

Estado actual de las buenas prácticas de gobierno corporativo en las fundaciones del sector salud en el departamento del Quindío

Ana Gladys Torres Castaño^a
Deicy Arango Medina^b

Información del artículo

Recibido: 22 de febrero de 2019

Aceptado: 20 de abril de 2019

Clasificación JEL

M14

Este es un artículo Open Access bajo la licencia CC BY NC [<https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0>]

Enlace DOI

<https://dx.doi.org/10.24142/rvc.n19a7>

Sugerencia de citación

• Torres, Castaño. A.G.; Arango, Medina. D (2019) Estado actual de las buenas prácticas de gobierno corporativo en las fundaciones del sector salud en el departamento del Quindío. Revista Visión Contable, 19, 147-181. DOI: 10.24142/rvc.n19a7

Current status of the good practices of corporate governance in the foundations of the health sector in the Quindío department

Resumen

El presente artículo de investigación se enfoca en un diagnóstico sobre el estado actual en la implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo en las fundaciones que desarrollan actividades de salud ubicadas en el departamento del Quindío, para lo cual inicialmente se realizó la descripción de los sujetos que cumplan con los parámetros de selección conforme al objeto de estudio. Posteriormente se identificó el marco regulatorio aplicable a las fundaciones y se construyó la encuesta para la recolección de la información, lo anterior sobre la circular externa No. 007 del 30 de junio de 2017 de la Superintendencia Nacional de Salud, la cual regula los temas relacionados con el código de conducta y buen gobierno corporativo. Como resultado general de la investigación se evidencia que las fundaciones no tienen estructuras definidas y sólidas que integren mecanismos y buenas prácticas de buen gobierno corporativo. De modo que el cumplimiento de las medidas recomendadas por la circular se está realizando de manera parcial y solo en lo relacionado con los aspectos de obligatorio cumplimiento que se estipulan desde otros entes reguladores, como lo son los estatutos y demás lineamientos que integran la conformación de las personerías jurídicas de cualquier tipo de organización.

Palabras clave

Gobierno corporativo, buenas prácticas de gobierno corporativo, fundaciones, sector salud, grupos de interés.

Abstract

This research article focuses on a diagnosis of the current status of the implementation of good corporate governance practices in the foundations that develop health activities located in the department of Quindío, for which, the description of the subjects was initially made that fulfilled the selection parameters according to the object of study. Subsequently, the regulatory framework applicable to the foundations was identified and the survey for the collection of information was constructed, the foregoing on the external circular No. 0007 of June 30, 2017 of the National Health Superintendence, which regulates the issues related to the code of conduct and good corporate governance. As a general result of the investigation, it is evident that the foundations do not have defined and solid structures that integrate mechanisms and good practices of good corporate governance. So that the compliance with the measures recommended by the circular is being carried out partially and only in relation to aspects of mandatory compliance stipulated by other regulatory entities, such as the statutes and other guidelines that make up the conformation of the legal personality of any type of organization.

Keywords

Corporate governance, good corporate governance practices, foundations, health sector, interest groups.

^a Magister en Gestión Empresarial, Universidad Libre de Cali. Especialista en Gestión Tributaria y Aduanera, Universidad Libre de Pereira. Especialista en Pedagogía y Docencia Universitaria, Universidad la Gran Colombia, Armenia. Contador Público Universidad del Quindío. Líder del grupo de investigación la Función Financiera en las Organizaciones del Departamento del Quindío-GIFIQ, categorizado en B por Colciencias. Investigador asociado y par evaluador reconocido por Colciencias. Docente de la Facultad de Ciencias Económicas, Administrativas y Contables, Programa Contaduría Pública. Universidad del Quindío. Armenia- Colombia.

^b Doctorando en Administración de Negocios Universidad AIU – USA. Magister en Gerencia del Talento Humano, Universidad de Manizales. Especialista en Revisoría Fiscal y Auditoría Externa, Universidad UNAB. Especialista en Pedagogía y Docencia Universitaria, Universidad la Gran Colombia. Contador Público Universidad del Quindío. Docente investigador grupo de investigación la Función Financiera en las Organizaciones del Departamento del Quindío- GIFIQ – categorizado en B por Colciencias. Armenia- Colombia.

Introducción¹

Últimamente es común que en las organizaciones se manejen temas de fraude, corrupción y vulneración de derechos de los grupos de interés. En términos generales, el inadecuado funcionamiento de los órganos de gobierno y administración en las organizaciones afecta de manera negativa la confianza y transparencia con los accionistas e inversores, lo cual se ve reflejado por el establecimiento de controles ineficientes que no detectan las falencias y los riesgos que se encuentran inmersos en el desarrollo de las operaciones. El objetivo principal de esta investigación es hacer un diagnóstico sobre el estado actual de gobierno corporativo en las fundaciones del sector salud, en el departamento del Quindío, con lo cual se espera esclarecer la manera como las organizaciones están llevando a cabo el manejo de las buenas prácticas de gobierno corporativo dentro del desarrollo normal de sus operaciones, dado que se muestra que no se cuenta con información al respecto de estas prácticas y del uso que los entes económicos le están dando a los parámetros señalados por entes reguladores y los códigos correspondientes de aplicación, según su actividad económica.

Para el desarrollo de esta investigación se realiza un diagnóstico sobre la implementación de las medidas que son de carácter voluntario para las organizaciones. Para su explicación se abarcan aspectos importantes como: a) la explicación teórica basados en Edward Freeman (1984) y Christian Felber (2017), b) los conceptos más relevantes de gobierno y los modelos corporativos, c) la revisión de los antecedentes, la clasificación y características acerca de las fundaciones y d) normativa aplicable al tema de gobierno corporativo y de carácter específico de las fundaciones en el sector salud.

De acuerdo con lo anterior, en primer lugar se abarcan las teorías organizacionales que sustentan el concepto y contribuyen con el reconocimiento de las limitaciones, reglas y políticas en materia institucional, gestión administrativa, resolución de conflictos, el bien común y la creación de valor que beneficie a todos los grupos de interés. Cabe resaltar que por el tipo de organización que representa una fundación, la teoría en la que se fundamenta la

¹ Este artículo de investigación, presenta parte de los resultados del proyecto de investigación denominado "Caracterización de las buenas prácticas de Gobierno Corporativo en las organizaciones empresariales del departamento del Quindío", Universidad del Quindío. Las autoras hacen un reconocimiento especial por los aportes recibidos de las estudiantes Angie Paola Ramírez Carvajal y Diana Marcela Pinilla Castellanos del Programa de Contaduría Pública de la Universidad del Quindío.

presente investigación es la de los *Stakeholders*, la cual se refiere a la identificación de los grupos de interés de los que deberán encargarse las organizaciones para generar bienestar social y velar por sus intereses. Posteriormente, se presenta la teoría del bien común basada en la empatía como complemento, para lograr una economía de mercado ético que se funde en valores de solidaridad, cooperación, justicia social, democracia, entre otros.

En segundo lugar, para la contextualización del concepto de gobierno corporativo como modelo corporativo, se traen a colación los tres modelos más antiguos sobre los cuales se cimentaron los diversos sistemas empresariales hoy existentes: (i) el modelo Angloamericano basa su sistema en un aspecto particular, se centra en la “primacía de los accionistas”, todo beneficio del que pueda apropiarse la organización será representado en mejores garantías para los accionistas, (ii) el modelo Alemán, a diferencia del anterior, presenta diferentes alternativas porque las compañías con este tipo de estructura establecen una Junta Directiva de dos niveles integrada por accionistas y empleados, con el fin de tomar en cuenta los intereses de estas partes y direccionarlos en el mismo sentido que el objetivo organizacional, (iii) el modelo Japonés, el cual es considerado como uno de los mejores sistemas corporativos; este da prioridades a la organización en sí misma, a los clientes, empleados, proveedores y, por último, a los accionistas; lo anterior bajo la estructura de un sistema de aldea, donde todos trabajan unidos para un bien común.

Así pues, el modelo de gobierno corporativo busca integrar políticas que generen mayor crecimiento sostenible sobre las bases de un tratamiento equitativo a los accionistas y miembros de las organizaciones, por medio de buenas prácticas, como la creación e implementación de códigos de gobierno, comités que regulen el tema y la documentación de las acciones, como evidencias, entre otros.

En tercer lugar, se realiza un estudio de las fundaciones, entendiéndose por estas como las entidades sin ánimo de lucro que nacen de la voluntad de una o varias personas u organizaciones que buscan generar un bienestar social a determinado grupo de la sociedad. Por consiguiente, se hace un análisis de antecedentes y los diferentes tipos de fundaciones, las cuales se determinan con base en el tipo de constitución, ya sean creadas por recursos propios de una familia, entidades jurídicas, corporaciones, donaciones comunitarias o recursos gubernamentales. También, se identifica la normatividad que la rige y en general todos los aspectos acerca del funcionamiento y conformación de estas entidades.

Finalmente, se plantean los aspectos más relevantes del marco regulatorio que rige para las fundaciones del sector salud, como son el Código País (2014) y la circular externa No. 007 del 30 de junio del año 2017, expedida por la Superintendencia Nacional de Salud, denominada código de conducta y buen gobierno corporativo. De acuerdo con esta normativa se elaboró la encuesta para la recolección y análisis de la información, para así diagnosticar parámetros sobre las buenas prácticas de gobierno corporativo, las cuales son derechos de las diferentes partes interesadas, la revelación oportuna y precisa de la información, la orientación estratégica, control efectivo y la responsabilidad de los diferentes miembros frente a la fundación.

