



Asociación Española de Fundaciones

BUEN GOBIERNO Y BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN
Criterios para su desarrollo por las fundaciones



BUEN GOBIERNO Y BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN

ÍNDICE

TRANSPARENCIA Y COMUNICACIÓN	4
PRIMERO.- INFORMACIÓN RELEVANTE Y RENDICIÓN DE CUENTAS	4
SEGUNDO.- COLABORACIÓN INSTITUCIONAL	4
CONTROL Y SUPERVISIÓN FINANCIERA	5
PRIMERO.- AUTONOMÍA	5
SEGUNDO.- OBTENCIÓN Y OPTIMIZACIÓN DE LOS RECURSOS.....	5
TERCERO.- PLANIFICACIÓN Y SEGUIMIENTO DE LA ACTIVIDAD.....	5
GOBIERNO DE LA FUNDACIÓN.....	6
PRIMERO.- COMPORTAMIENTO ÉTICO	6
SEGUNDO.- CRITERIOS DE ACTUACIÓN.....	6
TERCERO.- GRATUIDAD	6
<i>PATRONATO.</i>	6
CUARTO.- NATURALEZA	6
QUINTO.- DESIGNACIÓN, RENOVACIÓN Y SUSTITUCIÓN.....	6
SEXTO.- OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DEL PATRONATO	7
SÉPTIMO.- AUTOEVALUACIÓN.....	7
OCTAVO.- OBLIGACIONES Y RESPONSABILIDADES DE LOS PATRONOS	8
NOVENO.- DERECHOS	8
DÉCIMO.- CONFLICTO DE INTERESES	8
<i>ÓRGANOS DELEGADOS Y OTROS ÓRGANOS.</i>	9
UNDÉCIMO.- EL COMITÉ EJECUTIVO	9
DUODÉCIMO.- EL CONSEJO ASESOR/COMITÉ CIENTÍFICO.....	9
<i>CARGOS DE LA FUNDACIÓN.</i>	10
DECIMOTERCERO.- EL PRESIDENTE.....	10
DECIMOCUARTO.- EL SECRETARIO.....	10
DECIMOQUINTO.- EL DIRECTOR.....	10
FUNCIONAMIENTO Y ADOPCIÓN DE ACUERDOS POR EL PATRONATO Y EL COMITÉ EJECUTIVO	11
PRIMERO.- PREPARACIÓN DE LAS SESIONES	11
SEGUNDO.- DESARROLLO DE LAS SESIONES	11
RELACIONES DE LA FUNDACIÓN CON DONANTES Y VOLUNTARIOS.....	12
PRIMERO.- RELACIÓN CON LOS DONANTES.....	12
SEGUNDO.- INFORMACIÓN.....	12
TERCERO.- DERECHOS DE LOS DONANTES.....	12



CUARTO.- LOS VOLUNTARIOS.....	12
EL EQUIPO DE GESTIÓN	13
PRIMERO.- SELECCIÓN DE PERSONAL Y DEFINICIÓN DE FUNCIONES	13
SEGUNDO.- DESARROLLO PROFESIONAL, IGUALDAD DE OPORTUNIDADES Y ACCESIBILIDAD	14
TERCERO.- EVALUACIÓN	14
CUARTO.- CONFLICTO DE INTERESES.....	14
ACEPTACIÓN, CUMPLIMIENTO Y VERIFICACIÓN DE LAS NORMAS DE BUEN GOBIERNO Y BUENAS PRÁCTICAS.....	15
PRIMERO.- SEGUIMIENTO Y CONTROL DE LA APLICACIÓN.....	15



BUEN GOBIERNO Y BUENAS PRÁCTICAS DE GESTIÓN

TRANSPARENCIA Y COMUNICACIÓN

Primero.- Información relevante y rendición de cuentas

La Fundación:

1. Dará a conocer a la sociedad sus fines, actividades y beneficiarios de su actuación. Igualmente hará públicos sus Estatutos y estas *Normas*, así como la composición de sus órganos de gobierno y equipo directivo.
2. Someterá sus cuentas a una auditoría externa, sin perjuicio del cumplimiento de sus obligaciones legales ¹.
3. Informará sobre sus cuentas anuales y memoria de actividades así como sobre cualquier otra información relevante.
4. Informará sobre los proyectos que desarrolla y sobre el colectivo de beneficiarios atendidos.
5. Hará públicas sus actividades difundiendo la información a que se refieren los apartados anteriores. La Web será un instrumento fundamental para la comunicación y la publicación de las actuaciones de la Fundación.

