

Auditoría Operativa del Sector Público Instrumental de la Junta de Andalucía.

Fundación Pública Andaluza
Barenboim-Said.
(Lote 1. CULTURA)

Informe Definitivo

[REDACTED] Firmado
[REDACTED] digitalmente por
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED]
[REDACTED] Fecha:
[REDACTED] 2021.03.04[®]
[REDACTED] 18:10:35 +01'00'



ÍNDICE

I. Resumen Ejecutivo.....	2
I.1. Breve Descripción de la Entidad.....	2
I.2. Conclusiones y recomendaciones.....	5
I.2.1 Objeto Fundacional:	5
I.2.2 Sistema de gestión y procedimientos:.....	5
I.2.3 Eficacia:.....	8
I.2.4 Eficiencia:	8
I.2.5 Economía:	9
I.2.6 Priorización de actuaciones:	10
II. Introducción.	12
III. Breve descripción de la Entidad.	13
IV. Objetivo, alcance y procedimientos de auditoría.	15
IV.1 Sistemas y procedimientos.....	16
IV.2. Eficacia.....	16
IV. 3 Eficiencia.....	16
IV.4 Economía.....	17
IV.5. Control de calidad.....	17
V. Resultados de la auditoría.	19
V.1 Sistemas y procedimientos.....	19
V.2 Eficacia.....	20
V.3 Eficiencia.....	23
V.4 Economía.....	25
VI Análisis de Alegaciones	30
VII. Conclusiones y recomendaciones.....	47
VII.1 Objeto Fundacional:	47
VII.2 Sistema de gestión y procedimientos:	47
VII.3 Eficacia:	48
VII.4 Eficiencia:	48
VII.5 Economía:.....	49
VII.6 Priorización de actuaciones:	50
Anexos.....	52

I. Resumen Ejecutivo

El presente Informe Provisional de Auditoría trae causa del Memorándum de Planificación, presentados por la UTE Novotec - Cremades & Calvo-Sotelo, sobre la auditoría operativa realizada a la Entidad Fundación Pública Barenboim-Said. (En adelante, la Fundación), bajo la supervisión de la Intervención General de la Junta de Andalucía (en adelante, 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 cuyo análisis ha sido objeto del presente Informe de Auditoría, presentándose sus principales resultados y recomendaciones y propuestas de mejora en los apartados destinados a tales contenidos.

I.1. Breve Descripción de la Entidad.

Norma de Creación y de Aprobación de los Estatutos.	El 20 de julio de 2004 el Consejo de Gobierno autorizó la constitución de la Fundación Barenboim-Said. Con fecha 27 de julio de 2004 se elevó a público la escritura de constitución de la Fundación con una Dotación Fundacional de 30.050 euros. Por acuerdo del Patronato de 23 de noviembre de 2009 cambió su denominación social por la actual, Fundación Pública Andaluza Barenboim-Said, siendo su domicilio social en Patio de Banderas, n.º 14 de Sevilla. Sus actuales estatutos son de 19 de diciembre de 2016, según consta en la escritura antes señalada de 24 de marzo de 2017
Tipo de entidad.	Fundación Pública
Régimen Jurídico <i>(disponer del Régimen jurídico que le corresponda, según el tipo de entidad auditada)</i>	<p>1. Ley 9/2007, de 22 de octubre, de Administración de la Junta de Andalucía (en adelante, LAJA):</p> <p>- Art. 78 LAJA: El concepto y régimen jurídico de las fundaciones del sector público andaluz será el previsto en la Ley 10/2005, de 31 de mayo, de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Andalucía</p>

	<p>2. 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 (en adelante, TRLGHP).</p> <p>Art. 5 apartado 3 TRLGHP: A las fundaciones del sector público andaluz y a las demás entidades con personalidad jurídica propia no incluidas en los artículos anteriores, en las que sea mayoritaria la representación, directa o indirecta, de la Administración de la Junta de Andalucía, les será de aplicación el régimen presupuestario, económico-financiero, de control y contabilidad que se establece en la presente Ley, en lo previsto en la misma.</p> <p>Se entenderá que existe representación mayoritaria en las citadas entidades cuando más de la mitad de los miembros de los órganos de administración, dirección o vigilancia sean nombrados por la Administración de la Junta de Andalucía o por sus agencias y sociedades mercantiles del sector público andaluz.</p> <p>Para la creación y extinción de las entidades referidas en este apartado, así como para la adquisición y pérdida de la representación mayoritaria, se requerirá autorización del Consejo de Gobierno.</p>
<p>Objeto social o fundacional.</p>	<p>a) Promover el espíritu de paz, diálogo y reconciliación, fundamentalmente a través de la música. En ese espíritu, será un referente esencial la historia de convivencia pacífica a lo largo de los siglos en Andalucía entre las distintas culturas.</p> <p>b) Promover la acción formativa y educativa en el ámbito de la música, siempre con el objetivo de la formación integral humanística.</p> <p>c) Elaborar, promover, ejecutar y difundir proyectos de formación y cooperación al desarrollo en Andalucía, en Palestina y en otros países de Oriente Próximo.</p> <p>d) Promover la investigación, la experimentación musical y la formación al profesorado.</p> <p>e) Promover el intercambio de información sobre</p>

	cuestiones relativas a los derechos humanos, a la lucha contra el racismo y la xenofobia garantizando el respeto a la diversidad y al pluralismo.
Adscripción.	Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico
Nº de Trabajadores (2020)	19
Total Presupuesto de Explotación y de Capital (2019 y 2020).	2019: 1.036.820 € 2020: 1.091.862 €

I.2. 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.

Las citadas 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.

I.2.1 Objeto Fundacional:

Desde el punto de vista del equipo auditor, el objeto fundacional de la Fundación Barenboim-Said, presenta una doble vertiente, por un lado, un marcado fin fundacional hacia la cooperación y el desarrollo y por otro una vertiente cultural, educativa y de difusión. Si tenemos en cuenta las actividades desarrolladas en los últimos periodos, así como el crecimiento registrado en lo que respecta a los conciertos celebrados y las actividades vinculadas a la formación y sumando el hecho de que una de las actividades que más valor aportan es la formación integral de los músicos para conseguir su profesionalización, entendemos que el objeto fundacional debería ser objeto de una reflexión valorar si alguno de los fines fundacionales está conseguido y focalizar el objeto fundacional a las actividades que hoy día mayor grado de desarrollo presentan desde la fundación, es decir, las actividades formativas.

I.2.2 Sistema de gestión y procedimientos:

En el análisis preliminar de la documentación se aprecia que los procedimientos podrían ser suficientes para una gestión interna pues describen los principales aspectos de la misma como es el caso de la actividad relacionada con los RRHH. No obstante, los documentos que se han facilitado son demasiado esquemáticos e insuficientes. Además, no se presenta una relación directa en varias tareas o de manera clara entre la tarea y el responsable o responsables en desarrollarla. Adicionalmente se debe tener en cuenta que los procedimientos deben ser acordes con los requisitos reglamentarios vigentes tales como la Ley de Contratos del sector público en aquellos que regulen la adquisición de bienes y servicios o el convenio colectivo y estatuto de los trabajadores en el caso de aquellos que regulen la actividad laboral.

Se recomienda a la Fundación realizar una priorización de las actividades, que deben ser documentadas y sistematizadas en función de su frecuencia o cotidianeidad.

La fundación no dispone de sistemas de seguimiento y medición establecidos y sistemáticos, más allá de las auditorías de cuentas.

El equipo auditor recomienda a la fundación elaborar e implantar un sistema de indicadores que se apliquen a las actividades y áreas clave como pueden ser la adquisición de bienes y servicios el área de gestión de RRHH y las propias actuaciones que se desarrollan dentro del objeto fundacional.

La Fundación no había realizado un análisis DAFO o de otro tipo para identificar y evaluar los riesgos, por ello el equipo auditor, elaboró un primer análisis considerando 3 riesgos de los 9 principales identificados como significativos:

- Falta de capacidad de autofinanciación.

- Falta de capacidad de desempeñar una adecuada dirección de la organización, por la falta de personal que hace que las actividades se atiendan sin un orden o priorización estratégica. Dificultad para la toma de decisiones.
- Dificultades para mantener la viabilidad de la fundación en contextos económicos desfavorables.

Fundación Barenboim-Said		
Análisis de Contexto - DAFO		
DAFO		
FACTORES INTERNOS	DEBILIDADES	FORTALEZAS
	Dificultad para conseguir ingresos propios que permitan la autofinanciación de la Fundación.	Equipo directivo / Responsable con antigüedad y bagaje.
	Escasa estructura de RRHH, existencia de puestos con responsabilidades de gestión planificación y coordinación, pero sin ninguna estructura adscrita. Por lo que las funciones administrativas (trámites generales) pueden dificultar las funciones de dirección coordinación y seguimiento.	Está definida la estructura y se han identificado procedimientos internos de gestión.
	Hay procesos de trabajo con actividades descritas, pero sin referencia directa al personal responsable de su realización, ni indicadores de gestión.	Existencia de un importante inmovilizado disponible en la fundación compuesto principalmente por instrumentos musicales y accesorios.
	Existe un buen desarrollo a nivel de RRHH de estructura operativa. No obstante, se observa como insuficiente para el trabajo desarrollado. Además, no hay puestos ni figuras que para el desarrollo del negocio que propicie un aumento de ingresos.	Alto control contable por tipo de actuación.
	No se aportan procedimientos internos, protocolos de actuación ni sistemas de seguimiento, más allá de las auditorías de cuentas anuales, por lo que no se realizan seguimientos sistemáticos a lo largo del periodo en curso que permitan replanificar objetivos actuaciones, etc.	Imagen y reconocimiento de la Fundación tanto a nivel nacional como regional y local. Todo ello sumado a su papel importante en la formación musical y humanística. Se sitúa como referente de la conciliación entre culturas, de desarrollo y cooperación.
	No existe un documento en el que se priorice de forma documentada las distintas actividades, no hay un plan estratégico definido o un plan director que defina la estrategia que debe seguir la organización a medio y largo plazo.	Cuentan con los planes de actuación y memorias que permiten evidenciar y evaluar el grado de cumplimiento con el fin fundacional.
FACTORES EXTERNOS	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
	Escaso reconocimiento fuera del mundo musical y cultural ligado a los proyectos que integra. La oferta cultural en relación con la música está sufriendo una amplia diversificación tanto en canales como en géneros, están cambiando las condiciones de su difusión, creación y consumo, lo que requiere de una continua adaptación.	Proceso de reorganización del sector público, que puede aumentar la eficacia y eficiencia de esta Fundación para lograr sus objetivos.
Desfavorable contexto económico, que condiciona notablemente los presupuestos y políticas públicas.	Importante y diverso legado cultural y artístico que posibilita desarrollar actuaciones y programas de temática diversa para promocionar la Fundación. Experiencia que le puede permitir buscar nuevas	

		fuentes de financiación a través de cursos y acciones formativas.
	Objeto fundacional muy específico en algunos de los apartados. Esta concreción puede desdibujar su reconocimiento externo y asociación a la música.	Importante impulso desde la Unión Europea al desarrollo de proyectos culturales innovadores, con aportación de fondos europeos para su desarrollo.

Se recomienda a la fundación establecer un plan estratégico, que se alimente de este análisis y de otros complementarios que pueda desarrollar la fundación y permita establecer objetivos anuales que los minimicen o eliminen.

I.2.3 Eficacia:

Se ha evidenciado y comprobado que la mayor parte de las actuaciones del plan de actuación se han desarrollado posteriormente en la memoria, no obstante, se detectan actuaciones planificadas que no aparecen como ejecutadas en la memoria de actuación.

Se recomienda a la fundación alinearse los planes de actuación con las memorias de actividad creando estructuras de índice que favorezcan un adecuado desarrollo de las actuaciones en ambos documentos, ello redundará en la facilidad para el seguimiento y permite una replanificación de actuaciones con mayor eficacia.

En lo que respecta a la relación con el objeto fundacional el equipo auditor ha podido asociar todas las actuaciones desarrolladas a alguna o algunas de las actividades comprendidas dentro del objeto fundacional.

En cuanto a la comparativa con otras fundaciones similares, y tal y como se detalla en el apartado correspondiente, el equipo auditor no ha detectado solapamientos significativos, ni se ha podido encontrar información relevante para hacer un proceso de benchmarking.

I.2.4 Eficiencia:

Si analizamos las actividades teóricas identificadas por la Fundación y su distribución por puesto de trabajo encontramos:

Trabajador	Actividades adscritas
DIRECCIÓN-GERENCIA	1
DIRECCIÓN ECONÓMICO FINANCIERA	11
SECRETARÍA DIRECCIÓN	14
GESTORES CONTABLES	15
SECRETARÍA DEPARTAMENTOS	9
ESPECIALISTAS EN MÚSICA	4
COORDINACIÓN DE PRODUCCIÓN TÉCNICA	9
RESPONSABLE DE COMUNICACIÓN	8
COORDINACIÓN EDUCACIÓN MUSICAL	8
Total general	79

Si nos fijamos en las actividades adscritas a cada trabajador existe una importante descompensación en las cargas de trabajo analizando las distintas actividades inventariadas y la estructura de RRHH el equipo auditor entiende complicado que las 79 actividades se estén desarrollando de forma completa en la actualidad y por tanto habrá actividades que no son continuas, sino esporádicas o puntuales, y en otros casos habrá actividades que no se podrán desarrollar con la frecuencia necesaria.

El equipo auditor recomienda a la fundación elaborar un plan de personal, este plan debe ir vinculado a la revisión del objeto fundacional y determinar la estructura más adecuada para alcanzar los fines fundacionales que finalmente se entiendan como convenientes. Este plan debe equilibrar las áreas de trabajo y los RRHH asignados en función del volumen o carga de trabajo en cada una de ellas. Este plan también debe analizar las necesidades actuales de subcontratación de servicios y valorar la posibilidad de mantener esta subcontratación o de asumir las actividades con personal propio, en función de un análisis de costes, de eficacia y de eficiencia.

