

**PROPUESTA DE POLÍTICAS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO CON
BASE EN EL ANÁLISIS DE LAS VARIABLES QUE LO CARACTERIZAN PARA
LA FUNDACIÓN SIN ANIMO DE LUCRO LA OTRA ESQUINA EN EL AÑO 2014**

**CLAUDIA MARCELA ARBELAEZ GAVIRIA
ELIANA BURGOS HERRERA**

**UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
TULUÁ, VALLE DEL CAUCA
2014**

**PROPUESTA DE POLÍTICAS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO CON
BASE EN EL ANÁLISIS DE LAS VARIABLES QUE LO CARACTERIZAN PARA
LA FUNDACIÓN SIN ANIMO DE LUCRO LA OTRA ESQUINA EN EL AÑO 2014**

**CLAUDIA MARCELA ARBELAEZ GAVIRIA
ELIANA BURGOS HERRERA**

**Proyecto de grado para optar al título de
CONTADOR PÚBLICO**

**Directora
SANDRA LUCIA AGUIRRE FRANCO**

**UNIDAD CENTRAL DEL VALLE DEL CAUCA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS ECONÓMICAS Y CONTABLES
PROGRAMA DE CONTADURÍA PÚBLICA
TULUÁ, VALLE DEL CAUCA
2014**

Nota de aceptación

Presidente de Jurado

Jurado

Jurado

Tuluá, Abril de 2014

¿Cuál es la esencia de un buen gobierno?

No resolver los asuntos con precipitación

y no buscar el propio provecho.

Confucio

AGRADECIMIENTOS

Le agradezco a Dios, que me ha protegido y guiado durante toda mi vida y por permitirme cumplir todas las metas que me he trazado y esta la considero como una de las más importantes en mi vida.

A la Unidad Central del Valle (UCEVA), por darnos la oportunidad de formarnos como profesionales.

A nuestra directora de trabajo de grado por apoyarnos y asesorarnos en la realización de este.

A mis padres Rosa Gaviria y Leonel Arbeláez que han estado siempre a mi lado aconsejándome y apoyándome en las decisiones que he tomado.

A mis hermanos por estar siempre a mi lado, convirtiéndose en mí ejemplo a seguir.

Y en especial a mi compañera de trabajo de grado, por luchar junto a mí desde el inicio de la carrera para conseguir el logro de nuestros propósitos.

Claudia Marcela Arbeláez Gaviria

AGRADECIMIENTOS

Agradezco a mi Dios y mi Ángel de la Guarda por su infinito amor y misericordia, por ser mi fortaleza, mi esperanza, mi apoyo, por procurarme salud, sabiduría, paciencia y fe en los momentos en los que se hacía difícil y cuesta arriba culminar la carrera, y hacer realidad este sueño anhelado. Muchas gracias.

A mi familia en especial a mi madre por apoyarme en los momentos más difíciles, por darme su amor incondicional y más, por ser más de lo que pedí y de lo que en algunas ocasiones merecía. A mi compañera de trabajo de grado con su ayuda, compañerismo, afecto y apoyo se hizo más fácil de llevar a cabo este trabajo.

A la fundación por abrirnos sus puertas y colaborarnos en todo lo que necesario para la ejecución del trabajo de grado, por permitirnos estar en sus instalaciones durante todo este proceso, por compartimos sus conocimientos, brindarnos información, pasar momentos agradables, participar en sus actividades, ser parte de la historia de la fundación, su ayuda fue invaluable. Por ser parte de este logro y proyecto. Gracias

A Sandra Lucia Aguirre Franco, directora del presente proyecto quien manifestó su interés y apoyo para orientar la dirección y culminación del trabajo. Por sus conocimientos, experiencia y paciencia.

A todos los docentes de la Unidad Central del Valle del Cauca –UCEVA por sus lecciones y experiencias que me brindaron fuera y dentro de clase. A la UCEVA por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

Eliana Burgos Herrera

CONTENIDO

INTRODUCCIÓN	16
1. EL PROBLEMA	19
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	19
1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	20
1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA	20
2. OBJETIVOS	22
2.1.OBJETIVO GENERAL	22
2.2.OBJETIVOS ESPECÍFICOS	22
3. JUSTIFICACIÓN	23
4. MARCO DE REFERENCIA	26
4.1.MARCO CONTEXTUAL	26
4.2.MARCO DE ANTECEDENTES	28
4.3.MARCO TEÓRICO	33
4.4.MARCO CONCEPTUAL	51
4.5.MARCO LEGAL	53
5. METODOLOGÍA	56
5.1 ENFOQUE CUALITATIVO	56
5.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA	56
5.3 MÉTODO INDUCTIVO	58
5.4 POBLACIÓN	58
5.5 MUESTRA	59
5.6 FUENTES DE INFORMACIÓN	59
5.6.1 Fuentes secundarias	59
5.6.2 Fuentes primarias	59
5.7 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS	60
5.8 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN	60
5.8.1 La Observación Directa	60
5.8.2 Entrevistas	61

5.8.3	Registro de Información	61
5.8.4	Fotografías	61
6.	CAPITULO I. IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES DEL CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO	62
7.	CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO DE LA PROBLEMÁTICA FINANCIERA, LEGAL Y ADMINISTRATIVA DE LA FUNDACIÓN CON RESPECTO A LAS VARIABLES DEL CBG	64
7.1	EL CONTROL DE GESTIÓN.	65
7.2	EL MÁXIMO ÓRGANO SOCIAL	68
7.3	LA ADMINISTRACIÓN.	70
7.4	LA REVELACIÓN DE INFORMACIÓN	73
7.5	EL CUMPLIMIENTO DE LOS ASPECTOS MÍNIMOS CONTABLES.	75
7.6	EL CUMPLIMIENTO DE LOS ASPECTOS MÍNIMOS LEGALES.	78
7.7	ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO	81
8.	CAPITULO III. PROPUESTA DE LAS POLÍTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO PARA LA FUNDACIÓN SIN ANIMO DE LUCRO LA OTRA ESQUINA	87
8.1	DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA	87
8.2	JUSTIFICACIÓN	89
8.3	OBJETIVOS	89
8.4	ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES	89
8.5	PERSONAS RESPONSABLES	90
8.6	BENEFICIARIOS	90
9.	CAPITULO IV. CÓDIGO DE POLITICAS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO DE LA FUNDACIÓN SIN ÁNIMO DE LUCRO LA OTRA ESQUINA	91
	GENERALIDADES	91
	CAPITULO I. PRINCIPIOS DEL CODIGO	92
	CAPITULO II. VALORES Y BUENAS PRÁCTICAS	92

CAPITULO III. DE LAS POLITICAS PARA LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO DE LA FUNDACION	93
CAPITULO IV. DE LAS POLITICAS EN RELACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS	100
CAPITULO V. DE LAS POLITICAS PARA LA REVELACIÓN DE LA INFORMACIÓN	102
CAPITULO VI. DE LAS POLITICAS RELACION CON EL MEDIO AMBIENTE	104
CAPITULO VII. DE LAS POLITICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL	104
CAPITULO VIII. DIVULGACIÓN Y VIGENCIA CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO	105
7. CONCLUSIONES	106
8. RECOMENDACIONES	108
BIBLIOGRAFÍA	109
ANEXOS	112

LISTA DE FIGURAS

Figura 1. Estructura del Gobierno Corporativo.....	47
Figura 2. Modelo de Gobierno Corporativo	50

LISTADO DE CUADROS

Cuadro 1. Planteamiento del Problema	21
Cuadro 2. Análisis Gobierno Corporativo CAN	38

LISTADO DE TABLAS

Tabla 1. Control de Gestión	67
Tabla 2. Máximo Órgano Social	69
Tabla 3. La Administración	72
Tabla 4. Revelación de Información.....	74
Tabla 5. Aspectos Mínimos Contables	77
Tabla 6. Aspectos Mínimos Legales	80

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Cumplimiento de aspectos relacionados con el control de gestión	65
Gráfico 2. Incumplimiento de aspectos relacionados con el control de gestión	66
Gráfico 3. Control de Gestión	67
Gráfico 4. Cumplimiento de aspectos relacionados con el máximo órgano social.	68
Gráfico 5. Incumplimiento de aspectos relacionados con el máximo órgano social	69
Gráfico 6. Máximo órgano Social	70
Gráfico 7. Cumplimiento de aspectos relacionados con la Administración	71
Gráfico 8. Incumplimiento de aspectos relacionados con la Administración.....	72
Gráfico 9. La administración	73
Gráfico 10. Incumplimiento de aspectos relacionados con la Revelación de Información.....	74
Gráfico 11. Revelación de Información	75
Gráfico 12. Cumplimiento de aspectos mínimos contables	76
Gráfico 13. Incumplimiento de aspectos mínimos contables	77
Gráfico 14. Aspectos Mínimos Contables	78
Gráfico 15. Cumplimiento de aspectos legales mínimos	79
Gráfico 16. Incumplimiento de aspectos legales mínimos.....	80
Gráfico 17. Aspectos Legales Mínimos.....	81

LISTADO DE ANEXOS

ANEXO 1. Entrevista	112
ANEXO 2. Modulo Verificación de Mínimos Legales.....	114
ANEXO 3. Modulo Verificación de Mínimos Contables	116
ANEXO 4. Fotografías	118
ANEXO 5. Certificación por parte de la Fundación Objeto de Estudio.	122

RESUMEN

Con el presente trabajo de grado, se propone políticas de Buen Gobierno Corporativo – BGC – para la Fundación sin ánimo de lucro La Otra Esquina a través de un código el cual solamente es aplicado y enfocado a esta entidad, basado en las variables que lo caracterizan las cuales sirven de análisis para poner en marcha normas y herramientas que den dirección a los objetivos sociales y empresariales, que faciliten la consecución y asignación de recursos; además de brindar mayor confiabilidad con el manejo de los mismos.

La investigación es de tipo descriptivo realizado con un enfoque cualitativo y un método inductivo, en el que se estableció un código de cumplimiento de normas que dan claridad y definición a las responsabilidades de la Junta Directiva y a la administración en general, con el objetivo de que fluyera la información financiera y no financiera de una manera fidedigna, segura y que pudieran ser reguladas las relaciones entre los grupos de interés.

Este trabajo tiene por objetivo realizar una propuesta de políticas de Buen Gobierno Corporativo aplicados una entidad específica, que corresponde la Fundación sin ánimo de lucro La Otra Esquina, teniendo como punto de partida las directrices nacionales para las entidades de índole cerrado, en el que se encuentran relacionados los aspectos de control de gestión, máximo órgano social, administrador, y la revelación de información que se enfoca en el cumplimiento de los mínimos contables y de los mínimos legales.

PALABRAS CLAVES

Buen Gobierno Corporativo, Fundación sin ánimo de lucro, Administración, Mínimos legales, Mínimos contables.

ABSTRACT

With this degree work, proposed policy of good corporate governance - BGC - Foundation non-profit La Otra Esquina via a code which is only applied and focused on this entity, based on the variables that characterize it which serve analysis to set up standards and tools that give direction to social and business objectives to facilitate the procurement and allocation of resources; In addition to providing greater reliability with the handling of them.

The research is descriptive kind done with a qualitative approach and an inductive method, which established a code of compliance giving clarity and definition to the responsibilities of the Board of Directors and the Administration in general, with the aim that flowed financial and non-financial information in a reliable, secure way and that could be regulated relations between interest groups.

This work aims to make a proposal of good corporate governance policies applied a specific entity, which corresponds the Foundation non-profit La Otra Esquina, taking as starting point the national guidelines for institutions of a closed nature, which are related aspects of management control, maximum body social, administrator, and disclosure of information that focuses on compliance with the minimum accounting and the legal minimum.

KEYWORDS

Good Corporate Governance, Non-profit foundation, Administration, Minimum legal, Minimum financial.

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo investigativo se centra en una propuesta de políticas de Gobierno Corporativo – BGC – basado en las variables que lo caracterizan y sirven de punto de partida para su puesta en consideración en la Fundación objeto de estudio, y cuyo modelo solo será aplicable a la misma; variables que sirven de análisis para poner en marcha normas y herramientas que den dirección a los objetivos sociales y empresariales, que faciliten la consecución y asignación de recursos; además de brindar mayor confiabilidad con el manejo de los mismos.

Con la propuesta de análisis e implementación de políticas de BGC, se da una orientación objetiva a la dirección y control de la entidad, en la que se realizan importantes aportes a la relación entre sus socios, la Junta Directiva y el Director Administrativo de la Fundación objeto de estudio, en una búsqueda por elevar los estándares corporativos que se deben adoptar toda entidad para mejorar el manejo administrativo, dar mayores garantías a los inversionistas y socios, dar claridad y definir las responsabilidades de la Junta Directiva y a la administración en general con el objetivo de que fluya la información financiera y no financiera de una manera fidedigna , segura y que puedan ser reguladas las relaciones entre los grupos de interés.

Este trabajo tiene en cuenta el desarrollo de las variables que giran en torno al BGC, tomando como base las directrices nacionales para entidades de índole cerrado, pues la preocupación por el gobierno corporativo constituye en la actualidad una tendencia mundial y una prioridad para todas las empresas y/o corporaciones que desean dar el salto organizativo que mejore su funcionamiento para el beneficio de los socios, de la comunidad a la que ofrecen sus servicios y a los inversionistas que realizan sus aportes para el cumplimiento de sus objetivos sociales y empresariales.

El concepto de Gobierno Corporativo se relaciona con la obtención de mayor responsabilidad y con la necesidad que presentan las entidades para brindar mayor confiabilidad en el desarrollo económico de sus actividades en busca de una mejoría en la competitividad y en la toma de decisiones de la misma, lo que se buscará mejorar luego de realizar un análisis de las variables que caracterizan el manejo de la entidad y proponer los respectivos cambios en el modelo de implementación con el propósito de aumentar el valor de la entidad.

La solución a la problemática desde los aspectos conceptuales en que se respalda el desarrollo del trabajo, se encuentra sustentada por el marco teórico, en el que se exponen las bases de investigadores que aportan sus fundamentos a la elaboración y estructura de las prácticas de BGC, que en el presente trabajo se aplican a la Fundación sin ánimo de Lucro La Otra Esquina ubicada en el Valle del Cauca; lo cual, permitirá mejorar su administración con miras a garantizar claridad en el manejo económico y los recursos que aportan las diferentes entidades para llevar a cabo el cumplimiento de sus objetivos sociales y empresariales. También se aclaran los conceptos necesarios para el entendimiento de la propuesta y se relaciona un marco legal que muestra la evolución que ha tenido el concepto de Gobierno corporativo y las leyes que amparan este tipo de temas, junto a un marco contextual que sitúa a la entidad con referencia a los objetivos que cumple y al tipo de entidad a la que pertenece.

De igual manera se destina un capítulo al estudio metodológico en el que se realizó la presente investigación, en un estudio con enfoque cualitativo, con un tipo de estudio descriptivo y con un método inductivo. Igualmente se destinan cuatro capítulos para el desarrollo del trabajo que corresponden a la identificación de las variables del código de buen gobierno, el diagnóstico de la problemática financiera, legal y administrativa de la Fundación objeto de estudio con respecto a las variables del CBG, propuesta de políticas del buen gobierno corporativo de la

fundación objeto de estudio, y finalmente el código de buenas prácticas de gobierno corporativo para la fundación objeto de estudio.

En capítulos aparte, se establecen algunas conclusiones sobre el trabajo realizado y recomendaciones para nuevas investigaciones.

1. EL PROBLEMA

1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Algunas fundaciones sin ánimo de lucro, por su estructura administrativa y organizacional presentan falencias en el desarrollo de los objetivos que se trazan, siendo el área financiera la más sensible en casi todas las entidades, pues casi siempre se presentan una serie de problemas de manejo económico en las entidades, que para el caso de la Fundación objeto de estudio se descarta la corrupción porque no cuentan con dineros propios para el manejo de la misma y los aportantes lo hacen con base en presupuestos ajustados para la realización de actividades, lo que muestra una problemática tendiente a la orientación sobre el correcto manejo administrativo de la misma.

De acuerdo con los primeros acercamientos con la Fundación, en el área contable-financiera, se evidencia algunas inconsistencias y omisiones, pues en ocasiones no presentan registros contables que permiten el buen desarrollo financiero de la entidad, situación que se evidencia en la toma de decisiones administrativas, las cuales pueden llegar a considerarse como un riesgo para su permanencia en la comunidad. De igual manera, se puede establecer el no cumplimiento con alguna de las normas obligatorias y de prácticas de regulación, lo que puede conllevar a posibles sanciones o penalizaciones.

Desde el punto de vista administrativo, se pueden evidenciar la falta de procesos y procedimientos que conlleven a su posicionamiento, situación que se articula con las falencias financieras y legales, es así como se ve la necesidad de realizar un trabajo, en el cual se reconozcan los lineamientos del CBG, para el análisis de sus variables y posterior una propuesta de implementación que pueda llevarlos al fortalecimiento y mayor competitividad; además de contribuir a la prevención de sanciones, así como también, a la generación de espacios en los cuales

interactúan e intervienen otras entidades, corporaciones y/o empresas que puedan brindarles un apoyo económico para que realicen la labor que tienen destinada; y de esta manera, empiecen a participar y colaborar en la construcción de sus propias políticas de buen gobierno, lo cual de alguna manera ayudara a evitar o solucionar posibles conflictos de interés cuando se fijen los derechos, responsabilidades y obligaciones de sus asociados.

1.2 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

¿Cómo realizar una propuesta de políticas de gobierno corporativo con base en el análisis de las variables que lo caracterizan a la Fundación La Otra Esquina en el año 2014?

1.3 SISTEMATIZACIÓN DEL PROBLEMA

- ✓ ¿Cuáles son las variables que determina el Código de Buen Gobierno y que son relevantes para el quehacer de la Fundación objeto de estudio?
- ✓ ¿Qué problemáticas financieras, legales y administrativas se encuentra la Fundación, con respecto a las variables del CBG y que principios de Buen Gobierno incumple la Fundación objeto de estudio?
- ✓ ¿Cómo debe presentarse un código de buenas prácticas de Gobierno Corporativo en la Fundación La Otra Esquina?

Cuadro 1. Planteamiento del Problema

SÍNTOMAS	CAUSAS	PRONOSTICO	CONTROL AL PRONOSTICO
No cumplen con la normatividad que les permita demostrar mejores niveles de eficiencia y de transparencia en el mercado y una adopción generalizada de estándares de gobernabilidad empresarial a través de la implementación de códigos de buen gobierno.	Desconocimiento de las normas por parte de los entes de todo nivel de la fundación, desde el máximo organismo que corresponde a la Asamblea, como a la Junta Directiva y el Representante Legal.	Propuesta para la implementación del cumplimiento de los códigos de buen gobierno garantiza dar a conocer la normatividad y puede evitar sanciones.	Las fundaciones Sin Ánimo de Lucro con el cumplimiento de las normas, nunca serán objeto de sanción debido a la aplicación del código de buen gobierno.
No cuentan con un estándar definido para el cumplimiento del código de buen gobierno.	Ignoran las prácticas de gobierno corporativo, que orienta sobre la implementación y control de estándares correspondientes al buen gobierno.	Proponer la implementación de la normativa que les permita unificar los estándares exigidos para la práctica del Buen Gobierno.	Se realizarán una serie de propuestas que los guie hacia el alcance de la implementación de Guía Colombiana de Gobierno Corporativo para las Sociedades.
No llevan registros contables, lo que les hace perder confianza y seguridad de inversionistas, impidiéndoles crear algún tipo de compromiso mayor para el cumplimiento de los objetivos corporativos y/o empresariales.	Como es una Fundación sin ánimo de lucro y los recursos con que cuentan son muy pocos, desconocen la normatividad y la obligación de la adopción de normas contables, que puede hacerlos incurrir en problemas legales.	Generar espacios de participación con la Junta Directiva para la construcción de las políticas de buen gobierno que elimine este tipo de falencias.	Determinar las responsabilidades y derechos de la Junta Directiva y en especial del Tesorero, para garantizar el cumplimiento de las normas contables nacionales, referidas al Código de Buen Gobierno.

Fuente: Las autoras, apoyadas en un primer diagnóstico a la Fundación objeto de estudio.

2. OBJETIVOS

2.1. OBJETIVO GENERAL

Realizar una propuesta de políticas de buen gobierno corporativo para la Fundación sin ánimo de lucro La Otra Esquina para el año 2014.

2.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- ✓ Identificar las variables que determina el Código de Buen Gobierno (CBG) y que son relevantes para el quehacer de la Fundación objeto de estudio.
- ✓ Diagnosticar la situación actual desde lo financiero, legal y administrativo que presenta la Fundación, con respecto a las variables del CBG y determinar los principios de Buen Gobierno que incumple la Fundación objeto de estudio.
- ✓ Presentar el código de buenas prácticas de gobierno corporativo para la Fundación sin ánimo de lucro La Otra Esquina.

3. JUSTIFICACIÓN

La importancia del presente proyecto se evidencia en los beneficios que trae la implementación de políticas de Buen Gobierno Corporativo para cualquier Fundación, especialmente por el interés de reducción o prevención de conflictos generados al interior de las entidades, empresas y/o corporaciones, porque siempre es beneficioso el establecimiento de principios básicos como la eficiencia, la equidad, el respeto de los derechos, el cumplimiento responsable de las actividades, al igual que la transparencia.

También resulta de importancia la estandarización de los procesos que realiza cualquier entidad, empresa y/o corporación, sea del tipo que sea y sin importar los objetivos para los que fue creada, siempre es necesario enfrentarse a procesos de estandarización, los cuales requieren de implementación que puede ser a través de las políticas de buen Gobierno Corporativo; es decir, que siempre es positivo que las entidades se encuentren organizadas y mejor dirigidas, lo que les permite alcanzar un alto desempeño, tener mayor estabilidad, conseguir más solidez y encontrarse más preparadas para competir por los recursos.

La buena calidad en el manejo de las sociedades influye en la manera como resulta tratada en las distintas transacciones que realiza o en las diferentes convocatorias en las que participa para tener acceso a recursos, pues la aplicación de buenas prácticas de gobierno corporativo genera confianza pública en los mercados, en las entidades, en los gobiernos; por tratarse de un valor agregado que generan las sociedades.

Cuando una entidad denota un alto estándar de Gobierno Corporativo, se percibe como una empresa más confiable, lo que abre las puertas para el acceso a mejores condiciones en los mercados en los que se desenvuelve para la consecución de recursos.

La presente investigación desde lo profesional resulta relevante para las investigadoras, porque se busca contrastar los diferentes conceptos obtenidos en la carrera de Contaduría con la realidad que significa la realización de una propuesta de políticas de gobierno corporativo a la Fundación sin ánimo de lucro La Otra Esquina, que identifique su problemática de una manera más precisa a través de un diagnóstico serio que permita llegar a tomar decisiones correctas en cuanto a la implementación de controles y actividades que conduzcan al cumplimiento de las leyes que rigen la actividad en la cual se encuentra constituida dicha Institución. Para ello, se debe identificar aquellas actividades estatutarias que no se cumplen para ofrecerles la respectiva orientación e implementar las prácticas que redunden en los controles respectivos para la verificación de su cumplimiento. De igual manera, se debe aplicar la teoría aprendida, buscando encontrar explicaciones satisfactorias que den orientación hacia la problemática producida, porque al establecer su causa, de seguro se eliminará con seguridad la problemática, teniendo en cuenta los importantes cambios en el perfil y competencias de las organizaciones del siglo XXI, debido a las condiciones sociales, políticas y económicas del nuevo ordenamiento mundial que se encuentra inmerso en la competitividad.

Para lograr el cumplimiento de los objetivos del estudio desde un aspecto metodológico, se acude al uso de técnicas de investigación válidas en el medio como la entrevista estructurada, a manera de instrumento para desarrollar un proceso de adquisición de información mediante el cual, se defina un direccionamiento estratégico para la propuesta de las políticas de gobierno corporativo en la Fundación objeto de estudio, con base en una guía que propone un esquema para conseguir la información y aplicar ciertas medidas que garanticen su cumplimiento.

Desde la importancia práctica que se encuentra en la presente investigación, está la de cumplir con los objetivos de la investigación propuesta que buscan dar un orden contable, administrativo y de control a la entidad en estudio; y a través de la preparación del documento se aplicaran los conocimientos, habilidades y destrezas adquiridas a lo

largo de los estudios de pregrado en Contaduría Pública , con los que se contribuye a la determinación de parámetros técnicos para la implementación de la propuesta corporativa, que contribuye al mejoramiento de la calidad del servicio que presta la Institución beneficiada con la implementación del programa, en la que se dota de una mejor operatividad contable y se le provee de mayor profesionalismo para la toma de decisiones y la gestión diaria en las actividades que realizan.

La propuesta de políticas de buen gobierno corporativo es novedosa, pues responde a una política nacional que empieza a abrir un camino hacia la transparencia en el manejo de las organizaciones, que trae beneficios como un mejor y más fácil acceso a financiamiento público o privado en mejores términos y condiciones, la toma de mejores decisiones de negocios gracias a que podrá contar con la existencia de información oportuna, verídica y relevante, proveniente de los reportes financieros que empieza a generar, al establecimiento e identificación de los niveles de autoridad y responsabilidad de las actividades que realice la sociedad, la consecución de mayor transparencia ante terceros y personal interno; como también, la posibilidad de medir de una manera más clara la operación y el desempeño de la entidad.

4. MARCO DE REFERENCIA

4.1. MARCO CONTEXTUAL

4.1.1 Departamento del Valle del Cauca¹. El Departamento del Valle del Cauca está situado al suroccidente del país, formando parte de las regiones andina y pacífica; localizado entre los 05°02'08" y 03°04'02" de latitud norte y a los 72°42'27" y 74°27'13" de longitud oeste. Cuenta con una superficie de 22.140 km² lo que representa el 1.9 % del territorio nacional. Limita por el Norte con los departamentos de Chocó, Caldas y Quindío; por el Este con los departamentos del Quindío y Tolima, por el Sur con el departamento del Cauca y por el Oeste con el océano Pacífico.

Según Daza Franklin², el territorio del departamento de Valle del Cauca está constituido por cuatro unidades fisiográficas, denominadas la llanura del Pacífico, la cordillera Occidental, el valle del río Cauca y el flanco occidental de la cordillera Central. En la llanura del Pacífico se distingue una faja costera o andén aluvial que varía entre un kilómetro y 50 metros de ancho, cubierta de mangle y cruzada por un laberinto de esteros, caños y bocanas que originan los ríos que desembocan en el océano Pacífico; algunos forman deltas como el San Juan con varias bocas e islas. Los accidentes costeros son numerosos, entre ellos se encuentran el golfo Tortugas, las ensenadas de El tigre, guineo, las puntas Soldado y Bazán, que encierran la ciénaga de Buenaventura, la más importante del litoral pacífico colombiano.

