

**PROPUESTA DE RETRIBUCIÓN DE LOS ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN, CONTROL Y
COMITES DE APOYO 2026
53ª ASAMBLEA GENERAL ORDINARIA DE DELEGADOS**

INTRODUCCION

En virtud de lo dispuesto en el punto 14 del Acta de la 52ª Asamblea General Ordinaria de Delegados, por medio de la cual se aprobó “Crear una Comisión Accidental que se encargue de adelantar el estudio de los “Reconocimientos Económicos” que se ofrecen a los miembros de los órganos de Administración, Control y Apoyo, para ajustar el nivel de los valores entregados por cada reunión, a sus características de responsabilidad, dedicación y resultados.”; los integrantes de la comisión, después de realizar seis reuniones previas, donde analizaron diferentes aspectos, tanto cualitativos como cuantitativos y tributarios. La comisión estuvo conformada por: Enrique Jorge Agreda Moreno, Juan Carlos Ferro Ramos, Héctor Jairo Martínez Romero y Henry Alberto Mosquera Abadia.

OBJETIVO

Establecer una propuesta clara y fundamentada para la retribución a los miembros de los órganos de administración, control y apoyo de Fonvalle, con el fin de incentivar su compromiso, responsabilidad y eficiencia en la gestión, asegurando la sostenibilidad y buen gobierno corporativo durante el año 2026.

JUSTIFICACIÓN

Los órganos de administración, control y apoyo de Fonvalle, una entidad solidaria, desempeñan un papel crucial en la dirección, supervisión y control de la organización, garantizando que se cumplan los objetivos sociales y financieros.

Actualmente, con mayores exigencias regulatorias y competitivas, se hace imprescindible establecer parámetros claros y transparentes para la retribución, así como fortalecer los mecanismos de control y apoyo mediante comités especializados.

La propuesta de retribución responde a la necesidad de:

- Valorar el tiempo, la experiencia y el compromiso de sus integrantes
- Promover la transparencia y la ética en la gestión
- Alinear los incentivos con los resultados y el cumplimiento de la misión social
- Fortalecer el gobierno corporativo mediante la implementación de comités especializados que apoyen la toma de decisiones y el control interno
- Asegurar la retención de talento clave para la entidad

NORMATIVA:

- **Decreto Ley 1481 de 1989**
- **Decreto 1068 de 2015** Sector Hacienda y Crédito Público en su artículo 2.11.11.4.3, 2.11.11.6.4.
- **Circular Externa 20 de 2020** - Básica Jurídica (Expedida por la Supersolidaria)

REQUISITOS PARA QUE LA RETRIBUCIÓN SEA LEGAL

Para que la entrega de estas retribuciones sea válida frente a una auditoría o supervisión de la Supersolidaria, debe cumplir con:

1. **Inclusión en los Estatutos:** El fondo debe tener expresamente contemplada la posibilidad de entregar retribución.
2. **Aprobación de la Asamblea:** La Asamblea General de Asociados o delegados debe fijar el monto o la metodología de cálculo (por ejemplo, un porcentaje del SMMLV por reunión asistida).
3. **Presupuesto:** El gasto debe estar incluido en el presupuesto de gastos administrativos aprobado anualmente.
4. **No generación de excedentes personales:** la retribución debe justificarse como una compensación por el tiempo y la responsabilidad asumida, sin que esto signifique un reparto de utilidades encubierto.

ANTECEDENTES

Fonvalle ha reconocido la importancia de contar con órganos de administración, y la estructura de remuneraciones ha sido limitada y respaldada por la asamblea desde el 2017, cuando se fijó un tope de 2 SMMLV para la Junta; posteriormente, en 2019, se modificó a 3 SMMLV y en 2022 se subió a 6 SMMLV, y en forma similar para los demás órganos, como se observa en la tabla a continuación:

ORGANO	Asamblea 43 2017	Asamblea 45 2019	Asamblea 48 2022	No. INTEGRANTES
JUNTA DIRECTIVA	2 SMMLV	3 SMMLV	6 SMMLV	8
COMITÉ DE CONTROL SOCIAL	2 SMMLV	2 SMMLV	2,5 SMMLV	5
COMITÉ DE APELACIONES	0,5 SMMLV	0,5 SMMLV	0,5 SMMLV	4
COMITÉS DE LEY	0,5 SMMLV	1 SMMLV	1,5 SMMLV	9
COMITÉS DE APOYO	0,5 SMMLV	0,5 SMMLV	1 SMMLV	15

PROPUESTA

Para la definición de la estructura de retribución, se ha implementado una **matriz técnica de valoración**. Esta herramienta permite estandarizar las retribuciones, basándose en la naturaleza del cargo, el rango jerárquico, la frecuencia de participación y el nivel de responsabilidad asignado.

La propuesta vigente integra dimensiones legales, estatutarias y reglamentarias, complementadas con una **medición objetiva de riesgos** (clasificada en niveles Alto, Medio y Bajo), la responsabilidad legal inherente y la operatividad técnica (frecuencia de reuniones); bajo las condiciones de reconocimiento actuales, el gasto total anual del fondo es de aproximadamente \$134.8 millones.

Esta matriz se basa en la siguiente estructura:

ASPECTO	DESCRIPCION	RANGO
NATURALEZA	Tipo de cargo (Junta Directiva, Comité de apoyo, Comité de ley)	1 (bajo) a 5 (alto)
RANGO	Jerarquía o nivel de responsabilidad dentro del órgano	1 (miembro) a 5 (presidente/coordinador)
FRECUENCIA	Número de sesiones o reuniones a las que asiste el miembro	1 (ocasional) a 5 (frecuente)
RESPONSABILIDAD	Grado de compromiso y funciones adicionales	1 (bajo) a 5 (alto)
NIVEL	Clasificación del rol según su naturaleza operativa	Estratégico, de control o técnico

La remuneración se asigna considerando la combinación ponderada de estos aspectos, aprobada en asamblea y debidamente registrada en actas.

Consideraciones Generales:

- La remuneración será entregada en forma de retribución a todos los miembros de los órganos de administración, control y apoyo
- **Equidad en la participación JD-CS**
Se establece que los dos (2) miembros del Comité de Control Social (CS) que asisten a las sesiones de Junta Directiva (JD) recibirán el mismo valor de retribución por sesión que los miembros titulares de la Junta, garantizando equidad y reconocimiento a su participación.
- **Reconocimiento al doble rol (Coordinadores)**
Los miembros de Junta Directiva que a su vez ejerzan como coordinadores o integrantes de ley de otros comités, tendrán derecho a percibir una retribución por ambas reuniones (sesión de JD + sesión de Comité), reconociendo la carga adicional que esto implica.
- **Cobertura total de apoyo**
Se garantiza la retribución para los comités de apoyo, validando su rol operativo esencial en el bienestar social y educativo de la entidad.

JUSTIFICACIÓN TÉCNICA Y FUNCIONAL

A. Junta Directiva (JD) y asistentes del Comité de Control Social a las sesiones de la misma

Justificación: Según la Matriz de Funciones, la JD posee la máxima ponderación de riesgo y responsabilidad (aprobación de reglamentos, nombramiento de gerencia, responsabilidad solidaria, entre otras).

Aplicación del Criterio: Dado que los miembros del Comité de Control Social que asisten a la JD deben estudiar las mismas actas, informes financieros y asumir una corresponsabilidad en la vigilancia en tiempo real, se justifica plenamente que su retribución por esa sesión sea igual al de un directivo titular.

B. Comités de Ley (Riesgos, Liquidez) y Comités de Apoyo (Educación, Seguros y Servicios, Comunicaciones)

Justificación: Estos comités (ej. Riesgo de Liquidez) tienen una carga técnica elevada. La matriz evidencia funciones críticas como la evaluación de cupos de liquidez y monitoreo de indicadores, no

tienen riesgo patrimonial, además tienen actividades visibles para el asociado (eventos, capacitaciones, comunicaciones, revisión de convenios, entre otros).