En relación con el retorno de la inversión y la calidad de las actividades, la Fundación Barenboim-Said, una vez analizado el rating de las actividades de acuerdo a las variables involucradas (alumnos, docentes, cursos, talleres, conciertos, actividades, colegios, asistentes e intérpretes), si bien no se han podido determinar de forma clara los grados de ocupación, sí que se ha podido comprobar la evolución de asistencia y de los ingresos por los conciertos y las matrículas de los cursos, que han desarrollado un importante crecimiento desde el año 2017 al 2019, el equipo auditor entiende que ambas actividades en la actualidad tienen un demanda a considerar que demuestra no solo la calidad de las actividades sino también el retorno de la inversión.

Párrafo modificado en virtud de la alegación N°16 de la Fundación sobre calidad de las actuaciones

En relación con las pruebas sobre procedimientos de contratación, el equipo auditor no ha podido realizar un análisis completo de un expediente de contratación, en el portal de contratación, para el año 2019 solo hay publicados dos contratos ambos corresponden con contratos marco.

Se recomienda a la fundación que publique en el portal de contratación tanto los contratos abiertos con publicidad como los contratos menores, en aras de lograr un mayor grado de transparencia.

I.2.5 Economía:

En relación con la estructura de costes, el equipo auditor ha concluido que es equilibrado, con dos partidas fundamentales, los gastos en personal que suponen un 36,75 % del total de gastos y los gastos de explotación que suponen un total de 49,39%, por lo que un amplio porcentaje del gasto anual es destinado a la realización de las actividades fundacionales.

En lo que respecta a la capacidad de autofinanciación, la fundación es totalmente dependiente de los ingresos derivados de la subvención otorgada por la Junta de Andalucía, no obstante, se debe tener en cuenta la importante evolución y crecimiento registrado en las actividades formativas y de conciertos que registran tasas elevadas de crecimiento en la generación de ingresos. Teniendo en cuenta este notable crecimiento el equipo auditor recomienda a la fundación las siguientes actuaciones para alcanzar un % de autofinanciación adecuado:

- Potenciar las actividades musicales y la celebración de conciertos, sobre otras actividades en los programas anuales.
- Potenciar los conciertos formativos y ampliar la oferta a cursos de postgrado a través del concierto de convenios con universidades y otras instituciones formativas.

- Evaluar la posibilidad de becar a profesionales a través de rebajas en los costes de la actividad formativa, generando una inversión que posteriormente se pueda rentabilizar a través de comisiones estipuladas por contrato de estos profesionales una vez alcanzada su madurez.

I.2.6 Priorización de actuaciones:

ACTUACIÓN	FACILIDAD IMPLANTACIÓN	GRADO DE MEJORA	COMENTARIOS
Revisión del Objeto Fundacional	5	2	La mejora se lograría a nivel institucional y facilitaría la definición de la estrategia
Documentación de procedimientos operativos de gestión	5	3	Mejorará la sistemática de actuación en las gestiones administrativas y vigilar el cumplimiento de la normativa vigente
Elaborar Plan Estratégico	2	3	La mejora se lograría a nivel de planificación, mejoraría el adecuado desarrollo del fin fundacional
Plan de evaluación adecuación estructura RRHH	2	4	La mejora incidiría en la eficacia con la que se desarrollan las actuaciones
Sistema de seguimiento (cuadro de mando)	2	4	La mejora incidiría en la eficacia, facilitando la replanificación cuando se alcancen resultados no esperados
Mejorar la estructura de los planes de actuación y la memorias con estructuras similares que permitan el seguimiento de las actuaciones planificadas	5	3	La mejora incidiría en la trazabilidad y control de las actuaciones desarrolladas
Publicación de los expedientes de contratación en el portal del contratante de la Junta de Andalucía	5	4	La mejora incidiría en la transparencia y cumplimiento de la LCSP
Potenciar las actividades musicales y la celebración de	2	4	La mejora incidiría en la economía de la Fundación

conciertos, sobre otras actividades en los programas anuales.			
Potenciar los conciertos formativos y ampliar la oferta a cursos de postgrado a través del concierto de convenios con universidades y otras instituciones formativas.	2	4	La mejora incidiría en la economía de la Fundación
Evaluar la posibilidad de becar a profesionales a través de rebajas en los costes de la actividad formativa, generando una inversión que posteriormente se pueda rentabilizar a través de comisiones estipuladas por contrato de estos profesionales una vez alcanzada su madurez	2	3	La mejora incidiría en la economía de la Fundación

II. Introducción.

En virtud de la disposición adicional vigesimonovena 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 27 de abril de 2020, a UTE Cremades&Calvosotelo - Novotec, con CIF, B92630532 y A78068202, respectivamente y formalizándose el contrato el pasado 21 de Julio de 2020. Las Entidades Instrumentales que integran el Lote 1 son las siguientes:

- Fundación Rodríguez-Acosta:
- Instituto Andaluz de Patrimonio Histórico
- Fundación Barenboim-Said
- Fundación Real Escuela Andaluza de Arte Ecuestre
- Agencia de Instituciones Culturales
- Legado Andalusi
- Fundación Centro de Estudios Andaluces

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.

III. Breve descripción de la Entidad.

<p>Norma de Creación y de Aprobación de los Estatutos.</p>	<p>El 20 de julio de 2004 el Consejo de Gobierno autorizó la constitución de la Fundación Barenboim-Said. Con fecha 27 de julio de 2004 se elevó a público la escritura de constitución de la Fundación con una Dotación Fundacional de 30.050 euros. Por acuerdo del Patronato de 23 de noviembre de 2009 cambió su denominación social por la actual, Fundación Pública Andaluza Barenboim-Said, siendo su domicilio social en Patio de Banderas, n.º 14 de Sevilla. Sus actuales estatutos son de 19 de diciembre de 2016, según consta en la escritura antes señalada de 24 de marzo de 2017</p>
<p>Tipo de entidad.</p>	<p>Fundación Pública</p>
<p>Régimen Jurídico <i>(disponer del Régimen jurídico que le corresponda, según el tipo de entidad auditada)</i></p>	<p>1. Ley 9/2007, de 22 de octubre, de Administración de la Junta de Andalucía (en adelante, LAJA):</p> <p>- Art. 78 LAJA: El concepto y régimen jurídico de las <u>fundaciones del sector público andaluz</u> será el previsto en la Ley 10/2005, de 31 de mayo, de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Andalucía</p> <p>2. 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 (en adelante, TRLGHP).</p> <p>Art. 5 apartado 3 TRLGHP: A las fundaciones del sector público andaluz y a las demás entidades con personalidad jurídica propia no incluidas en los artículos anteriores, en las que sea mayoritaria la representación, directa o indirecta, de la Administración de la Junta de Andalucía, les será de aplicación el régimen presupuestario, económico-financiero, de control y contabilidad que se establece en la presente Ley, en lo previsto en la misma.</p> <p>Se entenderá que existe representación mayoritaria en las citadas entidades cuando más de la mitad de los miembros de los órganos de administración, dirección o vigilancia sean nombrados por la Administración de la Junta de Andalucía o por sus agencias y sociedades mercantiles del sector público andaluz.</p>

	Para la creación y extinción de las entidades referidas en este apartado, así como para la adquisición y pérdida de la representación mayoritaria, se requerirá autorización del Consejo de Gobierno.
Objeto social o fundacional.	<p>a) Promover el espíritu de paz, diálogo y reconciliación, fundamentalmente a través de la música. En ese espíritu, será un referente esencial la historia de convivencia pacífica a lo largo de los siglos en Andalucía entre las distintas culturas.</p> <p>b) Promover la acción formativa y educativa en el ámbito de la música, siempre con el objetivo de la formación integral humanística.</p> <p>c) Elaborar, promover, ejecutar y difundir proyectos de formación y cooperación al desarrollo en Andalucía, en Palestina y en otros países de Oriente Próximo.</p> <p>d) Promover la investigación, la experimentación musical y la formación al profesorado.</p> <p>e) Promover el intercambio de información sobre cuestiones relativas a los derechos humanos, a la lucha contra el racismo y la xenofobia garantizando el respeto a la diversidad y al pluralismo.</p>
Adscripción.	Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico
Nº de Trabajadores (2019)	9 en Administración y 14-17 de Personal Docente en fijo discontinuo (en total, 13 equivalentes a jornada completa)
Total Presupuesto de Explotación y de Capital (2019 y 2020).	2019: 1.036.820 € 2020: 1.091.862 €

IV. Objetivo, alcance y procedimientos de auditoría.

El objeto de los trabajos ha consistido en realizar una auditoría operativa, bajo la supervisión de la Intervención General de la Junta de Andalucía, que tal y como establece el artículo 93 del TRLGHP, consiste en el análisis de los principales sistemas o procedimientos de la Fundación Barenboim-Said, 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 Entidad.

De forma general Para desarrollar el proceso de auditoría en la Fundación Barenboim-Said, el mismo se ha sustentado en varias fases, que son:

- Primer envío de información
- Análisis de la misma y elaboración de un cuadro con información necesaria/relevante para el desarrollo de la auditoría que aún no se haya enviado
- Se analizará la información y se elaborará un borrador de informe de auditoría, el cual reflejará las conclusiones en cuanto a los objetivos definidos, de acuerdo al análisis documental.
- Mediante sesiones telemáticas, se contrastan los resultados del borrador de informe, analizando tanto los aspectos positivos (mediante prueba y trazabilidad de actividades) como aquellos que se hayan detectado como deficientes.

Párrafo modificado en virtud de la alegación N°1 y 2 de la Fundación (sesiones presenciales)

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.

- Celebración de entrevistas con los responsables de áreas/departamentos en los que se identifican los procedimientos prioritarios.
- Solicitud de información a la Entidad. Análisis: Inventario de procedimientos. Completar el Mapa de procesos y procedimientos. Afianzamiento de la Matriz de procesos - áreas - departamentos. Tabla de priorización de los procedimientos.
- Análisis y valoración de los procedimientos. Evaluación de los sistemas de control interno.
- Análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades). Elaboración de un DAFO preliminar para contrastar con la entidad
- Mapa de sistemas de información. Valorar la suficiencia e idoneidad de los recursos informáticos y humanos.
- Valorar la dificultad para el uso e implantación de la tecnología.
- Otras pruebas adicionales.

IV.2. Eficacia.

- Grado de cumplimiento de los objetivos fijados.
- Análisis de coherencia de las actividades desarrolladas con el objeto fundacional.
- Análisis de tendencias, con identificación de la demanda de participación en las actividades de difusión cultural celebradas.
- Otras pruebas adicionales. Se ha relacionado el documento de Plan de actuación de cada periodo con la memoria de actividades, a fin de determinar el grado de cumplimiento con las planificaciones y programaciones; Análisis de la ejecución de la previsión de ingreso propios por venta de entradas y realización de otras actividades.

IV. 3 Eficiencia.

- Análisis coste - beneficio de los servicios que presta la Entidad. Análisis del retorno de la inversión en aquellas iniciativas que promueve la Entidad. Este aspecto se valora teniendo en cuenta la demanda de participación en las actividades.
- Aplicación de técnicas de Benchmarking o análisis comparado.
- Análisis de posibles duplicidades de funciones.
- Evaluación de la calidad de la actividad.
- Análisis de los tiempos de ejecución de las actividades, incumplimiento de los plazos de entrega, etc.
- Análisis de los sistemas de información.

- Otras pruebas adicionales. Se relacionan las actividades desarrolladas y las teóricas cargas de trabajo con la estructura de RRHH adscritos a cada área

IV.4 Economía.

- Análisis de la estructura de costes de la Entidad.
- Pruebas de funcionamiento de los sistemas de control.
- Cuantificación del coste económico de cada área.
- Búsqueda de técnicas de reducción de costes con terceros o en la organización.
- Otras pruebas adicionales. Comparativa porcentual de las partidas de gastos con relación a los ingresos anuales; comparativa porcentual de la repercusión de cada concepto de ingresos sobre el total de ingresos obtenidos.

IV.5. Control de calidad.

Desde la UTE Cremades Calvo Sotelo- Novotec, hemos 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 Barenboim-Said, quien ha afrontado el proceso de auditoría en primera persona, y por ello esta herramienta es una garantía de que los trabajos se desarrollan 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 Barenboim-Said. Se han mantenido conversaciones electrónicas con registro para la petición de información y documentación, así como para la aclaración de dudas, apoyada 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 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.

V.1 Sistemas y procedimientos.

A continuación, se presenta un resumen de los principales trabajos realizados, así como el resultado de los mismos. **Ver Anexo 02** para mayor detalle.

En lo que respecta al apartado de sistemas de gestión y procedimientos vamos a detallar los resultados de acuerdo al análisis documental llevado a cabo apoyado en alguna sesión presencial de los siguientes aspectos:

Inventario de procedimientos y matriz de procesos:

Se ha detectado que la Fundación dispone de un primer inventario/desglose de procedimientos relacionados con su gestión. Concretamente el esquema de procesos y procedimientos de trabajo está compuesto por un total de 11 procedimientos de trabajo.

No obstante, a lo anterior, la realidad es que la Fundación Barenboim-Said sólo dispone de una descripción de cada uno de los procedimientos, pero no existen fichas de proceso documentadas. Además, los procedimientos son muy escuetos centrándose en la parte laboral del personal, por ejemplo no se incluye un procedimiento de contratación que esté relacionado con la Laya de Contratos del Sector Público. No obstante a lo anterior, el equipo auditor entiende que el procedimiento relacionado con la contratación de personal es adecuado a su fin y reguila las distintas fases a llevar a cabo para la provisión de plazas.

Finalmente se ha analizado la distribución de procedimientos y procesos de trabajo, relacionando el inventario realizado con la estructura de RRHH de la Fundación, como resultado obtenemos que en la Fundación existen tres áreas funcionales claras como son:

- Gerencia
- Servicios Centrales
- Programas y actividades
 - Educación musical en Palestina
 - Orquesta West-Eastern Divan
 - Academia de Estudios Orquestales
 - Educación musical en Andalucía

Se ha establecido una distribución a nivel de procedimiento de trabajo por área, (ver anexo 2)

En el análisis preliminar de la documentación se aprecia que estos procedimientos pueden ser suficientes como resumen para una gestión interna pues describen los principales aspectos de la fundación. No obstante, los documentos que se han facilitado y que los reflejan son demasiado esquemáticos e insuficientes. Un procedimiento tiene una razón de ser que es describir cómo se desarrolla una actividad y facilitar, en caso de nuevas incorporaciones que dichas actividades no se paran. Una redacción demasiado esquemática, si bien sirve como información al personal puede tener el riesgo de no cumplir todos los objetivos para lo que se realiza un procedimiento.

