

INFORME

Construir confianza 2010

Impulsando la transparencia en la Web de las fundaciones españolas

Por Javier Martín Cavanna



Índice

| | |
|--|----|
| Introducción | 3 |
| Investigación y metodología | 5 |
| Análisis de resultados de las 50 fundaciones empresariales españolas | 8 |
| Resumen de los resultados | 10 |
| El buen gobierno | 11 |
| Contenidos de un código de buen gobierno | 13 |
| Fundaciones familiares | 14 |
| Análisis de resultados de las 25 fundaciones familiares españolas | 18 |
| La importancia de la misión | 20 |
| El fondo patrimonial | 21 |
| Conclusiones y recomendaciones | 22 |
| Anexos | 24 |

© Fundación Compromiso Empresarial. Mayo 2011

La Fundación Compromiso Empresarial tiene como misión fortalecer el liderazgo del sector social impulsando el buen gobierno, la innovación y el impacto de las organizaciones

Fundación Compromiso Empresarial

C/ Goya, 48, 1º izquierda
28001 Madrid

T: +34 91 431 37 02. F: +34 91 575 61 64

www.fundacioncompromisoempresarial.com

info@fundacioncompromisoempresarial.com

Introducción

El último *Barómetro de Confianza 2011*, publicado por la consultora **Edelman** para medir el grado de confianza de las empresas, viene a confirmar una vez más que la transparencia es una de las variables más importantes para impulsar la confianza de la sociedad en las instituciones. Ese mismo informe resalta, además, que la Red (motores de búsqueda *online*) se ha convertido en la principal fuente para obtener información fiable sobre las empresas. Google es el medio más habitual que se utiliza para buscar y contrastar noticias. Estos dos hechos no hacen sino avalar la importancia que en la actualidad se otorga a las prácticas de informar con transparencia en la Web.

Una de las iniciativas que más podría ayudar a impulsar los procesos en favor de la transparencia y la rendición de cuentas sería avanzar en la adopción de unos estándares de información relevante (*reporting*) similares a los que existen en el sector empresarial.

Las propias fundaciones empresariales son muy conscientes de esta realidad y la mejor prueba de ello se encuentra en la sensible mejoría que el sector de las fundaciones empresariales ha experimentado en el grado de transparencia en la Web en tan sólo un año. En efecto, el gráfico 1 muestra el progreso en el grado de transparencia en la Web en el 2010 en relación con el informe anterior *Cons-*

truir Confianza 2009. Como se puede comprobar, las fundaciones han mejorado en todas las áreas y, especialmente, en la relativa a la información sobre el órgano de gobierno (patronato) y la información económica, que eran las dos áreas más débiles desde el punto de vista de la información disponible en la Web. Es cierto que todavía estamos muy alejados de los niveles de transparencia existentes en el mundo anglosajón, pero si las fundaciones empresariales continúan avanzando en los niveles de información a este ritmo esa distancia se verá sensiblemente reducida en muy pocos años.

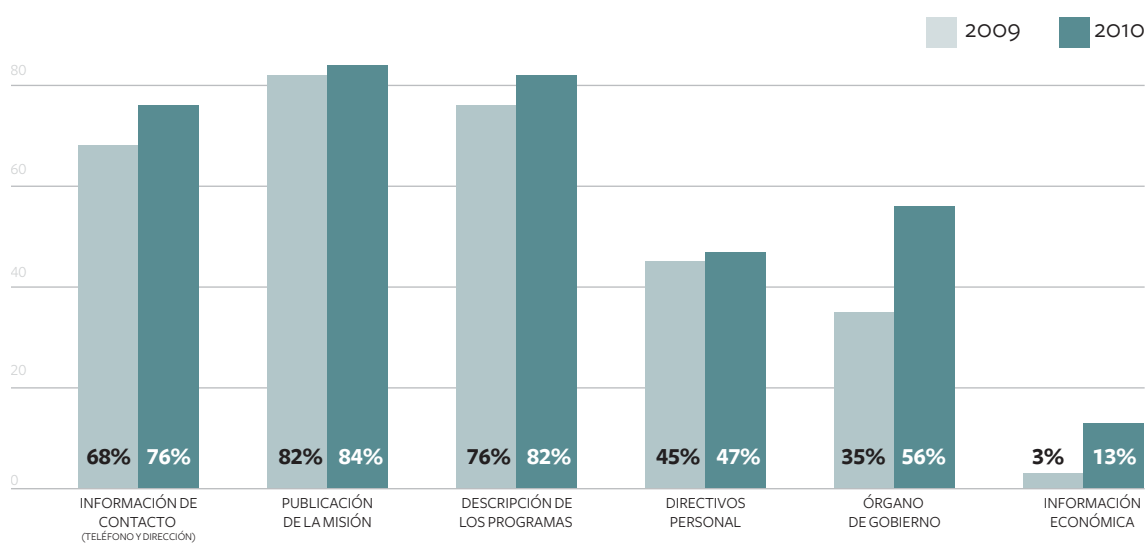
Una de las iniciativas que más podría ayudar a impulsar los procesos en favor de la transparencia y la rendición de cuentas sería avanzar en la adopción de unos estándares de información relevante (*reporting*) similares a los que existen en el sector empresarial. En efecto, en el mundo empresarial las compañías disponen desde hace años de una metodología consensuada a la hora de informar: el *Global Reporting Initiative* (GRI). Sería muy deseable que el sector fundacional impulsase una iniciativa de similares características que ayudase a las fundaciones a identificar y estandarizar la información relevante que debe comunicar a los diferentes grupos de interés. Otra de las grandes carencias del sector fundacional es la falta de procesos e iniciativas de autorregulación en relación con la transparencia y el buen gobierno. Una vez más la empresa va muy por delante y cuenta con importantes ejemplos en esta área: el Código Conthe es el referente más conocido en nuestro país. En el ámbito anglosajón se han impulsado diversas iniciativas para mejorar la transparencia y el buen gobierno de las organizaciones no lucrativas. La más conocida y aceptada es

el *Principles for Good Governance and Ethical Practice*, elaborado por el “Panel on the Nonprofit Sector en el año 2007” en los EEUU.

No cabe duda que avanzar en un sistema estandarizado de informes para el sector fundacional e

impulsar procesos de autorregulación en las áreas de transparencia y buen gobierno, son dos retos que el sector fundacional debería acometer en el futuro inmediato si quiere seguir contribuyendo a “construir confianza”

GRÁFICO 1 Evolución del porcentaje de cumplimiento de transparencia de las fundaciones españolas 2009-2010



Investigación y metodología

Construir confianza 2010 sigue la metodología desarrollada en su primer informe. Como señalábamos en la primera edición, un informe centrado en impulsar la transparencia voluntaria de las fundaciones debe comenzar por definir qué entiende por *transparencia*. Por transparencia voluntaria entendemos “el esfuerzo por publicar y diseminar la información relevante de la organización haciéndola accesible a los diferentes grupos de interés (*stakeholders*) en forma permanente y actualizada”. En el contexto actual no se puede hablar de un auténtico esfuerzo voluntario por publicar y diseminar información si ésta no se pone a disposición de los diferentes grupos de interés a través de la Red. De ahí que desde el origen de esta iniciativa la Fundación Compromiso Empresarial decidiese tomar como referencia a las web de las fundaciones para verificar la voluntariedad y eficacia de ese esfuerzo por hacer accesible la información.

En cuanto a las áreas relevantes y los indicadores, éstos no han sufrido modificación respecto a la edición anterior, aunque sí hemos querido anticipar en este informe el análisis de una nueva área relevante que incluiremos en los futuros informes. Se trata del área de *Gobierno*, que comprende las principales políticas relacionadas con la configuración jurídica e institucional de la organización y que, en el caso de las fundaciones, tradicionalmente están recogidas en sus “estatutos” y “códigos de buen gobierno”. Como explicamos en el capítulo relativo al buen gobierno, la inclusión de esta nueva área responde a una creciente demanda social por exigir mayores grados de control en el patronato a raíz de diversas irregularidades que se han ido conociendo en estos últimos años, cuyo caso más sonado fue el de la **Fun-**

dación del Palau de la Música Catalana, en el que la falta de diligencia de sus patronos alcanzaron niveles difícilmente justificables.

