

GESTIÓN EMPRESARIAL DEL SECTOR SOLIDARIO



Mensaje

El presente documento contiene elementos de la **gestión empresarial** en el sector solidario, algunos de los cuales son tratados en otras temáticas de los módulos del Programa “Saber Coomeva”, con el propósito de presentar en forma integral una visión de la misma y buscando potencializar el desarrollo de las empresas solidarias, la voluntad colectiva de sus órganos de administración y control y la implantación de proyectos y nuevos servicios para los asociados.

GESTIÓN EMPRESARIAL

La gestión en el sector solidario consiste en administrar entidades cooperativas con autonomía, autodeterminación, autocontrol y autogobierno.

La administración o gestión solidaria comprende un grupo de actividades donde se propicia un ambiente de trabajo en equipo, que incluye además un proceso de observación y medición con el cual se obtienen algunos indicadores que ayudan a evaluar y verificar la eficacia de dicha gestión.

Dentro de la gestión empresarial se tiene el Gobierno Corporativo Solidario, que constituye un sistema de normas, prácticas y procedimientos con los que se pretende regular las relaciones en la entidad solidaria y cuya finalidad es garantizar una administración transparente. Trata sobre la asignación de los derechos y deberes de quienes intervienen en ella, las normas relativas a la toma de decisiones y la forma en que éstas son ejecutadas. A través de este Gobierno Corporativo se establecen las reglas de juego para dirigir las entidades de la empresa solidaria y se construye una plataforma de protección para los asociados

frente a riesgos de equivocaciones administrativas. El Código de Buen Gobierno es tan importante que prácticamente es de obligatoria adopción y debe adoptarse uno que compile estas prácticas dentro de la organización.



Ideas rectoras

El tema de la gestión empresarial solidaria incluye la ilustración de los roles administrativos de los órganos que componen la entidad cooperativa, ya sean dirigentes, directivos o colaboradores, en las áreas de la administración, el control, la vigilancia y la asesoría.

Un aspecto particularmente importante es el referente a la constitución y características de los denominados "Comités de apoyo", porque dichos organismos dan protección, asesoría y lideran el desarrollo económico y empresarial de la entidad. Para ello, quienes hacen parte de los comités se han comprometido con la promoción y fortalecimiento de los principios del gobierno corporativo y con poner en marcha iniciativas administrativas, financieras y jurídicas que permitan el desarrollo de la actividad empresarial.



Mensaje

De este modo, en la ejecución de la gestión hay que aplicar criterios de prácticas administrativas y de dirección ajustadas a nuestra cultura, como los principios del Buen Gobierno Corporativo, centrándose en los componentes gerenciales de la organización, la filosofía, la estrategia, la estructura y el desarrollo, que en el caso del sector solidario, redundan en forma sustancial a la buena marcha de la empresa.

LA ORGANIZACIÓN SOLIDARIA Y SU ENTORNO

Concepto de organización



Concepto

La organización es una unidad social coordinada, consciente, compuesta por grupos de personas o entes sociales o económicos, que funciona con relativa constancia a efecto de alcanzar una meta común.

Según esta definición, tanto las entidades productoras de bienes como de servicios, como es el caso de las organizaciones de la economía solidaria, son organizaciones; y las personas que supervisan las actividades de otras y que son responsables de que las organizaciones alcancen sus metas, son sus administradores.

La organización y su entorno



Concepto

La organización es un sistema abierto que interactúa y depende de su entorno específico, en tanto que permanece consciente de las influencias potenciales de su entorno general.

Entorno específico	
<i>Asociados - clientes</i>	Las organizaciones solidarias existen para resolver las necesidades de los asociados, ya que son éstos quienes principalmente absorben la producción de bienes y servicios de la entidad.

<i>Entidades estatales</i>	Por el tipo de actividad que desarrollan, ciertas organizaciones están bajo el control de entidades gubernamentales, por lo cual deben acatar las disposiciones legales, aunque éstas restrinjan su autonomía.
<i>Proveedores</i>	Son las entidades que proporcionan la materia prima, equipos y servicios para asegurar un flujo constante de los insumos necesarios para realizar de forma eficiente y oportuna, las labores normales de la organización.
<i>Competidores</i>	No se puede ignorar a la competencia, ya que es una fuerza que se debe observar y ante la cual la organización debe preparar estrategias de manejo.
<i>Grupos de presión</i>	Deben reconocerse los grupos de intereses especiales que influyen en las decisiones que se toman en la organización.

Entorno general	
<i>Condiciones sociales</i>	Se deben adaptar las prácticas a las expectativas de la sociedad en que opera. Conforme cambian los valores, costumbres y gustos, la organización también debe hacerlo, como también los productos y servicios que ofrece y sus políticas de operación interna.
<i>Condiciones políticas</i>	La estabilidad general del país y las actitudes de los funcionarios frente a los negocios condicionan las actuaciones de las organizaciones.
<i>Condiciones económicas</i>	Factores como cambios en el ingreso potencial disponible, índices de mercado de valores, tasas de interés, inflación y la etapa del ciclo normal de los negocios pueden afectar la gestión empresarial.
<i>Condiciones tributarias</i>	La organización debe adaptarse a las responsabilidades que la Ley impone en materia de tributación.
<i>Condiciones globales</i>	La globalización es una de las condiciones de mayor impacto en la gestión de las organizaciones. Las empresas que operan a nivel internacional enfrentan el reto de competidores y

	consumidores de mercados extranjeros, con diferentes costumbres y necesidades.
<i>Medio ambiente</i>	Una entidad debe vigilar los problemas de impacto ambiental negativo que pueda provocar, para lo cual se deben tomar decisiones con el fin de minimizar o evitar completamente problemas de esta naturaleza, como parte de su responsabilidad social y ética.

Principios de la organización



Ideas rectoras

Los principales principios pueden sintetizarse en los siguientes:

- ✓ Unidad de objetivos.
- ✓ Facilitación de liderazgo.
- ✓ Unidad de mando.
- ✓ Delegación por resultados esperados.
- ✓ Nivel y línea de autoridad.
- ✓ Carácter absoluto de responsabilidad.
- ✓ Tramo de administración.
- ✓ Definición fundamental.
- ✓ Equilibrio.
- ✓ Flexibilidad.

Principio	Característica
<i>Unidad de objetivos</i>	La estructura de una organización es eficaz si el talento humano contribuye al logro de los objetivos de la institucionales.
<i>Facilitación de liderazgo</i>	Es importante que la estructura organizacional de la entidad contribuya a crear una situación en la que el administrador pueda dirigir con mayor eficacia. En este sentido, la organización es una técnica para fomentar el liderazgo.
<i>Unidad de mando</i>	Mientras más completas sean las relaciones de interdependencia,

	particularmente las establecidas ante un superior, no habrá instrucciones contrarias y aumentará la responsabilidad por los resultados.
<i>Delegación por resultados esperados</i>	En las organizaciones se delega autoridad a los administradores individuales, para asegurar el cumplimiento de los resultados esperados.
<i>Nivel y línea de autoridad</i>	Conservar la delegación requiere que las decisiones sean tomadas por los administradores apropiados y no hacerlas ascender por la estructura de la organización. Entre más clara sea la línea de autoridad entre los puestos administrativos y los puestos subordinados, más clara será la responsabilidad para tomar las decisiones correspondientes y más eficaz la comunicación organizacional.
<i>Carácter absoluto de responsabilidad</i>	La responsabilidad por las acciones no puede ser mayor ni menor que la implícita en la autoridad delegada.
<i>Tramo de administración</i>	Una persona hace uso de la autoridad para dirigir a otras, de acuerdo con las repercusiones en la eficiencia de las funciones. De esta forma se colocan grupos de actividades bajo el mando de un administrador capaz de fomentar la coordinación de unidades organizacionales. Esta es la herramienta con la que el administrador está en posibilidad de ejercer su discrecionalidad y de crear un ambiente para el desempeño individual.
<i>Definición fundamental</i>	Mientras más clara sea: la definición de los cargos y las unidades organizativas sobre los resultados esperados, las actividades a realizar, la autoridad de organización delegada y la comprensión de las relaciones de autoridad, las personas responsables podrán contribuir en forma adecuada al logro de los objetivos de la empresa.
<i>Equilibrio</i>	Es necesario que los principios de la organización se apliquen de manera equilibrada para las diferentes funciones del administrador, comprendiendo tanto situaciones donde el desarrollo es ventajoso como otras con resultados ineficaces, creando una compensación.