Aplicación del Criterio: retribuir a los coordinadores (miembros de JD) por estas sesiones incentiva que los directivos lideren activamente la ejecución social, y no solo la estratégica, asegurando alineación entre la JD y la base social.

D. Comité de Control Social (Sesiones propias)

Justificación: Este comité requiere autonomía. Su retribución se asocia a las labores de vigilancia interna, atención de quejas y verificación de procedimientos, funciones que son indelegables y requieren dedicación de tiempo exclusiva fuera de la JD.

E. Comité de Apelaciones (Sesiones propias)

Justificación: Aunque no se reúnan todos los meses, los miembros deben estar disponibles para actuar de inmediato cuando un asociado interponga un recurso. Dicha retribución asegura que, cuando se les convoque, prioricen esta labor para no vencer los términos legales de respuesta, es decir se les retribuye por la complejidad y riesgo legal de los casos que resuelvan.

PROPUESTA ECONÓMICA PARA 2026

La propuesta busca hacer homogénea la retribución y mantener el gasto total alrededor de \$134 millones. La propuesta específica incluye reducir la retribución máxima para la Junta Directiva de seis a cuatro SMMLV, disminuir la retribución máxima del Comité de Control Social de dos y medio a dos, elevar la retribución máxima del Comité de Apelaciones a dos SMMLV, disminuir de 1.5 salario a un SMMLV para los comités de ley y mantener igual la retribución máxima para los comités de apoyo.

SITUACIÓN ACTUAL

NIVEL	COMPLEJIDAD FUNCIONES	ORGANO	Asamblea 48 2022	No. INTEGRANTES	TOPE POR PERSONA A 2025	ADICIONAL Presidente JD - Asistentes CCS a JD	GASTO TOTAL
ESTRATÉGICO	ALTO	JUNTA DIRECTIVA	6 SMMLV	8	8.541.000	1.708.200	70.036.200
CONTROL	MEDIO	COMITÉ DE CONTROL SOCIAL	2,5 SMMLV	5	3.558.750	1.779.375	21.352.500
CONTROL	ALTO	COMITÉ DE APELACIONES	0,5 SMMLV	4	711.750	-	2.847.000
TÉCNICO	BAJO	COMITÉS DE LEY	1,5 SMMLV	9	2.135.250	-	19.217.250
TÉCNICO	BAJO	COMITÉS DE APOYO	1 SMMLV	15	1.423.500	-	21.352.500
TOTAL				41			134.805.450

PROPUESTA

		PROPUESTA					
COMPLEJIDAD FUNCIONES	ORGANO	TOPE POR PERSONA SMMLV	TOPE POR PERSONA (\$)	ADICIONAL Presidente JD - Asistentes CCS a JD	GASTO TOTAL CON AJUSTE	% TOPE POR SESIÓN (SMMLV)	VALOR POR SESIÓN (\$)
ALTO	JUNTA DIRECTIVA	4,00	7.003.620	1.400.724	57.429.684	33,0%	577.799
MEDIO	COMITÉ DE CONTROL SOCIAL	2,00	3.501.810	1.750.905	21.010.860	17,0%	297.654
ALTO	COMITÉ DE APELACIONES	2,00	3.501.810	-	14.007.240	17,0%	297.654
BAJO	COMITÉS DE LEY	1,00	1.750.905	-	15.758.145	8,5%	148.827
BAJO	COMITÉS DE APOYO	1,00	1.750.905	-	26.263.575	8,5%	148.827

TOTAL

134.469.504

Para la retribución se establece;

- Para acceder a la retribución máxima, los miembros de la Junta Directiva, así como de los órganos de control y apoyo, deben asistir como mínimo a las doce reuniones anuales programadas, de conformidad con su respectivo reglamento de funcionamiento.
- El valor sugerido de retribución para la JD debe ser igual para los dos miembros de CS que asisten a la JD
- Los coordinadores de los comités y los miembros de ley de estos comités, que al mismo tiempo son miembros de la Junta, recibirán retribución por ambas reuniones, tanto por la Junta directiva como del comité.
- El comité de Apelaciones se le brindará una retribución por la asistencia a las reuniones, que como mínimo serán dos en el año, una de instalación y otra de entrega del comité, las demás serán solo por el análisis de casos de apelación.

