

GUÍAS SOBRE GOBIERNO X

# **36 principios de transparencia y buen gobierno**

I Javier Martín Cavanna



FUNDACIÓN  
**COMPROMISO Y  
TRANSPARENCIA**

|  |           |
|--|-----------|
| <b>Introducción</b>                          | <b>3</b>  |
| <b>Transparencia y rendición de cuentas</b>  | <b>7</b>  |
| <b>Funcionamiento del órgano de gobierno</b> | <b>12</b> |
| <b>Captación de fondos responsables</b>      | <b>28</b> |
| <b>Control y supervisión financiera</b>      | <b>31</b> |

---

## Introducción

**R**esulta difícil sobrevalorar la contribución social que el sector fundacional ha prestado a lo largo de todos estos años. Con sus iniciativas ha iluminado campos y actividades a los que nadie hasta entonces había prestado atención, ha prestado auxilio a colectivos tradicionalmente olvidados y ha ensayado nuevas propuestas para resolver los grandes problemas que aquejan a importantes sectores de la humanidad. Sería injusto negar el reconocimiento debido a todas estas iniciativas y proyectos que han puesto en marcha las fundaciones empresariales. Sin embargo, este meritorio trabajo no siempre ha venido acompañado de un similar esfuerzo por impulsar mejores prácticas en el área del buen gobierno y la rendición de cuentas de sus actividades. Al no hacerlo así, las fundaciones corren el riesgo de que su reputación resulte cuestionada y termine afectando al futuro de la organización. En efecto, uno de los elementos más importantes para asegurar la sostenibilidad de las organizaciones, más allá de los programas y actividades concretas que llevan a cabo, es contar con buenas prácticas de gobierno, entendiendo por estas no solo las exigidas legalmente, sino todas aquellas prácticas voluntarias que contribuyan a fortalecer la confianza de la sociedad en la organización.

Con la presente “Guía para el sector fundacional. Principios de transparencia y buen gobierno”, CAF, Banco de Desarrollo de América Latina, el Grupo BBVA y la Fundación Compromiso y Transparencia han querido unir sus esfuerzos y experiencia para dar un impulso a las prácticas de buen gobierno del tercer sector. El creciente peso de las fundaciones unido a las importantes actividades sociales y culturales que estas instituciones desempeñan, con el concurso y ayuda de cientos de

---

miles de personas –se trate de personas particulares, grupos empresariales o patrimonios personales–, aconseja examinar sus prácticas de buen gobierno. Se sigue así el ejemplo de otras iniciativas semejantes que han surgido en otros ámbitos geográficos con la intención de formular un conjunto de recomendaciones que sinteticen las mejores prácticas de transparencia y buen gobierno.

CAF, Banco de Desarrollo de América Latina, a través de su Programa de Gobierno Corporativo (<http://gc.caf.com/main.asp>), viene impulsando desde hace tiempo las buenas prácticas de gobierno corporativo en la región iberoamericana a través de múltiples iniciativas: 1) Aportes conceptuales, como son la redacción y publicación de estándares y guías sobre gobierno corporativo para las empresas; 2) Realización de foros y eventos, y diseño y publicación de material de sensibilización; 3) Puesta en práctica de casos piloto de implementación de buenas prácticas en diferentes tipos de empresas; y 4) Estudios de monitoreo y medición relacionados con la adopción de buenas prácticas de gobierno corporativo.

Entre los aportes conceptuales más importantes del Programa de Gobierno Corporativo cabe mencionar la elaboración de los “Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo”, cuyo objetivo fue poner a disposición de las empresas de la región, operadores de los mercados de capital y responsables de políticas públicas un conjunto de normas básicas que constituyen las bases para un buen gobierno corporativo. Los “Lineamientos” están compuestos de 51 medidas o recomendaciones en las que se recogen los mejores estándares internacionales de gobierno corporativo.

Por su parte, el Grupo BBVA se ha caracterizado por liderar las prácticas de buen gobierno tanto en el sector corporativo como en el sector fundacional. Prueba de ello es la reciente publicación del Código Universal de Gobierno Corporativo para las Instituciones Microfinancieras (IMF), presentado por la Fundación Microfinanzas BBVA, así como la participación del Grupo en la Iniciativa de Buen Gobierno para el Tercer Sector en América Latina.

Las recomendaciones de esta Guía se han dividido en cuatro grandes capítulos:

- **Transparencia y rendición de cuentas.** Se trata de orientaciones dirigidas a facilitar la obligación de las fundaciones de rendir cuentas a la sociedad y hacer accesible la información relevante a sus diferentes grupos de interés.