De acuerdo con Martínez, "la cordillera Occidental se extiende por el departamento en dirección sureste - norte desde los cerros Naya (2.500 m) hasta el cerro Tatamá

¹ MARTÍNEZ, Andrés. Colombia es mi pasión. [En Línea] [Jueves, agosto 4 de 2011] Tomado de: <http://www.todacolombia.com/departamentos/valledelcauca.html>

² DAZA, Franklin Javier. Departamento del Valle del Cauca. En línea. [Jueves, agosto 4 de 2011] Disponible en Internet: <http://www.todacolombia.com/departamentos/valledelcauca.html>

(3.950 m sobre el nivel del mar)”³. Además, señala que el Valle del Cauca presenta algunos accidentes orográficos como “Los Farallones de Cali, con alturas hasta de 4.200 m; la serranía de Los Paraguas, las cuchillas Aguacatal, Buenos Aires, Calima, Garrapatos y Dapa.”⁴

4.1.2 Nombre, Domicilio Y Objeto de la Fundación. La entidad que por estos estatutos se reglamenta, se denomina Fundación La Otra Esquina, tiene su domicilio principal en el Municipio de Bugalagrande , Valle del Cauca se constituye como una entidad sin ánimo de lucro y su duración será indefinida, sin embargo podrá disolverse anticipadamente y/o prolongar su duración de acuerdo con los estatutos y las leyes que lo regulan.

4.1.3 El objeto principal de la entidad. El objeto principal de la entidad es:

- a. Desarrollar dentro de la comunidad todo tipo de actividades Culturales: Educativas, recreativas, deportivas, folclóricas, artísticas, técnicas, sociales, profesionales, de igual forma promoverá la gestión ambiental, la formación y defensa de los derechos humanos, rescate y preservación de tradición y memoria, dialogo e intercambio de saberes con campesinos y comunidades étnicas, que permitan el mejoramiento de la calidad de vida de quienes participen de la misma.
- b. Fomentar la unión y el apoyo entre la comunidad y desarrollar el compañerismo y estrechar los vínculos profesionales y de solidaridad realizando convenios institucionales, gubernamentales, ONG´s, organizaciones sociales nacionales e internacionales.
- c. Contratar o celebrar convenios con entidades públicas y/o privadas, ONG´s nacionales o foráneas para el mejor desarrollo del objeto de la fundación, con la principal finalidad de generar escuelas de formación cultural y artística.

³ Op. Cit. Martínez.

⁴ Op. Cit. Martínez.

4.2. MARCO DE ANTECEDENTES

Entre los antecedentes que hacen referencia a la implementación de políticas de buen gobierno corporativo, se destaca como aportes los que hace la consultoría de la Corporación Andina de Fomento (CAF), en el que implementan elementos normativos fundamentales con el objetivo de realizar una “Preparación de los Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo con base en los Principios establecidos en el White Paper elaborado por el Global Forum of Corporate Governance de la OECD”⁵.

En su primera fase de estudio y recolección de información sobre la realidad jurídica y económica de las empresas en los países de la Región Andina, toman como base las experiencias internacionales producidas en el ámbito de la Unión Europea partiendo del Informe del Grupo Winter, el Combined Code británico, el Informe de la Comisión Aldama español, y del ámbito norteamericano, la Sarbanes-Oxley Act de 2002; y analizan los “Principios y marco de referencia para la elaboración de un código de buen gobierno corporativo”, elaborados por CONFECAMARAS-CIPE en Colombia en Agosto de 2002, como un país integrante de la CAN.

Los Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo (LCAGC) toman en consideración de acuerdo con la CAF “los principios originales y sus revisiones posteriores de la OCDE para el gobierno de las sociedades en lo que hace referencia a la regulación de los derechos de los accionistas, el tratamiento equitativo de los mismos, la función de los grupos de interés social en el gobierno de las sociedades, la comunicación y transparencia informativa y las responsabilidades del Directorio de las sociedades.”⁶

⁵ CAF. Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo. Eficiencia, equidad y transparencia en el manejo empresarial. 2005. (En línea) [febrero 24 de 2014] Tomado de: www.caf.com/media/3266/linea6abril100dpi.pdf.

⁶ *Ibíd*, CAF. p. 10

La CAF también afirma que “la atracción de recursos financieros a la empresa, centra su atención al universo de relaciones que existen entre los accionistas, los administradores y la alta gerencia, sus órganos corporativos –Directorio y Asamblea General de Accionistas–,”⁷ para agregar además los proveedores de servicios, como los auditores externos, dejando de lado aspectos éticos y de corrupción empresarial ni tocan problemáticas en grupos de interés (empleados, acreedores, proveedores, comunidad local, etc.) aunque, con la implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo en el seno de la empresa les convierte en beneficiarios directos.

Otro antecedente se encuentra Moscoso Escobar y Jaramillo Betancur⁸, quienes determinan las buenas prácticas empresariales desde un criterio de responsabilidad de los distintos interesados por la empresa con el objetivo de entregar una herramienta didáctica y útil a las instituciones del sector público para garantizar la sostenibilidad y competitividad, con la introducción en los principios generales de Gobierno Corporativo (GC) en sus organizaciones, con el ánimo de incrementar la competitividad, reducir el riesgo operacional, combatir las barreras en el mercado internacional, responder con éxito a los retos de la globalización, obtener fuentes de financiación a menores costos y armonizar las prácticas empresariales con los compromisos ante la sociedad; ante las necesidades sentidas en las Instituciones Públicas en Antioquia que guardan relación con la debilidad en la formulación concertada de Políticas Públicas, ineficacia de la gerencia pública y privada, debilidad en la existencia de soportes de gestión institucionales y organizacional, persistencia de prácticas políticas que deslegitiman el Estado, entre otras; por lo que su investigación se orientó hacia la formulación de las condiciones de un Código de Buen Gobierno para las instituciones públicas de Antioquia.

⁷ Ibid, CAF. p. 10

⁸ Moscoso Escobar, Jenny y Jaramillo Betancur, Fernando. Caracterización y efectos de un Código de Buen Gobierno para el sector público. Criterio Libre ▪ N° 9 ▪ Bogotá (Colombia) ▪ Diciembre 2008 ▪ Pp. 95-124

Entre sus resultados se observa que el sector privado en un 80,70% de las organizaciones posee Código de Buen Gobierno, mientras que sólo lo representa el 19,30% del sector público. En el sector privado, el mayor porcentaje lo tiene el 35,40% del sector financiero, seguido del sector industrial con el 20,17% y, otros sectores que representa el 11,30%. Resultados que los llevan a concluir que los principios del Buen gobierno son decisivos para la viabilidad, competitividad y supervivencia de las compañías, sin importar su tamaño, naturaleza, o la estructura de propiedad accionaria.

Su estudio les permite determinar los obstáculos para instituir el gobierno corporativo en las organizaciones, problemáticas tales como:

- Ausencia de conocimiento sobre el concepto y utilidad del Buen Gobierno Corporativo.
- Un profundo nivel de desconfianza por parte de la comunidad en la gestión pública.
- Altos índices de riesgo en el país, a todos los niveles, entre ellos la corrupción y bajos índices de confianza.
- Niveles decrecientes de inversión extranjera directa e indirecta, con mejoras en la última década.
- Concentración de la propiedad, disminuyendo así el poder de incentivo para que los inversionistas institucionales, puedan exigir mejores prácticas de gobierno corporativo en los emisores de valores.⁹

Las técnicas del Buen Gobierno enseñan cómo deben ser manejadas y controladas las compañías y ayudan a la atracción de la inversión, el crecimiento, a la formación de alianzas comerciales internacionales estratégicas y a competir exitosamente en la economía global. En otras palabras, el bienestar económico de una compañía depende en gran escala, de la implementación de buenas prácticas de gobierno.

Un tercer antecedente se encuentra en un trabajo de Gutiérrez González¹⁰ sobre el Gobierno Corporativo en las pymes colombianas, en el que presenta una propuesta de solución real a la incertidumbre de los empresarios colombianos con respecto a la

⁹ Ibid, p. 120.

¹⁰ GUTIÉRREZ GONZÁLEZ, Maritza Fernanda. Gobierno corporativo una fortaleza para que las pymes colombianas se enfrenten a la internacionalización de los mercados. Universidad de la Salle, Facultad de administración de empresas, Bogotá, 2006

manera de enfrentarse a la internacionalización de los mercados, teniendo en cuenta sus debilidades de tipo administrativo y gerencial por que han realizado sus actividades de manera empírica, es decir, aunque muchos de sus negocios son viables y nacieron de ideas brillantes, las empresas desarrollan su negocio con base a su experiencia. De igual manera, buena parte de las Pymes son manejadas por sus propietarios que no cuentan con conocimientos administrativos, salvo contados casos de nuevos empresarios apoyados por programas gubernamentales.

La autora centra el objetivo de su estudio en la demostración de cómo la aplicación del Gobierno Corporativo en las Pymes colombianas se puede convertir en una fortaleza al brindarles mayor competitividad para poder enfrentarse a la internacionalización de los mercados. Por lo que en sus objetivos específicos busca establecer características claves del Buen Gobierno, determinar los puntos importantes para los inversionistas extranjeros para invertir en una empresa pyme, describir los elementos de la organización afectados por el Gobierno Corporativo, para mostrar los beneficios que ofrece Gobierno Corporativo en el mejoramiento del proceso administrativo.

Proponen que para hacer frente a la internacionalización, los pequeños y medianos empresarios deben entender que ahora es necesario adoptar medidas que signifiquen aumentar la competitividad en el mercado cambiante y hacer esfuerzos por cambiar la cultura facilista de los colombianos para empezar a entender que se deben adoptar nuevos modelos o medidas administrativas como el Gobierno Corporativo, ya que de esto depende en gran medida el desarrollo de las empresas y del crecimiento del país.

Entre las conclusiones a las que llegan es que el Gobierno Corporativo ha tenido resultados exitosos en otros países, en Colombia las empresas Pymes no lo conocen con claridad, debido a la falta de difusión de estos modelos, además de la falta de interés por parte de los empresarios por conocer y aprovechar nuevos conceptos administrativos; y aseguran que una vez que el modelo comienza a marchar los costos

se vuelven implícitos de las actividades organizacionales, basados en la experiencia de Wayuu Flowers donde se adoptó el Gobierno Corporativo.

Un último antecedente se encuentra en la Cámara de Comercio de Bogotá¹¹ que realiza un detallado estudio sobre las características económicas y jurídicas de las compañías de familia en Bogotá, a las que hicieron recomendaciones de prácticas de buen gobierno corporativo, especialmente diseñadas para atender las necesidades de las sociedades de familia.

Entre sus resultados se observa que de las 19.089 sociedades colombianas que presentaron información a la Superintendencia de Sociedades, 9.782 son sociedades Bogotanas. De estas, 4.209 sociedades se auto reconocieron como compañías de familia.

En su estudio concluyeron que el 77% de las sociedades de familia analizadas tienen más de diez años de constituidas, y de las más de 100.000 sociedades inscritas en Bogotá, la mayoría tiene menos de cinco años de constituidas; las que más empleos generan son las que prestan servicios; y aunque las sociedades de familia que no están obligadas legalmente a tener Junta Directiva, frecuentemente prevén dicho órgano de gobierno en sus estatutos, lo que permite entrever que la Junta Directiva es valorada por los empresarios de familia para coordinar la administración de la sociedad y los intereses de la familia, y les permite a los familiares coordinar mejor su interacción con la sociedad.

¹¹ CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. El gobierno corporativo de las sociedades de familia en Bogotá. Bogotá, Superintendencia de Sociedades, 2010.

4.3. MARCO TEÓRICO

Desde hace algún tiempo en el ámbito mundial se viene haciendo muy común el término “**Gobierno Corporativo**” como una reacción a lo acontecido por las crisis económicas atribuidas a la situación financiera y económica de las empresas y/o corporaciones de algunos países; concepto que surge en un intento por mejorar el Gobierno Corporativo de las empresas como medio para evitar las crisis, y que las empresas tengan un mejor desempeño, sean más sólidas y estables, y se encuentren mejor preparadas para competir en los mercados cada vez más globalizados.

El **Gobierno corporativo** o **governabilidad corporativa** “tiene que ver con la forma como los aportantes de recursos para las sociedades aseguran el retorno de su inversión”¹², o una definición más coherente con el informe Cadbury la toma como “el sistema por el cual las sociedades son dirigidas y controladas. La estructura de la **governabilidad corporativa** especifica la distribución de derechos y de responsabilidades entre los distintos partícipes de la sociedad, como por ejemplo: los directivos, la gerencia, los accionistas y otros inversores; y explica en detalle las reglas y procedimientos para tomar decisiones en asuntos societarios. Haciendo esto, también proporciona la estructura a través de la cual se fijan los objetivos de la compañía, y los medios de lograr esos objetivos y de controlar la gestión”¹³

El **gobierno corporativo** también es definido como “el sistema (proceso y estructura) o la manera en la cual las empresas son dirigidas y controladas. La estructura del gobierno corporativo especifica la distribución de los derechos y responsabilidades entre todos los agentes involucrados con la empresa, tales como: el directorio, la gerencia, los accionistas y otros stakeholders (grupos de interés), dando así las normas

¹² SHLEIFER, A. y VISHNY, R. “A survey of corporate governance”, Journal of Finance , LII (2), 1997- pp. 737-783.

¹³ OCDE. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. Principios de gobierno corporativo de la OCDE. Paris: OCDE, 2004. p. 68

procedimientos para una adecuada toma de decisiones, de acuerdo al contexto que se presente”¹⁴; en palabras de Wolfensohn “La **governabilidad corporativa** está referida a promover la imparcialidad, la transparencia y la responsabilidad al seno de las sociedades”¹⁵

En una forma más general, se puede decir que **el buen gobierno** es el sistema por el cual una empresa debe dirigirse y controlarse en el desarrollo de su propio negocio o actividad económica; para lo cual, debe salvaguardar la distribución de derechos y responsabilidades de los distintos involucrados con la empresa, por lo que resulta necesario hacer respetar las reglas por las que se rige el proceso de toma de decisiones en la misma.

Un **Gobierno Corporativo** busca garantizar la implementación de una estructura de gestión que desarrolle de manera adecuada las diferentes actividades en una empresa, teniendo en cuenta los diferentes niveles organizativos, de operación, regulación y control, la promoción del manejo ético y la transparencia en la entrega de la información, con el fin de enviar una señal positiva de confianza para quienes contratan o realizan transacciones con la empresa, lo que sirve para incrementar el valor de la entidad, facilitar el acceso a fuentes de apalancamiento y aportes, como el de contribuir a la continuidad y sostenibilidad de la empresa en el tiempo “La combinación de experiencia y formación le permitirán a la entidad proyectarse utilizando elementos de planeación estratégica y análisis financiero.”¹⁶

¹⁴ INDACOCHEA (2000). Una propuesta para mejorar las prácticas de gobierno corporativo en el Perú”. 2000, p. 4.

¹⁵ WOLFENSOHN, J. Corporate governance is about promoting corporate fairness, transparency and accountability. Financial Times, junio 21, 1999.

¹⁶ ACTUALICESE.COM. Se debe establecer el Gobierno Corporativo en las empresas para la implementación adecuada de las NIIF (IFRS). < 24 de mayo de 2013> (en línea) [febrero 25 de 2014]. Tomado de: <http://actualicese.com/actualidad/2013/05/24/establecer-el-gobierno-corporativo-en-las-empresas-para-la-implementacion-adecuada-de-las-niif-ifrs/>

El objetivo de la construcción de un **buen gobierno corporativo** de acuerdo con Bhagat, Bolton y Romano¹⁷ es poder llegar a comparar las medidas del gobierno de una empresa, con respecto a las establecidas como mejores prácticas por el constructor del índice; lo que introduce en el término cierto grado de subjetividad, en lo que respecta a la definición de dichas medidas de gobierno corporativo que se encuentra sujeto de medición, por lo que sus índices varían entre particularidades y generalidades. De acuerdo con Gompers, Ishii y Metrick¹⁸ el **buen gobierno** debe centrar su atención en un solo aspecto como es el de los derechos de los accionistas. Byun¹⁹ es un poco más amplio y centra su interés en cinco aspectos del gobierno corporativo, como son los derechos de los accionistas, la junta directiva, la divulgación de información, los comités de auditoría y las políticas de dividendos.

Según Guajardo y Andrade²⁰ los principios del **gobierno corporativo** se centran en la responsabilidad de los accionistas; la independencia para verificar con objetividad la información por parte de ejecutivos y auditores, imparcialidad, sin depender de los demás miembros del consejo; la transparencia para promover la obligación de generar informes amplios, oportunos y exactos que reflejen la verdadera situación financiera de la empresa; y la igualdad de derechos de los accionistas para enterarse de lo que acontecen el día a día de la entidad.

Para Colley citado por Mercado y Ramírez, los elementos del **gobierno corporativo** incluyen las siguientes características:

- Una mesa de directivos que efectúa sus tareas con responsabilidad y habilidad

¹⁷ BHAGAT, Sanjai; BOLTON, Brian y ROMANO, Roberta. The promise and peril of corporate governance indices. En: Columbia Law Review, Vol. 108, No. 8. 2008. pp. 1803-1882.

¹⁸ GOMPERS, Paul; ISHII, Joy y METRICK, Andrew. Corporate governance and equity prices source. En: The Quarterly Journal of Economics, Vol. 118, No. 1. 2003. pp. 107-155.

¹⁹ BYUN, Hae-Young. The cost of debt capital and corporate governance practices. En: Asia-Pacific Journal of Financial Studies, Vol. 36, No 5. 2007. pp. 765-806.

²⁰ GUAJARDO CANTÚ, G., & ANDRADE DE GUAJARDO, N. E. "La administración de las sociedades desde la perspectiva del gobierno Corporativo". En G. Guajardo Cantú, & N. E. Andrade de Guajardo, Contabilidad Financiera (págs. 12-14). México DF: Mc Graw - Hill. 2008.

- Un CEO o director general, escogido por la mesa de directivos, con actitud competente para la ejecución de las tareas de la empresa.
- Una visión de mejora continua, compartida por la mesa directiva, los inversionistas y el CEO.
- Es importante que se tenga presente el tipo de negocio en el cual se compite y la posición de la empresa dentro de la industria. Esto es de gran ayuda ya que es necesario buscar siempre la satisfacción de los usuarios finales así como la obtención de los ingresos que permitan a la empresa subsistir.²¹

De forma general, lo que busca el **gobierno corporativo** es reflejar el estado de transparencia de acuerdo con las practicas consideradas de interés en la entidad y de la manera específica que los diferentes interesados que guardan relación con ella, participan de sus actividades y de la manera en que se reconocen sus funciones y responsabilidades, así como del modo en que ellos interactúan entre sí.

Los resultados sobre la aplicación del **buen gobierno corporativo** brindan beneficios en lo que respecta al manejo y dirección y control, lo que ofrece una mayor transparencia al desarrollo de sus actividades o transacciones realizadas en la entidad y ofrece unas reglas de juego claras en lo que respecta al manejo en todos sus niveles. El buen gobierno corporativo ofrece algunos principios básicos como son:

- **Eficiencia:** procurando generar el máximo valor con los mínimos recursos posibles.
- **Equidad:** tratando por igual a los que pertenecen a un mismo grupo.
- **Respeto de los derechos:** haciendo prevalecer los derechos (especialmente los de propiedad) que asisten a los participantes.
- **Cumplimiento responsable:** atendiendo sus obligaciones y demás compromisos adquiridos.
- **Transparencia:** proveyendo a los participantes toda la información que le sea relevante.²²

El interés que presenta **gobierno corporativo** al interior de la organización, tiene relación con la defensa de los intereses de los accionistas a través de la

²¹ MERCADO GÓMEZ, José Alberto y Ramírez Marín, Margarita. Mecanismos de gobierno y creación de valor en empresas familiares que cotizan en la bolsa mexicana de valores. México, Universidad de las Américas Puebla. 2011. p, 8.

²² CAF. Gobierno corporativo: lo que todo empresario debe saber. p. 14. (En línea). [Febrero 25 de 2014]. Tomado de: <http://www.caf.com/media/1390757/gobierno-corporativo-lo-que-todo-empresario-debe-saber.pdf>

implementación de reglas, procedimientos, prácticas de negocio, cultura, entre otros aspectos. Razón por la cual, Ustáriz González, 2004²³ trazan como objetivos del buen gobierno la transparencia, la objetividad y la competitividad en la gestión administrativa.

En lo que concierne al presente proyecto de investigación, el cual se ha centrado en los aspectos administrativos de una Fundación sin ánimo de lucro, Jensen & Meckling²⁴ sostienen que existen unos costos de agencia que se asocian al control que ejerce el propietario para monitorear las acciones del gerente con el fin de ejercer el control que pueda mostrar el buen uso de los recursos y el costo al que ascienden las pérdidas residuales que se asocian a la falta de mecanismos perfectos de control sobre el Gerente.

De igual manera Fama y Jensen²⁵ defienden la reducción del problema por factores de riesgo, las decisiones de gestión y decisiones de control debido a la separación entre el propietario y el proceso de decisión que puede adoptar el Gerente, junto con los beneficios residuales y los mecanismos para controlar el problema durante la toma de decisión en la concesión de contratos que se suscriben y en los que se pueden suscribir; porque comúnmente los sistemas de control que se aplican en la toma de decisiones en cualquier organización corresponden a las jerarquías, donde las iniciativas de los agentes de nivel inferior se transmiten a los agentes de nivel superior, en primer lugar, para la ratificación; y luego para el seguimiento.

Hopt & Leyens, 2004²⁶, se centran en el mecanismo de control que pueden ejercer las juntas directivas para garantizar un buen sistema de gobierno: mientras que Dahya,

²³ USTÁRIZ GONZÁLEZ, L. H. "Corporate governance Evolución y reto frente al riesgo operativo en el nuevo acuerdo de Basilea", Universitas, 107. Bogotá, 2004. pp. 137-177.

²⁴ JENSEN, M. C., Y MECKLING, W. H. "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency costs and ownership structure". Journal of financial Economics, 1976, pp 1- 78.

²⁵ FAMA, E. F., Y JENSEN, M. C.. "Separation of Ownership and Control", Journal of Law and Economics, 26, 1983. pp. 301-325.

²⁶ HOPT, K. J. & LEYENS, P. C.. "Board models in Europe - Recent developments of internal corporate governance structures in Germany, the United Kingdom, France and Italy", ECGI - Law Working Paper No. 18/2004 European Company and Financial Law Review, (18), 2004. pp. 135-168.

Dimitrov & McConnell²⁷ le dan un valor importante al papel que juegan las juntas directivas en el desempeño de las empresas en países que cuentan con protección legal débil.

El documento expedido por la CAF sobre **Buen Gobierno**, ofrece un esquema para realizar un análisis al buen gobierno corporativo, en el que propone agruparlos por bloques con la idea de comprobar si se respetan o no los principios básicos que caracterizan esta política. Para lo cual, agrupan los diferentes aspectos de acuerdo con el siguiente cuadro:

Cuadro 2. Análisis Gobierno Corporativo CAN

DERECHOS DE PROPIEDAD	DIRECTORIO / GERENCIA	TRANSPARENCIA
<ul style="list-style-type: none"> • Estructura de la propiedad • Derecho a voto • Política de dividendos • Mecanismos de cambios de control • Derecho de otros participantes 	<ul style="list-style-type: none"> • Delimitación de obligaciones. • Conflictos de interés • Mecanismos de Designación y renovación • Independencia /vinculación • Mecanismos de supervisión 	<ul style="list-style-type: none"> • Políticas y mecanismos de información • Prácticas contables y de auditoría • Relaciones con los inversores y otros stakeholders • Credibilidad

Fuente: CAN, p 15.

En el **primer bloque** verifican el pleno derecho de la propiedad por parte de los accionistas, analizan la estructura accionaria, clases de acciones, políticas de dividendos, condiciones y facilidades para participar en juntas o asambleas, también en lo referente al voto, políticas para el cambio de control de propiedad y solución de conflictos entre otros.

En un **segundo bloque** buscan determinar si existen mecanismos amplios y eficaces de seguimiento en los esquemas de dirección, el tamaño y composición del directorio,

²⁷ DAHYA, J.; DIMITROV, O. & McConnell, J. J. "Does board independence matter in companies with a controlling shareholder?", Journal of Applied Corporate Finance, 21(1). 2009.

independencia de los miembros, comités especiales, vinculaciones con la gerencia, renovación de directores y políticas tendientes a la atención de conflictos de interés. Además, involucra el análisis de mecanismos de designación, planes de sucesión, vinculaciones y canales de interacción entre el directorio y el gerente, esquema de coordinación entre gerentes, las perspectivas del negocio y la relación del interés de los accionistas, entre otros aspectos.

En el **tercer y último bloque** se enfoca en la transparencia en el que se verifica la suficiente información, completa, confiable, oportuna y relevante. La revisión de estándares de información legal, económica, financiera, societaria, designación de auditores, entre otra información de participantes y empresariales.

Finalmente la CAF propone unos **estándares de buen gobierno corporativo** con el propósito de que las empresas conozcan sus fortalezas y debilidades y la manera de buscar las mejores prácticas, las cuales tiene contenidas en los “Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo” (Lineamientos CAGC) publicados por la Corporación Andina de Fomento, que corresponden a 51 ítems aplicables a todo tipo de empresa, de las que solo 20 de estas medidas sirven de referencia para diferentes empresas.

Pero, además de la CAF, para nuestro país existe de manera específica la guía colombiana de gobierno corporativo para sociedades cerradas y de familia²⁸ con la que Superintendencia de Sociedades, Cámara de Comercio de Bogotá y Confecámaras orientaron una nueva corriente en Gobierno Corporativo que busca promover la adopción de prácticas de buen gobierno en sociedades cerradas y de familia:

En el contexto colombiano, la necesidad de contar con estándares de Gobierno Corporativo para sociedades cerradas era palpable: según los

²⁸ SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES, Cámara de Comercio de Bogotá y Confecámaras. guía colombiana de gobierno corporativo para sociedades cerradas y de familia. ISBN: 978-958-688-283-5. 2009. (En línea). [febrero 25 de 2014]. Tomado de: <http://www.supersociedades.gov.co/inspeccion-vigilancia-y-control/asuntosdeinteres/gobierno-corporativo-y-rse/cartillas-y-guias/Cartillas%20y%20Guias/guia%20colombiana%20de%20gobierno%20corporativo%20%288%29.pdf>

datos de la Bolsa de Valores de Colombia, existen 239 sociedades inscritas en bolsa. De acuerdo con las estadísticas de la Superintendencia de Sociedades, en el 2009 reportaron información 22.250 sociedades cerradas. Sin embargo, es importante advertir que el universo de sociedades existentes en Colombia puede ser mucho mayor puesto que en el Registro Único Empresarial aparecen más de 160.000 sociedades constituidas.²⁹

Sin importar el tipo de empresa, el gobierno corporativo busca darle un valor adicional para que adopte medidas que obtengan beneficios que puedan ser demostrados al empresario, como aumentos en la rentabilidad y la mitigación de factores de riesgo al interior de su organismo.