Marco referencial

Marco teórico

Para efectos de la investigación se tomó como marco teórico de referencia sobre el aspecto administrativo la teoría de los *Stakeholders*, pues como en esta se explica (y según la estructura de las fundaciones, por ser entidades sin ánimo de lucro ESAL) el desarrollo de sus actividades y la reinversión de sus excedentes no irán encaminados solo a la creación de valor y beneficios para sus asociados sino para todos aquellos grupos de individuos que se ven afectados y favorecidos por el desarrollo de la actividad económica de la organización. Cabe añadir que, si bien se realizó un análisis sobre esta teoría, por su pertinencia en el tema de estudio, se hace necesario complementarla con la teoría del bien común. Esta teoría plantea un modelo donde se pretende mitigar la desigualdad social, las afectaciones al medio ambiente y la pérdida de sentido y democracia que se presencia hoy en día.

Teoría de los *Stakeholders*: la traducción al español de la palabra *Stakeholders* es “partes interesadas”. El principal exponente del término lo define con las siguientes características: “Grupos de los cuales pueden afectar la consecución de los objetivos organizativos y los cuales se ven afectados por tal consecución” (Freeman, 1984: 31). A partir de esta concepción se puede inferir que se remite a todos los grupos de interés que se ven involucrados en el logro de los objetivos corporativos, entendiendo estos como los individuos que interactúan con los hechos y actividades diarias de la entidad. Por otra parte, Hax y Majluf (1988, citados por Pedrosa 2009) plantean que

“los Stakeholders son aquellas personas que directa e indirectamente reciben los beneficios y los costes derivados de las acciones de la organización”.

Para la aplicación en la investigación, las dos definiciones citadas se complementan perfectamente con el gobierno corporativo en las fundaciones del sector salud, esto debido a que la implementación y puesta en marcha de las buenas prácticas en cada organización varía dependiendo del entorno y las condiciones de la misma. Al referirse a una afectación directa e indirecta, se atribuye al concepto sobre el cual las fundaciones representan sociedades sin ánimo de lucro nacidas con el objetivo de propender por el bienestar común de la sociedad en general o de un grupo específico; cuando se habla de las partes interesadas directas se estaría refiriendo a fundadores, usuarios de los servicios de salud, empleados, prestadores de servicios, acreedores, proveedores, sindicatos, entes reguladores, entre otros; mientras que las partes interesadas de forma indirecta representan el público en general, la comunidad o sector donde se encuentra ubicada la fundación, los competidores, entre otros, debido a que por su naturaleza este tipo de organizaciones se deben a la realización de actividades que puedan generar bienestar social.

La teoría de los interesados representa un enfoque distinto de otras teorías organizacionales, pues esta aborda una orientación moral y de valores corporativos, buscando manejos transparentes en las actividades de los entes económicos, de lo cual también se reconoce que de la creación y existencia de valores morales parten los intereses y beneficios a favor de los *Stakeholders*.

No es suficiente con la aplicación de la teoría de los *Stakeholders* si no se tiene claridad de la clasificación de los mismos dentro de la organización, esto con una certeza de su identificación sobre quiénes son las partes interesadas dentro de las organizaciones y quiénes son los no partícipes. Para esto se trae a colación un concepto de Ronald, Bradley y Donna (1997), en el cual “se pretende la identificación y relevancia de las partes interesadas, para definir el principio de quién o qué realmente cuenta”. La propuesta radica en la categorización de las partes para lograr identificar si se cumplen con algunos de los atributos propuestos como variables cruciales: poder, legitimidad y urgencia.

Después de que los autores realizan una comparación entre la literatura de la teoría de los *Stakeholders* y diferentes teorías para lograr establecer estos atributos como variables para la identificación de las partes interesadas, se establecen estos tres atributos bajo el precepto de que los grupos

a comparar deben cumplir como mínimo uno de ellos, y de acuerdo con esta caracterización se agruparán por interesados o no partícipes y con qué prioridad deberán tratarse. Inicialmente, la sugerencia radica en que para la población muestra sobre la cual se desee realizar el análisis no se excluya ningún sujeto, pues resultaría apresurado. Según (Mitchell, Agle & Wood, 1997, p. 865 y 866), las variables consideradas son las siguientes:

- **Poder:** Es la probabilidad de que un actor dentro de una relación social estaría en condiciones de llevar a cabo su propia voluntad a pesar de la resistencia, estos explican que el poder en la organización, se puede categorizar en tres dimensiones: Coercitivo, el cual estaría basado en los recursos físicos de fuerza; utilitario, donde los recursos financieros o materiales serían la base; y normativo, basado en los símbolos y figuras tomadas como normas aceptadas. En síntesis, una parte en la relación tendrá poder en la medida que pueda acceder a cualquier de estos medios.
- **Legitimidad:** Es una percepción o suposición generalizada de que las acciones de una entidad son deseables, apropiadas o apropiadas dentro de un sistema de normas, valores, creencias y definiciones construidas socialmente. En las relaciones organizacionales se tiende a suponer que las partes interesadas legítimas son las poderosas, cuando este no es siempre el caso, pero sí se tiene total definición sobre la premisa de que estos dos atributos combinados representan autoridad dentro del ente económico.
- **Urgencia:** Se define como la acción de pedir atención inmediata o presionar sobre algo. Esta se puede establecer acorde a dos condiciones específicas con los interesados: cuando la relación o reclamo es de naturaleza sensible al tiempo y cuando representa importancia o es crítica para la otra parte. A partir de este atributo se establecerá el tiempo de atención para las demandas de cada interesado.

Con lo anterior se pretende que estos atributos categoricen a las partes interesadas dentro de las fundaciones, según las relaciones, vínculos operativos y condiciones que representan para las entidades, lo cual resultará provechoso para la administración y los demás entes reguladores dentro de las mismas, pues garantizará una construcción y aplicación de buenas prácticas de gobierno corporativo con miras al beneficio común, basándose en la transparencia en las operaciones, el trato objetivo e igualitario con todas estas partes dentro de la relación administración-*Stakeholders*.

Teoría del bien común: De acuerdo con Christian Felber, creador de la teoría, se trata de un modelo novedoso fundamentado principalmente en la empatía. “Es un modelo alternativo de economía de mercado ético, que ha despertado un enorme interés, porque se fundamenta en los valores de dignidad humana, solidaridad, sostenibilidad ecológica, cooperación, justicia social y democracia, para lograr procesos sociales que permitan establecer una economía soberana: una economía del bien común” (2017: 3).

El profesor austriaco, dentro de su modelo, establece 17 indicadores tomando como puntos de referencia las condiciones laborales, el trato con los clientes, la utilidad de los productos y servicios, solidaridad con demás entes económicos, la dosificación de los ingresos, la democracia en la toma de decisiones, entre otros; los cuales, vistos desde el gobierno corporativo, hacen referencia a los aspectos clave sobre los cuales se encuentran definidos los parámetros de aplicación y las buenas prácticas para la implementación desde la dimensión microeconómica.

La teoría se encuentra sustentada bajo la determinación de que el sistema económico actual no fomenta valores democráticos, como libertad, igualdad, justicia, respeto, participación, pluralismo, tolerancia y muchos más; esto impulsa a las organizaciones a desarrollarse dentro de este entorno económico que aviva únicamente a la búsqueda de un beneficio financiero.

La economía del bien común representa una alternativa con base en la ética transformadora. Lo cual, de la mano con la transparencia que exigen las buenas prácticas de gobierno corporativo crearán un ambiente propicio para que las partes interesadas se vean beneficiadas, no solo directamente, por medio de decisiones comerciales que promuevan los derechos humanos, la justicia, sostenibilidad e igualdad, sino también desde las modificaciones en las acciones de estas organizaciones para la contribución con el cuidado del medio ambiente y la formulación de políticas ecológicas, que bien contribuirán de manera provechosa a proporcionar un bienestar social para la comunidad en general.

Ciertamente, la razón de ser de las fundaciones va en la misma dirección que el fin último de esta teoría, como lo plantea Felber: “un negocio es exitoso y cosecha los beneficios de su éxito no cuando obtiene más y más beneficios, sino cuando hace lo mejor para servir al bien público” (2018: 2).

Dado lo anterior, se puede indicar que el diagnóstico empresarial es un análisis y valoración que se le realiza a la empresa para descubrir sus debilidades e inclusive amenazas con el ánimo de identificarlas y contrarrestarlas

para mejorar su funcionamiento en cada una de sus áreas buscando un balance entre eficiencia y eficacia con el fin de maximizar su existencia y ánimo de lucro.

Las teorías nombradas hacen referencia a los temas que integran la aplicación del gobierno corporativo y sus buenas prácticas dentro de los sujetos de estudio, por un lado, la identificación de los *Stakeholders* que representan la definición de los grupos de interés que obtendrán los beneficios producto del desarrollo de la actividad económica, del objeto social y su relación con el logro de las metas. Por otro lado, el modelo de la economía del bien común proporciona una visión amplia y global, que se pretende desarrollar a nivel mundial, la cual bajada al entorno económico de la empresa maximizará el desarrollo de las buenas prácticas de gobierno, por medio de esos valores rectores que precisan una democracia participativa, enfocándose en los grupos de interés de estas fundaciones que prestan servicios de salud y el desarrollo del bienestar social como objeto de la estructura de estos entes en general.

