



**Ministerio de Hacienda y Crédito Público  
SUPERINTENDENCIA DE LA ECONOMÍA SOLIDARIA**

**GUÍA DE BUEN GOBIERNO PARA LAS ORGANIZACIONES  
VIGILADAS POR LA SUPERINTENDENCIA DE LA ECONOMÍA  
SOLIDARIA**

# Contenido

<b>CAPÍTULO I</b> .....	3
<b>ASPECTOS GENERALES</b> .....	3
<b>1. INTRODUCCIÓN</b> .....	3
<b>2. DEFINICIONES</b> .....	3
<b>3. OBJETIVOS</b> .....	4
<b>4. ÁMBITO DE APLICACIÓN</b> .....	5
<b>CAPÍTULO II</b> .....	6
<b>ELEMENTOS DEL BUEN GOBIERNO</b> .....	6
<b>1. ASOCIADOS</b> .....	6
<b>2. ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN</b> .....	8
<b>2.1 ASAMBLEA GENERAL</b> .....	8
<b>2.2 CONSEJO DE ADMINISTRACIÓN, JUNTA DIRECTIVA O QUIEN HAGA SUS VECES</b> .....	8
<b>2.3 EL GERENTE O REPRESENTANTE LEGAL</b> .....	12
<b>3. ÓRGANOS DE CONTROL</b> .....	13
<b>3.1 INTERNOS</b> .....	13
<b>3.2 EXTERNOS</b> .....	15
<b>4. REVELACIÓN DE LA INFORMACIÓN</b> .....	15
<b>4.1 ENVÍO DE LA INFORMACIÓN</b> .....	16
<b>4.2 TRANSPARENCIA DE LA INFORMACIÓN</b> .....	16
<b>4.3 FRECUENCIA Y DURACIÓN DE LAS REUNIONES</b> .....	16
<b>4.4 TRÁMITE DE LA CORRESPONDENCIA</b> .....	16
<b>CAPÍTULO III</b> .....	18
<b>EL CÓDIGO DE CONDUCTA</b> .....	18
<b>1.1 RESPONSABILIDAD SOCIAL</b> .....	18
<b>1.2 POLÍTICA AMBIENTAL</b> .....	19
<b>1.3 PROTECCIÓN DE LA PROPIEDAD INTELECTUAL</b> .....	19
<b>1.4 POLÍTICAS CONTRA LA CORRUPCIÓN</b> .....	19
<b>1.5 POLÍTICAS DE INVERSIÓN SOCIAL</b> .....	20
<b>1.6. POLÍTICAS DE COMUNICACIÓN E INFORMACIÓN</b> .....	19

## CAPÍTULO I

### ASPECTOS GENERALES

#### 1. INTRODUCCIÓN

Con el propósito de continuar fortaleciendo la estructura de gobierno de las organizaciones solidarias según el desarrollo del Gobierno Corporativo a nivel mundial, la Superintendencia de la Economía Solidaria adelantó, durante el año 2020, un proceso de revisión de la Guía de Buen Gobierno expedida en el año 2013, para actualizar su contenido, teniendo en cuenta los preceptos consagrados en el Decreto 962 de 2018 *"Por el cual se adiciona el Título 11 a la Parte 11 del Libro 2 del Decreto 1068 de 2015, Decreto Único Reglamentario del Sector Hacienda y Crédito Público, relacionado con normas de buen gobierno aplicables a organizaciones de economía solidaria que prestan servicios de ahorro y crédito, y se dictan otras disposiciones."*

Es así que este Ente de Supervisión, en el ámbito de su competencia, pretende promover la incorporación de buenas prácticas de gobierno en las organizaciones supervisadas, como un proceso interno que debe evolucionar y adecuarse a las circunstancias particulares, al perfil operativo y financiero y al entorno en que desarrollan sus actividades.

Considerando que la gobernabilidad es un componente esencial para el logro de organizaciones sólidas y confiables a mediano y largo plazo, entendiéndose como tal los procesos de institucionalización, permanencia de las organizaciones administradas y controladas por un grupo de personas que actúan y toman decisiones, esta guía pretende efectuar recomendaciones generales a los gestores de cada organización con el fin de mitigar y/o controlar los riesgos, derivados de la inadecuada toma de decisiones de las organizaciones bajo la supervisión de esta Superintendencia.

Finalmente, dado que el Buen Gobierno es un factor determinante de control de los niveles de riesgo a que se encuentran expuestas las organizaciones vigiladas, es deber de esta Superintendencia velar porque aquellas cuenten con un Gobierno adecuado según su tamaño, naturaleza, complejidad de sus operaciones, estrategia y perfil de riesgo.

#### 2. DEFINICIONES

##### 2.1 Gobernabilidad y buen gobierno

Para los propósitos de esta Guía, se define como gobernabilidad, el proceso mediante el cual un consejo de administración o junta directiva imparte las directrices a una organización para el cumplimiento y desarrollo de su misión. Y un buen gobierno ocurre cuando el consejo de administración o junta directiva, en su caso, provee una orientación apropiada para la gerencia o administración, respecto de la dirección estratégica de la organización, y vigila que sus esfuerzos se muevan en esa dirección.

