

**FORMATO FUNCIÓN DE GESTIÓN ALTA GERENCIA**

**FT-SUPE-062**

****

**Introducción**

Este formato será utilizado para documentar el análisis y la evaluación sobre la calidad de la función de la Alta Gerencia en cuanto a la administración de los riesgos inherentes de las actividades de una Organización Solidaria Supervisada (OSS) con el fin de asegurar que estos se encuentren debidamente mitigados. Así mismo, en este formato se encontrará i) la justificación de la calificación de la Función de Supervisión de la Alta Gerencia, y (ii) las conclusiones y los resultados de supervisión resultado del trabajo de supervisión a la OSS. El diligenciamiento de este formato debe ir acompañado de la lectura de la “Guía de Criterios de Evaluación de la Alta Gerencia”.

|  |  |
| --- | --- |
| **Organización Solidaria Supervisada - OSS:** |  |
| **Código** |  |
| **Actividad Significativa** |  |
| **Periodo evaluado:** |  |
| **Preparado por: (Nombre y firma)** |  | **Fecha:** |  |
| **Revisado por:****(Nombre y firma)** |  | **Fecha:** |  |

Para su diligenciamiento los supervisores podrán guiar su trabajo con la “*Guía de criterios de evaluación de la Alta Gerencia*” que hace parte de los documentos soporte de la metodología de Supervisión Basada en Riesgos (SBR) de la Superintendencia de la Economía solidaria (Supersolidaria). Este formato hace parte de los papeles de trabajo utilizados por los supervisores de la Supersolidaria, por lo tanto, hacen parte de la documentación soporte del perfil de riesgos de las Organización Solidaria Supervisada - OSS.

Para el diligenciamiento de este formato, los supervisores deben guiar su criterio utilizando como referencia la documentación que lo soporta (Guías de Criterio de Evaluación y Documentos Internos), además de, Circulares Externas, Resoluciones, Decretos y Leyes que fundamentan el marco legal que legitima las funciones de supervisión de la Supersolidaria, así como documentos emitidos por organizaciones internacionales que propendan por asegurar las mejores prácticas en el sector cooperativo.

Nota: Este formato debe ser tomado como una pauta para el desarrollo de la metodología, mas no como una lista de chequeo y lo que se incluya en el desarrollo de este documento, debe basarse en el criterio experto del supervisor, siempre teniendo en cuenta la naturaleza, el tamaño, complejidad y perfil de riesgos de la Organización Solidaria.

Los supervisores deben actualizar esta tabla al momento de diligenciar el formato.

Tabla de contenido

[1 EVALUACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS Y EL DESEMPEÑO DE LA FUNCIÓN DE LA ALTA GERENCIA 3](#_Toc97904329)

[1.1 Efectividad de la función de la Alta Gerencia 4](#_Toc97904330)

[2 CARACTERISTICAS DE LA FUNCIÓN DE LA ALTA GERENCIA 4](#_Toc97904331)

[2.1 Mandato 5](#_Toc97904332)

[2.2 Estructura Organizacional 5](#_Toc97904333)

[2.3 Comités 6](#_Toc97904334)

[2.4 Experiencia 7](#_Toc97904335)

[2.5 Metodologías y Prácticas 7](#_Toc97904336)

[2.6 Supervision del Consejo de Administración o Junta Directiva 8](#_Toc97904337)

[3 DESEMPEÑO DE LA FUNCIÓN DE LA ALTA GERENCIA 8](#_Toc97904338)

[4 RESULTADOS DE SUPERVISIÓN A LA OSS Y FUTURAS REVISIONES 9](#_Toc97904339)

[4.1 Resultados y recomendaciones de supervisión a la Organización Solidaria 9](#_Toc97904340)

[4.2 Hallazgos normativos del supervisor 10](#_Toc97904341)

[4.3 Futuras revisiones 11](#_Toc97904342)

# EVALUACIÓN DE LAS CARACTERÍSTICAS Y EL DESEMPEÑO DE LA FUNCIÓN DE LA ALTA GERENCIA

*Las características describen cómo una función de supervisión está organizada para llevar a cabo su labor. Una evaluación de las características de la Alta Gerencia debe considerar los aspectos necesarios que la función de control necesita para ejecutar efectivamente su rol y responsabilidades de dirigir y vigilar la operación de una organización solidaria, teniendo en cuenta la naturaleza, el alcance, la complejidad y el perfil de riesgos de la misma.*