<i>Flexibilidad</i>	En una estructura se deben incorporar procedimientos y técnicas para anticipar y reaccionar ante el cambio. Una organización avanza hacia su meta en un medio cambiante, por lo tanto se debe evitar la resistencia al cambio, los procedimientos complicados o líneas organizacionales rígidas para afrontar las variaciones en lo económico, técnico, político y social.
---------------------	--

Se puede plantear que para que una organización tenga un buen funcionamiento, cada persona tiene que adoptar ciertos fundamentos para lograr la armonía que se necesita. Ejemplo de ello es la lealtad organizacional, que es también una resultante del establecimiento de adecuadas relaciones humanas y de la constitución de un buen espíritu, con alta moral y equidad.

La lealtad permite establecer un sentimiento de propósito, de participación colectiva, de reconocimiento y apreciación sobre el esfuerzo que cada persona hace para aportar a los propósitos de la organización. La lealtad no se puede conseguir sólo con incentivos económicos, sino adicionalmente a través del desarrollo de un verdadero sistema de identificación entre la persona, su grupo familiar y la organización. En toda organización humana existen jerarquías de lealtad según el grado de identificación y también se presentan conflictos entre esas lealtades.

Administración o gestión moderna

Se puede analizar la administración como una disciplina y como un proceso:

- ✓ Como disciplina es un cuerpo acumulado de conocimientos que incluye principios, conceptos, teorías, etc.
- ✓ Como proceso comprende funciones y actividades que los administradores deben llevar a cabo para lograr los objetivos de la administración.



Concepto

La administración es conducción racional de actividades, esfuerzos y recursos de una organización, resultando imprescindible para su supervivencia y crecimiento.

La teoría general de la administración es el campo del conocimiento que se ocupa de:

- ✓ Como ciencia investiga para lograr la comprensión, explicación y análisis dinámico de la realidad empresarial.
- ✓ Como técnica opera según procedimientos y reglas que normalizan la operación y la transforma.



Recuerde

La administración es una ciencia y una técnica; como tal opera en estos dos campos y en las tres dimensiones del conocimiento: retrospectiva, actual y futura. La administración es ciencia fáctica y tiene un objeto real del mundo de las organizaciones y es técnica con su bagaje de principios, normas y procedimientos para la conducción de las mismas.

La administración o gestión moderna se fundamenta en un conjunto de condiciones universales que facilitan el trabajo y benefician a los clientes. Estas son:

Condiciones	Características
<i>División del trabajo</i>	Establecimiento de actividades homogéneas, que se encadenan para que combinadas se obtenga el resultado final.
<i>Especialización</i>	Determinación y fijación de límites para las tareas que se desarrollan, teniendo en cuenta el producto, los recursos (equipo, tecnología, métodos) y la funcionalidad (leyes,

	reglamentos, etc.).
<i>Mecanización</i>	Organización de las actividades, equipos o instrumentos para lograr su automatización.
<i>Normalización</i>	Funcionalidad con base en especificaciones técnicas estandarizadas y constantes (de aplicación continua).
<i>Tecnología</i>	Desarrollo de un alto nivel y uso de la tecnología actual.

La administración solidaria

Las actuales concepciones administrativas son la resultante de un proceso iniciado en los mismos albores de la humanidad y que ha venido evolucionando y adquiriendo sus propios perfiles, a través de diferentes épocas y etapas.

Dicho proceso administrativo se inició como un hecho cuando dos personas tuvieron que coordinar sus esfuerzos para hacer algo que ninguno de ellos pudo hacer por sí solo y evolucionó hasta convertirse en un acto previo y cuidadosamente planificado y racional, que permite alcanzar los objetivos con los menores esfuerzos posibles y con las mayores satisfacciones para las personas.

El estudio histórico de esa evolución administrativa muestra los enfoques que tuvo en Egipto, China, Grecia y Roma, y la influencia que tuvieron ciertos procedimientos utilizados en el campo de las organizaciones, tales como la definición y establecimiento de cargos y funciones de gobierno, servicios civiles y burocráticos, el orden económico, el sistema electoral, el orden legal, la jerarquización de roles y la cooperación mutua entre personas para lograr un fin, entre otros aspectos.



Concepto

La administración o gestión empresarial se define como el proceso de crear, diseñar y mantener un ambiente en el que las personas, trabajando en grupo, puedan alcanzar con eficiencia las metas establecidas. En este contexto se realizan funciones de planeación, organización, integración de personal, dirección y control. Administrar quiere decir también regir o gobernar.



Recuerde

La administración aplicada en el campo de la economía solidaria apunta a dirigir los destinos de las entidades organizadas en formas asociativas identificadas por prácticas autogestionadas, democráticas y humanísticas, que han optado por el desarrollo integral del ser humano como sujeto actor y propósito de la economía.

Gobernar una comunidad con base en su interés común contribuye a:

- ✓ El desarrollo económico.
- ✓ El fortalecimiento de la democracia.
- ✓ La equitativa distribución de la propiedad y del ingreso.
- ✓ La racionalización de todas las actividades económicas.
- ✓ La regulación de tarifas, precios y tasas, a favor de los asociados y de la comunidad.



Pregunta

¿Quiénes son los administradores?



Referencia bibliográfica

Son aquellas personas que ejercen facultades de administración. Según el Artículo 22 de la Ley 222 de 1995, son administradores el representante legal, el liquidador y los miembros de juntas y consejos directivos.

Principios de actuación de los administradores

Principios			
Diligencia	Lealtad	Buena fe	Obrar en interés de la sociedad
Deber de cuidado	Fidelidad y compromiso con la organización	Conducta exenta de fraude o engaño	Privilegiar los intereses de la sociedad teniendo en cuenta los intereses de sus asociados
Artículo 23, Ley 222 de 1995			



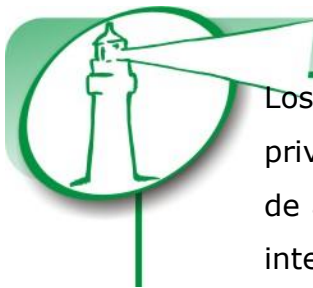
Referencia bibliográfica

A los administradores de entidades cooperativas se les adjudican los mismos deberes contenidos en el Artículo 23 de la Ley 222 de 1995 (en concordancia con el Artículo 63 del Código Civil).

Deberes específicos de los administradores

- ✓ Desarrollar el objeto social de la organización.
- ✓ Velar por el estricto cumplimiento de las disposiciones legales o estatutarias.

- ✓ Velar porque se permita la adecuada realización de las funciones encomendadas a la revisoría fiscal.
- ✓ Dar un trato equitativo a todos los asociados y colaboradores y respetar el ejercicio del derecho de inspección de todos ellos.
- ✓ Abstenerse de participar en actividades que impliquen competencia con la sociedad o en actos respecto de los cuales exista conflicto de intereses.
- ✓ Guardar y proteger la reserva comercial e industrial de la organización y abstenerse de utilizar indebidamente información privilegiada.



Ideas rectoras

Los administradores o cualquier empleado con acceso a información privilegiada de la entidad o con poder de decisión, tienen el deber legal de abstenerse de realizar alguna operación que dé lugar a conflictos de interés.



Referencia bibliográfica

Conflictos de interés: Mediante la Circular Externa No. 20 de la Superintendencia de Sociedades se fijan algunos criterios para definir lo que en general es un conflicto de interés: "existe conflicto de interés cuando no es posible la satisfacción simultánea de dos intereses, a saber: el radicado en cabeza del administrador y el de la sociedad, bien porque el interés sea de aquel o de un tercero".

Las entidades de vigilancia, en este caso la Supersolidaria, calificarán de manera general y previa las situaciones donde puedan existir conflictos de interés, impondrán las sanciones a que haya lugar cuando se compruebe la consumación de alguna operación que dé lugar a un conflicto de interés (de conformidad con el régimen general sancionatorio de su competencia) y establecerán mecanismos para resolver situaciones de este tipo.