No es la única novedad del informe. También hemos incluido un examen de la transparencia de las principales *fundaciones familiares* de nuestro país y un análisis comparativo con las 25 fundaciones más importantes de los Estados Unidos por la ayuda otorgada. Las fundaciones familiares tienen una gran tradición en nuestro país y, aunque su número no sea muy relevante si se compara con los Estados Unidos, la historia del sector fundacional no se podría entender sin incluir a estas fundaciones, algunas de las cuales han sido pioneras a la hora de impulsar nuevos campos e iniciativas tanto en el sector social como en el cultural

A. Información relevante. La información relevante sobre la que se ha realizado el análisis de transparencia pretende responder a las siguientes preguntas:

- **¿Cuál es la misión de la organización?** La misión de la fundación constituye su principal razón de ser. Los miembros fundadores la crearon con un propósito concreto, ese propósito las hizo merecedoras de un régimen jurídico particular y del apoyo de muchos donantes particulares e instituciones. De ahí, que la principal obligación de la fundación sea hacer explícita su misión o los fines de la misma.

- **¿Qué programas/actividades lleva a cabo para cumplir la misión?** La única forma de verificar si la fundación es coherente con su mi-

sión es comprobando si sus actividades y programas son coherentes con la misma. No es inusual encontrarse con fundaciones que pierden el foco original tentadas por los recursos de un nuevo donante o los caprichos de un patrono. Por eso, la fundación debe hacer pública una información básica sobre sus principales programas y actividades.

• **¿Quiénes son los principales responsables de llevar a cabo la misión de la organización?**

Los miembros del patronato son los garantes de la misión y sus ejecutivos los responsables de llevarla a cabo. Han sido elegidos para garantizar que la organización cumple los fines para las que fue creada y evitar posibles desviaciones de la misma. Proporcionar información de los patronos y principales directivos es una obligación ineludible.

• **¿Cómo estoy utilizando los recursos para cumplir la misión?**

La dotación patrimonial de la fundación y los ingresos que ésta pueda obtener por diversas vías (donaciones de particulares, subvenciones, rendimientos patrimoniales, etc.) no son recursos que la organización puede emplear a su antojo, sino que están afectos al cumplimiento de la misión y, en algunas ocasiones, a la voluntad de determinados donantes que han decidido realizar una contribución para ayudar a un fin o programa muy concreto. Proporcionar una información económica detallada (estados financieros, memoria explicativa de los mismos e informe del auditor) constituye igualmente una obligación de inexcusable cumplimiento.

B. Categorías e indicadores. Las seis categorías con sus correspondientes indicadores para verificar el grado de transparencia de las fundaciones son las siguientes:

1. Contacto

- 1.1. La fundación incluye la dirección de su sede.
- 1.2. Existe un teléfono de contacto.

2. Misión

- 2.1 La organización publica su misión y objetivos.

3. Programas y actividades

- 3.1. La fundación tiene publicados en su web los programas y actividades que lleva a cabo.

- Existe un listado con los nombres de los programas/proyectos que se llevan a cabo.
- La descripción de dichos programas/proyectos contiene la información necesaria para que el lector entienda en qué consisten y cuáles son sus objetivos.

- 3.2. Existe información sobre los beneficiarios o la población atendida, ya sea por proyectos o por líneas de acción.

4. Directivos

- 4.1. La organización publica el nombre y apellidos del director general.
- 4.2.. La organización publica el nombre y apellidos de los directivos funcionales (financiero, proyectos, RRHH, comunicación, etc.).

5. Patronato

- 5.1. La organización publica el nombre y el apellido de las personas que forman parte del órgano de gobierno.
- 5.2. Se incluye un breve perfil de los componentes del órgano de gobierno o una mención de su actual ocupación profesional.
- 5.3. La fundación especifica el cargo que dentro del patronato tiene cada uno de sus miembros:
 - a. Presidente.
 - b. Secretario.
 - c. Vicepresidente.
 - d. Vocal.
 - e. Cargo en las comisiones.

6. Información económica

- 6.1. La organización publica el balance de situación y la cuenta de pérdidas y ganancias del último ejercicio.

6.2. Se incluye la memoria explicativa de las cuentas anuales.

6.3. Se incluye la opinión del auditor externo.

C. Muestra de fundaciones españolas. La muestra de las fundaciones empresariales seleccionada no ha sufrido modificaciones en relación con el informe del año pasado. Por *fundaciones empresariales* entendemos “aquellas fundaciones que hayan sido creadas por acuerdo del órgano de gobierno –consejo de administración– o se financien principalmente vía dividendos desembolsados por empresas en cuyo capital tengan una participación significativa (igual o por encima del 3 o 5%, según los sectores; participaciones que pueden haber sido aportadas por un fundador persona física o por un fundador empresa) o mediante aportaciones anuales procedentes del presupuesto de la empresa fundadora”. Como señalábamos en el informe de 2009, “nos parece que las cincuenta fundaciones seleccionadas constituyen un grupo lo suficientemente homogéneo y significativo para poder extraer conclusiones de alcance general”. En relación con los sectores se ha procurado elegir fundaciones representativas de todos los sectores, aunque el sector financiero es con diferencia el que más destaca (Vid. Tabla 1).

TABLA 1 **Muestra de las fundaciones empresariales por sector de actividad**

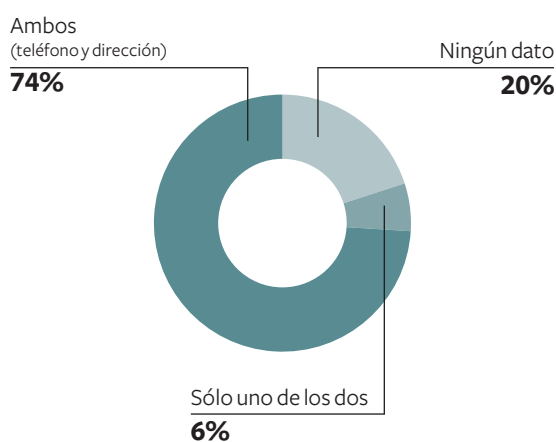
| SECTOR EMPRESARIAL | Nº EMPRESAS |
|--|-------------|
| Agroalimentario | 2 |
| Auditoría y consultoría | 4 |
| Automoción | 1 |
| Construcción | 2 |
| Trabajo temporal | 2 |
| Discapacidad | 1 |
| Distribución | 2 |
| Editorial y medios de comunicación | 4 |
| Energía | 5 |
| Farmacéutico | 1 |
| Financiero | 14 |
| Minería | 1 |
| Infraestructuras | 2 |
| Seguros | 2 |
| Servicios (jurídicos, seguridad, mensajería) | 3 |
| Tabacalera | 1 |
| Telecomunicaciones | 3 |

Análisis de resultados de las 50 fundaciones empresariales españolas

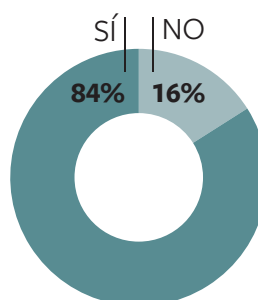
Como señalamos al comienzo del informe, los resultados más destacables de este año se refieren al aumento general del grado de transparencia en la web del sector fundacional empresarial en todas las áreas analizadas, y de manera muy particular en las áreas de información del patronato e información económica. En efecto, la información sobre el patronato se ha incrementado del 35 al 56% y el área relativa a la información económica ha pasado del 3 al 13%. Este aumento del grado de transparencia en la red resulta especialmente significativo, pues se trataba de las dos áreas más débiles desde el punto de vista informativo. Aunque es importante el aumento de diez puntos porcentuales en el área de información económica, esta sección sigue siendo con diferencia la más opaca de todas las áreas analizadas. Las fundaciones empresariales deben seguir esforzándose por comunicar su información económica en la Web. Llama poderosamente la atención que algunas fundaciones vinculadas a los grupos empresariales más importantes de nuestro país (BBVA, Santander, ONCE, La Caixa, El Corte Inglés, Vodafone, ACS, etc.) sigan sin proporcionar datos económicos sobre sus actividades.

1. Contacto. El 74% publica todos los datos de contacto –dirección y teléfono– el 6% sólo publica uno de los dos campos (teléfono o dirección), mientras que el 20% no facilita ningún dato. Esta última cifra corresponde a aquellas fundaciones sin web o a aquellas cuya forma de contacto se realiza a través de un formulario electrónico que, una vez completado, se envía de forma automática a la organización. Este aspecto debería mejorarse, sobre todo si consideramos que la comunicación en-

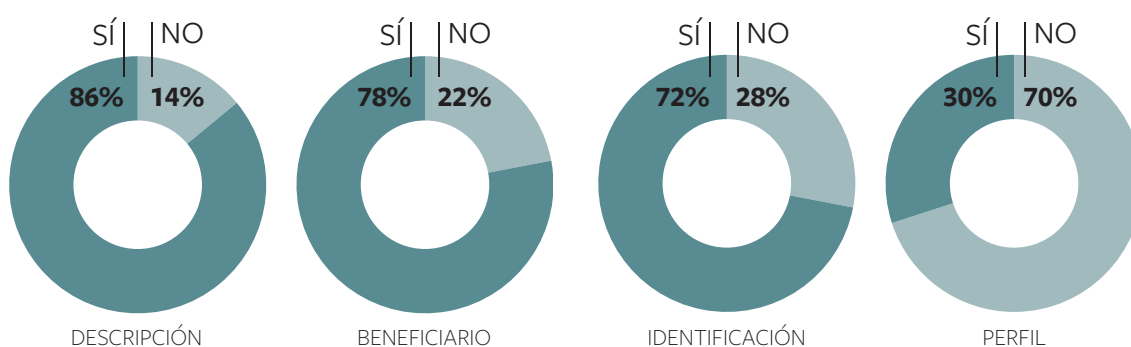
tre el usuario y la fundación es un elemento clave en la transparencia de las fundaciones.