Esta definición, involucra varios aspectos:

- a. La gobernabilidad es un proceso. Esto significa que un buen gobierno en las organizaciones no es un fin, sino un medio para obtener éxito empresarial, traducido en el cumplimiento de los objetivos de la organización.
- b. La responsabilidad de establecer este proceso como un mecanismo eficiente de gestión empresarial es del consejo de administración o junta directiva.
- c. Cumplimiento de la misión corporativa. Las organizaciones tienen una misión que cumplir, para lo cual todos sus asociados aportan sus esfuerzos.

Así, el Buen Gobierno busca la transparencia, objetividad y equidad en el trato de los asociados de la organización, la gestión de los órganos de administración y la responsabilidad frente a los asociados y terceros que puedan resultar afectados con la actividad desplegada por la organización, conforme a las normas legales y al estatuto social.

## 2.2 Código de Buen Gobierno

El Código de Buen Gobierno es un documento donde se compila la filosofía, los principios, las reglas y en general las normas que rigen el manejo de las relaciones entre la administración, órganos de control y vigilancia, y todos los empleados de las organizaciones, para preservar la ética y la transparencia en su gestión, así como una adecuada administración, con integridad, equidad y efectividad, en procura de obtener y conservar la confianza de los asociados y de la comunidad en general.

Para el desarrollo de estos lineamientos, se recomienda a las organizaciones vigiladas, incluir en sus códigos, los principios y subprincipios establecidos por la OCDE<sup>1</sup>, adaptados al sector de la economía solidaria.

## 2.3 Grupos de interés

Son los denominados “*Stakeholders*”. Involucran todos los ámbitos y personas sobre las cuales tiene influencia la organización solidaria. Se consideran grupos de Interés, entre otros: los asociados, los empleados, los usuarios de los servicios, los competidores, los tenedores de títulos emitidos por la organización solidaria, los organismos reguladores, de control y vigilancia, la comunidad y los proveedores de bienes y servicios de la organización solidaria.

## 3. OBJETIVOS

### 3.1 Objetivo General

Poner a disposición de los asociados, directivos, administradores y órganos de control y vigilancia de las organizaciones sometidas a la supervisión de la Superintendencia de la Economía Solidaria, lineamientos que se pueden adoptar de manera complementaria a las instrucciones contenidas en el Capítulo VI del Título II, y los Capítulos VII, VIII, IX, X, XI, XII, XIII del Título IV de la Circular Básica Jurídica, cuya aplicación, junto con lo previsto en la Circular Básica Contable y

---

<sup>1</sup> <https://www.oecd.org/daf/ca/corporategovernanceprinciples/37191543.pdf>

Financiera, contribuye a mitigar, minimizar y/o controlar los riesgos inherentes a la toma de decisiones.

### 3.2 Objetivos Específicos

- a) Promover a través de las prácticas de buen gobierno, mayor transparencia y oportunidad en la presentación y publicación de la información financiera y no financiera de las organizaciones que conforman el sector solidario.
- b) Promover un ambiente de control que busque mejorar las relaciones entre los asociados, órganos de administración, vigilancia y control, usuarios y demás grupos de interés de los servicios que prestan las organizaciones del sector solidario.
- c) Propender por la eficiencia, eficacia y efectividad del talento humano y de los recursos financieros, materiales, tecnológicos y ambientales, con la finalidad de contribuir al mejoramiento de la calidad de vida de los asociados y usuarios de los servicios de las organizaciones del sector solidario.
- d) Contar con un Código de Buen Gobierno, que ofrezca confianza en los procesos internos de la organización solidaria, en los que se pueda comprobar niveles apropiados de autoridad, responsabilidad, rendición de cuentas, mecanismos de control y equilibrio en la organización, en los órganos de administración (consejo de administración o junta directiva, gerencia), así como en las funciones de gestión de riesgos, cumplimiento y control interno.

### 4. ÁMBITO DE APLICACIÓN

Los lineamientos contenidos en la presente Guía de Buen Gobierno pueden ser adoptados por las organizaciones vigiladas, de manera complementaria a las disposiciones contenidas en el Decreto 1068 de 2015, modificado por el Decreto 962 de 2018 y a las instrucciones señaladas en la Circular Básica Jurídica.

## CAPÍTULO II

### ELEMENTOS DEL BUEN GOBIERNO

Para una adecuada estructura de Buen Gobierno en una organización vigilada, se recomienda tener en cuenta, como mínimo, los siguientes elementos:

1. Asociados
2. Órganos de administración
3. Órganos de Control (internos y externos)
4. Revelación de información
5. Conflictos de interés

#### 1. ASOCIADOS

Para efectos de la presente guía, no olvidar la condición especial de los asociados de “*propietarios, gestores y usuarios de los servicios*”.

Esta connotación les confiere a los asociados los siguientes derechos y deberes que genera la condición activa y pasiva en las prácticas de buen gobierno.

##### 1.1 Derechos de los asociados

Los asociados, además de lo contemplado en las leyes y estatutos, deben estar protegidos por las normas de Buen Gobierno, y se debe velar por el respeto de sus derechos y la protección de sus intereses, ahorros y sus aportes.

Por consiguiente, las organizaciones, de modo permanente, deberían realizar actividades de formación en economía solidaria y cooperativismo a sus asociados y trabajadores, así como a los administradores en la gestión empresarial.