Segundo.- Colaboración institucional

La Fundación procurará colaborar con otras entidades del tercer sector, empresas e instituciones públicas y privadas, que puedan contribuir al cumplimiento de sus fines.

¹ Se considera conveniente la auditoría externa de cuentas para fomentar la transparencia. Sin embargo, el coste de ésta puede ser desproporcionado en relación con los recursos que gestionan algunas fundaciones por lo que, al menos, debieran contar con un eficaz control interno.



CONTROL Y SUPERVISIÓN FINANCIERA

Primero.- Autonomía

1. La Fundación contará con fuentes de financiación que favorezcan la continuidad de su actividad y garanticen su autonomía financiera.
2. La Fundación no aceptará aportaciones económicas que condicionen el cumplimiento de sus objetivos, valores o principios, que pongan en peligro el cumplimiento de sus fines o cuyo origen sea ilícito o no sea transparente.

Segundo.- Obtención y optimización de los recursos

La Fundación:

1. Contará con una política de aprobación de gastos presidida por la austeridad y con criterios de selección de proveedores, en cuya contratación procurará ajustarse, siempre que sea posible, al principio de concurrencia, incorporando criterios sociales².
2. Establecerá un procedimiento de control interno de sus ingresos y gastos.
3. Velará para que su patrimonio no pierda valor y contará con unas normas de inversión, aprobadas por el Patronato, elaboradas con criterios de seguridad, liquidez, rentabilidad y transparencia.

Tercero.- Planificación y seguimiento de la actividad

La Fundación:

1. Planificará su actividad y dispondrá de criterios y procesos de selección de proyectos y beneficiarios aprobados por el Patronato.
2. Establecerá sistemas de control y seguimiento interno de su actividad y de las aportaciones a sus beneficiarios.
3. Dispondrá de un sistema de indicadores, aprobados por el Patronato, que permitan la evaluación de su actividad, impacto social y resultados efectivos.
4. Contará con procedimientos para controlar la adecuada utilización de las donaciones a terceros.

² La incorporación de criterios sociales en la contratación representa introducir, sin perjuicio de otras valoraciones, consideraciones de carácter social en la selección de los proveedores, tales como la contratación con entidades que promuevan el empleo de personas con discapacidad o en riesgo de exclusión, con centros especiales de empleo o con otras entidades no lucrativas.



GOBIERNO DE LA FUNDACIÓN

Primero.- Comportamiento ético

El respeto a la ética y a las leyes inspirará la actuación de quienes integran la Fundación, lo que implica diligencia, buena fe y primacía de los fines de la Fundación en consonancia con la voluntad del fundador.

Segundo.- Criterios de actuación

La Fundación dará un trato equitativo a quienes puedan verse concernidos por sus actuaciones, sin hacer diferencias por razón de nacimiento, raza, sexo, religión, discapacidad, opinión y cualquier otra condición o circunstancia personal o social.

Tercero.- Gratuidad

1. Los miembros del Patronato, Comité Ejecutivo y Consejo Asesor, desempeñarán sus cargos gratuitamente, sin perjuicio del derecho a ser reembolsados de los gastos, debidamente justificados, que el ejercicio de su función les ocasione, siempre de acuerdo con criterios de austeridad y eficacia.
2. El Patronato limitará el número de sus miembros que pueden ejercer cargos retribuidos en la Fundación, con funciones distintas a las que les corresponden como patronos.

PATRONATO.

Cuarto.- Naturaleza

El Patronato es el órgano de gobierno y representación de la Fundación que se reunirá con la periodicidad necesaria para desempeñar con eficacia sus funciones.

Quinto.- Designación, renovación y sustitución

La designación de los miembros del Patronato se realizará en la forma prevista en los estatutos, de acuerdo con la voluntad del fundador, actuando con rigurosidad, objetividad y diligencia. En la designación de patronos se tendrán en cuenta sus capacidades, experiencia e independencia.



La Fundación procurará la renovación del Patronato buscando el equilibrio entre el cambio y la continuidad de sus miembros. Igualmente tendrá en cuenta los resultados de la autoevaluación prevista en estas *Normas*.

