






**Auditoría Operativa del Sector
Público Instrumental de la Junta de
Andalucía.
Fundación Pública Andaluza Legado
Andalusí.
(Lote 1. CULTURA)**

Informe Definitivo

 Firmado digitalmente por



 17:14:16 +01'00'



INDICE

I. Resumen Ejecutivo	3
1.1. Conclusiones.....	3
1.2. Recomendaciones.....	6
II. Introducción.....	8
III. Breve descripción de la Entidad.....	9
IV. Objetivo, alcance y procedimientos de auditoría.....	10
IV.1 Sistemas y procedimientos.....	11
IV.2. Análisis de Eficacia.....	16
IV. 3 Análisis de Eficiencia.....	19
IV. 4. Análisis de Economía.....	22
IV.5. Control de calidad.....	28
V. Resultados de la Auditoría.....	28
V.1. Análisis de sistemas y procedimientos.....	28
V.2 Análisis de Eficacia.....	29
V.3 Análisis de Eficiencia.....	30
V.4. Análisis de Economía.....	31
VI. Análisis de Alegaciones.....	32
VII. Conclusiones y recomendaciones.....	34
ANEXOS	41
Anexo I. Normativa específica de aplicación a la entidad auditada.....	41
Anexo II. Análisis de eficacia.....	43
Anexo III. Análisis de eficiencia.....	44
Anexo IV. Análisis de economía.....	45
Anexo V. Composición Actual del Patronato.....	46
Anexo VI. Cuadro de Indicadores.....	49
Anexo VII. Alegaciones	50

I. Resumen Ejecutivo

El presente Informe de Auditoría trae causa del Memorándum de Planificación y el posterior Informe Provisional de Auditoría, presentados por la UTE Cremades & Calvo-Sotelo – Novotec, sobre la auditoría operativa realizada a la Entidad Fundación Pública Andaluza Legado Andalusi, bajo la supervisión de la Intervención General de la Junta de Andalucía (IGJA).

Estos trabajos se han centrado en el análisis de los principales sistemas o procedimientos de la Fundación Pública auditada, así como un análisis de eficacia, eficiencia y economía en la gestión de los recursos públicos realizada por la misma.

Para ello, tras realizar el correspondiente cruce de la información recabada a la Fundación, así como la información obtenida en las entrevistas mantenidas con los responsables de la misma, el equipo de trabajo de la entidad auditora diseñó un cuadro de indicadores, cuadro que fue puesto en conocimiento de la IGJA, y cuyo análisis ha sido el objeto principal del presente Informe de Auditoría, presentándose sus principales resultados y recomendaciones y propuestas de mejora en los apartados destinados a tales contenidos.

Además de ello, y para la detección de riesgos se ha realizado un trabajo específico en la Fundación auditada, con el propósito de identificar y evaluar los mismos.

1.1. Conclusiones.

Conforme establece el Apartado 7 del PPT, las conclusiones, que a continuación se presentan, están justificadas en base a la documentación soporte y papeles de trabajo obtenidos como consecuencia de la ejecución material de la auditoría realizada. En particular, dicho soporte documental contiene evidencia suficiente y adecuada, derivada de la aplicación y evaluación de los procedimientos de auditoría debidamente planificados, para la emisión de recomendaciones razonables. Todos estos documentos y resultados de los trabajos realizados han sido puestos a disposición de la Intervención General de la Junta de Andalucía.

1.1.1. En el análisis de los sistemas y procedimientos de la Fundación, se concluye que:

1º.- Queda garantizado el reporte de información y el control por parte de la Dirección de todas las actuaciones de la Fundación tras la reestructuración realizada por el nuevo equipo directivo, siendo éste mucho más efectivo, al aumentarse los filtros y controles.

2º.- En la actualidad, la Fundación tiene un eficaz conjunto de políticas de gestión de las personas así como estudios y análisis de la estructura de sus Recursos Humanos, ya que tienen una Circular interna que se envió a todo su personal, donde se detallan los permisos por asistencias a centros sanitarios, así como las horas extras o días de asuntos propios de todos los empleados de la Fundación.

3º.- La Fundación Legado Andalusi tiene un sistema de información adecuado (suficiencia e idoneidad de los recursos informáticos y TICs) a su objeto y su volumen de actividad, ya que tiene su propia editorial que utiliza a la hora de promocionar las ventas de publicaciones propias, tanto mediante venta directa a particulares, en librería y feria del libro, como mediante el uso de la página web,

distribuidores, e incluso la venta directa a librerías y oficinas de turismo u otros clientes. Además, el importe de dichas actuaciones no es muy elevado en comparación con el beneficio que reportan a la Fundación.

4º.- Sobre el grado de profesionalización de su máximo órgano de gobierno (el Patronato), el mismo tiene un perfil demasiado institucionalizado y poco profesionalizado, dado que en la actualidad todos sus miembros lo son en función del cargo que ostentan.

5º.- Sobre la idoneidad de sus recursos humanos en comparación con su volumen de actuaciones, se concluye que la Fundación cuenta con **excesivo número de puestos de trabajo** (un total de 19 trabajadores y una Directora Gerente), por lo que no se justifica la carga de trabajo existente.

6º.- Además del sobredimensionamiento de la plantilla, algunos de los trabajadores realizan funciones o actividades diferentes a los de la categoría profesional que figura en sus contratos, por lo que existe una falta de planificación en la definición de los puestos de trabajo.

1.1.2. En el apartado de **Análisis de Eficacia** de la Fundación, se concluye que:

1º.- La Fundación cumple eficazmente con la mayoría de sus **objetivos fundacionales** y estatutarios, presentando por tanto un elevado grado de coherencia, ya que los objetivos reales que se plantean en las previsiones presupuestarias están alineados con el objeto fundacional de la Fundación.

2º.- El presupuesto dedicado estrictamente a actuaciones culturales e históricas coherentes con los fines de la Fundación supone en los últimos ejercicios menos del 8% de los gastos totales de la misma, por lo que el grado de cumplimiento de este indicador es muy bajo.

1.1.3. En el apartado de **Análisis de Eficiencia** de la Fundación, se concluye que:

1º.- El gasto de Presupuesto de explotación del año 2019 ha sido de 1.286.147,10 €, mientras que los gastos de personal han sido de 945.705 €, esto es, un 88,53%. Este dato es alarmante y no hace más que constatar que el problema principal que presentan los presupuestos de la propia Fundación es el destino mayoritario de sus ingresos a sufragar los sueldos y salarios de los trabajadores.

2º.- Hay algunas duplicidades entre las funciones de la Fundación y algunas actuaciones de la propia Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico, tal y como se detalla en el apartado dedicado al análisis de duplicidades, en el punto IV. 3 de este Informe.

3º.- En la actualidad la Fundación tiene un sistema eficaz para la evaluación del desempeño así como estudios y análisis de la estructura de sus Recursos Humanos, del que se extrae que la carga de trabajo es muy inferior al número de trabajadores. Es un dato más que objetivo que justifica la adopción de medidas urgentes de carácter laboral, tal y como se señalará en el apartado de Recomendaciones del presente Informe.

1.1.4. En el apartado de **Análisis de Economía** de la Fundación, se concluye que:

1º.- Existe un déficit en la obtención de ingresos de mercado por parte de la Fundación.

2º.- El gasto de personal resulta desproporcionado y excesivo en comparación con otras entidades que

realizan funciones similares.

3º.- Resulta relevante la desviación presupuestaria de los ingresos previstos en el Plan de Actuación y los que efectivamente se realizan y las subvenciones concedidas finalmente, ya que en la evolución presupuestaria de 2019, hay una desviación negativa de los ingresos de 172.365€ pertenecientes a las encomiendas de gestión del Patronato de la Alhambra, así como de los proyectos europeos de 92.656,99€.

4º.- Del análisis de los salarios y complementos salariales del personal de la Fundación, se extrae que existen numerosos complementos inadecuados, desvirtuados y excesivos que han de ser suprimidos. Además, la mayoría de los salarios no son acordes a las responsabilidades asumidas en el puesto de trabajo y ni siquiera a la categoría profesional del personal.

Todas las actuaciones que se realizan en la Fundación son acordes a los fines fundacionales, si bien es cierto que debido al sobredimensionamiento de la plantilla y los escasos recursos destinados para la ejecución de actividades, la carga de trabajo de gran parte del personal es escasa.

De la información recabada a la propia fundación de cara a la presente auditoría, se concluye que la carga de trabajo de al menos el 50% del personal está muy por debajo de lo razonable, de acuerdo con los siguientes datos, extraídos de la descripción del organigrama y de los puestos de trabajos, incluyendo aquellos que consideramos que pueden ser amortizados:

1. DEPARTAMENTO FINANCIERO

Lo componen tres trabajadores: una Directora Financiera, un técnico de Contratación y un técnico de Contabilidad.

La carga de trabajo del departamento no requiere de tres personas ya que los trabajos de [REDACTED] pueden llevarse a cabo por e [REDACTED]

2. SERVICIO DE PROYECTOS EUROPEOS.

Formado por tres personas: una Responsable del Servicio y dos Técnicos. Debido a la carga de trabajo y a los proyectos que se llevan a cabo no son necesarios dos técnicos, con uno quedaría mejor dimensionado.

3. DEPARTAMENTO DE CULTURA.

Este departamento está formado en la actualidad por 8 personas: Una Responsable de Departamento, una responsable adjunta y 6 técnicos.

Consideramos que en este Departamento son amortizables los siguientes puestos:

- En este departamento ha existido un Servicio de Digitalización que en la actualidad ya no tiene cometidos. Este servicio tenía asignados a tres técnicos que en la actualidad apoyan a otros departamentos según necesidad.

- Por otra parte, la Fundación ha tenido a tres personas asignadas a exposiciones llevadas a cabo a

través de Encomiendas de Gestión que en estos momentos han finalizado. Este personal se encuentra actualmente apoyando al Departamento de Cultura según necesidad.

Entendemos que vista la actividad de la Fundación, este departamento estaría bien dimensionado con el Responsable del mismo, el Responsable Adjunto y un técnico.

4. SERVICIO DE TURISMO CULTURAL.

En estos momentos este Servicio consta de 4 personas: un Responsable y tres técnicos.

En función del volumen de trabajo y de las actuaciones que se llevan a cabo, es suficiente con un responsable y un técnico.

5. GABINETE DE DIRECCIÓN.

Está cubierto por una persona que ejerce como Jefe de Gabinete y Responsable de Recursos Humanos, por lo que está perfectamente dimensionado.

Tras esta propuesta, el organigrama de la Fundación quedaría de la siguiente manera:

1. Dirección
2. Gabinete de Dirección: un trabajador.
3. Área Financiera: dos trabajadores.
4. Servicio de Proyectos Europeos: dos trabajadores.
5. Área de Cultura: tres trabajadores.
6. Servicio de Turismo Cultural: dos trabajadores

Puestos a amortizar:

- 1 trabajador en [REDACTED].
- 1 trabajador en [REDACTED]
- 5 trabajadores en [REDACTED]
- 2 trabajadores en el [REDACTED]

1.2. Recomendaciones.

A la luz de las conclusiones anteriores, adelantamos en este Resumen Ejecutivo las principales Recomendaciones de mejora de la actividad de la Fundación, que son las siguientes:

1.2.1. De implementación rápida o inmediata¹:

1º.- Para tratar de paliar la **escasa profesionalización de su Patronato**, se recomienda una adaptación de la composición del mismo que lo haga más profesionalizado, aunque se sigan manteniendo algunos cargos basados en su representación institucional, utilizando la previsión del punto 2º del art. 14 de

¹Admitía la alegación efectuada por la Fundación, quedando eliminada la recomendación 3ª (**Anexo VII**).

sus propios Estatutos, según la cual “(...) *podrán integrarse y ser miembros del Patronato todas las personas físicas y jurídicas que por sus aportaciones de cualquier tipo así lo soliciten y sean admitidos*”.

También puede lograrse el objetivo de la mayor profesionalización a través de la Comisión Asesora, órgano de carácter consultivo, permite incorporar a la Fundación a personas o instituciones cuya aportación puede ser valiosa para la organización. No tiene capacidad decisoria, pero puede orientar al Patronato, sobre todo en materias en las que sus miembros no estén especializados. Por tanto, es esencial que se marquen las pautas de actuación y qué cuestiones han de someterse a sus evaluaciones.

Además de lo anterior, se deben regular los procesos de adopción de acuerdos, más allá de lo previsto en los estatutos: desde la frecuencia deseable con que debe reunirse el Patronato u otros órganos, sin perjuicio del mínimo previsto en estatutos, al desarrollo de las sesiones y la puesta a disposición de los patronos de la información necesaria para la toma de decisiones. Otros aspectos a considerar, en la adopción voluntaria por cada fundación de sus propias normas o código, que variarán de acuerdo con sus características.

2º.- Para tratar de paliar el **sobredimensionamiento de la plantilla** y los excesivos sueldos y complementos, se recomienda la implementación de una reestructuración de la plantilla para ajustarla a la realidad de su volumen de trabajo, así como una adaptación de sus salarios y complementos, para que sean más acordes con la media del mercado, eliminándose todos los complementos que sean superfluos.

El encuadramiento profesional, los contratos y las funciones desarrolladas deben equilibrarse de forma inexcusable. Hay trabajadores con un tipo de contrato, encuadrado en categorías superiores y con funciones inferiores.

1.2.2. De implementación a medio/largo plazo:

1º.- Se recomienda aumentar la cuantía de los ingresos propios (con la venta con mayor margen de beneficios y más profesionalizada de entradas para sus exposiciones y rutas), para lo que se ha de potenciar el activo de la Fundación, y atraer nuevos ingresos que la hagan autosuficiente, o que al menos reduzcan su elevado grado de dependencia respecto de la Consejería a la que está adscrita.

Esto, a su vez, le permitiría poder presentarse a Proyectos Europeos a los que en la actualidad no puede concurrir al carecer de la liquidez económica suficiente para sufragar los gastos con carácter previo a la percepción de estos fondos europeos. Este es un círculo vicioso que debe romperse, y la única manera es la del aumento de ingresos propios.

2º.- Ello debería plasmarse en un Plan Estratégico que se recomienda elaborar para las actividades de la Fundación que, entre otras cuestiones, debe contemplar los objetivos, la estructura fija necesaria para ese modelo y su financiación. Al elaborar el plan estratégico, junto a las áreas asistenciales, debe considerarse la posibilidad y conveniencia de investigar y promover la historia de al-Ándalus. El Plan estratégico debe contemplar la existencia de personal trabajando en la Fundación de diferente

formación, por lo que será necesario regular estos aspectos y la asignación de las tareas a realizar².

3º.- Para favorecer los principios de eficacia, eficiencia, transparencia y calidad de la gestión y funcionamiento de la Fundación, sería conveniente realizar una Memoria que recogiera todas las actividades realizadas a lo largo del ejercicio, así como su correspondencia o no, con el **Plan de Actividad** previsto y el empleo de recursos estimados para ello. Esto permitiría apreciar cuáles son los objetivos conseguidos y cuáles no, trasladando aquellos no alcanzados al Plan de Actuaciones del ejercicio siguiente.

4º.- Se recomienda la elaboración de una **Memoria final** que refleje las actuaciones alcanzadas por la entidad y las que no.

5º.- Mayor centralización del Objeto Fundacional que precise más detalladamente los objetivos que sigue la Fundación, mediante la correspondiente modificación estatutaria.