Recuerde

En el Capítulo V del Estatuto de Coomeva se presenta lo que en la Cooperativa se configura como un conflicto de interés, las situaciones que pueden generarlos, los procedimientos para su prevención, manejo y resolución (de acuerdo a los órganos de gobierno y control, administradores de las empresas del grupo, empleados y en cuanto a contratación), las sanciones y reglas generales de conducta. En el Código de Ética también se encuentran estos aspectos.

Responsabilidad legal de los administradores

Tipos de responsabilidades que asumen los administradores:

- ✓ Una responsabilidad civil por los perjuicios, que por dolo o culpa, ocasionen a la sociedad, a los socios o a terceros (ante juez).
- ✓ Una responsabilidad administrativa por violación de la ley o los estatutos (ante la Superintendencia de Sociedades).

La naturaleza de la responsabilidad de los administradores es personal, solidaria, ilimitada y patrimonial. Al respecto, se pueden generalizar los siguientes preceptos:

- **Presunción de responsabilidad:** En los casos de incumplimiento o extralimitación de sus funciones, la violación de la ley o de los estatutos, se presumirá la culpa del administrador. De igual manera se presumirá la culpa cuando los administradores hayan propuesto o ejecutado la decisión sobre distribución de utilidades en contravención a lo prescrito en el Artículo 151 del Código de Comercio y demás normas sobre la materia.

- **Eventos en los que no responden los administradores:** Aquellos en donde concurrió la fuerza mayor ó el caso fortuito o en los que no hayan tenido conocimiento de la acción u omisión que dio lugar a los perjuicios. Igualmente no responden los administradores cuando hayan votado en contra de la decisión que originó los perjuicios, siempre que no hayan ejecutado dicha decisión.
- **Responsabilidad fiscal de los administradores:** Si en la contabilidad o en las declaraciones tributarias se encuentran irregularidades (deben estar relacionadas con la omisión de ingresos gravados, doble contabilidad e inclusión de costos o deducciones inexistentes y pérdidas improcedentes), los representantes designados para cumplir los deberes formales (el representante legal, el liquidador, el presidente ejecutivo, los miembros de Juntas Directivas y quienes de acuerdo con los estatutos ejerzan o detenten estas funciones), serán sancionados con una multa.
- **Responsabilidad solidaria de los socios por los impuestos de la sociedad:** En todos los casos los socios, copartícipes, asociados, cooperados y consorciados responderán solidariamente por los impuestos, actualización e intereses de la persona jurídica o ente colectivo sin personería jurídica de la cual sean miembros. En el caso de cooperativas, la responsabilidad solidaria sólo es aplicable para los cooperadores que se hayan desempeñado como administradores o gestores de los negocios o actividades de la respectiva entidad cooperativa”.

Acciones para hacer efectiva la responsabilidad de los administradores

- ✓ **Acción social de responsabilidad:** Es la acción que previa decisión de la asamblea de accionistas o junta de socios, puede intentar la sociedad contra los administradores que le hayan ocasionado perjuicios a la misma. La decisión

de la asamblea o junta de socios de hacer uso de la acción social de responsabilidad implica la remoción de los administradores.

- ✓ Acción individual de responsabilidad: Es la acción que pueden intentar los socios o terceros que hayan sufrido perjuicios derivados de las actuaciones de los administradores.
- ✓ Acciones de nulidad y de indemnización de perjuicios: En los casos específicos de actos que implican competencia o conflicto de intereses con la sociedad, se puede solicitar la declaratoria de nulidad de tales actos.



Pregunta

¿Quiénes no son considerados administradores?

A diferencia de los representantes mencionados anteriormente, no son considerados administradores quienes tienen funciones de control, como los miembros de la junta de vigilancia o del comité de control social.

Los directores, miembros de la junta de vigilancia y del comité de control social, así como revisores fiscales o empleados de entidades solidarias también deben acogerse a la conducta determinada por los artículos 314, 315, 316 y 317 de la Ley 599 de 2000, que regulan aspectos como la captación de dineros del público, su utilización indebida, operaciones no autorizadas por lo socios (asociados) y manipulación fraudulenta de acciones, valores o instrumentos.

Calidad y eficiencia

A través del tiempo el ser humano se ha esforzado por satisfacer sus necesidades, lo que conduce a una constante a lo largo de la vida: la mayor o

menor satisfacción de una necesidad depende del mayor o menor grado de calidad del producto o servicio.



Concepto

La calidad es el conjunto de cualidades que reúne un producto o un servicio, que producirá en el cliente, según sus necesidades, un mayor o menor grado de satisfacción al utilizarlo. La calidad total es una expresión que se usa para significar el conjunto de factores que por su adecuación e idoneidad, concurren a la producción de un bien o prestación de un servicio, que alcanza la más alta aceptación del usuario.

La calidad total es una filosofía empresarial que está basada en el mismo espíritu y comportamiento humano. Este comportamiento se expresa en indicadores de actuación de las personas de una organización, tales como:

Responsabilidad	Cada quien asume su trabajo con eficacia y no traslada a otros esta responsabilidad.
Respeto por las normas establecidas	Se acatan las normas actualizadas, concretas y los métodos y procedimientos.
Correcciones inmediatas de defectos y errores	Se tiene actitud vigilante para detectar las fallas que se presentan y tomar precauciones para evitarlas.
Conciencia de hacer las cosas bien	Se hace permanentemente esfuerzo por el desarrollo de habilidades que conduzcan a altos estándares de calidad.
Permanente preocupación por mejorar el producto o servicio	Se aplica un principio administrativo que indica "siempre hay una mejor manera de hacer las cosas".
Hacer las cosas bien desde el comienzo	Es otro concepto en términos simples.



Recuerde

La calidad del servicio es fundamental en una organización solidaria: el asociado busca el buen servicio.



Concepto

La eficiencia es la capacidad para utilizar los medios que se disponen, de una forma óptima en la consecución de los objetivos planeados. Es la realización de una actividad económica de tal forma que se minimicen los costos y se utilicen los recursos disponibles de la mejor manera posible.

El objetivo de la administración es lograr un proceso eficiente en términos de ganancia, calidad, velocidad y cantidad. La eficiencia es el logro de las metas propuestas con el menor costo, el menor esfuerzo y el máximo rendimiento.

AUTONOMÍA, AUTOCONTROL, AUTOGOBIERNO Y GOBIERNO CORPORATIVO

Las capacidades de autonomía, autocontrol y autogobierno son las facultades con que cuenta cada entidad para construir su propio proyecto de producción, distribución y consumo de bienes y servicios.

Autonomía



Concepto

La autonomía está relacionada con la capacidad de una organización de gobernarse por una norma que él mismo acepta como tal, sin coerción externa. Dicha norma es válida en la medida en que sea universalmente aceptada.

La autonomía es una aptitud esencial de un ente que da origen al derecho de ser respetado en las decisiones que toma sobre sí mismo, sin perjudicar a otros. En la actualidad la autonomía se refiere al derecho de sentirse libre, de hacer respetar su intimidad, de obrar bajo su propia voluntad, de elegir su propio comportamiento y de ser dueño de sí mismo.



Idea

Sobre la autonomía hay dos reglas esenciales:

- ✓ Libertad: actuar independientemente.
- ✓ Ser agente: actuar intencionalmente.

Las acciones autónomas se analizan en función a sus agentes, los cuales actúan intencionalmente, con conocimiento y en ausencia de influencias externas que puedan controlar y determinar sus actos.



Concepto

La autonomía solidaria se concibe como el derecho y la capacidad de autodeterminación con que cuenta cada entidad de este sector para cumplir con su papel de generación y transmisión de servicios.

La autonomía solidaria es la capacidad que tienen las entidades de este sector para actuar y proceder con base en normas existentes, sin influencias ni presiones, fijando sus propias políticas, prácticas y procedimientos.



Valores y principios

La autodeterminación es la necesidad de proteger los derechos a la intimidad (personal y familiar), a la honra y el honor, al acceso a la información, al habeas data (acceso a registros en bases de datos sobre sí mismo) y a la personalidad, así como otros derechos fundamentales elevados a rango normativo solidario.

Cada entidad solidaria es un mundo con su propia personalidad, única y diferente de las otras, y su desarrollo del concepto de autonomía será diverso y disímil del resto de las entidades solidarias del país.