*El desempeño es la evaluación del supervisor acerca de que tan adecuado es el trabajo de la función de supervisión conforme a las expectativas de la Supersolidaria respecto de la estructura, tamaño, negocios, complejidad y perfil de riesgos de una organización solidaria.*

*El resultado de la evaluación de las características y del desempeño de la función se conoce como “efectividad” y esta calificación es la que se verá reflejada en la parte inferior de la matriz de riesgos (track 2) para toda la función de supervisión en la organización.*

***Efectividad = Características + Desempeño***

*El supervisor debe entregar en este documento la justificación de su evaluación sobre qué tan adecuadas son las características y el desempeño de la función. Es importante tener en cuenta, que las características suelen ser un pronóstico de la efectividad de la función; sin embargo, no se debe asumir que un conjunto apropiado de características trae como resultado un desempeño efectivo. El desempeño puede ser resultado de la evaluación del trabajo realizado por la función de control al hacer uso de sus características.*

*Cuando las características de la función de control no son consideradas apropiadas para la organización, el supervisor debe concluir acerca de la naturaleza de las deficiencias y, al momento de evaluar el desempeño, considerar si hay evidencia de un actual o potencial problema.*

*Las conclusiones sobre las deficiencias en las características que han contribuido o pueden contribuir al desempeño ineficaz, se deben referenciar en la sección donde la debilidad fue identificada y en caso que afecten el desempeño, también se debe hacer mención de esta debilidad en la sección que encuentra más adelante en este formato. Los resultados de supervisión relacionadas con estas deficiencias se deben documentar en la sección de Resultados de supervisión.*

*En esta sección los supervisores deberán incluir su calificación acerca de la función de supervisión de Alta Gerencia, la cual debe ser concordante con la que se encuentra en la matriz de riesgos de la organización solidaria, así mismo deberán enunciar aquellos aspectos significativos que influyeron en la calificación.*

*Los criterios de evaluación de esta función de supervisión pueden ser consultados en la “Guía de Criterios de Evaluación de la Alta Gerencia”. Así mismo, la escala de calificación definida para las funciones de supervisión es Fuerte, Aceptable, Necesita Mejorar y Débil.*

*(Este recuadro contiene instrucciones para el diligenciamiento de este punto en particular y debe ser eliminado del formato una vez este sea desarrollado, los ítems acá presentados son una referencia para el trabajo de los supervisores de la Supersolidaria).*

## Efectividad de la función de la Alta Gerencia

**dd/mm/año**

Los supervisores deben actualizar esta tabla al momento de diligenciar el formato

|  |  |
| --- | --- |
|   | **3. Funciones de Supervisión** |
| **1. Actividades Significativas** | **Alta Gerencia** |
| AS1 |  |
| AS2 |  |
| AS3 |  |
| etc. |  |
| **Calificación General** |  |

# CARACTERISTICAS DE LA FUNCIÓN DE LA ALTA GERENCIA

## Mandato

**dd/mm/año**

|  |
| --- |
| *En esta sección el supervisor debe concluir si el mandato delegado por el Consejo de Administración o la Junta Directiva a la función de la Alta Gerencia es adecuado para las necesidades de la OSS y el alcance de las responsabilidades delegadas son apropiadas para llevar a cabo las labores de esta función de supervisión.**El supervisor podrá guiar su trabajo utilizando como referencia el punto “2.1.1 Mandato” de la Guía de Criterios de Evaluación de la función de la Alta Gerencia.**En caso de presentarse cambios importantes en el mandato desde la última revisión, los supervisores deben incluir sus conclusiones sobre qué tan adecuadas son las políticas y prácticas que soportan los procesos de estos cambios.**Para la evaluación de este punto los supervisores deberán tener en cuenta, entre otros:** *El mandato puede estar formalmente documentado, definido en descripciones de cargos o comunicado verbalmente dependiendo del tamaño y la complejidad de la organización.*
* *Los supervisores pueden anexar a este formato la documentación en la cual se evidencian el mandato de la función de la Alta Gerencia.*
* *Los supervisores deben destacar cualquier aspecto del mandato que pueda afectar la independencia o la efectividad de la función de supervisión.*