II. Introducción.

En virtud de la disposición adicional vigésimonovena de la Ley 3/2019, de 22 de julio, del Presupuesto de la Comunidad Autónoma de Andalucía para el año 2019 y en relación con su disposición adicional trigésima, por Resolución del órgano de contratación de la entonces Consejería de Hacienda, Industria y Energía, actualmente Consejería de Hacienda y Financiación Europea, de fecha 21 de octubre de 2019, se inició el expediente de contratación denominado “Servicio de auditoría operativa del sector público instrumental de la Junta de Andalucía”.

Para la tramitación del expediente con número 2019/556630, SGT100/19, y de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 99 de la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, por la que se transponen al ordenamiento jurídico español las Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23/UE y 2014/24/UE, de 26 de febrero de 2014, (en adelante, LCSP), se procedió a su división en lotes, agrupándose las entidades instrumentales a auditar por tipo de actividad, grupos empresariales o de adscripción, así como en función de otros criterios que permitiesen dotar de cierta homogeneidad a cada uno de los lotes.

El Expediente de contratación fue aprobado por el órgano de contratación de la entonces Consejería de Hacienda, Industria y Energía con fecha 29 de noviembre de 2019, adjudicándose el Lote 1, con fecha 22 de junio de 2020, a la UTE *Cremades & Calvo-Sotelo-Novotec*, con C.I.F U01722511, formalizándose el contrato el pasado mes de julio de 2020.

Las Entidades Instrumentales que integran el Lote 1 son las siguientes:

- Agencia Andaluza de Instituciones Culturales;
- Fundación Barenboim-Said;
- Fundación Centro de Estudios Andaluces;
- Fundación Legado Andalusi;
- Fundación Real Escuela Andaluza del Arte Ecuestre;
- Fundación Rodríguez Acosta;

²Recomendación alegada por la Fundación Legado Andalusi, la cual no se acepta (**Anexo VII**).

- Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico;

Tras la presentación del Informe Provisional, el mismo se trasladó a la Fundación por parte de la IGJA, concediéndole un plazo de 10 días hábiles para la presentación de las alegaciones que estimase oportunas. Recibidas las alegaciones, y tras su valoración, se emite el presente Informe.

Las actuaciones de control se han realizado de acuerdo con las Normas de Auditoría del Sector Público, aprobadas por Resolución de la Intervención General de la Administración del Estado de 14 de febrero de 1997 (publicada por Resolución de 1 de septiembre de 1998) y el resto de normas técnicas de auditoría que pudieran afectar de acuerdo a lo previsto en el Apartado 3 del Pliego de Prescripciones Técnicas (en adelante, PPT) que rige el contrato, y de acuerdo a la experiencia del equipo auditor.

III. Breve descripción de la Entidad.

Norma de Creación y de Aprobación de los Estatutos	<ul style="list-style-type: none"> • Acuerdo del Consejo de Gobierno de la Junta de Andalucía, 28 de noviembre de 1995. • El 9 de octubre de 1998 se otorga escritura pública de modificación y aprobación de los Estatutos.
Tipo de entidad	Fundación Pública Andaluza
Régimen Jurídico	<ul style="list-style-type: none"> • Ley 9/2007, de 22 de octubre, de Administración de la Junta de Andalucía (LAJA). • Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público. • Ley 9/2017, de 8 de noviembre de Contratos del Sector Público. <p>Normativa específica:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones; • Ley 10/2005, de 31 de mayo, de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Andalucía; • Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo; • Resolución de 27 de marzo de 2007, de la Dirección General de Instituciones y Cooperación con la Justicia, por la que se acuerda la inscripción en el Registro de Fundaciones de Andalucía de la modificación de los estatutos, del nombramiento de Patronos y del apoderamiento conferido por la

	<p>Fundación para el Desarrollo de Legado Andalusi;</p> <ul style="list-style-type: none"> • Real Decreto 1491/2011, de 24 de octubre, por el que se aprueban las normas de adaptación del Plan General de Contabilidad a las entidades sin fines lucrativos y el modelo del plan de actuación;
Objeto fundacional	Fundación de carácter cultural y turístico con el objeto de investigar, preservar, recuperar, potenciar y difundir el Patrimonio histórico, monumental, cultural y turístico de Al Andalus, y al mismo tiempo promover los valores de convivencia y tolerancia que caracterizan a la civilización Andalusi.
Adscripción	Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico
Órgano de Gobierno	Patronato (composición actual en Anexo V)
Nº de Trabajadores (2019)	20
Total Presupuesto de Ingresos de Explotación (2019 y 2020).	Año 2020: 1.335 miles de euros Año 2019: 1.367 miles de euros

IV. Objetivo, alcance y procedimientos de auditoría.

El objeto de los trabajos ha consistido en realizar una auditoria operativa, bajo la supervisión de la Intervención General de la Junta de Andalucía (en adelante, también, la "IGJA"), que tal y como establece el artículo 93 del TRLGHP, consiste en el análisis de los principales sistemas o procedimientos de la Fundación Pública Andaluza Legado Andalusi (en adelante, también, la Entidad auditada, la Fundación o Legado Andalusi), así como un análisis de eficacia, eficiencia y economía en la gestión de los recursos públicos realizada por la misma.

Con base en esta definición y en manuales y normas técnicas reguladoras de los procedimientos de auditorías operativas de general aceptación cabe establecer el siguiente alcance:

- **Auditoría de Sistemas y Procedimientos:** revisión analítica de los procedimientos existentes en cada entidad, así como el entorno en el que se realizan, para determinar si se han tenido en cuenta los principios de buena gestión, se aplican controles de calidad y si se han obtenido los resultados que satisfacen a los demandantes de estos procedimientos, ya sean internos o externos.
- **Análisis de eficacia:** determinar el grado en que una operación, entidad o política alcanza sus objetivos, en un periodo determinado, con independencia de los costes que su ejecución implique.
- **Análisis de eficiencia:** este análisis aporta evidencias sobre la relación entre objetivos y recursos empleados. Una entidad es eficiente si los objetivos se alcanzan mediante el menor uso de los recursos disponibles.

- **Análisis de economía:** verificar si la entidad desarrolla su actividad, con la calidad requerida, minimizando el coste de los recursos utilizados.

Los Procedimientos aplicados, por cada área de análisis (sistemas y/o procedimientos; eficacia, eficiencia y economía) han tenido como finalidad obtener evidencia suficiente, pertinente y fidedigna para soportar las conclusiones obtenidas. Los mismos, atendiendo a un enfoque innovador y orientado al cambio, están encaminados a la posterior práctica de recomendaciones tendentes a la mejora de las prácticas, procesos y procedimientos de la Fundación auditada.

A continuación, de una manera compendiada, se detallan los procedimientos de auditoría aplicados en la ejecución del trabajo de campo y definidos en los Programas de Trabajo conformados, en la Fase de Planificación, por la Intervención General de la Junta de Andalucía.

IV.1 Sistemas y procedimientos.

Una vez recibida la documentación señalada en el Memorándum de Planificación de la presente auditoría operativa, se han mantenido diversas reuniones con los responsables de áreas/departamentos en los que se identifican los procedimientos prioritarios, impulsadas por el supervisor-coordinador de la entidad auditora, para ahondar en algunos contenidos de la presente auditoría, tal y como se describe en el punto IV.5 del presente Informe.

A la luz de todo lo anterior, esto es, de los procedimientos aplicados por cada área de análisis, así como del cruce de la información recabada a la Fundación, y la información obtenida en las entrevistas mantenidas con los responsables de la misma, el equipo de trabajo de la entidad auditora ha diseñado un cuadro de indicadores, fijados en valores relativos y que permiten la comparación entre periodos, con valores de referencia como estándares de cumplimiento que están asociados a los principios de eficacia y eficiencia, tal y como se detallará en los siguientes apartados.

Este cuadro de indicadores, que adjuntamos como **Anexo VI**, ha sido puesto en conocimiento de la IGJA, que lo ha validado para su análisis detallado por el equipo auditor en la Fundación Legado Andalusi.

Además del referido cuadro de indicadores a estudiar, y una vez evaluado el sistema de procesos y procedimientos señalado con anterioridad, el equipo de trabajo ha elaborado también un **Inventario de los principales procedimientos existentes en la Fundación auditada**, distinguiendo entre procesos de Dirección, Operativos y /o Soporte que en algunos casos va acompañado de una Matriz de procesos - áreas - departamentos, ya que en algunos procedimientos la Fundación no cuenta con los departamentos que los controlan.

Así, los principales elementos que componen dicho Inventario para el caso de la Fundación Legado Andalusi durante el periodo auditado (2018-2019) son los siguientes, teniendo en cuenta que la misma estaba estructurada en un Gabinete de Dirección (responsable de RRHH y Servicios Generales) y tres Departamentos, Departamento de Cultura, Departamento de Comunicación, Turismo y Proyectos Europeos y Departamento Financiero y Contable.

Procedimiento de control de inventarios de bienes de inversión	➤ Departamento de Nuevas Tecnologías y Departamento de Exposiciones.
Procedimiento de Control de inventario de existencias	➤ Departamento de Publicaciones.
Procedimiento de cobro	➤ Departamento Financiero y Contable.
Normas de Ventas y Distribución	➤ Sin Departamento adscrito.
Procedimiento liquidación de caja	➤ Sin Departamento adscrito.
Procedimiento de pago	➤ Sin Departamento adscrito.
Procedimiento de promoción interna	➤ Sin Departamento adscrito.

Como puede observarse, la denominación de los Departamentos facilitada por la propia Fundación en el Documento sobre los procedimientos, de control de inventarios de bienes de inversión, de control de inventario de existencia y procedimiento de cobro, no coincide exactamente con la denominación de los Departamentos que la propia Fundación tenía en su organigrama en el periodo auditado.

Por ello, con objeto de poder realizar una evaluación detallada de los procedimientos analizados con el fin de comprobar si son eficaces para cumplir con el objeto estatutario y acordes a la estructura y actividad de la Fundación, el equipo auditor consultó esta cuestión con la nueva Directora Gerente (que ocupa su cargo desde mediados de 2019), aclarando la misma que tras su entrada en la Fundación, se reestructuraron los departamentos de la misma, agrupándose en dos grandes grupos: i) **Área Financiera**, referente a los servicios generales de Contratación, Contabilidad y Proyectos europeos y Certificación, en esta área se incluye el procedimiento de cobro perteneciente al departamento contable, y ii) **Área Cultural**, ocupándose de servicios específicos como son el Turismo Cultural, Digitalización y Encomiendas de Gestión, en éste área se desarrolla el Procedimiento de control de Inventarios de bienes de inversión y el Procedimiento de control de inventario de existencias.

Dicho organigrama quedaría pues de la siguiente forma:

Área Financiera	Área Cultural
Departamento de Contratación	Departamento de Turismo Cultural
Departamento de Contabilidad	Departamento de Digitalización
Departamento de Proyectos Europeos y Certificación	Departamento de Encomiendas de Gestión (exposiciones)

Poniendo en conexión este nuevo organigrama con el mapa de procedimientos de la Fundación, el equipo auditor ha vuelto a elaborar el Inventario de los principales procedimientos de la Fundación³, que quedaría del siguiente modo:

Procedimiento de control de inventarios de bienes de inversión	➤ Área de Cultura
Procedimiento de Control de inventario de existencias	➤ Área Financiera
Procedimiento de cobro	➤ Área Financiera
Normas de Ventas y Distribución	➤ Área Financiera
Procedimiento liquidación de caja	➤ Área Financiera
Procedimiento de pago	➤ Área Financiera

³Modificación efectuada respecto a la Alegación nº 2 realizada por la Fundación Legado Andalusi (**Anexo VII**).

Por tanto, se concluye que tras la referida reestructuración de los departamentos de la Fundación operada a mediados de 2019 (esto es, después del periodo auditado), al no quedar ningún procedimiento sin departamento adscrito, queda garantizado que el reporte de información y el control por parte de la Dirección de todas las actuaciones de la Fundación es mucho más efectivo, al aumentarse de este modo los filtros y controles.

- Análisis y valoración de los procedimientos. Evaluación de los sistemas de control interno.

- Comprobación de las acciones tomadas tras la auditoría de cuentas 2018 y su evolución en el periodo 2019.

Los resultados de este análisis aparecen detallados en el apartado de Economía del presente Informe.

- Análisis de las cuentas aprobadas y cerradas en los periodos 2018 y 2019.

Los resultados de este análisis aparecen detallados en el apartado de Economía del presente Informe.

- Por último, se ha constatado que durante el periodo auditado la Fundación no disponía de un sistema completamente eficaz para la evaluación del desempeño de su personal, así como de estudios y análisis de la estructura de sus Recursos Humanos. Ahora bien, consultada esta cuestión con los responsables actuales de la Fundación, los mismos han facilitado al equipo auditor una circular interna de la Fundación, de fecha 27 de enero de 2020, por medio de la cual se comunicó a todos los miembros de la misma los horarios de trabajo en oficina en los distintos centros de trabajo, donde se detallan los permisos por asistencias a centros sanitarios, así como las horas extras o días de asuntos propios de todos los empleados de la Fundación. Por tanto, y aunque durante el periodo auditado la Fundación no disponía de conjunto efectivo de políticas de gestión de su personal, así como de estudios y análisis de la estructura de sus Recursos Humanos, en la actualidad sí que lo tiene.

- Detección de Riesgos. Matriz global de procedimientos-riesgos asociados-controles clave y pruebas de cumplimiento.

Para la detección de riesgos se ha realizado un trabajo específico en la Fundación con el propósito de identificar y evaluar los mismos.

Estos trabajos se han desarrollado en dos fases, que son las siguientes:

1ª. En la Fase inicial, se ha diseñado por parte del equipo auditor una **matriz DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades)** específica para la Fundación, conteniendo aspectos internos y externos. Para este primer análisis el equipo auditor ha sustentado la evaluación en la documentación recibida por parte de la Fundación, a partir de la

cual se pueden identificar los riesgos internos, mientras que para determinar los posibles riesgos externos se ha realizado por parte del equipo auditor un análisis de contexto para la Fundación, obteniéndose como resultado el siguiente cuadro:

DEBILIDADES	FORTALEZAS
Excesiva dependencia de la Administración Autonómica	Estrecha colaboración con el Patronato de la Alhambra
Dificultad para conseguir ingresos propios que permitan la autofinanciación de la Fundación. Casi la totalidad de ingresos proviene de entes públicos siendo mínimos e insignificantes los ingresos resultados de su actividad y nulas aportaciones privadas.	Existencia de un importante patrimonio cultural en torno a Al-Andalus, que supone no solo un activo económico sino también un posible atractivo para la promoción de la Fundación.
Ingresos mayoritariamente destinados a sufragar sueldos y salarios de los trabajadores pudiendo provocar una disfuncionalidad de los objetivos y fines culturales e históricos en los que se basa la Fundación.	Planes de actuación que puede permitir evidenciar y evaluar el grado de cumplimiento con el fin fundacional
Salarios que no son acordes a las responsabilidades asumidas en el puesto de trabajo y ni siquiera a la categoría profesional del personal	
Carece de memoria final que refleje las actuaciones alcanzadas y las que no. Carece también de un Plan Estratégico. ⁴	Tiene personalidad jurídica y apoyo de las Administraciones Públicas
Carencia de cultura interna de Cumplimiento Normativo.	Potente imagen de marca de todo lo relacionado con Al-Ándalus.
Sobredimensionamiento del personal.	
Escaso margen presupuestario para la consecución de algunos fines estatutarios. Desviación presupuestaria	
AMENAZAS	OPORTUNIDADES
Disfuncionalidad de los objetivos y fines culturales.	Reconocimiento progresivo de la necesidad de una relación más estrecha y armónica entre las políticas patrimoniales y otras políticas sectoriales, desde la sostenibilidad y comprensión del patrimonio cultural como un valioso recurso en nuestras sociedades y como factor clave de desarrollo y bienestar para Andalucía
Posibles ajustes de Recursos Humanos.	Auge de sectores relacionados y mercados emergentes.

