

# CUESTIONARIO PARA INDICADORES DE BUEN GOBIERNO

Siendo conscientes de que conoce Ud. en profundidad el marco de las entidades sin ánimo de lucro (ESAL, en adelante), solicitamos su colaboración para integrarlo en un grupo de expertos a fin de colaborar en un trabajo de investigación cuya finalidad es, partiendo de trabajos ya publicados, diseñar una batería de indicadores que permitan mejorar la medida de la transparencia y el buen gobierno en estas organizaciones.

Todas las cuestiones que se le planteen serán tratadas con absoluta confidencialidad. En ningún caso se le pide información relativa a su entidad, sino que, como conocedor del marco de estas organizaciones, valore los indicadores que le presentamos como herramienta de mejora para cualquiera de ellas.

A continuación, se presentan una serie de cuestiones relativas a diferentes aspectos a considerar en gestión de las ESAL.

En el primer apartado se abordan una serie de aspectos a considerar, de forma genérica, para valorar la gestión desempeñada por las ESAL. Posteriormente, en los siguientes bloques se presentan indicadores de cada uno de estos aspectos de manera más específica y referido a cada uno de ellos.

El objetivo es conocer la opinión de expertos en el ámbito de las ESAL en relación a un amplio abanico de aspectos que permitan concluir sobre el denominado “buen gobierno” de las mismas. Para mayor nivel de detalle, a su vez, se tratará de analizar la importancia percibida de cada uno de los indicadores que denotan un mayor o menor grado de dichos aspectos.

## APARTADO 1: CÓMO RELLENAR EL CUESTIONARIO

El encuestado utilizará la escala de valores siguiente para dar sus opiniones:

1	Igual de importante
3	Moderadamente más importante
5	Bastante más importante
7	Mucho más importante
9	Extremadamente más importante

Los valores **2, 4, 6 y 8** son valores intermedios que también pueden usarse para dar las opiniones.

En el siguiente apartado (apartado 2) se le pedirá al encuestado que:

- Elija el criterio **más importante, C+**, según su opinión que se comparará con el resto de criterios indicando cuán más importante es C+ respecto a los otros criterios (porque estos no pueden ser mejores que el mejor).

Por lo tanto, la comparación se representará por la siguiente tabla:

Criterio más importante	C1	C2	C3	...
<b>C+</b>				

- Elija el criterio **menos importante, C-**, según su opinión que se comparará con el resto de criterios indicando cuán más importante son los otros criterios respecto a C- (porque éste es el peor).

Por tanto, la tabla de comparaciones será la siguiente:

Criterio menos importante	<b>C-</b>
C1	
C2	
C3	
...	

Para que los datos sean válidos para el cuestionario, es importante evitar incongruencias a la hora de realizar las comparaciones entre criterios con el fin de obtener resultados fiables. Por tanto, es importante entender lo siguiente:

- El criterio seleccionado como más importante, **C+**, siempre será más importante que cualquier otro criterio:

Criterio más importante	C1	C2	C3
<b>C+</b>	<b>7</b>		

**C+ es mucho más importante que C1**

- Cualquier criterio comparado con el criterio menos importante, **C-**, siempre será más importante que C- que es el peor criterio:

Criterio menos importante	<b>C-</b>
C1	<b>5</b>
C2	
C3	

**C1 es bastante más importante que C-**

- La preferencia de C+ con respecto a C-, siempre será mayor que la de cualquier otro criterio respecto al peor.

Criterio menos importante	<b>C-</b>
<b>C+</b>	<b>8</b>
C2	6
C3	4

**APARTADO 2: IMPORTANCIA DE LOS ASPECTOS GENERALES RELATIVOS AL BUEN GOBIERNO.**

En este bloque se presentan los aspectos generales a evaluar para considerar si una ESAL está siendo gestionada adecuadamente. Todos ellos van referidos, por tanto, al buen gobierno (numerados de forma correlativa, antecedidos por las iniciales “BG”).

Los aspectos a considerar son los siguientes:

-BG1: Órgano de gobierno representativo, con coherencia en los criterios relativos a elección, composición, permanencia y retribución de los miembros del órgano de gobierno.