La guía colombiana busca conseguir la disminución de ese nivel de riesgo detectado en las entidades, con la adopción de medidas que apunten hacia un impacto positivo en la evaluación del Gobierno Corporativo en las entidades que decidan adoptar sus propuestas, como sucede con la Fundación sin ánimo de lucro objeto de estudio de la presente investigación.

Esta guía colombiana de gobierno corporativo se centra en dos aspectos importantes:

El primero guarda relación con las medidas para fortalecer la sostenibilidad de la empresa, como una forma de contrarrestar los diferentes problemas de gobernabilidad que llevan a la liquidación de la empresa, debido a malos manejos administrativos o por la falta de competencias en los recursos humanos por falta de habilidades en el desempeño de los cargos; teniendo en cuenta que uno de los problemas más sentidos tiene que ver con la falta de transparencia en el manejo de la entidad.

El segundo aspecto que persigue la guía es el de Incrementar competitividad con el cumplimiento de “criterios mínimos que sirven de orientación para adoptar decisiones de inversión por parte de fondos de capital locales e internacionales”³⁰ en busca de fortalecer la confiabilidad en las diferentes entidades y puedan conseguir distintas alternativas de financiación.

²⁹ Ibíd., p. 7.

³⁰ Ibíd., p. 10.

En la Guía Colombiana de Gobierno Corporativo se presenta una serie de medidas a tener en cuenta para subsanar irregularidades anteriormente detectadas “con el objeto de explicar el fundamento teórico y práctico de cada medida, así como el impacto que tendrá para el empresario que las adopte. Para cada medida se ha identificado la situación que refleja una irregularidad del Gobierno Corporativo de las sociedades cerradas y de familia en Colombia que se pretende mitigar.”³¹

Las medidas responden a las necesidades empresariales diagnosticadas a través de una serie de preguntas de autoevaluación que permitirán al empresario encontrar el grado de cumplimiento de las medidas contenidas en la Guía.

Otro aspecto importante que se encuentra en la guía es un cuestionario que alerta a los empresarios sobre diferentes aspectos que se incumplen con mayor frecuencia en el manejo de las entidades, por lo que se diagnostican los mínimos legales y contables para que las empresas eviten penalizaciones que puedan poner en peligro su sostenibilidad; que al igual que una empresa y/o corporación, las fundaciones sin ánimo de lucro cuyo fin no persigue la consecución de beneficios económicos sino que buscan principalmente una finalidad social de tipo altruista, y/o humanitaria y/o comunitaria pueden cometer los mismos errores. Las fundaciones son definidas según el Decreto 3130 de 1968 como:

Instituciones de utilidad común o fundaciones, las personas jurídicas creadas por la iniciativa particular para atender, sin ánimo de lucro, servicios de interés social, conforme a la voluntad de los fundadores.

Dichas instituciones, como personas jurídicas privadas que son, están sujetas a las reglas del derecho privado y no están adscritas ni vinculadas a la administración. La vigilancia e inspección que la Constitución autoriza continuará ejerciéndose por el gobierno en los términos de la ley 93 de 1938 y demás disposiciones pertinentes.³²

³¹ *Ibíd.*, p. 10.

³² Decreto 3130 de 1968. Artículo 5. (En línea) [Febrero 27 de 2014] tomado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=2763>

De igual manera las fundaciones pueden cumplir actividades propias de las entidades públicas con participación de particulares cualquiera sea su naturaleza y orden administrativo, y con base en la observación de los principios señalados en el artículo 209 de la Constitución, pueden asociarse con personas jurídicas particulares, mediante la celebración de convenios de asociación o la creación de personas jurídicas, para el desarrollo conjunto de actividades en relación con las obligaciones y funciones asignadas por la ley; y según el artículo 355 de la Constitución Política, se debe determinar con el objeto, término, obligaciones de las partes, aportes, coordinación y todos aquellos aspectos que se consideren pertinentes; y como persona jurídica debe disponer de los siguientes aspectos:

- a. Los objetivos y actividades a cargo, con precisión de la conexidad con los objetivos, funciones y controles propios de las entidades públicas participantes;
- b. Los compromisos o aportes iniciales de las entidades asociadas y su naturaleza y forma de pago, con sujeción a las disposiciones presupuestales y fiscales, para el caso de las públicas;
- c. La participación de las entidades asociadas en el sostenimiento y funcionamiento de la entidad;
- d. La integración de los órganos de dirección y administración, en los cuales deben participar representantes de las entidades públicas y de los particulares;
- e. La duración de la asociación y las causales de disolución.³³

La Fundación como organización, tiene las mismas exigencias administrativas, de transparencia y funcionamiento, que cualquier otra entidad que se encuentre en la ley colombiana, lo que permite la aplicación del gobierno corporativo como sistema para mejorar su funcionamiento y se pueda dirigir y controlar la entidad bajo un conjunto de principios y mecanismos diseñados e integrados por los órganos de gobierno de la misma fundación, sin que importen sus características. **El gobierno corporativo** se refiere a:

- El conjunto de reglas y procesos establecidos en una empresa para definir su rumbo.
- El código de conducta que debe regir a la organización.
- La vigilancia en la gestión y operación de la empresa.

³³ LEY 489 DE 1998. Artículo 96. (En línea) [Febrero 27 de 2014] tomado de: <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Norma1.jsp?i=186#1>.

- La generación y presentación de sus reportes financieros.
- La definición clara de los responsables para realizar cada una de las actividades mencionadas.³⁴

La empresa en relación con el gobierno corporativo puede ser dirigida y controlada con base en tres funciones básicas:

- Función de auditoría.
- Función de evaluación y compensación.
- Función de finanzas y planeación.

Funciones se llevan a cabo a través de dos órganos de control que son:

- La Asamblea de Accionistas o la Asamblea General de Socios.
- El Consejo de Administración.³⁵

La **Asamblea de Accionistas** constituye el órgano supremo de la sociedad, encargada de hacer acuerdos y ratificar los actos de ésta, sobre sus funciones se realizan recomendaciones como:

- Mantener separadas la propiedad de la sociedad mercantil o empresa y las propiedades de los dueños.
- Revisar, por lo menos dos veces al año, el desempeño financiero y operativo de la empresa, así como los planes para los siguientes años.
- Tener certidumbre sobre la sucesión y herencia del negocio.
- Contar con títulos que acrediten la propiedad de las acciones con el fin de evitar costos y problemas en procesos de sucesión y herencias.
- Tener control sobre los poderes de la empresa y contar con una evaluación de las responsabilidades y facultades de los funcionarios.
- Contar con un cuerpo administrativo profesional, bien definido en sus funciones y responsabilidades.
- Solicitar la rendición de cuentas al administrador de la empresa.³⁶

El **Consejo de Administración** es el encargado de definir la visión estratégica, vigilar la operatividad y aprobar la gestión del director de la empresa y su administración. Proporcionan un espacio de reflexión sobre la toma de decisiones para la empresa a los que se recomienda:

³⁴ DE GÁRATE PÉREZ, Luis Eugenio y LARA TENORIO, Arturo Gustavo. Implementación del gobierno corporativo en las PyMES. Septiembre de 2010. (En línea) [febrero 25 de 2014] tomado de: <http://contaduriapublica.org.mx/?p=1781>

³⁵ Ibíd, De Gárate Pérez y Lara Tenorio.

³⁶ Ibíd, De Gárate Pérez y Lara Tenorio.

- Se recomienda que un Consejo de Administración no sea muy grande. Pueden ser cinco o siete miembros.
- Es importante calendarizar y organizar las reuniones del Consejo de acuerdo con una agenda, de tal forma que todos sus miembros puedan cumplir con la asistencia a las sesiones.
- Las reuniones del Consejo deben ser por lo menos cuatro veces al año.
- Es recomendable que los miembros cuenten por adelantado con la información de la empresa que se va a revisar en la reunión. Así, existe la posibilidad de llegar a la cita con ideas y soluciones.
- También se recomienda que las sesiones del Consejo no sean tan cortas (como para no poder comentar adecuadamente las ideas de sus miembros) ni tan largas (que lleguen a ser redundantes). Por lo regular, cuatro horas puede ser tiempo suficiente.
- Un Consejo de Administración ecléctico, o que represente diversas disciplinas, es muy recomendable para cubrir áreas donde no somos expertos y en las que requerimos de apoyo.
- Es importante remunerar al Consejo de Administración, ya que sus miembros le dedican parte de su tiempo a la tarea. Esta remuneración puede ser proporcional al tamaño de la empresa.³⁷

De acuerdo con De Gárate Pérez y Lara Tenorio para contar con mayor objetividad e independencia es necesario tener un órgano intermedio que apoye al Consejo de Administración en la función de auditoría, procurando responsabilidad y transparencia en la información financiera y en el reporte de operaciones que lleva a cabo la empresa; para la cual se recomienda:

- Asegurarse de que la contabilidad del negocio se lleve de forma confiable y oportuna.
- Revisión de los programas de trabajo del auditor externo, las cartas de observación y, en su caso, los reportes de las auditorías externas e internas.
- Aprobación de políticas y criterios para la presentación de los estados financieros.
- Asegurar que se mantenga un sistema de control interno eficiente.
- Identificación de aquellos riesgos que pueden poner en peligro la realización de los negocios de la empresa.
- Implementación un código de ética.³⁸

³⁷ *Ibíd.*, De Gárate Pérez y Lara Tenorio.

³⁸ *Ibíd.*, De Gárate Pérez y Lara Tenorio.

Algunas recomendaciones para las empresas privadas en cuanto a la función de evaluación y compensación son:

- Identificar el costo de oportunidad del administrador.
- Identificar las actividades del administrador y separarlas de sus derechos como propietario.
- Asignar un sueldo con base en su costo de oportunidad y sus responsabilidades como administrador.
- No se deben extraer recursos de más de la empresa. Tampoco se debe subsidiar.
- Es recomendable que el Comité revise el proceso de sucesión.³⁹

Las **Finanzas y planeación en la empresa corresponde a la actividad** más importante del Consejo de Administración, porque es el resultado de una perspectiva empresarial que tener claro el rumbo que la empresa, una de las prácticas más importantes de un buen gobierno corporativo es contar con un sistema o mecanismo que asegure la estudio habitual del rumbo que está llevando, puesto que nadie querrá compartir el destino de una organización que no evalúa su camino; por lo que se recomienda:

- Formalizar la planeación estratégica mediante de un documento donde se incluya la misión de la empresa, la visión sobre su futuro y las estrategias de negocio más importantes.
- Analizar y evaluar las posibles inversiones que la empresa requiera para el futuro. Es importante señalar que se deben evitar las inversiones que no se justifican económicamente y determinar la fuente de sus recursos. En relación con lo anterior debemos evaluar también las inversiones realizadas en el pasado.
- Se recomienda realizar presupuestos que ayuden a controlar las actividades de la empresa.
- Una recomendación que cobra mayor importancia día a día es la administración de riesgos. Analice cuáles son aquéllos a los que puede estar expuesta su empresa. Estos riesgos pueden ser de diversa naturaleza, algunos de ellos pueden derivarse de la exposición a la fluctuación del tipo de cambio, o simplemente pueden deberse al incumplimiento de un proveedor. Haga un análisis de la situación y administre o acote esta exposición.
- Trate de no descapitalizar a su empresa ni tampoco la vaya a endeudar mucho. Todo tiene un límite.
- Genere políticas claras de inversión y de financiamiento.⁴⁰

³⁹ Ibíd, De Gárate Pérez y Lara Tenorio.

⁴⁰ Ibíd, De Gárate Pérez y Lara Tenorio.

Todo esto nos lleva a concluir que el **buen gobierno corporativo** de una empresa hace relación al conjunto de prácticas que velan porque el gobierno de ella y las relaciones entre los diferentes actores de la misma, principalmente entre los que administran (la gerencia) y los que invierten recursos en dicha empresa (los dueños y los que prestan dinero en general) respeten las diferentes normas que rigen las decisiones en dicha entidad, se realicen las actividades con la transparencia adecuada, se haga un control de las actividades llevadas a cabo, con el fin de garantizar la buena marcha de la institución; se pueda acceder a recursos de cualquier índole y se puedan constituir relaciones que lleven a buen término el futuro de dicha Entidad, empresa y/o corporación.

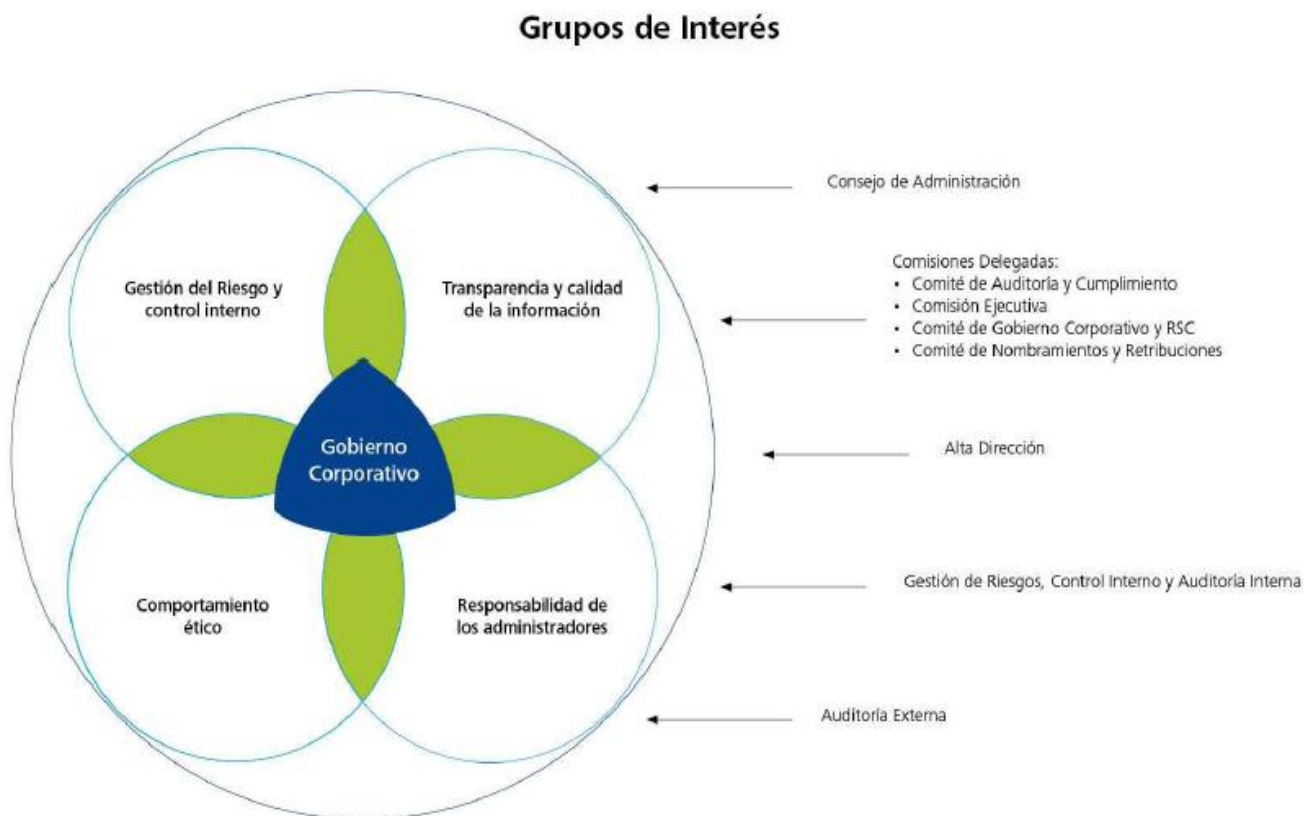
La **Estructura Del Gobierno Corporativo** hace referencia a las diferentes funciones que se desempeñan dentro de la organización, así como los diferentes grupos de interés que interactúan entre sí dentro de ella.

En la estructura de gobierno se encuentra la **Gestión del riesgo y control interno**, que varía para “cada Entidad que enfrente una serie de riesgos derivados de fuentes externas e internas, los cuales siempre deben entrar a valorarse. Para lo cual, es necesario el establecimiento de objetivos, enlazados en niveles diferentes y consistentes internamente”⁴¹ que puedan ser verificados. “La valoración de riesgos es la identificación y análisis de los riesgos relevantes para la consecución de los objetivos, formando una base para la determinación de cómo deben administrarse los riesgos. Dado que las condiciones económicas, industriales, reguladas y de operación continuaran cambiando, se necesitan mecanismos para identificar y tratar los riesgos especiales asociados con el cambio”⁴²

⁴¹ Universidad Nacional de Colombia. Control Interno y control de gestión. Dirección Nacional de Innovación Académica. <En línea> [Mayo 10 de 2014] tomado de: <http://www.virtual.unal.edu.co/cursos/economicas/2006838/html/cap08/cont01.html>

⁴² Ibíd, Universidad Nacional de Colombia.

Figura 1. Estructura del Gobierno Corporativo



Fuente: Deloitte.com⁴³

Sobre la **Transparencia y calidad de la información**, de acuerdo con Vidal, la cultura de la transparencia como un valor transversal que ha de inspirar toda actuación de las Entidades No Lucrativas, se fundamenta en cuatro elementos:

- La definición de una misión y una visión claras y compartidas. Las ENL necesitan definir su misión de forma operativa, no una mera declaración de intenciones ya que en caso contrario no inducirá a la acción. Por otra parte, debe responder simultáneamente a las demandas del entorno para cumplir su función social, y a las demandas de todos los interesados para conseguir obtener el compromiso y apoyo para su cumplimiento.
- La organización interna. En este aspecto nos encontramos con retos como el de la formalización de los procesos, la sistematización, la creación de equipos o la descentralización y asignación de responsabilidades.

⁴³ Deloitte.com. Gobierno Corporativo. Estructura del Gobierno Corporativo. (en línea). [Mayo 10 de 2014] tomado de: http://www.deloitte.es/es/Servicios/Gobierno/Estructura_Gobierno_Corporativo.pdf

- La medición de resultados. La medición de la eficacia en el logro de los objetivos es compleja debido a que muchos de ellos son de carácter social e intangible y, por lo tanto, difíciles de evaluar. Por otra parte, el beneficio deja de ser un indicador sobre la eficacia y la eficiencia de la organización. Se tiene que hacer un esfuerzo por encontrar indicadores que midan el desempeño de las ENL. Se pueden encontrar iniciativas interesantes como la Global Reporting Initiative, los cuadros de mando integral o el balance social.
- Un plan de comunicación que vaya más allá de la captación de fondos y que esté relacionado con la presencia social, explicando a los colectivos involucrados cómo se desarrollan las actuaciones y si éstas son congruentes con la misión. Ello implica adecuar los contenidos de los mensajes a las distintas audiencias y a los canales de comunicación disponibles.⁴⁴

Para Fuentes (2007), la información de los estados contables de las Entidades No Lucrativas debe elaborarse atendiendo a un doble propósito: la utilidad para la toma de decisiones y la rendición de cuentas. Por ello, los estados contables deben facilitar información sobre:

1. La actividad desarrollada por la organización y los servicios que presta.
2. Los medios y recursos de los que dispone para el desarrollo de su actividad.
3. La viabilidad de la entidad y la capacidad de continuar prestando el servicio en el futuro.
4. Su situación económico-financiera.
5. La asignación de recursos a los diferentes programas y proyectos.
6. El grado de cumplimiento de los presupuestos.⁴⁵

El **Comportamiento ético** se convierte en el alma de la responsabilidad de las acciones que realizan los seres humanos; el cual es un componente esencial de la integridad del hombre frente a los demás y con respecto al medio ambiente, haciéndola extensiva a la previsión y garantía para una buena vida de las generaciones futuras. “La ética se establece en la conciencia individual en función de la creatividad del ser humano aplicada a su entorno social. Dado que se supone que del bien creativo el que se procura cada cual a sí mismo es intrínseco al acto mismo, es en la difusión del bien a

⁴⁴ VIDAL, P. y VALLS, N. Las Entidades del Tercer Sector y la construcción de la confianza: la importancia de la transparencia, Colección Debates OTS, nº 2, Barcelona, Ed. Observatorio del Tercer Sector, 2006. 28 págs.

⁴⁵ FUENTES PERDOMO, J. “Las Organizaciones no Lucrativas: necesidades de los usuarios de la información financiera”, Revista Española del Tercer Sector, nº 6, mayo – agosto. 2007.

los otros, con quien se entra en relación, donde se considera la dimensión de la conciencia ética.”⁴⁶

Sobre la **Responsabilidad de los administradores**, puede decirse que un administrador debe estar capacitado para toma de decisiones que orienten a las empresas de una manera efectiva hacia el uso eficaz de los recursos que posee dicha empresa con el propósito de alcanzar unos objetivos primordiales como son la innovación, la competitividad y la generación de valor económico y social tanto para el cliente como para sus partes relacionadas. El administrador tiene la responsabilidad con respecto a la parte contable de realizar “la preparación de estados financieros con base en las normas contables que le aplican y mantener un sistema de control interno contable apropiado para la generación de los mismos. Así mismo el contador y el Representante Legal es el que firma los estados financieros y el revisor fiscal el que lo audita... La naturaleza de la responsabilidad del administrador es personal, ilimitada, solidaria y patrimonial según la superintendencia de sociedades.”⁴⁷

Casi todas las estructuras de buen gobierno corporativo se centran en los mismos aspectos; por ejemplo, algunos lo entienden como el conjunto de prácticas y políticas que en materia de Buen Gobierno Corporativo deben regir todas las actuaciones de las empresas, en especial en lo que concierne a las relaciones entre la administración, la Junta Directiva, los accionistas y demás grupos de personas con intereses en el buen desempeño de la entidad, enfocados bajo una estricta ética profesional y empresarial, basada en el respeto y desarrollo de las personas, el medio ambiente y el progreso de nuestro país. Se trata de un modelo en el que varía la gestión del riesgo y control interno, por el concepto de buen gobierno y que representan de la siguiente manera:

⁴⁶ BOTELLA, Jorge. Trascendencia ética del comportamiento. Número 40 Septiembre - Octubre 2008. <En línea> [Mayo 10 de 2014] tomado de: <http://www.papelesparaelpromgreso.com/numero40/4001.html>

⁴⁷ Universidad EAFIT. Directorio Contable. Responsabilidad de los administradores. <En línea> [Mayo 10 de 2014] tomado de: <http://www.eafit.edu.co/escuelas/administracion/departamentos/departamento-contaduria-publica/planta-docente/Documents/Nota%20de%20clase%2057%20responsabilidad%20de%20los%20administradores.pdf>

Figura 2. Modelo de Gobierno Corporativo



Fuente: asesuisa.com⁴⁸

Cada una de las secciones es explicada de la siguiente manera:

Buen Gobierno: Permite analizar la correcta administración de los derechos y las responsabilidades entre los diferentes órganos de la estructura y brinda información de la toma de decisiones sobre los aspectos corporativos.

Ética: La ética empresarial implica comportarse de acuerdo a los valores de la aseguradora y los estándares legales, además de su adherencia a las leyes y las regulaciones internas. También cubre los aspectos asociados a conflictos de interés.

Transparencia: La entidad debe satisfacer las necesidades de información de todos los grupos de interés, incluidos accionistas; además esta información debe ser suministrada de manera oportuna.

Responsabilidad Social: Corresponde a las acciones sociales de la compañía respecto a programas especiales en favor de sus empleados, la comunidad, el medio ambiente, entre otros grupos de interés.⁴⁹

⁴⁸ ASESUISA. Gobierno Corporativo. Modelo de gobierno Coporativo. El Salvador 2014. <En línea> [Mayo 10 de 2014] tomado de: <http://www.asesuisa.com/Corporativo/Index/108>

⁴⁹ ASESUISA. Gobierno Corporativo. Modelo de gobierno Coporativo. El Salvador 2014. <En línea> [Mayo 10 de 2014] tomado de: <http://www.asesuisa.com/Corporativo/Index/108>

4.4. MARCO CONCEPTUAL

- ✓ **Código de Buen Gobierno:** Es el conjunto de normas externas e internas que serán guía para el funcionamiento y progreso de la Fundación, de carácter obligatorio y vigilancia por parte de todos los socios, directivos y cualquier otro grupo de interés relacionado con la entidad.
- ✓ **Código de ética:** Es el conjunto de normas que regulan los comportamientos de todas las personas que participan directamente con el desarrollo de la fundación y es de cumplimiento obligatorio.
- ✓ **Conflictos de interés:** son aquellos problemas éticos en las cuales una persona, como miembro interno de la entidad, es influenciado por intereses personales e institucionales al realizar su trabajo, impidiendo satisfacer por interés de la organización.
- ✓ **Director Administrativo:** Es la persona quien representa legalmente a la entidad, quien debe administrar eficientemente los recursos que le son asignados, rendir cuentas de su gestión en el periodo determinado a la Junta directiva y al máximo órgano social, vigilar los bienes de la entidad, elaborar y presentar presupuestos para el desarrollo de la fundación, y las demás que le señale la Junta Directiva que por naturaleza de su cargo le correspondan.
- ✓ **Entidad Sin Ánimo de Lucro:** Es aquella en la que su constitución no se hace con el fin de obtener ingresos. Su finalidad es humanitaria, el cual busca favorecer a terceros prestando diferentes tipos de servicios según la finalidad para la cual haya sido creada

- ✓ **Fundación:** Una fundación es una organización con personería jurídica que se caracteriza porque sus actividades son sin fines de lucro, es decir, que es una entidad que no pretende conseguir un beneficio económico, aun cuando el resultado de su objeto social que algún excedente este deberá ser reinvertido en el mismo.
- ✓ **Grupos de interés:** Son todas aquellas personas naturales o jurídicas que se pueden afectar de manera directa o indirecta por el desarrollo de las actividades de la entidad, entre los cuales se encuentran: socios, proveedores, miembros, autoridades supervisores, la comunidad, etc.
- ✓ **Junta Directiva:** También se le es conocido como Directorio, Máximo Órgano de Administración, es el órgano de dirección permanente de la Fundación. Está compuesta por siete (7) miembros, cinco (5) principales: el presidente, vicepresidente, secretario, tesoreros y fiscal, que son elegidos por el sistema de lista y la aplicación del cociente electoral, y dos (2) vocales elegidos por la Asamblea General para periodo de dos años a partir de la fecha de elección.
- ✓ **Máximo Órgano Social:** Es el máximo órgano de dirección y decisión de la fundación, constituido por socios, fundadores, miembros honorarios y activos. Está constituida por el Quórum de la reunión de los asociados hábiles o delegados elegidos por estos.
- ✓ **Revelación de la información:** Es dar a conocer toda la información relevante del que hacer de la fundación ya sea financiera o no financiera a todos sus grupos de interés mediante todos los mecanismos de información a los cuales se tenga acceso; de una manera oportuna, transparente, ética, fidedigna con altos estándares de confidencialidad e integridad.