⁴ Debilidad alegada por la Fundación Legado Andalusi, la cual no se acepta (**Anexo VII**).

2ª. En la Fase de cierre, los riesgos identificados durante el análisis documental han sido comprobados mediante entrevistas presenciales y telemáticas, de cara a la elaboración del informe provisional, procediendo a establecer una nueva evaluación de los mismos en función de los hallazgos detectados al finalizar el proceso de auditoría.

- Mapa de sistemas de información y de personal de la Fundación auditada.

En este apartado de la Auditoría se han evaluado las siguientes cuestiones:

- *La suficiencia e idoneidad de los recursos informáticos y la implantación de las TICs.*

Tras el análisis realizado, se concluye que la Fundación Legado Andalusi tiene un sistema de información adecuado (suficiencia e idoneidad de los recursos informáticos y TICs) a su objeto y su volumen de actividad, ya que tiene su propia editorial que utiliza a la hora de promocionar las ventas de publicaciones propias, tanto mediante venta directa a particulares, en librería y feria del libro, como mediante el uso de la página web, distribuidores, e incluso la venta directa a librerías y oficinas de turismo u otros clientes. Además, el importe de dichas actuaciones no es muy elevado en comparación con el beneficio que reportan a la Fundación.

- *El grado de profesionalización de su máximo órgano de gobierno: el Patronato.*

Como en toda Fundación, el máximo órgano de gobierno de la Fundación Legado Andalusi es su Patronato. En el caso concreto del Patronato de la Fundación Legado Andalusi, el art. 14 de sus Estatutos establece cómo será su composición.

En la actualidad, a fecha 29 de julio de 2020, los integrantes en concreto del Patronato de la Fundación Legado Andalusi son los que se señalan en el documento que se adjunta al Presente Informe de Auditoría como Anexo V.

Como se puede observar en el referido Anexo, en la actualidad todos los miembros de su Patronato lo son en función del cargo que ostentan, y no tanto por su preparación y/o experiencia en las materias en las que centra su objeto este Ente del Sector Público Instrumental de la Junta de Andalucía, lo que implica claramente la escasa profesionalización del máximo órgano de gobierno de la Fundación.

Por todo lo anterior, y como conclusión principal de este análisis, sería conveniente una adaptación de la composición del Patronato que lo haga más profesionalizado, aunque se sigan manteniendo algunos cargos institucionales, utilizando la previsión del punto 2º del art. 14 de sus propios Estatutos, según la cual *“(...) podrán integrarse y ser miembros del Patronato todas las personas físicas y jurídicas que por sus aportaciones de cualquier tipo así lo soliciten y sean admitidos”*.

- *La idoneidad de sus recursos humanos en comparación con su volumen de actuaciones.*

Esta cuestión se ha analizado en profundidad en el punto IV. 4 sobre Análisis de Economía de la Fundación, y más en concreto en el apartado relativo a la cuantificación del coste económico del personal de la misma, al cual nos remitimos.

IV.2. Análisis de Eficacia.

- Grado de cumplimiento de los objetivos fijados y análisis de coherencia.

Se han puesto en conexión las actividades que desarrolla la Fundación según cada uno de sus objetivos específicos y su vinculación o no con las competencias o funciones de la Fundación recogidas en sus Estatutos.

Así, se ha procedido al análisis cruzado de los siguientes datos en concreto:

Competencias o Funciones de la Fundación:

- a) El fomento de la cultura, la promoción del turismo y la dinamización de las estructuras socio económicas de Andalucía, a través del conocimiento de Al Ándalus.*
- b) El desarrollo, a través de los adecuados medios, de las líneas de investigación económica, científica y cultural sobre la civilización de Al Ándalus.*
- c) La difusión y puesta en valor del rico patrimonio Histórico-Artístico de Al Ándalus, por medio de la ruta del legado y circuitos expositivos, que permita el acceso de los ciudadanos al disfrute de los valores de dicha civilización.*
- d) La potenciación de las relaciones de cooperación y colaboración con los países árabes.*
- e) Cualesquiera otras actividades que contribuyan a los fines de la Fundación.*

Objetivos específicos de la Fundación:

- a) Dar a conocer la civilización hispanomusulmana, sus manifestaciones artísticas, sus monumentos y nuestras relaciones históricas y sociales con el mundo árabe.*
- b) Conocer las distintas aportaciones culturales y tratar de integrarlas al igual que los pueblos que han conformado nuestra historia.*
- c) Difundir el papel que España y Andalucía han jugado en la historia como puente cultural entre Oriente y Occidente y sus relaciones con Mediterráneo e Iberoamérica.*
- d) Fortalecer nuestros vínculos con estos países partiendo de nuestra común historia.*
- e) Impulsar el turismo cultural y rural, las artes, oficios tradicionales y la artesanía.*
- f) Edición de publicaciones tanto de carácter científico como divulgativo y didáctico relacionadas con al-Ándalus.*
- g) Pretende también que este vasto legado sea compartido por los diferentes países.*
- h) Contribuir a que esta historia y patrimonio común sirvan para mejorar nuestra percepción del otro y conseguir un mundo más humano y solidario.*
- i) La recuperación de la civilización de al-Ándalus y la divulgación de su legado cultural, parte integrante de nuestras señas de identidad.*

- j) Creación de una red de Itinerarios Culturales que vertebran la cooperación y el diálogo entre las partes implicadas*
- k) Puesta en marcha de Rutas históricas por toda la geografía andaluza.*
- l) Catalogación del patrimonio arquitectónico de época andalusí. La aportación de legado andalusí en este campo se concreta en diferentes estudios y publicaciones.*
- m) Desarrollo e impulso del turismo interior en Andalucía.*
- n) Reactivación de las localidades de interior en Andalucía.*
- o) Revitalización de las artes tradicionales y de la industria artesanal andaluza.*
- p) Celebración de exposiciones temáticas.*
- q) Organización de encuentros culturales, espectáculos musicales y otros.*
- r) Edición de publicaciones tanto de carácter científico como divulgativo y didáctico.*
- s) Potenciación nacional e internacional de Granada y Andalucía como espacio de diálogo y solidaridad entre Europa, América y el Mundo Árabe.*
- t) Fomento de las relaciones y la colaboración entre los diversos países a través de los que se extienden los Itinerarios.*

Actuaciones concretas realizadas en 2018 por la Fundación

- ✓ Colaboración en el VII Summer Training del Instituto Europeo de Itinerarios Culturales, participación en el IV Congreso Internacional Científico-Profesional de Turismo Cultural de Córdoba, colaboración en las XIX Jornadas de Cultura Islámica en Almonaster la Real, o la participación en la IV edición del Congreso Mundial sobre Oriente Medio y el norte de África (WOCMES).
- ✓ Venta de publicaciones, recursos a aplicar en el desarrollo de actividades y subvenciones de capital traspasadas a resultados.
- ✓ Gestión de proyectos europeos: en el año 2018 llevó a cabo el proyecto compromiso para una mayor integración de la mujer y el proyecto rutas medioambientales sostenibles y accesibles empleaverde mejora.
- ✓ Diversas actividades en el ámbito educativo, formativo y docente.

ANÁLISIS DE COHERENCIA:

Del cruce y puesta en conexión de toda la información señalada, se puede concluir que la Fundación cumple en general con la exigencia de coherencia, ya que los objetivos específicos y las actuaciones realizadas durante el periodo auditado se ajustan en un grado elevado a las competencias recogidas en los Estatutos de la Fundación, salvo en dos materias que son las siguientes:

- ✓ Las actividades en el ámbito educativo, formativo y docente, que no se encuentran recogidas en sus estatutos ni en los objetivos específicos, aunque la principal finalidad de estas dos actividades sea la de fomentar la cultura y puesta en valor del rico patrimonio Histórico-Artístico de Al-Andalus.

- ✓ La competencia sobre potenciación de las relaciones de cooperación y colaboración con los países árabes no tiene relación con ninguno de los objetivos específicos, ni se realizó ninguna actividad sobre esta materia en el periodo auditado.

En todo caso, incluso teniendo en cuenta esas dos cuestiones, se podría cifrar el grado de coherencia de la Fundación en torno a un 90%, habiendo sido bastante eficaz a la hora de poner en marcha la mayoría de sus objetivos durante el periodo auditado, aunque hay que tener muy en cuenta que el margen presupuestario de la Fundación para la consecución de sus fines estatutarios es muy escaso y esto provoca que su actividad se vea reducida considerablemente. Y ese descenso de ejecución de actividades propias y el posible sobredimensionamiento del personal, por el excesivo número de puestos de trabajo en relación con las actividades de la Fundación, hacen que la definición de los puestos se vea desvirtuada, provocándose un aumento del riesgo de pérdida del objeto fundacional, con la consecuente merma en su grado de eficacia.

- Otras pruebas adicionales.

De forma adicional y complementaria al análisis anterior, se ha procedido al examen de las actividades de la Consejería de adscripción de la Fundación Legado Andalusi, esto es, de la Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico.

Fruto de este análisis, centrado en las principales actividades de la Fundación se han identificado las que repercuten en cada una de las actividades de la Fundación, con el siguiente resultado:

ACTIVIDADES de la Fundación:

- ✓ El fomento de la cultura, la promoción del turismo y la dinamización de las estructuras socioeconómicas de Andalucía, a través del conocimiento de Al Ándalus.
- ✓ El desarrollo, a través de los adecuados medios, de las líneas de investigación económica, científica y cultural sobre la civilización de Al Ándalus.
- ✓ La difusión y puesta en valor del rico patrimonio Histórico-Artístico de Al Ándalus, por medio de la ruta del legado y circuitos expositivos, que permita el acceso de los ciudadanos al disfrute de los valores de dicha civilización.
- ✓ La potenciación de las relaciones de cooperación y colaboración con los países árabes.
- ✓ Cualesquiera otras actividades que contribuyan a los fines de la Fundación.

ENTIDAD: FUNDACIÓN PÚBLICA ANDALUZA EL LEGADO ANDALUSÍ				
PREVISIÓN DE OBJETIVOS Y ACTUACIONES				
OBJ. Nº.	DESCRIPCIÓN DEL OBJETIVO	INDICADOR	VALOR DEL INDICADOR	IMPORTE
1	Mejorar tutela, protección, conservación y difusión patrim			1.296.141
1.1	Desarrollar Actividades de Turismo Cultural	Nº Visitantes - participantes	449.000,00	361.264
1.2	Coordinar y gestionar Actividades	Nº Actuaciones	15,00	237.964
1.3	Desarrollar colaboraciones Expositivas	Nº Visitantes - participantes	85.000,00	85.126
1.4	Desarrollar colaboraciones de documentación	Nº Unidades escaneadas	45.000,00	87.239
1.5	Desarrollar Actividades Culturales	Nº Visitantes - participantes	120.000,00	365.847
1.6	Editar y comercializar publicaciones	Nº ventas	1.000,00	15.000
1.7	Mejorar la competitividad de PYMES	Nº empresas beneficiarias	150,00	143.701

ACT. Nº.	DESCRIPCIÓN DE ACTUACIONES	INDICADOR	VALOR DEL INDICADOR	IMPORTE
1.1.1	Actividades Turismo Cultural	Nº Visitantes - participantes	449.000,00	361.264
TOTAL OBJ. 1.1 Desarrollar Actividades de Turismo Cultural				361.264
1.2.1	Actividades de gestión y coordinación	Nº Actuaciones	15,00	237.964
TOTAL OBJ. 1.2 Coordinar y gestionar Actividades				237.964
1.3.1	Exposiciones permanentes	Nº Visitantes - participantes	85.000,00	85.126
TOTAL OBJ. 1.3 Desarrollar colaboraciones Expositivas				85.126
1.4.1	Trabajos de digitalización y catalogación de documentos	Nº Unidades escaneadas	45.000,00	87.239
TOTAL OBJ. 1.4 Desarrollar colaboraciones de documentación				87.239
1.5.1	Actuaciones culturales	Nº Visitantes - participantes	120.000,00	365.847
TOTAL OBJ. 1.5 Desarrollar Actividades Culturales				365.847
1.6.1	Edición y comercialización de publicaciones	Nº ventas	1,00	15.000
TOTAL OBJ. 1.6 Editar y comercializar publicaciones				15.000
1.7.1	Mejora de la competitividad de pimes	Nº empresas beneficiarias	150,00	143.701
TOTAL OBJ. 1.7 Mejorar la competitividad de PYMES				143.701
TOTAL				1.296.141

De este análisis se extrae como principal consecuencia la confirmación del elevado grado de coherencia (y por ende, de eficacia) entre las actuaciones de la Fundación y su objeto fundacional.

IV. 3 Análisis de Eficiencia.

Para el análisis de la eficiencia de la Fundación Legado Andalusi se han tomado como base los dos aspectos clave de sus actividades que son más cuantificables, como son los siguientes:

- El fomento de la cultura, la promoción del turismo y la dinamización de las estructuras socioeconómicas de Andalucía, a través del conocimiento de Al Ándalus.
- El desarrollo, a través de los adecuados medios, de las líneas de investigación económica, científica y cultural sobre la civilización de Al Ándalus.

Ambos aspectos se han analizado con un enfoque coste-beneficio, centrándonos en el desarrollo de actividades y actuaciones para la mejora continua de los dos aspectos citados y su relación con la gestión de recursos, para analizar el grado en el que se realizan los seguimientos y se implementan las mejoras pertinentes.

Se debe considerar un enfoque que dé retorno de la inversión de las iniciativas que

promueve la Fundación. Para ello se han estudiado analíticamente los costes y beneficios (directos e indirectos) de cada iniciativa prevista en la planificación operativa de la Fundación, y por diferencia entre ambas magnitudes, su resultado.

En particular, se han analizado de cara al Informe Provisional, los siguientes aspectos:

1. Los servicios que ofrece la Fundación y qué grupos de interés se ven beneficiados, obteniendo como resultados los siguientes servicios:
 - ✓ Edición y comercialización de obras divulgativas y didácticas.
 - ✓ Desarrollo, montaje y mantenimiento de exposiciones permanentes o itinerantes.
 - ✓ Talleres didácticos, cursos formativos.
 - ✓ Rutas del Legado Andalusi.
 - ✓ Acuerdos con tour-operadores.
 - ✓ Digitalización, tratamiento, catalogación y archivo de documentación de interés histórico, artístico, científico o cultural.
2. Cómo se están prestando esos servicios, así como la imputación de costes a cada uno de ellos, obteniendo de esta manera los costes de los servicios ofrecidos, tras el análisis de las Cuentas Anuales auditadas de los últimos ejercicios, contrastando dicha información con la extraída de la Contabilidad analítica o de costes que internamente lleva la Fundación.
3. Los beneficios que reportan la prestación de servicios, tanto los directos como los indirectos.