Sexto.- Obligaciones y responsabilidades del Patronato

1. Llevar a cabo los fines y objetivos de la Fundación de acuerdo con los estatutos y la voluntad del fundador, interpretando los fines perseguidos.
2. Planificar las actividades, eligiendo las más acordes con los fines fundacionales.
3. Supervisar la aplicación de políticas y estrategias, y realizar un seguimiento de las actividades, propiciando la disponibilidad de recursos y asegurando una asignación eficiente de los mismos.
4. Analizar los estados financieros de la Fundación y, en su caso, aprobar las cuentas anuales, así como supervisar la gestión del patrimonio fundacional.
5. Velar por la adecuación de sus acuerdos a la Ley, a los Estatutos, a estas *Normas* y al interés de la fundación.
6. Elegir al Director de forma rigurosa y objetiva, definiendo el perfil del candidato y el criterio de selección, de acuerdo con los principios de mérito y capacidad.
7. Definir las funciones y responsabilidades del Director, fijar sus objetivos, apoyar su labor y evaluar anualmente su desempeño.
8. Participar en las relaciones con los grupos de interés.

Séptimo.- Autoevaluación

1. La autoevaluación del Patronato tiene como objetivo mejorar su desempeño, en coherencia con los valores que identifican a la Fundación.
2. Con este fin, con la periodicidad que acuerde el Patronato, éste dedicará una reunión al análisis del cumplimiento de las funciones, responsabilidades y deberes de sus miembros, así como a identificar áreas de mejora de la organización y funcionamiento de la Fundación, proponiendo la estrategia a seguir.



Octavo.- Obligaciones y responsabilidades de los patronos

1. Conocer y asumir los principios, valores y objetivos de la Fundación, comprometiéndose en su logro.
2. Actuar con diligencia, lealtad e independencia.
3. Cuidar la imagen pública de la Fundación difundiendo su labor.
4. Aportar sus experiencias y conocimientos relacionados con la actividad y la gestión de la Fundación.
5. Asistir a las reuniones, estudiando el orden del día y el material de apoyo disponible, llevando a cabo las tareas que se les encomienden. La inasistencia tendrá carácter extraordinario.
6. Dedicar, con continuidad, el tiempo y el esfuerzo necesarios para el seguimiento de las cuestiones relativas al gobierno de la Fundación y a su gestión.
7. Mantener la confidencialidad de las deliberaciones de las reuniones del Patronato, del Comité Ejecutivo y de cuantas comisiones existan en la Fundación.
8. Informar al Patronato de todas las reclamaciones judiciales, administrativas o de cualquier otra índole que le afecten personalmente o a la entidad a la que represente cuando pudieran incidir en la reputación de la Fundación, así como informar sobre los posibles conflictos de intereses por los que pudieran verse afectados.
9. Los patronos renunciarán voluntariamente al cargo cuando no puedan cumplir las obligaciones establecidas en este artículo.

Noveno.- Derechos

Los miembros del Patronato tienen derecho a recabar la información adicional que estimen necesaria sobre asuntos de su competencia, así como información periódica sobre las cuentas y principales indicadores de la actividad de la Fundación.

Décimo.- Conflicto de intereses

1. Los miembros del Patronato deberán abstenerse de intervenir en las deliberaciones y votaciones sobre propuestas de nombramiento, reelección o cese en los cargos, así como en cualquier otra cuestión en la que pudiera existir un interés particular o de la entidad a la que representen o por las que pudieran verse afectados.



2. Sin perjuicio de los procedimientos de autorización o comunicación que legalmente procedan, el Patronato debe conocer y aprobar cualesquiera relaciones comerciales que pudieran plantearse entre la Fundación y los miembros del Patronato o las entidades que representen.
3. Los patronos deberán comunicar al Patronato su participación, aun gratuita, en organizaciones que tengan los mismos o similares fines que la Fundación.
4. Los miembros del Patronato no podrán utilizar su condición de patrono para obtener cualquier tipo de ganancia económica u otro beneficio personal.

ÓRGANOS DELEGADOS Y OTROS ÓRGANOS.

Undécimo.- El Comité Ejecutivo³

1. El Comité Ejecutivo es el órgano que actúa por delegación expresa del Patronato, resuelve los asuntos que éste le encomiende y, en general, hace el seguimiento de la actividad de la Fundación, dando cuenta de su actuación al Patronato
2. Sin perjuicio del número de reuniones mínimas que establezcan los estatutos, el Comité Ejecutivo se reunirá siempre que sea necesario para el desarrollo de sus funciones.
3. Las relaciones del Comité Ejecutivo y el Patronato se regirán por el principio de jerarquía.

Duodécimo.- El Consejo Asesor/Comité Científico⁴

1. El Consejo Asesor/Comité Científico es un órgano consultivo del Patronato.
2. Formarán parte del Consejo Asesor/Comité Científico, aquellas personas de especial relieve que, por sus destacados conocimientos, puedan asesorar a la Fundación con eficacia, y que se comprometan con los fines y principios de la Fundación.

