

GUÍA DE CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN O JUNTA DIRECTIVA

GU-SUPE-007

 Supersolidaria <small>Supervisión de la economía solidaria</small>	GUIA DE CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN O JUNTA DIRECTIVA	Código: GU-SUPE-007
		Mar-2022
		Revisión: 00

Este documento recoge los factores claves sobre las características y el desempeño que debe reunir una función de Consejo de administración o Junta Directiva para ser adecuada. Por tanto, estos lineamientos constituyen los criterios de evaluación de esta función para la metodología de Supervisión Basada en Riesgos.

 Supersolidaria <small>Superintendencia de la Economía Solidaria</small>	GUIA DE CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN O JUNTA DIRECTIVA	Código: GU-SUPE-007
		Mar-2022
		Revisión: 00

TABLA DE CONTENIDO

1	<i>FUNCIONES DE LA GESTION DE CONSEJO ADMINISTRACIÓN O JUNTA DIRECTIVA</i>	4
2	<i>EVALUACION DE LA EFECTIVIDAD DE LA GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN O JUNTA DIRECTIVA</i>	5
2.1	<i>CARACTERÍSTICAS DE LA FUNCIÓN DE LA GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN O JUNTA DIRECTIVA</i>	5
2.1.1	<i>Composición</i>	5
2.1.2	<i>Rol y Responsabilidades</i>	5
2.1.2.1	<i>Aprobación y supervisión</i>	5
2.1.2.2	<i>Proporcionar desafío, asesoramiento y orientación</i>	6
2.1.3	<i>Comités</i>	6
2.1.4	<i>Prácticas</i>	7
2.1.5	<i>Evaluación</i>	8
2.2	<i>DESEMPEÑO GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN O JUNTA DIRECTIVA</i>	8
3	<i>CALIFICACIÓN DE LA FUNCIÓN DEL CONSEJO ADMINISTRACIÓN O JUNTA DIRECTIVA</i>	9
4.	<i>HISTORIAL DE CAMBIOS</i>	11

 Supersolidaria <small>Supervisión de la Economía Solidaria</small>	GUIA DE CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN O JUNTA DIRECTIVA	Código: GU-SUPE-007
		Mar-2022
		Revisión: 00

1 FUNCIONES DE LA GESTION DE CONSEJO ADMINISTRACIÓN O JUNTA DIRECTIVA

El Consejo de administración o la Junta Directiva tiene la responsabilidad general sobre toda la organización solidaria supervisada OSS, de aprobar y supervisar la implementación que haga la Alta Gerencia de los objetivos estratégicos, la estructura de gobierno y la cultura corporativa.

Las responsabilidades más importantes del Consejo o Junta consisten en aprobar y supervisar:

- El plan estratégico y demás iniciativas estratégicas significativas de la organización solidaria a corto y largo plazo.
- Su marco de Apetito al Riesgo, Marco de Control Interno, códigos de ética y conducta, y políticas y planes importantes relacionados con la gestión de capital y liquidez, comercialización de productos y/o la prestación de servicios enmarcados en cualquier sector económico productivo.
- El nombramiento, la revisión del desempeño, la compensación y la sucesión del representante legal y otros miembros clave de la Alta Dirección, incluidos los jefes de los demás órganos de la organización.
- El mandato, los recursos y los presupuestos para las funciones de supervisión.
- Planes de auditoría, tanto internos como externos.

El Consejo o Junta debe proporcionar desafíos, consejos y orientación a la Alta Dirección, según corresponda, sobre:

- Importantes políticas operativas, comerciales, de riesgo y de gestión de crisis y su efectividad.
- Rendimiento empresarial y la efectividad de la gestión de riesgos por parte de cada órgano de la organización solidaria.

 Supersolidaria <small>Superintendencia de la Economía Solidaria</small>	GUIA DE CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN O JUNTA DIRECTIVA	Código: GU-SUPE-007
		Mar-2022
		Revisión: 00

2 EVALUACION DE LA EFECTIVIDAD DE LA GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN O JUNTA DIRECTIVA

Con el fin de evaluar la efectividad de la Junta Directiva o el Consejo de Administración, la Supersolidaria analizará de manera conjunta las características y el desempeño de la función, cuyos elementos generales se presentan a continuación:

2.1 CARACTERÍSTICAS DE LA FUNCIÓN DE LA GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN O JUNTA DIRECTIVA

Los siguientes criterios describen las características que la Supersolidaria tendrá en cuenta para la evaluación de la calidad del Consejo de Administración o la Junta Directiva.

La aplicación y ponderación de cada característica en la evaluación de la efectividad de la función dependerá de la naturaleza, el tamaño, complejidad y el perfil de riesgos de la OSS.