Como resultado de este análisis preliminar, se han constatado las siguientes discrepancias entre las previsiones de ingresos mediante otras fuentes diferentes a la Consejería que está adscrita y los realmente obtenidos durante el periodo auditado:

- ✓ En la actividad de difusión de la cultura de al-Ándalus y promoción del turismo cultural, el número de venta de publicaciones realizado no cumple con el número que se había previsto obtener para el ejercicio 2018, siendo el 50 % menos. Previstos 15.000 euros de los cuales se realizaron 7.367,24 euros.
- ✓ En cuanto a la digitalización y fondo bibliográfico, se emplearon más recursos de lo previsto, aunque no de modo significativo, destacando que frente a la previsión del número de beneficiarios en 502, finalmente sólo se beneficiaron las 2 instituciones intervinientes, la Fundación Legado Andalusi y el propio Patronato de la Alhambra.
- ✓ El número de personas físicas beneficiarias en las actividades de cultura y turismo, así como en la de digitalización y fondo bibliográfico, también fue menor al previsto para el ejercicio de 2018.
- ✓ En materia de exposiciones en edificios gestionados por el Patronato de la Alhambra y el Generalife, se emplearon más recursos humanos de los previstos, así como una diferencia en el gasto de personal en proporción al personal asalariado, cuestión que quedó sólo en parte amortiguada por el aumento de casi el 50% del número de beneficiarios.

- ✓ Para la gestión de proyectos europeos, el personal asalariado encargado de la Fundación fue aumentado según lo previsto, lo cual se tradujo en un aumento del gasto, pero no tanto en cuanto a la obtención de nuevos ingresos: previstos 96.233,12 euros de los cuales se realizaron 107.496,56 euros.
- ✓ Por último, en cuanto a Subvenciones y donaciones de ejercicios anteriores (previstos 226.943,82 euros de los cuales se realizaron 226.496,56 euros) y a la gestión y administración de la actividad propia de la Fundación, tanto el personal como los gastos empleados para ello no presentan una diferencia relevante con lo previsto.

Por tanto, del análisis anterior se concluye que, como se detallará en el apartado relativo al análisis de Economía, los ingresos finalmente obtenidos de fuentes de financiación diferentes a la Consejería a la que está adscrita fueron diferentes, tanto por conceptos como por importes, además de inferiores a lo previsto, lo cual indica que su grado de eficiencia no ha sido muy elevado durante el periodo auditado.

Atendiendo a los datos que hemos analizado sobre el coste derivado de las actividades realizadas por la Fundación, entendemos que no ha existido un retorno de beneficio ni en cuanto a notoriedad ni en cuanto a rentabilidad. Posiblemente, ello es debido al hecho de que la Fundación no cuenta con medios humanos adecuados para realizar las distintas líneas de actividad expuestas. También hay que considerar que la actividad de la Fundación está excesivamente circunscrita a la ciudad de Granada y no al resto de Andalucía, lo que supondría una mayor posibilidad de retorno en beneficios.

Análisis de duplicidades de funciones de la Fundación y la Consejería a la que está adscrita.

El equipo auditor ha realizado una comparativa entre las actividades que ejecuta la Fundación y aquéllas otras actividades similares ejecutadas por la Consejería en el año 2018. Son las siguientes:

- ✓ Edición y comercialización de obras divulgativas y didácticas.
 - ⊗ *Duplicidad con la actividad Educación y divulgación científica.*
- ✓ Desarrollo, montaje y mantenimiento de exposiciones permanentes o itinerantes.
 - ⊗ *Duplicidad con la actividad de Espacios Escénicos de Andalucía.*
- ✓ Talleres didácticos, cursos formativos.
 - ⊗ *Duplicidad con la actividad Educación y divulgación científica.*
- ✓ Rutas del Legado Andalusi.
 - ⊗ *Duplicidad con la actividad de puesta en valor de enclaves arqueológicos y monumentales.*
- ✓ Digitalización, tratamiento, catalogación y archivo de documentación de interés histórico, artístico, científico o cultural.

⊗ *Duplicidad con la actividad de Catalogación del Patrimonio Histórico de Andalucía.*

Por tanto, podemos concluir que existen algunas duplicidades entre las actividades de la Fundación y algunas actuaciones de la propia Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico.

IV. 4. Análisis de Economía.

- *Análisis de la estructura de ingresos de la Fundación Legado Andalusi*

Los ingresos de la Fundación durante el periodo auditado (2018-2019) son los siguientes:

en miles de euros	2018	2019
Ingresos transfer.explot.J.A.	1.009,00	1.088,00
Subvenciones de otras entidades	247,10	27,90
Otros ingresos explotación	7,30	13,70
Subvenc y donac.trasladado exced.ejerc	226,00	36,00
Exeso de provisiones	55,00	
Otros ingresos explotación	3,50	0,00
INGRESOS GLOBALES	1.547,90	1.165,60

Los ingresos obtenidos de promociones y patrocinadores y de subvenciones de otras entidades provienen en el año 2018 fundamentalmente del Patronato de la Alhambra (130K) y del programa de Migración y Empleaverde (106K). Estas promociones y subvenciones se reducen en el año 2019 a 27K, por lo que se ve una reducción total de ingresos externos, síntoma negativo a tener en cuenta.

Frente a ello, sólo el **9%** de los ingresos totales son obtenidos fuera de la Junta de Andalucía a través de subvenciones, programas o incluso bonificaciones de la Seguridad Social que revierten en ingresos de la actividad propia.

Por tanto, y como ya se había señalado en el apartado relativo al análisis de eficiencia de la Fundación, se vuelve a constatar una **elevada dependencia económica o de financiación de la Consejería a la que está adscrita, esto es, de la Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico.**

- *Análisis de la estructura de costes de la Fundación.*

En el caso de la Fundación Legado Andalusi, se relacionan a continuación los gastos más comunes que se han analizado, desglosándose de la siguiente manera:

COSTES FIJOS, son:

- Mano de obra directa: Sueldos y Salarios y a Seguridad Social

COSTES VARIABLES, en función del tipo de entidad auditada, pueden ser:

- Arrendamientos, transportes, comunicación, tributos locales, servicios profesionales independientes.

Los costes más significativos son los de personal y los de explotación, por lo que en la presente Auditoría hemos centrado el análisis en estas partidas:

A- Cuantificación del coste económico del personal.

Hasta el cambio en la Gerencia, producido a mediados de 2019, la Fundación estaba organizada con una vertebración excesiva en comparación con las actividades que desarrolla y los objetivos marcados estatutariamente. Con la aprobación de un nuevo organigrama, se solventó en parte la problemática sobre clarificar, filtrar y controlar la información de reporte de los distintos departamentos, pero se sigue manteniendo la disfuncionalidad del sobredimensionamiento de los equipos de trabajo, tal y como queda patente en el siguiente análisis:

Número total de trabajadores al cierre del ejercicio auditado:

	2018		
	HOMBRE	MUJER	TOTAL
Director		1,00	1,00
Jefe de Área		3,00	3,00
Técnico Superior II	2,00		2,00
Asesor Técnico		1,00	1,00
Técnico Grado Medio I	1,00	4,00	5,00
Técnico Grado Medio II	1,00	2,00	3,00
Intérprete informador	1,00	4,00	5,00
TOTALES	5,00	15,00	20,00

Este número se considera muy elevado si lo ponemos en conexión con las actividades que realiza la Fundación al año.

Además, el coste de este personal es demasiado elevado, tal y como se demuestra a continuación.

El desglose de la partida “Gastos de Personal” es el siguiente:

Cargas Sociales	31/12/2019	31/12/2018
Sueldos, salarios y asimilados	717.596,96	696.880,97
Indemnizaciones	11.234,00	0,00
Seguridad Social a cargo de la empresa	204.831,98	210.537,89
Otros gastos sociales	5.033,85	1.954,76
Total	938.696,79	909.373,62

Categorías de los puestos de trabajo de la Fundación Legado Andalusi:

CATEGORÍA	SUELDO BRUTO	Nº EMPLEADOS
Director Gerente	53.619,31	1
Jefe de Área	36.651,93	3
Técnico Superior II	31.392,45	2
Asesor Técnico	33.949,55	1

Técnico Grado Medio I	28.394,01	5
Técnico Grado Medio II	24.959,37	3
Intérprete informador	24.470,16	5
		20

La [REDACTED] fue contratada bajo la categoría profesional de técnico de gestión y con un salario según convenio (III Convenio Colectivo Interprovincial de la Empresa Pública “Turismo Andaluz, S. A.” y sus trabajadores). Ahora bien, según el convenio colectivo que resulta de aplicación el salario base mensual para un técnico de gestión nivel II es de 1.904,76 euros, en cambio su salario base mensual es el propio de un jefe de área, 2.617,99 euros. Se puede comprobar que las funciones desempeñadas no son acordes a las propias de una jefatura.

La [REDACTED] tiene un contrato laboral perteneciente al grupo I como jefe de unidad pero no desempeña ninguna función propia de esa categoría profesional sino más bien las propias de un auxiliar administrativo. Por ello, el salario atribuido en concepto de jefe de unidad resulta **excesivo** para el trabajo efectivamente desempeñado.

Por último, la [REDACTED] sí desarrolla tareas propias de su **categoría profesional como jefa de unidad y el salario es acorde a las tareas efectivamente desempeñadas.**

Además de las jefas de unidad, existen dos [REDACTED] al grupo profesional I. El técnico referido tiene un contrato de jefe de administrativo encuadrado en el grupo I. Sin embargo, las labores que desempeña son propias de un auxiliar administrativo sin la asunción de responsabilidades que justifiquen el salario propio de un jefe administrativo.

Por otro lado, el [REDACTED] tiene atribuido un salario propio de un técnico superior del grupo I, en cambio desarrolla funciones no encuadrables en esta categoría.

Existe una [REDACTED] perteneciente al grupo I, cuyo contrato pertenece a la categoría de jefe administrativo. En acorde a las tareas desarrolladas, la trascendencia de sus decisiones y la responsabilidad asumida en su cargo, su categoría profesional es más propia de un jefe de área que de un asesor técnico.

El resto, un total de trece trabajadores, están divididos en tres subgrupos:

1º. **Técnicos de grado medio I** (cinco trabajadores) con contrato de auxiliar administrativo (grupo IV) ejerciendo funciones propias del grupo para el que fue contratado, en concreto, ejerce funciones de digitalización y percibe un sueldo propio de un técnico de grado medio I, por tanto, se destina un sueldo más alto a un empleado con funciones propias de una categoría bastante inferior. La Fundación no está en condiciones financieras idóneas para soportar un gasto mayor dedicado a trabajadores que no ejerce funciones propias del grupo al que está destinado ese sueldo.

2º. **Técnicos de grado medio II** (tres trabajadores), dos de ellos desarrollan funciones propias

de un técnico administrativo, sin embargo, se le retribuye con salarios propios del grupo II cuando efectivamente desarrolla actividades propias del grupo III.

3º. **Intérprete informador** (cinco trabajadores) con contratos de auxiliar administrativo encuadrados en el grupo II (nivel IV). Independientemente de sus contratos, desarrollan funciones propias del grupo al que han sido adscritos.

[Redacted text block]

[Redacted text block]

Por tanto, y tal y como se indicó en el memorándum de planificación previo a este informe, la Fundación cuenta con **excesivo número de puestos de trabajo** (un total de 19 trabajadores y una Directora Gerente), todo ello analizado desde el punto de vista de sus actividades, objetivos fundacionales y volumen de trabajo, además, el margen presupuestario de la Fundación para la consecución de sus fines estatutarios es muy escaso y esto provoca que su actividad se vea reducida considerablemente. Es por ello que ese descenso de ejecución de actividades propias y el **excesivo número de puestos de trabajo hace que la definición de los puestos se vea desvirtuados, no ejecuten tareas propias de su puesto, y el destino mayoritario de sus ingresos sea sufragar los sueldos y salarios de los trabajadores, provocándose un aumento del riesgo de pérdida del objeto fundacional, cuestión que no puede solventarse con una simple reestructuración de organigrama, ya que se trata de un posible sobredimensionamiento que habrá de seguir, en su caso, los cauces propios del recorte de personal.**

B- Cuantificación de los costes de explotación

En relación con los gastos de explotación, el equipo auditor ha realizado una comparación entre los años 2018 y 2019, obteniendo los datos siguientes:

Alquileres	2018	2019	Desviaciones
ARRENDAMIENTO ALMACENES Y OFICINAS	28.193,00	65.040,00	36.847,00
Servicios Profes.	2018	2019	Desviaciones
SERVICIOS PROFESIONALES INDEPENDIENTES	1.708,32	36.306,65	34.598,33
ASESORIA FISCAL, LABORAL, CONTABLE, ETC.	3.775,20	8.019,53	4.244,33
Trabajos de terceros	2018	2019	Desviaciones
TRAB. REALIZADOS POR OTRAS ENTIDADES	88.638,55	261,36	-88.377,19
TRAB. REALIZADOS PROYECTOS EUROPEOS	59.203,79		-59.203,79
Amortizaciones	2018	2019	Desviaciones
AMORTIZACION DEL INMOVILIZADO	293.421,00	7.665,00	-285.756,00

Se destacan en rojo unas desviaciones bastantes llamativas. La principal es la de la amortización del inmovilizado ya que en el 2018 se terminó de amortizar. La amortización de estos bienes llevaba aparejada una imputación a resultados de subvenciones recibidas en el momento para su financiación.

En 2019 ya no existen subvenciones de capital pendientes de traspasar al ejercicio, siendo los 36.000€ recogidos en 2019 los correspondientes al derecho de uso del Corral del Carbón.

La subida del alquiler viene determinada por la contabilización del alquiler del inmueble de Of. Corral del Carbón, y aunque en las CC.AA. de 2019 se dice que se ceden gratuitamente, se hace un contra asiento del gasto de alquiler a una la cuenta de ingresos como una donación de derecho de uso.

Los trabajos realizados por otras entidades y Proyectos europeos consistieron en servicios contratados exclusivamente para desarrollar proyectos europeos en curso. En estos casos se hicieron contratos con la empresa Dominos por el que se les comisiona con un porcentaje de éxito del 7% aprox. , cuando la propia Fundación tiene a personal propio que tiene entre sus propias funciones las de presentación y ejecución de Proyectos Europeos. Por tanto, estos gastos se deberían suprimir, dado que estas actuaciones deberían ser asumidas por dicho personal interno de la Fundación.

- **Aplicación de técnicas de benchmarking o análisis comparado.**

Para este análisis, el equipo auditor ha seleccionado un conjunto de entes similares cuyos objetivos y trabajos desarrollados se asemejan a los realizados por la Fundación y que parecen representativos a estos efectos. Dichos entes son los siguientes:

- **Fundación Tres Culturas del Mediterráneo**

Objeto: Promover el diálogo, la paz y la tolerancia entre pueblos y culturas del Mediterráneo a través de una oferta formativa y cultural que incluye exposiciones, conferencias, talleres, conciertos, presentaciones literarias, proyecciones cinematográficas, cursos, visitas guiadas, clases de idiomas, espectáculos infantiles, seminarios y un largo etcétera de propuestas cuyo objetivo es el de acercar a nuestro público la riqueza de los pueblos del Mediterráneo.

Ingresos vs gtos.personal	Ingresos totales	Subven.Consej.Presidencia,A dmon local	Ingresos propios	Costes del pers.	número empl
Fundación Tres culturas	2.700,80	1.475,00	1.225,80	1.445,00	32
Ingresos vs gtos.personal	Ingresos totales	Transferencias financ.JA	Ingresos propios	Costes del pers.	número empl
LEGADO	1.547,90	1.009,00	538,90	909,00	20

A la luz de todo lo anterior, podemos extraer la conclusión de que, al igual que el resto de entidades analizadas, la Fundación Legado Andalusi no pueden sustentarse con sus propios ingresos que derivan de su actividad. No realizan actividades suficientes con las que lucrarse y ser independientes económicamente. Por tanto, se hace necesario potenciar su activo y atraer nuevos ingresos que la hagan autosuficiente, o al menos más independiente en cuanto a sus ingresos de la Consejería a la que está adscrita.