Ejemplo

Las entidades de economía solidaria mantienen, por ley, fondos agotables apropiados de los excedentes del ejercicio, con el propósito de utilizarlos autónomamente para la prestación de servicios, siendo también autónomas para fijar los objetivos en el desarrollo de su actividad definida en sus propios estatutos.

Autocontrol

Se refiere a las personas, en el sentido que nuestra existencia depende de las grandes y pequeñas elecciones. En igual forma aplica a las organizaciones que, como las personas, están formadas por subsistemas que hacen parte de un todo. Estos subsistemas propenden por sí mismos del buen desempeño de sus actividades con el fin de colaborar y ayudar al crecimiento general y armónico de la organización.

El autocontrol es otra facultad propia de las entidades solidarias relacionada con su propósito de desempeñar bien sus actividades, en observancia de sus propias normas.

El autocontrol personal se define como la capacidad que tenemos de controlar nuestras emociones y no que éstas nos controlen, teniendo la posibilidad de elegir lo que queremos sentir en cada momento y de hacer o no feliz nuestra existencia, a pesar de muchos acontecimientos externos.



Concepto

La cultura del autocontrol se define como la “integración de conocimientos, principios, valores y hábitos institucionales, a las prácticas de control ejercidas por cada ente y colaborador en la organización”.

El autocontrol es una ventaja competitiva que permite a la administración despreocuparse de pequeñas situaciones (molestias) que son fácilmente detectadas y solucionadas directamente por las mismas personas que laboran en su respectiva área.

En conclusión, el autocontrol es la actitud por la cual cada colaborador, al realizar una actividad, ejerce un control sobre la misma para lograr su mejoramiento continuo, sin trasladar esa responsabilidad a otros niveles de decisión.



Mensaje

Autocontrol es ser parte de la solución y no del problema.

Las entidades del sector solidario están sometidas al control social, interno y técnico de sus miembros, mediante instancias que para estos efectos se fijen en su estructura operativa, siguiendo los ordenamientos dispuestos por normas legales y estatutarias.

Control social



Concepto

El control social está relacionado con el elemento de asociación de las entidades solidarias y hace referencia al control de resultados sociales, de procedimientos para el logro de dichos resultados y de la aplicación de los derechos y obligaciones de los asociados.

En cuanto al control de los resultados sociales, este es un control de fondo que en principio no le compete al Revisor Fiscal ni a ningún otro órgano de la entidad de la economía solidaria, sino a la Junta de Vigilancia (en el caso de las cooperativas) o al Comité de Control Social (en el caso de los fondos de empleados) u órgano que haga las veces en las demás entidades.

Es necesario que los mismos asociados, a través de un órgano que los represente (Junta de Vigilancia u otro similar) fiscalicen si están o no satisfaciendo sus necesidades económicas, sociales, culturales o ecológicas, por las cuales precisamente se ha constituido la entidad.

En cuanto al control de los procedimientos para lograr los resultados propuestos, se busca verificar que esos resultados se obtengan respetando la ley, los estatutos y los demás reglamentos, así como los principios, valores, características y fines de la entidad.

El control social tiene dos características importantes: es control social interno ejercido por los propios asociados, que no puede delegarse a terceros (auditores externos o internos no asociados), y es control social técnico, que reviste de idoneidad al control social interno para que sea eficiente y eficaz.



Referencia bibliográfica

Al respecto, la Ley 454 de 1998 en su Artículo 59 dice, refiriéndose expresamente a la Junta de Vigilancia, que: "Las funciones señaladas por la ley a este órgano deberán desarrollarse con fundamento en criterios de investigación y valoración y sus observaciones o requerimientos serán documentados debidamente. Los miembros de este órgano responderán personal y solidariamente por el incumplimiento de las obligaciones que les imponen la ley y los estatutos. El ejercicio de las funciones asignadas por la ley a las juntas de vigilancia se referirá únicamente al control social y no deberá desarrollarse sobre materias que correspondan a las de competencia de los órganos de administración".



Ideas rectoras

Toda entidad de economía solidaria está obligada a realizar el autocontrol social interno y técnico. Para ello debe contar con un órgano de control social interno, tal como la Junta de Vigilancia, que, aunque se refiere a una instancia propia de la misma organización, debe respetar los ordenamientos de la Ley y los estatutos. Después de cumplir con lo reglamentario, se pueden crear otros comités que apoyen a ese órgano de control en su función, pero bajo su coordinación.



Recuerde

En el Capítulo X del Estatuto de Coomeva se ha establecido la reglamentación interna con respecto a la vigilancia y el control, definiendo cuáles son los órganos encargados de esa función, su estructura y sus obligaciones.

Autogobierno

Los asociados serán juiciosos, responsables y solidarios si se les da la oportunidad de serlo mediante su participación en diferentes eventos de deliberación y decisión.



Mensaje

La participación democrática desarrolla mejores ciudadanos y quizá simplemente mejores seres humanos; los obliga a traducir en términos públicos sus deseos y aspiraciones, incentivar la empatía y la solidaridad, argumentar racionalmente ante sus iguales y a compartir responsablemente las consecuencias (buenas y malas) de las decisiones.



Concepto

El autogobierno es un sistema de administración o gestión donde los asociados, gozando de autonomía e independencia, llegan a conformar un sistema donde ellos (en calidad de "dueños"), los administradores y los colaboradores, cada uno en su respectivo nivel y ámbito, tienen parte activa en las decisiones para el manejo de la entidad.



Mensaje

Así pues, la participación y la autogestión ahora se contempla desde el punto de vista de sus efectos beneficiosos en la creación de mutuo respeto, confianza interpersonal, experiencia en la negociación, desarrollo de valores, habilidades cognitivas y de juicio.

La autonomía solidaria entendida como la autodeterminación de las organizaciones se materializa en las capacidades de autorregulación, autogobierno y autogestión, aplicadas en dos grandes frentes: el administrativo y el económico.

La libertad de acción de las entidades solidarias se concreta en la posibilidad de:

- ✓ Modificar sus estatutos.
- ✓ Establecer los mecanismos de elección, designación y períodos de sus directivos y administradores.
- ✓ Desarrollar sus planes de capacitación y sus programas de formación.
- ✓ Seleccionar a sus asesores y admitir a sus colaboradores.
- ✓ Asumir la elaboración y aprobación de sus presupuestos.
- ✓ Administrar sus propios bienes y servicios.

La democracia históricamente ha estado unida con el sector solidario. Para que las entidades evolucionen es necesario incrementar el nivel de la democracia en el sector a través del autogobierno, las relaciones y la cooperación con la comunidad.



Herramienta

La capacidad de autodeterminación, autogobierno y autorregulación son las herramientas con que cuenta una organización para construir su propio proyecto de producir, distribuir y consumir bienes y servicios.

Gobierno corporativo



Concepto

Gobernabilidad es administrar y tener el mando; es sinónimo de legitimidad y eficacia. Gobernabilidad es el sistema mediante el cual las sociedades u organizaciones son dirigidas y controladas.

- Legitimidad: la capacidad del sistema para generar y sostener la creencia que las organizaciones democráticas existentes son las más apropiadas para la sociedad.

- Eficacia: grado de satisfacción de las funciones básicas de las instituciones democráticas.



Ideas rectoras

El Buen Gobierno Corporativo es un factor fundamental que busca garantizar y fortalecer la confianza para financiar las operaciones y/o las inversiones de capital de las empresas. El establecimiento de esa confianza impulsa en las organizaciones el desarrollo económico, solidario y la creación de un código de buenas prácticas organizacionales.

El factor humano es clave en un buen gobierno, pues es en quien se puede confiar y el que posee las cualidades requeridas para alcanzar el fin para el cual se establece la organización. En este sentido, los asociados son el primer eslabón de la cadena de gobernabilidad, de los cuales se espera su compromiso, participación, seguimiento y puesta en práctica de sus conocimientos.

Una parte importante del sistema de gobierno son los dirigentes, quienes representan a los asociados en la dirección, administración y control de la entidad, de los cuales se espera su independencia, preparación a conciencia, liderazgo y capacidad de comunicación.