Los asociados tendrán, sin ninguna clase de discriminación, los siguientes derechos:

- a. Elegir y ser elegido para los cuadros de administración y control.
- b. Participar de los excedentes, beneficios y programas sociales de la organización.
- c. Ser capacitados regularmente acerca de los principios y valores organizacionales y sobre economía solidaria. La organización, anualmente, elaborará y ejecutará un plan de capacitación que cubra todo el radio de acción institucional.
- d. Ser capacitados e informados sobre los requisitos que se requieren para ser elegidos como miembros del consejo de administración, junta directiva o quien haga sus veces, junta de vigilancia, o comité de control social, y comités sociales. La organización, anualmente, debería elaborar y ejecutar un plan de capacitación que cubra en lo pertinente tales aspectos.
- e. Evaluar la gestión de los miembros del consejo de administración, junta directiva o quien haga sus veces, así como de los comités designados por la asamblea, juntas de vigilancia, o quien haga sus veces y el revisor fiscal.
- f. Participar y votar en las asambleas generales de asociados o en las asambleas de delegados.



- g. Participar en la elección de los miembros de los consejos de administración o del órgano que haga sus veces, la junta de vigilancia, o quien haga sus veces, así como de los comités creados por la asamblea, y del revisor fiscal.
- h. Contar con mecanismos efectivos y económicos para garantizar su participación en las asambleas generales de asociados.
- i. Ser informados, plena y periódicamente sobre la situación, evolución y futuro previsible de la organización en tiempo oportuno y de forma integral.
- j. Contar con canales adecuados y ágiles para ejercer sus derechos.
- k. Proponer asuntos para debatir en la asamblea general de asociados y para la administración de la organización solidaria.
- l. Contar con una versión actualizada del estatuto.
- m. Tratándose de asambleas de delegados, éstos deberán cumplir los requisitos estatutarios.

Los derechos se les darán a conocer a los asociados, en el momento en que se asocien y en la asamblea de asociados o delegados, los cuales deberán quedar plasmados en el estatuto de la organización. Serán garantizados tanto por los administradores (directivos y ejecutivos) como por la junta de vigilancia, comité de control social o quien haga sus veces.

## **1.2 Deberes de los asociados**

El ejercicio de los derechos está condicionado al cumplimiento de los deberes como asociado de la organización, entre los cuales se pueden señalar los siguientes:

- a. Adquirir conocimientos sobre los principios y valores que las rigen y actuar de conformidad con los mismos.
- b. Conocer sobre los términos del estatuto social que rige a la organización.
- c. Cumplir las obligaciones derivadas del estatuto y demás regulación aplicable.
- d. Aceptar y cumplir las decisiones de la asamblea y de los órganos de administración y vigilancia de la organización solidaria.
- e. Comportarse solidariamente en sus relaciones con la organización y con los asociados de la misma.
- f. Abstenerse de efectuar actos o de incurrir en omisiones que afecten la estabilidad económica o el prestigio social de la organización.
- g. Abstenerse de realizar con la organización, con sus órganos de administración y vigilancia, así como con la gerencia y empleados, actos que tiendan a perjudicar a la organización, a los demás asociados o a terceros.
- h. Abstenerse de emitir comentarios o juicios en público que puedan afectar la reputación o el funcionamiento de la organización.
- i. Abstenerse de utilizar mecanismos ilegales o no autorizados para obtener ventajas injustas en sus relaciones con la organización.

## 2. ÓRGANOS DE ADMINISTRACIÓN

Los órganos de administración de las organizaciones supervisadas, son los siguientes:

- Asamblea general (de asociados o de delegados)
- Consejo de Administración, Junta Directiva o quien haga sus veces
- Gerencia, o quien haga sus veces

### 2.1 Asamblea General

En todas las organizaciones de la economía solidaria, la asamblea general es el órgano que representa la máxima autoridad. Sus decisiones son obligatorias para todos los asociados, siempre que se hayan adoptado de conformidad con las normas legales, reglamentarias o estatutarias.

En la Circular Básica Jurídica, Título IV, Capítulo XII, se imparten instrucciones sobre asambleas generales presenciales, no presenciales u otros mecanismos para la toma de decisiones, convocatoria y políticas mínimas para la realización de la asamblea general, que deben ser aplicadas por todas las organizaciones vigiladas.

### 2.2 Consejo de Administración, Junta Directiva o Quien Haga Sus Veces

El consejo de administración, la junta directiva o quien haga sus veces, es el órgano de administración permanente de las organizaciones solidarias, subordinado a las directrices y políticas de la asamblea general.

En la presente guía, se proponen algunos mecanismos para fortalecer el funcionamiento del consejo de administración o junta directiva de las organizaciones vigiladas, sin perjuicio de lo previsto, tanto en el Decreto 1068 de 2015, para las cooperativas de ahorro y crédito, las cooperativas multiactivas e integrales con sección de ahorro y crédito y los fondos de empleados de categoría plena, como en las instrucciones contenidas en la Circular Básica Jurídica:

#### 2.2.1 Idoneidad

Las organizaciones solidarias vigiladas deberían prever en sus estatutos los requisitos mínimos que deben cumplir los asociados que aspiren a integrar el consejo de administración o junta directiva, en términos de capacidades, conocimientos y experiencia en las actividades que desarrolla la organización, que les permitan cumplir con las responsabilidades y obligaciones propias del cargo que van a desempeñar.

#### 2.2.2 Retribución

Los miembros del consejo de administración o junta directiva, que actúen como principales pueden recibir una retribución por la asistencia a las reuniones, la cual debe ser definida y aprobada, única y exclusivamente, por la asamblea general. En caso de ser considerada esta opción, debe estar prevista en los estatutos.