- **Pruebas de funcionamiento de los sistemas de control.**

De los procedimientos habituales de funcionamiento, hay que extraer pruebas que acrediten la adecuada vigilancia de los riesgos, mediante la existencia o no de los siguientes procedimientos en la entidad auditada: gestión de Calidad y Auditoría Interna.

De ellos, como ya se ha señalado con anterioridad, hay que destacar que sus procedimientos de gestión de Calidad y de Auditoría Interna son claramente mejorables, ya que existe una falta de claridad a la hora de apreciar las funciones y actividades ejecutadas por la Fundación, presentando únicamente un Plan de Actividades previstas para cada ejercicio, y el gasto aplicado en el desarrollo de éstas. Para favorecer los principios de eficacia, eficiencia, transparencia y calidad de la gestión y funcionamiento de la Fundación, sería conveniente realizar una Memoria que recogiera todas las actividades realizadas a lo largo del ejercicio, así como su correspondencia o no, con el Plan de Actividad previsto y el empleo de recursos estimados para ello. Esto permitiría apreciar cuáles son los objetivos conseguidos y cuáles no, trasladando aquellos no alcanzados al Plan de Actuaciones del ejercicio siguiente.

- **Búsqueda de técnicas de reducción de costes con terceros o en la organización.**

Dentro de las técnicas de reducción de costes, antes de optar por recortar en gastos de personal, lo más recomendable es tratar de optimizar costes revisando todos los procesos de la entidad: la tesorería, la fiscalidad, los procesos de compras, la gestión del stock, la logística, la energía etc.

Es importante establecer el presupuesto de gastos e ir monitorizando las desviaciones que cualquier coste genere.

En el caso de la Fundación Legado Andalusi, su alta dependencia de los ingresos obtenidos vía presupuestos de la Consejería de Cultura y Patrimonio dificulta a priori que los responsables de la misma sientan la necesidad de hacer mayores esfuerzos por reducir costes superfluos, puesto que las transferencias de la Consejería a la que está adscrita cubren las necesidades solicitadas, e incluso en algunas ocasiones han llegado a solventar desequilibrios entre ingresos y gastos, vía modificación presupuestaria de la referida Consejería de Cultura.

- **Entre las técnicas básicas para la reducción de costes en toda organización destacan los siguientes puntos.**

1. **Optimizar el proceso de producción.**
2. **Mejorar la calidad.**
3. **Capacitar al personal.**
4. **Reducir el catálogo de productos.**

En el caso de la Fundación Legado Andalusi, y teniendo en cuenta lo afirmado en este mismo Informe en el punto IV, en relación con la evaluación de la idoneidad de sus recursos humanos en comparación con el volumen de sus actuaciones, parece claro que en el ámbito de los cuatro donde se podría actuar de forma más resolutive sería en el punto 3, redimensionando la estructura de personal de la Fundación, a la vez que capacitando más aún al que se decida que siga prestando sus servicios en la misma.

IV.5. Control de calidad.

Desde la UTE Cremades Calvo Sotelo- Novotec, se ha aplicado una sistemática basada en el desarrollo de un Plan de calidad conforme a la norma/guía internacional UNE-EN-ISO 10005. El Plan de calidad, como herramienta interna de trabajo, ha aportado al equipo auditor unos parámetros y actividades de seguimiento encaminadas a lograr el mayor grado de satisfacción posible no solo con el cliente “directo”, la Intervención General, sino también con el cliente “indirecto”, La Fundación Legado Andalusi, quien ha afrontado el proceso de auditoría en primera persona, y por ello esta herramienta es una garantía de que los trabajos se han desarrollado de acuerdo la planificación y especificidades previas que han de regir estos procesos, siendo los ítems principales de control y seguimiento del plan los siguientes:

- ✓ Control de las comunicaciones en tiempo y forma con la Fundación. Se han mantenido reuniones, conversaciones electrónicas con registro para la petición de información y documentación, así como para la aclaración de dudas, apoyadas de forma previa en conversaciones telefónicas para aclarar el proceso de auditoría.
- ✓ Seguimiento, control y custodia con las medidas de confidencialidad y protección de datos necesarias en cuanto a la documentación facilitada por la Fundación para el desarrollo de la fase documental de la auditoría. Los documentos se han custodiado en servidores de la UTE con todas las medidas de seguridad de la información y control de accesos a los mismos, garantizando que dicha documentación está solo disponible para el equipo auditor.
- ✓ Seguimiento y control de las sistemáticas de entrevistas y sesiones presenciales, con especial atención a la convocatoria previa con orden del día y asuntos a tratar. Estas tareas se han articulado a través de la figura del supervisor-coordinador, quien ha supervisado las convocatorias, fechas de celebración y órdenes del día tratados.
- ✓ Seguimiento de plazos de ejecución para los distintos entregables que conforman el proyecto. Para el control de este aspecto se han mantenido a lo largo de los meses de ejecución distintas reuniones con la Intervención General, a fin de contrastar tanto el contenido de los documentos entregables como para controlar las fechas de entrega y envío de resultados.

V. Resultados de la Auditoría.

Considerando el alcance del trabajo fijado en el Apartado IV del presente Informe, a continuación se presentan de forma detallada los resultados obtenidos con la aplicación de los procedimientos de auditoría identificados por cada área analizada.

V.1. Análisis de sistemas y procedimientos.

1. Como consecuencia de la reciente reestructuración de los departamentos de la Fundación, agrupados en dos grandes grupos: uno referente a los servicios generales (Área Financiera) y otro de servicios específicos (Área Cultural), se garantiza que el reporte de información y el control por parte de la Dirección es mucho más efectivo, al establecer un aumento de filtros de dicha información.

2. Se ha constatado que la Fundación tiene un eficaz conjunto de políticas de gestión de las personas, así como estudios y análisis de su estructura de Recursos Humanos, dado que la misma hizo entrega a todos sus empleados de una Circular interna, comunicándoles los horarios de trabajo en oficina de manera detallada en los distintos centros de trabajo, donde se detallan los permisos por asistencias a centros sanitarios, así como las horas extras o días de asuntos propios de todos los empleados de la Fundación.
3. Es conveniente una adaptación de la composición del Patronato que lo haga más profesionalizado, evitando a su vez posibles conflictos de intereses de alguno de sus miembros, aunque se sigan manteniendo algunos cargos institucionales.
4. La Fundación Legado Andalusi tiene un sistema de información adecuado (suficiencia e idoneidad de los recursos informáticos y TICs).
5. En cuanto a su personal, la Fundación cuenta con excesivo número de puestos de trabajo (un total de 19 trabajadores y una Directora Gerente), todo ello analizado desde el punto de vista de sus actividades, objetivos fundacionales y volumen de trabajo, cuestión que no puede solventarse con una simple reestructuración de organigrama, ya que se trata de un posible sobredimensionamiento que habrá de seguir en su caso el procedimiento que corresponda.

V.2 Análisis de Eficacia.

Se ha realizado un análisis de los siguientes indicadores, validados por la IGJA (para mayor información y detalle, ver el Anexo II):

- **Cómo se constata la utilidad de la actividad de contratación en la adquisición de servicios exteriores.**

Este indicador nos permite comparar con entes privados de actividades productivas.

El presupuesto dedicado estrictamente a actuaciones culturales e históricas coherentes con los fines de la Fundación supone en los últimos ejercicios menos del 8% de los gastos totales de la misma, por lo que el grado de cumplimiento de este indicador es muy bajo.

- **% de ejecución de las actuaciones y objetivos del plan de acción anual.**

Este indicador tiende a cumplir un estándar igual o mayor al 95%.

El equipo auditor ha comprobado que en general la Fundación cumple eficazmente con sus objetivos estatutarios, presentando una adecuada planificación anual.

- **% ejecución previsión de ingresos propios.**

Este Indicador muestra cómo la Fundación ha planificado su presupuesto en base a una previsión de ingresos propios y si esa previsión es real y adecuada o no.

El grado de cumplimiento de este indicador es muy escaso, dado que la Fundación se financia casi al

100% del presupuesto de la Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico, por lo que no se tiene en cuenta la posible generación de rendimientos de su patrimonio para atender a sus fines, o los ingresos que pueda obtener por su actividad.

- **Resultados planificados poco claros, múltiples o confusos, o que son objeto de cambio.**

La Fundación Legado Andalusí muestra con claridad sus resultados, es por ello que su grado de cumplimiento de este indicador es superior al 80%.

- **% de objetivos relacionados en planes de actuación relacionados con el objeto fundacional.**

Este indicador tiende a cumplir un estándar del 100%.

Analizada la documentación de la Fundación hemos comprobado que cumple eficazmente con sus objetivos estatutarios, presentando por tanto cómo los objetivos presupuestarios que se plantean en los documentos estratégicos están alineados con el objeto fundacional del ente. Así, y con los parámetros determinados para analizar la eficacia de la Fundación, concluimos que la misma ha sido eficaz, al haber alcanzado en buena medida los objetivos (de producción y de política pública) que se había propuesto, cumpliéndose con la exigencia de la coherencia en un nivel superior al 90%.

No obstante lo anterior, se constata el descenso de ejecución de actividades propias y el posible sobredimensionamiento del personal, por el excesivo número de puestos de trabajo en relación con las actividades de la Fundación, hacen que la definición de los puestos se vea desvirtuada, provocándose un aumento del riesgo de pérdida del objeto fundacional, con la consecuente merma en su grado de eficacia.

V.3 Análisis de Eficiencia.

Se han analizado los siguientes indicadores de Eficiencia de la Fundación (para mayor información y detalle, ver el Anexo III):

- **% distribución presupuesto anual (gastos de personal + gastos corrientes / inversiones) estándar de calidad 50%.**

Este indicador nos muestra el grado en que el ente revierte la inversión pública en productos y servicios, es decir, que gastos Corrientes + gastos de personal no deben suponer más del 50% del total del presupuesto de gastos.

El gasto de Presupuesto de explotación del año 2020 ha sido de 1.435.481 €, mientras que los gastos de personal han sido de 945.705 €.

Por tanto, se constata que el problema principal que presentan los presupuestos de la propia Fundación es el destino mayoritario de sus ingresos a sufragar los sueldos y salarios de los trabajadores. Esto provoca una disfuncionalidad de los objetivos y fines culturales e históricos en los que se basa la Fundación, dando lugar a una posible pérdida del objeto fundacional.

- **Distribución de personal en cada área de trabajo.**

Este indicador no tiene un valor de referencia, pero muestra cómo se han repartido los distintos RRHH de cada ente entre las distintas áreas de trabajo, y a la vez una relación entre carga de trabajo y distribución de Recursos, todo esto viene reflejado en el programa de Actuación, Inversión y Financiación de la Fundación.

Se concluye que en la actualidad la Fundación tiene un sistema eficaz para la evaluación del desempeño así como estudios y análisis de la estructura de sus Recursos Humanos, del que se extrae que la carga de trabajo es muy inferior al número de trabajadores. Es un dato más que objetivo que justifica la adopción de medidas urgentes de carácter laboral.

- **Distribución del presupuesto anual de gastos por área.**

Este indicador tampoco tiene un valor de referencia, pero muestra cómo el presupuesto de gastos se ha distribuido entre las distintas áreas de trabajo del ente y si ese reparto ha sido equitativo con la cantidad de actuaciones a desarrollar y con su objeto fundacional.

Del análisis de los salarios y complementos salariales del personal de la Fundación, se extrae que existen numerosos complementos inadecuados, desvirtuados y excesivos que han de ser suprimidos. Además, los salarios no son acordes a las responsabilidades asumidas en el puesto de trabajo y ni siquiera a la categoría profesional del personal.

- **% de desviación de la nómina media del ente con respecto a la nómina media de referencia.**

Este indicador nos muestra la realidad salarial de la Fundación comparando la nómina media de cada ente (suma de todas las nóminas/ N.º de nóminas totales) con la nómina media de referencia (la nómina media puede ser la que resulte del total de entidades del lote 1 o bien una nómina media calculada con los datos de la administración pública que pueda facilitar intervención).

Los salarios no son acordes a las responsabilidades asumidas en el puesto de trabajo y ni siquiera a la categoría profesional del personal.

- **% de ocupación en los distintos programas, actividades, vista pública etc...**

Este indicador nos muestra el grado en que la ciudadanía y el público objetivo ha respaldado y cubierto las plazas disponibles en las distintas actividades que ha realizado la Fundación.

Este % ha sido bastante elevado, en torno a un 90% de media.

V.4. Análisis de Economía.

De este análisis se concluye lo siguiente (para mayor información y detalle, ver el Anexo IV):

1º.- Entre los ingresos de la Fundación solo el 9% (porcentaje casi residual o insignificante) proviene de ingresos propios (por venta y prestación de servicios), y tiene nulas aportaciones privadas, siendo por tanto un 91% de sus ingresos proveniente de fondos públicos. Esta elevada dependencia de financiación de la Consejería a la que está adscrita es muy llamativa, dado que por mucho que la

Fundación sea un Ente Instrumental del Sector Público Andaluz, lo aconsejable y normal es que este porcentaje de ingresos por su propia actividad sea más elevado.

2º.- Esta carencia de ingresos propios está impidiendo en la actualidad a la Fundación presentarse a Proyectos Europeos relacionados con sus fines y objeto fundacional, al carecer de la liquidez económica suficiente para sufragar los gastos con carácter previo a la percepción de estos fondos europeos. Este es un círculo vicioso que debe romperse, y la única manera es la del aumento de ingresos propios, tal y como se indica en el apartado de Recomendaciones.

3º.- En cuanto a la naturaleza de los gastos de 2019, el 88.53% de sus gastos son destinados a sueldos y salarios. Este dato resulta alarmante, siendo los objetivos de la Fundación la revalorización y difusión de la civilización hispanomusulmana a través de sus manifestaciones artístico-culturales y las relaciones históricas y sociales con el mundo árabe, el entorno mediterráneo e Iberoamérica, no es razonable que los fondos destinados al cumplimiento de los objetivos estatutarios de la Fundación, asciendan a un montante insignificante de las partidas económicas. Esta desproporción entre los gastos destinados a los fines de la Fundación y los gastos en personal da lugar a una disfuncionalidad de sus objetivos y fines.

4º.- El gasto de personal en función al personal asalariado en cada actividad desarrollada por la Fundación resulta desproporcionado y excesivo, ya que en comparación con otras entidades que realizan funciones similares, las mismas son capaces de realizar dichas actividades con una partida de gastos de personal mucho más reducida.

5º.- Resulta relevante la desviación presupuestaria de los ingresos previstos en el Plan de Actuación y los que efectivamente se realizan y las subvenciones concedidas finalmente, ya que en la evolución presupuestaria de 2019, hay una desviación negativa de los ingresos de 172.365€ pertenecientes a las encomiendas de gestión del Patronato de la Alhambra, así como de los proyectos europeos de 92.656,99€.

6º.- Del análisis de los salarios y complementos salariales del personal de la Fundación, se extrae que existen numerosos complementos inadecuados, desvirtuados y excesivos que han de ser suprimidos. Además, los salarios no son acordes a las responsabilidades asumidas en el puesto de trabajo y ni siquiera a la categoría profesional del personal.