Marco conceptual

Para un adecuado desarrollo de la presente investigación se requiere definir conceptos que abarcan desde el tema de gobierno corporativo, buenas prácticas de gobierno corporativo, fundaciones del sector salud y grupos de interés, que permitan un adecuado conocimiento sobre la temática y sus dimensiones tanto a nivel general como específico.

Gobierno corporativo: Se define como “el conjunto de procesos, mecanismos y reglas del juego establecidos entre los propietarios, el directorio y la administración para dirigir la empresa, alcanzar los objetivos planteados, generar valor sostenible en el tiempo para sus accionistas y responder a los legítimos requerimientos de otros grupos de interés” (Enrione, 2012: 24).

Por otro lado, el libro *Control Interno y Fraude* expone otro concepto sobre gobierno corporativo:

Es un sistema interno dentro de una empresa mediante el cual se establecen las directrices que deben regir su ejercicio, buscando, entre otros, transparencia, objetividad y equidad en el trato a los socios y accionistas de una entidad, como también identificando la gestión de su junta directiva o consejo

de administración y la responsabilidad social de sus organismos de control internos y externos, frente a los grupos de interés como; clientes, proveedores, competidores, empleados, terceros colocadores de recursos y hacia la comunidad en general (Estupiñán, 2006: 49).

Con base en lo anterior, se puede decir que el concepto emitido por Estupiñán proporciona una noción más amplia del tema, ya que abarca de manera general las nociones y funciones que debe cumplir el gobierno corporativo, con el fin de salvaguardar los intereses y las necesidades de los *Stakeholders*. Para conceptualizar las tendencias en que se ha tornado el gobierno corporativo, se traen a colación algunos de los principales sistemas corporativos que se han desarrollado en el mundo.

Buenas prácticas de gobierno corporativo: Para facilitar un buen gobierno corporativo, los entes reguladores y las mismas entidades han creado una serie de prácticas, las cuales fijan directrices para que se logre tener un mejor control y aplicación de estas. De acuerdo con la Superintendencia Financiera de Colombia se indica que:

Un buen gobierno corporativo debe proporcionar mecanismos que aseguren la existencia y puesta en práctica de elementos que permitan el balance entre la gestión de cada órgano y el control de dicha gestión mediante sistemas de pesos y contrapesos, con el fin de que las decisiones adoptadas en cada instancia se realicen con un adecuado nivel de comprensión y entendimiento, de acuerdo con el mejor interés de la entidad, sus accionistas y acreedores, y respetando los derechos de los consumidores financieros y de los demás grupos de interés (2010: 2).

Por otro lado, la Superintendencia Financiera de Colombia establece cuales son las nociones bajo las cuales se deben implementar unas buenas prácticas para obtener resultados óptimos.

Uno de los factores determinantes del éxito en la implementación de buenas prácticas de gobierno corporativo consiste en la estructuración de un sistema que permita su conocimiento, su evaluación y la exigibilidad de las mismas. El código de buen gobierno debe ser adoptado mediante un procedimiento formal que garantice su poder vinculante y que contemple acciones y procedimientos explícitos a seguir cuando se detecte una violación del mismo. Se

considera como una práctica de buen gobierno la adopción en estatutos del código de gobierno corporativo (2010: 21).

Para mostrar la diferencia entre la implementación de gobierno corporativo y la aplicación de buenas prácticas de buen gobierno, se puede hablar de Colombiana Interconexión Eléctrica S.A. E.S.P. “ISA”, empresa de servicios públicos mixta, constituida como sociedad anónima por acciones, de carácter comercial, del orden nacional y vinculada al Ministerio de Minas y Energía, con domicilio en la ciudad de Medellín (Colombia). Esta organización tiene dentro de su estructura organizacional el Código de Buen Gobierno Corporativo, e inmerso en él contemplan un título específico para desarrollar el cumplimiento del código. Esto se considera una buena práctica, pues como lo menciona la Superintendencia Financiera se debe garantizar la aplicación del procedimiento formal, para este caso el código. Adicional a esto, la organización se describe como un grupo empresarial que crea valor sostenible y que aplica con excelencia las buenas prácticas de gobierno corporativo.

Fundaciones: Las fundaciones surgen a partir de las necesidades humanas de cubrir aspectos sociales, económicos, culturales, de salubridad, entre otros, que no están tenidos en cuenta o son brindados de manera oportuna por los gobiernos y las entidades privadas comunes. Las fundaciones surgen para aliviar estas necesidades gracias a la iniciativa de la asociación privada para crear instituciones que en principio daban asistencia, evolucionado gracias a la creación de nuevas leyes que permitieron la prestación de los servicios mencionados anteriormente por medio de una personalidad jurídica de dichas asociaciones.

Las fundaciones surgen de “la destinación que haga su fundador o sus fundadores, de unos bienes o dineros preexistentes para la realización de unas actividades que, según su sentir, puedan generar bienestar social” (Gaitán, 2014: 10), generando de esta manera un aprovechamiento de este patrimonio para ir en busca del bien común y cumplir con su objetivo primordial. Los bienes que se destinan para la iniciativa de creación de una fundación son determinados y son dotados de personalidad jurídica, puesto que el patrimonio de las fundaciones es el eje fundamental de estas.

Por otro lado, existen diferentes tipos de fundaciones, las cuales se clasifican según Villar (2018, P 18) en cinco categorías expuestas a continuación:

- **Fundaciones familiares:** Son constituidas por una familia con recursos propios dispuestos por acuerdo mutuo entre las partes con anterioridad, cuyos miembros pueden pertenecer al máximo órgano de gobierno.
- **Fundaciones independientes:** Entidad jurídica independiente sin fines de lucro, no tiene socios ni accionistas y cuenta con su propio consejo de administración. Tiene su propia fuente de ingresos establecida, a veces, pero no de manera exclusiva, a través de un fondo de dotación, del cual al menos el 50% proviene de una fuente privada.
- **Fundación corporativa o empresarial:** Fundación privada que deriva sus bienes y fondos de una empresa o grupo empresarial. Aunque tiene afiliación con la empresa es independiente de ella.
- **Fundación comunitaria:** Fundación que cuenta con su propio Consejo de Administración y tiene la misión de trabajar para el bien de los ciudadanos en un área geográfica determinada. Sus fondos provienen de múltiples donantes y también ofrecen aportaciones filantrópicas a otras entidades sin fines de lucro.
- **Fundación vinculada con el gobierno:** Fundación que ha sido creada por un organismo gubernamental que le brinda el capital inicial. Pueden recibir continuas contribuciones del gobierno y de otras fuentes, de las cuales al menos 50% proviene de un organismo gubernamental.

Con base en lo anterior, las fundaciones pertenecientes al sector salud estarían inmersas en cualquiera de estas modalidades, puesto que depende del tipo de capital y recursos por los cuales fueron constituidas, ya que sus fondos pueden ser provenientes de empresas privadas, familiares, del gobierno o de múltiples donaciones. Después de establecer la procedencia de su patrimonio se puede determinar a qué modalidad pertenece.

Ahora bien, de acuerdo con el caso de estudio, las fundaciones del sector salud tienen como objetivo primordial prestar diferentes tipos de servicios de salud. Las fundaciones que se tomaron para el estudio prestan diferentes servicios, tales como asistencia médica, investigación clínica, procesos terapéuticos, servicios de imagenología, actividades de apoyo diagnóstico, entre otros, que contribuyan a un bienestar social y aumenten la calidad de vida de las personas; todas estas actividades están enfocadas a servir a las comunidades donde encontramos niños, adolescentes, jóvenes, adultos y en general personas socialmente afectadas.

Grupos de interés: Según Freeman R., (1984) (citado por Portalanza, 2013), se puede definir los *Stakeholders* como “cualquier grupo o individuo que puede afectar o ser afectado por la consecución de los objetivos de la empresa”, entendiendo como grupo de interés todos aquellos que intervienen directa e indirectamente con diferentes roles en la organización o empresa, entre ello se trata de empleados, directivos, el gobierno, proveedores, clientes, entidades financieras, comunidades, etc. Por lo cual, por medio del gobierno, se busca que exista coordinación entre los diferentes intereses de los *Stakeholders*; en caso de existir conflictos de interés dentro de los grupos los ejecutivos deben dar solución a los inconvenientes o necesidades presentados por determinado grupo; si llegase a existir un desacuerdo entre los diferentes grupos de interés los ejecutivos deben de velar por llegar a un acuerdo, el cual debe ser beneficioso para los grupos implicados.

Según Ronald y otros (1997), los atributos de los grupos de interés son fenómenos conceptuales que establecen los administradores o gerentes, según el entorno social en que se desempeñen, los cuales causan afectación a la organización. A continuación, se relacionan:

- **Poder:** la posibilidad de un *Stakeholders* de obtener recursos suficientes para imponer su voluntad a los demás.
- **Legitimidad:** acciones o comportamientos de un actor en la organización con respecto a normas, valores o creencias.
- **Urgencia:** cuando se requiere atención inmediata.

Para estos autores, si los actores no presentan al menos uno de estos grados de afectación no son considerados *Stakeholders*. Proponen que la finalidad de la organización será satisfacer las expectativas de los grupos de interés, por lo que la cuestión es identificar cuáles son y qué implicaciones o consecuencias pueden tener según el rol de cada actor en la organización o empresa (Rivera & Malaver, 2011).