³ Se incluirá este órgano siempre que esté previsto en los estatutos. Igualmente, el Patronato podrá crear otros comités o comisiones en los que delegue tareas específicas, cuya actuación podrá regularse en estas *Normas*.

⁴ Su procedencia vendrá determinada por los Estatutos o por acuerdo del Patronato.



CARGOS DE LA FUNDACIÓN.

Decimotercero.- El Presidente.

1. Deberá promover el buen funcionamiento de los órganos de la Fundación, procurando la presencia y la participación activa de los patronos, poniendo de manifiesto la importancia de cumplir con sus obligaciones.
2. Además de los deberes que le correspondan legal y estatutariamente, el Presidente velará para que los patronos reciban la información y documentación necesarias para el cumplimiento de sus obligaciones.

Decimocuarto.- El Secretario.

Además de las funciones que le correspondan legal y estatutariamente, el Secretario prestará a los patronos el asesoramiento y la información necesarios para el desempeño de sus funciones y velará por la legalidad formal y material de los acuerdos.

Decimoquinto.- El Director

1. El Director es el responsable de la dirección ejecutiva y de la gestión operativa.
2. Asistirá a las reuniones del Patronato, del Comité Ejecutivo y del Consejo Asesor, con voz pero sin voto.
3. Presentará al Patronato y al Comité Ejecutivo la información necesaria para el correcto ejercicio de sus competencias y responsabilidades.
4. Se abstendrá de asistir e intervenir en las deliberaciones sobre cualesquiera cuestiones en las que pudiera tener un interés particular, con excepción de las relativas a las responsabilidades que tiene encomendadas.
5. Dará prioridad a los objetivos de la Fundación sobre los particulares, de forma que no se creen conflictos de interés entre asuntos personales y laborales.



FUNCIONAMIENTO Y ADOPCIÓN DE ACUERDOS POR EL PATRONATO Y EL COMITÉ EJECUTIVO

Primero.- Preparación de las sesiones

1. Los miembros del Patronato y del Comité Ejecutivo recibirán la documentación necesaria para el desarrollo eficaz de las sesiones, con una antelación mínima de cinco días naturales.
2. Dicha información será suficiente, relevante y comprensible.
3. Se procurará utilizar las tecnologías de la información para lograr una mejor gestión de la documentación, centrando las reuniones presenciales en la discusión sobre los temas esenciales y estratégicos de la Fundación.

Segundo.- Desarrollo de las sesiones

1. Las reuniones se ajustarán al orden del día, cuya prelación determinará el Presidente, que incluirá una hora de inicio y una hora orientativa de finalización.
2. Cualquier miembro del Patronato podrá proponer al Presidente la incorporación de algún punto al orden del día, con antelación a la convocatoria de la reunión. Su inclusión será obligatoria cuando esté apoyada por, al menos, un tercio de sus miembros, y vaya acompañada de la información necesaria para su consideración.
3. Los patronos que deleguen su voto en otro miembro del Patronato para aquellas reuniones a las que no puedan asistir, procurarán hacerlo con instrucciones concretas al representante.
4. Las actas reflejarán con claridad y de forma inequívoca los asuntos tratados y los acuerdos adoptados. Especificarán los asistentes, presentes o representados, el orden del día de la reunión, las circunstancias del lugar y momento en que se ha celebrado, los puntos principales de las deliberaciones si lo solicitaran los patronos, así como el contenido de los acuerdos adoptados. En el acta podrá figurar, a solicitud de cada patrono, el voto contrario o favorable al acuerdo adoptado o su abstención, así como la justificación del sentido de su voto.



RELACIONES DE LA FUNDACIÓN CON DONANTES Y VOLUNTARIOS

Primero.- Relación con los donantes.

Sin perjuicio de las obligaciones previstas con carácter general en estas *Normas*, la Fundación potenciará la transparencia en relación con sus donantes, facilitándoles la información que se recoge en las disposiciones siguientes.

Segundo.- Información.

Si los donantes así lo requieren, la Fundación les proporcionará:

1. Información precisa y veraz sobre el destino de los fondos, distinguiendo las cantidades aplicadas a la financiación de los programas, de las destinadas a gastos administrativos y de las dedicadas a la captación de fondos.
2. Información sobre el cumplimiento de las obligaciones tributarias de la Fundación, así como de otros requisitos exigidos por la Ley de Mecenazgo.

Tercero.- Derechos de los donantes.