2.1.1 Composición

- Cumplimiento de las disposiciones de la legislación vigente.
- Adecuación de políticas o prácticas para determinar regularmente el tamaño del Consejo o Junta, el rango de calificaciones de los miembros, el conocimiento, las habilidades, la experiencia y el nivel de compromiso requerido para cumplir con las responsabilidades del Consejo o Junta.
- Adecuación del tamaño del Consejo o Junta, rango de calificaciones de los miembros, conocimiento, habilidades, experiencia y nivel de compromiso disponible para cumplir con las responsabilidades del Consejo o Junta.
- Adecuación de políticas o prácticas para recomendar la selección, aprobación, renovación y sucesión de miembros.
- Diversidad que permita tener un Consejo o Junta interdisciplinar.

2.1.2 Rol y Responsabilidades

2.1.2.1 Aprobación y supervisión

- Planes de negocios, estrategias e iniciativas estratégicas significativas a corto y largo plazo;
- Los marcos de apetito de riesgo y control interno;
- Políticas, planes e iniciativas estratégicas importantes relacionadas con la gestión o el impacto material del capital y la liquidez y su efectividad en establecer políticas y procedimientos adecuados para:

 Supersolidaria <small>Supervisión de la Economía Solidaria</small>	GUIA DE CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN O JUNTA DIRECTIVA	Código: GU-SUPE-007
		Mar-2022
		Revisión: 00

- Códigos de ética y conducta;
- El nombramiento, la revisión del desempeño y la compensación del representante legal y otros miembros clave de la Alta Dirección, incluidos los jefes de las funciones de supervisión.
- Planes de sucesión con respecto al Consejo o Junta, Representante legal y otros miembros clave de la Alta Dirección, incluidos los jefes de las funciones de supervisión;
- Mandato, recursos y presupuestos para las funciones de supervisión;
- Plan de auditoría externa, incluido el alcance y los honorarios del trabajo de auditoría; y
- Plan de auditoría interna.

De acuerdo al tamaño, naturaleza y complejidad de la OSS, estos roles y responsabilidades de aprobación y supervisión podrán ser modificados, teniendo en cuenta la estructura organizacional y las funciones de supervisión y control presentes en cada organización.

2.1.2.2 Proporcionar desafío¹, asesoramiento y orientación

- Importantes políticas operativas, comerciales, de riesgo, de gestión de crisis;
- Política de compensación para todos los recursos humanos de conformidad con los reglamentos internos y las características específicas de cada organización.
- Desempeño comercial y efectividad de la gestión de riesgos.

2.1.3 Comités

- Adecuación de políticas o prácticas para revisar regularmente la estructura y composición de los comités del Consejo o Junta para garantizar que brinden una supervisión suficiente.
- Adecuación de la estructura del Comité del Consejo o Junta dada la naturaleza, el tamaño, complejidad y el perfil de riesgo de la OSS.
- Adecuación de políticas o prácticas para establecer y revisar regularmente los mandatos del comité del Consejo o Junta.
- Adecuación de políticas o prácticas para garantizar que haya suficiente diversidad, independencia y experiencia relevante en los comités del Consejo o Junta.
- Naturaleza y medida en que los mandatos del comité de la Junta o Consejo promueven una supervisión independiente e integral, con informes oportunos y periódicos al Consejo o Junta.

¹ Este concepto hace referencia a los cuestionamientos que puedan hacer los miembros del Consejo de Administración o de la Junta Directiva ante las propuestas que reciben partiendo de su experiencia y conocimiento. Se espera que exista un debate para conseguir los mejores resultados.

 Supersolidaria <small>Supervisión de la Economía Solidaria</small>	GUIA DE CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN O JUNTA DIRECTIVA	Código: GU-SUPE-007
		Mar-2022
		Revisión: 00

El supervisor deberá tener en cuenta que, de acuerdo al tamaño, naturaleza, complejidad y perfil de riesgo de la OSS, la organización podrá contar con unos comités básicos o mínimos o con todos los comités que ella cree necesarios de acuerdo a su estructura.