Los estatutos son otro factor clave en un buen gobierno, pues es en éstos donde las organizaciones establecen los requisitos que deben cumplir quienes aspiren a conformar los órganos de administración y vigilancia para salvaguardar el principio de autogestión, procurando establecer criterios sobre la capacidad y actitudes personales de los que ejercen la representatividad.

El desempeño de la organización depende de la interacción entre sus asociados, los incentivos y las estructuras de toma de decisiones. En estas relaciones se pueden generar conflictos ya que todos tienen un interés, pues todos son dueños

de la organización. La regulación que establece el gobierno corporativo busca precisamente resolver esas “dificultades”.

Una entidad debe adoptar este tipo de código para reglamentar los principios del Buen Gobierno, pues el marco legal del país no es suficiente para determinar su autorregulación.

Gobierno corporativo solidario



Concepto

Es el sistema de normas, prácticas y procedimientos por el cual se regulan las relaciones que se producen al interior de una entidad que pertenece al sector de la economía solidaria.

Se refiere particularmente a la definición de derechos y obligaciones de sus diferentes participantes, las reglas por las que se rige la toma de decisiones y la manera en que estas son operadas y auto controladas.

Para definir qué es el Gobierno Corporativo en el sector solidario, las entidades deben atender preguntas como las siguientes:

- ¿Cómo se comunican las decisiones?
- ¿Qué atribuciones se le pueden dar al representante legal?
- ¿Qué cualidades debe tener el representante legal o presidente ejecutivo?
- ¿Qué requisitos deben cumplir quienes sean nombrados en los comités de apoyo?
- ¿Quién controla la gestión social?
- ¿Quién hace los trámites administrativos?
- ¿Quién controla los activos de la entidad?
- ¿Quién lleva la información contable y financiera?

Cuando la entidad solidaria da respuesta a estas inquietudes, está sentando las bases de su gobierno corporativo, puesto que está empleando un sistema por el cual será dirigida y controlada en el normal desarrollo de su actividad.

Objetivos del gobierno corporativo

- Asegurar el buen manejo de las entidades solidarias.
- Proteger los derechos de los asociados y otros grupos de interés.
- Fomentar la confianza en los mercados financieros.
- Promover la competitividad del país.
- Mejorar el acceso al mercado internacional, si es el caso.

Principios del gobierno corporativo

Los principios parten de la diversidad de modelos de buen gobierno corporativo, compatible con la existencia de un denominador común consistente en el alto grado de prioridad en los intereses de los asociados que confían sus recursos en la entidad, para que sus fondos se usen de manera eficaz y efectiva y en un buen servicio social, con cubrimiento hasta de su núcleo familiar.

Para establecer el Código de Buen Gobierno hay que fijar unos principios basados en la experiencia del sector solidario, entre los cuales se pueden citar como ejemplo los siguientes:



Valores y principios

- Derechos de los asociados.
- Tratamiento equitativo.
- Revelación de la información.
- Responsabilidad de los directivos.
- Buen manejo y controles.



Pregunta

¿Cómo se logra?

El desempeño de la entidad depende directamente de la interacción entre sus asociados, los incentivos y la estructura en la toma de decisiones. Estas entidades deben adoptar Códigos de Buen Gobierno, mediante los cuales regulen de manera específica sus principios de buen gobierno.



Ideas rectoras

Es fundamental que las entidades se autorregulen y entiendan que muchos de los retos que representa el futuro se desprenden necesariamente de la forma en que se organiza la empresa, como indicador de confiabilidad y competitividad.

En este aspecto el concepto de Gobierno Corporativo busca regular y administrar los conflictos generados por la relación que se presenta entre el propietario del capital (que en este caso serían los asociados) y las personas encargados de su administración.



Recuerde

Al respecto, en el Código de Buen Gobierno Corporativo de Coomeva, adoptado mediante Resolución No. 3 de la XLIV Asamblea General Ordinaria de Delegados, se puede encontrar una compilación y sistematización de la normatividad legal, reglamentaria, estatutaria y administrativa, así como las políticas internas y mejores prácticas en materia de buen gobierno dentro de la Cooperativa.

Código de Conducta



Referencia bibliográfica

Las "reglas de conducta" a las que hace referencia el numeral 2 del artículo 102 del estatuto orgánico del sistema financiero, deben estar contenidas en un código de conducta de imperativo cumplimiento, de manera que sus postulados se observen en cada acto, por convicción y como manifestación de un propósito preventivo.

El Código de Conducta debe contener los criterios que sean necesarios para resolver los "conflictos de interés" y anteponer la observancia de unos principios éticos al logro de las metas comerciales, comprometiendo con ello a toda la entidad.



Mensaje

Las cooperativas de ahorro y crédito y las multiactivas e integrales con sección de ahorro y crédito deben contemplar procedimientos sancionatorios adecuados frente a la inobservancia del código de conducta.

El Código de Buen Gobierno debe ajustarse a la actividad que ejecuta cada entidad solidaria y deben arrojar como resultado un marco autorregulatorio que garantice a los asociados, familiares y comunidad en general, la transparencia, objetividad y competitividad con que se realiza la gestión empresarial.

Código de Ética



Ideas rectoras

La ética es el mejor instrumento de control en una organización, por lo tanto se requiere crear una cultura entre sus miembros, en donde prevalezcan los intereses colectivos.

Se han creado una serie de valores, normas y procesos para lograr un alto nivel de honestidad en la administración y gestión, declarada en el Código de Ética. En éste se exige que las entidades de la economía solidaria adopten un Código de Ética aplicable a todas las personas que las conforman, con aspectos particulares a los administradores, contadores y revisores fiscales.



Método

Este código debe incluir normas razonablemente necesarias para promover una conducta honrada, para evitar y manejar los conflictos de interés, para revelar de forma completa, justa, exacta, oportuna y comprensible la información de gestión, para orientar a los profesionales con el fin de ofrecer un buen servicio a otros y para generar integridad, confianza, objetividad y competencia.

La filosofía organizacional expresada en el gran propósito y en los principios fundamentales es la inspiración para la creación del Código de Ética. El objetivo es desarrollar y perpetuar una entidad sensible al asociado y orientada al servicio, vigorosa, centrada en las personas, gerencialmente participativa, inspirada por la calidad integral y proyectada con gran responsabilidad hacia el entorno de la solidaridad.



Recuerde

Al respecto, en el Código de Ética de Coomeva, adoptado mediante Resolución No. 2 de la XXXV Asamblea General Ordinaria de Delegados reunida en marzo 21 de 1998, se pueden encontrar las normas de comportamiento ético para la Cooperativa y su grupo empresarial.

Órganos de gobierno en una entidad del sector solidario

Asamblea General



Recuerde

La Asamblea General de Asociados es el máximo órgano de gestión de las organizaciones del sector solidario y sus decisiones son obligatorias para todos los asociados, siempre que se hayan adoptado de conformidad con las normas legales, reglamentarias o estatutarias. Artículo 27, Ley 79 de 1988; Artículo 27, Decreto 1481 de 1989 y Artículo 28, Decreto 1480 de 1989.



Documento de Coomeva

Al respecto, en el Capítulo IX del Estatuto de Coomeva (Régimen Administrativo), a partir del Artículo 60 y hasta el Artículo 69 se pueden encontrar las disposiciones que la Cooperativa ha establecido y adoptado referentes a la Asamblea General, tal como su composición; número de delegados, requisitos y su elección; representación regional y zonal; convocatoria a reuniones; normas para su desarrollo; funciones y deberes, tal como la elección de los órganos de administración (Consejo de Administración, Revisor Fiscal, Junta de Vigilancia, Comisión Central de Elecciones y Escrutinios, Comité de Ética), entre otras.

Consejo de Administración



Recuerde

El Consejo de Administración es el órgano permanente de gobierno, elección y administración de las cooperativas, que dependen de las orientaciones de la Asamblea General.



Referencia bibliográfica

El artículo 1º de la Resolución No. 201 de 1999 proferida por la Superintendencia de la Economía Solidaria, señala que "deben tomar posesión del cargo, ante el Superintendente de la Economía Solidaria o el Superintendente Delegado para entidades con actividad financiera, o ante quienes estos deleguen, los miembros de los consejos de administración, juntas de vigilancia y revisores fiscales, titulares y suplentes, así como los directores, presidentes, vicepresidentes, gerentes, subgerentes y en general quienes tengan la representación legal de las entidades cooperativas que ejercen actividad financiera, con excepción de los gerentes de sucursales".

