

GOBIERNO DE LAS FUNDACIONES

fundación |

Compromiso
Empresarial

Javier Martín Cavanna.



ÍNDICE

- 1. Diferencias Sector Lucrativo y no Lucrativo**
- 2. ¿Qué es el Gobierno?**
- 3. Condiciones para un Patronato Eficaz**
- 4. Código de Buen Gobierno**

GRADO DE CUMPLIMIENTO DE LOS PRINCIPIOS DE TRANSPARENCIA Y BUENAS PRÁCTICAS

| | Guía 2005 (Junio) | Guía 2007 (Junio) |
|---|--------------------------|--------------------------|
| Principio 1 de Órgano de Gobierno | 65% | 66% |
| Principio 2 de Claridad Fin Social | 100% | 99% |
| Principio 3 de Planificación | 83% | 85% |
| Principio 4 de la Comunicación e Imagen Fiel | 86% | 91% |
| Principio 5 de la Transparencia en la Financiación | 97% | 99% |
| Principio 6 de la Pluralidad en la Financiación | 67% | 71% |
| Principio 7 de Control en el Uso de los Fondos | 88% | 94% |
| Principio 8 de Cumplimiento Obligaciones Legales | 92% | 94% |
| Principio 9 del Voluntariado | 99% | 95% |
| Medida de Cumplimiento de los Principios | 86% | 88% |

Principales diferencias entre el sector lucrativo y el no lucrativo

Lucrativo:

Rentabilidad Económica

Resultados

Ingresos Comerciales

Clientes

No Lucrativo:

Rentabilidad Económica y Social

Buenas Intenciones,

Donaciones-Subvenciones

Beneficiarios

Los Patronatos en las organizaciones lucrativas y no lucrativas:

Lucrativas

No Lucrativas

+ Perfil/Tamaño

Profesionales,
Renumerados
Senior,
Homogéneos

Relativamente Pequeños

Muy amplio

Mal renumerados

Inexpertos

Diversos, modelos del sector
privado

Mayor tamaño

+ CEO/Presidente

Apenas Existe

Absolutamente Crítica

+ Trabajo

Manejable excepto en
periodos de crisis

La dedicación y el com-
promiso van aumentando
Desgaste.

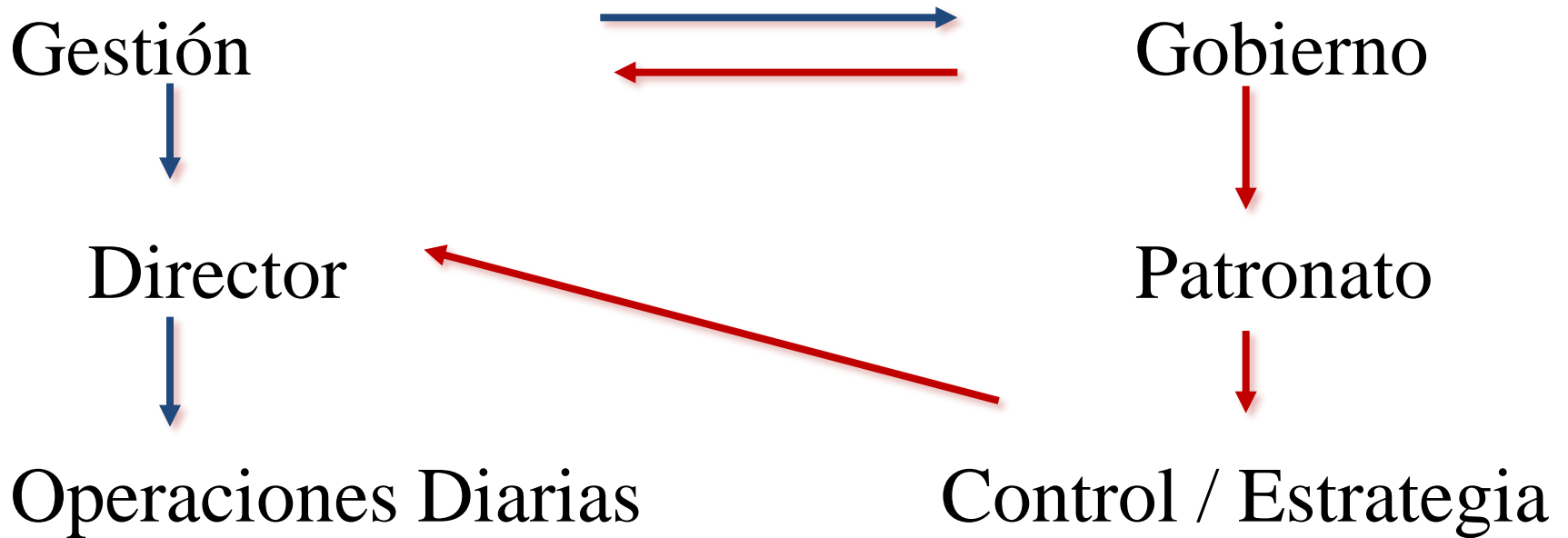
¿Qué es el Gobierno?