(Este recuadro contiene instrucciones para el diligenciamiento de este punto en particular y debe ser eliminado del formato una vez este sea desarrollado, los ítems acá presentados son una referencia para el trabajo de los supervisores de la Supersolidaria). |

* Xx
* Xx
* xx

## Estructura Organizacional

**dd/mm/año**

*En esta sección el supervisor debe concluir que tan adecuadas son la Estructura Organizacional, jerarquía y autoridad de la función de la Alta Gerencia en relación con lo que esta necesita para que sea efectiva en el cumplimiento de su mandato.*

*El supervisor podrá guiar su trabajo utilizando como referencia el punto “2.1.2 Estructura Organizacional” de la Guía de Criterios de Evaluación de la Alta Gerencia,*

*En caso de haberse presentado cambios en la estructura Organizacional de la Alta Gerencia desde la última revisión, los supervisores deben incluir sus conclusiones sobre qué tan adecuadas son las políticas y prácticas que soportan los procesos de estos cambios.*

*El supervisor puede anexar a este formato la documentación soporte acerca de la estructura organizacional de la Alta Gerencia y una copia de la estructura organizacional.*

*(Este recuadro contiene instrucciones para el diligenciamiento de este punto en particular y debe ser eliminado del formato una vez este sea desarrollado, los ítems acá presentados son una referencia para el trabajo de los supervisores de la Supersolidaria).*

* Xx
* Xx
* xx

## Comités

**dd/mm/año**

*En esta sección los supervisores deben enunciar los Comités con los que cuenta la Alta Gerencia y concluir respecto de sus características, en especial, i) si la naturaleza, estructura y composición de los comités de la Alta Gerencia son adecuados; ii) si los mandatos de los distintos comités y sus responsabilidades son adecuados, iii) si las políticas y prácticas son apropiadas para las necesidades de la organización, y iv) si tienen un reglamento de funcionamiento. De manera especial, el supervisor debe verificar el adecuado funcionamiento del Comité de Auditoría y del Comité de riesgos (cuando aplica).*

*El supervisor podrá guiar su trabajo utilizando como referencia el punto “2.1.3 Comités” de la Guía de Criterios de Evaluación de la Alta Gerencia y demás prácticas de gobierno corporativo.*

*Las necesidades de Comités varían según la naturaleza, tamaño y complejidad de la organización. OSS pequeñas probablemente no necesiten Comités de la Alta Gerencia para supervisar las labores de las demás Funciones de Supervisión, por lo anterior, en el caso en que las organizaciones solidarias puedan demostrar que pueden cumplir sus objetivos de manera efectiva sin la creación de los Comités no obligatorios, los supervisores deberán evaluar dichas aseveraciones e incluir sus conclusiones respecto de ese tema en este formato.*

*En caso de presentarse la creación de nuevos comités desde la última revisión, los supervisores deben incluir sus conclusiones sobre qué tan adecuados son para las labores a desarrollar en la organización solidaria, además de las políticas y prácticas que los soportan.*

*El supervisor puede anexar a este formato la documentación en la cual se evidencian el mandato y funcionamiento de los diferentes Comités con los que cuenta la organización solidaria y de los cuales hace parte la Alta Gerencia.*

*(Este recuadro contiene instrucciones para el diligenciamiento de este punto en particular y debe ser eliminado del formato una vez este sea desarrollado, los ítems acá presentados son una referencia para el trabajo de los supervisores de la Supersolidaria).*

* Xx
* Xx
* Xx

## Experiencia

**dd/mm/año**

*En esta sección los supervisores deben concluir qué tan adecuada es la experiencia, con relación a las necesidades de la organización solidaria, las políticas y las prácticas de la Alta Gerencia. Para esto, el supervisor podrá guiar su trabajo utilizando como referencia el punto “2.1.4 Experiencia” de la Guía de Criterios de Evaluación de la Alta Gerencia.*

*El supervisor puede anexar a este formato la documentación en la cual se evidencian las políticas y prácticas de la Alta Gerencia.*

(Este recuadro contiene instrucciones para el diligenciamiento de este punto en particular y debe ser eliminado del formato una vez este sea desarrollado, los ítems acá presentados son una referencia para el trabajo de los supervisores de la Supersolidaria).