2.1.4 Prácticas

- Adecuación de políticas o prácticas para orientar a los nuevos miembros y actualizar periódicamente a los miembros existentes sobre sus responsabilidades y sobre los negocios de la OSS y los riesgos relacionados.
- Adecuación de políticas o prácticas para promover la independencia y la toma de decisiones efectiva y oportuna.
- Adecuación de políticas o prácticas para establecer y monitorear planes de trabajo para cumplir con las metas y responsabilidades del Consejo o Junta.
- Adecuación de políticas o prácticas para establecer las agendas y prioridades de la Junta o Consejo, organizar y realizar reuniones, y registrar sus deliberaciones y decisiones. Hasta qué punto estas prácticas promueven la transparencia en las responsabilidades del Consejo o Junta.
- Adecuación de políticas o prácticas que garanticen que los miembros reciban información oportuna, relevante, precisa y completa (incluido el acceso a asesoramiento independiente) que les permita:
 - ✓ Determinar que las responsabilidades delegadas a los comités de la Junta o Consejo y la Alta Dirección se están cumpliendo de manera efectiva; y
 - ✓ Tomar decisiones informadas, oportunas y sensatas.
- Grado en que la remuneración de los miembros promueve la toma de decisiones prudentes teniendo en cuenta los objetivos de la OSS a partir de un análisis de tamaño y complejidad de la organización. Si una organización es demasiado grande o compleja, requiere un personal con mayores herramientas para afrontar los desafíos que tendrá y en esa medida, se deben establecer remuneraciones acordes con el personal requerido; por el contrario, si una organización es más pequeña o menos compleja, se espera que el personal requerido sea de un perfil menor y en consecuencia, su remuneración será equivalente.
- Con respecto a las Funciones de supervisión en las que se basa el Consejo o Junta (es decir, Auditoría interna, Gestión de riesgos, Finanzas, Cumplimiento, cuando apliquen, según cada OSS se podrán encontrar en funciones separadas o en las OSS más pequeñas se encontraran desempeñadas por otra función), la medida en que:
 - ✓ Aprueba los planes de nombramiento, despido y sucesión de los jefes de las funciones de supervisión;

 Supersolidaria <small>Superintendencia de la Economía Solidaria</small>	GUIA DE CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN O JUNTA DIRECTIVA	Código: GU-SUPE-007
		Mar-2022
		Revisión: 00

- ✓ Asegura que los jefes de las funciones de supervisión tengan la autoridad, independencia y recursos adecuados para llevar a cabo sus mandatos;
- ✓ Proporciona a los nombrados, accesos sin restricciones al Consejo o Junta o sus comités; y
- ✓ Ofrece desafíos, consejos y orientación sobre la efectividad de las funciones de supervisión.

2.1.5 Evaluación

- Adecuación de la evaluación del Consejo o Junta de sus prácticas y las de los comités del Consejo o Junta.
- Adecuación de las estrategias para mejorar la efectividad del Consejo o Junta.

2.2 DESEMPEÑO GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN O JUNTA DIRECTIVA

La calidad del desempeño del Consejo de Administración o la Junta Directiva es demostrada por su efectividad y eficacia para dirigir y supervisar la gestión y operación de la organización solidaria, para asegurar que:

- i. La gestión y la operación están bajo control
- ii. Los riesgos de la organización solidaria son adecuadamente identificados y mitigados
- iii. Los objetivos, estrategias y políticas del negocio son apropiados y ejecutados efectivamente.
- iv. Las políticas de gobierno corporativo y la estructura para manejar el riesgo son suficientes (dependerá del tamaño, naturaleza, complejidad y perfil de riesgo de cada OSS).

La evaluación hecha por la Superintendencia de la Economía Solidaria considerará qué tan activo es el Consejo de Administración o la Junta Directiva al desempeñar sus funciones y responsabilidades, aportando sus habilidades y experiencia colectivas para guiar adecuadamente a la organización solidaria.

Con el fin de evaluar la efectividad del desempeño del Consejo de Administración o la Junta Directiva, la Supersolidaria tendrá en cuenta los siguientes criterios:

- Realiza una constante y profunda revisión y evaluación de los objetivos y estrategias de negocio, así como de los eventos y transacciones que puedan presentar riesgos

significativos para la organización solidaria, con el propósito de equilibrar los objetivos de la misma con los controles correspondientes.

- Se involucra activamente en la selección y evaluación del desempeño del representante legal y de los demás miembros de la Alta Gerencia (dependiendo del tamaño y complejidad de la OSS).
- Evalúa de forma objetiva y regular, las principales actividades de negocio y riesgos de la organización solidaria junto a la coherencia entre las exposiciones a los riesgos con respecto a la tolerancia definida.
- Establece umbrales para el tipo e importancia de los aspectos que le deben ser comunicados a la organización solidaria (incluyendo resultados desfavorables, diferencias o brechas en los límites, controles o políticas, y cambios en el ambiente externo que puedan requerir una revisión de la estrategia de la operación o ambiente de control).
- Responde oportunamente y hace un seguimiento proactivo, a los problemas identificados por la Alta Gerencia, auditoría interna, externa o Revisoría Fiscal (cuando apliquen), gestión de riesgos, la Superintendencia de la Economía Solidaria u otros reguladores con el propósito de cerciorarse que se han tomado las medidas adecuadas y se ha dado resolución a los diferentes aspectos identificados.
- Define y evalúa periódicamente si el tipo, integridad y frecuencia de la información y reportes que necesita para monitorear y actuar de manera oportuna continúan siendo relevantes y se asegura de que los cambios a que haya lugar se realicen según se requiera.
- Participa activamente en la revisión de los temas que presenta la Administración con fines informativos o para aprobación del Consejo de Administración o la Junta Directiva, cuestionando los supuestos utilizados por la Alta Gerencia y solicitando información y/o explicaciones adicionales cuando sea el caso.
- Asegura que sus reuniones tengan un balance apropiado para abarcar los temas claves y aquellos relacionados con el ejercicio de sus funciones y responsabilidades.
- Participa proactivamente (directamente o por medio de sus Comités) en la revisión de las funciones y responsabilidades, recursos y alcance del trabajo de las funciones de control, de las cuales depende para obtener certeza razonable sobre la idoneidad de la Estructura de Gobierno de Riesgos de la Organización, asegurando que la Alta Gerencia respalda adecuadamente esas funciones.
- Realiza evaluaciones del desempeño del cumplimiento frente a sus funciones y responsabilidades y adopta correctivos respecto de los problemas identificados.