No obstante lo anterior, la Resolución 201 fue modificada por la Resolución No. 840 de 2002, emanada de la Superintendencia de Economía Solidaria, en virtud de la cual los miembros de los consejos de administración, de las juntas de vigilancia y los revisores fiscales, titulares y suplentes, así como los directores, presidentes, vicepresidentes, gerentes, subgerentes y en general quienes tengan la representación legal de las entidades cooperativas que hayan solicitado y soliciten en el futuro autorización para el desmonte de la actividad financiera ante esta Superintendencia, no requieren tomar posesión de sus cargos ante esta entidad y pueden ejercerlos legalmente a partir del nombramiento efectuado por el órgano competente de la cooperativa, sin perjuicio de su inscripción ante las Cámaras de Comercio.



Referencia bibliográfica

En cuanto a inhabilidades e incompatibilidades, el Artículo 60 de la Ley 454 de 1998 establece que:

- Los miembros del Consejo de Administración no podrán ser simultáneamente miembros de las juntas de vigilancia de la misma cooperativa, ni llevar asuntos de la entidad en calidad de empleo o de asesor (esto no rige para cooperativas de trabajo asociado).
- Los miembros del Consejo de Administración no podrán celebrar contratos de prestación de servicios o de asesoría con la entidad.

Estas restricciones tienen su fundamento en el segundo principio cooperativo “Control democrático de los asociados”, ya que un consejero o un miembro de la junta de vigilancia que fuese empleado o asesor de la cooperativa, se convertiría en juez y parte al mismo tiempo, controlando su misma gestión.



Documento de Coomeva

Al respecto, en el Capítulo IX del Estatuto de Coomeva (Régimen Administrativo) a partir del artículo 70 y hasta el artículo 72, se pueden encontrar las disposiciones que la Cooperativa ha establecido y adoptado referentes al consejo de administración, tales como su conformación, requisitos y elección de sus miembros y suplentes, remuneración a sus miembros y funciones. De igual forma, en el capítulo VI del Estatuto de Coomeva se presenta el régimen de inhabilidades e incompatibilidades al cual están sujetos los miembros de los diferentes órganos de gobierno de la Cooperativa.

Representante legal



Recuerde

El Presidente Ejecutivo es el representante legal de la entidad solidaria y el ejecutor de las decisiones de la Asamblea General y Consejo de Administración, según sea el caso.

Un presidente ejecutivo de una empresa solidaria puede ser gestor, es decir, el que asume la función de gestionar y adoptar decisiones sobre la entidad en beneficio de los asociados, e igualmente es aquel que de forma profesional se dedica a promover los asuntos administrativos de la organización.



Documento de Coomeva

Al respecto, en el capítulo IX del Estatuto de Coomeva (Régimen Administrativo) a partir del artículo 73 y hasta el artículo 76, se pueden encontrar las disposiciones que la Cooperativa ha establecido y adoptado referentes al Representante Legal, tales como sus requisitos y elección, suplencia y funciones.

Órganos de vigilancia y control



Concepto

El control es un proceso de observación y medición a través de la gestión empresarial del cual se realiza la comparación de forma regular de las previsiones efectuadas con los resultados reales obtenidos. Mediante este proceso se comprueban las desviaciones sufridas y la dirección de las actividades de una entidad a lo largo de un proceso productivo, pudiendo adoptar las medidas pertinentes para subsanarlas.

Estos órganos tienen el mismo nivel jerárquico que el Consejo de Administración, por lo tanto desempeñan sus funciones de forma independiente.



Recuerde

La Junta de Vigilancia es el organismo interno encargado del control social y la supervisión de los servicios prestados por una cooperativa a los asociados.



Documento de Coomeva

Al respecto, en el capítulo X del Estatuto de Coomeva (Vigilancia y Control) a partir del artículo 106 y hasta el artículo 109, se pueden encontrar las disposiciones que la Cooperativa ha establecido y adoptado referentes a la Junta de Vigilancia, tales como los requisitos y elección de sus miembros, período de vigencia y funciones.

Revisoría Fiscal



Concepto

La Revisoría Fiscal es un órgano prácticamente común a todas las entidades del sector solidario cuya designación, condición legal, funciones, deberes y facultades están señalados parcialmente en la legislación mercantil y ampliada en forma importante por la contaduría pública de Colombia.

Su función esencial es la vigilancia de la administración de las entidades que pertenecen al sector de la economía solidaria, para que ajusten sus actuaciones a las disposiciones legales, estatutarias y reglamentarias y a los procedimientos y controles adoptados por la misma entidad.

La Revisoría Fiscal desempeña un papel de especial importancia para garantizar eficacia, independencia y objetividad en la labor de una entidad, y es incentivo para la inversión, el ahorro y el crédito, generando dinamismo en el desarrollo económico. Como órgano de fiscalización, la Revisoría está estructurada con el ánimo de dar seguridad a las entidades sobre el sometimiento de la administración a las reglas y normas, así como acerca de la seguridad y conservación de los activos sociales, observando su conducta en procura de la fidelidad de los estados financieros. La responsabilidad principal del revisor fiscal es dictaminar o informar sobre los estados financieros, el control interno y las declaraciones tributarias y los libros legales.



Idea

La Revisoría Fiscal es un apoyo muy importante respecto a la credibilidad sobre la información financiera, el debido manejo de la contabilidad y el cumplimiento por parte de los administradores de las disposiciones legales y decisiones del máximo órgano de administración y es uno de los instrumentos a través de los cuales se ejerce la inspección y vigilancia de las entidades solidarias

La Revisoría Fiscal ha recibido la delegación de funciones propias del Estado, que son las de velar por el cumplimiento de las leyes y acuerdos entre los particulares (estatutos sociales, reglamentos y decisiones de los órganos de administración), y dar fe pública, lo cual significa que su aceptación hará presumir legalmente que el acto respectivo se ajusta a los requisitos legales, lo mismo que los estatutarios.



Herramienta

Tratándose de balances certificados, debe existir el respectivo documento escrito diferente de los estados financieros suscrito por el representante legal y el contador responsable de su preparación, donde se declare que se han verificado previamente las afirmaciones contenidas en ellos, conforme al reglamento y que se presumirá además que los saldos han sido tomados fielmente de los libros, que éstos se ajustan a las normas legales y que las cifras registradas en ellos reflejan en forma fidedigna la correspondiente situación financiera de la fecha de corte.



Referencia bibliográfica

Las entidades obligadas a tener Revisoría Fiscal deben elegir revisor principal y su suplente, de conformidad con los artículos 34 (numeral 8) y 41 de la Ley 79 de 1988 para las cooperativas; artículos 34 (numeral 7) y 39 del decreto 1480 de 1989 para asociaciones mutuales y el artículo 41 del Decreto 1481 de 1989 para los fondos de empleados.



Referencia bibliográfica

Dice la Ley 79, artículo 41 y el decreto 1480, artículo 39 que: "Por regla general la cooperativa tendrá un revisor fiscal con su respectivo suplente, quienes deberán ser contadores públicos con matrícula vigente; el Departamento Administrativo Nacional de Cooperativas podrá eximir a las cooperativas de tener revisor fiscal cuando las circunstancias económicas o de ubicación geográfica o el número de asociados lo justifiquen".



Documento de Coomeva

Al respecto, en el capítulo X del Estatuto de Coomeva (vigilancia y control) a partir del artículo 118 y hasta el artículo 119, se pueden encontrar las disposiciones que la Cooperativa ha establecido y adoptado referentes a la Revisoría Fiscal, tales como los requisitos y su elección, objetivo de su designación respecto al control social y sus funciones.

Comités de apoyo

La evolución y el desarrollo constante que ha venido experimentando el sector solidario en el país han conllevado al fortalecimiento de todo un engranaje empresarial y, a su vez, han permitido descubrir necesidades de diversa índole en las empresas.

Por tal motivo, la norma que dotó al sector de un marco propicio para el desarrollo como parte fundamental de la economía solidaria, se vio en la tarea de crear espacios que le permitieran trabajar e interactuar con sus asociados, dirigentes y mandos medios. Tales espacios fueron denominados “Comités de apoyo”.