“El Gobierno es un concepto más amplio que el de gestión, y consiste en el conjunto de decisiones y acciones relacionadas con la **definición de la misión** de la organización, la **formulación de sus políticas**, el desarrollo de los **mecanismos de control** que se usaran para distribuir el poder, establecer los procesos de toma de decisiones y los procedimientos para la realización de tareas concretas”.

fundación

Compromiso
Empresarial

Gestión/Gobierno



GOBIERNO: PROPORCIONAR LUZ Y CALOR

- **MISION**
- **FOCO**
- **RESULTADOS**

LA IMPORTANCIA DE LA MISIÓN

- **Bienes confiados.**
- **Transparencia/Rendición de Cuentas**
- **La Misión y el cambio**

20minutos.es España**Detenido el presidente de la ONG Anesvad por apropiación indebida de fondos**
MANUEL ROMERO /

Agentes de la Ertzaintza detuvieron en la noche del jueves en Bilbao al presidente de Anesvad, José Luis Gamarra, acusado de un delito de apropiación indebida de fondos de la citada ONG, que gestiona anualmente más de 35 millones de euros provenientes de donaciones y aportaciones de socios.

206 Comentarios

✓ Si eso es así es pero que vaya a la cárcel y pague por eso. Pero lo peor es que ha ensuciado la labor de muchísima gente honrada y comprometida que trabaja en esa ONG y además se ha quitado el dinero a personas que de verdad lo necesitan.

✓ Y mucho me temo que es sólo la punta del iceberg.

Anticorrupción investiga a Intervida por desviar fondos del apadrinamiento de niños

Investigadores españoles han viajado a Perú para interrogar a directivos de la Fundación

ELPAIS.com - Madrid - 03/04/2007

La Fiscalía Anticorrupción está investigando si los gestores de la ONG Fundación Intervida han desviado unos 60 millones de dólares (44,8 millones de euros) procedentes del apadrinamiento de niños del tercer mundo hacia empresas cuyas actividades nada tienen que ver con fines benéficos, como inmobiliarias, según informa la Cadena SER en su página web. *Según la emisora, fiscales y policías españoles han viajado a Perú para investigar las presuntas irregularidades.*

El despegue de Intervida se produjo entre 1995 y 1999, cuando incorporó a 250.000 afiliados. Su patronato lo preside Guillermo Mejía, mientras que en su consejo rector figuran directivos empresariales como Albert Pèlach, director general del Grup Enciclopèdia Catalana; Herman Zurlohe, ex presidente de Unilever en España, o Josep Lluís Bonet, presidente de Freixenet.

FOCO, FOCO, FOCO.

- **Asignación y captación de fondos.**
- **Estabilidad y Diversificación**
- **Quién es nuestro cliente**
- **Qué es lo que nuestro cliente considera valioso.**

TRANSFORMAR LA MISIÓN EN RESULTADOS.

