

# **CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO DE LA FUNDACIÓN UNIVERSIDAD DE OVIEDO**

## **Estructura y Contenidos**

Aprobado en la sesión del Patronato  
celebrada el día 6 de junio de 2013

## I. INTRODUCCIÓN

El presente Código nace del convencimiento del patronato de la Fundación acerca de la necesidad de dotarse de recomendaciones para su mejor gobierno de cara a conseguir el pleno cumplimiento de su misión, que no es otra que dinamizar las relaciones entre la Universidad de Oviedo y las empresas e instituciones en favor del desarrollo económico y la innovación social de la región.

Este convencimiento de su patronato se forja, en primer lugar, en el contexto más amplio de la apuesta de todo tipo de organizaciones por la responsabilidad social (RS); y en particular, y dada la condición de organización de ámbito universitario de la Fundación, de la decidida apuesta de las universidades europeas por cumplir su función social de manera responsable y sostenible. Apuesta que en el caso de la Universidad de Oviedo ha ganado visibilidad en años recientes con la publicación de su primera memoria de RS (2010).<sup>1</sup>

Por un lado, la Responsabilidad Social Universitaria (RSU) “implica la integración voluntaria, por parte de las universidades, de su compromiso de buen gobierno, social y medioambiental en las tres misiones de enseñanza, investigación y transferencia de resultados a la sociedad, y ese compromiso, si quiere ser verdadera responsabilidad social, ha de gestionarse con el mismo afán de calidad y excelencia que se aplica a sus funciones básicas”.<sup>2</sup> Por otro lado, la Estrategia Universidad 2015 fija como una de las áreas prioritarias de su agenda modernizadora de las universidades europeas el poner el conocimiento al servicio de la sociedad, cumpliendo con su responsabilidad social, y reformula la “tercera misión” de la universidad de modo que abarque no sólo la transferencia de conocimiento y tecnología, sino también la RSU.<sup>3</sup>

En este contexto, las empresas e instituciones son sin lugar a dudas un grupo de interés cada vez más relevante para las universidades. Dinamizar las relaciones con el tejido empresarial e institucional es imprescindible no sólo para lograr el cumplimiento de la tercera misión de la universidad, sino también para mejorar la empleabilidad de sus egresados. Y en ese activo papel dinamizador consiste precisamente la misión de la Fundación.

El convencimiento del patronato acerca de la necesidad de dotarse del presente Código se cimienta, en segundo lugar, en la creciente importancia del buen gobierno, la transparencia y la rendición de cuentas para la legitimidad y reputación de las fundaciones ante la sociedad. Con tal motivo, las fundaciones, tanto en España como sobre todo en otros países desarrollados, han venido dotándose de códigos de buen

---

<sup>1</sup> Vicerrectorado de Planificación Económica de la Universidad de Oviedo (Coord.) (2011): *Memoria de Responsabilidad Social 2010*, Universidad de Oviedo, Oviedo.

<sup>2</sup> Antonio Abril Abadín (2010): “Prólogo”, en *Responsabilidad Social Universitaria*, Consello Social Universidade da Coruña-Netbiblo, A Coruña, p. xiii.

<sup>3</sup> Ministerio de Educación (2010): *Estrategia Universidad 2015. El camino para la modernización de la Universidad*.

gobierno y otras herramientas de autorregulación.<sup>4</sup>La Fundación, además de ser herramienta clave para el perfeccionamiento responsable de la función social de la Universidad de Oviedo, es en sí una organización dotada de plena autonomía conforme a lo previsto en la Ley y en sus estatutos. En el ejercicio responsable de dicha autonomía su Patronato adopta voluntariamente las siguientes recomendaciones, a modo de guía dirigida a la mejora continua de su gobernanza, al cumplimiento de su misión y a la rendición de cuentas de los resultados obtenidos ante la sociedad, en el medio y largo plazo.