Sistema de control interno y seguimiento:

Dentro del apartado de sistema de control y seguimiento, el equipo de trabajo ha analizado los sistemas de control interno del organismo. Dichos sistemas son aquellos que se ponen en marcha para detectar

posibles desviaciones o incumplimientos normativos, de procedimientos o de desviación de objetivos a lo largo del periodo anual en el que se ejecuta el Plan de Actuación de cada año.

En la actualidad la Fundación Barenboim-Said dispone de los siguientes sistemas de control interno:

- Informe de auditoría de cuentas 2018
- Informe de auditoría de cuentas 2019
- Informe de control financiero 2015 realizado por la intervención de la Junta de Andalucía
- Planes de Actuación y Presupuestos

En primer lugar, se observa que se han realizado auditorías de cuentas durante los años 2018 y 2019. No obstante, no se indican correcciones ni sugerencias en la gestión de la Fundación en las mismas.

En Segundo lugar, no hay establecidos indicadores de seguimiento a las tareas desarrolladas dentro de la fundación. Por lo tanto, no hay valores de referencia asociados a los trabajos internos que permitan comparar diferentes periodos y fijar valores de referencia como estándares de cumplimiento. No obstante, hay otros valores de seguimiento detectados. Los primeros de ellos son los correspondientes a los objetivos estratégicos y presupuestarios. Estos permiten analizar la marcha general de la Fundación de acuerdo con sus fines fundacionales. También, se establecen valores de asistencia y seguimiento de las actividades asociadas a los diferentes proyectos (rating), lo que aporta información sobre los resultados en la población de la actividad de la Fundación. Por último, también utilizan la opinión de los usuarios a través de encuestas online, para tomar decisiones estratégicas relacionadas con el desarrollo de los proyectos.

En tercer lugar, tampoco hay un sistema de seguimiento del personal, para la evaluación de su desempeño directo, así como estudios y análisis de la estructura de RRHH de la Fundación. No obstante, se alude a la urgente necesidad de personal para desarrollar las diferentes funciones asociadas a los proyectos.

En definitiva, no existen sistemas de indicadores u otros sistemas de seguimiento de las tareas necesarias para el adecuado funcionamiento de la Fundación. Por otro lado, dada la escasa dotación en RRHH en relación con las actividades desarrolladas, entendemos que la opción más factible para poder implantar sistemas de control como indicadores de seguimiento cuadros de mando etc., sería a través de una contratación externa.

Análisis DAFO:

En lo que respecta a la detección de riesgos, el equipo auditor durante el análisis documental detectó que la Fundación Barenboim-Said no había realizado formalmente un análisis de riesgos. Por ello se aplicó la sistemática de un análisis DAFO, el cual se realizó de forma concreta para esta Fundación:

Fundación Barenboim-Said		
Análisis de Contexto - DAFO		
DAFO		
FACTORES INTERNOS	DEBILIDADES	FORTALEZAS
	Dificultad para conseguir ingresos propios que permitan la autofinanciación de la Fundación.	Equipo directivo / Responsable con antigüedad y bagaje.
	Escasa estructura de RRHH, existencia de puestos con responsabilidades de gestión planificación y coordinación, pero sin ninguna estructura adscrita. Por lo que las funciones administrativas (trámites generales) pueden dificultar las funciones de dirección coordinación y seguimiento.	Está definida la estructura y se han identificado procedimientos internos de gestión.
	Hay procesos de trabajo con actividades descritas, pero sin referencia directa al personal responsable de su realización, ni indicadores de gestión.	Existencia de un importante inmovilizado disponible en la fundación compuesto principalmente por instrumentos musicales y accesorios.
	Existe un buen desarrollo a nivel de RRHH de estructura operativa. No obstante, se observa como insuficiente para el trabajo desarrollado. Además, no hay puestos ni figuras que para el desarrollo del negocio que propicie un aumento de ingresos.	Alto control contable por tipo de actuación.
	No se aportan procedimientos internos, protocolos de actuación ni sistemas de seguimiento, más allá de las auditorías de cuentas anuales, por lo que no se realizan seguimientos sistemáticos a lo largo del periodo en curso que permitan replanificar objetivos actuaciones, etc.	Imagen y reconocimiento de la Fundación tanto a nivel nacional como regional y local. Todo ello sumado a su papel importante en la formación musical y humanística. Se sitúa como referente de la conciliación entre culturas, de desarrollo y cooperación.
	No existe un documento en el que se priorice de forma documentada las distintas actividades, no hay un plan estratégico definido o un plan director que defina la estrategia que debe seguir la organización a medio y largo plazo.	Cuentan con los planes de actuación y memorias que permiten evidenciar y evaluar el grado de cumplimiento con el fin fundacional.
FACTORES EXTERNOS	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
	Escaso reconocimiento fuera del mundo musical y cultural ligado a los proyectos que integra. La oferta cultural en relación con la música está sufriendo una amplia diversificación tanto en canales como en géneros, están cambiando las condiciones de su difusión, creación y consumo, lo que requiere de una continua adaptación.	Proceso de reorganización del sector público, que puede aumentar la eficacia y eficiencia de esta Fundación para lograr sus objetivos.
Desfavorable contexto económico, que condiciona notablemente los presupuestos y políticas públicas.	Importante y diverso legado cultural y artístico que posibilita desarrollar actuaciones y programas de temática diversa para promocionar la Fundación. Experiencia que le puede permitir buscar nuevas	

		fuentes de financiación a través de cursos y acciones formativas.
	Objeto fundacional muy específico en algunos de los apartados. Esta concreción puede desdibujar su reconocimiento externo y asociación a la música.	Importante impulso desde la Unión Europea al desarrollo de proyectos culturales innovadores, con aportación de fondos europeos para su desarrollo.

El equipo auditor ha realizado una correlación entre las debilidades y amenazas, con los riesgos que se pueden derivar de esos conceptos. Se ha procedido a realizar una evaluación de ellos mismos atendiendo a la probabilidad de que se sucedan y la gravedad de la materialización del posible riesgo.

Se detectan 3 riesgos de los 9 principales identificados que se estiman como significativos:

- Falta de capacidad de autofinanciación.
- Falta de capacidad de desempeñar una adecuada dirección de la organización, por la falta de personal que hace que las actividades se atiendan sin un orden o priorización estratégica. Dificultad para la toma de decisiones.
- Dificultades para mantener la viabilidad de la fundación en un contexto económico desfavorable.

Sistemas de información:

En lo que respecta a los sistemas de información, a lo largo de la auditoría se evidencia que la fundación mantiene una página web en la que se facilita el acceso a la información tanto de actividades y a sistemas de comunicación, en general los sistemas utilizados son compatibles y adecuados para la gestión no detectándose desviaciones en este sentido.

Otras pruebas adicionales:

- Anexo 2 cuadro de indicadores de evaluación de procedimientos y control interno.

V.2 Eficacia.

A continuación, se presenta un resumen de los principales trabajos realizados, así como el resultado de los mismos. **Ver Anexo 03** para mayor detalle.

Para realizar las actividades descritas, desde la Fundación Barenboim-Said se han facilitado los siguientes documentos:

- PEC-PAIF_2020_
- Presupuesto y Plan Actuación 2018
- Presupuesto y Plan Actuación 2019
- Memoria 2018
- Memoria 2019

Grado de cumplimiento de los objetivos presupuestarios:

Se han auditado los periodos 2018 y 2019 utilizando como base los programas y planes de actuación y en las posteriores memorias. La Fundación en los planes 2018 y 2019 no refleja objetivos e indicadores. Por su parte en el PEC-PAIF de 2020 sí se definen objetivos estratégicos y presupuestarios con unas cuantías asociadas a cada uno de ellos.

La mayor parte de las actuaciones del plan de actuación se han desarrollado posteriormente en la memoria, no obstante, se detectan actuaciones planificadas que no aparecen como ejecutadas en la memoria de actuación concretamente:

- La Fundación organizará en 2018 un encuentro musical en colaboración con los principales agentes educativos y culturales de Andalucía. Este encuentro formativo se centrará en la práctica instrumental y orquestal, poniendo en valor el talento de los jóvenes músicos andaluces educados en las instituciones musicales de Andalucía.

No obstante, esta actuación queda reflejada y explicada su ejecución en el documento de Memoria de Cuentas Anuales de 2018 pag. 25 a 27.

Párrafo modificado de acuerdo a la alegación N° 13 de la Fundación sobre análisis de la eficacia.

También se observa en la Memoria de 2018 el desarrollo del siguiente proyecto del cual no hay constancia en el Plan de Actuación de ese año:

- En 1999, la visión que el músico argentino-israelí Daniel Barenboim y el intelectual palestino Edward Said compartían sobre la situación política y social en Oriente Medio cristalizó en la creación de la Orquesta West-Eastern Divan. Surgió entonces la posibilidad de crear un taller en el que jóvenes músicos procedentes de Israel y de países árabes combinaran el estudio y el desarrollo musical con la convivencia y la cooperación, demostrando que el entendimiento entre culturas tradicionalmente enfrentadas es posible.

No hace referencia a ningún gasto asociado al mismo.

Análisis de coherencia:

En lo que respecta a la relación con el objeto fundacional el equipo auditor ha podido asociar todas las actuaciones desarrolladas a alguna o algunas de las actividades comprendidas dentro del objeto fundacional. (Detalle en anexo 3).

El objeto fundacional de la Fundación Barenboim-Said, se traduce en cinco conceptos concretos que son:

- Promover el espíritu de paz, diálogo y reconciliación, fundamentalmente a través de la música. En ese espíritu, será un referente esencial la historia de convivencia pacífica a lo largo de los

siglos en Andalucía entre las distintas culturas.

- Promover la acción formativa y educativa en el ámbito de la música, siempre con el objetivo de la formación integral humanística.
- Elaborar, promover, ejecutar y difundir proyectos de formación y cooperación al desarrollo en Andalucía, en Palestina y en otros países de Oriente Próximo.
- Promover la investigación, la experimentación musical y la formación al profesorado.
- Promover el intercambio de información sobre cuestiones relativas a los derechos humanos, a la lucha contra el racismo y la xenofobia garantizando el respeto a la diversidad y al pluralismo.

De los anteriores fines fundacionales, podemos distinguir dos grandes vertientes, por un lado, una vertiente de cooperación para el desarrollo y por otra una vertiente formativa. En este sentido el equipo auditor entiende que la Fundación por su andadura, bagaje y actividades realizadas en los periodos auditados debería reflexionar sobre si la vertiente fundacional orientada a la cooperación sigue vigente hoy día o si por el contrario son fines fundacionales logrados. Por otro lado el equipo auditor ha podido comprobar que la vertiente formativa si se está desarrollando y aportan algo novedoso o de cierto carácter exclusivo que es la profesionalización de músicos a través de programas formativos integrales.

Coherencia en la previsión de ingresos:

La previsión de ingresos es un aspecto clave a la hora de realizar los presupuestos anuales, ya que de la previsión de ingresos generados por actividad propia y en función de las actuaciones a desarrollar la cantidad procedente por subvención puede variar, en este sentido el equipo auditor ha analizado la coherencia de esta previsión, siendo los datos de 2019 los siguientes, según se desprende del informe de auditoría de cuentas:

Ingreso por actividad propia	previstos	reales
Aportaciones privadas	67.354,00 €	125.205,00 €
Otros tipos de ingresos	750,00 €	1.432,00 €
Variación	185,95%	

Como se puede apreciar existe una importante minusvaloración de los ingresos en la previsión realizada para el año 2019.

En lo que respecta a los ingresos propios relacionados con el desarrollo de su actividad, la Fundación ha aumentado los ingresos procedentes de los conciertos y las matrículas de los cursos organizados.

Análisis de tendencias y generación de ingresos:

Para realizar este análisis el equipo auditor ha tomado como referencia la tendencia en los ingresos generados por estas actividades, que en definitiva reflejan la venta de entradas y su comercialización:

Año	2019	2018	Dif %
Ingresos por explotación. TOTAL	74.907 €	55.242 €	+36%
Conciertos	44.826 €	32.599 €	+ 28%
Cursos y matrículas	30.081 €	22.522 €	+ 25%

Royalties	0	121€	- 100 %
-----------	---	------	---------

Se puede apreciar que en las actividades de conciertos y formativas la fundación registra tendencias positivas en el periodo comprendido entre 2017 y 2019, de los cuales se han obtenido los datos.

Otras pruebas adicionales:

- Funciones y responsabilidades:
En lo que respecta a las funciones y responsabilidades la fundación ha aportado documentación en la que cada puesto de trabajo parece relacionado con las funciones correspondientes, por tanto, el equipo auditor considera suficiente dicha relación de funciones y responsabilidades.
- Cuadro de indicadores de evaluación eficacia anexo 3

V.3 Eficiencia.

A continuación, se presenta un resumen de los principales trabajos realizados, así como el resultado de los mismos. **Ver Anexo 04** para mayor detalle.

Retorno de la inversión pública, grado de ocupación de las distintas actividades:

Este apartado de la auditoría es el destinado a valorar como revierte la inversión pública en la mejora de la sociedad, por ser una fundación del sector público sin ánimo de lucro, para este cálculo debemos alejarnos de los conceptos meramente contables y económicos pues no pueden valorar el impacto de la actividad en la sociedad. En relación con el retorno de la inversión, la Fundación Barenboim-Said, una vez analizado el rating de las actividades de acuerdo a las variables involucradas (alumnos, docentes, cursos, talleres, conciertos, actividades, colegios, asistentes e intérpretes), si bien no se han podido determinar de forma clara los grados de ocupación, sí que se ha podido comprobar la evolución de asistencia y de los ingresos por los conciertos y las matrículas de los cursos, que han desarrollado un importante crecimiento desde el año 2017 al 2019, el equipo auditor entiende que ambas actividades en la actualidad tienen un demanda a considerar y reportan el mencionado retorno de la inversión.

Comparativa con otras fundaciones de similares características:

En cuanto a la comparativa con otras fundaciones similares, en el caso de la Fundación Barenboim-Said no ha sido posible encontrar información relevante de fundaciones de similares características.

Análisis de duplicidades y funciones:

El equipo auditor no ha detectado duplicidades en las actividades y funciones que realiza la Fundación Barenboim-Said.