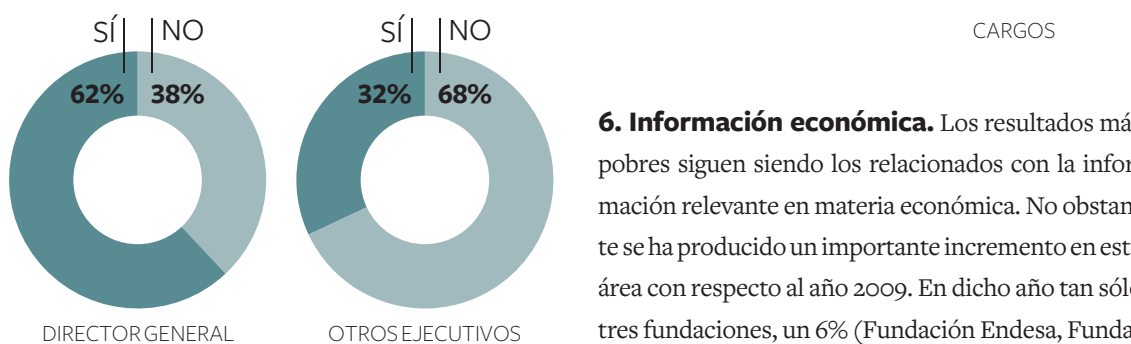
2. Misión. El 84% del total de las principales 50 fundaciones españolas incluye la descripción de la misión. No obstante, es importante señalar que al analizar este apartado (Vid. *La importancia de la misión*, pag. 20) hemos utilizado un criterio muy laxo. La mayoría de las fundaciones siguen confundiendo la misión con los fines y objetivos. En realidad hay pocas fundaciones que utilicen el término de misión en sus presentaciones institucionales. Esta carencia puede ser una manifestación de la falta de foco estratégico en estas organizaciones.



3. Programas y actividades. El 86% de las fundaciones que tiene página en Internet explica con mayor o menor detalle en qué consisten sus proyectos. Nuevamente, el porcentaje restante corresponde a las fundaciones sin presencia en Internet. Es habitual encontrar información complementaria de las actividades en el informe o memoria anual en formato PDF. Como dato positivo, destaca que el 78% de fundaciones explica quiénes son sus principales beneficiarios.



4. Directivos. En cuanto a las referencias a directivos de la fundación, el 62% publica el cargo de director general, que puede estar acompañado, aunque en pocos casos, de alguna referencia a otros cargos ejecutivos (32%). Esta es un área de mejora clara en el sector fundacional

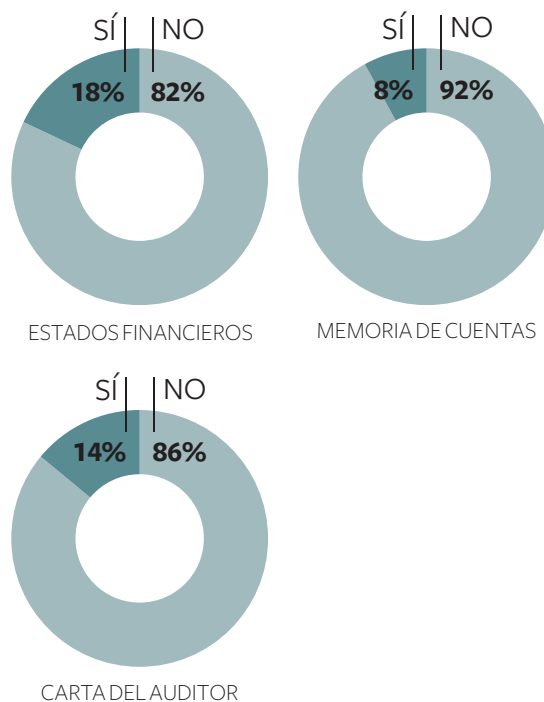


5. Órgano de gobierno. Respecto al órgano de gobierno, los datos son positivos en el sentido de que existe una conciencia generalizada de la importancia que la fundación tenga nombres y apellidos, razón por la cual el 72% de las fundaciones incluye

esa información en sus páginas web. Es de destacar también el aumento que se ha producido este año en relación con el perfil de los patronos. Un 30% de las fundaciones ofrecen información adicional sobre los currículos de sus patronos, su profesión o la institución a quien representan. Ese porcentaje era del 16% en el año 2009. Detallar el perfil de los patronos es una información que permite identificar mejor los talentos y capacidades del órgano de gobierno.

6. Información económica. Los resultados más pobres siguen siendo los relacionados con la información relevante en materia económica. No obstante se ha producido un importante incremento en esta área con respecto al año 2009. En dicho año tan sólo tres fundaciones, un 6% (Fundación Endesa, Fundación Iberdrola y Fundación Caja de Madrid), publicaban sus estados financieros (balance de situación y cuenta de resultados). En el año 2010 un total de nueve fundaciones, un 18% (Fundación Antena 3, Fundación Banco de Sabadell, Fundación Caja Madrid, Fundación Endesa, Fundación Gas Natural, Funda-

ción Iberdrola, Fundación Randstad, Fundación Repsol y Fundación Telefónica), publican sus estados financieros; cuatro (8%) la memoria de las cuentas generales y siete (14%) el informe con la opinión del auditor. Las cuatro fundaciones que publican toda la información económica son la Fundación Antena 3, Fundación Banco de Sabadell, Fundación Gas Natural y Fundación Telefónica.



Resumen de los resultados

Cumplimiento de transparencia de las fundaciones empresariales españolas en 2010

| CRITERIOS | PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO |
|---|----------------------------|
| 1. Información de contacto (teléfono y dirección) | 76% |
| 2. Publicación de la misión | 84% |
| 3. Descripción de los programas y/o actividades | 82% |
| 4. Directivos/Personal | 47% |
| 5. Órgano de gobierno | 56% |
| 6. Información económica | 13% |

El buen gobierno

Durante estos últimos años el sector empresarial ha sido testigo de un importante debate sobre el papel de los consejos de administración en el gobierno de la empresa. Basta pensar en los Informes Cadbury y Vienot en Inglaterra y Francia, o los informes Olivencia, Aldama y Conthe en España, así como toda la literatura producida a raíz de los mismos. Como consecuencia de los escándalos financieros en que se han visto envueltas empresas de reconocido prestigio los textos y recomendaciones sobre el “buen gobierno” se han multiplicado, lo que ha permitido contar con propuestas de gran calidad.

Esa exigencia por elevar los niveles de buen gobierno se ha trasladado al sector fundacional. Como mencionamos anteriormente, algunos escándalos, como el de la Fundación del Palau de la Música, han puesto de manifiesto unas debilidades y negligencias del órgano de gobierno difícilmente justificables. Aunque la irresponsabilidad del patronato de la Fundación del Palau de la Música a la hora de cumplir sus deberes no se pueda generalizar a todo el sector, lo cierto es que la mayoría de los patronatos de nuestras fundaciones no pasan actualmente de ser unos órganos puramente decorativos cuyos deberes de supervisión y gobierno dejan mucho que desear. La propia **Asociación Española de Fundaciones** se ha hecho eco de este hecho y en su última reunión de noviembre del pasado año 2010 sometió a la aprobación de la asamblea su propio código de buen gobierno y anunció que en el año 2011 darán comienzo los trabajos de redacción de un código de buen gobierno para todo el sector fundacional.

Todas estas razones han impulsado a la **Fundación Compromiso Empresarial** a tomar la deci-

La mayoría de los patronatos de nuestras fundaciones no pasan actualmente de ser unos órganos puramente decorativos cuyos deberes de supervisión y gobierno dejan mucho que desear.

sión de incluir en las futuras ediciones del informe *Construir Confianza* una nueva área de información relevante, que hemos denominado *Gobierno*, y que analizarían la publicación por parte de las fundaciones de sus *estatutos* y *código de buen gobierno*. La nueva categoría y sus indicadores quedarían formulados del siguiente modo:

Gobierno

1. La fundación publica sus estatutos.
2. La fundación pública su código de buen gobierno o la declaración de adhesión a algún código de buen gobierno referente en el sector.