### **2.2.3 Reuniones**

Teniendo en cuenta su carácter de órgano permanente de administración, se considera que el consejo de administración, junta directiva o quien haga sus veces debería reunirse, cuando menos, una vez al mes y, extraordinariamente, cuando sea necesario.

### **2.2.4 Período**

Se sugiere que el periodo estatutario de los integrantes del consejo de administración, de la junta directiva o quien haga sus veces, no sea superior a tres (3) años, en desarrollo del principio 3° de economía solidaria de “Administración democrática, participativa, autogestionaria y emprendedora.”

### **2.2.5 Criterios de rotación y alternabilidad**

El término que se establezca en los estatutos, incluidas sus respectivas reelecciones, debería prever la rotación o renovación y la alternabilidad de sus miembros, garantizando, en lo posible, la participación de los asociados que demuestren interés y cumplan con los requisitos exigidos. En caso de reelección, se deberían tener en cuenta los resultados de la evaluación de su desempeño.

En caso de que la organización permita la permanencia de miembros por períodos que superen los seis (6) años consecutivos, es conveniente fijar las condiciones de participación posterior en otros órganos de administración, control o vigilancia teniendo en cuenta los resultados de la evaluación de su desempeño.

### **2.2.6 Comités de apoyo al consejo de administración o junta directiva**

Dada la amplitud de funciones que le corresponden al consejo de administración o junta directiva, así como el tamaño y complejidad de las operaciones de las organizaciones solidarias, se recomienda la constitución de comités de apoyo a este órgano de administración, para facilitar el análisis detallado y riguroso de ciertos temas que por su naturaleza son de importancia para la organización. Dichos comités actúan como un filtro y refuerzan el análisis objetivo de las decisiones que le corresponden al consejo o junta.

### **2.2.7 Deberes generales**

Además de lo establecido legalmente y en el estatuto, los miembros del consejo de administración o junta directiva, deberían:

- a. Cumplir a cabalidad las normas que rigen las operaciones de la organización, el estatuto y demás disposiciones emitidas por la organización.
- b. Actuar de buena fe, con juicio independiente y garantizando los derechos y el trato equitativo de los asociados.
- c. Informar sobre las situaciones de conflicto de interés sobre los asuntos que les corresponda decidir y abstenerse de votar sobre ellos, dejando la correspondiente constancia.

- d. Mantener una actitud prudente frente a los riesgos y adopción de principios y normas de información financiera que garanticen transparencia en la información.
- e. Garantizar la efectividad de los sistemas de revelación de información.
- f. Ser diligente en el ejercicio de sus funciones y participar activamente en los asuntos de su competencia.
- g. Exigir que se les informe de manera oportuna y completa sobre los asuntos que deben conocer, de manera que sus decisiones queden suficientemente documentadas y sustentadas.
- h. No manipular, difundir o utilizar, en beneficio propio o ajeno, la información confidencial de uso interno a la que tengan acceso.
- i. Permanecer actualizados en los temas o asuntos que requieran en el ejercicio de sus cargos.
- j. Mantener una proporción razonable (o justa) de gastos de directivos, respecto de los gastos de administración y de personal.

### 2.2.8 Funciones

El consejo de administración o junta directiva, es quien define las políticas y directrices administrativas y el representante legal o gerente las ejecuta. Adicional a lo previsto en las disposiciones vigentes, se deberían considerar las siguientes funciones:

- a. Diseñar y aprobar los planes y estrategias de la organización.
- b. Definir la misión, visión, objetivos estratégicos, valores, políticas y normativa interna para la gestión institucional.
- c. Definir la conformación de comités, acorde con las disposiciones vigentes y las facultades estatutarias.
- d. Supervisar el desempeño gerencial o del administrador de la organización, evaluando periódicamente su gestión, el cumplimiento de las metas propuestas y de los objetivos estratégicos, acorde con la planificación.

Para tal efecto, se consideran los siguientes elementos:

#### **Establecer un sueño compartido, la razón de ser de la organización, definir una MISIÓN INSTITUCIONAL.**

- La Misión ofrece a todos los integrantes de la organización la inspiración precisa para que se sientan parte de un proyecto grande y significativo.
- La misión debe estar orientada al éxito, en una declaración que la distinga de sus similares.
- Es la respuesta a la pregunta ¿para qué existe la organización?

#### **Establecer los VALORES compartidos, que deban ser conocidos y respetados por todos los miembros de la organización.**

- Los valores deben ser específicos y claros, que no dejen dudas de su interpretación y aplicación en la organización.
- Deben convertirse en los estándares de CONDUCTA para todos.

#### **Formular una VISIÓN a futuro, que defina cómo será la organización en los próximos años.**



- La Visión señala el rumbo, da dirección, es el puente que une el presente con el futuro.
- Es la respuesta a la pregunta ¿Qué queremos que sea la organización en 3, 5 o más años?
- Debe ser difundida y compartida a toda la organización.
- Debe ser positiva y alentadora. Ambiciosa pero realista.

**Establecer los OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, que incluyan la descripción de los resultados que la organización desea alcanzar en un periodo determinado**

- Deben ser cuantificables
- Fijados para un periodo determinado
- Factibles de lograrse
- Estimulantes
- Conocidos y aceptados por todos
- Consistentes con la misión y visión de futuro
- Deben dar la sensación de logro
- Para formular los objetivos estratégicos se deben considerar las demandas de los asociados y usuarios de los servicios; las demandas de los empleados; las fortalezas y debilidades, así como las oportunidades y amenazas del entorno.