-BG2: Coherencia de las decisiones del gobierno de la ESAL con el cumplimiento de la misión, visión, valores de la entidad.

-BG3: Disponibilidad de una detallada planificación estratégica y en cuya elaboración participen los diferentes grupos de interés, sometida a procesos de contrastación sistemáticos.

-BG4: Empleo de adecuadas herramientas de gestión económica que se concretan en un presupuesto anual, auditoría externa, políticas de inversión financiera, seguimiento de fondos finalistas y criterios de tesorería.

- BG5: Políticas de gestión de personal publicitadas y claras, con especial referencia a criterios de contratación, remuneración, formación de los trabajadores y política de género. Se incluye la existencia de un plan de voluntariado en el que se recojan derechos y obligaciones.

- BG6: Disponibilidad de adecuados planes de actuación en relación a los grupos de interés, con mención especial los criterios aprobados en la relación con entidades colaboradoras, socios, política medioambiental, plataformas en las que participa, así como criterios seguidos para el trámite de quejas y reclamaciones.

A-) Considerando el objetivo de que las ESAL desarrollen adecuadas prácticas de buen gobierno, por favor, seleccione el **CRITERIO MÁS IMPORTANTE** que considere a tal fin e indíquelo en la casilla que encontrará a continuación:

Criterio más importante:	
--------------------------	--

B-) A continuación, en relación al criterio que haya señalado en la pregunta anterior, indique cómo de importante es dicho criterio con respecto a los demás usando la escala indicada en el Apartado 1.

Criterio más importante	BG1	BG2	BG3	BG4	BG5	BG6

C-) Considerando el objetivo de que las ESAL desarrollen adecuadas prácticas de buen gobierno, por favor, seleccione el **CRITERIO MENOS IMPORTANTE** que considere a tal fin e indíquelo en la casilla que encontrará a continuación:

Criterio menos importante:	
----------------------------	--

D-) A continuación, en relación al criterio que haya señalado en la pregunta anterior, indique cómo de importantes son el resto de criterios con respecto al seleccionado como peor usando la escala indicada en el Apartado 1:

Criterio menos importante	
BG1	
BG2	
BG3	

BG4	
BG5	
BG6	

### **APARTADO 3: IMPORTANCIA DE LOS INDICADORES DE BUEN GOBIERNO.**

En este apartado se presentan los aspectos específicos a evaluar para considerar el adecuado grado de cumplimiento de los aspectos generales relativos al buen gobierno (BG1 a BG6) anteriormente descritos. Para cada aspecto general se detallan una serie de indicadores, al objeto de que se evalúe su importancia relativa como un indicador representativo del aspecto general al que hace referencia. Así, se presentan 6 apartados (Bloque 1 a Bloque 6).

#### **BLOQUE 1: INDICADORES DE BUEN GOBIERNO RELACIONADOS CON LOS ÓRGANOS DE DIRECCIÓN.**

Los siguientes indicadores (numerados de forma correlativa, anteceditos por las iniciales "BG1.") se refieren a una mayor o menor excelencia en la gestión llevada a cabo por el órgano de gobierno (Junta Directiva para las asociaciones y Patronato para las fundaciones):

- BG1.1: Órgano de gobierno suficientemente representativo con al menos 5 miembros.
- BG1.2: Proporción de mujeres en el órgano de gobierno de, al menos, el 40%.
- BG1.3: La proporción máxima de miembros del órgano de gobierno que mantienen relación de parentesco hasta segundo grado o que son parejas de hecho es del 20%.
- BG1.4: El número mínimo de reuniones del órgano de gobierno al año es de dos.
- BG1.5: El 80% de los miembros del órgano de gobierno asiste como mínimo al 50% de reuniones celebradas al año.
- BG1.6: No más del 40% de los miembros del órgano de gobierno recibe contraprestación económica por otros cargos que puedan ocupar en la organización.
- BG1.7: En el caso de las asociaciones, la elección y sustitución de cargos, se realizará como máximo cada cinco años. En el caso de otra forma jurídica, no aplica.
- BG1.8: Al menos un 60% de los miembros del órgano de gobierno tiene una permanencia máxima acumulada de forma continuada en el tiempo inferior a ocho años, fomentándose su renovación.
- BG1.9: Ningún miembro de órgano de gobierno tiene asignación vitalicia.