Aunque este año no hemos incluido esta nueva área en la tabla de transparencia sí hemos realizado un examen de las fundaciones que actualmente cumplen estas exigencias y publican en la Web sus estatutos o código de buen gobierno. El resultado de ese análisis se puede encontrar en la tabla sobre buen gobierno (pag. 12).

Buen Gobierno

| FUNDACIÓN | ESTATUTOS. | CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO |
|-----------------------|------------|-------------------------|
| Areces | | |
| ACS | | |
| Abertis | | |
| Altadis | | |
| Antena 3 | | |
| Adecco | | |
| AGBAR | | |
| Accenture | | |
| Hullera Vasco-Leonesa | | |
| Barclays | | |
| Bertelsmann | | |
| Barrié de la Maza | | |
| BBVA | | |
| Banco Sabadell | ● | |
| Bankinter | | |
| Cultural Banesto | | |
| Bancaja | | |
| Caja Madrid | | |
| Solidaridad Carrefour | | |
| Coca-Cola | | |
| Deloitte | | |
| Endesa | ● | |
| Ebro-Puleva | ● | |
| Focus-Abengoa | | |
| Gas Natural | | |
| Garrigues | | |
| Iberdrola | ● | |
| IberCaja | | |
| KPMG | | |
| La Caixa | | |
| Mapfre | | |
| March | | |
| Microfinanzas BBVA | | |
| ONCE | ● | |

| FUNDACIÓN | ESTATUTOS. | CÓDIGO DE BUEN GOBIERNO |
|--------------------|------------|-------------------------|
| Orange | | |
| Pfizer | | |
| PwC | | ● |
| Prosegur | | |
| Randstad | | |
| Renault | | |
| Repsol | ● | |
| Sacyr-Vallehermoso | | |
| Sanitas | | |
| Santander | | |
| Santillana | | |
| Seur | | |
| Telefónica | | |
| Vodafone | | |
| Vocento | | |
| Unicaja | | |

Contenidos de un código de buen gobierno

Aunque el contenido de un código de buen gobierno puede comprender muchos aspectos, la mayoría de ellos se pueden agrupar en seis grandes capítulos:

1. Responsabilidades generales de los miembros del patronato. Constituye el primer paso para distinguir cuál ha de ser la aportación esencial de los órganos de gobierno y diferenciar las del ámbito propio de la gestión ordinaria llevada a cabo por el director ejecutivo.

2. Los deberes de diligencia y lealtad de los patronos y los “conflictos de intereses”. Los deberes de diligencia y lealtad pretenden concretar unas pautas de comportamiento que ayuden a definir unos grados de exigencia y responsabilidad mínimos en el desempeño de los cargos, evitando la pasividad y el absentismo. La regulación de los conflictos de interés debe desarrollar un mecanismo que permita solventar los conflictos que podrían darse entre la organización y alguno de sus patronos.

3. La selección, designación y cese de los patronos. Los principios que orientan esta materia apuntan a garantizar la mayor objetividad en los procesos de selección y a asegurar la necesaria renovación y evaluación periódica de los candidatos.

4. Las estructura del patronato y sus cargos. Esta área tiene por objeto determinar el papel de los patronos: presidente, vicepresidente, secretario general y, en su caso, comité ejecutivo. Asimismo, el ejercicio de las funciones puede aconsejar la creación de ciertos órganos de apoyo (comisiones) a los que confiar el examen y seguimiento permanente en algunas áreas de especial relevancia para el buen gobierno de la fundación: información económica, selección de patronos, remuneración, evaluación de resultados, recaudación de fondos, etc.

5. El funcionamiento del patronato. Nunca se insistirá lo suficiente en la necesidad de preparar y sacar todo el rendimiento a las reuniones de trabajo. El papel del presidente resulta crucial. La principal responsabilidad del presidente a la hora de ejercer su liderazgo se materializa en esas reuniones; debe asegurar la máxima eficacia de sus colaboradores.

6. La relación de la organización con sus donantes y la sociedad. Las importantes exigencias de transparencia e información que deben observar estas organizaciones aconsejan que el patronato concrete con claridad las mismas. Este apartado se suele reservar para determinar los derechos de los donantes y las relaciones con los distintos grupos de interés.

Fundaciones familiares

La necesidad de incluir en el análisis de transparencia a algunas fundaciones importantes en nuestro país que, aunque hayan sido creadas por familias empresarias, no pueden clasificarse en la categoría de fundaciones empresariales, aconsejaba enriquecer este informe añadiendo el grupo de fundaciones familiares. En los países con larga tradición en el sector de la filantropía, como es el caso de los Estados Unidos, estas fundaciones representan más de la mitad del total del sector fundacional. En España carecemos de momento de datos fiables sobre el peso de las fundaciones familiares. Por otra parte, uno de los problemas a la hora de contabilizar este tipo de fundaciones es que no existe una definición legal de fundación familiar. El **Foundation Center** y **The Council of Foundations**, las dos organizaciones representativas del sector fundacional más importantes en los Estados Unidos, aplican unos criterios similares. De acuerdo con esas dos instituciones, “fundación familiar es toda aquella fundación en la que la familia del fundador juega un papel importante en el gobierno de la fundación, ya sea formando parte del patronato o por constituir uno de los donantes principales”.

Fundaciones familiares en EEUU

Las fundaciones familiares tienen una larga tradición en los Estados Unidos. Algunas de las fundaciones más conocidas como la **Fundación Bill & Melinda Gates**, la **Fundación David and Lucille Packard** o la **Walton Family Foundation**, creada por la familia del fundador de Walt-Mart, son fundaciones familiares. De acuerdo con el Foundation Center¹, en la actualidad existen 38.339 fundaciones en las que la familia está más o menos involu-

crada en la aportación de fondos. Según esa misma institución, las fundaciones familiares otorgaron durante el año 2008 un total de 21.000 millones de dólares, lo que representa aproximadamente la mitad de las ayudas concedidas por todo el sector fundacional en los Estados Unidos. Respecto al destino de sus fondos, las fundaciones familiares suelen concentrar sus principales ayudas en los sectores educativos, salud, relaciones internacionales, religión y ciencia y tecnología; son menos propensas a destinar sus ayudas al sector cultural y artístico, medioambiente, ayuda humanitaria y ciencias sociales. Otros datos interesantes son que el número de miembros del patronato (*board*) suele ser pequeño, no es frecuente que supere los seis miembros, aunque tiende a incrementarse en función de la antigüedad de la organización. También es interesante resaltar que el 70% de las fundaciones familiares se han constituido en las dos últimas décadas.

1. *Key Facts of family foundations*, April 2010

A. Las Top 25 fundaciones familiares en EEUU

| Fundación | Ayudas 2008 (US\$) | Patrimonio 2008 (US\$) |
|--|--------------------|------------------------|
| 1. Bill & Melinda Gates Foundation | 2.805.251.969 | 29.889.702.125 |
| 2. Susan Thompson Buffett Foundation | 347.911.661 | 2.517.560.936 |
| 3. Lilly Endowment | 336.551.359 | 5.718.809.817 |
| 4. David and Lucile Packard Foundation | 301.979.479 | 4.650.858.492 |
| 5. Gordon and Betty Moore Foundation | 261.740.279 | 4.509.705.996 |
| 6. T. Boone Pickens Foundation | 176.692.885 | 8.748.656 |
| 7. Walton Family Foundation | 168.874.434 | 1.948.806.804 |
| 8. Eli & Edythe Broad Foundation | 116.505.375 | 1.348.976.378 |
| 9. Michael and Susan Dell Foundation | 108.955.421 | 945.717.769 |
| 10. Bernard Osher Foundation | 100.256.114 | 166.066.198 |
| 11. McKnight Foundation | 99.486.687 | 1.582.042.000 |
| 12. Conrad N. Hilton Foundation | 75.537.994 | 811.596.989 |
| 13. Tosa Foundation | 71.732.009 | 462.876.849 |
| 14. Sherwood Foundation | 71.362.887 | 170.371.461 |
| 15. Robertson Foundation | 71.163.079 | 974.063.488 |
| 16. John Templeton Foundation | 70.656.679 | 880.433.745 |
| 17. Richard and Rhoda Goldman Fund | 70.032.067 | 304.026.259 |
| 18. Heinz Endowments | 65.000.095 | 1.205.528.000 |
| 19. William Penn Foundation | 62.974.512 | 1.076.817.288 |
| 20. Richard King Mellon Foundation | 62.750.139 | 1.525.601.452 |
| 21. NoVo Foundation | 56.011.250 | 208.726.090 |
| 22. Gerald and Henrietta Rauenhorst Foundation | 55.435.511 | 270.733.019 |
| 23. Adelson Family Foundation | 54.079.832 | 289.680 |
| 24. W.M. Keck Foundation | 53.116.000 | 869.957.000 |
| 25. Omidyar Network Fund | | |