- 
- **Funcionamiento del órgano de gobierno.** Los principios de esta sección se centran en recomendaciones para mejorar el desempeño y el funcionamiento del patronato o junta directiva, como principal órgano de gobierno de las fundaciones.
  - **Recaudación de fondos responsables y derechos de los donantes.** Las recomendaciones de esta sección van dirigidas especialmente a aquellas fundaciones que recaudan recursos del público en general. La intención que persiguen es impulsar la transparencia de las actividades de recaudación (*fundraising*), así como la protección de la voluntad y derechos de información de los donantes.
  - **Control y supervisión financiera.** Se recogen prácticas tendentes a facilitar una mayor claridad y transparencia en la información económico-financiera, así como un control más riguroso de la actividad económica de la fundación que contribuya a garantizar su sostenibilidad futura.

El conjunto de recomendaciones recogidas en esta Guía se caracteriza porque:

- Su ámbito de aplicación se extiende a todo el sector fundacional. Las recomendaciones comprenden a todas las fundaciones, sin importar el sector de actividad, su mayor o menor dimensión o el diferente origen de sus fondos.
- Su cumplimiento es voluntario. Las recomendaciones no pretenden desarrollar obligaciones jurídicas o preceptos legales imperativos, sino extender buenas prácticas en el ámbito de la transparencia y el buen gobierno.
- Están dirigidas de manera principal a los patronatos y juntas directivas. Todas las orientaciones que se han elaborado van dirigidas al patronato o junta directiva, que por ley tiene encomendadas las funciones de gobierno de las fundaciones.
- Formulan principios generales. No es intención de la Guía detallar con minuciosidad reglas y comportamientos, sino ofrecer una orientación general que ayude a cada fundación a detallar por sí misma las reglas más acordes de acuerdo con su naturaleza y circunstancias. Algunas fundaciones pueden optar por desarrollar su propio código de buen gobierno, otras por redactar un reglamento de funcionamiento del patronato o junta directiva o, simplemente, por incluir

---

algunas de las recomendaciones en sus estatutos. No existe una alternativa única para aplicar las recomendaciones a cada fundación.

- Incentivan la rendición de cuentas del cumplimiento de las recomendaciones. Siguiendo la práctica de algunos códigos de buen gobierno corporativo, se sugiere a las fundaciones informar en su memoria o informe anual cómo están cumpliendo las recomendaciones de esta Guía.

Animamos a todos los patronatos o juntas directivas y directivos de las fundaciones a examinar con detalle estas recomendaciones y determinar cómo pueden aplicarse a sus organizaciones. Ciertas fundaciones encontrarán que ya cumplen muchas de las mismas, otras identificarán posibles áreas de mejora y, por último, puede que haya algunas que estimen que muchas de las recomendaciones no son de aplicación a su organización. En cualquier caso, nuestra intención al elaborar esta Guía ha sido ayudar a que las fundaciones den un paso importante en su compromiso por mejorar el gobierno y la transparencia de sus actividades, lo que redundará en un mejor servicio a los colectivos y comunidades beneficiarias de sus servicios y a la sociedad en su conjunto.

Colección

## **Guías sobre Gobierno**

- I**    Cómo proporcionar luz y calor: misión, foco y resultados
- II**    Cómo buscar y mantener un patronato eficaz
- III**    Cómo elaborar un código de buen gobierno
- IV**    Examine su patronato. Luces y sombras
- V**    El patronato y la captación de fondos
- VI**    La misión y el modelo de financiación
- VII**    Cómo evaluar los resultados de las organizaciones no lucrativas:  
de las buenas intenciones al impacto
- VIII**    Cómo comunicar la misión
- IX**    Selección, evaluación y sucesión del director
- X**    36 principios de transparencia y buen gobierno
- XI**    75 preguntas clave sobre gobierno de fundaciones

La Fundación Compromiso y Transparencia tiene como misión fortalecer el liderazgo del sector social impulsando el buen gobierno, la innovación y el impacto de las organizaciones.

**Fundación Compromiso y Transparencia**

C/ Goya 48, 1º izquierda. 28001-Madrid

T: + 34 91 431 37 02, F: 34 91 575 61 64

[www.fundacioncompromisoempresarial.com](http://www.fundacioncompromisoempresarial.com)

Con la colaboración de