## II. ESTRUCTURA Y CONTENIDOS

Las recomendaciones de este Código se han dividido en cuatro grandes capítulos:

1) **Transparencia y rendición de cuentas:** se trata de orientaciones dirigidas a facilitar la obligación de la fundación de rendir cuentas a la sociedad y hacer accesible la información relevante a sus diferentes grupos de interés. Por transparencia y rendición de cuentas se entiende “el esfuerzo por publicar y diseminar la información relevante de la organización haciéndola accesible a los diferentes grupos de interés o partes interesadas (*stakeholders*) en forma permanente y actualizada”.

2) **Funcionamiento del órgano de gobierno:** esta sección, la más extensa con diferencia, aborda las problemáticas principales relacionadas con **la naturaleza y funcionamiento del patronato**, como responsable último de conducir a su máximo potencial a la Fundación en el cumplimiento de su misión. Entre otros temas se desarrollan; a) Las responsabilidades generales de los patronos; b) Los deberes de diligencia y lealtad de los patronos, así como la cuestión relativa a los conflictos de interés; c) La selección, designación y cese de los patronos; d) La estructura del patronato y sus diferentes cargos; e) El funcionamiento de la comisión ejecutiva; f) La evaluación del patronato y g) Las relaciones con la dirección ejecutiva.

3) **Recaudación de fondos responsables y derechos de los donantes:** las recomendaciones de esta sección van dirigidas especialmente a aquellas fundaciones que recaudan recursos del público en general. La intención que persiguen es impulsar la transparencia de las actividades de recaudación, así como la protección de la voluntad y derechos de información de los donantes.

4) **Control y supervisión financiera:** se recogen prácticas tendentes a facilitar una mayor claridad y transparencia en la información económico-financiera, así como un control más riguroso de la actividad económica de la fundación que contribuya a garantizar su sostenibilidad futura.

---

<sup>4</sup>Código de Buen Gobierno de la Asociación Española de Fundaciones (2011), [http://www.fundaciones.org/EPORTAL\\_DOCS/GENERAL/AEF/DOC-cw4d11ecf926572/COdigo\\_de\\_Buen\\_Gobierno.pdf](http://www.fundaciones.org/EPORTAL_DOCS/GENERAL/AEF/DOC-cw4d11ecf926572/COdigo_de_Buen_Gobierno.pdf)

## **1. TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS**

### **Rendición de cuentas e información relevante**

*1. Independientemente de la obligación de rendición de cuentas al Protectorado, la fundación, con el fin de contribuir a reforzar la credibilidad del sector fundacional en general y de su actuación en particular, hará accesible al público en general una información que sea relevante, actualizada y veraz sobre la organización. Esta información incluirá, como mínimo, datos sobre la misión, la estructura directiva y de gobierno, la información económico financiera (estados financieros, cuentas generales e informe de auditoría) y el resultado de sus actividades.*

### **Memoria o informe anual**

*2. La fundación, en la elaboración de su Memoria o Informe Anual, procurará seguir los estándares aprobados por el propio sector o, en su defecto, las recomendaciones internacionales más ampliamente aceptadas.*

### **La información en la Web**

*3. La información relevante y actualizada de la fundación deberá estar disponible a través de la Web y ser fácilmente accesible.*

### **Información sobre el buen gobierno**

*4. La fundación deberá informar en su memoria o informe anual del grado de cumplimiento de las recomendaciones de buen gobierno contenidas en este código y explicar, en caso de incumplimiento, los motivos del mismo.*

## **2. FUNCIONAMIENTO DEL ÓRGANO DE GOBIERNO**

### **Las responsabilidades del Patronato**

*5. Serán responsabilidades del patronato, entre otras, las siguientes:*

*a) 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 vigencia. Todos y cada uno de los miembros del patronato deberán comprenderla en su totalidad y apoyarla.*

*b) Seleccionar al director ejecutivo*

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

*c) Apoyar al director ejecutivo y revisar su trabajo*

*El patronato se asegurará de prestar apoyo moral y material al director ejecutivo para la consecución de los objetivos de la organización. El patronato deberá evaluar periódicamente el desempeño de su cargo.*