* Xx
* Xx
* Xx

## Metodologías y Prácticas

**dd/mm/año**

|  |
| --- |
| *En esta sección el supervisor debe concluir sobre qué tan adecuadas son las metodologías, prácticas y técnicas de la Alta Gerencia, para esto, el supervisor podrá guiar su trabajo utilizando como referencia el punto “2.1.5 Metodologías y Prácticas” de la Guía de Criterios de Evaluación de Cumplimiento.**El supervisor puede anexar a este formato la documentación que sirva como sustento a su calificación de las metodologías y prácticas de la función de la Alta Gerencia de la OSS.*(Este recuadro contiene instrucciones para el diligenciamiento de este punto en particular y debe ser eliminado del formato una vez este sea desarrollado, los ítems acá presentados son una referencia para el trabajo de los supervisores de la Supersolidaria). |

* Xx
* Xx
* Xx

## Supervision del Consejo de Administración o Junta Directiva

**dd/mm/año**

*En esta sección los supervisores deben concluir acerca de lo adecuado de la supervisión que hace el Consejo de Administración o la Junta Directiva de la OSS sobre la función de la Alta Gerencia según las necesidades de la OSS, teniendo en cuenta la naturaleza, el alcance, la complejidad y el perfil de riesgo de las actividades que desarrolla.*

*Para esto el supervisor podrá guiar su trabajo utilizando como referencia el punto “2.1.6 Supervisión del Consejo de Administración o Junta Directiva” de la Guía de Criterios de Evaluación de la Alta Gerencia.*

*El supervisor puede anexar a este formato la documentación en la cual se pueda evidenciar el trabajo de supervisión realizado por el Consejo de Administración o Junta Directiva a la Función de la Alta Gerencia.*

(Este recuadro contiene instrucciones para el diligenciamiento de este punto en particular y debe ser eliminado del formato una vez este sea desarrollado, los ítems acá presentados son una referencia para el trabajo de los supervisores de la Supersolidaria).

* Xx
* Xx
* Xx

# DESEMPEÑO DE LA FUNCIÓN DE LA ALTA GERENCIA

**dd/mm/año**

|  |
| --- |
| *En esta sección el supervisor debe dar su evaluación sobre la calidad del desempeño de la función de la Alta Gerencia. El desempeño de la función es demostrado por su efectividad en la supervisión de la ejecución de las estrategias aprobadas y la gestión de las operaciones de la OSS.**Los supervisores podrán guiar su evaluación del desempeño de esta función utilizando los criterios que se encuentran en la sección* ***2.2******Desempeño de la función de la Alta Gerencia*** *de la guía de criterios de evaluación de esta función de supervisión.**Las conclusiones deben exponer el desempeño de la función de la Alta Gerencia en todas las actividades significativas, identificando, en caso de presentarse, si las deficiencias en la función de supervisión son generalizadas o aisladas, y explicando cómo estas afectan la calificación. Se puede hacer referencia, para detallar la evaluación del desempeño de la función de la Alta Gerencia a las secciones correspondientes del formato de Actividades Significativas (Track 1), además, en caso de ser necesario se puede anexar a este formato la documentación necesaria para el mismo fin.**Los supervisores podrán utilizar para la calificación del desempeño la misma escala utilizada en la calificación general de la función de supervisión, la cual es Fuerte, Adecuado, Necesita Mejorar y Débil.*(Este recuadro contiene instrucciones para el diligenciamiento de este punto en particular y debe ser eliminado del formato una vez este sea desarrollado, los ítems acá presentados son una referencia para el trabajo de los supervisores de la Supersolidaria). |

|  |  |
| --- | --- |
| **Desempeño** |  |

* Xx
* Xx
* xx

# RESULTADOS DE SUPERVISIÓN A LA OSS Y FUTURAS REVISIONES

## Resultados y recomendaciones de supervisión a la Organización Solidaria

**dd/mm/año**

Escriba los resultados de supervisión, requerimientos o recomendaciones basándose en el trabajo de supervisión desarrollado en la OSS. Cada uno de ellos debe:

a) Describir la causa de la recomendación, o requerimiento.

b) Analizar las consecuencias en las Actividades Significativas (en caso que las afecte) de la no adopción de alguna de estas medidas.

