

## ***Las responsabilidades del patronato y los deberes de diligencia y lealtad de los patronos***

***“Sin duda, una de las cuestiones más complejas y controvertidas en el gobierno de las fundaciones sea de delimitar las competencias entre el patronato y la dirección ejecutiva”***

Tradicionalmente el patronato se ha ocupado de las cuestiones gobierno en sentido amplio, dejando al director ejecutivo las correspondientes a la gestión de las operaciones del día a día. El gobierno es un concepto más amplio que el de gestión, y consiste en "el conjunto de decisiones y acciones relacionadas con la definición de la misión de la organización, la formulación de sus políticas, el desarrollo de los mecanismos de control que se usarán para distribuir el poder, establecer los procesos de toma de decisiones y los procedimientos para la realización de tareas concretas". Pero, lo cierto es que no siempre resulta sencillo saber dónde termina el gobierno y comienza la gestión, y por esa razón muchas organizaciones han preferido fijar con un mayor grado de precisión las competencias fundamentales del patronato. De acuerdo con la opinión más extendida, las responsabilidades básicas del patronato serían las siguientes:

**1 DETERMINAR LA MISIÓN Y OBJETIVOS DE LA ORGANIZACIÓN.** La definición de la misión de la fundación habrá de establecer sus objetivos, medios y beneficiarios principales. El patronato deberá formular la misión y revisarla periódicamente, de forma que mantenga su validez y veracidad. Todos y cada uno de los miembros del patronato deberán comprenderla en su totalidad y apoyarla.

**2 SELECCIONAR AL DIRECTOR EJECUTIVO.** El patronato deberá definir el cometido del director ejecutivo, estableciendo las funciones y responsabilidades de dicho cargo. El patronato o comisión correspondiente deberá llevar a cabo un minucioso proceso de selección, que permita presentar las propuestas oportunas para la selección del candidato más cualificado para ocupar el puesto.

**3 APOYAR AL DIRECTOR EJECUTIVO Y REVISAR SU TRABAJO.** El patronato se asegurará de prestar apoyo moral y profesional al director ejecutivo para la consecución de los objetivos de la organización. El patronato deberá evaluar periódicamente el desempeño de su cargo.

**4 ASEGURAR UNA PLANIFICACIÓN EFECTIVA DE LAS ACTIVIDADES.** Como administradores de la entidad, los patronos deben garantizar la existencia de una planificación de las actividades de la fundación y ayudar en la consecución de los objetivos de la misma.

**5 ASEGURAR LA DISPONIBILIDAD DE RECURSOS NECESARIOS.** Una de las responsabilidades principales del patronato es asegurar que la organización cuenta con los recursos adecuados para el cumplimiento de su misión. Los patronos deben trabajar en la captación de fondos y recursos para la organización, junto con el director ejecutivo y los responsables de desarrollo de la institución.

**6 GESTIONAR DE MANERA EFICIENTE LOS RECURSOS DISPONIBLES.** Para mantener el cumplimiento de sus obligaciones con los donantes y salvaguardar su derecho de exención fiscal, el patronato debe participar en la elaboración del presupuesto anual, decidir su aprobación y asegurar que existen mecanismos de control financiero efectivos.

**7 DETERMINAR Y DAR SEGUIMIENTO A LOS PROGRAMAS Y SERVICIOS DE LA ORGANIZACIÓN.** El patronato debe determinar qué programas son más idóneos respecto de la misión de la organización y dar seguimiento a los mismos.

**8 REALIZAR LA IMAGEN PÚBLICA DE LA ORGANIZACIÓN.** El patronato constituye el principal medio de comunicación de la fundación con sus beneficiarios, el público y los medios de comunicación. Para que sea efectivo, los patronos desplegarán una estrategia clara de relaciones públicas, que tendrá como elementos principales la difusión y explicación de la misión y de los resultados obtenidos, así como el apoyo de personas, medios o instituciones importantes o significativas de la sociedad.

**9 POLÍTICA DE PERSONAL Y TRIBUNAL DE APELACIÓN.** La institución deberá tener una política de personal clara y sólida; delegando en el director ejecutivo la gestión, selección y despido de personal. Para facilitar la resolución de posibles conflictos, el director ejecutivo podrá someter sus eventuales desacuerdos con el presidente o el comité ejecutivo ante el patronato, y el resto del personal podrá hacerlo ante el comité ejecutivo o presidente.

**10 EVALUAR SU PROPIO DESEMPEÑO.** Sólo mediante la evaluación de su propio desempeño podrá el patronato reconocer sus logros y alcanzar consenso sobre las áreas que deban mejorarse. Las discusiones sobre los resultados de la autoevaluación podrán ayudar en la elaboración de un plan a largo plazo.

Además de las responsabilidades o competencias fundamentales del patronato como órgano colectivo de gobierno, los patronos tienen individualmente un conjunto de **deberes de diligencia y lealtad** que también conviene detallar. Éstos son los siguientes:

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

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