*d) 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.*

*e) Asegurar la disponibilidad de recursos necesarios*

*Una de las responsabilidades principales del patronato es asegurar que la organización cuente con los recursos adecuados para el cumplimiento de su misión. Los patronos deben trabajar en la captación de fondos y recursos, directa o indirectamente, para la organización, junto con el director ejecutivo y, en su caso, los responsables de captación de fondos de la fundación.*

*f) Gestionar de manera eficiente los recursos disponibles*

*Para garantizar el cumplimiento de sus obligaciones con los donantes y salvaguardar su derecho de deducción fiscal, el patronato debe participar en la elaboración del presupuesto anual, decidir sobre su aprobación y asegurar que existen mecanismos de control financiero efectivos.*

*g) 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.*

*h) Realzar la imagen pública de la organización*

*El patronato constituye el principal canal 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.*

*i) Política de personal*

*La institución deberá tener una política de personal transparente y estable; 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 la comisión ejecutiva ante el patronato, y el resto del personal podrá hacerlo ante la comisión ejecutiva.*

*j) 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.*

## Los deberes de diligencia y lealtad de los patronos

6. *El carácter abstracto o genérico de los deberes de lealtad y diligencia de los patronos hace conveniente que la fundación recoja con detalle las principales obligaciones que dimanen de estos deberes generales, de este modo se estimula que los patronos tomen conciencia de los compromisos que contraen al asumir el cargo y se facilita la valoración de su actuación. A continuación se detalla un catálogo de deberes de diligencia y lealtad de los patronos:*

*a) Asistir a las reuniones del patronato, comisiones y demás eventos que se lleven a cabo dentro de la actividad de la organización.*

*b) Mantenerse informado acerca de la misión de la organización, sus políticas y programas.*

*c) Estudiar el orden del día y el material de apoyo disponible antes de asistir a las reuniones del patronato o comisiones.*

*d) Asumir compromisos de actuación así como la realización de tareas específicas.*

*e) Contribuir de forma periódica, ya sea directa o indirectamente, a la sostenibilidad financiera de la organización.*

*f) Informar a otros sobre la labor de la organización.*

*g) Mantenerse actualizado en los temas referentes al ámbito de actuación de la fundación.*

*h) Cumplir con las políticas de conflicto de intereses y confidencialidad.*

*i) Contribuir a que el patronato cumpla sus responsabilidades fiduciarias, analizando y revisando la información económico financiera de la entidad.*

## Los conflictos de intereses

7. *La determinación de las materias y resolución de los posibles conflictos de intereses se guiarán por los siguientes principios:*

*a) Los patronos y el personal de dirección, en su caso, deberán abstenerse de asistir y de intervenir en las deliberaciones que afecten a asuntos en los que se hallen interesados y, muy particularmente, en todas las relativas a su reelección o cese.*

*b) Se procurará evitar las relaciones y operaciones comerciales entre la fundación y los miembros del patronato a título personal o, en su caso, con el personal de dirección. Y cuando se den deberán ser aprobadas por la comisión ejecutiva o el órgano correspondiente y se dará la conveniente información sobre las mismas al patronato*

*c) Los patronos deberán comunicar a la comisión ejecutiva u órgano que corresponda su participación en organizaciones que puedan entrar en competencia directa con los intereses de la fundación, impidiendo o menoscabando con ello el potencial cumplimiento de sus objetivos.*

*d) La comisión ejecutiva será la encargada de evaluar este dato y juzgar si existe un conflicto de intereses que pueda llevar a recomendar el cese o baja del patrono.*

## **Selección, designación y cese de patronos fundadores y no fundadores**

*8. La comisión ejecutiva, la comisión de nombramientos o los miembros designados para cumplir esta función deberán velar para que el proceso de propuesta y selección de los candidatos sea absolutamente riguroso y procurarán que la composición final del patronato refleje la diversidad propia de los grupos de interés externos más relevantes de la fundación.*

*9. La comisión ejecutiva podrá proponer perfiles para los candidatos al cargo de patrono fundador.*