Además, se revisa el indicador de ingreso total sobre el gasto de reconocimiento a órganos de administración, control y apoyo, como se muestra a continuación:

AÑO	VALOR (SMMLV)	INCREMENTO	RETRIBUCIÓN	INCREMENTO	INGRESO DE FONVALLE	% SOBRE EL INGRESO
2017	737.717	7,0%	56.940.000		4.483.500.000	1,3%
2018	781.242	5,9%	60.299.437	5,9%	4.879.089.000	1,2%
2019	828.116	6,0%	74.733.750	23,9%	5.023.617.000	1,5%
2020	877.803	6,0%	79.217.779	6,0%	5.012.874.000	1,6%
2021	908.526	3,5%	81.990.391	3,5%	5.119.608.000	1,6%
2022	1.000.000	10,1%	97.200.000	18,6%	6.330.601.000	1,5%
2023	1.160.000	16,0%	112.752.000	16,0%	7.402.748.000	1,5%
2024	1.300.000	12,1%	126.360.000	12,1%	8.051.398.000	1,6%
2025	1.423.500	9,5%	138.364.200	9,5%	8.058.000.000	1,7%

Es de anotar que, si se mantiene la misma estructura de retribución para el año 2026, el indicador del % sobre el ingreso subiría a un 1.9%, pasando a un gasto de 165 millones aproximadamente. Sin embargo, con la propuesta se mantiene dentro del rango de los niveles históricos.

BENEFICIOS:

- **Mitigación de Riesgos (Alto Impacto):** Una adecuada retribución estimula la asistencia y compromiso de los miembros en Comités de Riesgos y JD, reduciendo la probabilidad de sanciones por incumplimiento normativo o fallas en la gestión de liquidez.
- **Gobernabilidad y Estabilidad:** Al equiparar la retribución de los miembros de CS en la JD, se disminuye la desmotivación, y se fortalece el contrapeso político y la transparencia en la toma de decisiones.
- **Incentivo a la Gestión:** Retribuir el "doble rol" a los coordinadores asegura que los miembros de Junta no se desconecten de la operación. El costo marginal es bajo comparado con el beneficio de tener directivos liderando la ejecución de programas educativos y de bienestar.
- **Cumplimiento Normativo:** Se estimula la operatividad de los comités obligatorios por ley, protegiendo a la entidad ante la Superintendencia.
- **Gestión Operativa:** Los comités de apoyo compensan su menor riesgo patrimonial asumiendo una alta carga operativa, a través de actividades de alta visibilidad y valor para el asociado, incluyendo la ejecución de eventos, capacitaciones, estrategias de comunicación y revisión de convenios.

RECOMENDACIÓN FINAL

Se recomienda a la Asamblea General aprobar la retribución propuesta para los miembros de administración, control y apoyo, autorizando expresamente la doble asignación para coordinadores y la nivelación para los representantes del Comité de Control Social en sesiones de la Junta Directiva, además de la disposición que deben tener los miembros del Comité de Apelaciones, en caso de ser requeridos; bajo la premisa de que esta estructura fortalece el gobierno corporativo y mitiga riesgos operacionales. Además, su ajuste posterior se debe realizar con base al IPC cada año, y no en salarios mensuales mínimos legales vigentes, como se encuentra en la actualidad.

También se recomienda revisar las funciones de los comités de apoyo frente a las de los órganos de administración y control, para diferenciar el alcance de cada órgano.

Enrique Jorge Agreda Moreno

Juan Carlos Ferro Ramos

Héctor Jairo Martínez Romeroago

Henry Alberto Mosquera Abadía