Análisis de los tiempos de ejecución de las actividades, incumplimientos de plazos de entrega:

En la actividad desarrollada por la Fundación no aplica este criterio, no se le realizan encargos o proyectos concretos.

Evaluación de la calidad de la actividad:

El equipo auditor apoyado en los datos que aparecen en las memorias de actuación la participación en los principales programas de actividades de la Fundación y en la evolución de los ingresos que estas generan, entiende que se mantiene un adecuado grado de participación y que la demanda actual evidencia la calidad de las mismas.

Otras pruebas adicionales:

- Recursos Humanos, distribución cargas de trabajo:
En la actualidad la Fundación contabiliza un total de 9 trabajadores en las oficinas centrales, y entre 14 y 19 docentes que trabajan a tiempo parcial algunos de ellos. Si consideramos la equivalencia a jornada completa sumaría un total de 13 puestos de trabajo. Si analizamos las actividades teóricas identificadas por la Fundación y su distribución por puesto de trabajo encontramos:

Trabajador	Actividades adscritas
DIRECCIÓN-GERENCIA	1
DIRECCIÓN ECONÓMICO FINANCIERA	11
SECRETARÍA DIRECCIÓN	14
GESTORES CONTABLES	15

SECRETARÍA DEPARTAMENTOS	9
ESPECIALISTAS EN MÚSICA	4
COORDINACIÓN DE PRODUCCIÓN TÉCNICA	9
RESPONSABLE DE COMUNICACIÓN	8
COORDINACIÓN EDUCACIÓN MUSICAL	8
Total general	79

Si nos fijamos en las actividades adscritas a cada trabajador existe una importante descompensación en las cargas de trabajo analizando las distintas actividades inventariadas y la estructura de RRHH.

- Sistemas de información:

La Fundación Barenboim-Said dispone de una página web en la que se puede tanto consultar las actividades como las memorias de actuación, como comunicar o contactar con los responsables de la misma. Por otro lado, el equipo auditor no ha detectado deficiencias en lo que a sistemas de información y tecnología se refiere.

- Indicadores de evaluación del principio de eficiencia (Anexo 4)

V.4 Economía.

A continuación, se presenta un resumen de los principales trabajos realizados, así como el resultado de los mismos. Ver Anexo 05 para mayor detalle.

Para analizar el principio de economía de la Fundación Barenboim-Said, teniendo en cuenta los análisis previos realizados en los apartados de eficacia y eficiencia y teniendo en cuenta que este proceso de auditoría operativa difiere de un proceso de auditoría económica o de cuentas el equipo auditor ha realizado los siguientes análisis.

Análisis de la estructura de costes:

En lo que respecta a la estructura de costes y su reparto porcentual dentro de los gastos aportamos tabla resumen:

ANÁLISIS ESTRUCTURA DE COSTES		
CONCEPTO	IMPORTE 2019	% EN LA ESTRC
Aprovisionamientos	0,00 €	0,00%
Sueldos salarios y asimilados	403.749,00 €	36,75%
Cargas sociales	116.919,00 €	10,64%
Gastos de explotación	542.688,00 €	49,39%
Tributos	14.463,00 €	1,32%
Amortización inmovilizado	20.869,00 €	1,90%
Deterioro y resultado por enajenaciones	0,00 €	0,00%

A la vista de los anteriores datos el equipo auditor entiende que la estructura de costes es equilibrada y el porcentaje destinado a la ejecución de actividades dentro de su objeto fundacional es el que más peso tiene.

En lo que respecta a la partida de gastos de personal, tomando en consideración los valores de salarios, concluimos que el salario medio de la Fundación Barenboim-Said sería de 31.937 €, lo que supone un 2,91 % superior al medio del lote 1. No obstante a lo anterior debemos tener en cuenta, además, que una parte importante de las nóminas de la fundación son a tiempo parcial y esto hace que la media se vea disminuida, así pues es necesario destacar la importante dispersión existente entre el salario más alto (que a la vez es el segundo más alto del lote 1) y el más bajo.

Nómina más alta	Nómina más baja	ENTIDAD	IMPORTE	DESVIACIÓN RESPECTO NOM MED LOTE
55.911,60 €	22.239,73 €	Nómina media REAAE	35.185,80 €	13,37%
62.602,98 €	21.047,35 €	Nómina media IAPH	37.144,29 €	19,68%
28.174,72 €	6.711,60 €	Nómina media FRA	19.426,72 €	-37,41%
61.143,74 €	14.920,23 €	Nómina media CENTRA	31.947,51 €	2,94%
59.062,00 €	6.250,00 €	Nómina media Barenboim-Said	31.937,92 €	2,91%
57.445,00 €	12.657,65 €	Nómina media AAICC	31.058,45 €	0,07%
53.619,30 €	24.897,32 €	Nómina media Legado	30.551,72 €	-1,56%
		Nómina media Lote 1	31.036,06 €	

A continuación adjuntamos un análisis de la evolución de los Gastos en personal:

Año	Total gasto personal
2017	527.466,00 €
2018	537.695,00 €
2019	520.688,00 €
2020	529.711,00 €

Vemos como el gasto en personal se ha mantenido estable durante los últimos cuatro años.

Pruebas de correcta aplicación de las normas de contratación del sector público:

Se ha comprobado el portal de contratación de la Junta de Andalucía, específicamente el asociado a la fundación, y se ha evidenciado la publicidad en algunos expedientes de contratación, concretamente en el año 2019 los expedientes de contratación publicitados en la plataforma son los siguientes:

Nº de expediente y título	Tipo de contrato	Órgano de contratación	Importe adjudicación
MA/1/2019 - SERVICIOS DE AGENCIAS DE VIAJES	Servicios	Fundación Pública Andaluza Barenboim-Said	100.000 €
1S/2019 - CONTRATO DE SUMINISTRO DE ENERGIA ELECTRICA	Suministros	Fundación Pública Andaluza Barenboim-Said	5.278 €

Ambos expedientes son acuerdos marco. Si tenemos en cuenta que el coste década proyecto desarrollado se aconseja a la fundación hacer pública la información correspondiente a los expedientes de contratación tanto de servicios como de suministros, aquellos que se contraten con procedimientos con publicidad como aquellos que se contraten por procedimiento menor.

Cuantificación económica por área:

Para abordar este punto, el equipo auditor ha establecido una relación entre las actividades desarrolladas y el coste asociado a las mismas.

2018:

MEMORIA DE ACTUACIÓN 2018	IMPORTE ECONÓMICO DE LA ACTUACIÓN	ÁREA FUNCIONAL	OBJETO FUNDACIONAL
Servicios Centrales	63.293 €	Servicios Centrales y Gerencia	Se encuentra dentro del objeto fundacional
Encuentro musical en Andalucía	170.342 €	Programas y actividades	Se encuentra dentro del objeto fundacional
Educación musical en los territorios palestinos	359.917 €	Programas y actividades	Se encuentra dentro del objeto fundacional
Academia de estudios orquestales	263.237 €	Programas y actividades	Se encuentra dentro del objeto fundacional
Educación musical infantil	274.307 €	Programas y actividades	Se encuentra dentro del objeto fundacional
TOTAL	1.131.096 €	TODOS	TODOS

Número de actuaciones por área funcional

Áreas Funcionales	Nº de actuaciones memoria
Gerencia	0 (5)
Servicios Centrales	1
Proyectos	4
Total general	5

El organigrama se distribuye principalmente en la Gerencia, en los Servicios Centrales, y en los diferentes proyectos. Por lo tanto, el importe de gasto o inversión en las actuaciones de la memoria no aparece por área funcional. No le asocian ningún gasto a Gerencia, aunque le deberían incluir, al menos, los destinados al personal.

Áreas Funcionales	Importe por área
Gerencia	0
Servicios Centrales	63.293 €
Proyectos	1.067.803 €
Total general	1.131.096 €

Como se puede observar las cuantías se asocian directamente a los proyectos y, por lo tanto, las áreas Administrativas y de Gerencia no tienen una asignación económica. No obstante, los trabajos del personal de cada una de estas áreas están relacionadas con el desarrollo de los proyectos.

2019:

MEMORIA DE ACTUACIÓN 2019	IMPORTE ECONÓMICO DE LA ACTUACIÓN	ÁREA FUNCIONAL	OBJETO FUNDACIONAL
Servicios Centrales	102.380 €	Servicios Centrales y Gerencia	Se encuentra dentro del objeto fundacional
Contribuir a la vida cultural andaluza	232.220 €	Programas y actividades	Se encuentra dentro del objeto fundacional
Contribuir a la educación musical y paliar el aislamiento socio cultural en Palestina	317.225 €	Programas y actividades	Se encuentra dentro del objeto fundacional
Preparar jóvenes músicos para la vida profesional	197.889 €	Programas y actividades	Se encuentra dentro del objeto fundacional
Acercar la música a los niños y niñas	279.120 €	Programas y actividades	Se encuentra dentro del objeto fundacional
TOTAL	1.126.834 €	TODOS	TODOS

Número de actuaciones por área funcional

Áreas funcionales	Nº actuaciones memoria
Gerencia	0 (5)
Servicios Centrales	1
Proyectos	4
Total general	

Importe del coste o inversión de las actuaciones de la memoria por área funcional:

Áreas Funcionales	Importe por área
Gerencia	0
Servicios Centrales	102.380 €
Proyectos	1.024.434 €
Total general	1.126.834 €

Los datos de 2019 destacan con respecto a 2018 en que el presupuesto es prácticamente el mismo. En concreto para 2019 desciende la cuantía destinada a los Proyectos, pero aumenta para Administración. En cómputo global hay una reducción leve del gasto en 2019.

Evolución de la generación de ingresos:

Si bien los indicadores de evaluación demuestran un alto grado de dependencia de la fundación de los fondos recibidos procedentes de la Junta de Andalucía en forma de subvención y otras modalidades, el equipo auditor entiende que es importante reseñar el notable ascenso de los ingresos generados por actividades propias de la fundación, a continuación, presentamos un cuadro que ilustra esta afirmación:

Concepto	2019	2018	2017
Ingresos por conciertos	44.826,00 €	32.599,00 €	2.127,00 €
Ingresos por cursos y matrículas	30.081,00 €	22.522,00 €	21.752,00 €
Crecimiento 2017-2019 conciertos	2007,48%		
Crecimiento 2017-2019 activ form.	38,29%		

Tal y como se puede observar en las actividades musicales de conciertos como en las actividades formativas la fundación registra un muy notable aumento en la generación de ingresos, concretamente estas dos actividades explotan en cuanto a crecimiento a partir del 2018 y la tendencia al alza es confirmada en el periodo 2019. Ello viene a confirmar la impresión del equipo auditor sobre el fin fundacional, entendiéndose que esta fundación a día de hoy puede desarrollar una importante labor en el desarrollo de actividades culturales musicales y en el campo formativo.

Otras pruebas adicionales:

- Análisis de los informes de auditoría de cuentas:
La Fundación Barenboim-Said ha realizado y presentado los resultados de los informes de auditoría de cuentas, tanto para el año 2018 como para el año 2019. Para estos dos periodos

en ninguno de los dos informes se han reflejado desviaciones o propuestas de mejora / recomendaciones concluyendo que la contabilidad cumple con los requisitos legales aplicables.

- Informes de control financiero:

La Fundación Barenboim-Said tiene una auditoría de carácter financiero en el año 2015. En ella se detectaron algunas desviaciones que a día de hoy se entiende solucionadas

Indicadores de evaluación del principio de economía (Anexo 5)

VI Análisis de Alegaciones

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

ALEGACIÓN (completa o extractada)	COMENTARIOS DE LA ENTIDAD AUDITORA UTE CREMADES & CALVO SOTELO - NOVOTEC CONSULTORES
<p>Nº1 En cuanto a los trabajos de campo:</p> <p>“.....Aun cuando la documentación solicitada y aportada ha sido extensa, el proceso de trabajo de campo con la Fundación ha sido superficial, dicho sea con todos los respetos hacia el equipo auditor y con la finalidad de aclarar el alcance de la auditoría, que como veremos más adelante, arroja una serie de conclusiones que no encuentran el debido fundamento en un análisis más pormenorizado de las cuestiones abordadas.</p> <p>En ningún momento se ha dado traslado a los responsables de la entidad del cuadro de indicadores confeccionados por el equipo auditor a fin de poder aportar información, completarla o contrastar datos”.</p>	<p>Se acepta parcialmente la alegación.</p> <p>El procedimiento inicialmente previsto se basaba en un análisis documental completo, este análisis documental es la parte fundamental de la auditoría, pues cualquier hecho que se ponga de manifiesto en el informe provisional deberá estar basado en una evidencia, para que dichas evidencias sean válidas, es necesario que se disponga de un soporte documental que la avale. Por otro lado, las sesiones y entrevistas, en un inicio previstas para celebración presencial, se utilizarían para clarificar aquellos aspectos de del análisis documental suscitaran dudas no estuvieran claros. La documentación aportada por la F. Barenboim-Said fue suficientemente clara y permitió en un alto grado la auditoría del ente público, quedando pequeños aspectos que se clarificaron posteriormente de <u>forma directa con el interlocutor designado por la fundación</u>, entre otros, preguntas directas sobre el cuadro de indicadores.</p> <p>Si bien estas aclaraciones se realizaron totalmente de forma telemática (conversaciones telefónicas y correo electrónico), cuya motivación se debe a dos aspectos:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1- Las dudas surgidas y aclaraciones necesarias se pudieron subsanar de forma rápida y sencilla de forma telemática. 2- La situación sanitaria en los meses de septiembre a diciembre, aconsejaba reducir al máximo las sesiones y reuniones presenciales. <p>Por otro lado, en lo que respecta al segundo aspecto clave de la alegación, se realizó una comunicación a todos los entes del cuadro de indicadores. Además, en la sesión del 28 de octubre del 2020 el equipo auditor pregunto al interlocutor designado sobre muchos de ellos para recabar información.</p> <p>En virtud de la aceptación parcial de la alegación en la página 15, donde decía:</p> <p><i>“.....De forma general Para desarrollar el proceso de auditoría en la Fundación Barenboim-Said, el mismo se ha sustentado en varias fases, que son:</i></p>