B. Transparencia de las Top 25

| CRITERIOS | PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO |
|---|----------------------------|
| 1. Información de contacto (teléfono y dirección) | 78% |
| 2. Publicación de la misión | 92% |
| 3. Descripción de los programas y/o actividades | 78% |
| 4. Directivos/Personal | 68% |
| 5. Órgano de gobierno | 61% |
| 6. Información económica | 39% |

Fundaciones familiares en España

En España, al igual que ocurre en otros países, las empresas familiares constituyen un elemento fundamental en la actividad económica en términos de empleo y creación de riqueza. De acuerdo con los datos del **Instituto de la Empresa Familiar**, las empresas familiares representan el 85% del total de las empresas y el 70% del PIB nacional. Las familias empresarias españolas a la hora de canalizar su actividad filantrópica han acudido a la figura jurídica de la fundación, bien vinculando ésta a la empresa o bien separando por completo la actividad filantrópica de la actividad empresarial y vinculándose personalmente la familia en el gobierno y/o financiación de la fundación. Solo en este último caso nos encontraríamos ante una fundación familiar.

De acuerdo con Rey y Puig², en nuestro país existen aproximadamente 245 grandes empresas familiares con ventas superiores a los 40 millones de euros; de esas familias empresarias, 53 han creado un total de 66 fundaciones. Aproximadamente la mitad de esas 66 fundaciones pueden considerarse fundaciones familiares de acuerdo con el criterio anteriormente enunciado (que uno o varios familiares formen parte del órgano de gobierno o constituyan una de las principales fuentes de financiación).

Para los fines del presente informe nos ha parecido adecuado seleccionar una muestra de 25 fundaciones familiares con el fin de compararlas con el Top 25 del Foundation Center.

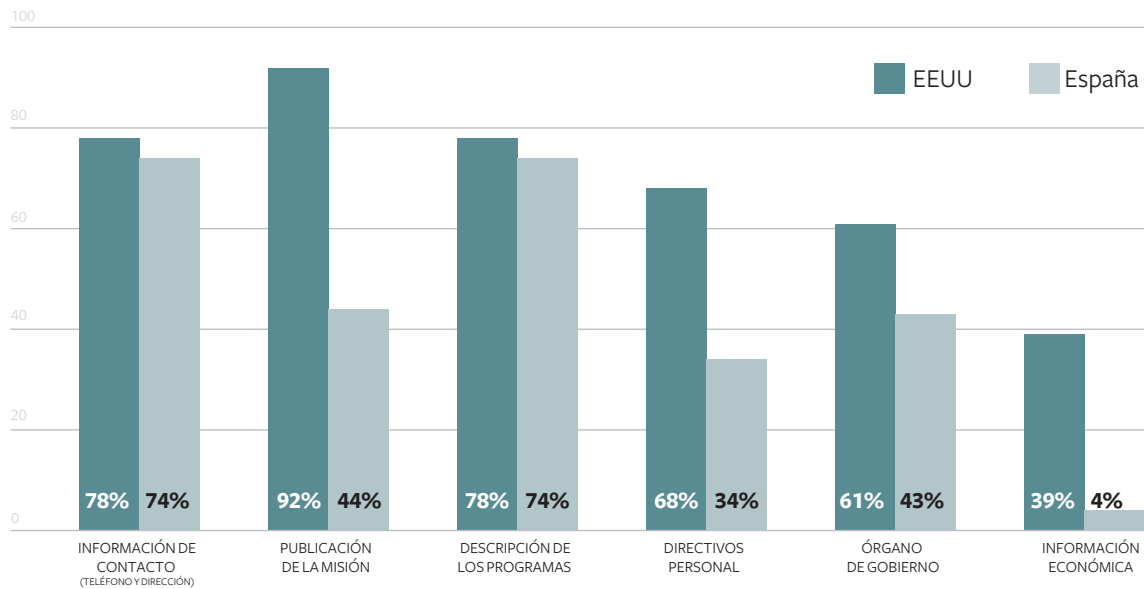
A. Las 25 fundaciones familiares española

| |
|--|
| 1. Fundación Abel Matutes |
| 2. Fundación Alcalde Zoilo Ruiz-Mateos |
| 3. Fundación Alicia Koplowitz |
| 4. Fundación Amancio Ortega |
| 5. Fundación Dr. Antonio Esteve |
| 6. Fundación Barceló |
| 7. Fundación Eduardo Barreiros |
| 8. Fundación Ferrer-Salat |
| 9. Fundación Germán Sánchez Ruipérez |
| 10. Fundación Jaume Casademont |
| 11. Fundación Joaquim Molins |
| 12. Fundación José Manuel Entrecanales |
| 13. Fundación José Manuel Lara |
| 14. Fundación Lluís Carulla |
| 15. Fundación Luca de Tena |
| 16. Fundación María Cristina Massaveu |
| 17. Fundación Marcelino Botín |
| 18. Fundación Paideia (Rosalía Mera) |
| 19. Fundación Puig |
| 20. Fundación Rafael del Pino |
| 21. Fundación Roviralta |
| 22. Fundación Tomás Pascual |
| 23. Fundación Universitaria Oriol-Urquijo |
| 24. Fundación Vallelongo (Familia Sánchez-Junco) |
| 25. Fundación Víctor Grifols |

B. Transparencia de las 25 fundaciones familiares españolas

| CRITERIOS | PORCENTAJE DE CUMPLIMIENTO |
|---|----------------------------|
| 1. Información de contacto (teléfono y dirección) | 74% |
| 2. Publicación de la misión | 44% |
| 3. Descripción de los programas y/o actividades | 74% |
| 4. Directivos/Personal | 34% |
| 5. Órgano de gobierno | 43% |
| 6. Información económica | 4% |

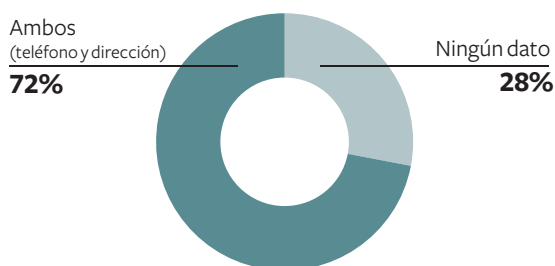
Porcentaje de cumplimiento de transparencia de las fundaciones familiares en EEUU y España. Comparación.



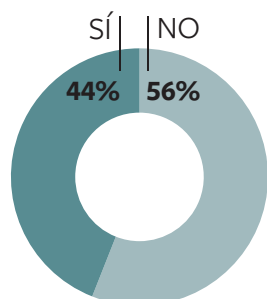
2 “Understanding the organized philanthropic activity of entrepreneurial families”, *Business and Economic History on line*, vol 8, 2010. Marta Rey y Nuria Puig.

Análisis de resultados de las 25 fundaciones familiares españolas

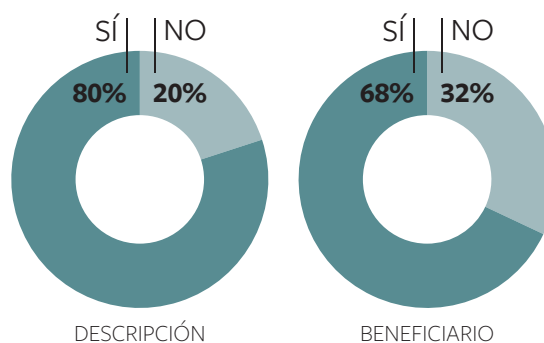
1. Contacto. El 72% publica todos los datos de contacto (teléfono o dirección), mientras que el 28% no facilita ningún dato. Esta última cifra corresponde a aquellas fundaciones sin web o a aquellas cuya forma de contacto se realiza a través de un formulario electrónico que, una vez completado, se envía de forma automática a la organización.



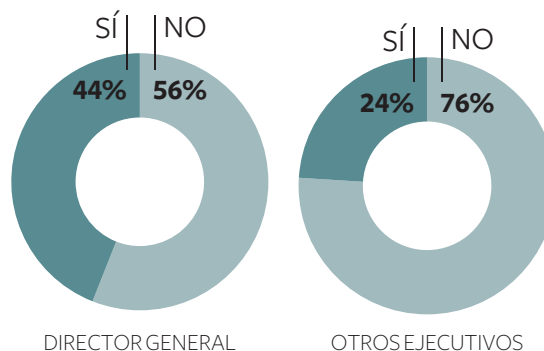
2. Misión. Sólo el 44% del total de las principales 25 fundaciones españolas incluye la descripción de la misión en su información. La mayoría de las fundaciones o no cuentan con una misión explícitamente formulada o la confunden con los fines u objetivos generales. Aunque algunas fundaciones familiares se han constituido con un propósito concreto, la gran mayoría no pasan de ser un instrumento para canalizar las diversas, y con frecuencia, dispersas inquietudes filantrópicas de los fundadores. Se puede decir que la mayoría de las fundaciones familiares españolas carecen de un foco estratégico claro (Vid. *La importancia de la misión*, pag. 20).