4.5. MARCO LEGAL

En el aspecto legal Colombia cuenta con las siguientes leyes, normas y regulaciones en cuanto a principios, directrices o adopción de un Código de buen Gobierno Corporativo⁵⁰:

- ✓ Ley 222 de 1995. Establece unas medidas y principios en materia de gobierno corporativo, como lo son: el derecho de voto de los asociados, tratamiento a las utilidades como mecanismo de protección a los socios, forma de realizar las convocatorias para las reuniones, los deberes y responsabilidades de los administradores.
- ✓ Oficio 08881627, de mayo de 1977. Hace referencia al tratamiento de accionistas minoritarios.
- ✓ Oficio OA 0547, del 17 de abril de 1973. Hace referencia a las restricciones que se presentan para la compra de acciones por parte de los Administradores.
- ✓ Oficio 220-54942, de octubre 18 de 1995. Habla del reemplazo de los administradores estableciendo que no hay inamovilidad de éstos.
- ✓ Ley 550 de 1999. Promueve y facilita la reactivación empresarial en cuanto a la protección de accionistas y su trato equitativo.
- ✓ Ley 446 de 1998. introdujo mecanismos para la protección de los accionistas minoritarios.

⁵⁰ Superintendencia Financiera de Colombia. Boletines 2007. <En línea>
http://www.superfinanciera.gov.co/NormativaFinanciera/Paginas/bolfinanciera2007_11.htm

- ✓ Resolución 275 de 2001. Se forman los requisitos que acreditarán las personas jurídicas públicas y privadas, como condición para que los fondos de pensiones inviertan sus recursos en los valores que aquéllas emitan.
- ✓ La Ley 964 de 2005. Objetivo. El Gobierno Nacional ejercerá la intervención en las actividades de manejo, aprovechamiento e inversión de recursos captados del público que se efectúen mediante valores
- ✓ Circular Externa 055 de 2007. Deroga la resolución 275 de 2001.
- ✓ Circular Externa 056 de 2007. Por la cual se Modifica la Circular Externa 028 de 2007, y establece que las entidades emisoras de valores adopten la obligación de diligenciar y remitir la encuesta sobre la adopción de las recomendaciones del Código de Mejores Prácticas Corporativas de Colombia (en adelante Código País).

2.2. Resolución 116 de 2002. Esta normativa es consecuencia de la reacción contra prácticas ilegales que vulneren y vayan en contravía de las guías y principios del Gobierno Corporativo, como lo son los actos que lesionan los derechos políticos de los accionistas.

En lo que respecta a las Fundaciones sin ánimo de lucro, el marco legal que las ampara se centra en:

- ✓ Constitución Política de Colombia. Arts. 14, 38, 52, 62, 103, 150 num. 8, 189 num. 26.
- ✓ Decreto 3130 de 1968. Por el cual se dicta el estatuto orgánico de las entidades descentralizadas del orden nacional.
- ✓ Ley 22 de 1987, art. 1°; por el cual se asigna una función de delegar en los Gobernadores de los Departamentos a función de inspección y vigilancia.

- ✓ Decreto Nacional 1318 de 1988, art. 1º; Por el cual se ejerce la facultad conferida por el artículo 2 de la Ley 22 de 1987, en relación con las Instituciones de Utilidad Común
- ✓ Decreto Nacional 1093 de 1989, art. 1º; Por el cual se modifica parcialmente el Decreto 1318 de 1988.
- ✓ Decreto Nacional 525 de 1990, art. 27; por el cual se reglamentan los artículos 55, 57, 59 y 60 de la Ley 24 de 1988, parcialmente los artículos 12, 13 y 18 de la Ley 29 de 1989 y se dictan otras disposiciones.
- ✓ Decreto Ley 2150 de 1995, art. 40; Por el cual se suprimen y reforman regulaciones, procedimientos o trámites innecesarios existentes en la Administración Pública.
- ✓ Decreto Nacional 427 de 1996. por el cual se reglamentan el Capítulo II del Título I y el Capítulo XV del Título II del Decreto 2150 de 1995.
- ✓ Decreto 1529 de 1990. por el cual se reglamenta el reconocimiento y cancelación de personerías jurídicas de asociaciones o corporaciones y fundaciones o instituciones de utilidad común, en los departamentos.
- ✓ Ley 489 de 1998. Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones.
- ✓ Decreto 19 de 2012. Reglamentada por el Decreto Nacional 734 de 2012, Reglamentado por el Decreto Nacional 1450 de 2012.

5. METODOLOGÍA

5.1 ENFOQUE CUALITATIVO

En la presente investigación de enfoque cualitativo, el objetivo principal fue el de elaborar una propuesta de políticas de buen gobierno corporativo en la Fundación sin ánimo de lucro La Otra Esquina, que se encargara de brindar transparencia al adoptar medidas organizativas en cada una de las actividades que realiza, con el fin de dar un manejo de información objetiva y completa que ayude a la proyección de su imagen y acceda a recursos de entidades para llevar a cabo el feliz cumplimiento del objetivo de su organización.

Esta investigación permite examinar de manera detallada la información de cada actividad que realiza esta Fundación de carácter Social, con base en las variables del buen gobierno corporativo en relación con la organización y dirección, la transparencia y el control de entidades de este tipo.

En resumen, se debe hacer claridad entre los diferentes elementos de investigación que conforman el problema de la Fundación, puede ser definido, limitado en su funcionamiento; pues en ese campo donde se presenta el mayor problema debido al desconocimiento de la aplicación de las prácticas de buen gobierno corporativo, para que pueda saber exactamente dónde se encuentra, en qué dirección se dirige y qué tipo de incidencia existe entre sus diferentes órganos de funcionamiento que se encargue de darle una orientación adecuada y poder corregir los problemas que se le presente.

5.2 TIPO DE INVESTIGACIÓN DESCRIPTIVA

En el presente trabajo investigativo se conocen las situaciones, hábitos y actitudes predominantes en el manejo de la Fundación objeto de estudio, a través de la

descripción de las actividades, objetos, procesos y personas que tienen relación con el servicio que presta. No se limita solamente a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables, como las que existen en las diferentes actividades que ofrecen dicha organización y el manejo organizativo de las mismas y de su totalidad como empresa. Las investigadoras no se limitan a recoger la información únicamente, sino que los datos recogidos sobre la base de ofrecer una dirección organizativa al ente, exponen y resumen la información de manera cuidadosa, que luego es analizada minuciosamente de acuerdo a las falencias observadas, a fin de extraer generalizaciones significativas que contribuyen al conocimiento de la problemática, a ordenar el resultado de las observaciones, las características, los factores, los servicios, los procedimientos, los costos y otras variables de fenómenos y hechos que caracterizan fundamentalmente la situación concreta, que indica sus rasgos más peculiares o diferenciadores como es el descubrimiento del por qué la Fundación presenta tales problemas; para terminar por ofrecer los procedimientos que corrigen dichas situaciones en aras de dar un orden en todos los niveles de decisión de la entidad.

No se conocen otros estudios propuestos sobre el tema por tratarse de una Fundación que tiene un objeto particular de tipo cultural en la que los problemas sólo se aplican a ella, esto hace que los antecedentes sean escasos, y casi nula su investigación particular; además, como Fundación sin Ánimo de Lucro tampoco se encuentran estudios que orientan hacia implementaciones de políticas de gobierno corporativo en entidades de este tipo. Las autoras se acercan por primera vez al conocimiento del problema que se plantea y no se encontró bibliografía de otros autores que hubieran trabajado específicamente en el tema, por tratarse de información que se considera de tipo confidencial y que no es expuesta a la luz para que sean base para otras investigaciones.

Se realizó una recopilación de información, y con base en los conocimientos adquiridos y contando con la experiencia en el área por parte de las autoras, se descubrió la problemática más sentida para que se tomen las decisiones gerenciales correspondientes a las mejoras que den una orientación más organizativa a la entidad.

5.3 MÉTODO INDUCTIVO

Se buscó en el presente proyecto la observación de los fenómenos particulares que vive la Fundación objeto de estudio; con el propósito de señalar la problemática que caracteriza la realidad particular que vive y pueda ser aplicada a otras entidades de este carácter en el país. Por lo tanto, se analizó la problemática que presenta la fundación, con el objeto de trazar las situaciones que presentan, y realizar una propuesta de implementación de medidas que permitan dar solución a cada una de las falencias que se han encontrado y establecer el orden que se debe seguir en la obtención de la información, en la transparencia de las actuaciones y en el control de cada una de las actividades para darle una organización total a dicha entidad, que le permita percibir recursos de organismos nacionales e internacionales para que puedan cumplir cabalmente el objeto social cultural, que es la razón de ser de su existencia.

5.4 POBLACIÓN

En la capital del Valle, se incrementaron en 4.827 sociedades más, respecto al censo de 1990. En efecto, de 70.383 empresas se pasó a 75.210 en el 2005. El 1,26% son sociedades sin ánimo de lucro.⁵¹ Esta cifra las acerca a casi un millar de Fundaciones sin ánimo de lucro.

⁵¹ EL PAÍS. Cambia la vocación económica de Cali. <mayo 16 de 2006>. (En línea) [Febrero 25 de 2014]. Tomado de: <http://historico.elpais.com.co/paisonline/notas/Mayo162006/eco1.html>

5.5 MUESTRA

La muestra es la Fundación sin ánimo de lucro La Otra Esquina analizada a través de un estudio de caso, entidad que tiene como objeto la realización de actividades culturales en un municipio de Bugalagrande; la cual cuenta con treinta y tres socios, una Junta Directiva compuesta por siete (7) miembros, cinco (5) principales: el presidente, vicepresidente, secretario, tesorero, fiscal y dos (2) vocales elegidos por la Asamblea General para periodos de dos años a partir de la fecha de elección; además de estar dirigida por un Director.

5.6 FUENTES DE INFORMACIÓN

5.6.1 Fuentes secundarias. Se usará información obtenida de libros como los diferentes códigos de buen gobierno corporativo, además de materiales documentales como revistas, enciclopedias, diccionarios y boletines, libros, artículos periodísticos y disposiciones legales entre otros como base de la teoría aplicada para elaborar una propuesta de políticas de buen gobierno para la Fundación objeto de estudio.

5.6.2 Fuentes primarias. Se recogió información primaria a través de la técnica de observación directa y por medio de un trabajo de campo, las investigadoras recopilaron los datos necesarios sobre la realidad que investigaron, y la organizaron para su proyecto en la realización de la propuesta sobre políticas de buen gobierno corporativo para la Fundación objeto de estudio. También se tomaron en cuenta los aportes que realizaron los socios e integrantes de la Junta Directiva, la cual fue suministrada a través del Director Administrativo, quien es el canal de comunicación directo entre las investigadoras y dicha Junta. Todos ellos aportaron sus conocimientos y experiencias para lograr conseguir un mejoramiento de las condiciones organizativas de la entidad.

5.7 TÉCNICAS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

La información se presenta en forma escrita, con cuadros y tablas que permiten una mejor comprensión del manejo de la información analizada. Para la situación específica en el manejo organizativo de los diferentes organismos que hacen parte de la entidad, se presentan a través de gráficos circulares y de barras, de acuerdo a la conveniencia, con el fin de que permitieran un mejor análisis de sus comportamientos. De igual manera se describen las actividades, los hechos relacionados con el desarrollo de éstas, las diferentes alternativas de solución, las decisiones que guiaron a las tomas de las decisiones de acuerdo con los resultados obtenidos, de una manera narrativa que describe el proceso paso a paso de las determinaciones tomadas.

La revelación de los datos se hará mediante presentación escrita de acuerdo con la Norma Técnica Colombiana NTC 1486.

5.8 INSTRUMENTOS PARA LA RECOLECCIÓN DE LA INFORMACIÓN

5.8.1 La Observación Directa. Para Ernesto Rivas González "Investigación directa, es aquella en que el investigador observa directamente los casos o individuos en los cuales se produce el fenómeno, entrando en contacto con ellos; sus resultados se consideran datos estadísticos originales, por esto se llama también a esta investigación primaria. (Castillo, 2010, 35)"⁵².

Con base en este tipo de observación se detectaron de manera permanente, todas las acciones en torno a la realidad concreta del problema organizativo que presenta la Fundación objeto de investigación, para luego poder evaluarla a través de un análisis de sus actividades y del manejo financiero, detectar los problemas que se identificaron por medio del diagnóstico y se sugirieron las medidas a cada uno de los procesos que

⁵² RIVAS GONZÁLEZ, Ernesto. Estadística general. Caracas. Universidad Central de Venezuela. Ediciones de la Biblioteca. 1993.

presentaron falencia. A través de la observación directa se tuvo un contacto directo y efectivo con la información relacionada con el problema que se desea solucionar; luego, los resultados obtenidos sirvieron de base para la respectiva toma de decisiones en la implementación de las políticas de buen gobierno corporativo que debe tomar la entidad.

5.8.2 Entrevistas. Se realizaron entrevistas de manera individual al Director Administrativo de la Fundación, siendo éste el canal de comunicación directo con los demás integrantes de la Junta directiva, para ello se formularon preguntas que orientaron a la solución de la problemática, se le solicitaron documentos relacionados con la entidad y con los problemas que se presentaban. Los cuestionarios se entregaron con anterioridad para que se enteraran de manera específica sobre los puntos que se deseaban tratar en la entrevista y que girarán en torno a la problemática existente en la Institución, el manejo de las finanzas, de las facturaciones, de la transparencia, de la organización en general, entre otros aspectos; fijándose además la hora y la fecha de su realización para que no generara traumatismo en sus actividades.

5.8.3 Registro de Información. Se anotaron los datos obtenidos en cada una de las secciones que hacen parte del análisis, de una manera precisa y en fichas elaboradas para ello. Dichos datos fueron interpretados y analizados con el fin de obtener los resultados que fueron evaluados desde el aspecto organizativo y financiero para realizar la respectiva propuesta de políticas de buen gobierno corporativo para la Fundación.

5.8.4 Fotografías. Como evidencia del trabajo realizado en la Institución, se tomaron algunas fotografías en el momento de realizar los procesos respectivos de recopilación y evaluación de la información obtenida en la Entidad.

6. CAPITULO I. IDENTIFICACIÓN DE LAS VARIABLES DEL CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO

Para la puesta en marcha del presente trabajo investigativo fue necesario establecer las variables que son establecidas por el Código de Buen Gobierno y que son relevantes para el quehacer de la Fundación objeto de estudio, teniendo en cuenta los diferentes niveles organizativos, de operación, regulación y control, la promoción del manejo ético y la transparencia en la entrega de la información, con el fin de generar confianza a los grupos de interés con los que entabla relación, garantizando que “La combinación de experiencia y formación le permitirán a la entidad proyectarse utilizando elementos de planeación estratégica y análisis financiero.”⁵³

Siguiendo las recomendaciones de Bhagat, Bolton y Romano⁵⁴, para la construcción de un buen gobierno corporativo se debe tener como objetivo la comparación de medidas del gobierno de una empresa, con respecto a las establecidas como mejores prácticas; por lo que de acuerdo con Gompers, Ishii y Metrick⁵⁵ el buen gobierno que espera ser adoptado por la Fundación, centra su atención en la protección de los derechos de los accionistas, al igual que establece Byun⁵⁶ que se centra en cinco aspectos del gobierno corporativo, como son los derechos de los accionistas, la junta directiva, la divulgación de información, los comités de auditoría y las políticas de dividendos. Por lo tanto, para la fundación, las variables que se determinaron para la propuesta del Código de Buen Gobierno se centran en los siguientes aspectos:

⁵³ ACTUALICESE.COM. Se debe establecer el Gobierno Corporativo en las empresas para la implementación adecuada de las NIIF (IFRS). < 24 de mayo de 2013> (en línea) [febrero 25 de 2014]. Tomado de: <http://actualicese.com/actualidad/2013/05/24/establecer-el-gobierno-corporativo-en-las-empresas-para-la-implementacion-adecuada-de-las-niif-ifrs/>

⁵⁴ BHAGAT, Sanjai; BOLTON, Brian y ROMANO, Roberta. The promise and peril of corporate governance indices. En: Columbia Law Review, Vol. 108, No. 8. 2008. pp. 1803-1882.

⁵⁵ GOMPERS, Paul; ISHII, Joy y METRICK, Andrew. Corporate governance and equity prices source. En: The Quarterly Journal of Economics, Vol. 118, No. 1. 2003. pp. 107-155.

⁵⁶ BYUN, Hae-Young. The cost of debt capital and corporate governance practices. En: Asia-Pacific Journal of Financial Studies, Vol. 36, No 5. 2007. pp. 765-806.

1. El control de Gestión
2. El Máximo Órgano Social
3. La Administración
4. La Revelación de Información
5. El cumplimiento de los aspectos mínimos contables
6. El cumplimiento de los aspectos mínimos legales.

De igual manera, para la elaboración de la propuesta se han tenido en cuenta los lineamientos establecidos por Hopt & Leyens, 2004⁵⁷, centrados en el mecanismo de control que pueden ejercer las Juntas Directivas para garantizar un buen sistema de gobierno; y conscientes de que en nuestro país la protección legal es muy débil, se le dio mayor importancia a lo que establece Dahya, Dimitrov & McConnell⁵⁸ al proporcionarle un valor importante al papel que juegan las juntas directivas en la Fundación, y tratando de garantizar los principios básicos establecidos por la CAF como son:

- **Eficiencia:** procurando generar el máximo valor con los mínimos recursos posibles.
- **Equidad:** tratando por igual a los que pertenecen a un mismo grupo.
- **Respeto de los derechos:** haciendo prevalecer los derechos (especialmente los de propiedad) que asisten a los participantes.
- **Cumplimiento responsable:** atendiendo sus obligaciones y demás compromisos adquiridos.
- **Transparencia:** proporcionando a los participantes toda la información que le sea relevante.⁵⁹

⁵⁷ HOPT, K. J. & LEYENS, P. C.. "Board models in Europe - Recent developments of internal corporate governance structures in Germany, the United Kingdom, France and Italy", ECGI - Law Working Paper No. 18/2004 European Company and Financial Law Review, (18), 2004. pp. 135-168.

⁵⁸ DAHYA, J.; DIMITROV, O. & Mcconnell, J. J. "Does board independence matter in companies with a controlling shareholder?", Journal of Applied Corporate Finance, 21(1). 2009.

⁵⁹ CAF. Gobierno corporativo: lo que todo empresario debe saber. p. 14. (En línea). [Febrero 25 de 2014]. Tomado de: <http://www.caf.com/media/1390757/gobierno-corporativo-lo-que-todo-empresario-debe-saber.pdf>

7. CAPÍTULO II. DIAGNÓSTICO DE LA PROBLEMÁTICA FINANCIERA, LEGAL Y ADMINISTRATIVA DE LA FUNDACIÓN CON RESPECTO A LAS VARIABLES DEL CBG

Una de las finalidades esenciales de la entrevista realizada fue la de convertirse en la herramienta que se encargó de garantizar la información necesaria para diagnosticar las diferentes falencias que presenta la Fundación objeto de investigación, analizadas desde las diferentes variables de su sistema de Gobierno Corporativo, el cual es conceptualizado como el estudio que se realiza a la dinámica de poder que afecta de alguna manera las decisiones empresariales o sociales, por lo que busca una correcta estructuración y funcionamiento de los órganos de Gobierno con los mecanismos adecuados que los interrelacione bajo un minucioso ambiente de control que asegura el pleno cumplimiento de su objeto social.

La entrevista se estructuró de acuerdo con las variables más relevantes que analiza el Gobierno Corporativo desde seis aspectos de carácter directivo, administrativo, de asociados, de transparencia de la información, del cumplimiento contable y legal, que buscan determinar un esquema de desarrollo de constante crecimiento, que pueda contribuir a la organización de su estructura con el fin de evitar caer incursos en las principales causas de crisis que se presentan en las entidades asociadas con respecto a las fallas presentadas en el Gobierno Corporativo.

Las variables analizadas fueron:

1. El control de Gestión
2. El Máximo Órgano Social
3. La Administración
4. La Revelación de Información
5. El cumplimiento de los aspectos mínimos contables
6. El cumplimiento de los aspectos mínimos legales.

En este mismo orden se describirán a cada uno de ellos y se mostrará a través de tablas y gráficos los aspectos que se cumplen y que no se cumplen para cada uno de ellos.

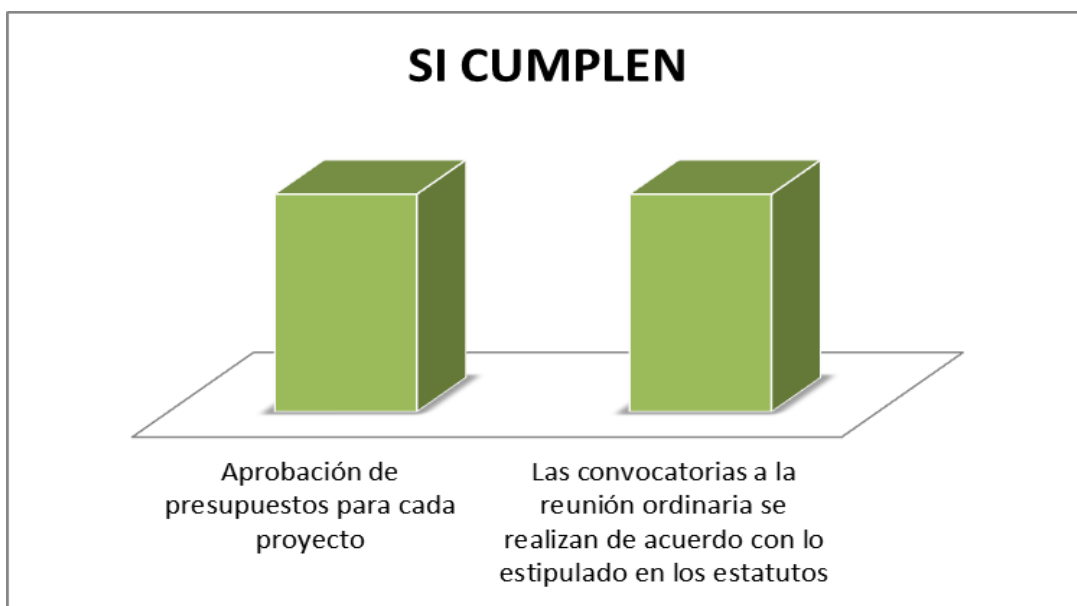
7.1 EL CONTROL DE GESTIÓN.

Dentro de la información indagada se puede determinar los que se cumple y lo que no se cumple en lo que respecta al control de gestión de la Entidad.

❖ Se Cumple

- Aprobación de presupuestos para cada proyecto
- Las convocatorias a la reunión ordinaria se realizan de acuerdo con lo estipulado en los estatutos

Gráfico 1. Cumplimiento de aspectos relacionados con el control de gestión

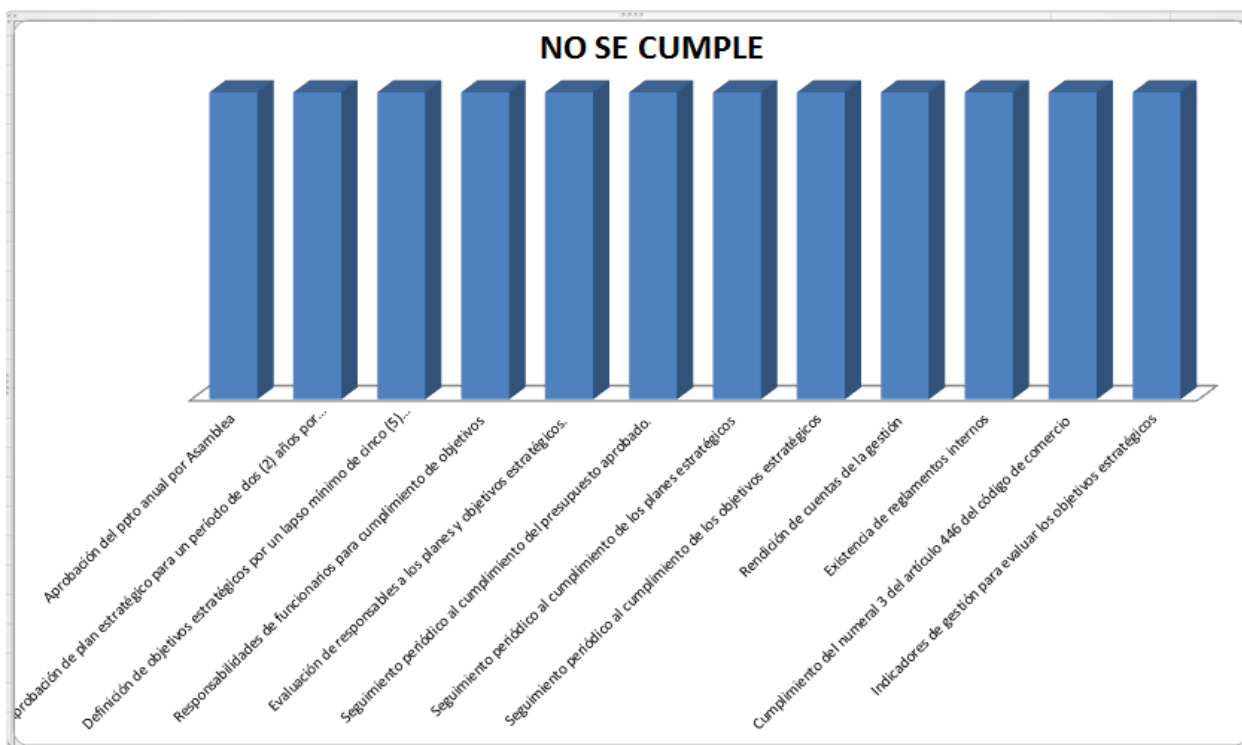


Fuente: Las Autoras

❖ No Se Cumple

- Aprobación del presupuesto anual por Asamblea
- Aprobación de plan estratégico para un período de dos (2) años por Asamblea
- Definición de objetivos estratégicos por un lapso mínimo de cinco (5) años
- Responsabilidades de funcionarios para cumplimiento de objetivos
- Evaluación de responsables a los planes y objetivos estratégicos.
- Seguimiento periódico al cumplimiento del presupuesto aprobado.
- Seguimiento periódico al cumplimiento de los planes estratégicos
- Seguimiento periódico al cumplimiento de los objetivos estratégicos
- Rendición de cuentas de la gestión
- Existencia de reglamentos internos
- Cumplimiento del numeral 3 del artículo 446 del código de comercio
- Indicadores de gestión para evaluar los objetivos estratégicos

Gráfico 2. Incumplimiento de aspectos relacionados con el control de gestión



Fuente: Las Autoras

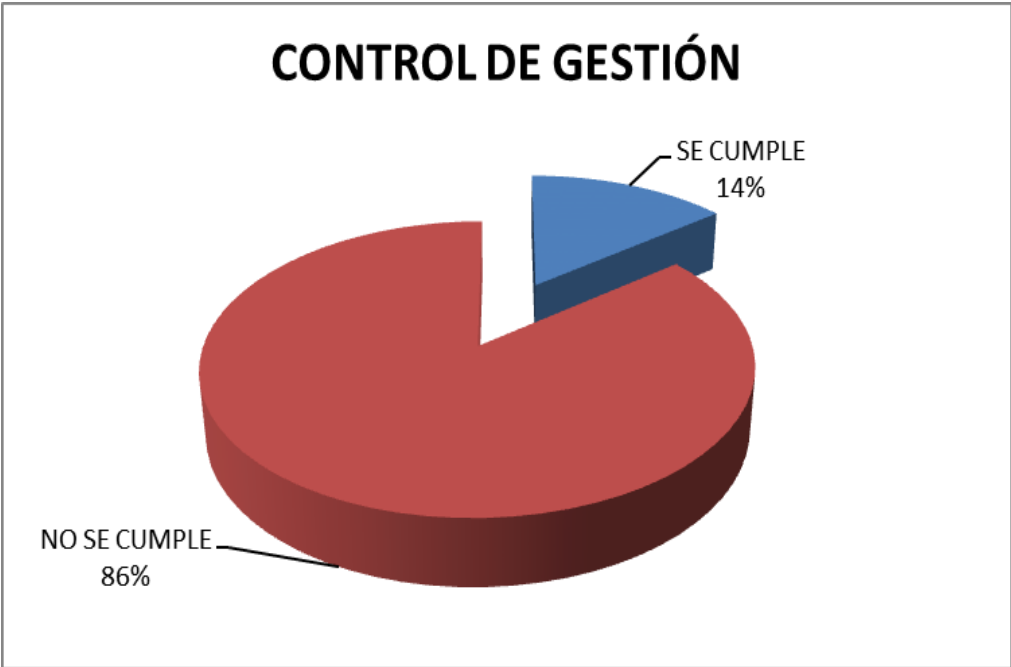
Al hacer un análisis de los diferentes aspectos encontrados, se puede determinar que de los 14 aspectos evaluados, se cumplen dos de ellos y dejan de cumplirse los doce restantes. Estas cifras se organizan en la siguiente tabla de datos.

