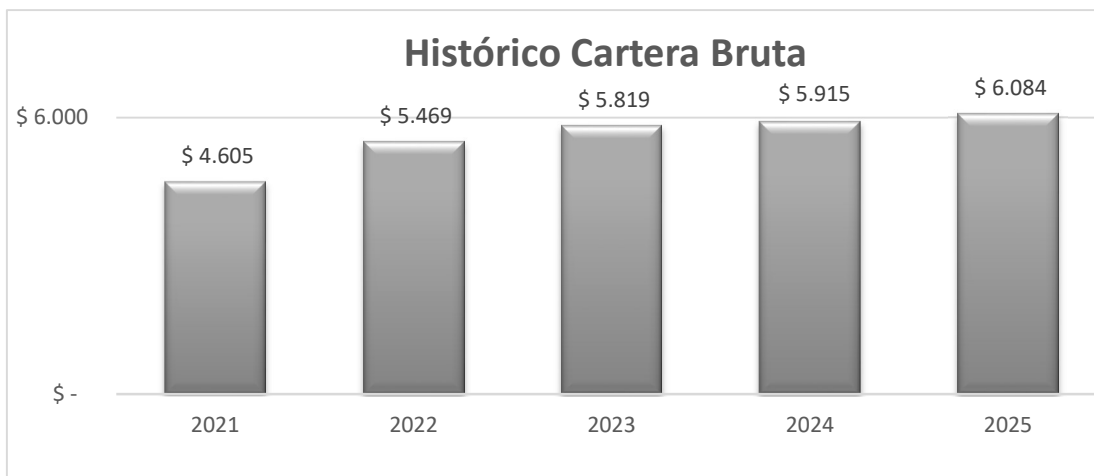
Las inversiones se constituyen analizando los niveles de riesgos, el Fondo mantiene controlado este riesgo ya que estas inversiones son constituidas en entidades Financieras con calificación de riesgo a largo plazo AA+ y con la mejor calificación de corto, para las entidades del sector solidario deben tener la calificación BRC1+ o F1+ equivalentes a la mejor calificación de corto plazo.

Comportamiento de la Cartera de Crédito

El comportamiento histórico de la cartera bruta evidencia una tendencia sostenida de crecimiento durante los últimos cinco años, consolidándose como el principal activo productivo del Fondo y el motor fundamental de generación de ingresos financieros.

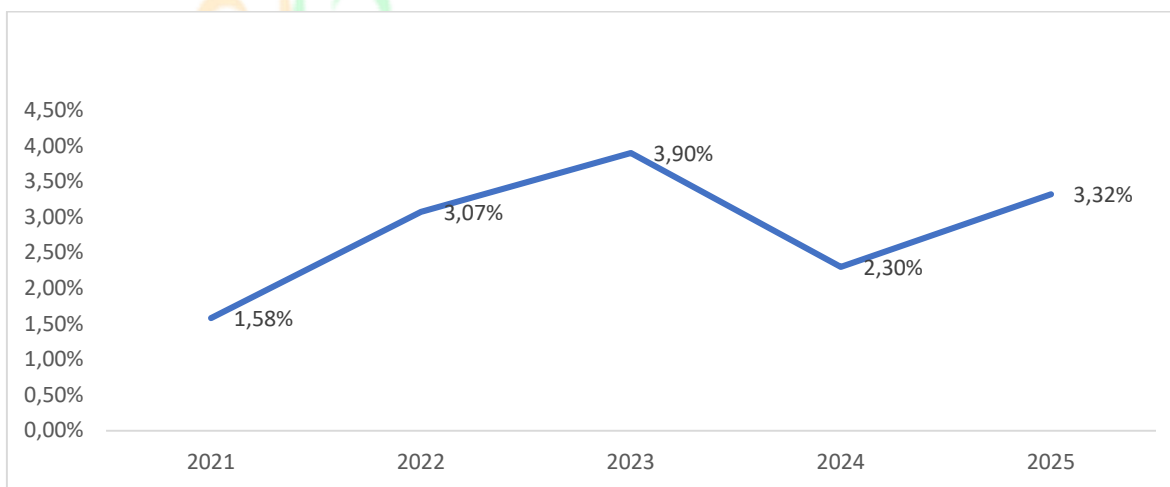
Como se observa en la gráfica, la cartera pasó de \$4.605 millones en el año 2021 a \$6.084 millones al cierre de 2025, lo que representa un crecimiento acumulado cercano al 32% en el periodo analizado.

El comportamiento moderado del crecimiento en los últimos periodos demuestra una política prudente de otorgamiento de crédito, alineada con la gestión integral de riesgos y con las condiciones económicas del entorno, priorizando la calidad de cartera sobre el crecimiento acelerado.