3. Actividades. El 80% de las fundaciones que tienen página en Internet explica con mayor o menor detalle en qué consisten sus proyectos. Nuevamente, el porcentaje restante corresponde a las fundaciones sin presencia en Internet. Como dato positivo, destaca que el 68% de las fundaciones explica quiénes son sus principales beneficiarios.

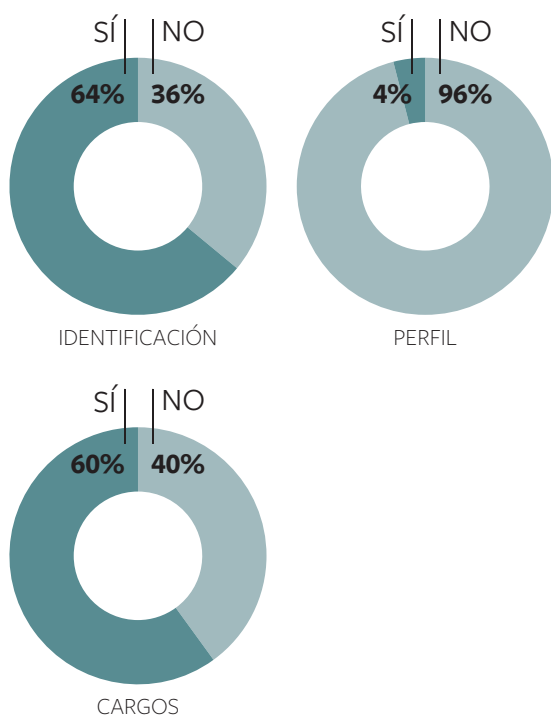


4. Estructura directiva. En relación con la información sobre los directivos de la fundación, el 44% publica el cargo de director general y el 24% proporciona alguna referencia a otros cargos ejecutivos.

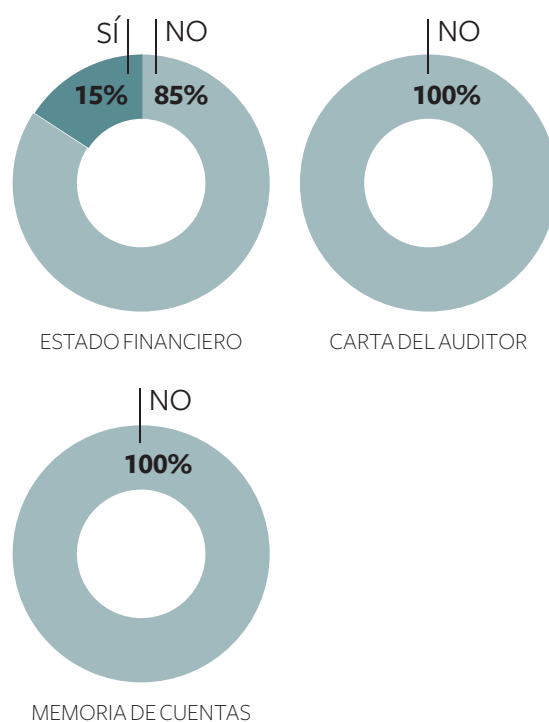


5. Órgano de gobierno. La información sobre el patronato se desglosa del siguiente modo: el 64% informa sobre los nombres y apellidos de los

miembros de su patronato; un escaso 4% de las fundaciones ofrecen información adicional sobre los currículos de sus patronos, su profesión o la institución a quien representan y el 60% menciona el cargo (presidente, vicepresidente, vocales, secretario, etc.) que los patronos desempeñan en el patronato.



6. Información económica. Como era de esperar, los resultados más pobres desde el punto de vista informativo son los relacionados con la información relevante en materia económica. Tan sólo cuatro fundaciones (16%), la Fundación Barceló, la Fundación Jaume Casademont, la Fundación Rafael del Pino y la Fundación Roviralta, proporcionan información sobre los estados financieros. No hay ninguna fundación que acompañe la memoria general de las cuentas y el informe con la opinión del auditor. La **Fundación Roviralta** es la que proporciona la información económica más completa al incluir en su memoria anual datos pormenorizados sobre la evolución y rendimiento del fondo patrimonial.



La importancia de la misión

En nuestro país llama poderosamente la atención la poca atención que nuestras organizaciones dedican a formular y revisar periódicamente su misión. Buena parte de las fundaciones españolas carecen de una misión explícitamente formulada, y cuando la tienen la confunden con una declaración teórica sin ninguna implicación práctica.

Una misión bien formulada requiere de varias características:

1. Que pueda motivar. La misión es la razón de ser que guía a toda la organización, el principal reclamo para conseguir el apoyo de los donantes y voluntarios. La misión ha de ser un propósito ambicioso capaz de concitar la ayuda de muchas personas e inspirarles en su trabajo. Las organizaciones no lucrativas nacen para hacer frente a los grandes problemas que aquejan a la humanidad: dar de comer al hambriento, enseñar al que no sabe, asistir al enfermo, etc. El gran reto de las organizaciones es dar respuesta a esas necesidades a través de su misión.

2. Que se pueda memorizar. La declaración o propósito de la organización debe orientar la acción de cada uno de los integrantes y por esa razón debe ser fácil de recordar. Como acertadamente señala Peter F. Drucker, las misiones bien formuladas “evitan las sentencias majestuosas y llenas de buena voluntad, para centrarse, en su lugar, en objetivos de claras implicaciones para el trabajo tanto del personal voluntario como del remunerado”.

3. Que se pueda medir. La misión debe traducirse en resultados y objetivos concretos. Una misión que no se puede medir es una simple declaración teórica de buenas intenciones. Si la misión no se puede medir, las actividades de la organización no pasarán de ser un conjunto de esfuerzos inútiles.

4. Que se pueda manejar. La misión debe orientar la toma de decisiones. La parte más importante del papel del líder de la organización es traducir la misión en actividades específicas. Uno de los campos de decisión más importantes de las organizaciones es resolver lo que NO deben hacer. La problemática más acuciante que tienen las organizaciones no lucrativas es la falta de recursos; esa carencia les obliga a asignarlos allí donde puedan contribuir de manera más eficaz a impulsar la misión. La organización debe ser consciente de lo que sabe hacer bien para centrarse en ello, y evitar la tentación de embarcarse en aventuras e iniciativas que la distraerían de su verdadero valor. Que se pueda manejar implica también que la misión debe revisarse cada tres o cinco años para adaptarla a los cambios: cambios en las características de nuestros clientes, en la valoración del servicio, en la necesidad atendida, etc.

Como consecuencia del proceso de revisión de la misión puede que nos veamos abocados a abandonar algunas actividades o programas de la organización por considerar que no son coherentes, o por entender que los esfuerzos de nuestra organización pueden ser más eficaces en otras áreas. Con frecuencia esta decisión constituirá la prueba más eficaz para saber si nuestra organización se toma en serio la misión y actúa coherentemente.

El fondo patrimonial

Muchas de las fundaciones familiares cuentan como principal ingreso económico los rendimientos del fondo patrimonial. En algunos casos se trata de cantidades muy importantes, de ahí que sea conveniente que las fundaciones describan los principales acontecimientos y resultados que han afectado durante el año a la gestión de su patrimonio. Salvo la Fundación Roviralta, ninguna fundación ofrece una información pormenorizada sobre la gestión del patrimonio. La Fundación Roviralta dedica un capítulo en su memoria anual a explicar (*Actividades de gestión patrimonial*) la composición de los principales activos de su cartera de inversión, la evolución durante el año de las principales magnitudes económicas y los criterios adoptados.

Es importante recordar los principales criterios relacionados con la gestión del fondo patrimonial.