**Establecer las POLÍTICAS y la NORMATIVA INTERNA DE GESTIÓN INSTITUCIONAL, que contengan las declaraciones formales de lo que se encuentra permitido o no, en el desarrollo de las operaciones de la organización.**

- Las políticas y las normativas internas deben expresarse en manuales y reglamentos, formalmente aprobados por el consejo de administración o junta directiva o quien haga sus veces.
- Deben estar orientadas fundamentalmente a definir el alcance y la forma de ejecutar las actividades operativas y de control de la organización.
- Deben ser suficientemente comunicadas a los ejecutores de los procesos, y su aplicación debe ser monitoreada por el órgano de control interno (auditor interno, o quien haga sus veces).

**Designar, en congruencia con las facultades estatutarias, comisiones o comités de gestión**

- La conformación de comités de gestión coadyuva a la transparencia, objetividad e imparcialidad de determinados procesos y es mejor si se cuenta con el respaldo de la autoridad del consejo de administración o junta directiva. Los comités que pueden conformarse dependerán del tamaño, volumen y tipo de operaciones y del riesgo inherente en cada caso.

**Supervisar el desempeño del gerente o del administrador de la organización.**

- La función del consejo de administración o junta directiva y la de la gerencia general, son dos (2) roles separados.
- El consejo de administración o junta directiva o quien haga sus veces, proporciona dirección estratégica y supervisa que la gerencia ejecute las acciones administrativas que garanticen el cumplimiento del plan.

- El consejo de administración, junta directiva o quien haga sus veces, no debe involucrarse en las decisiones gerenciales. Los reparos o criterios que se tengan sobre su desempeño deben tratarse formalmente en el consejo, sobre la base de informes gerenciales de resultados.
- Los resultados de la gestión gerencial deben evaluarse periódicamente, verificando el cumplimiento de metas de manera periódica y de los objetivos estratégicos acorde con la planificación.

### **2.2.9 Prácticas que afectan el buen gobierno**

Las siguientes acciones se pueden considerar como prácticas que atentan contra el buen gobierno de las organizaciones:

- a. Participar en las actividades de ejecución que correspondan al gerente o director y, en general, a las áreas ejecutivas de la organización, así sea temporalmente por la ausencia de alguno de ellos.
- b. Estar vinculado como empleado, asesor, contratista o proveedor de la organización, o en alguna de las empresas o con personas que presten estos servicios a la misma.
- c. Obtener ventajas preferenciales, directa o indirectamente, en cualquiera de los servicios que preste la organización.
- d. Decidir sobre políticas de servicios que los beneficien ante los demás asociados.
- e. Decidir sobre el reclutamiento, retiro, promoción del personal a cargo de la organización.
- f. Dar órdenes a empleados de la organización o solicitarles información directamente, sin consultar el conducto establecido a través de las reuniones del consejo de administración o junta directiva.
- g. Los miembros del consejo de administración o junta directiva, no podrán ser cónyuges o compañeros permanentes, ni tener vínculo hasta el segundo grado de consanguinidad o afinidad y primero civil, con el gerente o director general, ejecutivos de la organización, y en las empresas del mismo grupo o de las sociedades, corporaciones, fundaciones y asociaciones con las que tenga algún tipo de relación contractual.
- h. Incluir dentro del proceso de elección del gerente o representante legal a un miembro actual del Consejo de Administración lo cual podría llevar a perder la objetividad en la decisión. Se sugiere incluir dentro de sus Reglamentos y/o Estatutos un periodo de carencia de uno (1) a tres (3) años según lo estime conveniente cada entidad para aquel miembro del Consejo de Administración que aspire a ser elegido como Gerente.

## **2.3 El Gerente o Representante Legal**

El gerente o representante legal, es quien ejecuta las políticas y directrices definidas por la asamblea, el consejo de administración o junta directiva.

Las recomendaciones señaladas a continuación, tienen por objeto fortalecer la gestión de los gerentes de las organizaciones y su relación con el consejo de administración o junta directiva, sin perjuicio de lo previsto, tanto en el Decreto 1068 de 2015, como en las instrucciones contenidas en la Circular Básica Jurídica.

### **2.3.1 Idoneidad**

Las organizaciones solidarias vigiladas deberían prever en sus estatutos los requisitos mínimos que deben cumplir los aspirantes a Gerente o Representante Legal en términos de capacidades, conocimientos y experiencia en las actividades que desarrolla la organización, que les permitan cumplir con las responsabilidades y obligaciones propias del cargo que van a desempeñar, con sujeción a lo dispuesto en el numerales 5º y 7º del Capítulo VI del Título II de la Circular Básica Jurídica, expedida por esta Superintendencia.