- **Definir los objetivos de la organización.**
- **Actividades/resultados**
- **Coherencia entre los programas/actividades y la misión.**
- **Cómo los vamos a alcanzar (plan).**

¿Recomendaciones para tener un Patronato Eficaz?

- 1. Los nombres y apellidos no aportan valor añadido a la Fundación.**
- 2. El cargo del Patronato no es vitalicio.**
- 3. Desarrollar unos criterios claros de selección.**
- 4. Fijar objetivos y evaluar el desempeño.**
- 5. Los miembros del Patronato necesitan formación.**
- 6. Los Comités deben orientarse a la obtención de resultados**
- 7. El buen funcionamiento del Patronato depende del Director Ejecutivo.**
- 8. El único empleado del Patronato es el Director Ejecutivo.**

1) LOS NOMBRES Y APELLIDOS NO APORTAN VALOR AÑADIDO A LA ORGANIZACIÓN

- Prestigio y posición social/Compromiso, dedicación y talentos
- ¿Por qué está interesado en la organización?
- ¿Por qué quiere servir en el Patronato?
- ¿Qué piensa que puede aportar a la organización?
- ¿Qué espera de ella?
- ¿Tiene tiempo disponible para formar parte de algún Comité?
- ¿Qué contribución financiera puede hacer?

2) EL CARGO EN EL PATRONATO NO ES VITALICIO

- Fijar un plazo de mandato
- ¡Cumplirlo!
- Reelección. Fijar criterios objetivos: periodos de vacancia, ser restrictivos, órgano competente

3) DESARROLLAR CRITERIOS CLAROS DE SELECCIÓN

- Necesidades de la organización
- Paciencia
- Comisión de nombramientos
- Estatus y conocimiento técnico/ trabajo en equipo y capacidad de comunicación

4) FIJAR OBJETIVOS Y EVALUAR EL DESEMPEÑO

- Gratuidad en los cargos no es sinónimo de falta de exigencia
- Descripción clara de responsabilidades y objetivos
- Asistencia a las reuniones
- Aportación económica o de tiempo
- Las comisiones o Comités: funcionales/ “ad-hoc”

5) LOS MIEMBROS DEL PATRONATO NECESITAN FORMACIÓN

- No dar por supuesto que conocen la organización
- Estrategia, visión
- Captación de fondos
- Retirarse un día al año para hacer balance y revisar la estrategia

6) LOS COMITES DEBEN ORIENTARSE A LA OBTENCION DE RESULTADOS

- Los Comités Funcionales: Auditoria y Control, Gobierno y Nombramientos, Desarrollo, etc. Los problemas de Coordinación.
- Los Comités *ad-hoc*.
- Equipos de trabajo

7) EL BUEN FUNCIONAMIENTO DEL PATRONATO DEPENDE DEL DIRECTOR EJECUTIVO

- El director es la persona con más disponibilidad
- Relación Presidente/Director Ejecutivo es la clave del éxito: saber adaptarse (al menos tres Presidentes por mandato).
- Mantener reuniones frecuentes con los miembros del Patronato para identificar a los líderes.
-

8) EL UNICO EMPLEADO DEL PATRONATO ES EL DIRECTOR EJECUTIVO

- El Patronato sólo tiene un empleado: el director ejecutivo
- La evaluación del director es un derecho del director ejecutivo y un deber del Patronato
- El Director debe estar informado de los contactos entre los miembros del Patronato y los miembros de su staff.

fundación

**Compromiso
Empresarial**

CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO

MATERIAS CODIGO DE BUEN GOBIERNO

- 1. RESPONSABILIDADES BASICAS**
- 2. DEBERES DE DILIGENCIA Y LEALTAD**
- 3. CONFLICTO DE INTERESES**
- 4. SELECCIÓN, DESIGNACION Y CESE**
- 5. ESTRUCTURA DEL PATRONATO**
- 6. FUNCIONAMIENTO DEL COMITÉ EJE.**
- 7. RELACIONES DONANTES Y SOCIEDAD**