INDICADOR CARTERA MORA

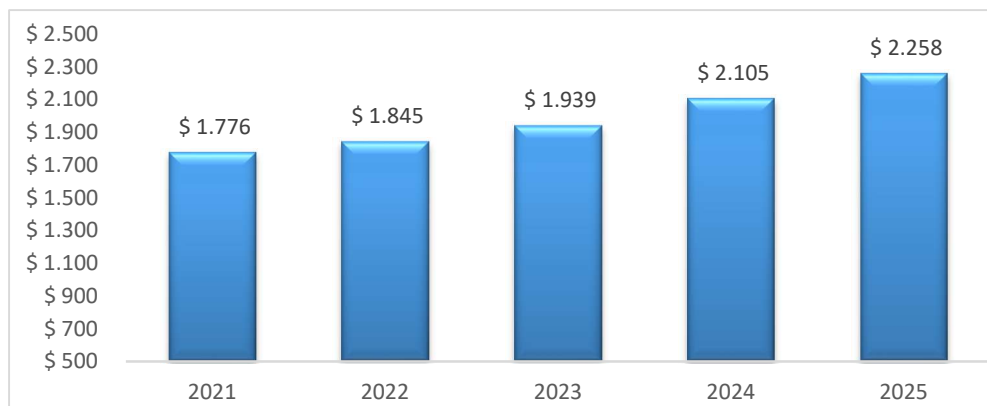
El comportamiento del indicador de **cartera vencida** durante el periodo 2021–2025 evidencia una adecuada gestión del riesgo crediticio y un control permanente sobre la calidad de la cartera del Fondo.



Durante el 2025, el indicador se ubicó en 3,32%, mostrando un leve incremento frente al año anterior; sin embargo, este nivel continúa dentro de rangos considerados saludables y controlados para entidades del sector solidario.

EVOLUCION PASIVOS

Al cierre del año 2025, el pasivo del Fondo presentó un comportamiento creciente y coherente con la expansión institucional, pasando de \$1.776 millones en 2021 a \$2.258 millones en 2025 (crecimiento 7.32%), reflejando una tendencia estable y alineada con el crecimiento de la base social y el fortalecimiento del ahorro de los asociados.



La estructura del pasivo se caracteriza por una composición sana y acorde con la naturaleza jurídica de un Fondo de Empleados:

- 85,8% corresponde a depósitos de los asociados, es decir, ahorro permanente y ahorro voluntario.
- 6,9% corresponde a cuentas por pagar, donde el valor más representativo está asociado a la devolución de aportes de un asociado fallecido por un valor aproximado de \$87 millones.
- El porcentaje restante corresponde a otros pasivos, principalmente obligaciones laborales tales como vacaciones, cesantías e intereses sobre cesantías.

Es importante resaltar que el Fondo no cuenta con obligaciones financieras externas, lo cual demuestra independencia financiera y una estructura de fondeo 100% respaldada en recursos propios de los asociados.

Adicionalmente, y atendiendo la sugerencia formulada por la Asamblea General en la vigencia anterior, durante el año 2025 se constituyó una provisión contable por valor de \$4 millones, destinada a cubrir posibles contingencias derivadas de procesos laborales en curso.

EVOLUCION DEPÓSITOS

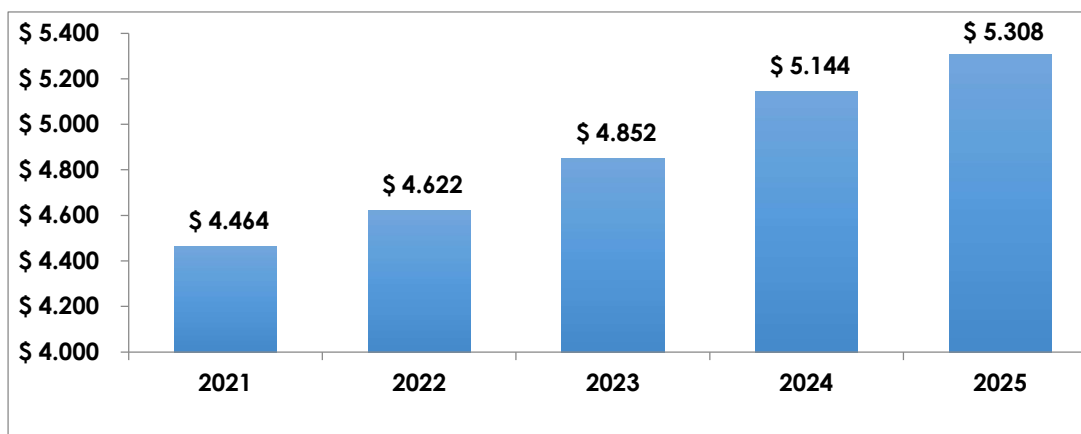


La evolución de los depósitos de los asociados evidencia una tendencia sostenida de crecimiento durante los últimos cinco años, pasando de \$1.584 millones en 2021 a \$1.930 millones en 2025, lo que representa un incremento acumulado cercano al 22% y del 3.81% para el último año. Este comportamiento refleja la confianza permanente de los asociados en el Fondo, así como la