*10. La designación de los cargos para la junta del patronato así como para integrar cualquiera de las comisiones o comités lo será por el periodo que determinen los Estatutos. Es aconsejable que la futura designación para el cargo de patrono no fundador sea por un término preciso y que su eventual reelección tenga un carácter restrictivo. Cualquier patrono podrá proponer a la comisión ejecutiva candidatos para formar parte de la junta del patronato como patronos no fundadores. La propuesta de reelección habría de reservarse a la comisión ejecutiva y sólo debería efectuarse después de haber evaluado el desempeño del candidato.*

*11. La decisión de cese de los patronos deberá ser adoptada formalmente por la junta del patronato (separación) o por el propio patrono (dimisión), con independencia de las causas legales o estatutarias de cese automático. Los deberes de lealtad que pesan sobre el patrono recomiendan su dimisión siempre y cuando su permanencia pueda poner en grave riesgo la reputación de la fundación.*

## **Estructura del patronato**

### **El presidente**

*12. A la cabeza de la junta del patronato y de la comisión ejecutiva se encuentra el presidente. El presidente no sólo ha de ocuparse de convocar, formular el orden del día y dirigir las reuniones, sino que también ha de velar para que los miembros del patronato y de la comisión ejecutiva reciban la información necesaria, participen de manera activa y se comprometan en sus tareas. Sobre el presidente recae la responsabilidad de promover el buen funcionamiento de la comisión ejecutiva.*

### **Los vicepresidentes**

*13. La función de los vicepresidentes consistirá en sustituir al presidente en los casos de vacante, enfermedad o ausencia del presidente. La comisión ejecutiva podrá encomendar otras funciones a los vicepresidentes.*

## La comisión ejecutiva

*14. La frecuencia de los plenarios del patronato hace aconsejable el funcionamiento de un órgano más operativo, que pueda reunirse con la periodicidad adecuada y realizar una supervisión y seguimiento más continuados de la marcha de la Fundación. La existencia de la comisión ejecutiva no reduce ni releva de responsabilidades a la junta del patronato y a cada uno de sus miembros. Las relaciones entre la comisión ejecutiva y el patronato estarán presididas por el principio de transparencia. Se recomienda que a las reuniones de la comisión ejecutiva asistan los responsables de área de la Fundación con el fin de mantener la necesaria comunicación e información entre la dirección y el patronato de la Fundación. El director propondrá a la comisión la participación en el mismo de dichas personas, bien con carácter eventual, periódico o permanente. Las relaciones del director y de los miembros de su equipo que participan en la comisión ejecutiva con el resto de sus miembros estarán presididas por el principio de transparencia. El director ejecutivo y los responsables de área de la Fundación estarán obligados a presentar a la comisión ejecutiva la información necesaria para el debido ejercicio de sus competencias y responsabilidades. Los vocales del patronato elegidos formarán parte de la comisión ejecutiva con voz y voto. El director ejecutivo tendrá voz pero no voto.*

## Las diferentes comisiones

*15. El ejercicio de las funciones de supervisión puede aconsejar la creación de otros órganos delegados a los que confiar el examen y seguimiento permanente en algunas áreas de especial relevancia para el buen gobierno de la fundación: información y control contable; selección de patronos y directivos; determinación y revisión de la política de personal y de retribuciones; impulso de las actividades de recaudación de fondos; y evaluación del sistema de gobierno y de la observancia de sus reglas. Por esta razón, puede ser conveniente según las circunstancias crear las correspondientes comisiones. La determinación de la dependencia, funciones y competencias de cada una de ellas corresponderá al patronato, a propuesta de la comisión ejecutiva. La comisión ejecutiva podrá proponer que una comisión cubra varias áreas (v.g Nombramientos y Retribuciones o Auditoría-Control y Cumplimiento). En cualquier caso, parece oportuno señalar cuáles podrían ser los cometidos básicos de las distintas comisiones.*

*a) Los de la comisión de auditoría y control consisten fundamentalmente en evaluar el sistema de verificación contable de la fundación, velar por la independencia del auditor externo y revisar el sistema de control interno.*

*b) La función principal de la comisión de nombramientos es cuidar la integridad del proceso de propuesta y selección de los patronos y directivos de la Fundación, procurando que las candidaturas recaigan sobre personas que se ajusten al perfil del cargo.*