	<ul style="list-style-type: none"> - <i>Primer envío de información</i> - <i>Análisis de la misma y elaboración de un cuadro con información necesaria/relevante para el desarrollo de la auditoría que aún no se haya enviado</i> - <i>Se analizará la información y se elaborará un borrador de informe de auditoría, el cual reflejará las conclusiones en cuanto a los objetivos definidos, de acuerdo al análisis documental.</i> - <i>Mediante reuniones presenciales y telemáticas, utilizando un procedimiento de entrevistas se contrastan los resultados del borrador de informe, analizando tanto los aspectos positivos (mediante prueba y trazabilidad de actividades) como aquellos que se hayan detectado como deficientes.”</i> <p>Queda redactado de la siguiente manera:</p> <p><i>“.....De forma general Para desarrollar el proceso de auditoría en la Fundación Barenboim-Said, el mismo se ha sustentado en varias fases, que son:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>Primer envío de información</i> - <i>Análisis de la misma y elaboración de un cuadro con información necesaria/relevante para el desarrollo de la auditoría que aún no se haya enviado</i> - <i>Se analizará la información y se elaborará un borrador de informe de auditoría, el cual reflejará las conclusiones en cuanto a los objetivos definidos, de acuerdo al análisis documental.</i> - <i>Mediante sesiones telemáticas, se contrastan los resultados del borrador de informe, analizando tanto los aspectos positivos (mediante prueba y trazabilidad de actividades) como aquellos que se hayan detectado como deficientes.”</i>
<p>Nº2 En cuanto al objetivo, alcance y procedimientos de auditoría.</p> <p><i>“.....Asimismo, en el apartado IV del Informe se incluye una descripción del proceso de auditoría llevado a cabo. No obstante, la descripción de dicho proceso no se corresponde en su totalidad con las actuaciones realizadas, puesto que:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>No se ha entregado Informe borrador a la entidad.</i> - <i>No se han mantenido reuniones presenciales como se indica.</i> - <i>No se ha utilizado un procedimiento de entrevistas para constatar el Informe borrador ni se ha desarrollado ningún trabajo</i> 	<p>Se acepta la alegación parcialmente.</p> <p>En lo que respecta a esta alegación formulada por la entidad, tal y como ya se ha analizado en la primera de ellas, el procedimiento de auditoría se basó en un extenso análisis documental y posteriormente el contraste de las dudas u otros aspectos que del análisis documental no tuviesen claros el equipo auditor, este contraste se realizó por vía telemática y no presencial, por ello tal y como se especifica en la alegación anterior se modifica el informe.</p> <p>No obstante a lo anterior, y por lo relevante de la apreciación de la entidad, como veremos posteriormente en otras alegaciones, cuando se habla de “informe borrador” en ningún caso se menciona que dicho informe haya sido o deba ser enviado a la entidad. Ese informe borrador es un documento de trabajo interno del equipo auditor, sobre el cual se establecen aquellos aspectos</p>

<p><i>con los responsables de la entidad respecto de este.</i></p> <p><i>Son relevantes estas apreciaciones, toda vez que afectan directamente a las conclusiones alcanzadas que se vierten en algunos casos como meras opiniones o valoraciones del equipo auditor carentes del fundamento fáctico debido.”</i></p>	<p>que a juicio de dicho equipo deben ser clarificados. Es decir, es un documento interno de trabajo, que culmina con la emisión del informe provisional, este sí, enviado a la entidad y sobre el que se hacen las correspondientes alegaciones.</p> <p>Del mismo modo la entidad alega que <i>“No se ha utilizado un procedimiento de entrevistas para constatar el Informe borrador ni se ha desarrollado ningún trabajo con los responsables de la entidad respecto de este.”</i> El equipo auditor reitera lo ya comentado, si bien es cierto que el procedimiento no fue presencial ni se mantuvieron reuniones por área, tal y como ya se ha comentado este contraste se realiza conforme a las dudas que del análisis documental puedan surgir y de dicho análisis, las dudas surgidas se solucionaron y aclararon con el interlocutor designado por la entidad de forma telemática, fruto de ello son por ejemplo la respuesta a los indicadores sobre aspectos de personal.</p>
<p>Nº 3 I.2.1 y VI.1 Objeto Fundacional:</p> <p>“.....Respecto de la conclusión alcanzada en relación con el objeto fundacional, es competencia del Patronato de la Fundación determinar su contenido y valorar si algunos de los fines fundacionales están o no conseguidos.</p> <p>En cuanto a la recomendación de focalizar el objeto fundacional en las actividades formativas, hubiéramos añadido, de haber podido trabajar con el equipo auditor sobre el borrador de Informe, que prácticamente todas las actividades que desarrolla la Fundación tienen naturaleza formativa, como tuvimos ocasión de comentar en la entrevista por videoconferencia realizada, y los productos culturales que ofrece a la sociedad en forma de conciertos son llevados a cabo prácticamente en su totalidad por alumnado de la Fundación.</p>	<p>No se acepta la alegación.</p> <p>Con respecto a esta alegación, el equipo auditor no ha indicado que el objeto fundacional deba ser modificado, tal y como se menciona en la alegación, es el Patronato quien debe decidir al respecto.</p> <p>El Equipo auditor en su informe provisional lo que indica es lo siguiente:</p> <p><i>“...Desde el punto de vista del equipo auditor, el objeto fundacional de la Fundación Barenboim-Said, presenta una doble vertiente, por un lado, un marcado fin fundacional hacia la cooperación y el desarrollo y por otro una vertiente cultural, educativa y de difusión. <u>Si tenemos en cuenta las actividades desarrolladas en los últimos periodos, así como el crecimiento registrado en lo que respecta a los conciertos celebrados y las actividades vinculadas a la formación y sumando el hecho de que una de las actividades que más valor aportan es la formación integral de los músicos para conseguir su profesionalización, entendemos que el objeto fundacional debería ser objeto de una reflexión valorar si alguno de los fines fundacionales está conseguido y focalizar el objeto fundacional a las actividades que hoy día mayor grado de desarrollo presentan desde la fundación, es decir, las actividades formativas.”</u></i></p> <p>Tal y como refleja la conclusión, extractada de forma íntegra del informe provisional, el equipo auditor lo que recomienda es una reflexión sobre dicho objeto fundacional, evidentemente dicha reflexión debe realizarse en el seno del Patronato de la entidad y tomar aquella decisión que por el mismo se entienda más conveniente.</p>

	<p>El equipo auditor hace esta recomendación, como bien se explica en la conclusión, basándose en la evolución de las actividades que se desarrollan y que, como se ha puesto de manifiesto, aportan un gran valor en el aspecto formativo.</p>
<p>Nº 4 I.2.2 y VI.2 Sistema de gestión y procedimientos:</p> <p><i>“.....En primer lugar, respecto de la priorización de actividades, no se entiende la recomendación realizada. La Fundación viene cumpliendo con todas las actividades que se aprueban en el Plan de Actuación cada año. No obstante, entendemos que asignar prioridades a las actividades para el caso de que no pudieran ejecutarse todas las planificadas pudiera ser una herramienta de gestión útil.”</i></p>	<p>No se acepta la alegación:</p> <p>Con respecto a esta alegación, a continuación, detallamos el párrafo integro que ampara la recomendación:</p> <p><i>“En el análisis preliminar de la documentación se aprecia que los procedimientos podrían ser suficientes para una gestión interna pues describen los principales aspectos de la misma como es el caso de la actividad relacionada con los RRHH. No obstante, los documentos que se han facilitado son demasiado esquemáticos e insuficientes. Además, no se presenta una relación directa en varias tareas o de manera clara entre la tarea y el responsable o responsables en desarrollarla. Adicionalmente se debe tener en cuenta que los procedimientos deben ser acordes con los requisitos reglamentarios vigentes tales como la Ley de Contratos del sector público en aquellos que regulen la adquisición de bienes y servicios o el convenio colectivo y estatuto de los trabajadores en el caso de aquellos que regulen la actividad laboral.</i></p> <p><u><i>Se recomienda a la Fundación realizar una priorización de las actividades, que deben ser documentadas y sistematizadas en función de su frecuencia o cotidianeidad.”</i></u></p> <p>En este apartado de la auditoría se evalúan los procedimientos internos de gestión, dichos procedimientos deben ser documentos que permitan a cualquier trabajador de nueva incorporación poder desarrollar con garantías las actividades o tareas. El equipo auditor entiende que dichos procedimientos son escuetos y que deben de mejorarse, por ello la conclusión es que no solo se aborde un proceso de mejora en los procedimientos documentados internamente, sino que este proceso se planifique y de prioridad a la revisión y documentación de actividades internas críticas para la entidad. Por tanto, con esta recomendación no se está aludiendo a los programas de actuación, sino a los procedimientos documentados de gestión.</p>
<p>Nº 5 I.2.2 y VI.2 Sistema de gestión y procedimientos:</p> <p><i>“En segundo lugar, en cuanto a los sistemas de seguimiento y medición, la Fundación cuenta en el desarrollo de sus actividades con las bases de datos necesarias para el seguimiento, control y medición de los</i></p>	<p>No se acepta la alegación:</p> <p>Al igual que en el caso anterior, esta recomendación y apartado no se circunscribe a los programas de actuación, sino a los procedimientos interno y sistemas de gestión. El equipo auditor hace esta recomendación para que la entidad, de forma análoga a la revisión de sus procedimientos de trabajo fije una serie de indicadores de gestión internos, para los distintos procesos o</p>

<p><i>beneficiarios de sus actividades, personal adscrito al cumplimiento de los programas aprobados en el Plan de Actuación y contrataciones realizadas dentro de cada uno de estos programas, disponiendo de una contabilidad financiera con distribución analítica por programas y actividades. Asimismo, cuenta con la información sobre contrataciones sistematizada y pormenorizada que reporta anualmente a la Dirección General de Patrimonio de la Junta de Andalucía, que no ha sido solicitada ni objeto de análisis por parte del equipo auditor.”</i></p>	<p>actividades, que permitan el seguimiento y evaluación del desempeño de las actividades internas de la fundación.</p>
<p>Nº 6 I.2.2 y VI.2 Sistema de gestión y procedimientos:</p> <p><i>“En tercer lugar, como se manifestó en la entrevista por videoconferencia realizada, y consta en la documentación aportada al equipo auditor, la Fundación está desarrollando un Plan Estratégico desde hace más de un año que tiene prácticamente concluido, habiéndose aportado información sobre los trabajos de campo realizados en dicho Plan”</i></p>	<p>No se acepta la alegación:</p> <p>El hecho de estar trabajando en un Plan Estratégico, no puede entenderse como justificación suficiente para eliminar esta recomendación. El Periodo auditado ha sido de forma principal los periodos 2018 y 2019 y en dichos periodos no ha existido un plan estratégico en vigor y formalmente aprobado.</p>
<p>Nº 7 I.2.2 y VI.2 Sistema de gestión y procedimientos:</p> <p><i>“...En cuanto al análisis DAFO realizado, no podemos compartir las conclusiones o deberían ser reformuladas puesto que:.....”</i></p>	<p>No se acepta la alegación.</p> <p>Con respecto a esta alegación debemos tener en cuenta que los que se valora es si la Fundación había realizado y aportado un análisis DAFO o similar. En el momento en que se desarrolló la auditoría dicho análisis no se había aportado por la fundación, por ello el equipo auditor, como complemento a los trabajos elabora uno que pueda servir a la Fundación como punto de partida para su particularización y ampliación en su caso.</p> <p>Aun entendiendo que con lo anterior se contesta a la alegación, el equipo auditor entiende que es necesario aclarar algunos conceptos que se plasman en la alegación:</p> <p>La fundación especifica en el cuerpo de la alegación que:</p> <p><i>“La falta de capacidad de autofinanciación no es un resultado propio del análisis DAFO, es un hecho ya constatado anualmente en el Informe de auditoría de cuentas anuales y es propio de la naturaleza de los entes instrumentales del sector público andaluz.”</i></p>

	<p>Este aspecto aparece como debilidad de la fundación, el hecho de que sea algo contrastado y común al resto de fundaciones sin ánimo de lucro del sector público andaluz, no implica que no sea una debilidad y que como tal deba aparecer en el DAFO, pues la idea de un DAFO es ayudar a priorizar las actuaciones a acometer para mitigar riesgos y aprovechar oportunidades.</p> <p>La fundación especifica en el cuerpo de la alegación que:</p> <p><i>“No se han realizado entrevistas con el personal de la Fundación ni se fundamenta en documentación alguna que exista dificultad para la toma de decisiones o falta de capacidad para desempeñar una adecuada dirección de la organización. Entendemos que esta es una conclusión carente de fundamento. Sí es cierto que la estructura de personal de la Fundación es escasa, pero no puede valorarse en el apartado I.2.5 Economía como adecuada y al mismo tiempo calificarla negativamente.....”</i></p> <p>La fundación se remite al párrafo resumen de los principales riesgos, pero ha obviado la redacción completa que dicho riesgo tiene en el cuadro DAFO que es la siguiente:</p> <p><i>“Escasa estructura de RRHH, <u>existencia de puestos con responsabilidades de gestión planificación y coordinación, pero sin ninguna estructura adscrita.</u> Por lo que las funciones administrativas (trámites generales) pueden dificultar las funciones de dirección coordinación y seguimiento.”</i></p> <p>El equipo auditor pone de manifiesto, que si bien la estructura de puestos de responsabilidad se considera adecuada para las áreas y trabajos que realiza la fundación, el hecho de que dichos puestos no tengan una estructura por debajo adscrita puede dificultar las tareas de coordinación, dirección y toma de decisiones, por un motivo obvio, ya que la falta de personal adscrito implica que cada responsable de área se debe encargar de ejecutar las actividades, sin tener un equipo que le ayude y al que coordinar. O dicho de otra forma, estas áreas van a tener una mayor carga de ejecución de actividades que de planificación y coordinación, por el hecho contrastado y evidente de no poder asignar tareas por falta de estructura adscrita.</p> <p>Finalmente, un tercer aspecto al que hace referencia la fundación con respecto al DAFO es el siguiente:</p> <p><i>“.....No podemos compartir la conclusión alcanzada sobre la dificultad para mantener la viabilidad de la Fundación en contextos económicos desfavorables. La Fundación cuenta con reservas y excedentes positivos de ejercicios anteriores por importe de</i></p>
--	--