estabilidad del modelo solidario basado en el ahorro como principal fuente de fondeo. El crecimiento progresivo y constante demuestra disciplina financiera por parte de la base social y fortalece la estructura patrimonial de la entidad, permitiendo respaldar adecuadamente la colocación de créditos y mantener independencia frente a endeudamiento externo.

EVOLUCION PATRIMONIO



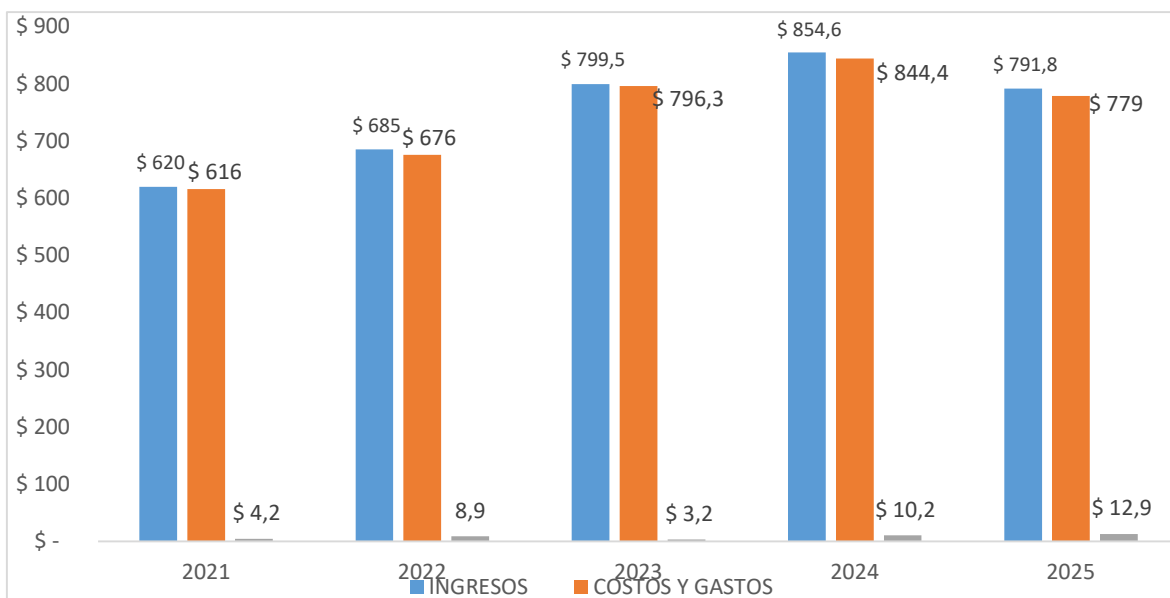
El patrimonio institucional de FONEMCAP ha presentado un crecimiento sostenido y consistente durante los últimos cinco años, pasando de \$4.464 millones en 2021 a \$5.308 millones en 2025, lo que representa un incremento acumulado cercano al 19% en el período analizado. Esta tendencia refleja el fortalecimiento progresivo de la estructura financiera del Fondo y la consolidación de su solidez patrimonial.

En el último año, el patrimonio creció de \$5.144 millones en 2024 a \$5.308 millones en 2025, equivalente a un incremento aproximado del 3,2%, resultado principalmente del crecimiento del capital social y la generación de excedentes que fortalecen las reservas institucionales.

La composición del patrimonio al cierre de 2025 se encuentra distribuida de la siguiente manera:

- 83,4% corresponde al capital social, evidenciando que la principal fuente de respaldo patrimonial proviene directamente de los aportes de los asociados.
- 15,4% corresponde a reservas legales, lo cual demuestra una política prudente de fortalecimiento institucional y cumplimiento normativo.
- 0,9% corresponde a fondos de destinación específica, orientados a propósitos determinados conforme a las decisiones de Asamblea.

RESULTADOS DEL EJERCICIO



Expresado en Millones

La evolución de los resultados financieros durante el periodo 2021–2025 refleja un comportamiento dinámico, influenciado tanto por el entorno económico como por las decisiones estratégicas adoptadas por la administración.