VI. Análisis de Alegaciones.

A continuación, se valoran las alegaciones presentadas por la Entidad al informe provisional:

ALEGACIÓN	COMENTARIOS DE UTE CREMADES
<p><i>Alegación nº 1 en el apartado 1.2. RECOMENDACIONES se dice lo siguiente:</i></p> <p><i>“3º.- Para reducir los costes excesivos, especialmente en materia de costes de explotación, se recomienda dejar de externalizar la gestión de proyectos europeos en curso, dado que la propia Fundación tiene personal propio que</i></p>	<p>Con respecto a lo que alega la Fundación, el equipo auditor acepta la alegación, y se elimina la recomendación realizada en las páginas 7 y 14 del presente informe.</p>

<p><i>tiene entre sus funciones las de presentación y ejecución de Proyectos Europeos.</i></p> <p><i>Aclarar en este punto, que la Dirección de la Fundación ya había detectado esta situación. No obstante, puesto que existía un contrato de servicios de “Asesoramiento y presentación de proyectos para obtención de fuentes de financiación a la Unión Europea” vigente hasta 08 de octubre de 2020, no ha sido hasta ese momento cuando, tras su vencimiento, se ha procedido a la extinción del mismo.”</i></p>	
<p>Alegación nº 2 Sobre Sistemas y procedimientos, la Fundación Legado Andalusi aporta una corrección en relación al inventario de los principales procedimientos de la Fundación;</p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>“Procedimiento de control de inventarios de bienes de inversión, Departamento de Encomiendas de Gestión</i> - <i>Procedimiento de control de inventario de Existencias, Corrección; Departamento de Digitalización</i> - <i>Procedimiento de Cobro, Departamento de contabilidad</i> - <i>Normas de ventas y distribución, Departamento de Contratación.</i> - <i>Procedimiento de liquidación de caja, Departamento de Contabilidad</i> - <i>Procedimiento de pago, Departamento de Contabilidad</i> - <i>Procedimiento de promoción interna, Departamento de Contratación.”</i> 	<p>El equipo auditor acepta la aclaración al considerar más oportuno referirse a las áreas de FLA y no a los departamentos.</p> <p>Respecto a esta aclaración, se modifica la página 13 en el informe provisional.</p>
<p>Alegación nº 3 referente a la página 14 sobre las Debilidades del ente.</p> <p><i>“Aclarar aquí que la Fundación elabora anualmente un Plan de Actuación que es aprobado por el Patronato en el último trimestre el ejercicio en curso.</i></p> <p><i>Así mismo, decir que la Fundación presenta una Memoria de Actividades junto a las Cuentas Anuales de cada ejercicio, siendo ambos documentos aprobados por el Patronato.”</i></p>	<p>El equipo auditor en su informe alega que la Fundación Legado Andalusi <i>“carece de memoria final que refleje las actuaciones alcanzadas y las que no. Carece también de un plan estratégico.”</i></p> <p>Con respecto a lo que alega la Fundación, el equipo auditor, consultando el portal de transparencia, así como la documentación facilitada no tiene constancia de la existencia de estos documentos. Esta alegación quedaría denegada hasta que fuesen aportados los documentos sobre los que se habla para así constatar que la Fundación carece de esta debilidad.</p>

VII. Conclusiones y recomendaciones.

Conforme establece el Apartado 7 del PPT, las conclusiones que a continuación se presentan, están justificadas en base a la documentación soporte y papeles de trabajo obtenidos como consecuencia de la ejecución material de la auditoría realizada. En particular, dicho soporte documental contiene evidencia suficiente y adecuada, derivada de la aplicación y evaluación de los procedimientos de auditoría debidamente planificados, para la emisión de recomendaciones razonables. Todos estos documentos y resultados de los trabajos realizados han sido puestos a disposición de la Intervención General de la Junta de Andalucía.

Estas conclusiones se presentan agrupadas por área de análisis (sistemas y/o procedimientos, eficacia, eficiencia y economía) y debidamente referenciadas a los distintos apartados del presente Informe.

VI. 1. En el **análisis de los sistemas y procedimientos de la Fundación**, se concluye que:

1º.- Aunque durante el periodo auditado había procedimientos de difícil control y seguimiento, al no tener los mismos en la Fundación ningún departamento específico adscrito, tras la reestructuración de los departamentos de la Fundación operada a mediados de 2019 (tras la entrada de la nueva responsable en la Gerencia), sí queda garantizado el reporte de información y el control por parte de la Dirección de todas las actuaciones de la Fundación, siendo éste mucho más efectivo, al aumentarse los filtros y controles.

2º.- En la actualidad, la Fundación tiene un eficaz conjunto de políticas de gestión de las personas así como estudios y análisis de la estructura de sus Recursos Humanos, ya que aunque durante el periodo auditado la misma no disponía de un sistema completamente eficaz, se aprobó en enero de 2020 una Circular interna que se envió a todo su personal, por medio de la cual se comunicó a todos los miembros de la misma los horarios de trabajo en oficina en los distintos centros de trabajo, donde se detallan los permisos por asistencias a centros sanitarios, así como las horas extras o días de asuntos propios de todos los empleados de la Fundación.

3º.- La Fundación Legado Andalusi tiene un sistema de información adecuado (suficiencia e idoneidad de los recursos informáticos y TICs) a su objeto y su volumen de actividad, ya que tiene su propia editorial que utiliza a la hora de promocionar las ventas de publicaciones propias, tanto mediante venta directa a particulares, en librería y feria del libro, como mediante el uso de la página web, distribuidores, e incluso la venta directa a librerías y oficinas de turismo u otros clientes. Además, el importe de dichas actuaciones no es muy elevado en comparación con el beneficio que reportan a la Fundación.

2º.- Sobre el grado de profesionalización de su máximo órgano de gobierno (el Patronato), el mismo está escasamente profesionalizado, dado que en la actualidad todos sus miembros lo son en función del cargo que ostentan, y no tanto por su preparación y/o experiencia en las materias en las que centra su objeto este Ente del Sector Público Instrumental de la Junta de Andalucía.

3º.- Sobre la idoneidad de sus recursos humanos en comparación con su volumen de actuaciones, se concluye que la Fundación cuenta con **excesivo número de puestos de trabajo** (un total de 19 trabajadores y una Directora Gerente), todo ello analizado desde el punto de vista de sus actividades, objetivos fundacionales y volumen de trabajo evaluado mediante el sistema de evaluación del

desempeño aprobado por la nueva Dirección-Gerencia, mediante el que queda patente que la carga de trabajo es muy inferior al número de trabajadores.

4º.- Además del sobredimensionamiento de la plantilla, algunos de los trabajadores realizan funciones o actividades diferentes a los de la categoría profesional que figura en sus contratos, y en general perciben unos salarios y complementos salariales inadecuados, desvirtuados y excesivos, bastante por encima de la media de otras entidades (públicas y sobre todo privadas) que realizan actividades similares. Esta cuestión se ha analizado en profundidad en el punto IV. 4 sobre Análisis de Economía de la Fundación, y más en concreto en el apartado relativo a la cuantificación del coste económico del personal de la misma, al cual nos remitimos.

VI. 2. En el apartado de **Análisis de Eficacia** de la Fundación, se concluye que:

1º.- La Fundación cumple eficazmente con la mayoría de sus objetivos estatutarios, presentando por tanto un elevado grado de coherencia, ya que los objetivos presupuestarios que se plantean en los documentos estratégicos están alineados con el objeto fundacional de la Fundación. Así, y con los parámetros determinados para analizar la eficacia de la Fundación, concluimos que la misma ha sido eficaz, al haber alcanzado en buena medida (en torno a un 90%) los objetivos (de producción y de política pública) que se había propuesto.

2º.- Pese a lo anterior, el descenso de ejecución de actividades propias y el sobredimensionamiento del personal, por el excesivo número de puestos de trabajo en relación con las actividades de la Fundación, hacen que la definición de los puestos se vea desvirtuada, provocándose un aumento del riesgo de pérdida del objeto fundacional, con la consecuente merma en su grado de eficacia.

3º.- El presupuesto dedicado estrictamente a actuaciones culturales e históricas coherentes con los fines de la Fundación supone en los últimos ejercicios menos del 8% de los gastos totales de la misma, por lo que el grado de cumplimiento de este indicador es muy bajo. Así, no se tiene en cuenta la posible generación de rendimientos de su patrimonio para atender a sus fines, o los ingresos que pueda obtener por su actividad.

VI. 3. En el apartado de **Análisis de Eficiencia** de la Fundación, se concluye que:

1º.- El gasto de Presupuesto de explotación del año 2019 ha sido de 1.286.147,10 €, mientras que los gastos de personal han sido de 945.705 €, esto es, un 88,53%. Este dato es alarmante y no hace más que constatar que el problema principal que presentan los presupuestos de la propia Fundación es el destino mayoritario de sus ingresos a sufragar los sueldos y salarios de los trabajadores. Esto provoca una disfuncionalidad de los objetivos y fines culturales e históricos en los que se basa la Fundación, dando lugar a una posible pérdida del objeto fundacional.

2º.- Se ha constatado una discrepancia entre las previsiones de ingresos mediante otras fuentes diferentes a la Consejería que está adscrita y los realmente obtenidos durante el periodo auditado, ya que los ingresos finalmente obtenidos de fuentes de financiación diferentes a la Consejería a la que está adscrita, fueron diferentes, tanto por conceptos como por importes, además de bastante inferiores a lo previsto (sólo el 35% de lo previsto), lo cual indica que su grado de eficiencia ha sido muy bajo durante el periodo auditado.

3º.- Hay algunas duplicidades entre las funciones de la Fundación y algunas actuaciones de la propia Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico, por lo que sería conveniente que todo ello quedase mejor delimitado en los Estatutos mediante la correspondiente modificación de los mismos, tal y como se detalla en el apartado dedicado al análisis de duplicidades, en el punto IV. 3 de este Informe.

4º.- En la actualidad la Fundación tiene un sistema eficaz para la evaluación del desempeño así como estudios y análisis de la estructura de sus Recursos Humanos, del que se extrae que la carga de trabajo es muy inferior al número de trabajadores. Es un dato más que objetivo que justifica la adopción de medidas urgentes de carácter laboral, tal y como se señalará en el apartado de Recomendaciones del presente Informe.

VI. 4. En el apartado de **Análisis de Economía** de la Fundación, se concluye que:

1º.- Entre los ingresos de la Fundación solo el 9% (porcentaje casi residual o insignificante) proviene de ingresos propios (por venta y prestación de servicios), y tiene nulas aportaciones privadas, siendo por tanto un 91% de sus ingresos proveniente de fondos públicos. Esta elevada dependencia de financiación de la Consejería a la que está adscrita es muy llamativa, dado que por mucho que la Fundación sea un Ente Instrumental del Sector Público Andaluz, lo aconsejable y normal es que este porcentaje de ingresos por su propia actividad sea más elevado.

2º.- Esta carencia de ingresos propios está impidiendo en la actualidad a la Fundación presentarse a Proyectos Europeos relacionados con sus fines y objeto fundacional, al carecer de la liquidez económica suficiente para sufragar los gastos con carácter previo a la percepción de estos fondos europeos. Este es un círculo vicioso que debe romperse, y la única manera es la del aumento de ingresos propios, tal y como se indica en el apartado de Recomendaciones.

3º.- En cuanto a la naturaleza de los gastos de 2019, el 88.53% de sus gastos son destinados a sueldos y salarios. Este dato resulta alarmante, siendo los objetivos de la Fundación la revalorización y difusión de la civilización hispanomusulmana a través de sus manifestaciones artístico-culturales y las relaciones históricas y sociales con el mundo árabe, el entorno mediterráneo e Iberoamérica, no es razonable que los fondos destinados al cumplimiento de los objetivos estatutarios de la Fundación, asciendan a un montante insignificante de las partidas económicas. Esta desproporción entre los gastos destinados a los fines de la Fundación y los gastos en personal da lugar a una disfuncionalidad de sus objetivos y fines.

4º.- El gasto de personal en función al personal asalariado en cada actividad desarrollada por la Fundación resulta desproporcionado y excesivo, ya que en comparación con otras entidades que realizan funciones similares, las mismas son capaces de realizar dichas actividades con una partida de gastos de personal mucho más reducida.

5º.- Resulta relevante la desviación presupuestaria de los ingresos previstos en el Plan de Actuación y los que efectivamente se realizan y las subvenciones concedidas finalmente, ya que en la evolución presupuestaria de 2019, hay una desviación negativa de los ingresos de 172.365€ pertenecientes a las encomiendas de gestión del Patronato de la Alhambra, así como de los proyectos europeos de 92.656,99€.

6º.- Del análisis de los salarios y complementos salariales del personal de la Fundación, se extrae que existen numerosos complementos inadecuados, desvirtuados y excesivos que han de ser suprimidos. Además, los salarios no son acordes a las responsabilidades asumidas en el puesto de trabajo y ni siquiera a la categoría profesional del personal.

Todas las actuaciones que se realizan en la Fundación son acordes a los fines fundacionales, si bien es cierto que debido al sobredimensionamiento de la plantilla y los escasos recursos destinados para la ejecución de actividades, la carga de trabajo de gran parte del personal es escasa.

De la información recabada a la propia fundación de cara a la presente auditoría, se concluye que la carga de trabajo de al menos el 50% del personal está muy por debajo de lo razonable, de acuerdo con los siguientes datos, extraídos de la descripción del organigrama y de los puestos de trabajos, incluyendo aquellos que consideramos que pueden ser amortizados.

1. DEPARTAMENTO FINANCIERO

Lo componen tres trabajadores: una Directora Financiera, un técnico de Contratación y un técnico de Contabilidad.

La carga de trabajo del departamento no requiere de tres personas ya que los trabajos de [REDACTED] pueden llevarse a cabo por el [REDACTED].

2. SERVICIO DE PROYECTOS EUROPEOS.

Formado por tres personas: una responsable del Servicio y dos Técnicos. Debido a la carga de trabajo y a los proyectos que se llevan a cabo no son necesarios dos técnicos, con uno quedaría mejor dimensionado.

3. DEPARTAMENTO DE CULTURA.

Este departamento está formado en la actualidad por 8 personas: Una Responsable de Departamento, una responsable adjunta y 6 técnicos.

Consideramos que en este Departamento son amortizables los siguientes puestos:

- En este departamento ha existido un Servicio de Digitalización que en la actualidad ya no tiene cometidos. Este servicio tenía asignados a tres técnicos que en la actualidad apoyan a otros departamentos según necesidad.

- Por otra parte, la Fundación ha tenido a tres personas asignadas a exposiciones llevadas a cabo a través de Encomiendas de Gestión que en estos momentos han finalizado. Este personal se encuentra actualmente apoyando al Departamento de Cultura según necesidad.

Entendemos que vista la actividad de la Fundación, este departamento estaría bien dimensionado con el Responsable del mismo, el Responsable Adjunto y un técnico.

4. SERVICIO DE TURISMO CULTURAL.

En estos momentos este Servicio consta de 4 personas: un Responsable y tres técnicos.

En función del volumen de trabajo y de las actuaciones que se llevan a cabo, es suficiente con un responsable y un técnico.

5. GABINETE DE DIRECCIÓN.

Está cubierto por una persona que ejerce como Jefe de Gabinete y Responsable de Recursos Humanos, por lo que está perfectamente dimensionado.