	<p><i>759.375 €, que representan en torno al 70% del presupuesto anual de la entidad, lo cual le permite mantener un periodo medio de pago a proveedores de los más bajos del sector público andaluz”</i></p> <p>Este aspecto está incluido como una amenaza, concretamente en el análisis DAFO, el hecho que da lugar a la misma es: <i>“Desfavorable contexto económico, que condiciona notablemente los presupuestos y políticas públicas.”</i></p> <p>En un contexto económico desfavorable que implique importantes recortes en el gasto público, como por ejemplo en el que nos encontramos actualmente por la situación sobrevenida por la pandemia, el equipo auditor sigue entendiendo que, a pesar de lo manifestado por la fundación, esta amenaza debe ser incluida y valorada en el análisis DAFO, sirva como ejemplo que el excedente manifestado por la fundación de 759.375 € resulta escaso en un ente cuyo gasto de personal en el periodo 2020 está situado 529.711 €. Entendemos que lo manifestado en el cuerpo de la alegación por la fundación ha sido sin tener en cuenta los gastos de personal, pero la amenaza expresada en el DAFO por el equipo auditor se fundamenta en el cómputo global del gasto que tiene este ente. Por otro lado, cuando el equipo auditor habla de <i>viabilidad</i> es la posibilidad de mantener la fundación tal cual está hoy día en un contexto económico desfavorable, es decir, la minoración en las subvenciones públicas recibidas puede suponer mermas en la propia estructura orgánica de la fundación o en las actividades que realiza. Por todo ello en los citados contextos, el equipo auditor sigue considerando que la viabilidad de la fundación tal cual está hoy día puede no ser posible.</p>
<p>Nº 8 I.2.3 y VI.3 Eficacia:</p> <p><i>“En lo que respecta a la relación con el objeto fundacional el equipo auditor ha podido asociar todas las actuaciones desarrolladas a alguna o algunas de las actividades comprendidas dentro del objeto fundacional. En cuanto a la comparativa con otras fundaciones similares, y tal y como se detalla en el apartado correspondiente, el equipo auditor no ha detectado solapamientos significativos, ni se ha podido encontrar información relevante para hacer un proceso de benchmarking.”</i></p> <p><i>En relación con este apartado, el Plan de Actuación y la Memoria de Actividades se encuentran alineados por programas, como puede apreciarse de la lectura del apartado</i></p>	<p>No se acepta la alegación.</p> <p>En esta conclusión y recomendación el equipo auditor no manifiesta que las actuaciones desarrolladas por la fundación no estén comprendidas dentro del objeto fundacional, sino que las actuaciones que la fundación indica que se van a desarrollar en el plan de actuación de un periodo no permiten una completa alineación con las que posteriormente se explican en la memoria como desarrolladas.</p> <p>El equipo auditor recomienda a la fundación que las memorias de actuación sean documentos que permitan evidenciar a la ciudadanía que actuaciones de la previstas (plan de actuación) han sido o no desarrolladas (memorias de actuación). Esta recomendación supone además una mejora para facilitar a la fundación priorizar actuaciones que se hayan podido quedar sin ejecutar en un periodo e incluirlas como preferentes en cuanto a a ejecución al periodo siguiente, evitando que puedan quedar en el</p>

<p><i>15 de las Cuentas Anuales, y resulta sencillo identificar tras una simple lectura de ambos documentos. No se indica cuáles son las actuaciones planificadas que no aparecen como ejecutadas en la memoria de actuación, o las observaciones realizadas como veremos más adelante no se han formulado correctamente. No obstante, y como proceso de mejora, consideramos adecuada la recomendación de crear una estructura de índice de actividades"</i></p>	<p>olvido.</p> <p>En cuanto a la afirmación de que el equipo auditor no manifiesta que actuaciones no se han visto en la memoria como ejecutadas, debemos remitir a la fundación al punto V.2 de eficacia, en el dentro del epígrafe <i>"Grado de cumplimiento de los objetivos presupuestarios"</i> Se hace referencia a aquellas actuaciones programadas en los planes de actuación que no aparecen en la memoria, transcribimos literalmente esta parte del informe provisional:</p> <p><i>"La mayor parte de las actuaciones del plan de actuación se han desarrollado posteriormente en la memoria, no obstante, se detectan actuaciones planificadas que no parecen como ejecutadas en la memoria de actuación concretamente:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>La Fundación organizará en 2018 un encuentro musical en colaboración con los principales agentes educativos y culturales de Andalucía. Este encuentro formativo se centrará en la práctica instrumental y orquestal, poniendo en valor el talento de los jóvenes músicos andaluces educados en las instituciones musicales de Andalucía.</i> <p><i>En el Plan de Actuación y Presupuesto del ejercicio 2018 se contempló la asignación de 170.857 €. En la Memoria anual de 2018 no se contempló la actuación.</i></p> <p><i>También se observa en la Memoria de 2018 el desarrollo del siguiente proyecto del cual no hay constancia en el Plan de Actuación de ese año:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - <i>En 1999, la visión que el músico argentino-israelí Daniel Barenboim y el intelectual palestino Edward Said compartían sobre la situación política y social en Oriente Medio cristalizó en la creación de la Orquesta West-Eastern Divan. Surgió entonces la posibilidad de crear un taller en el que jóvenes músicos procedentes de Israel y de países árabes combinaran el estudio y el desarrollo musical con la convivencia y la cooperación, demostrando que el entendimiento entre culturas tradicionalmente enfrentadas es posible."</i> <p>Nota: El párrafo reseñado modificará su redacción de acuerdo a lo reseñado en la alegación N° 13</p>
<p>Nº 9 I.2.4 Eficiencia:</p> <p><i>"En relación con los procedimientos de contratación, no entendemos por qué no se ha solicitado a la Fundación que aportara una documentación más amplia en relación con</i></p>	<p>No se acepta la alegación:</p> <p>Con respecto a esta alegación y a la vista de lo expresado por la fundación, debemos tener en cuenta que el proceso realizado es una auditoría operativa, no una fiscalización ni una auditoría económico financiera, por ello el objeto de la misma no es tanto</p>

<p><i>esta área si era necesaria para valorar la eficiencia. La Fundación cuenta con un cuadro completo de todos los procedimientos de contratación tramitados cada año, que se reporta anualmente a la Dirección General de Patrimonio de la Junta de Andalucía a través de la Central de Información (Giro), y que hubiera servido de guía para el análisis por muestreo de los procedimientos que se llevan a cabo en esta materia. En cuanto a la apreciación respecto de la publicación de los contratos menores en el portal de contratación como medida de transparencia, no vemos la pertinencia de esta recomendación en el apartado de Eficiencia, entendida como se indica en el propio informe como el análisis sobre la relación entre objetivos y recursos empleados. La Junta de Andalucía dispone de todos los datos relativos a las contrataciones efectuadas por la Fundación anualmente, por lo que el nivel de transparencia en esta área es más que suficiente para analizar la eficiencia en materia de contratación.”</i></p>	<p>evaluar el grado de adecuación de los procedimientos de contratación a las normas y reglamentos vigentes, sino evaluar la facilidad de acceso e información pública respecto de los expedientes de contratación de la entidad, concepto de transparencia.</p> <p>El hecho de que este aspecto sea evaluado en el bloque de eficiencia responde, como ya se ha mencionado, a que no se evalúa el grado de adecuación a las normas públicas de contratación, sino que se evalúa el grado en que el ente da publicidad a las actuaciones que realiza en materia de contratación, por tanto, estamos evaluando la eficiencia en materia de transparencia y el grado de accesibilidad a esta información de una manera pública y directa.</p>
<p>Nº 10 I.2.5 y VI.5 Economía: “En relación con la estructura de costes, el equipo auditor ha concluido que es equilibrado, (...)”.</p> <p><i>“En relación con este apartado, tomamos nota de las recomendaciones puestas de manifiesto con la finalidad de alcanzar un % de autofinanciación adecuado, si bien el Informe debería indicar cuál es el % de autofinanciación que entiende adecuado para establecerlo como objetivo de la Fundación a alcanzar en el medio o largo plazo.”</i></p>	<p>Esta referencia de la entidad no la entendemos como una alegación, el equipo auditor la entiende como una observación.</p> <p>Como complemento a lo ya expresado en el informe no es tanto alcanzar un % determinado de autofinanciación, sino que los entes públicos sean capaces de ir mejorando dicho porcentaje a través del desarrollo de actividades propias que generen ingresos, aprovechando las fortalezas de los mismos, como un objetivo a lograr sería alcanzar un nivel de ingresos propios que cubran los gastos de personal y corrientes.</p>
<p>Nº 11 En cuanto a los resultados de la auditoría (Apartado V).</p> <p><i>“En primer lugar, en relación con el Inventario de procedimientos y matriz de procesos, la Fundación cuenta con fichas y guías de carácter interno para la cumplimentación de los procedimientos de</i></p>	<p>No se acepta la alegación.</p> <p>El equipo auditor examinó y tuvo acceso a la documentación aportada por la fundación, la documentación fue requerida en un primer momento y posteriormente se solicitó su ampliación. Concretamente la documentación solicitada y aportada en ambas ocasiones fue:</p>

<p><i>gestión que tiene aprobados, y en la documentación aportada consta la descripción de cada procedimiento. No obstante, por parte del equipo auditor, no se ha solicitado documentación complementaria respecto de dichos procedimientos, de los que se podría haber aportado la oportuna documentación.”</i></p>	<p>La documentación recibida inicialmente para su análisis es la siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● CUENTAS ANUALES <ul style="list-style-type: none"> ○ Balance. 2018 ○ Certificación de Cuentas Anuales. 2018 ○ Cuenta de resultados. 2018 ○ Informe de Auditoría. 2018 ○ Memoria de cuentas anuales. 2018 ● ESTATUTOS <ul style="list-style-type: none"> ○ Refundido de los Estatutos de la Fundación Pública Andaluza Barenboim-Said, <i>(15-12-14_Refundición de Estatutos FBS)</i> ○ Modificación Estatutaria de la Fundación Pública Andaluza Barenboim-Said, <i>(17-05-15 Modif Estat cese patronos).</i> ● INFORMES DE CONTROL FINANCIERO <ul style="list-style-type: none"> ○ Informe Definitivo Control Financiero. Ejercicio 2015, <i>(18-10-16_definitov Barenboim 2015_PCF 2016_fdo).</i> ● PEC-PAIF <ul style="list-style-type: none"> ○ Presupuesto de la entidad para el ejercicio 2020, <i>(PEC-PAIF_2020_).</i> ○ <p>Posteriormente se emitió curso de segunda petición aclarando la documentación restante necesaria, concretamente, por parte de la fundación se recibió en la segunda petición:</p> <ul style="list-style-type: none"> ● Informe de auditoría de cuentas 2019 ● Ficha de puestos y funciones ● Guía La Fundación en tus manos (Incluye breves procedimientos internos) ● Organigrama ● Otros procedimientos de gestión (Documento con indicación de otros procedimientos internos) ● Plan de Actuación 2019 ● Plan de actuación 2018 <p>Por todo ello entendemos que la documentación aportada es clara y suficiente en base a ella se ha realizado la auditoría y a juicio del equipo auditor, la documentación relativa a procedimientos internos y procesos de trabajo, si bien existe se considera como susceptible de mejorar, aspecto este tratado ya en la respuesta a alegaciones anteriores.</p>
<p>Nº 12 En cuanto a los resultados de la auditoría (Apartado V).</p> <p><i>“En relación con los sistemas de control</i></p>	<p>No se acepta la alegación.</p> <p>En lo que respecta a las auditorías de cuentas el equipo auditor solicitó los periodo 2018 y 2019, ya que es el periodo al que se</p>

<p><i>interno y seguimiento, la auditoría de las cuentas anuales se viene realizando desde el año 2009 ininterrumpidamente, si bien únicamente se solicitaron a esta Fundación las correspondientes a los dos últimos ejercicios. Respecto de otros sistemas de control y seguimiento, el equipo auditor constata la utilización de diversos sistemas adecuados que viene empleando la Fundación.”</i></p>	<p>circunscribe el proceso de auditoría.</p>
<p>Nº 12 En cuanto a los resultados de la auditoría (Apartado V).</p> <p><i>“En relación con el Anexo 2, se realizan las siguientes precisiones respecto de la relación de procedimientos por áreas:</i></p> <p><i>1.- Procedimiento de contratación: no se indica el área funcional a la que corresponde la tarea de solicitud de presupuesto puesto que compete a las personas empleadas que requieran en la gestión de actividades contratar bienes o servicios.</i></p> <p><i>2 y 3.- Procedimiento registro de entrada y salida y archivo de la documentación: el equipo auditor señala que no se indica el área funcional a la que corresponde la tarea de registro de entrada y salida y archivo de la documentación. No obstante, en la ficha de funciones del personal consta dicha tarea asignada a los puestos de Secretaria de Dirección y Secretaria de Departamento.</i></p> <p><i>4.- Procedimiento identidad corporativa: el equipo auditor cumplimenta que no se indica el área funcional a la que corresponde la tarea. No obstante, en la ficha de funciones del personal consta dicha tarea asignada a la persona responsable de Comunicación.</i></p> <p><i>6.- Procedimiento de concesión de becas o ayudas a personas o entidades: el equipo auditor cumplimenta que no se indica el área funcional a la que corresponden las tareas de publicación de la convocatoria, procedimiento de concesión o pago de las</i></p>	<p>Se acepta la alegación.</p> <p>Se modifica el anexo 2 incluyendo las responsabilidades.</p>