Tabla 1. Control de Gestión

CONTROL DE GESTIÓN	
DETALLE	CANTIDAD
SE CUMPLE	2
NO SE CUMPLE	12

Fuente: Las Autoras

Gráfico 3. Control de Gestión



Fuente: Las Autoras

La gráfica muestra que la entidad en lo que respecta al control de gestión, solo cumple el 14% de los aspectos indagados en lo que respecta a su funcionamiento y deja de cumplir el 86%; por lo que se debe poner una atención importante en este aspecto encargado de velar por el cumplimiento de los objetivos trazados por la Fundación.

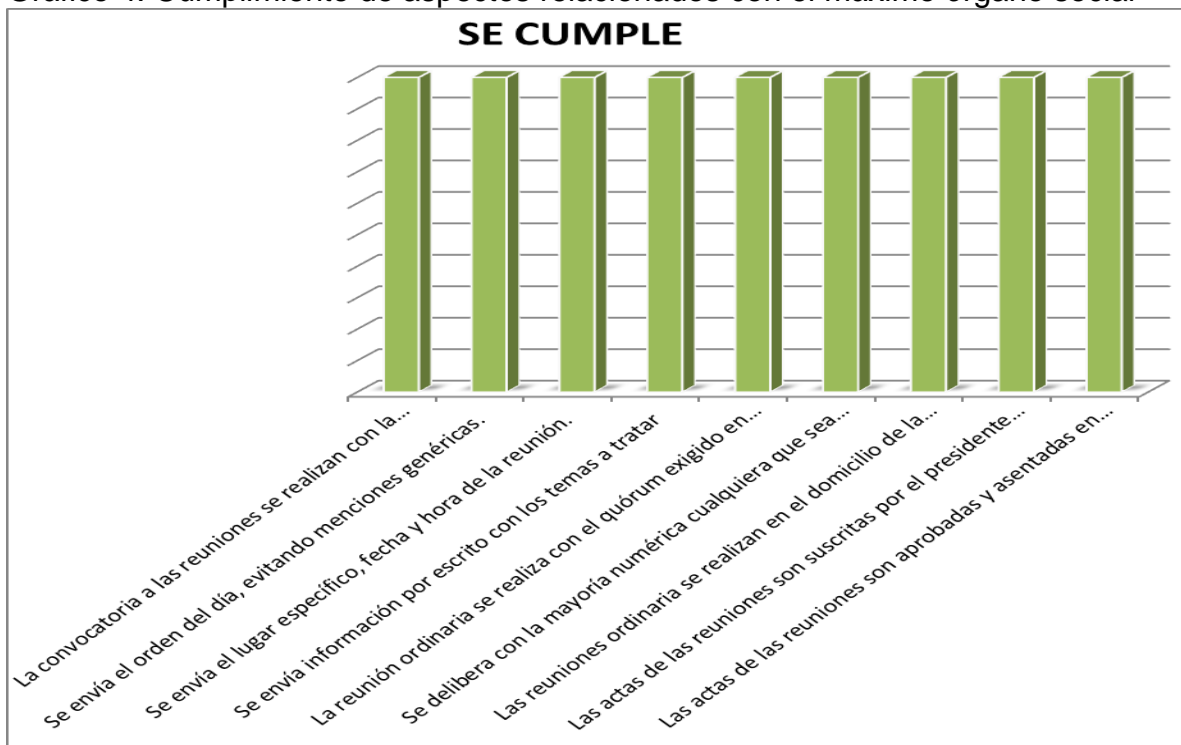
7.2 EL MÁXIMO ÓRGANO SOCIAL

En este Órgano, se ha solicitado cierta información a la Fundación para determinar que cumple y que no cumple en lo que respecta a su máximo Órgano de Control.

❖ Se Cumple

- La convocatoria a las reuniones se realizan con la antelación establecida en la Ley.
- Se envía el orden del día, evitando menciones genéricas.
- Se envía el lugar específico, fecha y hora de la reunión.
- Se envía información por escrito con los temas a tratar
- La reunión ordinaria se realiza con el quórum exigido en los estatutos
- Se delibera con la mayoría numérica cualquiera que sea su aporte
- Las reuniones ordinaria se realizan en el domicilio de la entidad
- Las actas de las reuniones son suscritas por el presidente y el secretario
- Las actas de las reuniones son aprobadas y asentadas en el libro en años anteriores

Gráfico 4. Cumplimiento de aspectos relacionados con el máximo órgano social



Fuente: Las Autoras

❖ No Se Cumple

- En el último año las actas de las reuniones fueron suscritas por el presidente y el secretario
- En el último año las actas de las reuniones fueron aprobadas y asentadas en el libro respectivo
- Cuentan con un reglamento interno de funcionamiento del Máximo Órgano Social

Gráfico 5. Incumplimiento de aspectos relacionados con el máximo órgano social



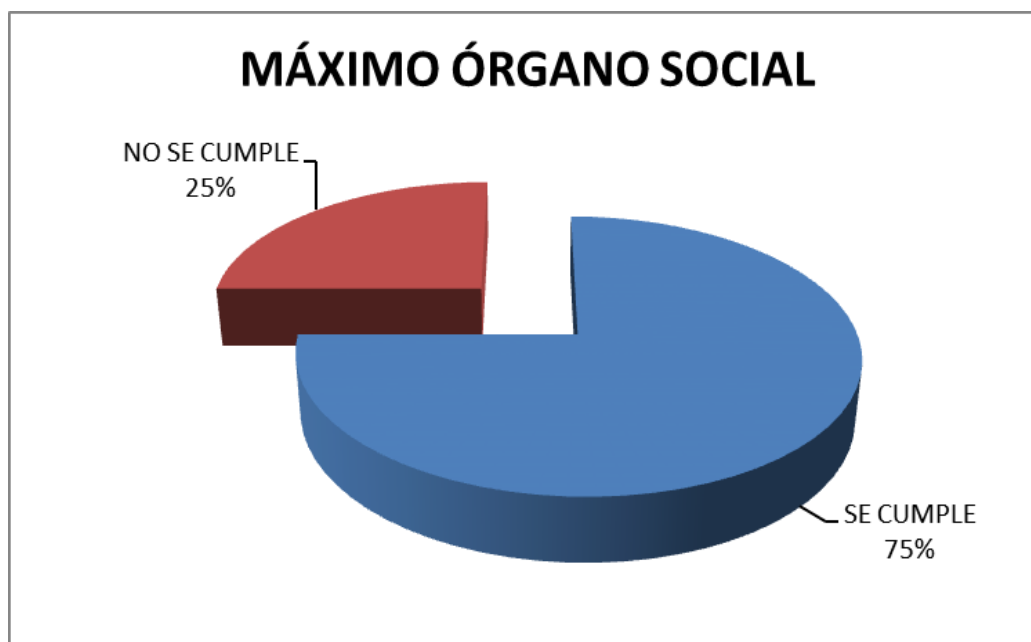
Fuente: Las Autoras

Con la información anterior se realiza un análisis de los diferentes aspectos referentes al Máximo Órgano de la entidad, información que muestra que de los doce aspectos evaluados, se cumplen tres de ellos y dejan de cumplirse nueve. Estas cifras se muestran en la siguiente tabla de datos.

Tabla 2. Máximo Órgano Social

MÁXIMO ÓRGANO SOCIAL	
DETALLE	CANTIDAD
SE CUMPLE	9
NO SE CUMPLE	3

Gráfico 6. Máximo órgano Social



Fuente: Las Autoras

En lo que respecta al Máximo Órgano de Control se puede afirmar que la Fundación no cumple con el 75% de los aspectos evaluados, cumpliendo el 25% restante de ellos.

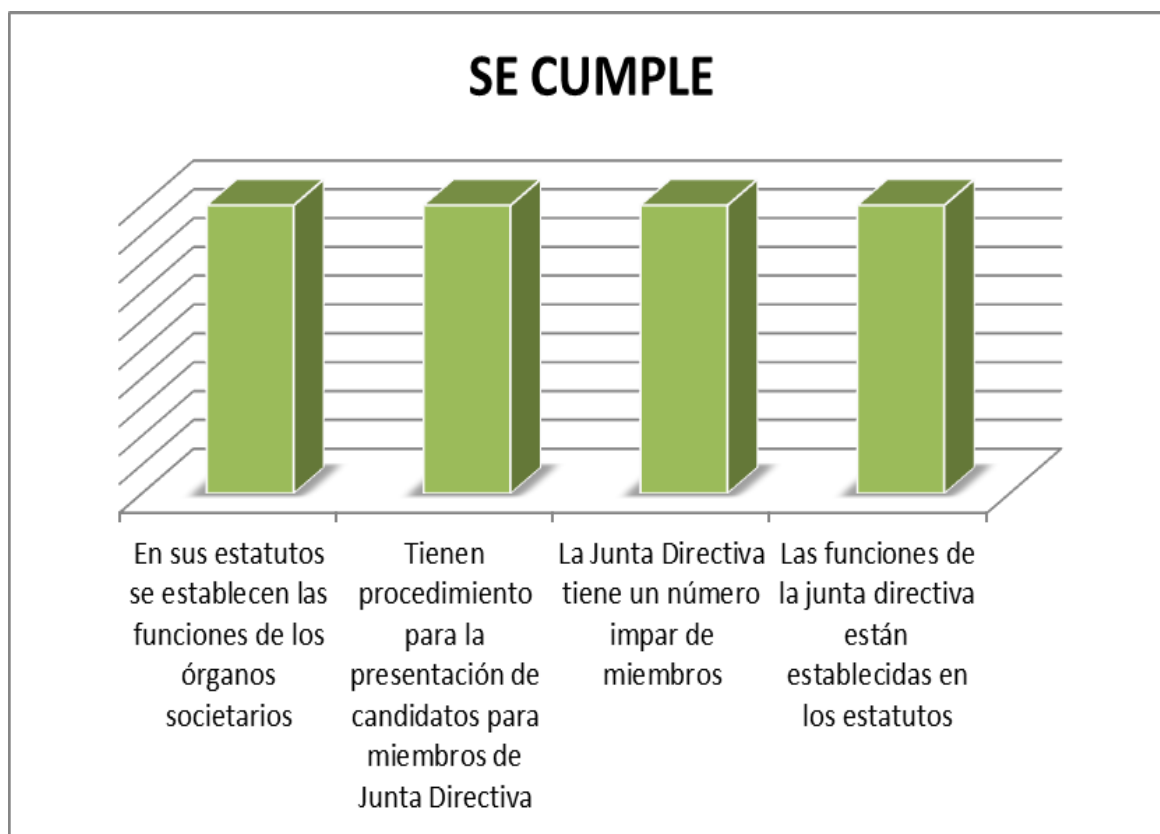
7.3 LA ADMINISTRACIÓN.

Para este grupo de administrador(es) se examina el cumplimiento o falta de cumplimiento en las diferentes funciones que realizan en la Fundación, situaciones que se clasifican a continuación.

❖ Se Cumple

- En sus estatutos se establecen las funciones de los órganos societarios
- Tienen procedimiento para la presentación de candidatos para miembros de Junta Directiva
- La Junta Directiva tiene un número impar de miembros
- Las funciones de la Junta Directiva están establecidas en los estatutos

Gráfico 7. Cumplimiento de aspectos relacionados con la Administración

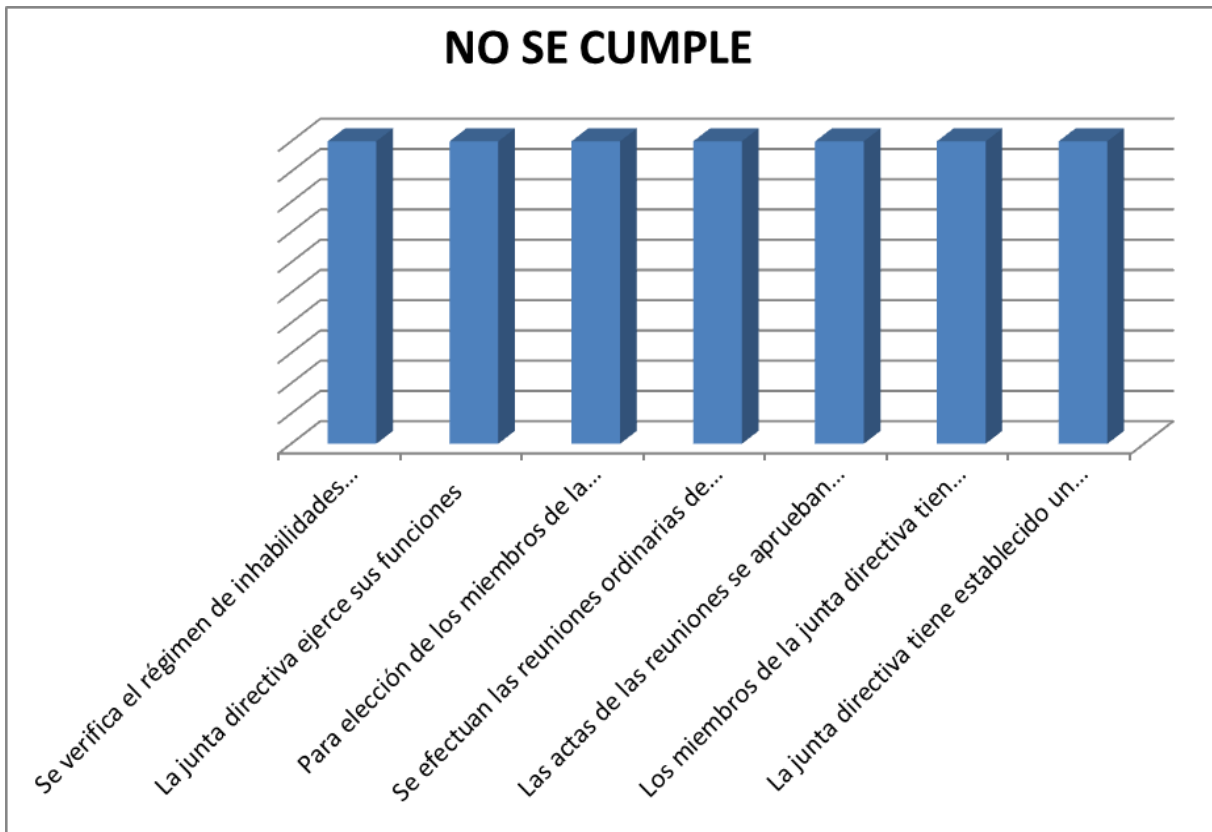


Fuente: Las Autoras

❖ **No Se Cumple**

- Se verifica el régimen de inhabilidades e incompatibilidades para los asociados
- La Junta Directiva ejerce sus funciones
- Para elección de los miembros de la Junta Directiva se tiene en cuenta a personas con experiencia
- Se efectúan las reuniones ordinarias de la Junta Directiva previstas en los estatutos
- Las actas de las reuniones se aprueban y asientan en el libro en el término de ley
- Los miembros de la Junta Directiva tienen al menos un miembro externo de la entidad
- La Junta Directiva tiene establecido un reglamento de organización interno

Gráfico 8. Incumplimiento de aspectos relacionados con la Administración



Fuente: Las Autoras

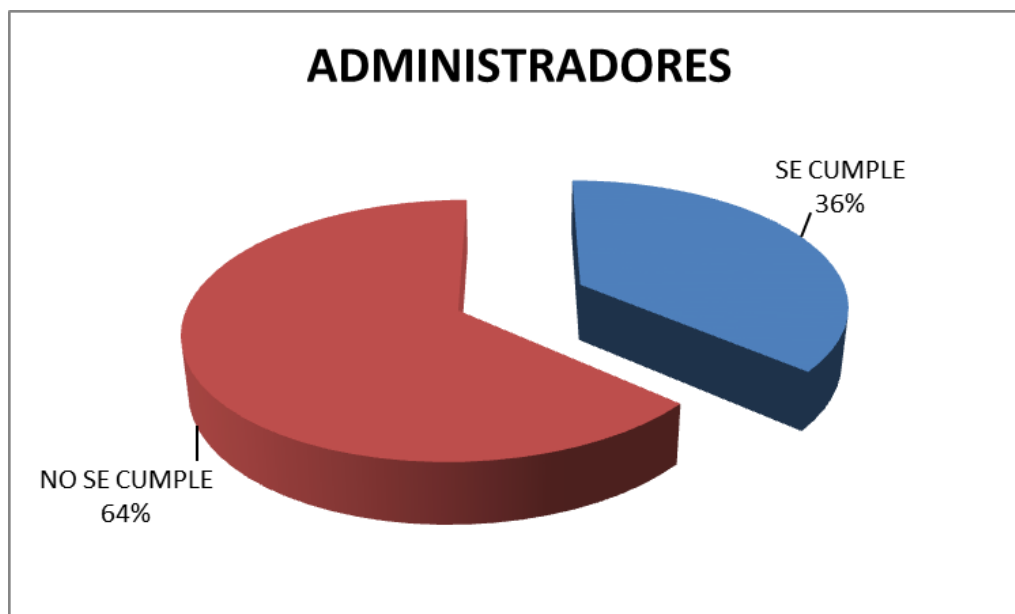
Con la información anterior se realiza un análisis de los diferentes aspectos referentes a la Dirección de la Fundación, investigación que muestra que de los once temas evaluados, se cumplen cuatro de ellos y dejan de cumplirse siete. Estas cifras se muestran en la siguiente tabla de datos.

Tabla 3. La Administración

ADMINISTRADORES	
DETALLE	CANTIDAD
SE CUMPLE	4
NO SE CUMPLE	7
TOTAL	11

Fuente: Las Autoras

Gráfico 9. La administración



Fuente: Las Autoras

El funcionamiento de la Administración de la fundación se encuentra reflejado en los resultados que fueron agrupados y que arrojan que con el 64% de los aspectos evaluados no se cumple, pero sí cumple con el 36% restante.

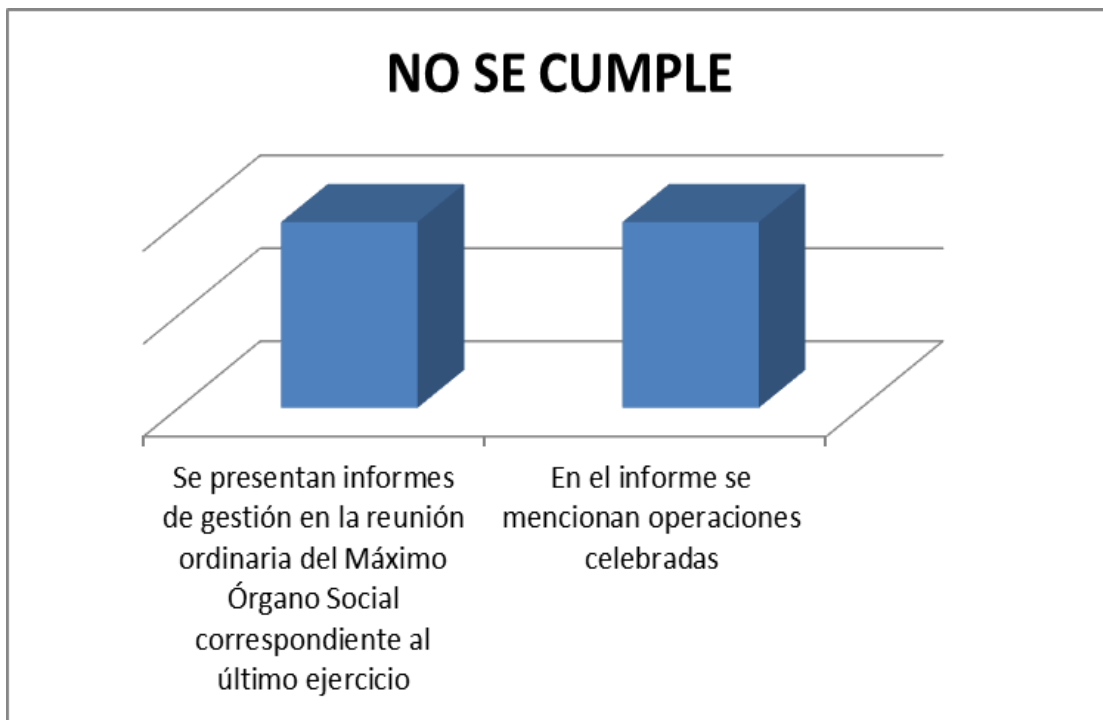
7.4 LA REVELACIÓN DE INFORMACIÓN

Se encuentra relacionada con la transparencia; aspecto que obliga a la indagación sobre los aspectos que cumple y que no cumple la Fundación con respecto a la revelación de la información; con lo que se obtuvo los siguientes resultados:

❖ No Se Cumple

- Se presentan informes de gestión en la reunión ordinaria del Máximo Órgano Social correspondiente al último ejercicio
- En el informe se mencionan operaciones celebradas

Gráfico 10. Incumplimiento de aspectos relacionados con la Revelación de Información



Fuente: Las Autoras

A la información recopilada se realiza la respectiva clasificación y un análisis a los diferentes aspectos referentes a la revelación de la Información en la Fundación, Información que muestra que de los temas evaluados, No se cumplen dos de ellos. Cifras que se muestran en la siguiente tabla de datos.

Tabla 4. Revelación de Información

REVELACIÓN DE INFORMACIÓN	
DETALLE	CANTIDAD
SE CUMPLE	0
NO SE CUMPLE	2
TOTAL	2

Fuente: Las Autoras

Gráfico 11. Revelación de Información



Fuente: Las Autoras

De la gráfica que muestra el comportamiento de la Revelación de la Información en la Fundación, se puede afirmar que no se cumple con el 100% de los aspectos evaluados que pone de manifiesto la transparencia en el funcionamiento.

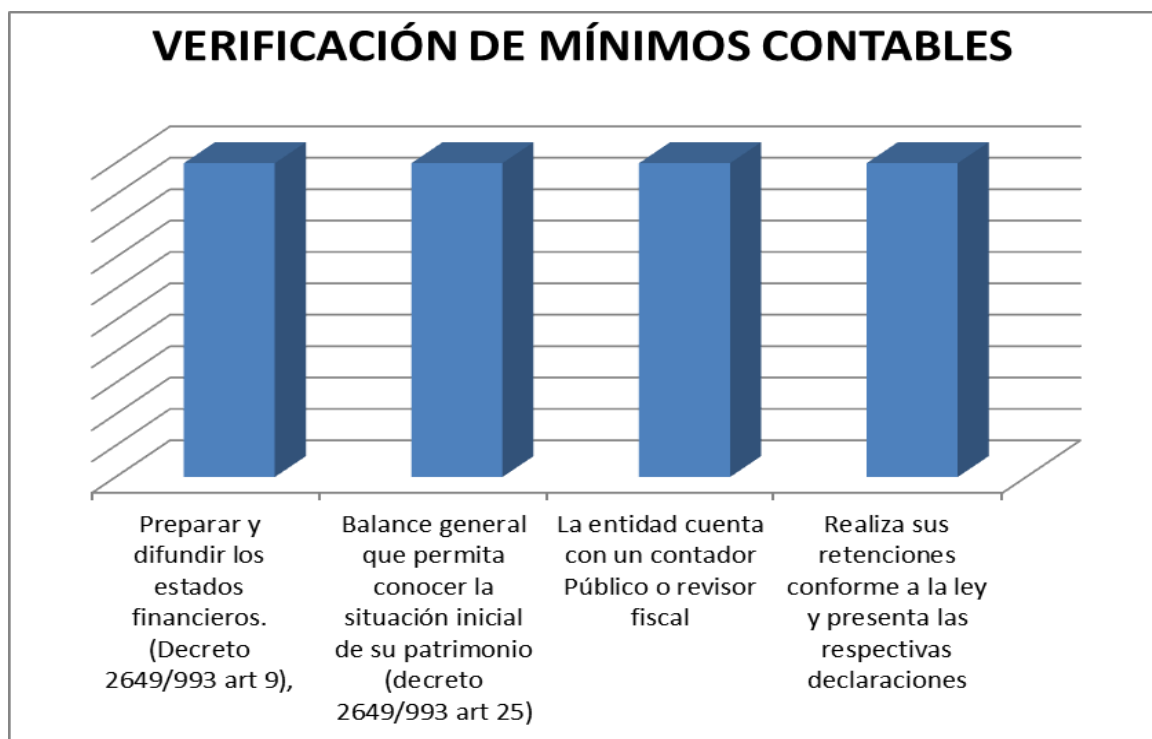
7.5 EL CUMPLIMIENTO DE LOS ASPECTOS MÍNIMOS CONTABLES.