En términos de ingresos, se observa un crecimiento sostenido entre 2021 y 2024, pasando de \$620 millones en 2021 a \$854,6 millones en 2024, alcanzando su punto más alto en dicho año. Para el cierre de 2025, los ingresos se ubicaron en \$791,8 millones, presentando una disminución frente al año anterior.

Tal como se explicó en capítulos previos, esta reducción obedece principalmente a:

- Menores retornos provenientes del seguro de vida deudores.
- Disminución en tasas de interés de inversiones financieras.
- Dificultades en la colocación de crédito durante los primeros meses del año.

En cuanto a los costos y gastos, durante 2025 se implementaron medidas de optimización orientadas a mantener el equilibrio financiero frente al menor nivel de ingresos. La administración realizó ajustes responsables en la estructura operativa, fortaleciendo la eficiencia sin afectar la calidad del servicio ni el cumplimiento normativo.

Es importante resaltar que dentro de esta gestión eficiente también se materializaron economías derivadas de la adquisición de la oficina institucional, lo que permitió generar un ahorro aproximado de \$12 millones anuales, anteriormente destinados al pago de arrendamiento. Esta decisión estratégica no solo fortaleció el activo del Fondo, sino que contribuyó positivamente a la optimización de los gastos recurrentes.

Gracias a estas medidas de control y eficiencia, el Fondo logró cerrar el ejercicio con un excedente superior al del año anterior, evidenciando una administración prudente y sostenible.



11. INFORME COMITÉ CONTROL SOCIAL

A continuación, se detallan las gestiones realizadas por el Comité de Control Social en el periodo comprendido entre el 30 de abril del 2026 al 30 de abril del 2026.

Teniendo en cuenta el nuevo reglamento de solidaridad se entregaron los siguientes beneficios a los Asociados.

Programas de Seguros y Servicios.

CONCEPTO	VALOR
Seguro Exequial	55.890.674
Seguro de vida deudores	38.253.357
Actividades asociados	1.386.000
TOTAL	95.530.031

Por otra parte, se han obtenido los siguientes beneficios:

Equidad Seguros, reconoció un seguro de vida por valor de \$7.332.994.00, permitiendo entregar al beneficiario del Asociado fallecido el 100% del valor ahorrado.

La póliza exequial presto servicios exequiales para un (1) Asociado y quince (15) beneficiarios.

La Afianzadora cubrió créditos por valor de treinta y cinco millones \$35.000.000.00.

Jumbo nos retorna el 5% sobre el valor de las compras efectuadas por los diferentes Asociados, los cuales se sumaron al valor presupuestado para el bono de navidad.



Programas adicionales de Bonos de Antigüedad, Ahorro y Navidad:

BONOS Y AUXILIOS	VALOR ENTREGADO	No. ASOCIADOS
AUXILIO MEDICO	700.000	7
AUXILIO DE ESTUDIO	400.000	4
BONO DE ANTIGÜEDAD	39.130.000	337
BONO DEL AHORRO	23.350.000	333
BONO NAVIDEÑO	49.249.000	334
TOTAL	112.829.000	

Movimiento de Asociados:

MOVIMIENTO ASOCIADOS	
Saldo anterior	376
AFILIACIONES	85
RETIROS VOLUNTARIOS	-36
SANCIONADOS	-1
FALLECIMIENTO	-2
TOTAL AFILIADOS A DIC - 2026	422

Actividades adicionales que son responsabilidad del Comité de Control Social:

Se realizaron 2 procesos de exclusión, de Asociados que no cumplieron con sus obligaciones financieras.

Se enviaron cartas recordando el pago de las cuotas de aportes sociales para aquellos Asociados que presentan mora en el pago de los mismos.

Se revisaron las actas de los diferentes Comités y la Junta Directiva, en dos (2) ocasiones.

Se realizó un base de afiliados con la información general y los valores entregados por concepto de bonos del ahorro, antigüedad y navidad.

Se realizaron 18 reuniones por parte del Comité de Control Social.



Actividades para la asamblea.

Valoración de las propuestas recibidas por las firmas de auditoría, con el fin de seleccionar las más convenientes para luego presentarlas a la Asamblea.

Composición de Asociados por pagaduría.

ENTIDAD	No. ASOCIADOS
FOPEP	142
VENTANILLA	117
DR RINCON	49
COLPENSIONES	23
MOVILMEDICA	16
VERTICAL MANAGER SAS	6
PRISMA FARMACEUTIC	5
AMBULANCIAS SEGUNDOS DE VIDA SAS	3
CLINICA ESTETICA 24 HORAS	1
TOTAL	422

12. ANEXO

ESTADOS FINANCIEROS CON SUS REVELACIONES

CERTIFICACION ESTADOS FINANCIEROS.