Tras esta propuesta, el organigrama de la Fundación quedaría de la siguiente manera:

1. Dirección
2. Gabinete de Dirección: un trabajador.
3. Área Financiera: dos trabajadores.
4. Servicio de Proyectos Europeos: dos trabajadores.
5. Área de Cultura: tres trabajadores.
6. Servicio de Turismo Cultural: dos trabajadores

Puestos a amortizar:

- 1 trabajador en [REDACTED].
- 1 trabajador en [REDACTED].
- 5 trabajadores en [REDACTED].
- 2 trabajadores en [REDACTED].

RECOMENDACIONES Y PROPUESTAS DE MEJORA.

A la luz de las conclusiones anteriores, a continuación se formulan una serie de Recomendaciones de mejora de la actividad de la Fundación, que son las siguientes:

➤ De implementación rápida o inmediata⁵:

1º.- Para tratar de paliar la escasa profesionalización de su Patronato, se recomienda una adaptación de la composición del mismo que lo haga más profesionalizado, aunque se sigan manteniendo algunos cargos basados en su representación institucional, utilizando la previsión del punto 2º del art. 14 de sus propios Estatutos, según la cual *"(...) podrán integrarse y ser miembros del Patronato todas las personas físicas y jurídicas que por sus aportaciones de cualquier tipo así lo soliciten y sean admitidos"*.

También puede lograrse el objetivo de la mayor profesionalización a través de la Comisión Asesora, órgano de carácter consultivo, permite incorporar a la Fundación a personas o instituciones cuya aportación puede ser valiosa para la organización. No tiene capacidad decisoria, pero puede orientar al Patronato, sobre todo en materias en las que sus miembros no estén especializados. Por tanto, es

⁵Admitía la alegación efectuada por la Fundación, quedando eliminada la recomendación 3ª (Anexo VII).

esencial que se marquen las pautas de actuación y qué cuestiones han de someterse a sus evaluaciones.

Además de lo anterior, se deben regular los procesos de adopción de acuerdos, más allá de lo previsto en los estatutos: desde la frecuencia deseable con que debe reunirse el Patronato u otros órganos, sin perjuicio del mínimo previsto en estatutos, al desarrollo de las sesiones y la puesta a disposición de los patronos de la información necesaria para la toma de decisiones. Otros aspectos a considerar, en la adopción voluntaria por cada fundación de sus propias normas o código, que variarán de acuerdo con sus características.

2º.- Para tratar de paliar el sobredimensionamiento de la plantilla y los excesivos sueldos y complementos, se recomienda la implementación de una reestructuración de la plantilla para ajustarla a la realidad de su volumen de trabajo, así como una adaptación de sus salarios y complementos, para que sean más acordes con la media del mercado, eliminándose todos los complementos que sean superfluos.

El encuadramiento profesional, los contratos y las funciones desarrolladas deben equilibrarse de forma inexcusable. Hay trabajadores con un tipo de contrato, encuadrado en categorías superiores y con funciones inferiores.

También se recomienda la aprobación de Normas o Códigos de Buen Gobierno y Buenas Prácticas que, sin perjuicio de sus Estatutos o reglamentos de desarrollo, de acuerdo con la recomendación de Asociación Española de Fundaciones recomienda que las fundaciones consideren la conveniencia de adoptar.

➤ De implementación a medio/largo plazo:

1º.- Se recomienda aumentar la cuantía de los ingresos propios (con la venta con mayor margen de beneficios y más profesionalizada de entradas para sus exposiciones y rutas), para lo que se ha de potenciar el activo de la Fundación, y atraer nuevos ingresos que la hagan autosuficiente, o que al menos reduzcan su elevado grado de dependencia respecto de la Consejería a la que está adscrita.

Esto, a su vez, le permitiría poder presentarse a Proyectos Europeos a los que en la actualidad no puede concurrir al carecer de la liquidez económica suficiente para sufragar los gastos con carácter previo a la percepción de estos fondos europeos. Este es un círculo vicioso que debe romperse, y la única manera es la del aumento de ingresos propios.

2º.- Ello debería plasmarse en un Plan Estratégico que se recomienda elaborar para las actividades de la Fundación que, entre otras cuestiones, debe contemplar los objetivos, la estructura fija necesaria para ese modelo y su financiación. Al elaborar el plan estratégico, junto a las áreas asistenciales, debe considerarse la posibilidad y conveniencia de investigar y promover la historia de al-Ándalus. El Plan estratégico debe contemplar la existencia de personal trabajando en la Fundación de diferente formación, por lo que será necesario regular estos aspectos y la asignación de las tareas a realizar⁶.

3º.- Para favorecer los principios de eficacia, eficiencia, transparencia y calidad de la gestión y

⁶ Recomendación alegada por la Fundación Legado Andalusi, la cual no se acepta (**Anexo VII**).

funcionamiento de la Fundación, sería conveniente realizar una Memoria que recogiera todas las actividades realizadas a lo largo del ejercicio, así como su correspondencia o no, con el **Plan de Actividad** previsto y el empleo de recursos estimados para ello. Esto permitiría apreciar cuáles son los objetivos conseguidos y cuáles no, trasladando aquellos no alcanzados al Plan de Actuaciones del ejercicio siguiente.

4º.- Se recomienda la elaboración de una **Memoria final** que refleje las actuaciones alcanzadas por la entidad y las que no.

5º.- Mayor centralización del Objeto Fundacional que precise más detalladamente los objetivos que sigue la Fundación, mediante la correspondiente modificación estatutaria.

ANEXOS

Anexo I. Normativa específica de aplicación a la entidad auditada.

La constitución de fundaciones es reconocida por el **artículo 34 de la Constitución española** (en adelante, “CE”), por el cual: *“Se reconoce el derecho de fundación para fines de interés general, con arreglo a la Ley”*.

Asimismo, en el plano autonómico, el **Estatuto de Autonomía de Andalucía**, en su **artículo 79.2** determina que corresponde a la Comunidad Autónoma la competencia exclusiva sobre el régimen jurídico de las fundaciones que desarrollen principalmente sus funciones en Andalucía.

Viendo las previsiones legales anteriormente expuestas, se hace necesario descender al orden normativo de las distintas leyes aplicables para determinar los aspectos jurídicos determinantes sobre la naturaleza jurídica y régimen jurídico de las fundaciones.

Entre la normativa actualmente aplicable a las fundaciones, cabe destacar la siguiente (comprende normativa tanto para fundaciones del sector público como para fundaciones privadas en las que participen entidades públicas):

- 1) Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público (“LRJSP” o “Ley 40/2015”): específicamente en sus artículos 129 y 134 que son de carácter básico *ex* Disposición final decimocuarta.
- 2) Ley 50/2002, de 26 de diciembre, de Fundaciones (“Ley de Fundaciones”): concretamente en sus artículos 2; 3.1, 2 y 3; 4; 14; 31 y 34.1 que son de carácter básico *ex* Disposición final primera.
- 3) Ley 10/2005, de 31 de mayo, de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Andalucía (“Ley de Fundaciones de Andalucía”): la Disposición final primera dispone que la Ley se adapta a lo dispuesto en la normativa estatal en materia de fundaciones con carácter de aplicación de general.
- 4) Decreto 32/2008, de 5 de febrero por el que se aprueba el Reglamento de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Andalucía (“Reglamento de Fundaciones de Andalucía”).
- 5) Ley 9/2007, de 22 de octubre, de la Administración de la Junta de Andalucía (“LAJA”): concretamente su artículo 78.1 remite a la Ley de Fundaciones de Andalucía en lo relativo al concepto y régimen jurídico de las fundaciones del sector público andaluz.
- 6) Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de marzo, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley General de la Hacienda Pública de la Junta de Andalucía (“Texto Refundido de la Ley General de la Hacienda Pública de la Junta de Andalucía” o “TRLGHPJA”).

- 7) Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público (“LCSP), por la que se transponen al ordenamiento jurídico español las Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23/UE y 2014/24/UE, de 26 de febrero de 2014.
- 8) Ley 49/2002, de 23 de diciembre, de régimen fiscal de las entidades sin fines lucrativos y de los incentivos fiscales al mecenazgo.
- 9) Real Decreto 1491/2011. De 24 de octubre, por el que se aprueban las normas de adaptación del Plan General de Contabilidad a las entidades sin fines lucrativos y el modelo del plan de actuación.
- 10) Real Decreto de 24 de julio de 1889, por el que se aprueba el Código Civil, que hace referencia en su articulado a las fundaciones en aspectos como la nacionalidad (artículo 28), personalidad jurídica (artículo 35), regulación de la capacidad civil (artículos 37 y 38), extinción y destino de sus bienes (artículo 39), domicilio (artículo 41) y actuación en la aceptación o repudiación de herencias (artículo 993).

Por su parte, la normativa específica de creación y regulación de la Fundación Pública Andaluza Legado Andalusi es la siguiente:

- Acuerdo del Consejo de Gobierno de la Junta de Andalucía, 28 de noviembre de 1995.
- El 9 de octubre de 1998 se otorga escritura pública de modificación y aprobación de los Estatutos.
- Resolución de 27 de marzo de 2007, de la Dirección General de Instituciones y Cooperación con la Justicia, por la que se acuerda la inscripción en el Registro de Fundaciones de Andalucía de la modificación de los estatutos, del nombramiento de Patronos y del apoderamiento conferido por la Fundación para el Desarrollo del Legado Andalusi.

Anexo II. Análisis de eficacia.

De forma gráfica a continuación se describen los indicadores estudiados en este apartado:

INDICADOR	ESTANDAR A CUMPLIR	OBSERVACIONES
Como se constata la utilidad de actividad de contratación en la adquisición de servicios exteriores	Igual o inferior al 50%	Este indicador nos permitirá la comparación con entes privados de actividades productivas
% de ejecución de las actuaciones y objetivos del plan de acción anual	Igual o mayor al 90%	Este indicador nos mostrará como de adecuada es la planificación anual y en que grado se alcanza
grado ejecución previsión de ingresos propios	Igual o mayor al 95% y sin superar el 105%	Este indicador nos mostrará como cada ente planifica su presupuesto en base a una previsión de ingresos propios y si esa previsión es real y adecuada o no
Resultados planificados poco claros, múltiples o confusos, o que son objeto de cambio	Igual o inferior al 50%	Este indicador nos mostrará la claridad con la que cada ente proyecta sus resultados
% de objetivos relacionados en planes de actuación relacionados con el objeto fundacional	100%	Este indicador nos debe mostrar como los objetivos presupuestarios que se plantean en los documentos estratégicos están alineados con el objeto fundacional de cada ente

Anexo III. Análisis de eficiencia.

De forma gráfica a continuación se describen los indicadores estudiados en este apartado:

% distribución presupuesto anual (gastos de personal + gastos corrientes / inversiones) estándar de calidad 50%	igual o inferior al 50%	Este indicador nos mostrará el grado en que la Fundación revierte la inversión pública en productos y servicios, es decir, que gastos corrientes+gastos de personal no deben suponer más del 50% del total del presupuesto de gastos	Eficiencia
Distribución de personal en cada área de trabajo		Este indicador no tiene un valor de referencia, pero mostrará como se reparten los distintos RRHH de la Fundación entre las distintas áreas de trabajo, y mostrará una relación entre carga de trabajo y distribución de recursos	Eficiencia
Distribución del presupuesto anual de gastos por área		Este indicador no tiene un valor de referencia, pero nos mostrará cómo el presupuesto de gastos se distribuye entre las distintas áreas de trabajo de la Fundación y si ese reparto es equitativo con la cantidad de actuaciones a desarrollar y con su objeto fundacional	Eficiencia
% de desviación de la nómina media de la Fundación con respecto a la nómina media de referencia	menor o igual al 5%	Este indicador nos mostrará la realidad salarial del ente comparando la nómina media de la misma (suma de todas las nóminas/ N.º de nóminas totales) con la nómina media de referencia. (la nómina media puede ser la que resulte del total de entidades del lote 1 o bien una nómina media calculada con los datos de la administración pública que pueda facilitar intervención).	Eficiencia
Grado de ocupación en los distintos programas, actividades, vista pública etc...	Media igual o superior al 80%	Este indicador nos mostrará el grado en que la ciudadanía y el público objetivo respalda y cubre las plazas disponibles en las distintas actividades que realiza la Fundación.	Eficiencia/Eficacia

Anexo IV. Análisis de economía.

De forma gráfica a continuación se describen los indicadores estudiados en este apartado:

INDICADOR	ESTANDAR A CUMPLIR	:%2018	:%2019	OBSERVACIONES
% del total de ingresos destinados a gastos de personal	menor al 50%	90%	86%	Este indicador nos mostrará el grado en el que los entes destinan fondos públicos a la sufragación de nóminas y sueldos
% de ingresos derivados de la administración pública Junta de Andalucía	Igual o inferior al 75%	65%	93%	Este indicador nos mostrará el grado de dependencia de los fondos que le son inyectados desde la administración pública de la Junta de Andalucía, como tales fondos se considerarán como tales transferencias de financiación, encomiendas de gestión de la Junta de Andalucía y subvenciones de la junta de Andalucía, no computarán aquellas subvenciones obtenidas de otras administraciones distintas a la Junta de Andalucía



Anexo V. Composición Actual del Patronato.

COMPOSICIÓN DEL PATRONATO DE LA FUNDACIÓN PÚBLICA ANDALUZA LEGADO ANDALUSÍ MEDIO PROPIO PERSONIFICADO

La composición del Patronato a 29 de julio de 2020 es la siguiente:

Presidencia de Honor:

- Su Majestad El Rey de España. D. Felipe VI.
- Titular de la Presidencia de la Junta de Andalucía. D. Juan Manuel Moreno Bonilla.

Presidencia.

- Excm. Sra. Consejera de Cultura y Patrimonio Histórico. D^a. Patricia del Pozo Fernández.

Vicepresidencia primera.

- Excmo. Sr. Consejero de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local de la Junta de Andalucía. D. Juan Marín Lozano.

Vicepresidencia segunda.

- Ilmo. Sr. Viceconsejero de la Presidencia, Administración Pública e Interior de la Junta de Andalucía. D. Antonio Sanz Cabello.

Vocales.

- Titular de la Viceconsejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local de la Junta de Andalucía: D. Manuel Alejandro Cardenete Flores.
- Titular de la Viceconsejería de Cultura y Patrimonio Histórico de la Junta de Andalucía: Alejandro Romero Romero.
- Titular de la Secretaria General de Patrimonio Cultural de la Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico de la Junta de Andalucía.: D^a Macarena O'Neill Orueta
- Titular de la Secretaria General Técnica de Cultura Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico de la Junta de Andalucía: D. Juan Cristóbal Jurado Vela.