A-) Considerando el objetivo de que las ESAL desarrollen adecuadas prácticas de buen gobierno en aspectos relativos a los órganos de gestión de las mismas, por favor, seleccione el CRITERIO MÁS IMPORTANTE que considere a tal fin e indíquelo en la casilla que encontrará a continuación:

Criterio más importante:	
--------------------------	--

B-) A continuación, en relación al criterio que haya señalado en la pregunta anterior, indique cómo de importante es dicho criterio con respecto a los demás usando la escala indicada en el Apartado 1:

Criterio más importante	BG1.1	BG1.2	BG1.3	BG1.4	BG1.5	BG1.6	BG1.7	BG1.8	BG1.9

C-) Considerando el objetivo de que las ESAL desarrollen adecuadas prácticas de buen gobierno en aspectos relativos a los órganos de gestión de las mismas, por favor, seleccione el

CRITERIO MENOS IMPORTANTE que considere a tal fin e indíquelo en la casilla que encontrará a continuación:

Criterio menos importante:	
----------------------------	--

D-) A continuación, en relación al criterio que haya señalado en la pregunta anterior, indique cómo de importantes son el resto de criterios con respecto al seleccionado como peor usando la escala indicada en el Apartado 1:

Criterio menos importante	
BG1.1	
BG1.2	
BG1.3	
BG1.4	
BG1.5	
BG1.6	
BG1.7	
BG1.8	
BG1.9	

**BLOQUE 2: INDICADORES DE BUEN GOBIERNO RELACIONADOS CON LA MISIÓN, VISIÓN Y VALORES.**

Los siguientes indicadores (numerados de forma correlativa, anteceditos por las iniciales "BG2.") se refieren a la coherencia de las decisiones del gobierno de la ESAL para el cumplimiento de la misión, visión y valores de la entidad:

-BG2.1: La Misión de la organización se encuentra formulada por el órgano de gobierno a través de estatutos, acta u otro documento formal.

-BG2.2: Misión de la ESAL revisada al menos cada diez años, con participación de los grupos de interés.

-BG2.3: La Visión de la organización se encuentra formulada por el órgano de gobierno a través de documento formal.

-BG2.4: Visión de la ESAL revisada cada vez que se actualice el plan estratégico, con participación de los grupos de interés.

-BG2.5: Los Valores de la organización se encuentran formulados por el órgano de gobierno a través de documento formal.

-BG2.6: Valores de la ESAL revisados al menos cada diez años, con participación de los grupos de interés.

-BG2.7: La definición/revisión de la Misión, Visión y Valores son coherentes con el Tercer Sector de Acción Social.

-BG2.8: Existe un código de conducta propio que contiene las líneas éticas de la ESAL firmado y aceptado por todos los grupos de interés.

A-) Considerando el objetivo de que las ESAL muestren coherencia en las decisiones del gobierno de la ESAL para el cumplimiento de la misión, visión y valores de la entidad, por favor, seleccione el CRITERIO MÁS IMPORTANTE que considere a tal fin e indíquelo en la casilla que encontrará a continuación:

Criterio más importante:	
--------------------------	--

B-) A continuación, en relación al criterio que haya señalado en la pregunta anterior, indique cómo de importante es dicho criterio con respecto a los demás usando la escala indicada en el Apartado 1:

Criterio más importante	BG2.1	BG2.2	BG2.3	BG2.4	BG2.5	BG2.6	BG2.7	BG2.8

C-) Considerando el objetivo de que las ESAL muestren coherencia en las decisiones del gobierno de la ESAL para el cumplimiento de la misión, visión y valores de la entidad, por favor, por favor, seleccione el CRITERIO MENOS IMPORTANTE que considere a tal fin e indíquelo en la casilla que encontrará a continuación:

Criterio menos importante:	
----------------------------	--

D-) A continuación, en relación al criterio que haya señalado en la pregunta anterior, indique cómo de importantes son el resto de criterios con respecto al seleccionado como peor usando la escala indicada en el Apartado 1:

Criterio menos importante	
BG2.1	
BG2.2	
BG2.3	
BG2.4	
BG2.5	
BG2.6	
BG2.7	
BG2.8	

**BLOQUE 3: INDICADORES DE BUEN GOBIERNO RELATIVOS A LA PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y OPERATIVA.**

Los siguientes indicadores (numerados de forma correlativa, antecedidos por las iniciales "BG3.") se refieren a una mayor o menor implantación de una detallada planificación estratégica en cuya elaboración participen los diferentes grupos de interés, sometida a procesos de contrastación sistemáticos:

-BG3.1: Se dispone de una planificación estratégica plurianual aprobada por el órgano de gobierno y tiene una duración máxima de diez años.

-BG3.2: La elaboración de la planificación estratégica contempla la participación en el proceso de una representación de los grupos de interés de la organización.

-BG3.3: La planificación estratégica incluye de forma explícita referencias a la misión, visión y valores de la organización.

-BG3.4: La planificación estratégica incluye una estimación de los ingresos privados y públicos a conseguir anualmente durante el periodo de aplicación del plan.

-BG3.5: La planificación estratégica se concreta en programaciones operativas periódicas que cuentan con la aprobación del órgano de gobierno.

-BG3.6: El órgano de gobierno realiza ejercicios de seguimiento y evaluación de la planificación estratégica.

-BG3.7: El órgano de gobierno realiza ejercicios de seguimiento y evaluación de las programaciones operativas.

-BG3.8: Se dispone de un documento que refleja una política, un sistema o un procedimiento de seguimiento y evaluación de los proyectos y programas de actividad propia de la organización.

-BG3.9: Se informa a la Asamblea o al Patronato de la organización del número, tipología y medidas adoptadas de casos analizados por el órgano de seguimiento del canal de denuncias.

A-) Considerando el objetivo de que las ESAL dispongan de una detallada planificación estratégica y en cuya elaboración participen los diferentes grupos de interés, por favor, seleccione el CRITERIO MÁS IMPORTANTE que considere a tal fin e indíquelo en la casilla que encontrará a continuación:

Criterio más importante:	
--------------------------	--

B-) A continuación, en relación al criterio que haya señalado en la pregunta anterior, indique cómo de importante es dicho criterio con respecto a los demás usando la escala indicada en el Apartado 1:

Criterio más importante	BG3.1	BG3.2	BG3.3	BG3.4	BG3.5	BG3.6	BG3.7	BG3.8	BG3.9

C-) Considerando el objetivo de que las ESAL dispongan de una detallada planificación estratégica y en cuya elaboración participen los diferentes grupos de interés, por favor, seleccione el CRITERIO MENOS IMPORTANTE que considere a tal fin e indíquelo en la casilla que encontrará a continuación:

Criterio menos importante:	
----------------------------	--

D-) A continuación, en relación al criterio que haya señalado en la pregunta anterior, indique cómo de importantes son el resto de criterios con respecto al seleccionado como peor usando la escala indicada en el Apartado 1:

Criterio menos importante	
BG3.1	
BG3.2	
BG3.3	
BG3.4	
BG3.5	
BG3.6	
BG3.7	
BG3.8	
BG3.9	

**BLOQUE 4: INDICADORES DE BUEN GOBIERNO RELACIONADOS CON LA GESTIÓN ECONÓMICA.**

Los siguientes indicadores (numerados de forma correlativa, antecidos por las iniciales "BG4.") se refieren al desempeño de mejores o peores procedimientos en el ámbito de la gestión económica de las ESAL:

-BG4.1: Existe un presupuesto anual de ingresos y gastos aprobado por el órgano de gobierno.

-BG4.2: El órgano de gobierno lleva a cabo un seguimiento del presupuesto como mínimo semestralmente.

-BG4.3: Existe una liquidación del presupuesto anual ejecutado, revisada y aprobada por el órgano de gobierno.