Concepto

Un comité es un conjunto reducido de personas que conforman un grupo de trabajo en una entidad solidaria y que se encargan de representarla en todas las cuestiones de ámbito institucional, con determinadas gestiones o funciones que se generan dentro de la misma.

Se le denomina comité de apoyo porque presta ayuda para que por medio de su labor se pueda equilibrar el sistema de fuerzas de la entidad. Para ello, quienes hacen parte del comité, se han comprometido con la promoción y fortalecimiento

de los principios del gobierno corporativo y con poner en marcha iniciativas administrativas, financieras y jurídicas que permiten el buen desarrollo de la actividad.

Basados en los objetivos de la entidad solidaria y en la disponibilidad presupuestal asignada a cada comité (o de los recursos en los respectivos fondos sociales), se establecen las reglas y normas generales para que las actividades no tiendan a duplicarse y se procure la unificación de esfuerzos, con el apoyo de unos a otros, para que de esta forma cada cual pueda desarrollar actividades acordes a los ideales que lo animan.

En el desarrollo de las actividades del programa social se ha establecido la necesidad del acompañamiento de las diferentes instancias de las entidades del sector solidario, y más aún, del direccionamiento y apoyo de estamentos tales como: crédito, educación, desarrollo empresarial, solidaridad, recreación, bienestar y cultura, entre otros. Estos constituyen un apoyo invaluable en el quehacer diario de las entidades y de su relacionamiento con el entorno solidario.



Idea

El control de los servicios prestados por estas entidades, relacionados con el consumo, ahorro y crédito, producción, servicios profesionales, entre otros, promueven el desarrollo cooperativo y contribuyen al ejercicio y perfeccionamiento de la solidaridad y la economía social, requiriéndose tener algunos comités de apoyo con el propósito de controlar y hacer cumplir las instrucciones y normatividad existente y manejar los presupuestos para cada uno de estos servicios.

Cada comité debe tener en cuenta las siguientes observaciones en la realización de sus funciones:

- ✓ Cualquier actividad que comprometa la imagen o los fondos de la entidad debe ser autorizada expresamente por la administración.
- ✓ Los pronunciamientos que impliquen algún tipo de responsabilidad institucional es competencia exclusiva del Consejo de Administración.
- ✓ El número de miembros debe ser adecuado a las necesidades y al número de asociados de la entidad.
- ✓ Cuando la actividad de un comité tenga que ver con el objetivo o cometido de otro comité debe acordar con ese comité la realización, bien conjuntamente o con autorización expresa.
- ✓ Los comités deben tener reuniones periódicas y regulares, si así lo establecen los reglamentos y consignar sus deliberaciones, proyectos y líneas de gestión, en actas e informes.
- ✓ En actividades que realicen en convenio con otras organizaciones, deben presentar y/o evaluar de forma crítica y financiera, los resultados de dichos convenios.

Características de los comités

Todo comité deberá reunir las siguientes características:

- Son internos.
- Son promotores de compromisos y convenios.
- Cada reunión tiene carácter de apoyo, las cuales se programan de acuerdo con los temas de interés.
- Contar con su respectivo reglamento.
- Establecer canales de comunicación con otras entidades que tengan el propósito de promover el desarrollo integral del hombre.
- Divulgar experiencias exitosas de temáticas respectivas de cada comité.

Tareas y funciones

Los comités deben colaborar constantemente con los órganos de administración y control en el resguardo de los derechos y los intereses de los asociados, respetando las normas previstas por el ordenamiento local y las normas del derecho universal y comunitario.

Un comité puede dotarse de un reglamento interno propio. La actividad desarrollada por todos los miembros en el ámbito del comité no da derecho a compensaciones remunerativas.



Referencia bibliográfica

Hay que tener en cuenta que de conformidad con el numeral 1º, capítulo 4, título V de la Circular Básica Jurídica (Circular Externa No.007 de 2003) de la Supersolidaria, tienen el carácter de administradores además de los miembros del consejo de administración, juntas directivas y los representantes legales, los miembros de los comités que tengan facultades administrativas y tomen decisiones.

Proyecto Educativo Social y Empresarial (PESEM)



Recuerde

De acuerdo con la directiva No. 031 del Departamento Administrativo Nacional de la Economía Solidaria y el Ministerio de Educación Nacional, se propuso que toda organización solidaria debe contar con un plan de desarrollo que atienda sus necesidades reales y que potencialice la gestión de la empresa asociativa en procura de la buena marcha de la misma y del mejoramiento de la calidad de vida de los asociados y de su entorno. Este plan estará sustentado en un Proyecto Educativo Socio-Empresarial (PESEM).



Concepto

El PESEM consiste en un proceso permanente que orienta la ejecución del plan de desarrollo a través de actividades educativas enmarcadas en los ámbitos de investigación, promoción, formación, capacitación y asistencia técnica.

La organización solidaria llevará a cabo un balance social que permita establecer el impacto de la ejecución del plan de desarrollo, el cual será enviado a la Superintendencia de la Economía Solidaria cuando ésta lo requiera. El balance social incluirá indicadores específicos de evaluación de la gestión educativa.



Método

La Supersolidaria ha fijado unos lineamientos generales con las correspondientes guías para la elaboración, ejecución y evaluación de los planes de desarrollo de las organizaciones solidarias apoyados en los Proyectos Educativos Sociales y Empresariales, así como del balance social, incluyendo no solamente los recursos del Fondo de Educación sino todos los demás recursos de los fondos sociales, con el propósito de tener un plan de desarrollo que atienda las necesidades reales y potencialice la gestión de la entidad solidaria como empresa.

En Coomeva se tienen los siguientes comités, comisiones y juntas de apoyo:

- Juntas Regionales de Delegados y Juntas Zonales de Representantes.
- Comités Regionales y Zonales de Administración.
- Comités de Promoción y Desarrollo Social.
- Comités de Regionales y Zonales de Vigilancia.
- Tribunal de Elecciones y Escrutinios, Comisiones Electorales y Comités Auxiliares de Elecciones.
- Comité de Ética.
- Comité Financiero.
- Comité Nacional, Regionales y Zonales de Educación.
- Comité de Fondos Mutuales.
- Comité de Auditoría Corporativa.
- Comités Nacional, Regionales y Zonales de Vivienda.
- Comités Regionales y Zonales de Desarrollo Empresarial.
- Comités Regionales y Zonales de Recreación y Cultura.
- Comisiones Regionales de Asuntos con el Asociado.
- Comité de Presidentes.
- Comité de Género.
- Comité Nacional de Juventud.

En este tema urge ampliar la explicación sobre los siguientes aspectos:

Comité de Auditoría corporativo

Las entidades podrán contar con un órgano de control denominado Comité de Auditoría, el cual servirá de apoyo a las juntas de vigilancia, a los mismos comités de control social de los fondos de empleados y a la gestión que realiza la administración.

Su objetivo es vigilar el cumplimiento de las actividades de los órganos de administración, evaluar el control interno, estimular el buen desempeño de los comités, controlar que el asociado reciba excelente y oportuna atención, que los beneficios a que tienen derecho los asociados cubran el mayor número de ellos y que las actividades se ciñan a los lineamientos señalados en los respectivos reglamentos de los comités.



Mensaje

La administración del Comité de Auditoría Corporativo estará conformada por asociados, que no podrán ser integrantes de los órganos de administración y control de la entidad, como la Junta de Vigilancia o el Comité de Control Social, y podrá encargarse, con la colaboración del Revisor Fiscal, de que no se desvirtúen los objetivos

La responsabilidad de los miembros del Comité de Auditoría Corporativo está limitada sólo a la gestión de control, pues en estos comités no se manejan recursos, puesto que no tiene asignado un presupuesto específico.

Podrán revisar los informes contables y financieros, con especial cuidado en el flujo de dineros y manejo de documentos, y respecto a la implementación y supervisión del control interno para prevenir complicaciones posteriores. Además solicitará el informe económico con posterioridad a la actividad realizada, lo que deberá servirle de soporte en la toma de decisiones atinentes al control y al mejoramiento del mismo.