<p><i>becas o ayudas. No obstante, la elaboración y preparación de documentación de ayudas o subvenciones se asigna a los gestores contables en la ficha de funciones del personal, así como la gestión de pagos, y la publicidad de convocatorias corresponde a la persona responsable de Comunicación.</i></p> <p><i>8.- Procedimiento de gestión de nóminas: el equipo auditor cumplimenta que no se indica el área funcional a la que corresponden las tareas de emisión de los certificados de retenciones, liquidación de saldos y finiquitos, certificado de empresa y servicio de gestión de nóminas. No obstante, en la ficha de funciones del personal consta asignado a los gestores contables la preparación y suministro de información para la confección de nóminas, altas, bajas y otras situaciones laborales, encontrándose externalizado el servicio de gestión de nóminas con el despacho Montero & Aramburu.”</i></p>	
<p>Nº 13 V.2 Eficacia</p> <p><i>“.....En relación con esta observación, es cierto que la Memoria de actividades 2018 no recoge la descripción de dicha actividad bajo el título “Encuentro Musical en Andalucía” sino que viene incluido en el epígrafe de la Academia de Estudios Orquestales (página 6). No obstante, puede observarse en la nota 15 de la Memoria de las Cuentas Anuales de 2018 que dicha actividad se encuentra correctamente incluida como Encuentro Musical en Andalucía y consta tanto su descripción como los recursos humanos y económicos asignados, así como el cuadro de beneficiarios de la actividad (páginas 25 a 27).....”</i></p>	<p>Se acepta parcialmente la alegación:</p> <p>El texto respecto de este hallazgo que decía:</p> <p><i>“La mayor parte de las actuaciones del plan de actuación se han desarrollado posteriormente en la memoria, no obstante, se detectan actuaciones planificadas que no aparecen como ejecutadas en la memoria de actuación concretamente:</i></p> <p><i>- La Fundación organizará en 2018 un encuentro musical en colaboración con los principales agentes educativos y culturales de Andalucía. Este encuentro formativo se centrará en la práctica instrumental y orquestal, poniendo en valor el talento de los jóvenes músicos andaluces educados en las instituciones musicales de Andalucía.</i></p> <p><i>En el Plan de Actuación y Presupuesto del ejercicio 2018 se contempló la asignación de 170.857 €. En la Memoria anual de 2018 no se contempló la actuación.”</i></p> <p>En virtud de los alegado por la fundación queda redactado como sigue:</p> <p><i>“La mayor parte de las actuaciones del plan de actuación se han desarrollado posteriormente en la memoria, no obstante, se detectan actuaciones planificadas que no aparecen como ejecutadas en la memoria de actuación concretamente:</i></p>

	<p>- La Fundación organizará en 2018 un encuentro musical en colaboración con los principales agentes educativos y culturales de Andalucía. Este encuentro formativo se centrará en la práctica instrumental y orquestal, poniendo en valor el talento de los jóvenes músicos andaluces educados en las instituciones musicales de Andalucía.</p> <p>No obstante, esta actuación queda reflejada y explicada su ejecución en el documento de Memoria de Cuentas Anuales de 2018 pag. 25 a 27”</p>
<p>Nº 14 V.3 Eficiencia</p> <p><i>“En el Informe se indica que “se ha podido comprobar la evolución de la asistencia y de los ingresos por los conciertos y las matrículas de los cursos, que han desarrollado un importante crecimiento desde el año 2017 al 2019, el equipo auditor entiende que ambas actividades en la actualidad tienen una demanda a considerar y reportan el mencionado retorno de la inversión.”</i></p> <p><i>Por tanto, entendemos que debe incluirse mención en las conclusiones del Informe que la actividad de la Fundación reporta el debido retorno de la inversión que realiza la Junta de Andalucía”</i></p> <p>.</p>	<p>No se acepta la alegación.</p> <p>En lo que respecta a esta alegación es necesario tener en cuenta que la petición formulada por la entidad ya está realizada, pues en el punto I.2.4 y VI 4 del informe provisional (cuarto párrafo en ambos puntos), en los que se detallan las principales conclusiones y recomendaciones en relación con el principio de eficiencia se dice:</p> <p><i>“En relación con el retorno de la inversión, la Fundación Barenboim-Said, una vez analizado el rating de las actividades de acuerdo a las variables involucradas (alumnos, docentes, cursos, talleres, conciertos, actividades, colegios, asistentes e intérpretes), si bien no se han podido determinar de forma clara los grados de ocupación, sí que se ha podido comprobar la evolución de asistencia y de los ingresos por los conciertos y las matrículas de los cursos, que han desarrollado un importante crecimiento desde el año 2017 al 2019, el equipo auditor entiende que ambas actividades en la actualidad tienen un demanda a considerar y reportan el mencionado retorno de la inversión.”</i></p>
<p>Nº 15 V.3 Eficiencia</p> <p><i>“El equipo auditor manifiesta que no ha sido posible encontrar información relevante de fundaciones de similares características. Por tanto, entendemos que debe incluirse en las conclusiones del Informe que la actividad que desarrolla la Fundación no está cubierta por otras entidades en el sector público ni en el privado, por lo que proporciona un valor añadido importante en el ámbito de la educación musical en Andalucía”</i></p> <p>.</p>	<p>No se acepta la alegación</p> <p>Con respecto al comentario que la fundación manifiesta que debe aparecer como conclusión en el informe provisional, debemos comentar que ya está incluido, concretamente en el punto I.2.5 y VI.5 de eficacia. Aparece detallado como sigue:</p> <p><i>“En cuanto a la comparativa con otras fundaciones similares, y tal y como se detalla en el apartado correspondiente, el equipo auditor no ha detectado solapamientos significativos, ni se ha podido encontrar información relevante para hacer un proceso de benchmarking.”</i></p> <p>Como complemento a la conclusión y de forma aclaratoria a lo reseñado por la fundación en su alegación el equipo auditor debe poner de manifiesto que el hecho de no haber encontrado a lo largo del proceso de auditoría fundaciones con las que realizar un proceso de benchmarking, no puede ser condición suficiente para</p>

	<p>concluir que la actividad realizada por la Fundación Barenboim-Said <i>no está cubierta por otras entidades en el sector público ni en el privado.</i></p> <p>Por lo expuesto y razonado el equipo auditor considera que la conclusión está correctamente reflejada en el informe provisional.</p> <p>Nota: El párrafo reseñado modificará su redacción de acuerdo a lo reseñado en la alegación N° 16</p>
<p>N° 16 V.3 Eficiencia</p> <p><i>“El equipo auditor entiende que se mantiene un adecuado grado de participación en las actividades y que la demanda actual evidencia la calidad de estas. Por tanto, entendemos que debe incluirse en las conclusiones del Informe que la demanda actual de las actividades de organizadas por la Fundación y el grado de participación de la ciudadanía evidencian la calidad de los servicios que presta”</i></p>	<p>Se acepta la alegación</p> <p>Tal y como se ha comentado, en el párrafo reseñado en la alegación N° 14, el equipo auditor ya está poniendo de manifiesto lo reseñado por la fundación en el cuerpo de la alegación, la conclusión redactada por el equipo auditor dice:</p> <p><i>“En relación con el retorno de la inversión, la Fundación Barenboim-Said, una vez analizado el rating de las actividades de acuerdo a las variables involucradas (alumnos, docentes, cursos, talleres, conciertos, actividades, colegios, asistentes e intérpretes), si bien no se han podido determinar de forma clara los grados de ocupación, sí que se ha podido comprobar la evolución de asistencia y de los ingresos por los conciertos y las matrículas de los cursos, que han desarrollado un importante crecimiento desde el año 2017 al 2019, <u>el equipo auditor entiende que ambas actividades en la actualidad tienen un demanda a considerar y reportan el mencionado retorno de la inversión.</u>”</i></p> <p>No obstante a lo anterior, y de acuerdo con lo alegado por la fundación y teniendo en cuenta que el aspecto de calidad en las actividades es entendido como un factor clave por el equipo auditor, el párrafo anterior (pag. 10 y 36 del informe provisional) quedará redactado de la siguiente manera:</p> <p><i>“En relación con el retorno de la inversión y la calidad de las actividades, la Fundación Barenboim-Said, una vez analizado el rating de las actividades de acuerdo a las variables involucradas (alumnos, docentes, cursos, talleres, conciertos, actividades, colegios, asistentes e intérpretes), si bien no se han podido determinar de forma clara los grados de ocupación, sí que se ha podido comprobar la evolución de asistencia y de los ingresos por los conciertos y las matrículas de los cursos, que han desarrollado un importante crecimiento desde el año 2017 al 2019, el equipo auditor entiende que ambas actividades en la actualidad tienen un demanda a considerar que demuestra no solo la calidad de las actividades sino también el retorno de la inversión.”</i></p>

<p>Nº 17 V.3 Eficiencia</p> <p><i>“Otras pruebas adicionales</i></p> <p><i>En cualquier caso, no se efectúa una valoración cualitativa de las funciones o tareas del personal. A modo de ejemplo, los especialistas en música que desarrollan una labor docente únicamente cumplen 4 funciones o tareas, que son, sin embargo, de gran importancia cualitativa pues constituyen servicios de educación musical propiamente dichos, por lo que el análisis cuantitativo no arroja por sí solo información relevante más allá de constatar la cantidad de tareas o funciones que efectúa cada puesto de trabajo, sin atender a su duración, importancia o dedicación horaria.”</i></p>	<p>No se acepta la alegación</p> <p>En el proceso de auditoría no se ha realizado una valoración cualitativa de las distintas actividades o funciones, más aun si no existe un documento que priorice o delimite aquellas funciones que son claves para la organización, en este sentido el equipo auditor remarca la relevancia de elaborar e implantar el Plan de personal, que aparece como recomendación y que en él se busque el equilibrio a la vez que se pone en valor las actividades que cualitativamente son claves para la entidad.</p> <p>Por otro lado, las conclusiones y recomendaciones realizadas por el equipo auditor están centradas en el ámbito cuantitativo de la distribución de actividades, que no de funciones. En este sentido es importante tener en cuenta lo reseñado por la propia fundación en el escrito de alegaciones presentado, página 4 del mismo donde dice:</p> <p><i>“Ahora bien, <u>la ajustada estructura de personal sí que limita la ampliación o expansión de las actividades de la Fundación, pues afecta a la capacidad productiva expresada cuantitativamente y dificulta una distribución geográfica más amplia si cabe, y es en esta área en la que el equipo auditor podría haber profundizado en su análisis”</u></i></p> <p>Por tanto, la conclusión a la que llega el equipo auditor, más allá de apreciaciones en la redacción y expresión de la misma, es que la estructura de RRHH es susceptible de mejora y entendemos es una conclusión acertada. En este sentido y por no ser redundante, el equipo auditor entiende que lo expuesto en respuesta a la alegación Nº7 en referencia a la escasa estructura de RRHH, complementa la respuesta a esta alegación.</p>
<p>Nº 18 V.4 Economía</p> <p><i>“Análisis de la estructura de costes</i></p> <p><i>El equipo auditor entiende que la estructura de costes es equilibrada y el porcentaje destinado a la ejecución de actividades dentro de su objeto fundacional es el que más peso tiene, consideración que a nuestro juicio debe incorporarse en el apartado de conclusiones del Informe definitivo”</i></p>	<p>Este comentario el equipo auditor no lo entiende como una alegación, además teniendo en cuenta que esta conclusión ya aparece en el informe provisional y dicho informe solo puede ser modificado en función de las alegaciones aceptadas, se puede concluir que la conclusión referida estará incorporada en el informe definitivo.</p>
<p>Nº 19 V.4 Economía</p>	<p>No se acepta la alegación.</p>

<p><i>“Pruebas de correcta aplicación de las normas de contratación del sector público</i></p> <p><i>En este apartado, el equipo auditor recomienda la publicación en el portal de contratación de la Junta de Andalucía de los contratos menores. A este respecto, reproducimos nuestras consideraciones sobre la ausencia de análisis en esta materia en el trabajo de campo realizado, toda vez que no se ha solicitado ni analizado la información anual de contratos que la Fundación reporta anualmente a la Dirección General de Patrimonio de la Junta de Andalucía.</i></p> <p><i>Asimismo, las consideraciones realizadas en esta materia incrementan las tareas para una plantilla reducida, por lo que habría que valorar si no estando obligada la Fundación a publicar dicha información resulta conveniente, conforme al principio de eficiencia, incrementar la carga en tareas administrativas en detrimento de otras funciones directamente relacionadas con las actividades a desarrollar en cumplimiento de los fines fundacionales.</i></p>	<p>Tal y como ya se ha comentado en respuesta a la alegación N° 9, debemos tener en cuenta que el proceso realizado es una auditoría operativa, no una fiscalización ni una auditoría económico financiera, por ello el objeto de la misma no es tanto evaluar el grado de adecuación de los procedimientos de contratación a las normas y reglamentos vigentes, sino evaluar la facilidad de acceso e información pública respecto de los expedientes de contratación de la entidad, concepto de transparencia.</p> <p>El hecho de que este aspecto sea evaluado en el bloque de eficiencia responde, como ya se ha mencionado, a que no se evalúa el grado de adecuación a las normas públicas de contratación, sino que se evalúa el grado en que el ente da publicidad a las actuaciones que realiza en materia de contratación, por tanto, estamos evaluando la eficiencia en materia de transparencia y el grado de accesibilidad a esta información de una manera pública y directa.</p> <p>Por otro lado y como complemento a lo ya expuesto, el equipo auditor entiende que la obligación de publicar periódicamente la información en materia de contratación pública viene recogido en el artículo 15 a) de la Ley 1/2014, de 24 de junio, de Transparencia Pública de Andalucía obliga a la Administración de la Junta de Andalucía y sus entidades instrumentales a publicar determinada información en materia de contratación pública. Esta ley en su artículo 3 de ámbito subjetivo de aplicación, en el apartado J) establece que es de aplicación a:</p> <p><i>“....Las fundaciones del sector público previstas en la legislación en materia de fundaciones dependientes de las entidades contempladas en este artículo. En todo caso, las fundaciones del sector público andaluz del artículo 55 de la Ley 10/2005, de 31 de mayo, de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Andalucía, y las fundaciones públicas locales del artículo 40 de la Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía, o normativa que las sustituya.”</i></p> <p>Por todo lo expuesto el equipo auditor entiende que tanto la conclusión como la recomendación es acertada.</p>
<p>Nº 20 Solicito:</p> <p><i>“La consideración del presente Informe como Informe borrador a fin de cumplimentar el trámite omitido de dar traslado a la Fundación del mismo para su consideración previa a la emisión del Informe provisional.”</i></p>	<p>No se acepta la alegación</p> <p>Tal y como ya se justificado y explicado en respuesta a la alegación N° 2 cuando se habla de “informe borrador” en ningún caso se menciona que dicho informe haya sido o deba ser enviado a la entidad. Ese informe borrador es un documento de trabajo interno del equipo auditor, sobre el cual se establecen aquellos aspectos que a juicio de dicho equipo deben ser clarificados. Es decir, es un</p>

	<p>documento interno de trabajo, que culmina con la emisión del informe provisional, este sí, enviado a la entidad y sobre el que se hacen las correspondientes alegaciones.</p> <p>Por ello concluimos que el trámite y proceso de auditoría se ha cumplido.</p>
<p>Nº 21 Solicito:</p> <p><i>“La revisión de cuantas cuestiones han sido puestas de manifiesto en el presente escrito a fin de completar, subsanar o ampliar cuanto se ha manifestado en el Informe provisional..”</i></p>	<p>Este documento y la confección del informe definitivo incorpora el análisis de las distintas alegaciones y cuestiones planteadas por la fundación, por lo que entendemos que se da respuesta a esta solicitud.</p>
<p>Nº 22 Solicito:</p> <p><i>“La puesta de manifiesto nuevamente del Informe provisional revisado, concediendo a la Fundación un nuevo plazo para alegaciones a fin de contrastar y alcanzar un texto que refleje todas las cuestiones observadas.”</i></p>	<p>No se acepta la alegación</p> <p>Por todo lo expuesto en respuesta a la alegación Nº 2 y Nº 20, se ha dado respuesta a esta solicitud, entendiendo que no ha lugar a la misma, siendo el informe provisional el documento que ha de remitiré a la fundación con las conclusiones y resultados del proceso de auditoría y sobre el que la fundación ha realizado cuantas alegaciones ha entendido convenientes.</p> <p>Habiendo dado respuesta y analizado todas ellas entendemos que el trámite de alegaciones ha tenido el debido cumplimiento.</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.