-BG4.4: Se realiza una auditoría externa de las cuentas anuales siempre que el volumen de ingresos haya superado los 300.000 €.

-BG4.5: La organización cuenta con una política de inversión financiera formulada por escrito y aprobada por el órgano de gobierno cuya normativa de referencia incluye, como mínimo, las previsiones del código de Conducta de Entidades No Lucrativas para inversiones temporales establecido por la CNMV (Acuerdo 20/11/2003).

-BG4.6: La planificación estratégica plurianual incluye explícitamente los principales criterios de obtención de ingresos privados y públicos.

-BG4.7: Se dispone de un documento institucional que marca criterios de trazabilidad de los fondos finalistas que recibe.

-BG4.8: Ningún financiador aporta a la organización más del 50% de sus ingresos totales del ejercicio.

-BG4.9: La organización no acumula recursos de tesorería u otros activos financieros en el ejercicio auditado n-1 por un monto superior al total del gasto realizado en el ejercicio auditado n.

A-) Considerando el objetivo de que las ESAL desempeñen adecuados procedimientos en el ámbito de la gestión económica, por favor, seleccione el CRITERIO MÁS IMPORTANTE que considere a tal fin e indíquelo en la casilla que encontrará a continuación:

Criterio más importante:	
--------------------------	--

B-) A continuación, en relación al criterio que haya señalado en la pregunta anterior, indique cómo de importante es dicho criterio con respecto a los demás usando la escala indicada en el Apartado 1:

Criterio más importante	BG4.1	BG4.2	BG4.3	BG4.4	BG4.5	BG4.6	BG4.7	BG4.8	BG4.9

C-) Considerando el objetivo de que las ESAL desempeñen adecuados procedimientos en el ámbito de la gestión económica, por favor, seleccione el CRITERIO MENOS IMPORTANTE que considere a tal fin e indíquelo en la casilla que encontrará a continuación:

Criterio menos importante:	
----------------------------	--

D-) A continuación, en relación al criterio que haya señalado en la pregunta anterior, indique cómo de importantes son el resto de criterios con respecto al seleccionado como peor usando la escala indicada en el Apartado 1:

Criterio menos importante	
BG4.1	
BG4.2	
BG4.3	
BG4.4	
BG4.5	
BG4.6	

BG4.7	
BG4.8	
BG4.9	

**BLOQUE 5: INDICADORES DE BUEN GOBIERNO RELACIONADOS CON LAS PERSONAS.**

Los siguientes indicadores (numerados de forma correlativa, anteceditos por las iniciales “BG5.”) se refieren al desempeño de mejores o peores procedimientos en el ámbito de las personas:

-BG5.1: La organización dispone de una política o documento aprobado por órgano de gobierno de criterios sobre compensación y beneficios sociales que es pública y accesible para el personal contratado.

-BG5.2: Dispone de una política de selección y contratación de personal aprobada por el órgano de gobierno que es conocida internamente.

-BG5.3: Las políticas de Gestión de Personas (remuneradas y voluntarias) hacen mención expresa a evitar cualquier discriminación.

-BG5.4: Existe un listado de perfiles de la organización y una descripción de cada puesto de trabajo.

-BG5.5: La organización impulsa la formación y el desarrollo continuo de su equipo operativo.

-BG5.6: La organización dispone de un modelo de “acuerdo de incorporación” para firmar con todos sus voluntarios/as en el que se especifica el conjunto de derechos y obligaciones de ambas partes, así como el contenido de las funciones, actividades y tiempo de dedicación, además de disponer de un seguro para sus voluntarios/as.

-BG5.7: Dispone de un Plan de Voluntariado que incluye como mínimo: objetivos y actividades.

-BG5.8: El porcentaje de mujeres que forman parte de la estructura ejecutiva responsable, es igual o superior al 40%.

-BG5.9: Existe una política de género aprobada por el órgano de gobierno.