*c) La responsabilidad básica de la comisión de retribuciones consiste en auxiliar a la comisión ejecutiva en la determinación y supervisión de la política de personal y de remuneración de los principales directivos de la Fundación.*

*d) La misión fundamental de la comisión de cumplimiento es vigilar la observancia de las reglas que componen el sistema de gobierno de la Fundación, revisar periódicamente sus resultados y elevar a la comisión las propuestas de reforma.*



16. *Con carácter general, el cometido de estas comisiones será fundamentalmente informativo y consultivo. No se trata de que sustituyan en sus decisiones al patronato, sino de que le suministren elementos de juicio para que éste pueda desarrollar con efectividad su función de supervisión. Los miembros de estas comisiones serán siempre vocales del Patronato, sin perjuicio de que a sus reuniones puedan asistir miembros del equipo de dirección, con fines informativos.*

El secretario

17. *El secretario debe facilitar el buen desarrollo de las sesiones de la comisión ejecutiva y de la junta del patronato, ocupándose muy especialmente de prestar a los patronos el asesoramiento y la información necesarios, de conservar la documentación, de dejar constancia en los libros de actas del desarrollo de las sesiones y de dar fe de sus resoluciones. Al mismo tiempo, debe velar por la legalidad formal y material de las actuaciones de la comisión ejecutiva y de la junta para garantizar que sus procedimientos y reglas de gobierno son respetados y regularmente revisados.*

18. *Dada la importancia de la figura del secretario se recomienda que éste forme parte del patronato, a fin de reforzar su autoridad dentro del mismo y hacer más exigente su régimen de responsabilidad.*

## Funcionamiento de la junta del patronato y la comisión ejecutiva

Organización de las reuniones

19. *La comisión ejecutiva se reunirá con la periodicidad necesaria para poder ejercer sus funciones de supervisión y control. Deberá elaborar un plan anual de actividades ordinarias y dispondrá de un catálogo formal de materias reservadas a su conocimiento, con el fin de asegurar que el gobierno y el control de la Fundación sean efectivos. En la consecución de estos objetivos, el presidente de la comisión ejecutiva tiene una especial responsabilidad, pues a él incumbe la convocatoria de las reuniones y la fijación del orden del día, sin que ello suponga inhibir o impedir la iniciativa de los demás miembros de la comisión ejecutiva en tales materias. Cualquier miembro de la comisión ejecutiva podrá proponer al presidente la inclusión de otros puntos del orden del día. La inclusión tendrá carácter obligatorio cuando esté apoyada por al menos dos miembros de la comisión ejecutiva.*

Preparación de las sesiones.

20. *Los miembros del patronato y de la comisión ejecutiva recibirán la información necesaria y con la antelación suficiente para poder estudiarla. Se aconseja considerar antelación suficiente el plazo de dos semanas.*

Desarrollo de las sesiones

21. *La eficacia de las reuniones del patronato y de la comisión depende de la riqueza de puntos de vista y de la vitalidad del proceso de deliberación. En este sentido, corresponde al presidente facilitar la asistencia de todos los miembros a las reuniones y la participación activa de todos en los asuntos objeto de estudio y discusión.*

Las actas

*22. Como todos los órganos colegiados, el patronato y la comisión ejecutiva tienen la obligación legal de reflejar adecuadamente en acta sus deliberaciones y decisiones. Las actas de la junta del patronato y de la comisión deberán reflejar con claridad los asuntos propuestos para su aprobación y cuál ha sido el resultado de la votación.*

### **Evaluación del patronato**

*23. El patronato y las diferentes comisiones deben evaluar su contribución a la fundación, como grupo e individualmente, con cierta periodicidad y, al menos, una vez cada tres años en sesión monográfica,*

### **Relación con la dirección ejecutiva**

*24. La elección del primer ejecutivo es una decisión indelegable del patronato. Este deberá velar para que el proceso de selección sea lo más riguroso y objetivo posible. Para ello se asegurará de que con carácter previo a la elección:*