Marco normativo

Dado que las entidades del sector salud y todo lo referente al gobierno corporativo a nivel nacional se rigen por normatividad es necesario identificar estas regulaciones, con el propósito de dar un adecuado cumplimiento al desarrollo de la investigación (Ver Tabla 1).

TABLA 1: Marco normativo del sector salud

Norma	Epígrafe del documento	Observaciones
Decreto 624 - Estatuto Tributario. Art. 356-2 Presidencia de la Republica - Congreso de Colombia.	Por el cual se realiza calificación del régimen tributario especial.	Donde se establece la calificación de régimen tributario especial o régimen tributario ordinario según el cumplimiento de requisitos, para posteriormente quedar soportado por acto administrativo.
Decreto 624 - Estatuto Tributario. Art. 364-3 Presidencia de la Republica - Congreso de Colombia.	Por el cual se establece la exclusión del régimen tributario especial.	Este artículo nos indica cuáles son los requisitos que los contribuyentes deben tener en cuenta para pertenecer al régimen tributario especial, dentro de los cuales encontramos los siguientes: que cumplan con todo lo dispuesto en los artículos 19 a 23-2, cumplir con lo dispuesto en el título VI del libro primero del estatuto tributario, entre otros.
Decreto 108825/04/1991 Presidencia de la República.	Reglamentación del régimen de las instituciones del subsector privado del sector salud.	El decreto tiene como objeto la reglamentación de las instituciones de utilidad común que prestan servicios de salud, así como lo correspondiente a su vigilancia y control.
Decreto 427 del 05/03/1996 Presidencia de la República.	Por el cual se reglamenta el capítulo II título I y XV del título II del Decreto 2150 de 1995.	Se ratifica la exoneración de las entidades privadas prestadoras de servicio de salud del registro ante cámara de comercio y da las disposiciones generales de la inscripción y procedimientos que deben llevar a cabo las personas jurídicas sin ánimo de lucro que se deben registrar ante Cámara de Comercio (art 2º decreto 427).
Circular Externa 007 – Código de Conducta y de Buen Gobierno. 30/06/2017 Superintendencia Nacional de Salud.	Por la cual se dan las instrucciones generales para la implementación de mejores prácticas organizacionales.	En el Código de Conducta y Buen Gobierno se definen 110 medidas en materia de (i) máximo órgano social, (ii) órganos de administración, (iii) órganos de control, (iv) grupos de interés y (v) pautas de conducta.

Fuente: Elaboración propia a partir de las normas citadas

Diseño metodológico

Tipo de investigación: Se aplicó un tipo de investigación descriptivo, donde se analizó el concepto de gobierno corporativo aplicado a las fundaciones del sector salud, dentro del total de organizaciones pertenecientes a los

diferentes sectores económicos en el departamento del Quindío, que deben estar aplicando buenas prácticas sobre el tema en mención. En primera instancia, se examinó la creación, normativa y demás conceptos necesarios para conocer la estructura de las fundaciones; seguido de la normatividad que se ha venido desarrollando en el tema de gobierno corporativo tanto a nivel nacional como internacional; finalizando con la determinación de las condiciones actuales de la implementación de buenas prácticas que están manejando las fundaciones objeto de estudio.

Para el desarrollo de la investigación se utilizó el método inductivo, observando de manera particular la aplicación de las buenas prácticas de gobierno corporativo, con el fin de determinar el manejo que dichos entes le están dando, basado en la norma aplicable para cada uno de ellos.

La investigación presentó las siguientes etapas desarrolladas:

- **Diagnóstico:** Dentro de esta etapa se realizaron una serie de interrogantes preliminares para comprender qué tipo de información se requería, cuál sería el tipo de investigación oportuno para lograr el objetivo general, cómo recolectar la información, entre otros. Los cuales fundamentaron el proceso precursor para el desarrollo del mismo.
- **Documentación:** Investigación y recolección de documentos que sustenten y fortalezcan el objeto de estudio. Iniciando desde antecedentes relacionados con el tema, hasta finalizar con textos que permitan obtener información determinante para desarrollar la teoría aplicable.
- **Recopilación:** Análisis de la documentación seleccionada, para su posterior transformación en un instrumento válido y confiable de recolección de información, aplicado a la población objeto de estudio definida anteriormente.
- **Presentación:** Análisis y preparación de los datos obtenidos, con el fin de emitir conclusiones generando un reporte de la investigación.

Población y muestra de estudio: La población objeto de estudio fueron las fundaciones del sector salud en el departamento del Quindío; para lo cual se realizó una depuración de las 309 fundaciones que existen en el departamento de acuerdo con la base de datos suministrada por la Cámara de Comercio de Armenia el 1 de septiembre de 2018; el criterio implicó seleccionar únicamente entre las fundaciones prestadoras de servicios en salud.

Al revisar la base de datos se encuentra que solo ocho fundaciones del sector se encuentran vigiladas por el Ministerio de Salud y cumplen con

los criterios de selección establecidos. Por esta razón no se toma muestra poblacional y estas entidades se definen como la población total para la aplicación del instrumento de recolección de la información y para la posterior evaluación del estado actual de las buenas prácticas de gobierno corporativo.

Técnica y recolección de información: La técnica de recolección de la información es de tipo primaria. Inicialmente la investigación se apoyó en encuestas realizadas a los gerentes o miembros de la administración de las fundaciones, posteriormente se utilizó información secundaria basada principalmente en la circular 007 del año 2017, reguladora de las entidades promotoras de salud del régimen contributivo y subsidiado vigiladas por la Superintendencia Nacional de Salud.

Resultados y discusión

Con relación a la normatividad que rige a las fundaciones del sector salud, la Superintendencia Nacional de Salud en Colombia emite unas instrucciones generales para la implementación de mejores prácticas organizacionales mediante la circular externa 007 del 30 de junio del 2017, denominado Código de Conducta y Buen Gobierno, dirigido a las Entidades Promotoras de Salud, ESP, del régimen contributivo y subsidiado, Empresas de Medicina Prepagada, EMP, y Servicio de Ambulancia Prepagada, SAP, que se encuentren vigiladas por la Superintendencia de Salud. EL Código de Conducta y Buen Gobierno está compuesto por 110 medidas y 6 componentes en materia de: 1. Máximo Órgano Social, 2. Órganos de Administración, 3. Órganos de Control, 4. Grupos de Interés, 5. Revelación de Información y 6. Pautas de Conducta.

Los pilares con los cuales fue basada esta circular y los lineamientos planteados en ella parten a raíz de las recomendaciones y principios emitidos por la Corporación Andina de Fomento CAF, el Nuevo Código País y la Organización para la Cooperación y la Desarrollo Económico OCDE. Después de analizadas todas las recomendaciones y pautas, cada una de las entidades deberá diseñar, construir, adaptar, consolidar y adoptar su respectivo código de conducta y buen gobierno corporativo.

El instrumento de medición para la identificación de buenas prácticas se realizó por medio de una encuesta, mediante su aplicación, se pudo de-

terminar cómo se encuentra el gobierno corporativo en las fundaciones del sector salud ubicadas en el departamento del Quindío, de las cuales, después de una previa depuración y de acuerdo con los criterios de inclusión, se logró realizar la encuesta a las ocho fundaciones seleccionadas.

El instrumento de medición cuenta con todos los parámetros establecidos en la circular externa No. 007 de 2017; es decir, seis componentes y ciento diez medidas, los cuales se evaluaron por medio de cincuenta y seis preguntas. Esto con el propósito de determinar cuál es el estado actual de las buenas prácticas de gobierno corporativo con que cuentan las fundaciones objeto de estudio. Es de resaltar que en el presente análisis solo se muestran los resultados más relevantes por cada componente.

Para el diagnóstico y presentación de la información se identifica cada componente con un color para el grupo de gráficas que le corresponden, como se muestra a continuación:

GRÁFICA 1. Distribución análisis de datos

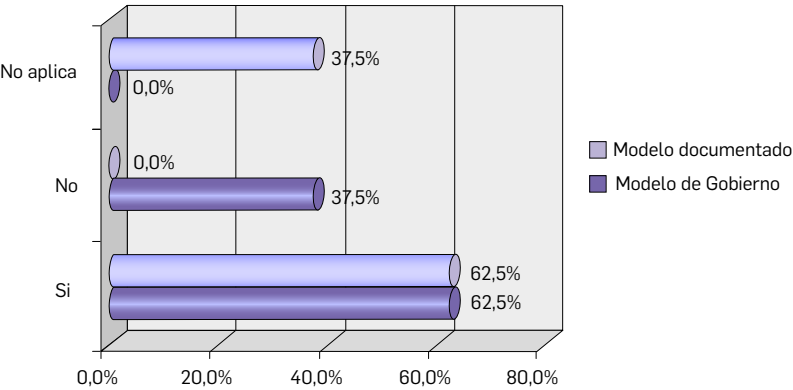
Generalidades	
Componente No. 1: Máximo Órgano Social	
Componente No. 2: Órganos de Administración	
Componente No. 3: Órganos de Control	
Componente No. 4: Grupos de Interés	
Componente No. 5: Revelación de Información	
Componente No. 6: Medidas de Conducta	

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada

Generalidades

Con relación a las generalidades se preguntó a la población objeto de estudio si contaba con un modelo de gobierno corporativo y si el mismo estaba documentado, obteniéndose el siguiente resultado:

GRÁFICA 2. Modelo de gobierno documentado



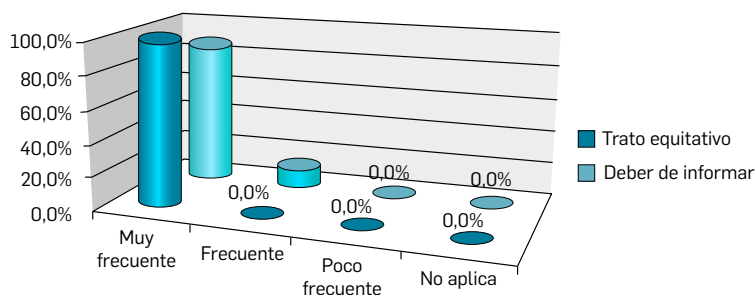
Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada

El 62,5% de las fundaciones encuestadas cuenta con un modelo de gobierno corporativo debidamente documentado. La población restante maneja prácticas de gobierno corporativo, pero no tiene un modelo establecido y propiamente documentado.