Recuerde

Con el fin de minimizar riesgos, este comité podrá sugerir recomendaciones relacionadas con la divulgación y aplicación de las normas y procedimientos por parte de los colaboradores de la entidad, la aplicación del reglamento en lo relacionado con la aprobación y desembolso de préstamos, las pertinentes cuando haya extralimitación por parte de algún miembro, el funcionamiento de áreas que manejen aspectos delicados de la entidad (efectivo, información), el estudio del software adquirido en relación con las necesidades de procesamiento de datos, el dar por terminados contratos de mantenimiento que no sean necesarios continuar y otras recomendaciones según fije el comité.

Para el adecuado cumplimiento de sus funciones, el Comité de Auditoría Corporativo deberá conocer y/o evaluar cuando menos el siguiente material documental:

- El borrador de los estados financieros de la entidad.
- El dictamen de los estados financieros emitido por los revisores fiscales.
- Los informes de control interno emitidos por los revisores fiscales y/o las cartas de recomendaciones u observaciones emitidas por los mismos.
- El plan de auditoría del auditor interno y/o de contraloría y de los revisores fiscales.
- Los oficios de observaciones que remita la Supersolidaria a la entidad, como consecuencia de deficiencias detectadas en el sistema de control interno.
- Las actas donde conste la evaluación periódica de la cartera de créditos de la entidad.

Reglamento interno

Los consejos de administración de las entidades cooperativas deberán adoptar un reglamento de funcionamiento del comité, incluyendo para el efecto funciones que en su criterio sean propias de la organización y se adapten a sus necesidades. Dichos reglamentos deberán mantenerse a disposición de la Superintendencia de la Economía Solidaria, cuando lo solicite.



Documento de Coomeva

Al respecto, en el Acuerdo 459 de 2015 emanado del Consejo de Administración de Coomeva, se puede encontrar el reglamento del Comité de Auditoría Corporativo, en donde se describe su objetivo, su conformación, la frecuencia de sus reuniones y asistentes, el período de designación, las funciones de sus dignatarios y las funciones generales del comité.

Comité de Ética

Una de las funciones principales de las entidades del sector solidario es velar por el ejercicio ético de las profesiones, además de asesorar a los diferentes estamentos o áreas sobre los estatutos que rigen cada cargo de dirección, administración y control.



Recuerde

Por lo tanto, como se mencionó anteriormente en el tema de gobierno corporativo, se está exigiendo a las entidades del sector solidario adoptar un Código de Ética, aplicable a los administradores como gerentes, subgerentes, jefes de compra, jefes de mercadeo, jefes de planta, contadores y revisor fiscal.

Comité de Educación

El objetivo de este comité es promover el mejoramiento de la calidad académica y conocimientos de los dirigentes, directivos, colaboradores y asociados de una entidad solidaria, fortaleciendo su participación en el sector e incentivando la investigación.

Los Comités de Educación deben entonces liderar:

- La evaluación de las funciones y los programas educativos que se imparten en las instituciones que lo solicitan y formular recomendaciones puntuales para su mejoramiento, contenidas en los informes que se entregan a los directivos de dichas entidades.
- La consecución y actualización del material de la biblioteca, la cual está a disposición de los asociados y familiares.
- La organización y realización de eventos educativos y científicos como cursos de actualización, seminarios, talleres y diplomados en todas las áreas de la legislación cooperativa.
- El estudio y gestión, ante la entidad, de la publicación de artículos investigativos en revistas o folletos internos.



Concepto

Entiéndase por "Educación solidaria" al proceso permanente orientado a fortalecer la práctica de valores de solidaridad, cooperación y ayuda mutua, con el fin de generar actitudes y conductas que permitan consolidar un compromiso social frente a la misión que deben cumplir las organizaciones solidarias, de conformidad con las previsiones de la Ley 454/98.

En concordancia con lo anterior, la Educación Solidaria busca consolidar procesos de autogestión empresarial en función del desarrollo sostenible, de la calidad de vida de los asociados y de la comunidad en general.

En el marco de los fines que establece la Ley General de Educación, los procesos educativos que deben adelantar las organizaciones solidarias se fundamentarán en los siguientes principios:

- Percibir de manera integral al asociado como ser humano, como persona, agente social participativo y productivo para su plena realización individual y grupal.
- Estimular y generar amplios procesos de desarrollo empresarial participativo, que involucren a las organizaciones solidarias en el crecimiento económico y social de la localidad, la región y el país, así como a quienes opten por participar en el modelo solidario.
- Desarrollar y fortalecer el modelo solidario para la generación de empleo, a través de empresas asociativas que faciliten mejorar las condiciones de vida de los asociados y comunidad en general.
- Motivar a los asociados en la gestión de su empresa asociativa, participando en el diseño y ejecución de planes y proyectos de desarrollo que incidan en la vida social, económica, política, administrativa y cultural de la organización y su entorno.
- Incentivar la generación de conocimientos humanísticos, sociales, científicos, técnicos y gerenciales más avanzados que mediante la investigación permitan fortalecer las organizaciones solidarias.
- Promover una cultura ecológica solidaria en los asociados para garantizar un desarrollo sostenible, desde las actividades socioeconómicas que ejecutan las empresas asociativas.
- Contribuir a la formación en el respeto a la Ley y a los principios que regulan a las organizaciones solidarias.

- Desarrollar el sentido de pertenencia de los asociados hacia su organización y hacia el sector solidario, fomentando una cultura de autocontrol sobre la gestión de las mismas.



Documento de Coomeva

Al respecto, en el acuerdo 420 de 2013 emanado del Consejo de Administración de Coomeva, se puede encontrar el reglamento de los Comités de Educación de la Cooperativa a nivel nacional, regional y zonal, en donde se describe el propósito de la educación en Coomeva, la integración de estos comités, las funciones de sus dignatarios, sus funciones generales y la frecuencia de sus reuniones y asistentes. Además en artículo 51 del Estatuto se menciona lo referente al Fondo Social de Educación.

Comité de Recreación y Cultura

Las entidades del sector solidario generalmente buscan objetivos comunes. En este sentido se plantea el propósito de la cooperación institucional con participación de los asociados en la búsqueda de las estrategias para la formación integral del ser humano y su calidad de vida.

En este sentido resulta prioritario contribuir a la calidad de vida de la comunidad en general, a través de la formulación y desarrollo de planes y programas de recreación.



Referencia bibliográfica

La Constitución Nacional reconoce en el artículo 44, sobre los derechos del niño, a la recreación; en el artículo 45, sobre los derechos de la juventud, se incluye la educación integral; en el artículo 52, el derecho de todas las personas a la recreación, el deporte y el aprovechamiento del tiempo libre y en el artículo 67, el derecho de los ciudadanos a la educación integral.



Referencia bibliográfica

Para apoyar y desarrollar estos principios fundamentales se han promulgado otras leyes que interpretan el mandato Constitucional y lo aplican, como ocurre con las leyes 50 de 1989 de bienestar laboral del trabajador y la Ley 181 de 1995 del deporte, la educación física, la recreación y el tiempo libre.



Concepto

El Comité de Recreación es un organismo asesor de las organizaciones en asuntos de recreación, deporte social comunitario, tiempo libre y cultura.

Además de la asesoría, del apoyo y del acompañamiento que el Comité de Recreación y Cultura brinda a las organizaciones solidarias, tiene la tarea de formular y liderar el plan de recreación.

Al reconocer la autonomía de las entidades en lo administrativo, educativo y cultural, la Carta Constitucional hace el requerimiento para que se definan estrategias para la participación de las comunidades en procesos autogestionarios, en materia de recreación, cultura y deporte. Con este propósito

se promueven los comités de recreación, para formular y desarrollar planes y proyectos del sector recreativo como parte del plan de recreación.

El bienestar juega un papel primordial en el desarrollo de la educación y del pensamiento creativo. Este asunto lo debe encarar como reto el comité para que sea la vanguardia del desarrollo de la comunidad y su aporte sea significativo para la sociedad colombiana.



Documento de Coomeva

Al respecto, en el acuerdo 448 de 2015 emanado del Consejo de Administración de Coomeva, se puede encontrar el reglamento interno de funcionamiento de los Comités Regionales y Zonales de Recreación y Cultura, en donde se describe su definición, funciones, sede, instalación, convocatorias a reuniones y desarrollo de las mismas, dignatarios y funcionamiento.