- Titular de la Delegación Territorial de Fomento, Infraestructuras, Ordenación del Territorio, Cultura y Patrimonio Histórico en Granada: D. Antonio Jesús Granados García.
- Titular de la Dirección General de Calidad, Innovación y Fomento del Turismo de la Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local de la Junta de Andalucía: D^a. Ana María García López
- Titular de la Dirección Gerencia de la Empresa Pública para la Gestión del Turismo y el Deporte de Andalucía, S.A.: D. Alberto Ortiz de Saracho Mata.
- Titular de la Alcaldía del Excmo. Ayuntamiento de Granada: D. Luis Miguel Salvador García.
- Titular de la Presidencia de la Excma. Diputación Provincial de Granada: D. José Entrena Ávila.
- Titular del Rectorado de la Universidad de Granada: D^a. Pilar Aranda Ramírez.
- Titular del Rectorado de la Universidad de Córdoba: D. José Carlos Gómez Villamandos.
- Titular del Rectorado de la Universidad de Sevilla: D. Miguel Ángel Castro Arroyo.
- Titular de la Dirección del Patronato de la Alhambra y Generalife: D^a Rocío Díaz Jiménez.
- Titular de la Presidencia de la Autoridad Portuaria de Motril: D. José García Fuentes.
- Titular de la Presidencia de la Confederación de Empresarios de Andalucía: D. Javier González de Lara y Sarria.
- Titular de la Presidencia de la Fundación Cajasol: D. Antonio Pulido Gutiérrez.
- Titular de la Presidencia de la Fundación Bancaria Unicaja: Braulio Mendel Cámara.
- Titular de la Secretaría General de la Unión General de Trabajadores de Andalucía. D^a. Carmen Castilla Álvarez.
- Titular de la Secretaría General de la Confederación Sindical de Comisiones Obreras de Andalucía: D^a Nuria López Marín.
- Titular de la Presidencia de la Federación Andaluza de Municipios y Provincias: Fernando Rodríguez Villalobos.
- Secretario: titular de la Delegación Territorial de Fomento, Infraestructuras, Ordenación del Territorio, Cultura y Patrimonio Histórico en Granada: D. Antonio Jesús Granados García.

La composición de la Comisión Ejecutiva es la siguiente:

- Excm. Sra. Consejera de Cultura y Patrimonio Histórico. D^a. Patricia del Pozo Fernández, que Preside la Comisión.
- Excmo. Sr. Consejero de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local de la Junta de Andalucía. D. Juan Marín Lozano.
- Ilmo. Sr. Viceconsejero, Administración Pública e Interior de la Junta de Andalucía. D. Antonio Sanz Cabello.
- Ilmo. Sr. Viceconsejero de Turismo Regeneración, Justicia y Administración Local de la Junta de Andalucía: D. Manuel Alejandro Cardenete Flores.
- Ilma. Sr. Viceconsejero de Cultura de la Junta de Andalucía: D. Alejandro Romero Romero.
- Secretario: titular de la Delegación Territorial de Fomento, Infraestructuras, Ordenación del Territorio, Cultura y Patrimonio Histórico en Granada: D. Antonio Jesús Granados García.

Forman parte de la Comisión Ejecutiva, con voz pero sin voto:

- o Asesor Ejecutivo en materia de Cultura. D. Enrique Moratalla Molina.
- o Asesor Ejecutivo en materia de Turismo. D. Alberto Ortiz de Saracho Mata.
- o Directora Gerente de la Fundación. D^a María de la Concepción de Santa Ana Fernández

Anexo VI. Cuadro de Indicadores.

INDICADOR	ESTANDAR A CUMPLIR	OBSERVACIONES	TIPO
Riesgos principales identificados	Igual o inferior al 50%	Este indicador nos facilitará la dificultad de identificar riesgos	Control interno
% de riesgos en la ejecución del contrato	Igual o inferior al 50%	Este indicador nos facilitará la presencia de riesgos en la ejecución del contrato	Control interno
% de estrategias de contratación y motivos de la elección	Igual o inferior al 50%	Este indicador mostrará la actividad en el área de contratación	Control interno
Impacto en la sociedad de las actuaciones ejecutadas en el ámbito de este proyecto	Igual o inferior al 50%	Este indicador nos mostrará la importancia e impacto que tiene el ente sobre la sociedad	Control interno
% de actuaciones no alcanzadas replanificadas o corregidas antes de final de año, estándar de calidad 50%	Igual o superior al 50%	Este indicador nos mostrará el grado de mejora continua y seguimiento que el ente hace de las actuaciones programadas	Control interno
% de incumplimientos de auditorías de control financiero implantadas	100% si el informe se ha recibido antes de 2019	Grado en que el ente subsana los incumplimientos detectados por la intervención general en sus auditorías y controles financieros	Economía
% del total de ingresos destinados a gastos de personal	menor al 50%	Este indicador nos mostrará el grado en el que los entes destinan fondos públicos a la sufragación de nóminas y sueldos	Economía
% de ingresos derivados de la administración pública Junta de Andalucía	Igual o inferior al 75%	Este indicador nos mostrará el grado de dependencia de los fondos que le son inyectados desde la administración pública de la Junta de Andalucía, como tales fondos se considerarán como tales transferencias de financiación, encomiendas de gestión de la Junta de Andalucía y subvenciones de la Junta de Andalucía, no computarán aquellas subvenciones obtenidas de otras administraciones distintas a la Junta de Andalucía	Economía
Cómo se constata la utilidad de actividad de contratación en la adquisición de servicios exteriores	Igual o inferior al 50%	Este indicador nos permitirá la comparación con entes privados de actividades productivas	Eficacia
% de ejecución de las actuaciones y objetivos del plan de acción anual	Igual o mayor al 90%	Este indicador nos mostrará cómo de adecuada es la planificación anual y en qué grado se alcanza	Eficacia
% de ejecución del PAIF de la Fundación	Igual o inferior al 50%	Este indicador nos mostrará la claridad con la que la Fundación proyecta sus resultados	Eficacia
Grado ejecución previsión de ingresos propios	Igual o mayor al 95% y sin superar el 105%	Este indicador nos mostrará como la Fundación planifica su presupuesto en base a una previsión de ingresos propios y si esa previsión es real y adecuada o no	Eficacia
Resultados planificados poco claros, múltiples o confusos, o que son objeto de cambio	Igual o inferior al 50%	Este indicador nos mostrará la claridad con la que cada ente proyecta sus resultados	Eficacia
% de objetivos relacionados en planes de actuación o documentos PAIF relacionados con el objeto fundacional	100%	Este indicador nos debe mostrar cómo los objetivos presupuestarios que se plantean en los documentos estratégicos están alineados con el objeto fundacional.	Eficacia
% distribución presupuesto anual (gastos de personal + gastos corrientes / inversiones) estándar de calidad 50%	Igual o inferior al 50%	Este indicador nos mostrará el grado en que la Fundación revierte la inversión pública en productos y servicios, es decir, que gastos corrientes+gastos de personal no deben suponer más del 50% del total del presupuesto de gastos	Eficiencia
Distribución de personal en cada área de trabajo		Este indicador no tiene un valor de referencia, pero mostrará como se reparten los distintos RRHH de la Fundación entre las distintas áreas de trabajo, y mostrará una relación entre carga de trabajo y distribución de recursos	Eficiencia
Distribución del presupuesto anual de gastos por área		Este indicador no tiene un valor de referencia, pero nos mostrará cómo el presupuesto de gastos se distribuye entre las distintas áreas de trabajo de la Fundación y si ese reparto es equitativo con la cantidad de actuaciones a desarrollar y con su objeto fundacional	Eficiencia
% de desviación de la nómina media de la Fundación con respecto a la nómina media de referencia	menor o igual al 5%	Este indicador nos mostrará la realidad salarial del ente comparando la nómina media de la misma (suma de todas las nóminas/ N.º de nóminas totales) con la nómina media de referencia. (la nómina media puede ser la que resulte del total de entidades del lote 1 o bien una nómina media calculada con los datos de la administración pública que pueda facilitar intervención).	Eficiencia
Grado de ocupación en los distintos programas, actividades, vista pública etc...	Media igual o superior al 80%	Este indicador nos mostrará el grado en que la ciudadanía y el público objetivo respalda y cubre las plazas disponibles en las distintas actividades que realiza la Fundación.	Eficiencia/Eficacia
% de mejora del ente en el incremento de ingresos captados por el desempeño de su actividad (se ampliará la horquilla de análisis para intentar alcanzar un periodo de 4 años)	Igual o superior al 5%	Este indicador nos mostrará si el ente ha incrementado periódicamente la capacidad de generar ingreso por desempeño de su actividad, aumentando la capacidad de autofinanciación	Mejora continua/estrategia
% de contención del gasto (se ampliará la horquilla de análisis para intentar alcanzar un periodo de 4 años)	Igual o superior al 5% en el total de gastos corrientes + gastos de personal	Este indicador nos mostrará el grado en que el ente ha intentado contener gastos corrientes y de personal para mejorar la capacidad de autofinanciación	Mejora continua/estrategia
% de actuaciones/actividades de la memoria de actuación que se encuentra dentro del objeto fundacional	Igual o mayor al 80%	Este indicador mostrará como de alineadas están las actuaciones que se desarrollan anualmente con el objeto fundacional del ente	Planificación/Estrategia
% de áreas de gestión interna con procedimientos definidos	Igual o superior al 90%	Los procedimientos internos deben definirse en cada área de trabajo, no debe existir ningún área que no tenga procedimientos definidos	Procedimientos
Procesos de trabajo definidos que agrupen actividades	SI/NO	Si existen procesos de trabajo definidos que agrupan actividades, que tienen indicadores de gestión asociados	Sistema de gestión
% de puestos con funciones y responsabilidades definidas en fichas de puestos, de personal u otro soporte	Igual o superior al 80%	El grado en que los puestos de trabajo descritos en el organigrama tienen definidas unas funciones y estas se comunican al personal integrante del ente	Sistema de gestión
N.º de recomendaciones u observaciones derivadas de auditorías de cuentas implantadas	Igual o superior al 80% para informes de dos años anteriores	Nos mostrará el grado en el que el ente planifica su actividad y aborda los cambios necesarios para mejorar en el aspecto financiero en función del resultado de estas auditorías	Sistema de gestión
N.º de recomendaciones u observaciones derivadas de auditorías de la intervención general implantadas	Igual o superior al 80% para informes de dos años anteriores	Nos mostrará el grado en el que el ente planifica su actividad y aborda los cambios necesarios para mejorar en el aspecto financiero en función del resultado de estas auditorías	Sistema de gestión
¿Existe una relación de puestos de trabajo con definiciones de puestos, funciones y responsabilidades de los mismos?	Igual o inferior al 50%	Este indicador nos mostrará las relaciones de puestos de trabajo	Sistema de gestión
¿Se ha aprobado un procedimiento de selección y contratación de personal?	Igual o inferior al 50%	Este indicador nos mostrará el control y seguimiento en el proceso de contratación	Sistema de gestión
En su caso, ¿asegura el procedimiento establecido que los puestos son cubiertos con rapidez y con personas adecuadas?	Igual o inferior al 50%	Este indicador nos mostrará el control y seguimiento en el proceso de contratación	Sistema de gestión
¿Existen necesidades de personal no previstas en la relación de puestos de trabajo?	Igual o inferior al 50%	Este indicador nos mostrará la finalidad de cada puesto de trabajo	Sistema de gestión
¿Existen puestos en la relación que estén vacantes?	Igual o inferior al 50%		Sistema de gestión
¿Existe un programa de formación?	Igual o inferior al 50%	Este indicador nos proporcionará información sobre la formación de los empleados	Sistema de gestión
¿Es frecuente la concesión de gratificaciones por trabajos específicos?	Igual o inferior al 50%	Este indicador facilitará llevar un control sobre las gratificaciones concedidas por el ente	Sistema de gestión
¿Ha contratado la entidad a personal eventual?	Igual o inferior al 50%	El grado en que determinados puestos de trabajo descritos en el organigrama tienen una duración temporal.	Sistema de gestión
¿Está justificada su contratación y cumple con los límites establecidos en la normativa vigente?	Igual o inferior al 50%	Este indicador nos mostrará las condiciones de contratación	Sistema de gestión
¿Se han producido conversiones de personal eventual en fijo por decisión judicial?	Igual o inferior al 50%	Este indicador nos mostrará si se ha producido algún tipo de conversión de personal eventual	Sistema de gestión
¿Existen denuncias contra la entidad en la jurisdicción laboral pendientes de resolución judicial?	Igual o inferior al 50%	Este indicador nos mostrará la presencia de denuncias en la jurisdicción laboral	Sistema de gestión
¿Existen en la entidad convenios colectivos diferentes para colectivos distintos que produzcan diferencias laborales entre trabajos similares?	Igual o inferior al 50%	Este indicador nos mostrará la existencia de convenios colectivos	Sistema de gestión
¿Existe sistema de registro horario de entrada y salida?	Igual o inferior al 50%	Este indicador nos mostrará la forma de registrar las horas de entrada y salida	Sistema de gestión
¿Hay algún sistema de medición del tiempo trabajado?	Igual o inferior al 50%	Este indicador nos mostrará la forma de medición del tiempo trabajado	Sistema de gestión

Anexo VII. Alegaciones

**ALEGACIONES Y ACLARACIONES AL INFORME PROVISIONAL DE
AUDITORÍA OPERATIVA EFECTUADO CREMADES & CALVO-SOTELO A
LA FUNDACIÓN PÚBLICA ANDALUZA EL LEGADO ANDALUSÍ**

ALEGACIONES Y ACLARACIONES AL INFORME PROVISIONAL DE AUDITORÍA OPERATIVA EFECTUADO CREMADES & CALVO-SOTELO A LA FUNDACIÓN PÚBLICA ANDALUZA EL LEGADO ANDALUSÍ

➤ 1.2. RECOMENDACIONES

3º.- *Para reducir los costes excesivos, especialmente en materia de costes de explotación, se recomienda dejar de externalizar la gestión de proyectos europeos en curso, dado que la propia Fundación tiene personal propio que tiene entre sus funciones las de presentación y ejecución de Proyectos Europeos.*

Aclarar en este punto, que la Dirección de la Fundación ya había detectado esta situación. No obstante, puesto que existía un contrato de servicios de “Asesoramiento y presentación de proyectos para obtención de fuentes de financiación a la Unión Europea” vigente hasta 08 de octubre de 2020, no ha sido hasta ese momento cuando, tras su vencimiento, se ha procedido a la extinción del mismo.

Por lo tanto, este aspecto ha quedado subsanado.

IV. SISTEMAS Y PROCEDIMIENTOS.

(Pág 12).

(...) El inventario de los principales procedimientos de la Fundación, quedaría del siguiente modo:

En concordancia con el organigrama aprobado, aclarar que estas actuaciones dependen de los siguientes departamentos (columna corrección)

<i>Informe</i>	<i>Informe</i>	Corrección
<i>Procedimiento de control de inventarios de bienes de inversión</i>	➤ <i>Departamento de Encomiendas de Gestión</i>	➤ <i>Departamento de Cultura</i>
<i>Procedimiento de control de inventario de Existencias</i>	➤ <i>Departamento de Digitalización</i>	➤ <i>Área Financiera</i>
<i>Procedimiento de cobro</i>	➤ <i>Departamento de contabilidad</i>	➤ <i>Área Financiera</i>
<i>Normas de ventas y distribución</i>	➤ <i>Departamento de contratación</i>	➤ <i>Área Financiera</i>
<i>Procedimiento de liquidación de caja</i>	➤ <i>Departamento de Contabilidad</i>	➤ <i>Área Financiera</i>
<i>Procedimiento de pago</i>	➤ <i>Departamento de Contabilidad</i>	➤ <i>Área Financiera</i>
<i>Procedimiento de promoción interna</i>	➤ <i>Departamento de contratación</i>	➤ <i>Área de Recursos Humanos</i>

(Pág 14). Debilidades:

Carece de memoria final que refleje las actuaciones alcanzadas y las que no . Carece también de un plan estratégico.

Aclarar aquí que la Fundación elabora anualmente un Plan de Actuación que es aprobado por el Patronato en el último trimestre el ejercicio en curso.

Así mismo, decir que la Fundación presenta una Memoria de Actividades junto a las Cuentas Anuales de cada ejercicio, siendo ambos documentos aprobados por el Patronato.

María de la Concepción de Santa Ana Fernández
Directora Gerente
Fundación Pública Andaluza El Legado Andalusi Medio Propio Personificado