Componente No. 1: Máximo Órgano Social

El Máximo Órgano Social hace referencia a la Asamblea General o quien haga sus veces dentro de la organización, el cual tiene como función principal velar por el cumplimiento de los objetivos misionales. Dentro de este componente se pretende identificar los deberes de sus miembros con la organización, así como también el comportamiento de la administración para con los mismos.

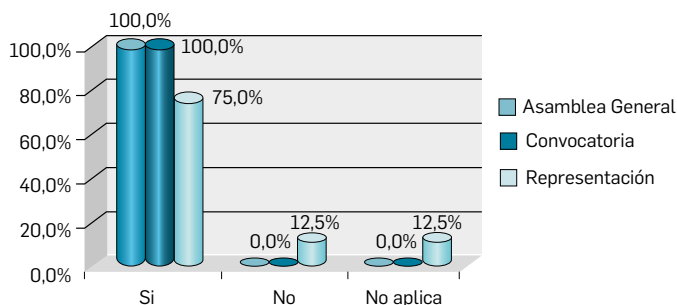
En lo referente a este componente se evaluaron en primera instancia las medidas de tratamiento equitativo y deber de información general, las cuales pretenden garantizar condiciones igualitarias entre los miembros del Máximo Órgano Social por parte de la entidad, la que debe proporcionar información general a todos sus miembros sin dar privilegios de unos sobre otros, según su capital social o participación en la propiedad de la entidad.

GRÁFICA 3. Tratamiento equitativo y deber de información general

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada

De acuerdo con el diagnóstico realizado se determina que el 100% de las fundaciones proporcionan un trato igualitario a todos los miembros del Máximo Órgano Social. El 87,5% afirma que brindan información periódica muy frecuente mediante diferentes mecanismos de difusión para un acceso permanente de los miembros a la misma, teniendo como prioridad la retroalimentación para atender sus sugerencias, inquietudes u opiniones.

Igualmente, se evaluaron las medidas de Asamblea General, convocatoria, representación y asistencia. Dentro de los lineamientos de estas medidas se estipula que la entidad debe facilitar a los miembros información respecto a la realización de la Asamblea General, con el fin de que esta puede ser analizada y se presente un proceso de retroalimentación en la celebración. Además, la entidad no debe limitar la representación en la asamblea, pudiendo cada convocado delegar su voto en cualquier persona, sea esta miembro o no.

GRÁFICA 4. Asamblea General del Máximo Órgano Social

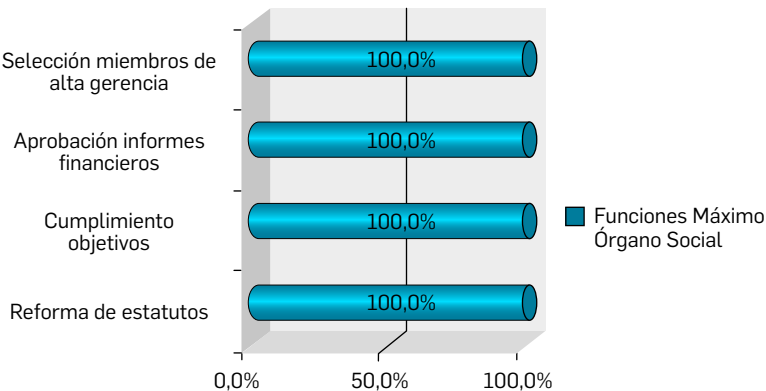
Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada



El 100% de las fundaciones encuestadas cuenta con un reglamento interno de funcionamiento para la asamblea y cumple a cabalidad con los requisitos mínimos de ley para la realización del proceso de convocatoria. De este total, el 75% cuenta con mecanismos de representación y asistencia para los miembros que no puedan asistir, delegando su voto a un tercero que será tomado en cuenta.

Dentro de este componente también se evaluó la medida de las funciones del Máximo Órgano Social. En él se recomiendan las funciones fundamentales que debe cumplir el Máximo Órgano Social, las cuales fueron evaluadas dentro del instrumento, dando como resultado:

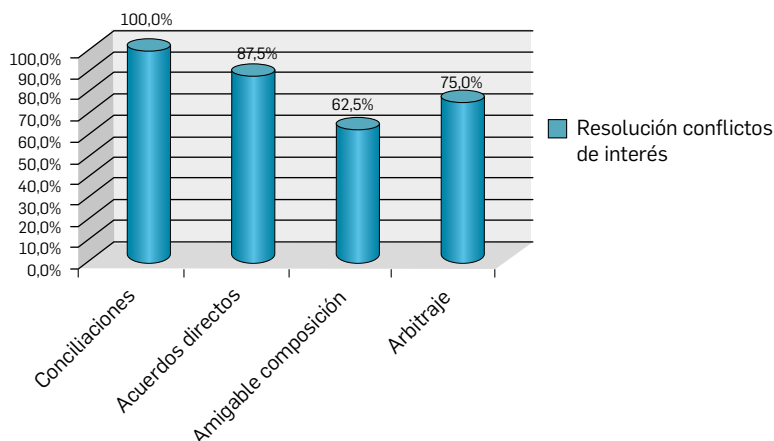
GRÁFICA 5. Funciones del Máximo Órgano Social



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada

Se identifica que el 100% de las fundaciones cumple con las funciones mencionadas en la circular, y se encuentran dispuestas en los estatutos y en el reglamento propio de la asamblea, sin perjuicio de lo dispuesto por la normatividad legal vigente aplicable a cada entidad en particular.

Por otro lado, se evalúa también la medida de conflicto de interés y resolución de controversias. Se recomienda que dentro de los estatutos de las organizaciones se establezcan mecanismos para la resolución de conflictos entre la alta gerencia, la administración y los demás miembros en general.

GRÁFICA 6. Conflictos de interés y resolución de controversias

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada

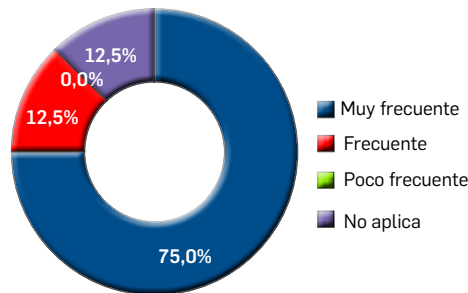
De acuerdo con la gráfica, el mecanismo más utilizado para la resolución de conflictos y controversias entre los miembros del Máximo Órgano Social, la entidad o su Junta Directiva es la conciliación, con el 100%, seguido por los acuerdos directos, con un 87,5%, el 62,5% con una composición amigable y un 75% con arbitraje. Lo anterior demuestra que las organizaciones se interesan por garantizar un ambiente de trabajo sano, manejando los conflictos de la manera más adecuada según sus condiciones, preparando para esto diferentes mecanismos que lo faciliten.

Componente No. 2: Órganos de Administración

Los Órganos de Administración son la Junta Directiva o quien haga sus veces y es el Máximo Órgano de Administración de la sociedad, encargado de las definiciones y planteamientos de estrategias, supervisión, control y giro ordinario de la organización. Por lo que en este campo se pretende establecer los criterios de selección para la conformación de la junta, su funcionamiento y demás temas relacionados con la gestión. Además, se pretende conocer la conformación de los diferentes comités que se establecen dentro del ente.

En este componente se evaluó la medida de conformación de la Junta Directiva. Todo director al momento de su nombramiento debe firmar una carta de aceptación o documento, en la cual se resumen todos los compromisos que asume con la entidad.

GRÁFICA 7. Conformación de la Junta Directiva

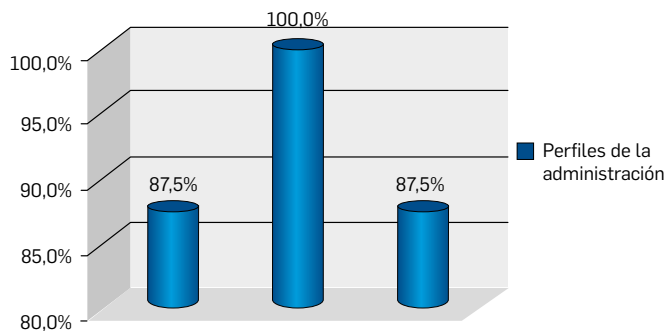


Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada

En el 75% de las fundaciones con mucha frecuencia se realiza la firma de la carta de aceptación donde se resumen todos los compromisos que asume el miembro de la Junta Directiva con la entidad. El 12,5% no realiza la firma de un documento específico, todo queda escrito en el acta de sesión de la reunión donde se realizó el nombramiento. Las fundaciones que acogen esta práctica aseguran un mecanismo que obra como normativa interna buscando una ejecución de los deberes y derechos contraídos por los mismos.