1. La Fundación respetará la voluntad de sus donantes sin modificar o aplicar sus aportaciones a un destino distinto al manifestado por aquéllos, sin contar con su autorización expresa.
2. La Fundación respetará el derecho de confidencialidad de sus donantes sin revelar información sobre los mismos salvo que cuente con su autorización, dejando a salvo el cumplimiento de las obligaciones legales, en particular las referidas a la prevención del blanqueo de capitales.
3. La Fundación procurará dar, en el plazo máximo de diez días naturales, excepto circunstancias excepcionales, una respuesta a las demandas de información de sus donantes. El Patronato deberá conocer cualquier reclamación o queja que proceda de los mismos.

Cuarto.- Los voluntarios.

1. La incorporación de voluntarios tendrá una finalidad altruista.
2. La Fundación elaborará y hará públicas las normas que establezcan la forma de selección y las actividades de los voluntarios.



3. La Fundación definirá previamente las funciones de los voluntarios y el ámbito en el que deban actuar, no pudiendo encomendarles cometidos propios de los profesionales de la Fundación, coordinando la colaboración entre voluntarios y empleados.
4. Los derechos y obligaciones de los voluntarios se reflejarán en el acuerdo de incorporación.
5. Para el cumplimiento de sus funciones, la Fundación proporcionará a los voluntarios la formación adecuada, directamente o a través de terceros.
6. La Fundación suscribirá una póliza de seguro, adecuada a las características y circunstancias de la actividad desarrollada por los voluntarios, que les cubra de los riesgos de accidente y enfermedad derivados del ejercicio de la actividad voluntaria, así como por la responsabilidad civil por daños causados a terceros que pudiera ser exigida al voluntario o a la Fundación.
7. Los voluntarios están obligados a cumplir los compromisos adquiridos con la Fundación. Deben guardar, cuando proceda, confidencialidad de la información recibida y conocida en el desarrollo de su actividad.
8. Los voluntarios tienen derecho a realizar su actividad en condiciones de seguridad en función de la naturaleza y características de aquélla.
9. Los voluntarios tienen derecho a ser reembolsados por los gastos, debidamente justificados, realizados en el desempeño de las actividades que les sean encomendadas, siempre de acuerdo con criterios de austeridad.

EL EQUIPO DE GESTIÓN

Primero.- Selección de personal y definición de funciones

1. La selección de personal se hará de acuerdo con los principios de mérito, capacidad e igualdad. Sin perjuicio de las obligaciones derivadas de la legislación vigente, se tratará de contratar a personas con mayores dificultades de inserción.
2. El Director definirá los perfiles de las personas que componen el equipo de gestión, teniendo en cuenta las necesidades de la organización, la complementariedad de sus integrantes, formación, motivación, diversidad y su identificación con los objetivos de la Fundación.
3. Los empleados deberán cumplir con la política de confidencialidad y protección de datos.



Segundo.- Desarrollo profesional, igualdad de oportunidades y accesibilidad

1. La Fundación promoverá el desarrollo profesional y personal de sus empleados, asegurando la no discriminación y la igualdad de oportunidades, así como el desarrollo de planes y acciones formativas tendentes a favorecer su empleabilidad.
2. Garantizará a sus empleados un entorno libre de riesgos para la salud en todas sus instalaciones.
3. Fomentará medidas orientadas a la conciliación entre las obligaciones profesionales de los empleados y las responsabilidades personales y familiares de éstos.
4. Promoverá la accesibilidad y la supresión de barreras y la adaptación de equipos a las necesidades de los empleados.
5. Facilitará a los empleados los medios para el desempeño de sus funciones, debiendo éstos hacer un uso adecuado de los mismos.

Tercero.- Evaluación

Una vez al año, el Director evaluará la gestión de los empleados de acuerdo con un sistema de indicadores que permita valorar el cumplimiento de sus funciones, resultados obtenidos y responsabilidades, dando cuenta al Patronato. Cada empleado participará en su evaluación, siendo informado del resultado de la misma.

Cuarto.- Conflicto de intereses.

Los empleados antepondrán los objetivos de la Fundación a los particulares, de forma que no se creen conflictos entre los intereses personales y laborales.



ACEPTACIÓN, CUMPLIMIENTO Y VERIFICACIÓN DE LAS NORMAS DE BUEN GOBIERNO Y BUENAS PRÁCTICAS

Primero.- Seguimiento y control de la aplicación

El seguimiento y control de la aplicación de estas *Normas* será competencia del Patronato de la Fundación que velará por su conocimiento y cumplimiento, así como sobre su actualización, tomando, en caso de vulneración, las decisiones procedentes.