Sobre el cumplimiento de los aspectos mínimos contables; la evaluación realizada a la fundación, arrojó los siguientes resultados en los que se especifica lo que cumple y lo que no cumple:

❖ Se Cumple

- Preparar y difundir los estados financieros. (Decreto 2649/993 art 9),
- Balance general que permita conocer la situación inicial de su patrimonio (decreto 2649/993 art 25)
- La entidad cuenta con un contador Público o revisor fiscal
- Realiza sus retenciones conforme a la ley y presenta las respectivas declaraciones

Gráfico 12. Cumplimiento de aspectos mínimos contables

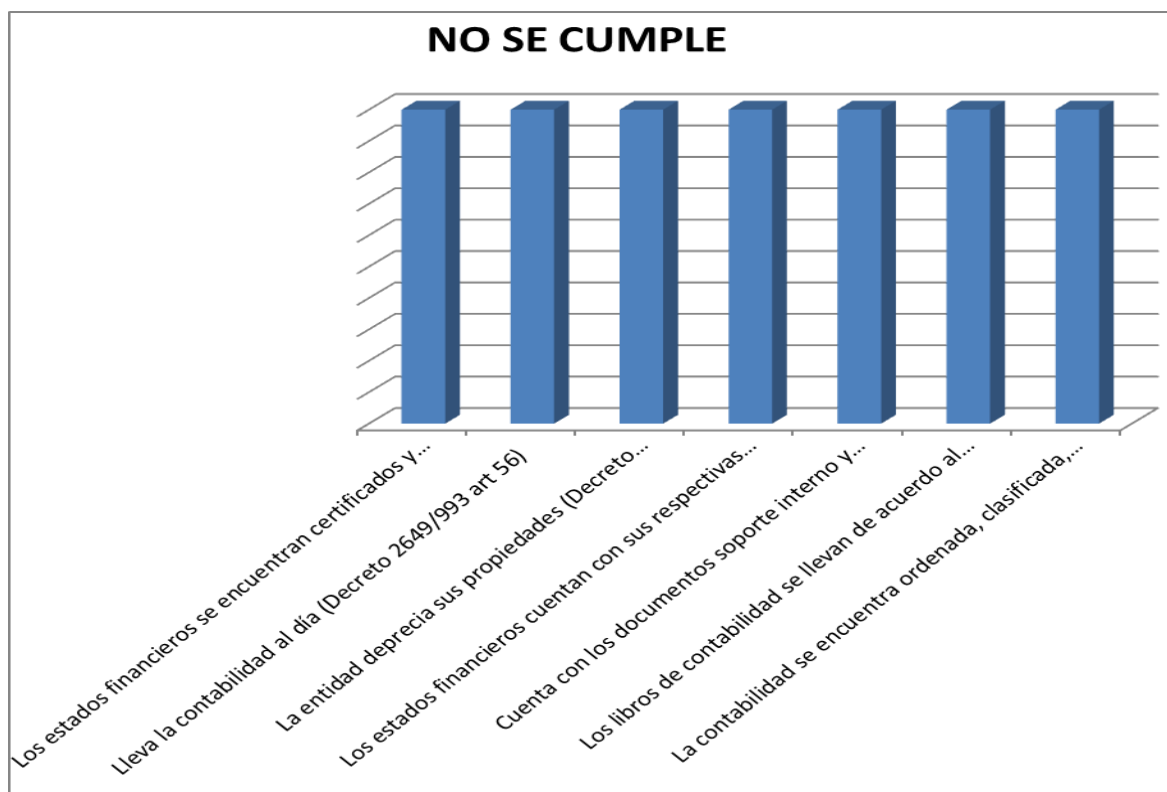


Fuente: Las Autoras

❖ No Se Cumple

- Los estados financieros se encuentran certificados y dictaminados (Decreto 2649/993 art 33)
- Lleva la contabilidad al día (Decreto 2649/993 art 56)
- La entidad deprecia sus propiedades (Decreto 2649/993 art 64)
- Los estados financieros cuentan con sus respectivas notas (Decreto 2649/993 art 114)
- Cuenta con los documentos soporte interno y externo, como comprobante de contabilidad (Decreto 2649/993 art 123)
- Los libros de contabilidad se llevan de acuerdo al Decreto 2649/1993 art 123
- La contabilidad se encuentra ordenada, clasificada, archivada, con soportes y documentos necesarios

Gráfico 13. Incumplimiento de aspectos mínimos contables



Fuente: Las Autoras

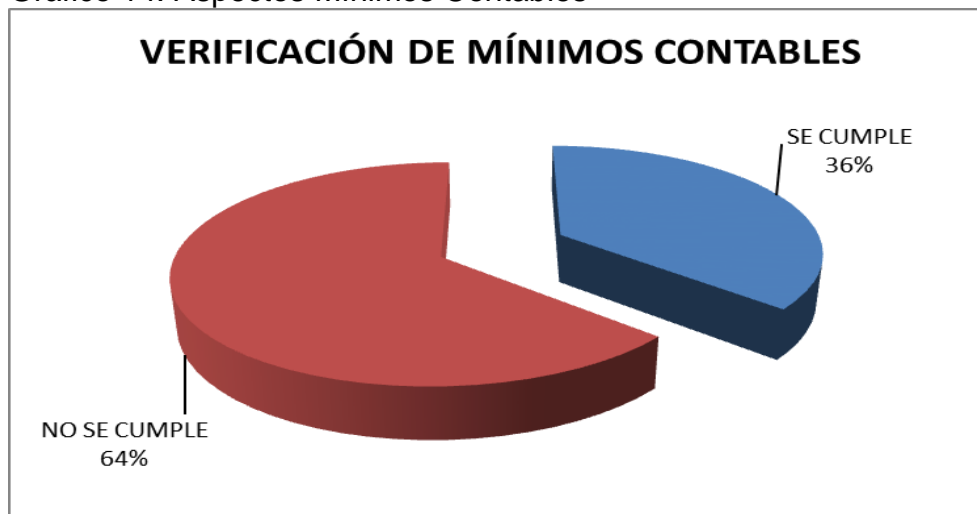
A la información correspondiente al cumplimiento de los aspectos mínimos contables que fue recopilada en torno a la Fundación, se realiza la respectiva clasificación y análisis a los diferentes aspectos que muestra que se cumplen cuatro de aspectos mínimos contables y siete de los evaluados no se cumplen. Cifras que se muestran en la siguiente tabla de datos.

Tabla 5. Aspectos Mínimos Contables

VERIFICACIÓN DE MÍNIMOS CONTABLES	
DETALLE	CANTIDAD
SE CUMPLE	4
NO SE CUMPLE	7
TOTAL	11

Fuente: Las Autoras

Gráfico 14. Aspectos Mínimos Contables



Fuente: Las Autoras

El gráfico 14 muestra el comportamiento de la verificación de los mínimos contables en la Fundación, y con base en él se puede afirmar que no se cumple con el 64% de los aspectos evaluados, cumpliendo solo el 36%.

7.6 EL CUMPLIMIENTO DE LOS ASPECTOS MÍNIMOS LEGALES.

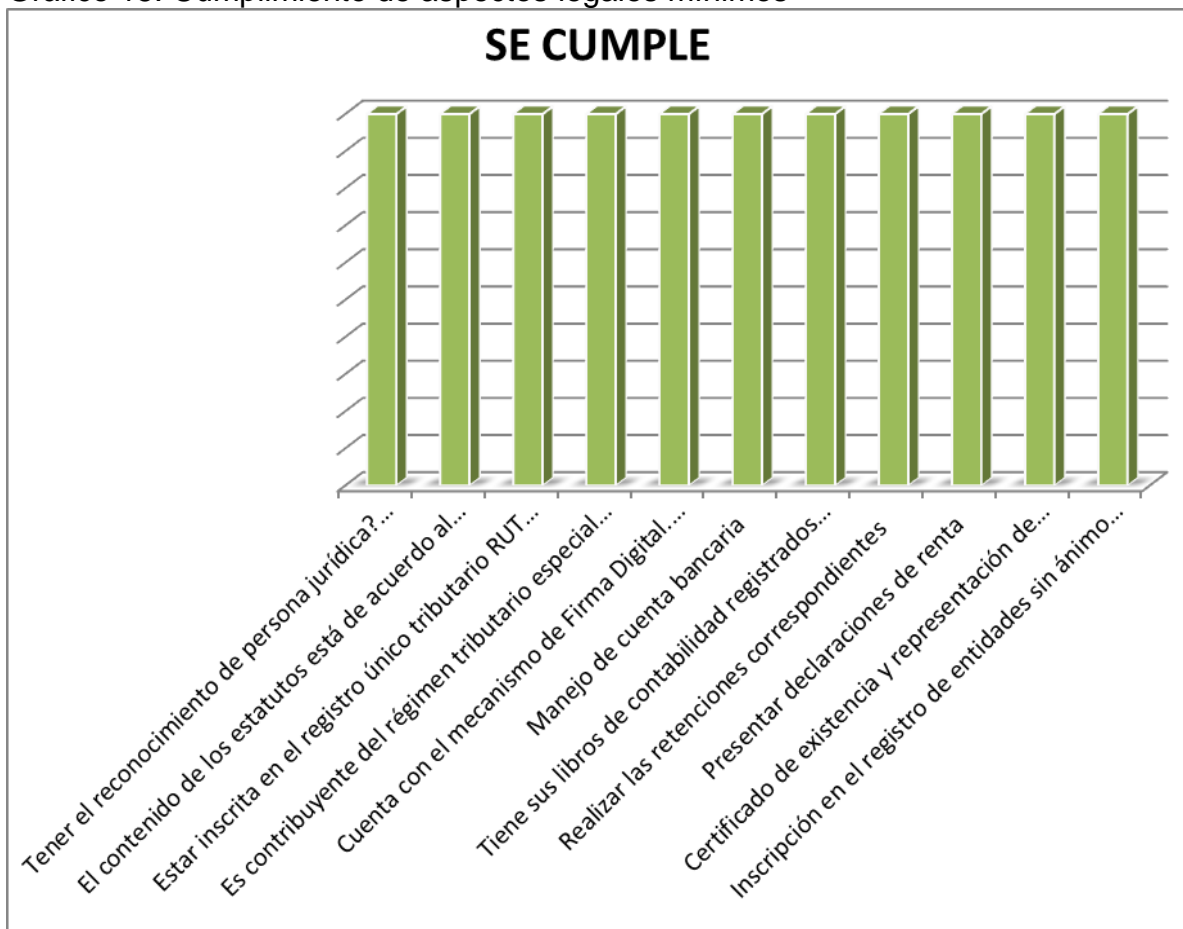
En este ítem se clasifican los aspectos que la Fundación cumple y los que no cumplen en lo concerniente a la materia de tipo legal, lo que arroja los siguientes resultados:

❖ Se Cumple

- Tener el reconocimiento de persona jurídica? (Decreto 1529/1990)
- El contenido de los estatutos está de acuerdo al (Decreto 1529/1990 art 3)
- Estar inscrita en el registro único tributario RUT (E.T art 555-2)
- Es contribuyente del régimen tributario especial (Decreto 4400/2004)
- Cuenta con el mecanismo de Firma Digital. DIAN. Resolución 12761.
- Manejo de cuenta bancaria
- Tiene sus libros de contabilidad registrados (Decreto 4400/2004 art 15)
- Realizar las retenciones correspondientes

- Presentar declaraciones de renta
- Certificado de existencia y representación de entidades ESAL
- Inscripción en el registro de entidades sin ánimo de lucro

Gráfico 15. Cumplimiento de aspectos legales mínimos

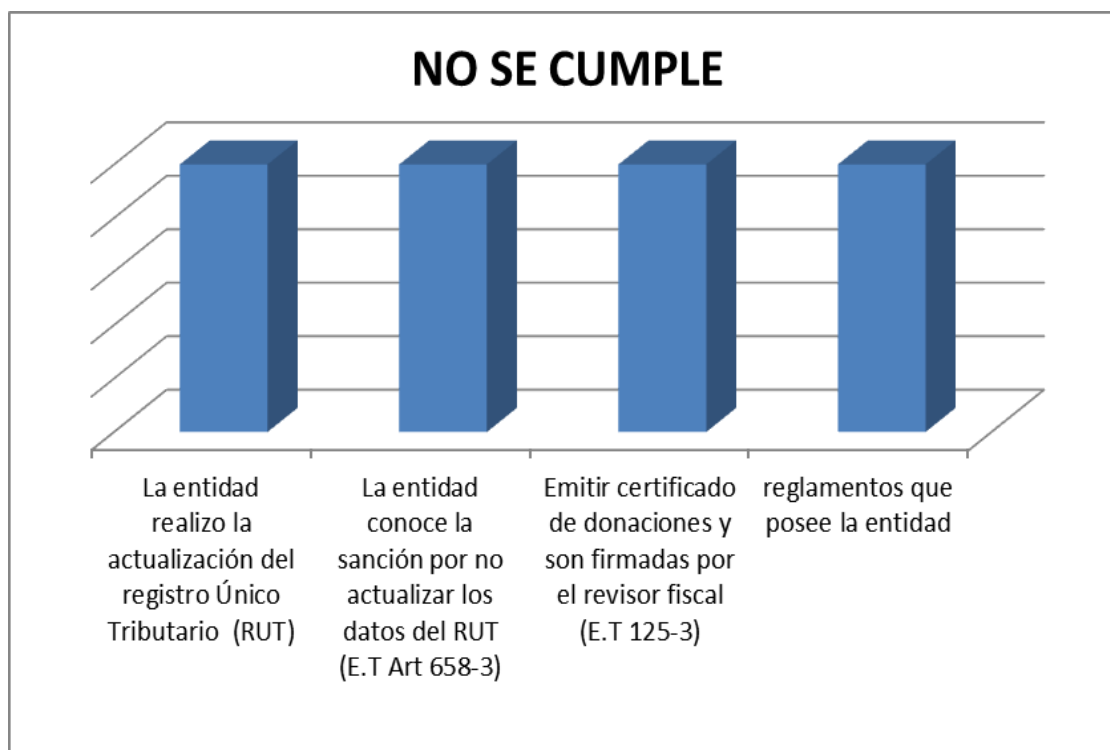


Fuente: Las Autoras

❖ No Se Cumple

- La entidad realizó la actualización del registro Único Tributario (RUT)
- La entidad conoce la sanción por no actualizar los datos del RUT (E.T Art 658-3)
- Emitir certificado de donaciones y son firmadas por el revisor fiscal (E.T 125-3)
- Reglamentos que posee la entidad.

Gráfico 16. Incumplimiento de aspectos legales mínimos



Fuente: Las Autoras

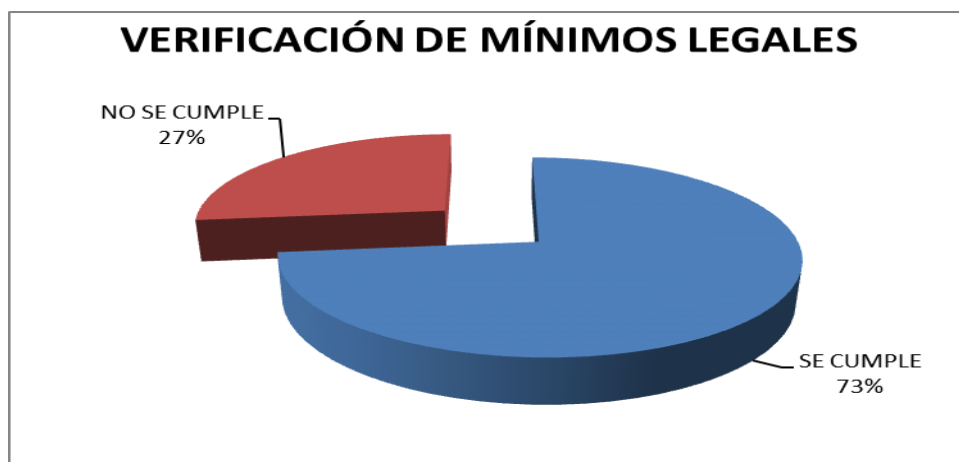
Al hacer un análisis de los diferentes aspectos Mínimos Legales encontrados en la fundación, se puede determinar que de los quince aspectos indagados, se cumplen once de ellos y dejan de cumplirse los cuatro restantes. Estas cifras se presentan en la siguiente tabla de datos.

Tabla 6. Aspectos Mínimos Legales

VERIFICACIÓN DE MÍNIMOS LEGALES	
DETALLE	CANTIDAD
SE CUMPLE	11
NO SE CUMPLE	4
TOTAL	15

Fuente: Las Autoras

Gráfico 17. Aspectos Legales Mínimos



Fuente: Las Autoras

En la gráfica se puede observar que la entidad cumple con el 73% de los aspectos mínimos legales, y solo deja de cumplir con el 27% de ellos; por lo que se debe tener total tranquilidad en lo que respecta al cumplimiento legal exigido por la ley y los estatutos que velan por el cumplimiento de las leyes, mientras se trabaja por los objetivos trazados en la Fundación.

7.7 ANÁLISIS DEL DIAGNÓSTICO

Mediante la entrevista realizada se pretendió comprobar el grado de respeto por los principios básicos que caracterizan esta política, como garantizar el pleno derecho de la propiedad por parte de los socios, las condiciones y facilidades para participar en juntas o asambleas, en lo referente al voto, las políticas para el cambio de control; el análisis a la eficacia de los diferentes mecanismos de seguimiento en los esquemas de dirección, el tamaño y composición del directorio, independencia de los miembros, renovación de directores y políticas tendientes a la atención de conflictos de interés; y como parte central se encuentra la transparencia, con la verificación de la suficiente información, completa, confiable, oportuna y relevante. La revisión de estándares de información

legal, económica, financiera, societaria, entre otra información de participantes y empresariales.

Con los resultados obtenidos a través de la entrevista realizada al Director Administrativo de la Fundación objeto de investigación y de las conversaciones informales con los integrantes de la Junta Directiva y de algunos socios, se puede argumentar que la Fundación presenta algunos problemas en los diferentes aspectos y para cada una de las variables establecidas por el Buen Gobierno; que a continuación se relacionan:

- 1. Control de Gestión.** corresponde a los procesos que se encargan de guiar la gestión de la entidad hacia la consecución de los objetivos que tiene trazados la organización y de los instrumentos que se encargan de evaluarla; se puede establecer que no se cumple el 86% de los aspectos indagados para el buen gobierno corporativo; lo que indica que dentro de su proceso, muestra gran necesidad en lo que al proceso direccional se refiere y que es un factor clave en cuanto a los recursos disponibles con que cuenta. Razón por la cual, a través de su diagnóstico se identifican aquellos procesos que resultan ideales para que el sistema pueda funcionar por sobre ellos con el fin de garantizar el éxito de la Organización y se han tenido en cuenta para la realización de la propuesta.
- 2. Máximo Órgano Social.** Para la Fundación corresponde a la Asamblea de Socios, autoridad encargada de establecer la voluntad colectiva en materia de la competencia de la Entidad y la dependencia ante el cual la Junta Administradora se encuentra en la obligación de dar a conocer los informes y cuentas elaboradas, para que sean aprobados los presupuestos y direccionamientos generales de la entidad; por lo que es necesario que conozca y considere las cuentas de fin de ejercicio, realice acuerdos y ratifique todos los actos y operaciones que la entidad debe atender y sus resoluciones serán cumplidas por la persona que ella misma designe, o a falta de designación, por el Director o por la Junta de Administración.

La Asamblea General de socios es un órgano corporativo, de carácter colegiado, soberano pero no absoluto, de autonomía limitada, no es órgano permanente ni tiene personería jurídica, pero tiene facultades de carácter indelegable; por lo que las asambleas de socios deben ser convocadas de manera legal, con el fin de que expresen la voluntad colectiva en las materias de su competencia.

En la Fundación, el funcionamiento y atribuciones de la Asamblea General de socios se encuentran reglamentados por la Ley y por los estatutos de la fundación y en este sentido, es el Órgano encargado de realizar el nombramiento de la Junta Directiva, de discutir, aprobar o modificar el informe de la Junta administrativa, tomar las medidas que juzgue oportunas, determinar los diferentes aspectos correspondientes a dicha Junta, cuando no hayan sido fijados en los estatutos. Por lo que los socios que participan en la Asamblea tienen derechos que deben ser protegidos de acuerdo con el esquema de Gobierno Corporativo, de participar y estar lo suficientemente informados sobre las decisiones que acarrear cambios fundamentales en la Entidad, tales como enmiendas a los estatutos, las escrituras de constitución u otros documentos de gobierno de la sociedad; la autorizaciones pertinentes para la ejecución de los proyectos sociales presupuestados; y las transacciones extraordinarias que deriven en los cambios de la Entidad.

De igual manera, los socios deben tener un trato equitativo, reconocer los derechos de los grupos de interés social estipulados por ley y alentar una cooperación activa entre las sociedades, para estipular las directrices estratégicas de la Entidad, la cual funciona como una cadena en la que debe realizar control sobre la Junta Directiva; y esta a su vez, realizar un control eficaz sobre la Dirección; aspectos que fueron indagados y que arrojaron como resultado que se cumple el 75% de los estos y tan sólo el 25% restante no presenta cumplimiento; aspectos que fueron tenidos en cuenta para la elaboración de la propuesta de un Código de Buen Gobierno para la Entidad.

- 3. La Administración.** Corresponde a quien gobierna o dirige o administra la entidad u organización; hace referencia al ejecutivo principal de la Fundación, quien tiene la misión de llevar a cabo todas las estrategias planteadas en la Junta Directiva, encargada de ocuparse de la planeación y control estratégico de la Organización. Esta dirección administrativa se encarga de la contabilidad, tesorería, impuestos, auditoría, personal, intendencia, etc.; es decir, se encarga de las funciones no sustantivas y que son complementarias al del organismo; responsabilidades que fueron analizadas encontrándose que el 64% de sus funciones no se cumplen.

La administración también cobija a la gerencia o dirección "*administrativa*" o de "*administración*", que es la encargada de hacer que funcione la dirección de una institución, a la que se delega las responsabilidades de llevar a cabo las diferentes actividades; que sin ser principales, son delicadas y de gran responsabilidad; e incluso aquellas que resultan ser responsabilidades secundarias se delegan bajo el control de un responsable al margen de las operaciones principales. Todo esto hace que la administración sea identificada con lo no sustantivo, con lo secundario y complementario por lo que es necesario que el Director, elegido mediante nominación por parte de un comité de la Junta Directiva, responda por los actos de la fundación, a una serie de responsabilidades y funciones que le son asignadas ante las instancias superiores y ante las autoridades correspondientes; por lo que estas situaciones fueron tenidas en cuenta para la elaboración de la propuesta.

- 4. La Revelación de la Información.** Se encuentra relacionada con la transparencia; y para el marco del gobierno de la Fundación, debe asegurarse la presentación de los resultados, la situación financiera, la propiedad, el gobierno de la sociedad y en general, de la información que debe presentarse de manera precisa y de modo regular acerca de todas las situaciones materiales referentes a la Entidad.

La revelación de información y transparencia tienen en su cumplimiento puntos importantes que guardan relación con la generación de confianza para todo tipo de sociedad que desee tener vínculos de cualquier índole con la Entidad. Propender por mecanismos que permitan una comunicación eficiente con los grupos de interés es uno de los puntos por los que velan las buenas prácticas de Gobierno Corporativo, de tal manera que los grupos de interés puedan actuar como fuerzas de control en la actuación fundación, por lo que se indaga sobre qué aspectos cumple y que no cumple con respecto a la revelación de la información, obteniendo que el 100% de los aspectos indagados no fueron cumplidos; obligado a tenerlos en cuenta para la propuesta del código de Buen gobierno a presentar.

- 5. Aspectos Mínimos Contables.** Corresponde al tema en el que se maneja la información referente a los estados financieros, los cuales deben contener en forma clara y comprensible todo lo necesario para el análisis y evaluación de los resultados de operación y del comportamiento financiero de la entidad; por lo que se hace necesario, que la información suministrada presente los suficientes elementos de juicio y soportes básicos para que los interesados puedan tomar las respectivas decisiones, de acuerdo con los resultados encontrados se puede manifestar que el 64% correspondientes a este ítem no se cumplen.

La Fundación debe estar informada de manera completa, precisa y concisa de todas las situaciones ocurridas en el año anterior para comprender y evaluar correctamente la situación financiera, los cambios experimentados por la Organización, porque la norma de revelación plena debe ser satisfecha a través de estos estados financieros que resultan de propósito general, de las notas a dichos estados, de la información suplementaria y de otros informes, tales como el informe de los administradores sobre la situación económica y financiera de la Entidad, sobre la efectividad del control interno, los dictámenes o informes emitidos por personas legalmente responsables para hacerlo; por lo que toda esta información

debió haber sido evaluada en la fundación, por lo que se deben tomar los correctivos en la propuesta de Código de Buen Gobierno.

6. Aspectos Mínimos Legales. Por parte de la Fundación, se aborda la consagración legal que se hace de las disposiciones en el manejo de la Entidad, ya que se busca que la realidad sea atendida de acuerdo con su implementación y obedeciendo a las disposiciones que se encuentran en los estatutos, el cumplimiento de las responsabilidades y otras que exige la Ley en lo que respecta a su funcionamiento. Al hacer la evaluación y análisis de los datos investigados, se clasificaron los aspectos arrojando como resultado que sólo el 27% de ellos no son cumplidos por la Fundación y son tenidos en cuenta para la elaboración del Código de Buen Gobierno.

8. CAPITULO III. PROPUESTA DE LAS POLÍTICAS DE GOBIERNO CORPORATIVO PARA LA FUNDACIÓN SIN ANIMO DE LUCRO LA OTRA ESQUINA

Teniendo en cuenta el diagnóstico realizado a los diferentes temas que se relacionan con el Gobierno Corporativo, en el presente proyecto se recogen los factores que denotan deficiencias en cuanto a las actividades que tienen relación con el cumplimiento de los diferentes aspectos tratados en dicha orientación, con el fin de dar cumplimiento a las buenas prácticas que se espera sean adoptadas e implementadas en la Fundación objeto de estudio. En este sentido a continuación se enseñara la propuesta de políticas de buen gobierno corporativo en la fundación, los aspectos preliminares y su documento final; el cual es el resultado obtenido por el trabajo en equipo del Director Administrativo, de la Junta Directiva y de las investigadoras.

8.1 DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta es una guía que debe partir de la aceptación voluntaria del órgano asociado como máximo órgano social de la Entidad, que complementa la normatividad vigente que debe ser cumplida y propende por la protección de los intereses comunes de ellos mismos como asociados, la transparencia, el aseguramiento y fortalecimiento de la sostenibilidad de la Fundación en el largo plazo.