### **2.3.2 Inhabilidades e incompatibilidades**

Además de las inhabilidades e incompatibilidades establecidas en la Ley y en los estatutos, se recomienda tener en cuenta las siguientes:

- a. En las cooperativas de ahorro y crédito el gerente o representante legal, no debería ser simultáneamente empleado, asesor o consultor de otras entidades con actividad de ahorro y crédito.
- b. En ningún caso, el gerente o representante legal, los cónyuges, compañeros permanentes, y quienes se encuentren dentro del segundo grado de consanguinidad o de afinidad y primero civil del gerente o representante legal podrán tener vínculos con la organización solidaria como asesor, contratista o proveedor, o en alguna de las empresas o personas que presten estos servicios a la organización solidaria o con las empresas del mismo grupo o de las sociedades, corporaciones, fundaciones y asociaciones con las que tenga algún tipo de relación contractual.
- c. Las suplencias temporales del gerente o representante legal, deberán ser cubiertas exclusivamente por el suplente.

### **2.3.3 Prácticas que afectan el buen gobierno**

Las siguientes acciones se pueden considerar como prácticas que atentan contra el buen gobierno de las organizaciones:

- a. Participar por sí o por interpuesta persona en interés personal o de terceros, en actividades que impliquen competencia con la organización solidaria, salvo autorización expresa del consejo de administración o junta directiva.
- b. Participar por sí o por interpuesta persona, en interés personal o de terceros, en actos respecto de los cuales exista conflicto de interés.
- c. Otorgar, sin la debida autorización, retribuciones extraordinarias a los miembros del consejo de administración o junta de vigilancia, y empleados de la organización.

## **3. ÓRGANOS DE CONTROL**

### **3.1 INTERNOS**

Como órganos de control interno se hace referencia a la Junta de Vigilancia o Comité de Control Social, al oficial de cumplimiento o funcionario responsable de la prevención del riesgo de lavado de activos y financiación del terrorismo y auditoría interna o quien ejecute funciones similares.

#### **3.1.1 Junta de Vigilancia o Comité de Control Social**

Las siguientes recomendaciones tienen por objeto propiciar que las organizaciones solidarias generen prácticas de coordinación entre sus órganos de administración y sus órganos de control o vigilancia, garantizando la independencia y la adecuada distribución funcional en aras del apropiado desarrollo del objeto social, sin perjuicio de la aplicación de lo establecido en el Decreto 1068 de 2015, y las instrucciones contenidas en la Circular Básica Jurídica.

### **3.1.1.1 Idoneidad**

Las organizaciones solidarias vigiladas, deberían prever en sus estatutos los requisitos mínimos que deben cumplir los asociados que aspiren a integrar la junta de vigilancia o el comité de control social, en términos de capacidades, conocimientos y experiencia en las actividades que desarrolla la organización, que les permitan cumplir con las responsabilidades y obligaciones propias del cargo que van a desempeñar.

### **3.1.1.2 Retribución**

Los miembros que actúen como principales en la junta de vigilancia o comité de control social, según corresponda, podrían recibir una retribución por la asistencia a las reuniones, la cual debería ser aprobada, única y exclusivamente, por la asamblea general y estar prevista en los estatutos.

### **3.1.1.3 Criterios de rotación y alternabilidad**

El término que se establezca en los estatutos debería prever la rotación o renovación de sus miembros, garantizando, en lo posible, la participación de los asociados que demuestren interés y cumplan con los requisitos definidos.

En caso de que la organización permita la permanencia de miembros por períodos que superen los seis (6) años consecutivos, es conveniente fijar las condiciones de participación posterior en otros órganos de administración, control o vigilancia.

### **3.1.1.4 Prácticas que afectan el buen gobierno**

Adicional a lo previsto en los artículos 13 y 60 de la Ley 454 de 1998, las siguientes acciones se pueden considerar como prácticas que atentan contra el buen gobierno de las organizaciones:

- a. Ser miembro del órgano de administración o de control social, empleado o asesor de otra organización similar, con actividades que compitan con ella.
- b. Estar vinculado a la organización como empleado, asesor, contratista o proveedor, o a alguna de las personas naturales o jurídicas que les presten estos servicios.
- c. Obtener ventajas directa o indirectamente en cualquiera de los servicios que preste la organización.
- e. Dar órdenes a empleados, de la organización o solicitarles información directamente, sin consultar el conducto establecido a través de las reuniones de la junta de vigilancia, o del comité de control social.
- f. Los miembros de la junta de vigilancia o del comité de control social no podrán ser socios o consocios, o tener negocios comunes con el gerente o director general, ni con ninguno de los demás ejecutivos de la organización.

### 3.1.2 Oficial de Cumplimiento

En Colombia el tema sobre la prevención de Lavado de Activos y la Financiación del Terrorismo reviste especial importancia, de ahí que el Estado Colombiano consciente de la necesidad de evitar que las empresas formalmente establecidas sean permeadas por dineros provenientes de actividades ilícitas, ha venido generando herramientas encaminadas a su prevención.

Por ello las organizaciones solidarias vigiladas, tienen la obligación de designar un oficial de cumplimiento o funcionario responsable, con su respectivo suplente, según lo previsto en el Título V de la Circular Básica Jurídica, y de proporcionarle una adecuada estructura administrativa de apoyo.

### 3.1.3 Auditoria Interna o Quien Ejecute Funciones Similares

Teniendo en cuenta el tamaño, naturaleza, complejidad de sus operaciones, estrategia y perfil de riesgo, se recomienda a las organizaciones vigiladas, implementar un área encargada o persona responsable, de evaluar el sistema de control interno, la gestión de riesgo y la gobernabilidad al interior de la organización, lo cual contribuiría a mejorar su eficiencia.