Los resultados de supervisión y requerimientos deben establecer lo que la Supersolidaria espera que la OSS realice para abordar el inconveniente encontrado sin ser preceptivas y deben estar enmarcadas dentro del contexto del perfil de riesgo de la organización, las estrategias de supervisión de la Supersolidaria y el impacto en la calificación de riesgo compuesto de la OSS.

La acción esperada por parte de la OSS debe ser acorde con el impacto que el hallazgo pueda ocasionar en el perfil de riesgo de esta. Los resultados de supervisión, requerimientos, recomendaciones que se encuentren en este documento deben ser las mismas que se envían a la OSS mediante informe de visita externo u oficio.

*(Este recuadro contiene instrucciones para el diligenciamiento de este punto en particular y debe ser eliminado del formato una vez este sea desarrollado, los ítems acá presentados son una referencia para el trabajo de los supervisores de la* Supersolidaria*).*

* **Xx**
* **Xx**
* **Xx**

## Hallazgos normativos del supervisor

Relacione los presuntos incumplimientos normativos encontrados como resultado de su análisis y supervisión sobre esta Función de Supervisión en áreas que requieran una presunta sanción, analizando el impacto que el hallazgo pueda ocasionar en el perfil de riesgo de la organización supervisada.

Dicho incumplimiento debe estar plenamente identificado y soportado en los papeles de trabajo del supervisor para llegar a esta conclusión. Es importante para los presuntos incumplimientos normativos, redacte de forma clara y concisa la norma que transgrede.

La construcción del presunto incumplimiento normativo debe contener la siguiente estructura:

 a) Detalle de forma clara y concreta los elementos del hallazgo, aquí debe quedar plasmado el criterio del supervisor, la condición, causa y efecto, el “por qué” del presunto incumplimiento.

 b) Describa de forma clara y específica el hallazgo, el “donde” del presunto incumplimiento normativo.

 c) El supervisor debe contar con la suficiente información soporte de la situación o hallazgo encontrada, situaciones concretas, “no rumores”, frecuencia, periodicidad y continuidad.

 d) Para citar la norma presuntamente incumplida, el supervisor debe identificar claramente la norma que se transgrede así: *(Literal, Numeral, Capitulo, Título, Ley, o Decreto, o Circular, Resolución, o Manual etc…).*

*f)* Analice las posibles consecuencias en las Actividades Significativas (en caso de que las afecte) en la no adopción de alguna de estas medidas.

(Este recuadro contiene instrucciones para el diligenciamiento de este punto en particular y debe ser eliminado del formato una vez este sea desarrollado, los ítems acá presentados son una referencia para el trabajo de los supervisores de la Supersolidaria).

* Xx
* Xx
* Xx

## Futuras revisiones

*Identifique los trabajos futuros a realizar sobre esta Función de Supervisión en áreas que requieran seguimiento o evaluaciones adicionales. Estos trabajos constituirán los lineamientos sobre los cuales se construirán los planes de supervisión venideros o, conforme a la premura del trabajo a realizar, se actualizará el plan de supervisión para la OSS.*

(Este recuadro contiene instrucciones para el diligenciamiento de este punto en particular y debe ser eliminado del formato una vez este sea desarrollado, los ítems acá presentados son una referencia para el trabajo de los supervisores de la Supersolidaria).

* Xx
* Xx
* Xx

*Para evitar la excesiva documentación o la duplicación de esfuerzos, en este formato se puede hacer referencia a: i) de una sección a otra dentro del mismo formato, ii) a otros formatos que hagan parte de los documentos de supervisión de la organización, y iii) a secciones en documentos de trabajo o información adjunta al presente formato. Los supervisores deben anexar al presente formato toda la documentación que soporte la evaluación realizada.*