La propuesta también busca fortalecer la confiabilidad de la Fundación con el fin de atraer más fácilmente diferentes alternativas de financiación, teniendo en cuenta criterios de evaluación de Gobierno Corporativo utilizados por diferentes Entidades en el ámbito nacional e internacional con el fin de ejercer control al cumplimiento de este documento, cuyo valor no radica en ser el punto de finalización de un proyecto que comenzó desde hace casi un año, sino en convertirse en el punto de partida de una nueva etapa para la Fundación en materia de la aplicación del Gobierno Corporativo, a partir de la cual se espera la obtención de un importante impacto una vez implementen la adopción de las medidas que trae la propuesta para el mejoramiento de sus prácticas de Gobierno Corporativo, las cuales deberán ser evaluadas periódicamente para

determinar el impacto de las medidas incluidas y garantizar el cumplimiento de las mismas con miras a un mejor comportamiento de la entidad en sus diferentes aspectos.

El presente Código de Buen Gobierno Corporativo recoge los principales conceptos de los Principios de Gobierno Corporativo de la OCDE, los Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo de la CAF y del Código País de la Superintendencia Financiera de Colombia, adecuados a las condiciones y necesidades específicas de la Fundación, con el fin de brindar mayor organización y transparencia a las diferentes actividades que realizan y poder conseguir un mayor financiamiento para ellas, por parte de otras entidades que deseen brindarles el apoyo.

El documento correspondiente al Código de Políticas de Buen Gobierno Corporativo se presenta en ocho capítulos:

- Capítulo I. Principios del código
- Capítulo II. Valores y buenas prácticas
- Capítulo III. De las políticas para los órganos de gobierno de la Fundación
 - Sección primera. - La Asamblea General
 - Sección segunda. - La Junta Directiva
 - Sección tercera. - Miembros de la Junta Directiva
 - Sección cuarta. - Del Director Administrativo
- Capítulo IV. De las políticas en relación con grupos de interés
- Capítulo V. De las políticas para la revelación de la información
- Capítulo VI. De las políticas en relación con el medio ambiente
- Capítulo VII. De las políticas de responsabilidad social.
- Capítulo VIII. Divulgación y vigencia del Código de Buen Gobierno.

8.2 JUSTIFICACIÓN

Esta propuesta es importante porque se convierte en una guía de acción para garantizar las buenas prácticas de Gobierno corporativo en la Fundación objeto de estudio que brindará a los socios la seguridad del cumplimiento estatutario, contable y legal en un marco de transparencia que garantice el funcionamiento de la Entidad en el largo plazo y brinde una mayor oportunidad de inversión por parte de otras entidades y grupos de interés entorno a esta importante Entidad.

8.3 OBJETIVOS

8.3.1 Objetivo General. Brindar a la Fundación la orientación respectiva para la adopción de políticas de buen gobierno corporativo en su Institución por medio de la implementación de un código de Gobierno Corporativo.

8.3.2 Objetivos Específicos.

- Asesorar el cumplimiento de los diferentes aspectos del Gobierno Corporativo que no se han cumplido en lo que respecta al funcionamiento de la Entidad.
- Orientar el cumplimiento de los mínimos legales y los mínimos contables que deben ser cumplidos con el fin de evitar sanciones legales.
- Ofrecer un código de Gobierno Corporativo aplicado a la Fundación, de acuerdo con el diagnóstico realizado a los diferentes órganos que la componen.

8.4 ESTRATEGIAS Y ACTIVIDADES

Se llevarán a cabo diversas reuniones con el Director Administrativo de la Entidad, con el fin de conocer más a fondo los diferentes movimientos de la misma y poder ofrecer una orientación personalizada para el cumplimiento de los diferentes aspectos relacionados con el Buen Gobierno Corporativo.

- Aspectos Organizativos
- Aspectos contables.
- Aspectos legales.

A la información recolectada se le realizara el respectivo análisis, para saber que se cumple y que no, para con base en ello, establecer los diferentes temas y articulado que garantice el cumplimiento de lo que en este momento no se realiza.

8.5 PERSONAS RESPONSABLES

- La Asamblea de Socios debe dar aprobación con la mayoría de sus integrantes al Código de Gobierno Corporativo que se realiza en el presente proyecto.
- El Director y la Junta Directiva que son los encargados de aplicar los lineamientos del máximo Órgano social que es la Asamblea de socios.

8.6 BENEFICIARIOS

Los Socios, La Junta Directiva y el Director de la Fundación son los directamente beneficiados con la adopción del proyecto de Buen Gobierno Corporativo, porque con él se empieza a dar un orden a las diferentes actividades organizativas y al cumplimiento de los aspectos legales y contables que de alguna manera se habían dejado de cumplir.

También resultan beneficiada la población que es atendida por esta Entidad, por cuanto sus actividades se ven reflejadas directamente en la comunidad, por hacer parte de los objetivos culturales y educativos que tiene trazados para ellos la entidad.

9. CAPITULO IV. CÓDIGO DE POLITICAS DE BUEN GOBIERNO CORPORATIVO DE LA FUNDACIÓN SIN ÁNIMO DE LUCRO LA OTRA ESQUINA

GENERALIDADES

MISION

Nuestra misión es la de contribuir al desarrollo, difusión y promoción del arte, la ciencia y la cultura, mediante la definición de políticas y estrategias para su fomento, investigación, divulgación, formación y preservación.

VISION

En cinco años ser reconocida como la mejor entidad cultural que promociona la cultura a nivel nacional, fomentando a nuevos talentos en cada una de las artes y las letras para construir un futuro más sensible y humanitario que beneficie a la sociedad colombiana.

VALORES

- ✓ Creatividad
- ✓ Integridad
- ✓ Participación
- ✓ Respeto
- ✓ Responsabilidad

El Código de Buen Gobierno de la fundación es asumido como parte fundamental y necesario para el adecuado desarrollo de los fines culturales y estima precisa la aprobación del mismo como norma de régimen interno que debe guiar e inspirar la forma de actuación de los órganos de gobierno, los miembros y los grupos de interés de la Fundación La Otra Esquina.

CAPITULO I. PRINCIPIOS DEL CODIGO

Art 1. El presente código será guía para el funcionamiento y progreso de la Fundación. Será de obligatoria observación, cumplimiento y vigilancia por parte de todos los socios, directivos y cualquier otro grupo de interés relacionado con la entidad.

Art 2. La Fundación incluirá el cumplimiento íntegro de las obligaciones a las que haya lugar en cumplimiento del presente código. De igual modo la fundación debe contar con lineamientos de ética y conducta que deben encontrarse plasmados en el código de ética que adoptara la junta de directores.

CAPITULO II. VALORES Y BUENAS PRÁCTICAS

2.1 Naturaleza y fines

Art 3. La Fundación es una entidad sin ánimo de lucro, de carácter civil, voluntario e interés general, su objeto se concreta a los fines y actividades recogidas en sus estatutos.

2.2 Ausencia de ánimo de lucro y Publicidad de la actuación de la fundación

Art 4. La Fundación no repartirá ningún remante ni beneficio a su entidad fundadora o a sus socios, ni siquiera en caso de disolución, destinado, de acuerdo con sus estatutos, los excedentes que pudieran obtener al logro de sus fines.

Art 5. La fundación dará a conocer, por los medios que están a su alcance, a la sociedad en general sus fines, actividades y destinatarios de su actuación.

CAPITULO III. DE LAS POLITICAS PARA LOS ÓRGANOS DE GOBIERNO DE LA FUNDACION

3.1 Comportamiento Ético, respeto de los principios legales y gratuidad del cargo

Art 6. La Fundación pondrá a disposición de sus fundadores, benefactores y miembros en un lenguaje claro y de manera sencilla una guía de sus derechos y deberes en una cartelera expuesta en un lugar visible en el establecimiento.

Art 7. Todos los órganos de la Fundación cumplirán la normativa aplicable, tendrán un comportamiento ético y darán un trato justo y equitativo a todos los grupos de interés que se viesen afectados por sus actuaciones sin hacer distinciones por sus condiciones o circunstancias personales y sociales.

Art 8. Los miembros de los órganos de gobierno desempeñaran gratuitamente sus cargos.

SECCIÓN PRIMERA. - LA ASAMBLEA GENERAL

- Carácter y composición

Art 9. La Asamblea General es el órgano máximo de dirección de la fundación y está constituida por el Quórum de la reunión de los asociados hábiles o delegados elegidos por estos.

- Facultades y atribuciones

Art 10. Son facultades y atribuciones de la Asamblea General: velar por el correcto funcionamiento del ente, elegir los miembros de la Junta Directiva y determinar su reglamento, estudiar el presupuesto de gastos y darle su aprobación, así mismo, los estados financieros, informes y revelaciones que la Junta Directiva, deben someter a su consideración, decidir sobre el cambio de domicilio, autorizar la enajenación de bienes del ente, nombrar al fiscal o revisor fiscal, y las demás que señale la ley.

- Convocatoria y periodicidad

Art 11. La convocatoria para las reuniones lo hará el Representante Legal con 15 días hábiles de anticipación, mediante escrito y debidamente detallado y el asunto a tratar.

Art 12. Las reuniones de la asamblea serán ordinarias y extraordinarias. Las ordinarias se reunirán anualmente, dentro de los tres (3) primeros meses del año calendario, con el con el objeto de examinar la situación de la fundación, designar los administradores y demás funcionarios de su elección, determinar las directivas económicas de la compañía, considerar las cuentas y balances del último ejercicio, resolver sobre la distribución de exentes y acordar todas las pautas destinadas a asegurar el cumplimiento del objeto social.

Las extraordinarias se podrán reunir en cualquier época del año cuando así lo exijan las necesidades imprevistas o urgentes de la fundación, por convocatoria de la Junta Directiva, del Presidente o del Revisor Fiscal, La convocatoria a estas reuniones se efectuará con antelación no inferior a cinco (5) días.

- Toma de Decisiones

Art 13. Para la toma de decisiones se podrá deliberar con la mitad más uno de los asociados y las decisiones se tomaran con la mitad más uno de los asistentes.

Art 14. Como lo señalan los estatutos de la Fundación, todos los actos, decisiones y deliberaciones del máximo órgano de Dirección, se consignan en actas. Actas que deben ser redactadas de manera sencilla y clara para un adecuado entendimiento. Los miembros podrán revisar las actas antes de que estén sean transcritas al libro correspondiente, con el fin de solicitar que se hagan en ellas modificaciones a que haya lugar. El acta constituye una constancia fiel y completa de lo sucedido en la reunión y por tanto deben ser leídas totalmente y considera en las reunión siguiente, o según lo estime más conveniente el respectivo órgano.

Art 15. Podrán asistir a las asambleas aquellos directivos de la fundación, invitados especiales según criterio de la Junta Directiva, o cuando sea necesario se podrá contar con la participación de conocedores en los temas sometidos a decisión, quienes ayuden a informar ampliamente la decisión de los votantes.

SECCIÓN SEGUNDA. - LA JUNTA DIRECTIVA

- Carácter y composición

Art 16. La Junta Directiva es el órgano de dirección permanente de la Fundación. Está compuesta por siete (7) miembros, cinco (5) principales: el presidente, vicepresidente, secretario, tesoreros y fiscal, que son elegidos por el sistema de lista y la aplicación del cociente electoral, y dos (2) vocales elegidos por la Asamblea General para periodo de dos años a partir de la fecha de elección.

- Facultades y atribuciones

Art 17. Las principales funciones de la Junta Directiva son:

1. Designar y remover a los dignatarios cuya elección no corresponda a la Asamblea General
2. Dar los empleo que considere necesarios para el funcionamiento del ente
3. Delegar las funciones que estime convenientes
4. Nombrar el Representante Legal o el Director Ejecutivo
5. Autorizar al Representante Legal para compra, vender o gravar bienes y para celebrar contratos cuyo valor no exceda la suma los 200 salarios mínimos legales mensuales vigentes.
6. Convocar a la Asamblea General cuando no lo haga el Representante Legal o a reuniones extraordinarias.
7. Presentar a la Asamblea General los informes necesarios.
8. Examinar los libros, documentos y caja de la entidad.
9. Tomar las decisiones que no correspondan a otros órganos del ente
10. Nombrar el Director Administrativo.

- Convocatoria y periodicidad

Art 18. La Junta Directiva se reunirá ordinariamente por lo menos una vez al mes, en el día y a la hora que señale la misma Junta; y extraordinariamente cuando los solicitan dos o más de sus miembros. La citación para reuniones extraordinarias se comunicará con antelación de un día.

Art 19. La Junta Directiva se reunirá por lo menos una vez al mes ordinariamente y podrá reunirse extraordinariamente cuando lo soliciten dos o más de sus miembros.

- Toma de Decisiones

Art 20. Para la toma de decisiones se deliberaran y decidirán con la presencia y los votos de la mayoría de sus miembros.

Art 22. Todos los actos, decisiones y deliberaciones de la Junta Directiva, se consignan en actas. Actas que deben ser redactadas de manera sencilla y clara para un adecuado entendimiento. Los miembros podrán revisar las actas antes de que estén sean transcritas al libro correspondiente, con el fin de solicitar que se hagan en ellas modificaciones a que haya lugar. El acta constituye una constancia fiel y completa de lo sucedido en la reunión y por tanto deben ser leídas totalmente y considera en las reunión siguiente, o según lo estime más conveniente el respectivo órgano.

- Conflictos de interés y derecho a la información

Art 23. Debe existir un reglamento interno de funcionamiento para la Junta Directiva en donde se establezcan formalmente la delegación de funciones, normas de funcionamiento, requerimiento de la información, mecanismos que garanticen la participación de cada uno de sus miembros, y demás que considere pertinente la Junta. Será competencia de la misma darse su propio reglamento y prever mecanismos alternativos para la solución de posibles conflictos entre sus miembros.

Art 24. La Junta Directiva adoptara un Código de Ética que sea punto de referencia, entre otros temas, para el manejo de cualquier tipo de conflicto de interés y cuya aplicación sea de obligatorio cumplimiento para los miembros de la asamblea y de la Junta Directiva, así como también para el Director Administrativo y demás y funcionarios de la fundación.

Art 25. Los miembros de la Junta Directiva recibirán información suficiente y oportuna para que puedan tener un conocimiento integral respecto de la fundación, así como información relacionada con las responsabilidades, obligaciones y atribuciones que se derivan del cargo. La Junta De Directores podrá, adicionalmente solicitar la información que considere necesaria para el correcto ejercicio de sus funciones.

SECCIÓN TERCERA. – MIEMBROS DE LA JUNTA DIRECTIVA

- El presidente y Vicepresidente

Art 26. El presidente de la Junta Directiva, nombrado por la Asamblea General, ejercerá la máxima representación de la Fundación, debiendo contribuir al mejor cumplimiento de sus funciones establecidas estatutariamente, a la ejecución de los acuerdos adoptados por la asamblea, y la rendición de informes de su gestión. Así mismo si es conveniente, podrá nombrar a uno o varios vicepresidentes.

- El Secretario y el Tesorero

Art 27. El secretario y el tesorero prestaran a los órganos de gobierno de la fundación la información y apoyo que sean necesarios, así como también el cumplimiento de sus funciones establecidas estatutariamente y en el reglamento interno de funcionamiento de la Junta Directiva.

- El Fiscal

Art 28. Sin perjuicio de la inspección y vigilancia que el estado ejerza sobre la fundación a través de la autoridad competente y de las normas legales vigentes, la misma contará para su fiscalización y vigilancia con un fiscal, será una persona natural competente elegido por la Asamblea General para períodos de dos años. El Fiscal brindará a los órganos de gobierno de la fundación la información y apoyo que sean necesarios.

Art 29. Las principales funciones de la Junta Directiva son:

1. Velar por el estricto cumplimiento de las obligaciones, deberes y derechos de los socios.
2. Dar un concepto acerca de todos los puntos que se sometan a su consideración por parte de la asamblea o la Junta Directiva.
3. Aprobar las cuentas de gastos incluida en el presupuesto y las de aquellos que pueden ser ordenados por la Asamblea o la Junta Directiva
4. Aprobar cuentas que deba rendir el tesorero si las encontrara correctas e informar sobre las irregularidades que anote.
5. Informar a la Junta Directiva acerca de toda violación de los estatutos.
6. Firmar conjuntamente con el presidente y el tesorero, dar orden de retiro de fondos.

SECCIÓN CUARTA. – DEL DIRECTOR ADMINISTRATIVO

- Carácter y composición

Art 30. El Director es el Representante Legal de la fundación y a él corresponde exclusivamente el uso de la denominación social.

- Facultades y atribuciones

Art 31. Son facultades y atribuciones del Director Administrativo

1. Ejecutar las resoluciones y decisiones de la Asamblea General de Afiliados y de la Junta Directiva.

2. Ejecutar la política administrativa, económica y financiera de la fundación que haya trazado la Junta Directiva.
3. Crear y nombrar los empleados técnicos y administrativos que requiera la buena marcha de asignaciones. No obstante lo anterior, el Director informará a la Junta Directiva sobre los nombramientos y asignaciones.
4. Constituir mandatarios judiciales o extrajudiciales para que representen a la fundación en las actuaciones que se hagan necesarias.
5. Elaborar el plan de organización administrativa de la fundación y someterlo a la aprobación de la Junta Directiva. Podrá, de acuerdo con el mismo y sin perjuicio de sus responsabilidades, delegar parte de sus funciones, en cuanto ello se haga necesario para una mayor eficiencia en el desarrollo de las labores de la fundación.
6. Presentar a la Asamblea General de Accionistas, en sus reuniones ordinarias, un informe detallado sobre la marcha de la fundación y una memoria de lo realizado en el ejercicio.
7. Presentar a la Asamblea General de Afiliados en sus reuniones ordinarias y conjuntamente con la Junta Directiva los estados financieros
8. Presentar a la Junta Directiva, dentro del mes anterior a la reunión ordinaria anual, el balance, el inventario y los estados financieros del ejercicio anterior, con las explicaciones que considere pertinentes y la sugerencia de, reparto o disposición de las utilidades si las hubiere, y su forma de pago.
9. Dentro de las normas y orientaciones que dicte la Junta Directiva dirigir los negocios de la fundación, vigilar los bienes de la misma, sus operaciones técnicas, su contabilidad y correspondencia.
10. Establecer reglamentos de carácter general sobre la política que debe seguir la fundación en las siguientes materias: Sistemas de trabajo y división del mismo, procedimiento para la provisión de los cargos previstos, regulación de remuneraciones y prestaciones sociales y del manejo que en cuestiones de esta índole deba observarse; operación y dirección financiera y fiscal; métodos y oportunidades sobre compra de maquinaria y equipo; fijación de la política de precios de venta para los bienes, servicios, asesorías y similares.

11. Determinar las normas que han de servir para la organización de la contabilidad de la fundación.
12. Elaborar los presupuestos requeridos para el desarrollo de la fundación y ponerlos a consideración de la Junta Directiva, así mismo,
13. Cumplir y hacer cumplir los estatutos y reglamentos de la fundación.
14. Rendir ante la Junta Directiva cuentas comprobadas y un informe de su gestión, cuando se retire definitivamente de su cargo.
15. Las demás que le señalen la Junta Directiva y este estatuto aquellas que por naturaleza de su cargo le correspondan.

- Convocatoria y periodicidad

Art 32. El Director será designado por la Junta Directiva para periodos de dos (2) años, reelegible y removible libremente por ella en cualquier tiempo. Todos los empleados de la fundación con excepción de los designados por la Asamblea General.

- Toma de Decisiones

Art 33. En ejercicio de sus funciones dentro de las limitaciones contempladas en este mismo estatuto, el Director deberá realizar todos los actos convenientes o necesarios para el logro de los objetivos sociales. Podrá igualmente, por sí mismo o por medio de mandatarios especiales intervenir en toda clase de actuaciones y procesos judiciales, administrativos gubernativos o de policía sea que la fundación concorra como demandante o demandada o como parte incidental y siempre se haga necesario defender sus derechos o hacerlos reconocer

CAPITULO IV. DE LAS POLITICAS EN RELACIÓN CON LOS GRUPOS DE INTERÉS

Art 34. La Fundación reconocerá los derechos de los grupos de interés social estipulados por ley, los estatutos o este Código de Buen Gobierno y de aquellos que aporte directa o indirectamente al desarrollo del objeto social.

Art 35. Se denomina grupos de interés a la comunidad de influencia de la fundación. De este modo, Los grupos de interés de la Fundación son los siguientes:

1. **Los fundadores:** La fundación garantizará sus derechos de conformidad con los estatutos y la normatividad vigente, el presente Código de Buen Gobierno y las demás normas concordantes.
Adicionalmente la fundación establecerá mecanismo que les permita hacer reclamaciones en cuanto al servicio que obtiene, para alcanzar una información transparente, clara y veraz.
2. **Miembros Honorarios y Activos:** La fundación garantizará sus derechos de conformidad con los estatutos y el presente Código de Buen Gobierno.
La fundación adoptará mecanismos para garantizar el trato justo a sus miembros, ampliará espacios para el diálogo y promoverá una sana conducta de los mismos.
3. **Proveedores:** La fundación adoptará un procedimiento para la contratación objetiva de bienes y servicios, cuyos principios generales sean, transparencia, calidad, precio y cumplimiento
4. **Acreedores:** la fundación responderá frente a sus acreedores cumpliendo sus obligaciones con estos en la forma convenida en los acuerdos específicos.
5. **Organismos de control:** La fundación conservará una posición responsable, abierta y de colaboración permanente frente a los organismos reguladores de control y vigilancia del estado que tengan competencia sobre las actividades que desarrolla o que colaboren con esta para el buen desempeño de sus actividades
6. **La Comunidad:** La Fundación genera mecanismos de interacción, y brinda espacios a la comunidad para su crecimiento, formación y enseñanza de las artes generando desarrollo, bienestar social y apoyo a la cultura
7. **La sociedad:** La fundación garantizará a la sociedad que ha adoptado mecanismos que le permitan cumplir con su función social de una manera eficiente y transparente, según los recursos que se destinen para tal fin.

CAPITULO V. DE LAS POLITICAS PARA LA REVELACIÓN DE LA INFORMACIÓN

5.1 Mecanismos y manejo de la información

Art 36. La fundación adoptara mecanismo para que la información revelada llegue a los grupos de referencia y de interés de manera integral, oportuna, clara y veraz, para lo cual se adoptaran todos los mecanismo de información a los cuales haya acceso, de acuerdo con las condiciones de la comunidad a la que va dirigida, para que la comunicación sea eficiente.

Art 37. La fundación establecerá un mecanismo para garantizar que la información transmitida por medio electrónicos responda a los más altos estándares de confidencialidad e integridad.

Se asegurará el uso de una política de privacidad y manejo de información reservada de los asociados, beneficiarios, empleados y consumidores, para así garantizar el respeto al derecho de intimidad y la protección de los datos íntimos de todas las personas.

Art 38. El manejo de la información por parte de cualquier persona vinculada a la Fundación debe hacerse en forma responsable y debe ser utilizada en razón de sus funciones, cumpliendo con el procedimiento establecido para la revelación de información a terceros; teniendo especial cautela con la información catalogada como reservada.

Ninguno de los grupos de referencia o de interés podrá directa o indirectamente utilizar información privilegiada y confidencial de la fundación para sus propios intereses.

5.2 Rendición de Cuentas y Transparencia

Art 39. La información financiera de la Fundación deberá ser proporcionada de forma oportuna, pertinente, clara y fidedigna para que el miembro del grupo de interés

destinatario pueda tomar decisiones; detallando los beneficios y cualquier riesgo de una manera equitativa y balanceada.

Art 40. La información revelada deberá ser consistente de manera tal que garantice que ella es generada de acuerdo con una misma metodología a través del tiempo y en cumplimiento de la normatividad nacional y de las prácticas generalmente aceptadas. Si la metodología o el sustento normativo de los mecanismos de revelación de información cambian, ello debe ser advertido para garantizar que sea comparable a lo largo del tiempo.

Art 41. La fundación dará a conocer sus estados financieros a sus grupos de interés, mediante el mecanismo de información a los cuales haya acceso, siempre y cuando no perjudique los intereses de la fundación, ni que esté sujeta a confidencialidad.

La fundación proporcionara a sus socios y financiadores información sobre proyectos y/o programas que desarrolle, así mismo el destino de sus aportaciones y los resultados conseguidos.

5.3 Control Interno de la Fundación

Art 42. La fundación deberá contar con un sistema de control interno (SCI) que se entenderá como el conjunto de políticas, principios, normas, procedimientos y mecanismos de verificación y evaluación establecidos por la Junta de Directores, la Alta Gerencia y demás funcionarios, para proporcionar un grado de seguridad razonable en cuanto a la consecución de los objetivos de la compañía.

5.4 Página Web e Informe Anual De Gobierno Corporativo

Art 43. La fundación contara con una página Web en la cual se encuentre disponible la información relativa al Buen Gobierno de la misma, el Informe Anual de Gobierno Corporativo, sus estatutos, los reglamentos asociados al funcionamiento de sus

órganos de gobierno, el Código de Ética, y la demás información que se considere pertinente.

Art 44. La información contenida en el Informe Anual de Gobierno Corporativo será actualizada con ocasión de la celebración de la Asamblea general de Asociados, para informar, además sobre. i) El desempeño de la Junta de Directiva y de cada uno de sus miembros, ii) la manera en que la Junta de Directores dio cumplimiento a sus deberes durante el período y iii) los conflictos de interés revelados y resueltos por Junta de Directores durante el período.

CAPITULO VI. DE LAS POLITICAS RELACION CON EL MEDIO AMBIENTE

Art 45. La Fundación promoverá una administración ambiental sana, ayudando a controlar el impacto de sus actividades implementando herramientas para impulsar la gestión ambiental y sanitaria, en la comunidad en donde se encuentra la institución. Igualmente atacara las políticas respecto al medio ambiente por las autoridades competentes, por tanto permitirá que se realicen evaluaciones, seguimiento y monitoreo a la entidad para el mejoramiento de las condiciones ambientales y sanitarias y de la calidad de vida de los grupos de interés.

CAPITULO VII. DE LAS POLITICAS DE RESPONSABILIDAD SOCIAL

Art 46. La Fundación promoverá la no discriminación, la igualdad de oportunidades para las personas que requieran de los servicios que se prestan. Igualmente se compromete con la formación y defensa de los derechos humanos, rescate y preservación de tradición y memoria, dialogo e intercambio de saberes con campesinos y comunidades étnicas, que permitan el mejoramiento de la calidad de vida de quienes participen de la misma.

Art 47. La fundación dará a conocer por los todos los medios de comunicación que estén al alcance de toda la comunidad sus fines, actividades, destinatarios de su actuación, así mismo los informes financieros, contables y de gestión presentados y aprobados que no sean materia de reserva.

Art 48. La Fundación fomentara la unión y el apoyo entre la comunidad, desarrollando el compañerismo y estrechando los vínculos profesionales y de solidaridad realizando convenios institucionales, gubernamentales, ONG's, organizaciones sociales nacionales e internacionales.

CAPITULO VIII. DIVULGACIÓN Y VIGENCIA CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO

Art 49. El presente Código deberá interpretarse de acuerdo al principio de buena fe. Sera aplicable a los órganos de gobierno y miembros de la fundación, quienes actuaran de acuerdo con su contenido. La fundación dará a conocer el presente código a todos los grupos de interés relevantes por los medios que considere convenientes y pertinente

Art 50. El seguimiento, control y modificación del Código de Buen Gobierno Corresponde a la Asamblea general de la Fundación, que velara por su conocimiento, interpretación, cumplimiento y aprobación.