## 3.2 EXTERNOS

### 3.2.1 Revisoría Fiscal

La Revisoría Fiscal es un órgano cuyas funciones están puntualmente establecidas en la ley, ejerce funciones de aseguramiento independiente, en especial, sobre la información financiera, el sistema de control interno, y el cumplimiento regulatorio, aportando transparencia y confiabilidad a la información y evaluación de los riesgos de las organizaciones supervisadas.

Las organizaciones obligadas a tener revisor fiscal, deben atender las instrucciones establecidas en el capítulo IX del Título IV de la Circular Básica Jurídica, en concordancia con las disposiciones previstas en el Decreto 2420 de 2015 y sus modificatorios, el decreto 962 de 2018, la Ley 43 de 1990 y las demás disposiciones que le son aplicables.

## 4. REVELACIÓN DE LA INFORMACIÓN

La revelación de información es un importante elemento de Buen Gobierno, toda vez que incrementa la transparencia frente al funcionamiento de las organizaciones, promueve la toma de decisiones informadas y permite el ejercicio adecuado de los derechos de los asociados.

Para la Superintendencia, es importante que las organizaciones vigiladas, cuenten con una política formal de revelación de información, aprobada por el consejo de administración o junta directiva, que establezca reglas claras y una estructura adecuada que fomente el suministro de información a los grupos de interés.

En general, se considera una práctica de buen gobierno la revelación de información precisa y oportuna, que exceda los mínimos legales y que cubra aspectos como la administración de las organizaciones, el nombre y perfil de sus administradores, las

políticas de selección, contratación y remuneración de empleados, el costo de los productos y servicios prestados, etc.

Por lo tanto, se debe verificar que se cuente con una política formal de revelación de información aprobada por el consejo de administración o junta directiva, que sea integral y transversal, permitiendo tanto a los asociados como a los terceros externos, formarse una opinión fundada sobre la realidad, organización, complejidad, actividad, tamaño y modelo de gobierno.

Adicionalmente, debe hacer parte de la política de la organización solidaria que quienes conformen los órganos de administración, de vigilancia y diferentes comités, sean previamente informados de los temas que van a tratarse en sus reuniones. En consecuencia, las organizaciones deberían establecer mecanismos que permitan garantizar la disponibilidad y oportunidad de dicha información, teniendo en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos:

#### **4.1 Envío de la Información**

En la política, las organizaciones deberían definir el tiempo previo con el que se debe remitir la información a las diferentes instancias de decisión o análisis.

Se recomienda que la información se presente al consejo de administración, junta directiva, o quien haga sus veces, al menos con tres (3) días de anticipación a su reunión. En caso de no recibir la información con esta anterioridad, el órgano o comité respectivo, definirá si se realiza o aplaza la reunión.

El hecho de no enviar justificadamente la información, con la antelación prevista, conllevará las acciones correctivas que sean pertinentes.

#### **4.2 Transparencia de la Información**

La información recibida de la gerencia y demás responsables debe ser íntegra y confiable. De detectarse una desviación en ese sentido, las organizaciones deberían contemplar en su política acciones severas para que dicha situación no se repita.

#### **4.3 Frecuencia y Duración de las Reuniones**

Con base en los reglamentos internos particulares de cada órgano o comité, se establecerá el número y la frecuencia de las reuniones.

#### **4.4 Trámite de la Correspondencia**

Es común que los asociados, empleados, proveedores, entidades de vigilancia y control y la comunidad, cursen comunicaciones a la organización solidaria. Para no involucrarse en decisiones operativas, es necesario establecer una política que defina los asuntos o peticiones que deben resolverse directamente en la gerencia.

Los asuntos de mayor relevancia deberían resolverse en el consejo de administración o junta directiva, sin perjuicio que el órgano permanente de administración requiera información sobre las comunicaciones recibidas.



En igual sentido, la junta de vigilancia o comité de control social y los diferentes comités, atenderán los asuntos y peticiones propios de su competencia. Esto facilita el desarrollo de las reuniones y optimiza el tiempo de los debates.

## CAPÍTULO III

### EL CÓDIGO DE CONDUCTA

Los objetivos de la organización y la manera como se logren están basados en preferencias, juicios de valor y estilos administrativos. Tales preferencias y juicios de valor trasladados a estándares de conducta reflejan la integridad de los administradores y su compromiso con los valores éticos.

El código de conducta debería formar parte de la cultura organizacional y tiene como propósito establecer normas que orienten el comportamiento ético de todos los integrantes de la organización (asamblea general, directivos, asociados y empleados) en su desempeño diario, en las relaciones entre directivos, administradores, asociados, empleados y actuaciones con los asociados.

Previamente a la elaboración y puesta en marcha del código de ética y conducta, debe adelantarse un proceso de sensibilización y consenso, el cual implica la estimulación permanente de vivir conforme a los valores establecidos por la organización y no solamente mantenerlos como enunciados en la normativa.

Los principios del código de ética de las organizaciones, deberían estar presentes en el manejo de los conflictos de interés, en la prevención del lavado de activos y la financiación del terrorismo, en el manejo de la información y en la responsabilidad social y con el medio ambiente, entre otros:

#### 1.1 Responsabilidad Social

Consiste en la asunción voluntaria, por parte de la organización, de responsabilidades derivadas de los efectos de su actividad sobre el mercado y la sociedad, así como sobre el medio ambiente y las condiciones del desarrollo humano.