Otra de las medidas evaluadas en este componente es la de conformación. La entidad adopta ciertos requisitos en adiciones a los establecidos legalmente, para la designación de directores. Los requisitos aluden a la experiencia, conocimiento, formación académica y destrezas profesionales para el mejor desarrollo de las funciones de la Junta Directiva.

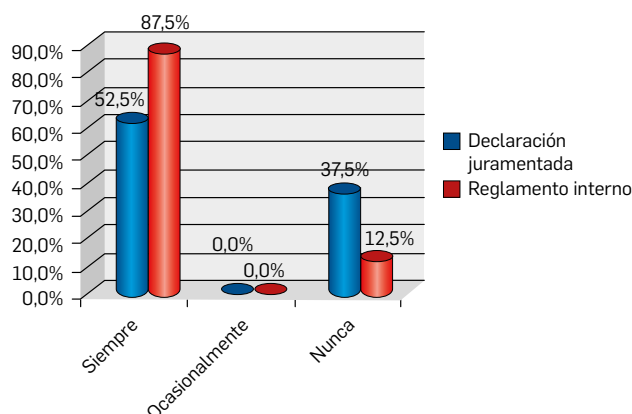
GRÁFICA 8. Parámetros de selección



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada

En el perfil profesional la experiencia y los conocimientos específicos en el sector salud son considerados los más importantes a la hora de seleccionar a los miembros de la Junta Directiva, pues el 100% de las fundaciones encuestadas lo toman como base para establecer los parámetros de selección. Por otro lado, cada fundación considera que según la actividad económica que desarrolla debe enfocar sus requisitos en un perfil específico, por lo cual el 12,5% de las fundaciones no basan sus parámetros en la trayectoria, experiencias en temas relacionados, liderazgo y en general aspectos convenientes, entre otros.

GRÁFICA 9. Reglamento interno y declaración juramentada

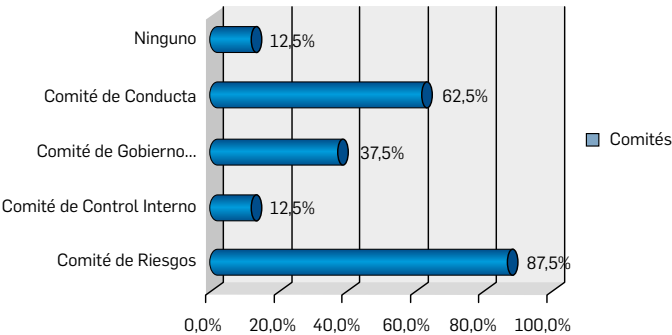


Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada

El 87,5% de las fundaciones elabora un reglamento interno que regule su organización y funcionamiento, como también el establecimiento de funciones y responsabilidades de cada uno de los miembros de la junta. Comparado con el 12,5% que no tiene establecido un reglamento para este órgano. A la hora de la posesión de los miembros el 37,5% no firma una declaración juramentada de su compromiso para obrar por el interés general de la entidad y sus afiliados, lo que puede conllevar a un vacío que genere divulgación de información relevante para la organización.

Adicionalmente se evaluó la medida de comités. La creación de comités de la Junta Directiva contribuye con un mejor funcionamiento y aseguramiento de las actividades, porque sirven de apoyo en el cumplimiento de las metas y objetivos desde diferentes enfoques.

GRÁFICA 10. Comités

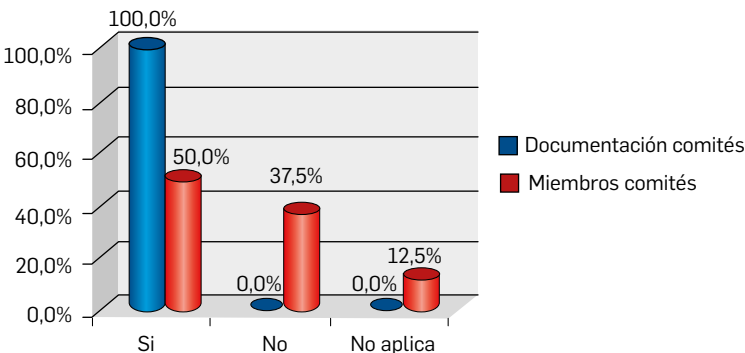


Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada

El 87,5% de las fundaciones cuenta con un comité de riesgos, seguido de un 62,5% de estas que tienen conformado un comité de conducta, el 12,5% cuenta con un comité de control interno. También es importante resaltar que el 12,5% de las fundaciones evaluadas no tiene conformado ningún comité, lo cual puede generar retraso en las operaciones, porque la junta debe encargarse de la supervisión, control y seguimiento al mismo tiempo.

Otras de las medidas evaluadas fueron las de los miembros y documentación de los comités

GRÁFICA 11. Miembros y documentación de los comités



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada

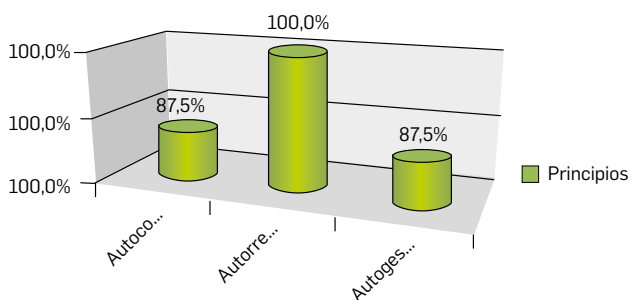
Las fundaciones que tienen conformados los comités cuentan con el respectivo libro de actas y un reglamento interno, donde se deja constancia de todas las decisiones y reuniones que se celebran. Dentro de estos el 50% de los miembros de cada comité son nombrados por la junta, el restante es seleccionado por la administración o por medio de otros procesos.

Componente No. 3: Órganos de Control

El Sistema de Control Interno (SCI) se fundamenta en criterios de independencia y objetividad pensados para agregar valor y mejorar las operaciones de la organización, ayudándola a cumplir sus objetivos aportando un enfoque sistemático y disciplinado, para evaluar y mejorar la eficacia en los procesos de gestión, control y gobierno. Dentro de este aparte se pretende conocer los principios presentes en el SCI, así como también su arquitectura de control con las facultades y responsabilidades del control interno.

Dentro de este componente se evaluó la medida de principios. La entidad como mínimo debe contar con los principios de autocontrol, autorregulación y autogestión que le permitan establecer un seguimiento de las acciones y métodos para la prevención, control, evaluación y mejoramiento continuo de la entidad.

GRÁFICA 12. Principios



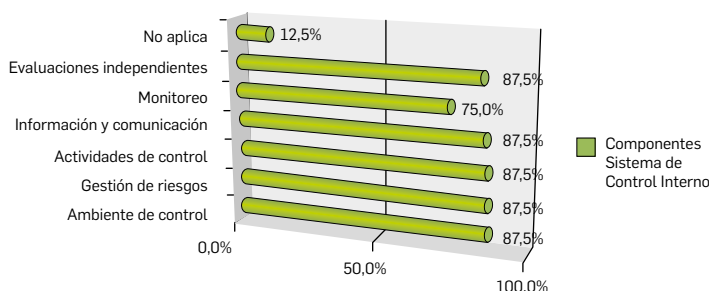
Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada

El 100% de las fundaciones cuenta con el principio de autorregulación, entendiéndose este como la capacidad de la organización para desarrollar y aplicar métodos, normas y procedimientos que permitan el mejoramiento del SCI. La medida mencionada establece que, como mínimo, se debe tener

presencia de los tres principios para garantizar una seguridad razonable acerca de la consecución de los objetivos y las normas que lo regulan, es decir, el 12,5% de las fundaciones no cumple con el parámetro porque carece de los principios de autocontrol y autogestión.

Otra de las medidas evaluadas es la de los elementos del Sistema de Control Interno. El Sistema de Control Interno proporciona un grado de seguridad razonable en la efectividad y seguridad de las operaciones, confiabilidad y transparencia de la información de salud y financiera. Este vela por el cumplimiento de las normas que rigen a la organización, buscando salvaguardar los recursos de la misma por medio de principios, procedimientos y mecanismos.

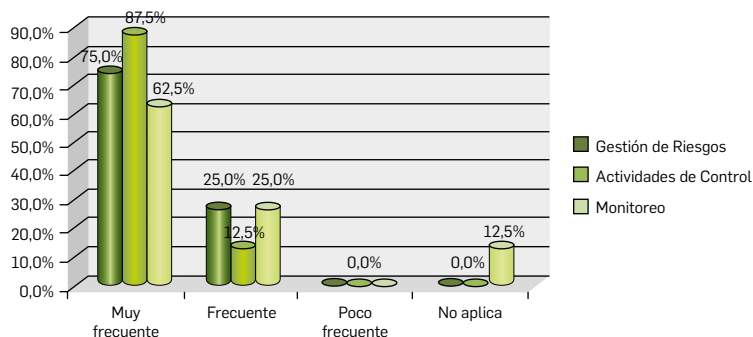
GRÁFICA 13. Componentes del Sistema de Control Interno



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada

Se puede identificar que las fundaciones evaluadas dentro de su estructura de control tienen integradas los componentes según el modelo COSO, lo cual representa un SCI que genera una seguridad confiable. Es importante resaltar que una de las fundaciones no cuenta con SCI, por lo que se corre el riesgo de la no identificación oportuna de amenazas, para lograr gestionar los riesgos que estas puedan producir.