1) LAS RESPONSABILIDADES DEL PATRONATO

1. Determinar la misión y objetivos de la organización
2. Seleccionar al Director Ejecutivo
3. Apoyar al Director Ejecutivo y revisar su trabajo
4. Asegurar una planificación efectiva de las actividades

1) LAS RESPONSABILIDADES DEL PATRONATO (II)

5. Asegurar la disponibilidad de recursos necesarios
6. Gestionar de manera eficiente los recursos disponibles
7. Determinar y dar seguimiento a los programas y servicios de la organización
8. Realzar la imagen pública de la organización
9. Política de personal
10. Evaluar su propio desempeño

2) LOS DEBERES DE DILIGENCIA Y LEALTAD DE LOS PATRONOS y EL CONFLICTO DE INTERESES.

2.1) LOS DEBERES DE DILIGENCIA Y LEALTAD DE LOS PATRONOS (I).

1. Asistir a las reuniones del Patronato, Comités y demás eventos que se lleven a cabo dentro de la actividad de la organización
2. Mantenerse informado acerca de la misión de la organización, sus políticas y programas
3. Estudiar el Orden del Día y el material de apoyo disponible antes de asistir a las reuniones del Patronato o Comités
4. Asumir compromisos de actuación así como la realización de tareas especiales

2.1 LOS DEBERES DE DILIGENCIA Y LEALTAD DE LOS PATRONOS (II)

5. Realizar periódicamente o al menos cada año una contribución financiera a título personal a la organización
6. Informar a otros sobre la labor de la organización
7. Mantenerse actualizado en los temas referentes al ámbito de actuación de la Fundación
8. Cumplir con las políticas de conflicto de intereses y confidencialidad
9. Contribuir a que el Patronato cumpla sus responsabilidades fiduciarias, analizando y revisando los estados financieros de la entidad

2.2 CONFLICTO DE INTERESES

1. Causas y Motivos
2. Procedimiento de resolución

3) SELECCIÓN, DESIGNACION Y CESE DE PATRONOS

- Selección de candidatos
- Períodos de mandato y reelección
- El cese y sus motivos

4) ESTRUCTURA DEL PATRONATO

- El Presidente
- El Vicepresidente
- El Comité Ejecutivo
- Los diferentes Comités
- El Secretario

5) FUNCIONAMIENTO DEL COMITÉ EJECUTIVO

- Organización de las reuniones
- Preparación de las sesiones
- Desarrollo de las sesiones
- Las Actas del Comité
- Evaluación de su funcionamiento

6) RELACIONES CON LOS DONANTES Y LA SOCIEDAD

- Información a los donantes
- Transparencia

SUSCRÍBASE

a la revista "Compromiso Empresarial" y
recibirá gratuitamente la colección

"GUÍAS SOBRE GOBIERNO"

Las "Guías sobre gobierno" de la Fundación Compromiso Empresarial pretenden proporcionar una orientación sencilla y práctica a los miembros de las juntas directivas y patronatos de las fundaciones y asociaciones, en su labor ordinaria de supervisión y gobierno.



Colección "Guías sobre gobierno"

Nº 1 "Cómo proporcionar luz y calor: misión, foco y resultados"

Nº 2 "Cómo buscar y mantener un patronato eficaz. Ocho lecciones sobre buen gobierno"

Nº 3 "Cómo elaborar un código de buen gobierno"

Nº 4 "Cómo evaluar a su patronato: luces y sombras"

Nº 5 "Cómo interpretar la información económica"



Compromiso Empresarial

Puede suscribirse a la revista CE por sólo 36 euros al año a través de nuestra web: www.compromisoempresarial.com o enviando un correo electrónico a: suscripciones@compromisoempresarial.com

fundación

Compromiso
Empresarial

www.compromisoempresarial.com/