Art 51. El presente Código de Buen Gobierno de la Fundación entrara en vigencia a partir de su aprobación por parte de la Asamblea General.


MARGARITA EUGENIA ESCOBAR BERÓN
Representante Legal

7. CONCLUSIONES

Las variables que establece el Código de Buen Gobierno y que son relevantes para el quehacer de la Fundación objeto de estudio, se centran en el control de Gestión, el Máximo Órgano Social, la Administración, la Revelación de Información, el cumplimiento de los aspectos mínimos contables y el cumplimiento de los aspectos mínimos legales; los cuales son los mismos que han recomendado Bhagat, Bolton y Romano⁶⁰, quienes sostienen que para la construcción de un buen gobierno corporativo se debe tener como objetivo la comparación de medidas del gobierno de una empresa, con respecto a las establecidas como mejores prácticas.

Se puede concluir que la Fundación objeto de investigación presenta algunos problemas en los diferentes aspectos y para cada una de las variables establecidas por el Buen Gobierno, donde en un gran porcentaje de los aspectos indagados dejaron de cumplirse; lo que indica que dentro de su proceso, presentan algunas falencias que han sido tenidos en cuenta en la propuesta que se les presenta y que se encuentran interesados en corregir.

El Gobierno Corporativo refleja invariablemente la manera como es conducida la fundación o cualquier empresa a la que se le apliquen los lineamientos del buen gobierno corporativo. Revela en este caso particular, el incumplimiento de algunos principios de equidad, responsabilidad, cumplimiento y transparencia; no por detectar corrupción, sino por desconocimiento del manejo de algunos aspectos importantes que redundan en el buen curso en que se lleva la entidad.

El Gobierno Corporativo también refleja la actitud con la que se debe continuar mejorando los diferentes aspectos tratados desde lo administrativo, lo contable y lo

⁶⁰ BHAGAT, Sanjai; BOLTON, Brian y ROMANO, Roberta. The promise and peril of corporate governance indices. En: Columbia Law Review, Vol. 108, No. 8. 2008. pp. 1803-1882.

legal, muestra la forma práctica de llevar a cabo la realidad en cada situación, de acuerdo con las particularidades observadas en la entidad analizada.

Se elaboró una propuesta de políticas de Buen Gobierno Corporativo para la Fundación sin ánimo de lucro La Otra Esquina, en la que se tuvieron en cuenta todas y cada una de las falencias presentadas por la Entidad y para cada una de ellas se presentaron medidas tendientes a las correcciones.

El instrumental principal para implementar el cambio se encuentra en la propuesta que se les fue presentada y que fue aprobada por la Asamblea General, máximo órgano de decisión de la Entidad, la cual lo deja establecido como parte de las reglas internas que deben adoptarse para conseguir la garantía de un mejor desempeño.

8. RECOMENDACIONES

1. Se recomienda que la Fundación objeto de estudio a partir de la investigación desarrollada, adopte y aplique los procedimientos y condiciones establecidos en el Código De Buen Gobierno Corporativo que se realiza en el presente trabajo.
2. Se recomienda que todos los grupos de interés tanto internos como externos se involucren de manera significativa en el seguimiento, control, divulgación, promoción y modificación del presente código.
3. Se recomienda que cada uno de los órganos de gobierno de la Fundación objeto de estudio mejore en el cumplimiento de algunas pautas de manejo que les corresponde, tanto de los aspectos legales, contables, administrativos y de adopción y cumplimiento de voluntad propia que redunden en el beneficio de la Institución.

BIBLIOGRAFÍA

- ✓ BHAGAT, Sanjai; BOLTON, Brian y ROMANO, Roberta. The promise and peril of corporate governance indices. En: Columbia Law Review, Vol. 108, No. 8. 2008. pp. 1803-1882.
- ✓ BYUN, Hae-Young. The cost of debt capital and corporate governance practices. En: Asia-Pacific Journal of Financial Studies, Vol. 36, No 5. 2007. pp. 765-806.
- ✓ CÁMARA DE COMERCIO DE BOGOTÁ. El gobierno corporativo de las sociedades de familia en Bogotá. Bogotá, Superintendencia de Sociedades, 2010.
- ✓ DAHYA, J.; DIMITROV, O. & Mcconnell, J. J. "Does board independence matter in companies with a controlling shareholder?", Journal of Applied Corporate Finance, 21(1). 2009.
- ✓ FAMA, E. F., Y JENSEN, M. C.. "Separation of Ownership and Control", Journal of Law and Economics, 26, 1983. pp. 301-325.
- ✓ GOMPERS, Paul; ISHII, Joy y METRICK, Andrew. Corporate governance and equity prices source. En: The Quarterly Journal of Economics, Vol. 118, No. 1. 2003. pp. 107-155.
- ✓ GUAJARDO CANTÚ, G., & ANDRADE DE GUAJARDO, N. E. "La administración de las sociedades desde la perspectiva del gobierno Corporativo". En G. Guajardo Cantú, & N. E. Andrade de Guajardo, Contabilidad Financiera (págs. 12-14). México DF: Mc Graw - Hill. 2008.
- ✓ GUTIÉRREZ GONZÁLEZ, Maritza Fernanda. Gobierno corporativo una fortaleza para que las pymes colombianas se enfrenten a la internacionalización de los mercados. Universidad de la Salle, Facultad de administración de empresas, Bogotá, 2006
- ✓ HOPT, K. J. & LEYENS, P. C.. "Board models in Europe - Recent developments of internal corporate governance structures in Germany, the United Kingdom, France and Italy", ECGI - Law Working Paper No. 18/2004 European Company and Financial Law Review, (18), 2004. pp. 135-168.
- ✓ INDACOCHEA (2000). Una propuesta para mejorar las prácticas de gobierno corporativo en el Perú". 2000, p. 4.

- ✓ JENSEN, M. C., Y MECKLING, W. H. "Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency costs and ownership structure". Journal of financial Economics, 1976, pp 1- 78.
- ✓ MÉNDEZ ÁLVAREZ, Carlos Eduardo. Metodología. Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales.4ª ed. México: Limusa, 2012. 357 p.
- ✓ MERCADO GÓMEZ, José Alberto y Ramírez Marín, Margarita. Mecanismos de gobierno y creación de valor en empresas familiares que cotizan en la bolsa mexicana de valores. México, Universidad de las Américas Puebla. 2011. p, 8.
- ✓ MOSCOSO ESCOBAR, Jenny y JARAMILLO BETANCUR, Fernando. Caracterización y efectos de un Código de Buen Gobierno para el sector público. Criterio Libre ▪ N° 9 ▪ Bogotá (Colombia) ▪ Diciembre 2008 ▪ Pp. 95-124
- ✓ OCDE. Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico. Principios de gobierno corporativo de la OCDE. Paris: OCDE, 2004. p. 68
- ✓ RIVAS GONZÁLEZ, Ernesto. Estadística general. Caracas. Universidad Central de Venezuela. Ediciones de la Biblioteca. 1993.
- ✓ SHLEIFER, A. y VISHNY, R. "A survey of corporate governance", Journal of Finance , LII (2), 1997- pp. 737-783.
- ✓ USTÁRIZ GONZÁLEZ, L. H. "Corporate governance Evolución y reto frente al riesgo operativo en el nuevo acuerdo de Basilea", Vniversitas, 107. Bogotá, 2004. pp. 137-177.
- ✓ WOLFENSOHN, J. Corporate governance is about promoting corporate fairness, transparency and accountability. Financial Times, junio 21, 1999.

WEB GRAFÍA

- ✓ ACTUALICESE.COM. Se debe establecer el Gobierno Corporativo en las empresas para la implementación adecuada de las NIIF (IFRS). < 24 de mayo de 2013> (en línea) [febrero 25 de 2014]. Tomado de: <http://actualicese.com/actualidad/2013/05/24/establecer-el-gobierno-corporativo-en-las-empresas-para-la-implementacion-adecuada-de-las-niif-ifs/>
- ✓ CAF. Gobierno corporativo: lo que todo empresario debe saber. p. 14. (En línea). [Febrero 25 de 2014]. Tomado de:

<http://www.caf.com/media/1390757/gobierno-corporativo-lo-que-todo-empresario-debe-saber.pdf>

- ✓ CAF. Lineamientos para un Código Andino de Gobierno Corporativo. Eficiencia, equidad y transparencia en el manejo empresarial. 2005. (En línea) [febrero 24 de 2014] Tomado de: www.caf.com/media/3266/linea6abril100dpi.pdf.
- ✓ DAZA, Franklin Javier. Departamento del Valle del Cauca. En línea. [Jueves, agosto 4 de 2011] Disponible en Internet: <http://www.todacolombia.com/departamentos/valledelcauca.html>
- ✓ DE GÁRATE PÉREZ, Luis Eugenio y LARA TENORIO, Arturo Gustavo. Implementación del gobierno corporativo en las PyMES. Septiembre de 2010. (En línea) [febrero 25 de 2014] tomado de: <http://contaduriapublica.org.mx/?p=1781>
- ✓ EL PAÍS. Cambia la vocación económica de Cali. <mayo 16 de 2006>. (En línea) [Febrero 25 de 2014]. Tomado de: <http://historico.elpais.com.co/paisonline/notas/Mayo162006/eco1.html>
- ✓ MARTÍNEZ, Andrés. Colombia es mi pasión. [En Línea] [Jueves, agosto 4 de 2011] Tomado de: <http://www.todacolombia.com/departamentos/valledelcauca.html>
- ✓ SUPERINTENDENCIA DE SOCIEDADES, Cámara de Comercio de Bogotá y Confecámaras. guía colombiana de gobierno corporativo para sociedades cerradas y de familia. ISBN: 978-958-688-283-5. 2009. (En línea). [febrero 25 de 2014]. Tomado de: <http://www.supersociedades.gov.co/inspeccion-vigilancia-y-control/asuntosdeinteres/gobierno-corporativo-y-rse/cartillas-y-guias/Cartillas%20y%20Guias/guia%20colombiana%20de%20gobierno%20corporativo%20%288%29.pdf>

ANEXOS

ANEXO 1. Entrevista

Como parte de la metodología para la realización del proyecto se realizó la siguiente entrevista al Director de la fundación, las fueron presentadas con anticipación dividida en 6 módulos. Esta entrevista se realizó en 6 visitas diarias de 3 horas. Tiempo único disponible por el director.

TEMAS

- Modulo Control de Gestión
- Modulo Máximo Órgano Social
- Modulo Administradores
- Módulo Revelación de la Información
- Modulo verificación de mínimos legales
- Modulo verificación de mínimos contables

PREGUNTAS

MODULO CONTROL DE GESTIÓN

1. ¿El máximo órgano social o el máximo órgano de administración de la entidad aprueban el presupuesto anual, y se le hace seguimiento?
2. ¿El máximo órgano social o el máximo órgano de administración de la entidad aprueban un plan estratégico con un periodo igual o superior a 2 años y define los objetivos estratégicos para un lapso de 5 años?
3. ¿Cuál es el medio establecido en los estatutos para convocar a la reunión ordinaria?
4. ¿los administradores participan en sociedades o actividades similares al objeto social de la entidad?
5. ¿los administradores rinden cuentas de su gestión dentro del mes siguientes a la fecha en la cual se retiran de su cargo, y someten a consideración del máximo órgano social el informe de que trata el numeral 3 del artículo 446 del código de comercio? (Numeral 3. Informe de la Junta Directiva sobre la situación económica y financiera de la entidad, que contiene datos contables y estadísticos, de los egresos, transferencias de dinero, gastos de propaganda y de relaciones públicas discriminados, un informe escrito del Representante Legal sobre la forma como hubiere llevado a cabo su gestión las medidas cuya adaptación recomiende la asamblea, el informe escrito del revisor fiscal)

MODULO MÁXIMO ÓRGANO SOCIAL

6. ¿la antelación Para convocar la reunión ordinaria fue superior a quince 15 días hábiles, sin contar el día de la convocatoria ni el de la realización de la reunión?

7. ¿la reunión ordinaria se realiza con el quórum exigido en los estatutos y fue mayoría numérica cualquiera que sea su aporte?
8. ¿la reunión ordinaria se realizó en el domicilio de la entidad?
9. ¿las actas de las reuniones que realiza el máximo órgano social: fueron suscritas por el presidente y el secretario, aprobadas y asentadas en el libro respectivo?
10. ¿las actas de las reuniones del máximo órganos social contiene los siguientes aspectos:
 - Número, lugar, fecha y hora de la reunión.
 - El número de acciones suscritas.
 - La forma y antelación de la convocatoria.
 - La lista de asistentes con la indicación del número de cuotas u acciones propias o ajenas que representen.
 - Los asuntos tratados.
 - Las decisiones adoptadas y el número de votos emitidos a favor, en contra o en blanco.
 - Las constancias escritas presentadas por los asistentes durante la reunión.
 - Las designaciones efectuadas.
 - La fecha y hora de su clausura.

MODULO ADMINISTRADORES

11. ¿Los miembros de la Junta Directiva aceptaron y ejercen el cargo de miembro de Junta Directiva En forma simultánea en más de cinco juntas?
12. ¿para la designación de los miembros de la Junta Directiva se tiene en cuenta que sean personas con experiencia, calificación y prestigio profesional?
13. ¿Se han efectuado las reuniones ordinarias de la Junta Directiva previstas en los estatutos?
14. ¿Las actas de las reuniones han sido aprobadas y asentadas en el libro respectivo debidamente suscritas por el presidente y secretario, dentro de los quince (15) días siguientes a su celebración?
15. ¿las funciones de la Junta Directiva están establecidas en los estatutos?
16. ¿los miembros de la Junta Directiva está conformada por miembros externos de la entidad, es decir, que sean empleados, no sea socio o tenga vínculos familiares?
17. ¿La Junta Directiva tiene establecido un reglamento de organización interno?

MÓDULO REVELACIÓN DE LA INFORMACIÓN

18. ¿Los administradores presentaron su informe de gestión en la reunión ordinaria del Máximo Órgano Social correspondiente al último ejercicio, o dentro del mes siguiente a la fecha en la cual se retiraron de su cargo, y en dicho informe se mencionan expresamente las operaciones celebradas con los socios y con los administradores? NO

ANEXO 2. Modulo Verificación de Mínimos Legales

No	TEMA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	La entidad tiene el reconocimiento de persona jurídica? (Decreto 1529/1990)	x		Se solicitó el respectivo documento para la verificación, dando como resultado el cumplimiento por parte de la Entidad.
2	El contenido de los estatutos está de acuerdo al (Decreto 1529/1990 art 3) a) Su nombre, precedido de la denominación jurídica correspondiente a su naturaleza, según se trate de asociación o corporación, fundación o institución de utilidad común; b) Domicilio; c) Duración ;d) Objeto o finalidad de la entidad, indicando expresamente que es una entidad sin Ánimo de lucro; e) Órganos de administración, determinando su composición, modo de elección o designación funciones y quórum de liberatorio y decisorio; f) Determinación de la persona que ostentará la representación legal de la entidad; g) Revisor Fisca. En el caso de las fundaciones o instituciones de utilidad común deberá ser contador titulado con su respectivo número de matrícula; h) Patrimonio y disposiciones para su conformación, administración y manejo; i) Disposiciones sobre disolución, liquidación y destinación del remanente de los bienes a una institución de utilidad común o carente del ánimo de lucro que Persiga fines similares.	x		Se solicitaron los estatutos de la entidad, para la revisión de los mismos verificando el cumplimiento de los mismos de acuerdo a la ley. .
3	La entidad está inscrita en el registro único tributario RUT (E.T art 555-2) (Reconocida como persona Jurídica sin ánimo de lucro y estar sometida en su funcionamiento a vigilancia oficial, Haber cumplido con la obligación de presentar la declaración de ingresos y patrimonio o de renta, según el caso, por el año inmediatamente anterior al de la donación., Manejar, en depósitos o inversiones en establecimientos financieros autorizados, los ingresos por donaciones.)	x		Se observó que la entidad cumple con esta norma.

4	La entidad realizo la actualización del registro Único Tributario (RUT)		x	El RUT presenta algunas inconsistencias, las cuales serán subsanadas por Represente Legal, como recomendación por parte de las investigadoras.
5	La entidad es contribuyente del régimen tributario especial (Decreto 4400/2004)	x		Por medio del RUT se pudo observar que la entidad es contribuyente del régimen tributario especial.
6	La entidad conoce la sanción por no actualizar los datos del RUT (E.T Art 658-3) Con la Nueva <u>Resolución No.000139 Nov. 21 De 2012</u>		x	Se observó desconocimiento de la norma, no obstante se realizaron las respectivas observaciones y orientaciones, para subsanar las falencias.
7	La entidad cuenta con el mecanismo de Firma Digital DIAN. Resolución 12761. 09-12-2011. Modificada parcialmente por (<u>Resolución 000019 de 28-02-2012</u>)	x		Se preguntó y solicitó el respectivo documento para la verificación, dando como resultado el cumplimiento del mismo por parte de la Entidad.
8	La entidad maneja cuenta bancaria	x		Generalmente el utilizada para los pagos efectuados por las entidades públicas y del estado.
9	Las entidad tiene sus libros de contabilidad registrados (Decreto 4400/2004 art 15) (E.T art 364)	x		Se indago, se solicitó y se observó el cumplimiento del mismo.
10	La entidad emite certificado de donaciones y son firmadas por el revisor fiscal (E.T 125-3)		x	Porque las personas que realizan sus donaciones no han exigido el certificado.
11	La entidad ha realizado las retenciones correspondientes y presentado las declaraciones respectivas	x		Se indago, se solicitó y se observó el cumplimiento del mismo. Tanto en su reparación, presentación y pago a la entidad correspondiente.
12	El entidad presenta la declaraciones de renta	x		Se indago y se solicitó los respectivos documentos para la verificación de su cumplimiento de acuerdo a la ley.
13	Cuáles son los reglamentos que posee la entidad.		x	En este aspecto se presentan falencias las cuales se esperan sean subsanadas.
14	Presentan certificado de existencia y representación de entidades privadas sin ánimo de lucro	x		
15	La entidad está inscrita en el registro de entidades sin ánimo de lucro	x		

ANEXO 3. Modulo Verificación de Mínimos Contables

No	TEMA	SI	NO	OBSERVACIONES
1	La entidad prepara y difunde periódicamente los estados financieros, durante su existencia. (decreto 2649/993 art 9), Estados financieros básicos El balance General y el Estado de Resultados (De acuerdo al decreto 1878 de 2008 modifica el artículo 22 del decreto 2649/993)	x		Se indago que los Estado Financieros son presentados ante la Asamblea General, y que son preparados por un Contador Público Titulado.
2	La entidad cuenta con un Balance general que permita conocer de manera clara y completa la situación inicial de su patrimonio (decreto 2649/993 art 25)	x		.
3	Los estados financieros se encuentran certificados y dictaminados (decreto 2649/993 art 33)		x	Al solicitar los Estados Financieros se observó que estos presentan algunas inconsistencias en su presentación.
4	A la fecha la entidad lleva la contabilidad al día en los términos previstos en el (decreto 2649/993 art 56) (Asientos: comprobante son su soportes, partida doble, registro cronológicamente, en los libros, se establecen los saldos)		x	La contabilidad presenta algunas falencias las cuales serán corregidas y mejoradas, para una mejor información, clara y transparente.
5	La entidad deprecia sus propiedades plata y quipo conforme a los establecido en el (decreto 2649/993 art 64) (El valor histórico de las propiedades, planta y equipo, recibidas en cambio, permuta, donación, dación en pago o aporte de los propietarios, se determina por el valor convenido por las partes, debidamente aprobado por las autoridades cuando fuere el caso o, cuando no se hubiere determinado su precio, mediante avalúo) El valor de realización actual o presente de estos activos debe determinarse al cierre del período en el cual se hubieren adquirido al menos cada 3 años.		x	Se indago sobre este tema, y como resultado los activos que posee ya han sido depreciados.
6	Los estados financieros cuenta con sus respectivas notas (decreto 2649/993 art 114)		x	Se preguntó y se solicitaron los estados financieros para la verificación, dando como resultado el incumplimiento de esta ley por parte de la Entidad.

7	La entidad cuenta con los documentos soporte interno y externo, de conformidad con lo dispuesto en el (decreto 2649/993 art 123) (comprobante de contabilidad, fechados, autorizados, archivados en orden cronológico)		x	La contabilidad presenta algunas falencias las cuales serán corregidas y mejoradas, para una mejor información, clara y transparente.
8	Los libros de contabilidades llevan de acuerdo a él (decreto 2649/1993 art 123)(llevar una numeración sucesiva y continua, orden cronológico todas las operaciones, resumen mensual de las operaciones, Determinar la propiedad del ente) y al (art 128) (manual, sin tachones, ni enmendaduras, ni espacios en blanco)		x	Los libros de contabilidad presentan algunas insolvencias las cuales serán corregidas y mejoradas, para una mejor información, clara y transparente y cumplimiento de la ley.
9	La entidad cuenta con un Contador Público O Revisor Fiscal	x		Se indago, y es un Contador Público Titulado que presta sus servicios de manera gratuita.
10	Realiza sus retenciones conforme a la ley y presenta las respectivas declaraciones (350. Retención en la fuente)	x		Se observó que la entidad cumple con esta norma.
11	La contabilidad se encuentra ordenada, clasificada, archivada, con soportes y documentos necesarios.		x	

ANEXO 4. Fotografías

Foto 1. Entrevista Primera Parte



Fecha: Del 19 al 21 de Febrero de 2014

Lugar: Sede de la Fundación objeto de estudio.

Descripción: La presente fotografía es una de las evidencias de las entrevistas que se dieron en la primera parte; en ella encuentra el Director Administrativo de la Fundación Julián Fernández y las Estudiantes de Contaduría pública Claudia Marcela Arbeláez Gaviria y Eliana Burgos Herrera desarrollando la primera parte de la entrevista permitiendo establecer y diagnosticar la parte de la problemática financiera y administrativa que presenta la fundación.

Foto 2. Entrevista Segunda y Última Parte



Fecha: Del 22 al 24 de Febrero de 2014

Lugar: Sede de la Fundación objeto de estudio.

Descripción: La presente fotografía es una de las evidencias de las entrevistas que se dieron en la segunda y última parte; en ella se encuentra el Director Administrativo de la Fundación Julián Fernández y las Estudiantes de Contaduría pública Claudia Marcela Arbeláez Gaviria y Eliana Burgos Herrera desarrollando la parte final de la entrevista la cual permitió determinar las variables más relevante del Código de Buen Gobierno en el quehacer de la fundación; así mimos, sus problemáticas financieras, legales y administrativas.

Foto 2. Socialización del proyecto primera parte



Fecha: 22 de Marzo de 2014

Lugar: Sede de la Fundación objeto de estudio.

Descripción: En la presente fotografía se muestra la reunión ordinaria de la Asamblea General, la cual contó con la participación de los 33 socios que la conforman y algunos invitados.

En el orden del día previamente establecido, los puntos quintos y sexto a discutir dieron lugar a que las estudiantes de contaduría pública Claudia Marcela Arbeláez Gaviria y Eliana Burgos Herrera realizaran el quinto punto, es decir, la presentación de los estados financieros y sus notas para su respectiva aprobación por parte de la Asamblea General.

Foto 3. Socialización del proyecto Última Parte



Fecha: 22 de Marzo de 2014

Lugar: Sede de la Fundación objeto de estudio.

Descripción: En la presente fotografía se muestra la reunión ordinaria de la Asamblea General, la cual contó con la participación de los 33 socios que la conforman y algunos invitados.

Siguiendo el orden del día el sexto y último punto a discutir a cargo de las estudiantes de contaduría pública Claudia Marcela Arbeláez Gaviria y Eliana Burgos Herrera fue: la presentación y aprobación de la propuesta de políticas de buen gobierno corporativo para su respectiva aprobación por parte de la Asamblea General, la cual consto de una breve introducción sobre el tema de gobierno corporativos, los resultados obtenidos en las entrevistas y posteriormente la presentación del Código de Buen Gobierno para la Fundación.

ANEXO 5. Certificación por parte de la Fundación Objeto de Estudio.



RESOLUCIÓN # 001 DE 2014

(Marzo 28 de 2014)

Por la cual se adoptan los procedimientos y condiciones establecidos en el Código de Buen Gobierno Corporativo y se dictan otras disposiciones.

LA FUNDACIÓN LA OTRA ESQUINA

En ejercicio de sus atribuciones legales, especialmente las conferidas en la Constitución Política de Colombia. Arts. 14, 38, 52, 62, 103, 150 num. 8, 189 num., el Decreto Nacional 1318 de 1988, art. 1°; por el cual se ejerce la facultad conferida por el artículo 2 de la Ley 22 de 1987, en relación con las Instituciones de Utilidad Común; y la Ley 489 de 1998. Por la cual se dictan normas sobre la organización y funcionamiento de las entidades del orden nacional, se expiden las disposiciones, principios y reglas generales para el ejercicio de las atribuciones previstas en los numerales 15 y 16 del artículo 189 de la Constitución Política y se dictan otras disposiciones

CONSIDERANDO:

Que de acuerdo con lo expuesto por las estudiantes de contaduría pública ARBELAEZ GAVIRIA y BURGOS HERRERA ELIANA durante el desarrollo de su Trabajo de Grado

Que se hace necesario ajustar los procedimientos y condiciones para el funcionamiento de los órganos de la Fundación; en lo que respecta a sus principios, instauración de valores y buenas prácticas; sobre los órganos de gobierno de la Fundación, como: la asamblea general, la junta directiva, la relación con grupos de interés, la revelación de la información y la divulgación y vigencia del código de buen gobierno.

Fundación La Otra Esquina – Bugalagrande, Valle del Cauca
NIT: 900226555-1
e-mail: otraesquina@hotmail.com – web: laotraesquina.jimdo.com



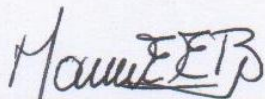
En mérito de lo expuesto,

RESUELVE:

ARTÍCULO 1o. ADOPCIÓN. Adoptar el presente código de Buen Gobierno Corporativo para el Funcionamiento de los diferentes Organismos que presenta la Fundación la Otra Esquina.

El cumplimiento de las disposiciones contenidas en la presente resolución es de obligatoria verificación por parte de los Organismos de Control, en lo que respecta a su competencia.

Dada en Bugalagrande (Valle del Cauca), a los 28 días del mes de marzo de 2014.



MARGARITA EUGENIA ESCOBAR BERÓN

Representante Legal

Fundación La Otra Esquina – Bugalagrande, Valle del Cauca
NIT: 900226555-1
e-mail: otraesquina@hotmail.com – web: laotraesquina.jimdo.com