Igualmente, dentro de este componente se evaluaron las medidas de gestión del riesgo, actividades de control y monitoreo. Estos tres componentes comprenden la identificación de amenazas, la autoevaluación de los riesgos, probabilidades de ocurrencia y la gestión de los mismos. Las actividades de control son el desarrollo de las políticas y los procedimientos por seguir para lograr que los controles se cumplan por medio de la supervisión constante de los líderes y jefes de áreas.

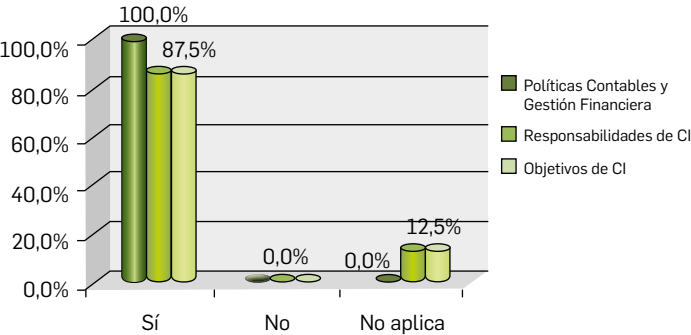
GRÁFICA 14. Actividades y gestión del riesgo

Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada

Para el 87,5% de las fundaciones las actividades de control representan el componente más presente dentro de sus Sistemas de Control, considerando que este permite un análisis de los progresos en relación con el logro de los objetivos, así como también la mitigación de los riesgos potenciales o reales que afecten la estabilidad o prestigio de la entidad. Seguido por la gestión de los riesgos y monitoreo con el 75,0% y 62,5%, respectivamente, donde se evidencian acciones tendientes a la identificación de amenazas y evaluaciones periódicas para determinar la calidad del control interno.

También se evaluaron las medidas de Control Interno en la gestión financiera, políticas contables y responsabilidad dentro del SCI, además de los objetivos y responsabilidades del CI. La administración es la responsable del establecimiento y mantenimiento de adecuados sistemas de revelación y control de la información financiera para certificar la calidad, suficiencia y oportunidad de la misma. El SCI de las fundaciones debe tener claramente establecidas sus funciones, responsabilidades y objetivos de acuerdo con los diferentes órganos de control de las mismas.

GRÁFICA 15. Control interno y gestión financiera



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada

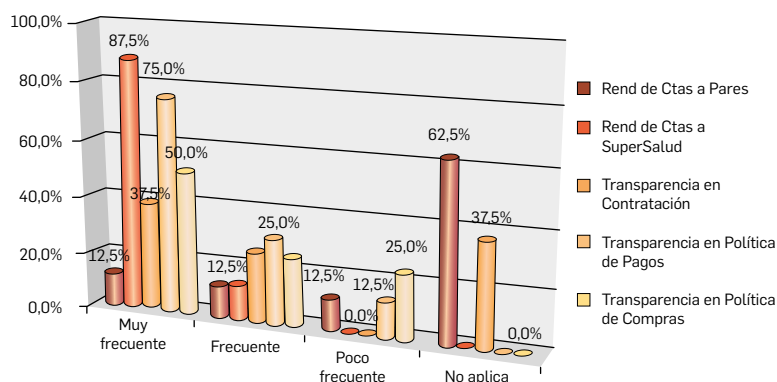
El 100 %de las fundaciones ejecutan gestión e implementan políticas relacionas con la información financiera para garantizar controles que aseguren el cumplimiento en las actividades del proceso contable, a fin de velar por la transparencia y confiabilidad sobre la situación económica y operacional actual. Por otra parte, las responsabilidades y objetivos del CI dentro de la totalidad de las fundaciones que cuentan con este sistema se encuentran debidamente establecidos y documentados, admitiendo de esta forma tener claridad sobre las actividades y metas definidas creando valor para las organizaciones.

Componente No. 4: Grupos de Interés

Los Grupos de Interés pueden ser grupos o personas individuales. Estos representan los individuos que se ven afectados o beneficiados por la actividad económica y las operaciones de las organizaciones. Este componente evalúa cómo la fundación rinde cuentas a los diferentes grupos, además del establecimiento de políticas para la transparencia en este proceso.

En este componente se evaluaron las medidas de rendición de cuentas frente a sus pares, rendición de cuentas frente a la Superintendencia de Salud, Transparencia en contratación de prestadores de servicios, transparencia en política de pagos y transparencia en política de compras.

GRÁFICA 16. Transparencia y rendición de cuentas



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada

En la rendición de cuentas se evidencia lo siguiente:

- **Frente a sus pares:** Se puede determinar que solo el 12,5% de estas realiza con mucha frecuencia convocatorias dirigidas a expertos en salud con el fin de una rendición de carácter académico. El 62,5% no realiza este tipo de rendición de cuentas, lo cual serviría como mecanismo de retroalimentación con expertos que pueden contribuir a la mejora de los servicios de salud de cada entidad.
- **Superintendencia Nacional de Salud:** El 100% de estas presentan información oportuna y detallada a este ente regulador, con el fin de cumplir con los criterios de supervisión y control de las metodologías de rigor sobre gestión del riesgo en salud e información financiera, atención al usuario y SCI.
- **Transparencia en contratación, pagos, compras:** El 37,5% de las entidades cuenta con un documento aprobado por acta de Junta Directiva donde se establecen criterios para la conformación de prestadores de salud. También un 37,5% no cuenta con políticas ni ningún tipo de mecanismo para regular la transparencia en contratación a los prestadores de servicio. Por otro lado, el 75,0% de las fundaciones cumple con mucha frecuencia con los criterios para la administración de la liquidez y el pago a proveedores, incluyendo los prestadores de servicios. El 50,0% cumple con las políticas de compras establecidas para la adquisición de bienes y servicios necesarios para la operación de la organización.

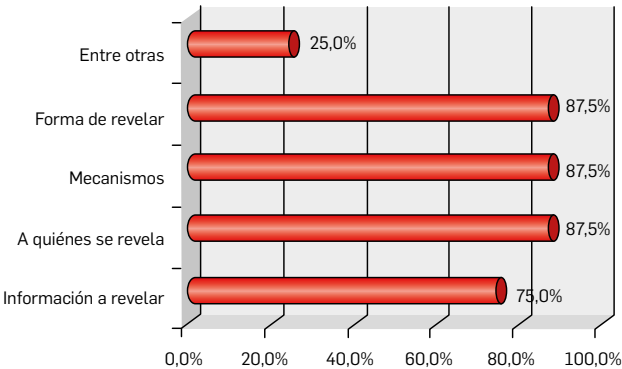


Componente No. 5: Revelación de la Información

Es un mecanismo que permite brindar información a los diferentes grupos de interés con el fin de concebir un conocimiento apropiado de la marcha y situación de la organización desde diferentes puntos de vista, para que de esta manera se cuente con criterios de juicio para la toma de decisiones. Por lo cual en este componente se procura conocer las políticas de revelación de información de las fundaciones evaluadas frente a las autoridades y público en general.

En este componente se evaluó la política general de revelación de la información. Resulta necesario que esta política contenga como mínimo los aspectos señalados como ítems dentro de la gráfica 33, con el fin de brindar una información oportuna y veraz a todos los grupos de interés.

GRÁFICA 17. Revelación de la información



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada

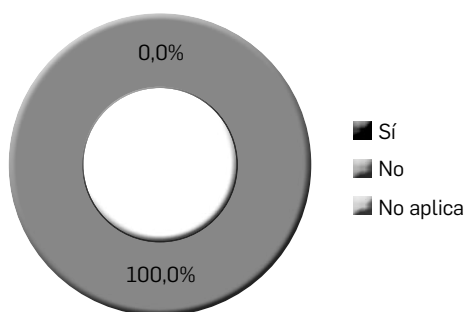
Los criterios con mayor presencia dentro de la política general de revelación de información en las fundaciones, con un 87,5%, son: A quiénes se debe revelar la información, los mecanismos para asegurar la máxima calidad y representatividad de la información y la forma en que debe revelarse. Por otro lado, se evidencia que solo un 75,0% cuenta con una política sobre la información que se debe revelar; esta permite discriminar el tipo de información que debe ir dirigida a cada grupo de interés, con el fin de no divulgarla de manera incorrecta y no violar el derecho a la intimidad de los usuarios.

También se evaluaron las medidas frente a las autoridades, al público, información sobre salud, información financiera e información frente a los miembros del máximo órgano social. Con respecto a la información que debe divulgar al público en general, es recomendable contar con página web donde se establezca todo lo relacionado con la organización y su deber de informar. Para las autoridades, la entidad deberá establecer procedimientos internos para facilitar la calidad de los datos en salud que se reportan.