3 CALIFICACIÓN DE LA FUNCIÓN DEL CONSEJO ADMINISTRACIÓN O JUNTA DIRECTIVA

 Supersolidaria <small>Supervisión de la Economía Solidaria</small>	GUIA DE CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN O JUNTA DIRECTIVA	Código: GU-SUPE-007
		Mar-2022
		Revisión: 00

La calificación del Consejo de Administración o la Junta Directiva, podrá ser: fuerte, aceptable, necesita mejorar o débil. La asignación de una calificación al Consejo de Administración o la Junta Directiva tendrá en cuenta tanto las características como la efectividad del desempeño en el ejercicio de sus funciones y responsabilidades, de acuerdo con la naturaleza, alcance, tamaño, complejidad y perfil de riesgo de la organización solidaria.

A continuación, se describen los atributos en cuanto a características y desempeño, que pueden orientar al Supervisor a clasificar un Consejo de Administración o una Junta Directiva en uno de los niveles de calificación:

Fuerte

- ✓ La composición, el rol, responsabilidades y prácticas del Consejo de Administración o la Junta Directiva se ajustan o exceden lo que se considera necesario, dada la naturaleza, alcance, complejidad y perfil de riesgo de la organización solidaria.
- ✓ El Consejo de Administración o la Junta Directiva ha demostrado consistentemente un desempeño altamente efectivo.
- ✓ Las características y el desempeño del Consejo de Administración o la Junta Directiva son superiores a las Prácticas de Gobierno Corporativo generalmente aceptadas.

Aceptable

- ✓ La composición, los roles, las responsabilidades y prácticas del Consejo de Administración o la Junta Directiva, en términos generales, se ajustan a lo que se considera necesario, dada la naturaleza, alcance, complejidad y perfil de riesgo de la organización solidaria.
- ✓ El desempeño del Consejo de Administración o la Junta Directiva ha sido efectivo.
- ✓ Las características y el desempeño del Consejo de Administración o la Junta Directiva, reúnen las Prácticas de Gobierno Corporativo generalmente aceptadas.

Necesita Mejorar

- ✓ Aunque la composición, los roles, las responsabilidades y prácticas del Consejo de Administración o la Junta Directiva en términos generales, se ajustan a lo que se considera necesario, dada la naturaleza, alcance, complejidad y perfil de riesgo de la organización solidaria, hay algunas áreas significativas que requieren mejora.
- ✓ El desempeño del Consejo de Administración o la Junta Directiva, generalmente ha sido efectivo, pero hay algunos aspectos significativos donde la efectividad necesita

 Supersolidaria <small>Superintendencia de la Economía Solidaria</small>	GUIA DE CRITERIOS DE EVALUACIÓN DE GESTIÓN DEL CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN O JUNTA DIRECTIVA	Código: GU-SUPE-007
		Mar-2022
		Revisión: 00

mejorar. No obstante, dichas áreas no son lo suficientemente materiales como para causar preocupaciones prudenciales si se les da un manejo oportuno.

- ✓ Las características y el desempeño del Consejo de Administración o la Junta Directiva, en la mayoría de las ocasiones, no reúnen las Prácticas de Gobierno Corporativo generalmente aceptadas.

Débil

- ✓ La composición, roles, responsabilidades y prácticas del Consejo de Administración o la Junta Directiva no se ajustan, de forma importante, con las prácticas necesarias para el sector, dada la naturaleza, alcance, complejidad y perfil de riesgo de la organización solidaria.
- ✓ El desempeño del Consejo de Administración o la Junta Directiva, ha presentado situaciones difíciles donde la efectividad necesita ser mejorada mediante una acción inmediata.
- ✓ Las características y el desempeño del Consejo de Administración o la Junta Directiva frecuentemente carecen de las prácticas de gobierno corporativo generalmente aceptadas.

4. HISTORIAL DE CAMBIOS

VERSIÓN	FECHA	RAZÓN DE LA ACTUALIZACIÓN
00	Marzo 2022	Primera versión del documento