1. Preservar las generaciones futuras. El primer criterio está dirigido a preservar el valor del patrimonio de la institución. Las fundaciones no pueden permitirse la descapitalización paulatina de su patrimonio derivada bien de una defectuosa política de inversión, bien de sufrir constantes pérdidas en sus operaciones ordinarias, o de una combinación de las dos anteriores. Las recetas para corregir estas patologías son diferentes en uno y otro caso. En el primero habrá que revisar la política actual de inversiones y examinar si la cartera invertida ha ponderado correctamente los riesgos y está suficientemente diversificada. Las normas de buen gobierno aconsejan que los criterios de inversión del patrimonio estén formulados explícitamente en un documento (*Política de inversión del patrimonio*) y sean aprobados por el patronato. La comisión de auditoría y finanzas suele ser la responsable de elaborar el borrador del documento que posteriormente debería ser sometido a la aprobación del patronato. En el segundo caso, con-

vendrá revisar todas las operaciones ordinarias, analizando la estructura global de ingresos y gastos de la organización para ajustarla adecuadamente y evitar pérdidas futuras que comprometan el patrimonio de la fundación.

2. Distribuir los recursos disponibles. El segundo criterio, por el contrario, está orientado a examinar si la fundación está destinando suficientes recursos al cumplimiento de su misión sin detraerlos para capitalizarse excesivamente o constituir reservas desproporcionadas. Las fundaciones tienen obligación legal de destinar un porcentaje de su patrimonio al cumplimiento de sus fines, si no lo hacen corren el riesgo de perder su naturaleza de entidad exenta al no cumplir la misión para la que fueron constituidas.

3. Coherencia entre las inversiones y la misión. En los últimos años ha surgido, sobre todo en el ámbito de las ONL de los EEUU, otro criterio a considerar en relación con la gestión del fondo patrimonial. Se trata de examinar en qué medida la política de inversión del patrimonio de la organización es coherente y está alineada con la misión de la organización. ¿Tiene sentido, por ejemplo, que las fundaciones que impulsan proyectos medioambientales inviertan su patrimonio en valores o empresas que no están comprometidos con la causa medioambiental? La opinión generalizada es que las organizaciones deben mantener una coherencia entre los programas o causas que apoyan y las inversiones que realizan (*mission investing*).

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

- Las fundaciones empresariales han incrementado sensiblemente el grado de transparencia general de la información relevante que proporcionan en la Web.
- El aumento más significativo en la transparencia se ha producido en las áreas de información del patronato e información económica, donde se han producido mejoras de 21 y 10 puntos porcentuales, respectivamente.
- El área sobre información económica sigue siendo la sección menos transparente de las fundaciones empresariales. Tan sólo nueve fundaciones empresariales publican sus estados financieros y únicamente siete el informe de auditoría.
- Los niveles de transparencia de las fundaciones familiares españolas se encuentran muy alejados de las fundaciones familiares en los Estados Unidos.
- Son muy pocas las fundaciones familiares (44%) que tienen explícitamente formulada la misión de la organización. Esta carencia podría ser una manifestación de falta de foco estratégico en las fundaciones.
- Llama la atención la falta de información de las fundaciones familiares sobre su personal o estructura directiva. Tan sólo un 43% proporciona información.
- El área de información económica es con diferencia la más opaca desde el punto de vista informativo. Únicamente cuatro fundaciones familiares de las 25 analizadas publican los estados financieros de la organización. Ninguna de las fundaciones hace público el informe de auditoría o la memoria de las cuentas generales.

Recomendaciones

- No obstante el incremento de transparencia de las fundaciones empresariales españolas que han experimentado durante el 2010, todavía existen áreas de mejora importante en la información que proporcionan al público en general.
- Resaltamos un año más la conveniencia de que el sector fundacional español, a través de sus principales órganos de representación, fije una serie de criterios sobre el contenido de la información relevante y su comunicación a los diferentes grupos de interés.
- Es preciso que los miembros del patronato presten más atención a los temas relacionados con la transparencia y rendición de cuentas, estableciendo unos contenidos mínimos sobre la información que debe estar accesible al público en general.
- Todas las fundaciones empresariales deben hacer público sus estados financieros, aunque no tengan la obligación de auditarlos, publicando, además, el acuerdo del órgano de gobierno aprobando las cuentas del ejercicio cerrado.

- Aquellas fundaciones que legalmente estén obligadas a realizar una auditoría deberían incluir el resultado de la misma en la información que proporcionan en sus memorias anuales y en la Web.
- Las fundaciones familiares deberían formular explícitamente su misión. La declaración de la misión (*misión statement*) constituye un elemento esencial a la hora de formular la estrategia de la organización.
- Las fundaciones familiares deben proporcionar información sobre su estructura directiva: director general y principales directivos.
- Al igual que las fundaciones empresariales, las fundaciones familiares deben hacer público sus estados financieros en la Web y, en su caso, el informe de auditoría aquellas organizaciones que legalmente estén obligadas a realizarlo.
- Aquellas fundaciones familiares que administren un patrimonio considerable (superior al millón y medio de euros) deberían ofrecer información anual detallada de los criterios y la gestión financiera del mismo.

ANEXOS

Ranking de transparencia de fundaciones empresariales (máximo 13ptos)

| Fundación | RANKING |
|--------------------------|---------|
| F. Antena 3 | 13 |
| F. Gas Natural | 13 |
| F. Telefónica | 13 |
| F. Repsol | 12 |
| F. Endesa | 11 |
| F. Banco Sabadell | 11 |
| F. Accenture | 10 |
| F. Bertelsmann | 10 |
| F. Iberdrola | 10 |
| F. Pfizer | 10 |
| F. Santander | 10 |
| F. Areces | 9 |
| F. Hullera Vasco-Leonesa | 9 |
| F. Barrie de la Maza | 9 |
| F. BBVA | 9 |
| F. Caja Madrid | 9 |
| F. Focus-Abengoa | 9 |
| F. Garrigues | 9 |
| F. La Caixa | 9 |
| F. March | 9 |
| F. Once | 9 |
| F. PwC | 9 |
| F. Sanitas | 9 |
| F. Vodafone | 9 |
| F. Acs | 8 |
| F. Abertis | 8 |
| F. Adecco | 8 |
| F. Microfinanzas BBVA | 8 |
| F. Randstad | 7 |
| F. Orange | 7 |
| F. Santillana | 7 |
| F. Agbar | 6 |
| F. Bankinter | 6 |
| F. Ebro-Puleva | 6 |
| F. Altadis | 5 |
| F. Barclays | 5 |
| F. Carrefour | 5 |
| F. Mapfre | 5 |
| F. Prosegur | 5 |
| F. Coca-Cola | 4 |
| F. Seur | 3 |

| Fundación | RANKING |
|---------------------|---------|
| F. Vocento | 2 |
| F. Unicaja | 2 |
| F. Bancaja | 2 |
| F. Banesto | 0 |
| F. Deloitte | 0 |
| F. Ibercaja | 0 |
| F. Kpmg | 0 |
| F. Renault | 0 |
| F. Sacyr-Vallermoso | 0 |

Tabla de transparencia por áreas de las fundaciones empresariales españolas

| FUNDACIÓN | CONTACTO | | MISIÓN | ACTIVIDADES | | EJECUTIVOS | | PATRONATO | | | INFORMACIÓN ECONÓMICA | | |
|-----------------------|-----------|----------|--------|-------------|---------------|------------|-------|-----------|--------|--------|-----------------------|-----------------|---------------|
| | DIRECCIÓN | TELÉFONO | | DESCRIPCIÓN | BENEFICIARIOS | DIR GRAL | OTROS | IDENTIF. | PERFIL | CARGOS | ESTADOS FINANCIEROS | MEMORIA CUENTAS | CARTA AUDITOR |
| Areces | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | ● | | | |
| ACS | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | ● | | | |
| Abertis | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | ● | | | |
| Altadis | ● | ● | ● | ● | | ● | | | | | | | |
| Antena 3 | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Adecco | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | ● | | | |
| AGBAR | ● | ● | ● | ● | ● | | | ● | | ● | | | |
| Accenture | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | |
| Hullera Vasco-Leonesa | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | | |
| Barclays | ● | ● | ● | ● | ● | | | | | | | | |
| Bertelsmann | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | |
| Barrié de la Maza | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | | |
| BBVA | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | | |
| Banco Sabadell | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | ● | ● | ● | ● |
| Bankinter | ● | | ● | ● | ● | | | ● | ● | | | | |
| Cultural Banesto | | | | | | | | | | | | | |
| Bancaja | | | | | | | | ● | | ● | | | |
| Caja Madrid | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | ● | ● | | |
| Solidaridad Carrefour | ● | | ● | ● | ● | | | ● | | | | | |
| Coca-Cola | ● | | ● | ● | ● | | | | | | | | |
| Deloitte | | | | | | | | | | | | | |
| Endesa | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | ● | ● | ● | | ● |
| Ebro-Puleva | ● | ● | ● | ● | | | | ● | | ● | | | |
| Focus-Abengoa | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | ● | ● | | | |
| Gas Natural | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |

| FUNDACIÓN | CONTACTO | | MISIÓN | ACTIVIDADES | | EJECUTIVOS | | PATRONATO | | | INFORMACIÓN ECONÓMICA | | |
|--------------------|-----------|----------|--------|-------------|---------------|------------|-------|-----------|--------|--------|-----------------------|-----------------|---------------|
| | DIRECCIÓN | TELÉFONO | | DESCRIPCIÓN | BENEFICIARIOS | DIR GRAL | OTROS | IDENTIF. | PERFIL | CARGOS | ESTADOS FINANCIEROS | MEMORIA CUENTAS | CARTA AUDITOR |
| Garrigues | • | • | • | • | • | • | • | • | | • | | | |
| Iberdrola | • | • | • | • | • | • | | • | | • | • | | • |
| IberCaja | | | | | | | | | | | | | |
| KPMG | | | | | | | | | | | | | |
| La Caixa | • | • | • | • | • | • | • | • | | • | | | |
| Mapfre | • | • | • | • | • | | | | | | | | |
| March | • | • | • | • | • | • | • | • | | • | | | |
| Microfinanzas BBVA | • | • | • | • | • | | | • | • | • | | | |
| ONCE | • | • | • | • | • | • | • | • | | • | | | |
| Orange | • | • | • | • | • | • | | • | | | | | |
| Pfizer | • | • | • | • | • | • | • | • | • | • | | | |
| PwC | • | • | • | • | • | • | | • | • | • | | | |
| Prosegur | • | • | • | • | • | | | | | | | | |
| Randstad | • | • | • | • | • | • | • | | | | • | | |
| Renault | | | | | | | | | | | | | |
| Repsol | • | • | • | • | • | • | • | • | • | • | • | | • |
| Sacyr-Vallehermoso | | | • | | | | | | | | | | |
| Sanitas | • | • | • | • | • | • | | • | • | • | | | |
| Santander | • | • | • | • | • | • | • | • | • | • | | | |
| Santillana | • | • | • | • | • | | | • | | • | | | |
| Seur | | | • | • | • | | | | | | | | |
| Telefónica | • | • | • | • | • | • | • | • | • | • | • | • | • |
| Vodafone | • | • | • | • | • | • | | • | • | • | | | |
| Vocento | | | | • | | • | | | | | | | |
| Unicaja | | | | • | | | | • | | • | | | |

La revisión de las Web se realizó entre el 13.2.2010 y el 10.01.211

Ranking de transparencia de las fundaciones familiares (máximo 13ptos)

| Fundación | RANKING |
|----------------------------------|---------|
| 1. F. Rafael del Pino | 10 |
| 2. F. Dr. Antonio Esteve | 9 |
| 3. F. Germán Sánchez Ruipérez | 9 |
| 4. F. Jaume Casademont | 9 |
| 5. F. José Manuel Lara | 8 |
| 6. F. Marcelino Botín | 8 |
| 7. F. Roviralta | 8 |
| 8. F. Luis Carulla | 8 |
| 9. F. Univ. Oriol-Urquijo | 7 |
| 10. F. Alicia Koplowitz | 6 |
| 11. F. María Cristina Massaveu | 6 |
| 12. F. Víctor Grifolls | 6 |
| 13. F. Eduardo Barreiros | 6 |
| 14. F. Ferrer Salat | 6 |
| 15. F. Barceló | 5 |
| 16. F. José Manuel Entrecanales | 5 |
| 17. F. Abel Matutes | 5 |
| 18. F. Alcalde Zoilo Ruiz-Mateos | 5 |
| 19. F. Luca de Tena | 4 |
| 20. F. Paideia | 4 |
| 21. F. Amancio Ortega | 3 |
| 22. F. Tomás Pascual | 0 |
| 23. F. Puig | 0 |
| 24. F. Vallelongo | 0 |
| 25. F. Joaquín Molins | 0 |

Tabla de transparencia por áreas de las fundaciones familiares de Estados Unidos

| FUNDACIÓN | CONTACTO | | MISIÓN | ACTIVIDADES | | EJECUTIVOS | | BOARD | | | INFORMACIÓN ECONÓMICA | | |
|---|----------|-------|--------|-------------|---------------|------------|-------|----------|--------|--------|-----------------------|--------------|--------------|
| | DIREC. | TELF. | | DESCRIPCIÓN | BENEFICIARIOS | DIR. GRAL. | OTROS | IDENTIF. | PERFIL | CARGOS | ESTADO FINAN. | MEM. CUENTAS | CARTA AUDIT. |
| Fundación Bill & Melinda Gates | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Fundación Susan Thompson Bufett | ● | ● | ● | ● | | | | | | | | | |
| Llly Endowmnet | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Fundación David and Lucille Packard | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Fundación Gordon and Betty Moore | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Fundación T. Bone Pickens | | | ● | | | | | ● | | | | | |
| Fundación Walton Family | ● | ● | ● | ● | | | | | | | | | |
| Fundación Ely & Edythe Broad | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Fundación Michael and Susan Dell | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | |
| Fundación Bernard Osher | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | |
| Fundación McKnight | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Fundación Conrad N. Hilton | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | |
| Fundación Tosa | | | | | | | | | | | | | |
| Fundacion Sherwood | ● | ● | ● | | | | | | | | | | |
| Fundación Robertson | | | ● | ● | | | | | | | | | |
| Fundación John Templeton | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | |
| Foundación Richard and Rodha Goldman | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | | | |
| Heinz Endowment | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Fundación William Penn | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | | |
| Fundación Richard King Mellon | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | | | | |
| Fundación NoVo | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | ● | | |
| Fundación Gerald and Henrietta Rauenhorst | | | | | | | | | | | | | |
| Fundación Adelson Family | | | ● | ● | ● | | | | | | | | |
| Fundación W.M. Keck | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |
| Omydyar Network Fund | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● |

La revisión de las Web se realizó entre el 1:12.2010 y el 10.01.211

Tabla de transparencia por áreas de las fundaciones familiares de España

| FUNDACIÓN | CONTACTO | | MISIÓN | ACTIVIDADES | | EJECUTIVOS | | PATRONATO | | | INFORMACIÓN ECONÓMICA | | |
|-------------------------------------|----------|-------|--------|-------------|---------------|------------|-------|-----------|--------|--------|-----------------------|--------------|--------------|
| | DIREC. | TELF. | | DESCRIPCIÓN | BENEFICIARIOS | DIR. GRAL. | OTROS | IDENTIF. | PERFIL | CARGOS | ESTADO FINAN. | MEM. CUENTAS | CARTA AUDIT. |
| 1. F. Alicia Koplowitz | ● | ● | | ● | ● | ● | ● | | | | | | |
| 2. F. Amancio Ortega | | | | ● | | | | ● | | ● | | | |
| 3. F. Dr. Antonio Esteve | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | | |
| 4. F. Barceló | ● | ● | | ● | ● | | | | | | ● | | |
| 5. F. German Sanchez Ruiperez | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | | |
| 6. F. José Manuel Entrecanales | ● | ● | ● | | | ● | | ● | | | | | |
| 7. F. José Manuel Lara | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | ● | | | |
| 8. F. Jaime Casademont | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | ● | ● | | |
| 9. F. Luca de Tena | ● | ● | ● | ● | | | | | | | | | |
| 10. F. Maria Cristina Massaveu | ● | ● | | ● | ● | ● | ● | | | | | | |
| 11. F. Marcelino Botín | ● | ● | | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | | |
| 12. F. Paideia | ● | ● | | ● | ● | | | | | | | | |
| 13. F. Rafael del Pino | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | ● | | |
| 14. F. Roviralta | ● | ● | | ● | ● | ● | | ● | | ● | ● | | |
| 15. F. Victor Grifolls | | | ● | ● | ● | | | ● | ● | ● | | | |
| 16. F. Eduardo Barreiros | ● | ● | | ● | ● | | | ● | | ● | | | |
| 17. F. Univeresitaria Oriol-Urquijo | ● | ● | ● | ● | ● | | | ● | | ● | | | |
| 18. F. Luís Carulla | ● | ● | ● | ● | ● | ● | | ● | | ● | | | |
| 19. F. Abel Matutes | | | ● | ● | ● | | | ● | | ● | | | |
| 20. F. Alcalde Zoilo Ruis-Mateos | ● | ● | | ● | | | | ● | | ● | | | |
| 21. F. Ferrer-Salat | ● | ● | | ● | ● | | | ● | | ● | | | |
| 22. F. Tomás Pascual | | | | | | | | | | | | | |
| 23. F. Puig | | | | | | | | | | | | | |
| 24. F. Vallelongo | | | | | | | | | | | | | |
| 25. F. Joaquim Molins | | | | | | | | | | | | | |

La revisión de las Web se realizó entre el 1.12.2010 y el 10.01.211