Componente No. 6: Pautas de Conducta

La medida recomienda el establecimiento de lineamientos de conducta, los cuales deben contener principios, valores y directrices, con miras a la gestión de la ética dentro de la organización. En este componente se evaluó la medida de conducta, obteniendo la siguiente información:

GRÁFICA 18. Lineamientos de conducta

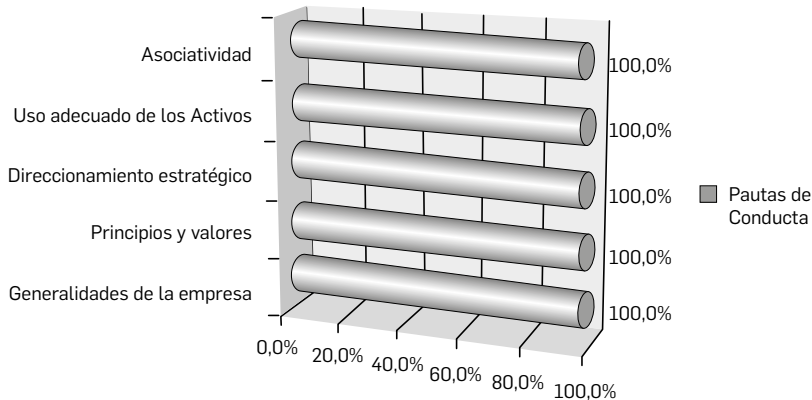


Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada

El 100% de las fundaciones cuenta con lineamientos de conducta para la gestión de ética en la organización, a fin de garantizar el cumplimiento de las funciones y los requerimientos de los diferentes grupos con el mayor grado de transparencia y buen servicio en salud.

Por otro lado, también se evaluó la medida de conducta, la cual arrojó la siguiente información:

GRÁFICA 19. Pautas de Conducta



Fuente: Elaboración propia a partir de la encuesta realizada

El 100% de las fundaciones evaluadas tiene estructurados sus lineamientos de conducta con los órdenes temáticos necesarios para asegurar la presencia de la ética en todos los actos y las operaciones de la organización.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

Inicialmente, se logró identificar la estructura y funcionamiento de las fundaciones, las cuales tienen por objeto generar un beneficio a una comunidad en específico. Estas se crean a partir de aportes voluntarios para conformar una personería jurídica con derechos y responsabilidades. Para el caso de estudio, se analizaron las fundaciones dentro del sector salud, que prestan servicios relacionados con imagenología, investigación, comercialización de medicinas, cardiología y demás servicios que contribuyen con la generación de bienestar y la atención en salud. Es así como se consiguió establecer la normatividad aplicable a estas entidades y el manejo que se da dentro de cada una de estas.

El tema evaluado dentro de los sujetos fue las buenas prácticas de gobierno corporativo, con base en el marco regulatorio aplicable, circular externa No. 007 de 2017, expedida por la Superintendencia Nacional de

Salud. Internamente esta busca crear instrumentos aplicables para la mitigación de riesgos en las entidades de derecho público y privado que se rigen por esta entidad reguladora. Es por esto que los lineamientos contenidos en esta circular permiten una buena implementación y ejecución de buenas prácticas y conducta empresarial de las entidades que deciden acogerse de forma voluntaria, con el fin de garantizar el cumplimiento de los derechos de la población al plan de beneficios brindado.

En consecuencia, se creó la encuesta de buenas prácticas de gobierno corporativo en las fundaciones del sector salud en el departamento del Quindío, donde se determinaron los lineamientos que están llevando a cabo cada uno de los sujetos seleccionados para el estudio. Es así como se identifica que de las ocho fundaciones encuestadas solo cinco cuentan con un modelo establecido y debidamente documentado de gobierno corporativo, el cual les ha proporcionado una distribución acertada de controles que mitigan la exposición a los riesgos, al mismo tiempo que están alineados con el objetivo general de la organización, contando con una estructura totalmente definida donde se encuentran establecidos diferentes órganos de gobierno con sus respectivos tipos de poder. A diferencia de las demás entidades evaluadas, estas no tienen un prototipo de modelo, afectando la identificación de objetivos clave para un sistema eficiente de gobierno y sin las herramientas necesarias para una buena gestión del riesgo.

En relación con el Máximo Órgano Social, se logró determinar que las funciones inherentes a la Asamblea General se cumplen en un 100%. Por otro lado, el tratamiento que las fundaciones brindan a todos los miembros de este órgano se da de forma igualitaria y siempre procurando solucionar los conflictos que puedan desembocar las relaciones entre las diferentes partes por medio de mecanismos, como la conciliación y los acuerdos directos, entre otros.

Con los Órganos de Administración se infiere que el perfil más opcional para la selección de los miembros de la Junta Directiva es el profesional, ya que este recoge la experiencia y los conocimientos aptos para un buen desempeño dentro del sector de la salud. De acuerdo con esto, las fundaciones evalúan las incompatibilidades e inhabilidades al momento de la selección de estos miembros, garantizando candidatos acordes con su naturaleza. En lo que respecta a las sesiones ordinarias de la junta, se identifica que lo establecido según el marco regulatorio se debe realizar con un mínimo de cuatro veces por año. El 25% de las juntas de las fundaciones evaluadas sesionan con una frecuencia de una a tres veces que, de acuerdo con lo establecido, no se considera suficiente para lograr una gestión eficiente.

Acerca de los Órganos de Control es indispensable la presencia de los tres principios: autocontrol, autogestión y autorregulación. A partir de esto se evaluó su participación dentro de cada estructura de control de las fundaciones, identificando que un 12,5% no cumple con estos parámetros, lo cual afecta de manera directa las acciones y métodos de prevención, control y mejoramiento continuo.

Recomendaciones

La importancia de unas buenas prácticas de gobierno corporativo representa el afianzamiento de una estructura de control sólida dentro de los diferentes órganos integrantes de la entidad. Los cuales funcionan como un sistema integrado que garantiza la eficiencia en los procesos y la conformación de técnicas para un buen desempeño en los sistemas de salud y desarrollo del objeto social, condicionando la evolución de estas entidades dentro de un entorno cambiante y competitivo. Por lo anterior, se realizan estas recomendaciones con el objetivo de mejorar las falencias de aquellos mecanismos implementados para el gobierno corporativo:

- La documentación de los procesos llevados a cabo es indispensable para que haya claridad y permanencia frente a los mismos. Además, la documentación debe estar a total disposición de los fundadores y la alta gerencia, así como también de todos los integrantes que conforman el sistema general de salud y las autoridades de control.
- Los mecanismos para la difusión de la información relacionada con la fundación deben estar pensados para abarcar la totalidad de los colaboradores, quienes deberán contar con conocimiento pleno sobre la entidad, pues estos representan el contacto directo con los usuarios para la ejecución del objeto social con altos estándares de calidad.
- El Sistema de Control Interno dentro de cada ente facilita la regulación y óptimo manejo de los procesos y la estructura organizacional. Para llegar a esto se debe contar con mecanismos que integren los principios necesarios hacia la inspección de las políticas, procedimiento y controles.

Todas estas recomendaciones, complementadas con las medidas establecidas en la circular No. 007 del 2017, emitida por la Superintendencia Nacional de Salud, aplicadas en su totalidad, proporcionan reconocer los derechos de los grupos de interés, facilitando los derechos y trato equitativo

a todos los miembros de la organización y los usuarios, garantizan la revelación oportuna y precisa de la información, además sirven como orientación estratégica del control ejecutivo y la responsabilidad de este frente el desarrollo del objeto social.

Referencias

- Enrione, A. (2012). Directorio y Gobierno Corporativo. Santiago de Chile: ESE Business School.
- Estupiñán Gaitán, R. (2006). Control Interno y Fraudes. Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Felber, C. (10 de septiembre de 2018). Capitalismo Consciente España. Obtenido de The Economy for Common Good: <https://capitalismoconsciente.es/blog/la-economia-del-bien-comun-pdf-gratuitos-la-obra-felber/>.
- Freeman, R. E. (1984). Strategic Management: A Stakeholders Approach. New York: Cambridge University Press.
- Gaitán Sánchez, O. (2014). Guía Práctica de Entidades Sin Ánimo de Lucro y del Sector Solidario- Cámara de Comercio de Bogotá. Bogotá: Kimpres LTDA.
- Hax, Arnold C. y Majluf, Nicolas. (1988). El concepto de estrategia y el proceso de formación de la estrategia.
- Mitchell, R. K., Agle, B. R., & Wood, D. J. (1997). Toward a Theory of Stakeholders Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts. The Academy of Management Review Vol. 22, 853-886.
- Rivera Rodríguez, H. y Malaver Rojas, M. (2011). La Organización: Los Stakeholders y la responsabilidad social. Documento de investigación No. 97. Universidad del Rosario. Bogotá D.C.
- Superintendencia Financiera de Colombia. (2010). Documento Conceptual de Gobierno Corporativo. Bogotá.
- Superintendencia Nacional de Salud. (30 de junio de 2017). Circular Externa 007 – Código de Conducta y de Buen Gobierno.
- Superintendencia Nacional de Salud. (01 de enero de 2010). Objetivos corporativos. Recuperado el 25 de septiembre de 2018, de Supersalud: <https://www.supersalud.gov.co/es-co/superintendencia/nuestra-entidad/objetivos-y-funciones>
- Villar Gómez, R. (2018). las Fundaciones en Colombia. Bogotá D.C: Gente Nueva Editorial LTDA.