Esto implica el cumplimiento de las obligaciones legales y aquellas que exceden lo legal en aspectos como: condiciones que permiten el desarrollo personal en el trabajo, respeto a los consumidores como clientes y como ciudadanos con derechos, la conciliación de trabajo y vida personal, el trato imparcial a las personas en el medio laboral y profesional, el impacto de la actividad industrial en el entorno social y natural, las expectativas ciudadanas sobre la contribución de la organización a los objetivos sociales, la investigación y desarrollo, la reputación corporativa, la transparencia informativa, la promoción y mantenimiento de la confianza de los asociados.

De esta forma, la organización es socialmente responsable cuando las actividades que realiza se orientan a la satisfacción de las necesidades y expectativas de sus miembros, de la sociedad y de quienes se benefician de sus actividades comerciales, así como también, al cuidado y preservación del entorno.

En cumplimiento de estas premisas, la organización debe responder a las exigencias de los procesos de globalización, de conservación del medio ambiente y, en general, del mejoramiento de la calidad de vida de sus asociados.

## 1.2 Política Ambiental

La organización debería propiciar una administración ambiental sana y ayudar a controlar el impacto de sus actividades, productos y servicios sobre el medio ambiente. Para ello debería:

- a. Incorporar, dentro de la planeación, el tema del medio ambiente, fomentando programas de evaluación y mejoramiento ambiental que permitan dar cumplimiento a las disposiciones legales.
- b. Definir políticas que enfatizan en la prevención de la contaminación, a través del uso de tecnologías limpias, en las diferentes etapas productivas con participación de los empleados, los proveedores y demás terceros.
- c. Desarrollar, diseñar, operar instalaciones, realizar actividades, y proveer sus productos y servicios, considerando el aprovechamiento eficiente de la energía y otros insumos, el uso sostenible de los recursos renovables, y la minimización de los impactos ambientales adversos, y
- d. Promover la gestión ambiental, el desarrollo sostenible y las tecnologías limpias entre los grupos de interés.

## 1.3 Protección de la Propiedad Intelectual

La organización debería cumplir con las normas nacionales y convenciones internacionales, sobre los derechos de autor, propiedad industrial e intelectual. Para ello sería importante:

- a. Reglamentar internamente el uso de la copia, la distribución y demás acciones sobre los productos propios y ajenos protegidos con derechos de propiedad intelectual, (como por ejemplo software, música ambiental, fotocopias, marcas, patentes, etc.), para evitar las infracciones intencionales o por equivocación de estos derechos.
- b. Considerar la protección que en otros países se ha reconocido, a los distintos elementos de propiedad intelectual, para garantizar su protección internacional, independientemente de la territorialidad de las normas, cuando ello resulte adecuado.
- c. Incluir cláusulas de protección de la propiedad intelectual (derechos de autor y de propiedad industrial), en los contratos con los empleados, proveedores y demás terceros relacionados con la organización, en los que se defina claramente su titularidad y su uso adecuado con el fin de evitar problemas interpretativos futuros.
- d. Educar, entrenar y motivar a los asociados y empleados para que conozcan la importancia y las consecuencias legales de la protección de la propiedad intelectual.
- e. Promover la protección de los derechos de propiedad intelectual entre los proveedores y contratistas, desestimulando la adquisición de productos de contrabando o sin licencias y considerando sus creaciones como un activo valioso del patrimonio de la misma.

## 1.4 Políticas contra la Corrupción

La organización solidaria que contrate con el Estado o con particulares, debería adoptar mecanismos para minimizar los focos de corrupción y garantizar al público

la buena destinación de los recursos públicos y de los asociados. En función de esta política se recomienda:

- a. Adoptar principios éticos que sean, preferiblemente, el resultado de una construcción colectiva de la organización solidaria.
- b. Dar publicidad a la promulgación de normas éticas y advertir sobre la determinación inquebrantable de cumplirlos.
- c. Promover la suscripción de pactos de integridad y de transparencia.
- d. Evaluar las ofertas dando prioridad al espíritu de la norma y no a los aspectos formales.
- e. Promover el control social y garantizar que los procedimientos sean claros, equitativos, viables y transparentes.
- f. Denunciar las conductas irregulares de los servidores públicos y/o de los contratistas en los procesos contractuales con los entes del Estado.
- g. Capacitar a los administradores, empleados y asociados en materia de ética ciudadana y responsabilidad social, como parte de un gran esfuerzo pedagógico a todos los niveles de la comunidad.

### **1.5 Políticas de Inversión Social**

La organización desarrollará programas de mejoramiento de la calidad de vida de las comunidades en donde están ubicadas y promoverá y estimulará la participación de las personas vinculadas con ella en proyectos de interés general.

### **1.6. Políticas de Comunicación e Información**

Se recomienda a las organizaciones solidarias establecer políticas de comunicación e información dirigidas a los asociados, previo a su vinculación y durante todo el tiempo de su vinculación, que por lo menos contenga lo siguiente:

- ✓ Información sobre los derechos y obligaciones de los asociados, según la normatividad vigente por tipo de organización solidaria, los estatutos y el reglamento,
- ✓ Información sobre las características de sus aportes y depósitos.
- ✓ Información sobre los programas de capacitación, rendición de cuentas, perfiles e informes de los órganos de administración, control y vigilancia.
- ✓ Los canales de comunicación de que dispone la organización, a través de los cuales se puede acceder a la información de la entidad.
- ✓ Información sobre las decisiones tomadas en asamblea general