- a) Se haya realizado un diagnóstico de las necesidades de la organización.*
- b) Se haya definido con claridad el perfil, las condiciones del candidato y el paquete de compensación.*
- c) Se haya fijado el procedimiento de búsqueda de candidatos, el órgano competente para realizarla y los criterios de selección.*

*25. El patronato evaluará anualmente el desempeño del director ejecutivo para lo cual previamente deberá haber fijado sus objetivos de común acuerdo con el mismo. La evaluación deberá realizarse con anterioridad a cualquier cambio en las condiciones salariales, salvo que el cambio consista en ajustes rutinarios debidos a la inflación o el aumento del coste de la vida.*

*26. El patronato debe contar siempre con un plan de sucesión del primer ejecutivo que, en el caso de producirse, pueda facilitar una transición eficaz y ejemplar para toda la organización.*

## **3. CAPTACION DE FONDOS RESPONSABLE**

*27. La fundación se asegurará de no aceptar ningún donativo o ayuda que pueda poner en riesgo el cumplimiento de su misión o afectar a la reputación de la institución.*

*28. En el caso de que la fundación realice alguna actividad de captación de dinero del público deberá ofrecer información precisa y veraz a sus donantes sobre el destino de los fondos, distinguiendo con claridad las cantidades directamente aplicadas a la financiación de los programas de las destinadas a financiar los gastos administrativos y las actividades de captación de fondos.*

29. La fundación respetará el derecho de confidencialidad de sus donantes sin revelar información alguna sobre los mismos salvo autorización expresa, y dejando siempre a salvo el cumplimiento de las obligaciones legales.

30. La fundación respetará escrupulosamente la voluntad de sus donantes sin que pueda modificar o aplicar los fondos a un destino distinto al manifestado explícita o tácitamente por aquellos sin contar con autorización expresa.

31. La fundación deberá proporcionar a sus donantes un certificado que acredite la donación realizada y le permita cumplir con los requerimientos de las obligaciones fiscales.

32. La fundación procurará dar una respuesta pronta, clara y veraz a las demandas de información solicitadas por sus donantes. El patronato deberá ser informado de inmediato de cualquier reclamación o queja que proceda de un donante por uso indebido de fondos o por cualquier otra actuación que pueda poner en peligro la integridad de la organización.

#### **4. CONTROL Y SUPERVISIÓN FINANCIERA**

33. La fundación debe mantener un registro contable adecuado de su actividad económica. Su patronato recibirá información periódica de la situación financiera y se asegurará, cuando así lo exijan las leyes, que ésta sea auditada anualmente por un experto externo independiente.

34. La fundación debe desarrollar políticas y procesos tendentes a asegurar que su patrimonio no pierda valor y sus fondos sean invertidos de manera responsable de acuerdo con los requerimientos legales. La fundación deberá redactar un documento sobre política de inversiones detallando el retorno esperado, los requerimientos de liquidez, la tolerancia de riesgos, las obligaciones fiscales y legales y cualquier otra circunstancia relevante, que se someterá a la aprobación del Patronato.

35. La fundación cuidará de invertir un porcentaje significativo de su presupuesto anual en la financiación de sus programas y actividades. La posible constitución de reservas para atender contingencias deberá estar debidamente justificada y no exceder los límites razonables.

36. La fundación procurará diversificar el origen de sus recursos evitando depender en exceso de una sola fuente de ingresos.

37. En ningún caso la Fundación podrá otorgar préstamos (o realizar operaciones análogas, como actuar como garante, transferir la propiedad de una residencia u oficina, saldar una deuda, etc.) en favor de sus patronos o directivos.

38. El patronato deberá aprobar la política general de compensación de los directivos de la organización, cuidando que estos gastos salariales sean acordes con el mercado.

39. La fundación debe establecer unas políticas claras y escritas sobre el reembolso y la justificación de cualesquiera gastos en los que hayan podido incurrir los patronos en

*el cumplimiento de sus responsabilidades como integrantes del órgano de gobierno. Esas políticas fijarán que los viajes realizados en nombre de la organización se llevarán a cabo siguiendo criterios de austeridad.*