A-) Considerando el objetivo de que las ESAL desempeñen adecuados procedimientos en el ámbito de la gestión de personas, por favor, seleccione el CRITERIO MÁS IMPORTANTE que considere a tal fin e indíquelo en la casilla que encontrará a continuación:

Criterio más importante:	
--------------------------	--

B-) A continuación, en relación al criterio que haya señalado en la pregunta anterior, indique cómo de importante es dicho criterio con respecto a los demás usando la escala indicada en el Apartado 1:

Criterio más importante	BG5.1	BG5.2	BG5.3	BG5.4	BG5.5	BG5.6	BG5.7	BG5.8	BG5.9

C-) Considerando el objetivo de que las ESAL desempeñen adecuados procedimientos en el ámbito de la gestión de personas, por favor, seleccione el CRITERIO MENOS IMPORTANTE que considere a tal fin e indíquelo en la casilla que encontrará a continuación:

Criterio menos importante:	
----------------------------	--

D-) A continuación, en relación al criterio que haya señalado en la pregunta anterior, indique cómo de importantes son el resto de criterios con respecto al seleccionado como peor usando la escala indicada en el Apartado 1:

Criterio menos importante	
BG5.1	
BG5.2	
BG5.3	
BG5.4	
BG5.5	
BG5.6	
BG5.7	
BG5.8	
BG5.9	

**BLOQUE 6: INDICADORES DE BUEN GOBIERNO RELACIONADOS CON LOS GRUPOS DE INTERÉS.**

Los siguientes indicadores (numerados de forma correlativa, anteceditos por las iniciales “BG6.”) se refieren al desempeño de mejores o peores procedimientos en la relación que la organización mantiene con sus grupos de interés:

-BG6.1: La organización dispone de una política de partenariado aprobada por el órgano de gobierno que define las relaciones con las entidades con las que ejecuta sus proyectos, con referencia explícita a su compromiso de cumplimiento de las normativas legales vigentes del país en que están radicadas.

-BG6.2: La organización dispone de un modelo de convenio de colaboración a firmar con cada uno de los socios locales y/o entidades ejecutoras.

-BG6.3: Dispone de una política de gestión medioambiental aprobada por el órgano de gobierno.

-BG6.4: Se dispone de política de compras aprobada por el órgano de gobierno.

-BG6.5: Se dispone de una declaración de principios o documento de criterios de colaboración con empresas aprobada por el órgano de gobierno que, como mínimo, hace referencia a los principios rectores sobre derechos humanos y empresas de NNUU.

-BG6.6: La organización ha participado activamente en las plataformas a las que pertenece durante el último año.

-BG6.7: Se dispone de unos criterios y un procedimiento que desarrollan el compromiso de la organización de dar respuesta a las quejas, consultas y peticiones de información recibidas.

-BG6.8: Existe un canal de denuncias propio y público, un procedimiento regulador, y un órgano que vele por su seguimiento. Dicho órgano se reunirá como mínimo una vez al año.

A-) Considerando el objetivo de que las ESAL desempeñen adecuados procedimientos en la relación que la organización mantiene con sus grupos de interés, por favor, seleccione el CRITERIO MÁS IMPORTANTE que considere a tal fin e indíquelo en la casilla que encontrará a continuación:

Criterio más importante:	
--------------------------	--

B-) A continuación, en relación al criterio que haya señalado en la pregunta anterior, indique cómo de importante es dicho criterio con respecto a los demás usando la escala indicada en el Apartado 1:

Criterio más importante	BG6.1	BG6.2	BG6.3	BG6.4	BG6.5	BG6.6	BG6.7	BG6.8	BG6.9

C-) Considerando el objetivo de que las ESAL desempeñen adecuados procedimientos en la relación que la organización mantiene con sus grupos de interés, por favor, seleccione el CRITERIO MENOS IMPORTANTE que considere a tal fin e indíquelo en la casilla que encontrará a continuación:

Criterio menos importante:	
----------------------------	--

D-) A continuación, en relación al criterio que haya señalado en la pregunta anterior, indique cómo de importantes son el resto de criterios con respecto al seleccionado como peor usando la escala indicada en el Apartado 1:

Criterio menos importante	
BG6.1	
BG6.2	
BG6.3	
BG6.4	
BG6.5	
BG6.6	
BG6.7	
BG6.8	
BG6.9	