A falta de terminar el contraste de datos sobre costes de actuaciones y la validación del panel de indicadores general de evaluación de la entidad, pendiente de aprobación por la Intervención General, a continuación se presentarán las conclusiones que del análisis documental derivan.

Las citadas 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.

VII.1 Objeto Fundacional:

Desde el punto de vista del equipo auditor, el objeto fundacional de la Fundación Barenboim-Said, presenta una doble vertiente, por un lado, un marcado fin fundacional hacia la cooperación y el desarrollo y por otro una vertiente cultural, educativa y de difusión. Si tenemos en cuenta las actividades desarrolladas en los últimos periodos, así como el crecimiento registrado en lo que respecta a los conciertos celebrados y las actividades vinculadas a la formación y sumando el hecho de que una de las actividades que más valor aportan es la formación integral de los músicos para conseguir su profesionalización, entendemos que el objeto fundacional debería ser objeto de una reflexión valorar si alguno de los fines fundacionales está conseguido y focalizar el objeto fundacional a las actividades que hoy día mayor grado de desarrollo presentan desde la fundación, es decir, a las actividades formativas.

VII.2 Sistema de gestión y procedimientos:

En el análisis preliminar de la documentación se aprecia que los procedimientos podrían ser suficientes para una gestión interna pues describen los principales aspectos de la misma como es el caso de la actividad relacionada con los RRHH. No obstante, los documentos que se han facilitado son demasiado esquemáticos e insuficientes. Además, no se presenta una relación directa en varias tareas o de manera clara entre la tarea y el responsable o responsables en desarrollarla. Adicionalmente se debe tener en cuenta que los procedimientos deben ser acordes con los requisitos reglamentarios vigentes tales como la Ley de Contratos del sector público en aquellos que regulen la adquisición de bienes y servicios o el convenio colectivo y estatuto de los trabajadores en el caso de aquellos que regulen la actividad laboral.

Se recomienda a la Fundación realizar una priorización de las actividades, que deben ser documentadas y sistematizadas en función de su frecuencia o cotidianeidad.

La fundación no dispone de sistemas de seguimiento y medición establecidos y sistemáticos, más allá de las auditorías de cuentas.

El equipo auditor recomienda a la fundación elaborar e implantar un sistema de indicadores que se apliquen a las actividades y áreas clave como pueden ser la adquisición de bienes y servicios el área de gestión de RRHH y las propias actuaciones que se desarrollan dentro del objeto fundacional.

La Fundación no había realizado un análisis DAFO o de otro tipo para identificar y evaluar los riesgos, por

ello el equipo auditor, elaboró un primer análisis considerando 3 riesgos de los 9 principales identificados como significativos:

- Falta de capacidad de autofinanciación.
- Falta de capacidad de desempeñar una adecuada dirección de la organización, por la falta de personal que hace que las actividades se atiendan sin un orden o priorización estratégica. Dificultad para la toma de decisiones.
- Dificultades para mantener la viabilidad de la fundación en contextos económicos desfavorables.

Se recomienda a la fundación establecer un plan estratégico, que se alimente de este análisis y de otros complementarios que pueda desarrollar la fundación y permita establecer objetivos anuales que los minimicen o eliminen.

VII.3 Eficacia:

Se ha evidenciado y comprobado que la mayor parte de las actuaciones del plan de actuación se han desarrollado posteriormente en la memoria, no obstante, se detectan actuaciones planificadas que no aparecen como ejecutadas en la memoria de actuación.

Se recomienda a la fundación alinear los planes de actuación con las memorias de actividad creando estructuras de índice que favorezcan un adecuado desarrollo de las actuaciones en ambos documento, ello redundará en la facilidad para el seguimiento y permite una replanificación de actuaciones con mayor eficacia.

En lo que respecta a la relación con el objeto fundacional el equipo auditor ha podido asociar todas las actuaciones desarrolladas a alguna o algunas de las actividades comprendidas dentro del objeto fundacional.

En cuanto a la comparativa con otras fundaciones similares, y tal y como se detalla en el apartado correspondiente, el equipo auditor no ha detectado solapamientos significativos, ni se ha podido encontrar información relevante para hacer un proceso de benchmarking.

VII.4 Eficiencia:

Si analizamos las actividades teóricas identificadas por la Fundación y su distribución por puesto de trabajo encontramos:

Trabajador	Actividades adscritas
DIRECCIÓN-GERENCIA	1
DIRECCIÓN ECONÓMICO FINANCIERA	11
SECRETARÍA DIRECCIÓN	14
GESTORES CONTABLES	15
SECRETARÍA DEPARTAMENTOS	9
ESPECIALISTAS EN MÚSICA	4
COORDINACIÓN DE PRODUCCIÓN TÉCNICA	9
RESPONSABLE DE COMUNICACIÓN	8

COORDINACIÓN EDUCACIÓN MUSICAL	8
Total general	79

Si nos fijamos en las actividades adscritas a cada trabajador existe una importante descompensación en las cargas de trabajo analizando las distintas actividades inventariadas y la estructura de RRHH el equipo auditor entiende complicado que las 79 actividades se estén desarrollando de forma completa en la actualidad y por tanto habrá actividades que no son continuas, sino esporádicas o puntuales, y en otros casos habrá actividades que no se podrán desarrollar con la frecuencia necesaria.

El equipo auditor recomienda a la fundación elaborar un plan de personal, este plan debe ir vinculado a la revisión del objeto fundacional y determinar la estructura más adecuada para alcanzar los fines fundacionales que finalmente se entiendan como convenientes. Este plan debe equilibrar las áreas de trabajo y los RRHH asignados en función del volumen o carga de trabajo en cada una de ellas. Este plan también debe analizar las necesidades actuales de subcontratación de servicios y valorar la posibilidad de mantener esta subcontratación o de asumir las actividades con personal propio, en función de un análisis de costes, de eficacia y de eficiencia.

En relación con el retorno de la inversión y la calidad de las actividades, la Fundación Barenboim-Said, una vez analizado el rating de las actividades de acuerdo a las variables involucradas (alumnos, docentes, cursos, talleres, conciertos, actividades, colegios, asistentes e intérpretes), si bien no se han podido determinar de forma clara los grados de ocupación, sí que se ha podido comprobar la evolución de asistencia y de los ingresos por los conciertos y las matrículas de los cursos, que han desarrollado un importante crecimiento desde el año 2017 al 2019, el equipo auditor entiende que ambas actividades en la actualidad tienen un demanda a considerar que demuestra no solo la calidad de las actividades sino también el retorno de la inversión.

Párrafo modificado en virtud de la alegación Nº16 de la Fundación sobre calidad de las actuaciones.

En relación con las pruebas sobre procedimientos de contratación, el equipo auditor no ha podido realizar un análisis completo de un expediente de contratación, en el portal de contratación, para el año 2019 solo hay publicados dos contratos ambos corresponden con contratos marco.

Se recomienda a la fundación que publique en el portal de contratación tanto los contratos abiertos con publicidad como los contratos menores, en aras de lograr un mayor grado de transparencia.

VII.5 Economía:

En relación con la estructura de costes, el equipo auditor ha concluido que es equilibrado, con dos partidas fundamentales, los gastos en personal que suponen un 36,75 % del total de gastos y los gastos de explotación que suponen un total de 49,39%, por lo que un amplio porcentaje del gasto anual es destinado a la realización de las actividades fundacionales.

En lo que respecta a la capacidad de autofinanciación a fundación es totalmente dependiente de los ingresos derivados de la subvención otorgada por la Junta de Andalucía, no obstante, se debe tener en cuenta la importante evolución y crecimiento registrado en las actividades formativas y de conciertos que registran tasas elevadas de crecimiento en el generación de ingresos. Teniendo en cuenta este notable crecimiento el equipo auditor recomienda a la fundación las siguientes actuaciones para alcanzar un % de autofinanciación adecuado:

- Potenciar las actividades musicales y la celebración de conciertos, sobre otras actividades en los programas anuales.

- Potenciar los conciertos formativos y ampliar la oferta a cursos de postgrado a través del concierto de convenios con universidades y otras instituciones formativas.
- Evaluar la posibilidad de becar a profesionales a través de rebajas en los costes de la actividad formativa, generando una inversión que posteriormente se pueda rentabilizar a través de comisiones estipuladas por contrato de estos profesionales una vez alcanzada su madurez

VII.6 Priorización de actuaciones:

ACTUACIÓN	FACILIDAD IMPLANTACIÓN	GRADO DE MEJORA	COMENTARIOS
Revisión del Objeto Fundacional	5	2	La mejora se lograría a nivel institucional y facilitaría la definición de la estrategia
Documentación de procedimientos operativos de gestión	5	3	Mejorará la sistemática de actuación en las gestiones administrativas y vigilar el cumplimiento de la normativa vigente
Elaborar Plan Estratégico	2	3	La mejora se lograría a nivel de planificación, mejoraría el adecuado desarrollo del fin fundacional
Plan de evaluación adecuación estructura RRHH	2	4	La mejora incidiría en la eficacia con la que se desarrollan las actuaciones
Sistema de seguimiento (cuadro de mando)	2	4	La mejora incidiría en la eficacia, facilitando la replanificación cuando se alcancen resultados no esperados
Mejorar la estructura de los planes de actuación y la memorias con estructuras similares que permitan el seguimiento de las actuaciones planificadas	5	3	La mejora incidiría en la trazabilidad y control de las actuaciones desarrolladas
Publicación de los expedientes de contratación en el portal del contratante de la Junta de Andalucía	5	4	La mejora incidiría en la transparencia y cumplimiento de la LCSP
Potenciar las actividades musicales y la	2	4	La mejora incidiría en la economía de la Fundación

celebración de conciertos, sobre otras actividades en los programas anuales.			
Potenciar los conciertos formativos y ampliar la oferta a cursos de postgrado a través del concierto de convenios con universidades y otras instituciones formativas.	2	4	La mejora incidiría en la economía de la Fundación
Evaluar la posibilidad de becar a profesionales a través de rebajas en los costes de la actividad formativa, generando una inversión que posteriormente se pueda rentabilizar a través de comisiones estipuladas por contrato de estos profesionales una vez alcanzada su madurez	2	3	La mejora incidiría en la economía de la Fundación

Nota: En el Apartado de Anexos se recogerá la normativa de aplicación a la entidad, la información consultada y las tablas elaboradas para los análisis de sistemas y procedimientos, eficacia, eficiencia y economía, una vez sea validado el borrador del Informe Provisional de la entidad por parte de la Intervención General de la Junta de Andalucía.

Anexos

Anexo 1. Normativa específica de aplicación a la entidad

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 Barenboim-Said es la siguiente:

- El 20 de julio de 2004 el Consejo de Gobierno autorizó la constitución de la Fundación Barenboim-Said.

- Con fecha 27 de julio de 2004 se elevó a público la escritura de constitución de la Fundación con una Dotación Fundacional de 30.050 euros.
- Por acuerdo del Patronato de 23 de noviembre de 2009 cambió su denominación social por la actual, Fundación Pública Andaluza Barenboim-Said, siendo su domicilio social en Patio de Banderas, n.º 14 de Sevilla.
- Sus actuales estatutos son de 19 de diciembre de 2016, según consta en la escritura antes señalada de 24 de marzo de 2017

Anexo 2. Análisis de sistemas y procedimientos – Descripción detallada de procedimientos

Relación de procedimientos y áreas:

PROCEDIMIENTO	ACTIVIDADES	AREA FUNCIONAL
1. Procedimiento de contratación	Solicitud de presupuesto	Personas que requieran la gestión
	Propuesta de pago	Servicios Centrales
	Contrato y visto bueno del expediente	Servicios Centrales y Gerencia
	Autorización del gasto	Gerencia
2. Registro de entrada y salida	Registro de entrada y salida	Secretaría de Dirección y de Departamento
3. Archivo de la documentación y protección de datos de carácter personal	Archivo de la documentación y protección de datos de carácter personal	Secretaría de Dirección y de Departamento
4. Identidad corporativa	Identidad Corporativa	Responsable de Comunicación
5. Procedimiento de contratación de personal	Identificación de la contratación de personal	Programas y Actividades, Gerencia, Programas y Actividades
	Autorizaciones	Gerencia
	Procesos de selección	Gerencia y Servicios Centrales
6. Concesión de becas o ayudas a personas o entidades	Aprobación presupuestaria	Gerencia
	Publicación de convocatoria	Responsable de Comunicación
	Procedimiento de concesión	Gestores contables
	Pago de las becas o ayudas	Responsable de Comunicación
	Fondos recibidos para la concesión de becas	Servicios Centrales
	Convenios con entidades para la realización de los fines fundacionales	Gerencia y Programas y Actividades
7. Gestión de cobros, pagos y control de tesorería	Gestión de cobros	Servicios Centrales
	Gestión de pagos	Gerencia y Servicios Centrales
	Control de tesorería	Gerencia y Servicios Centrales
8. Gestión de nóminas	Altas y bajas de personas trabajadoras. Otras situaciones laborales	Servicios Centrales
	Confección de las nóminas	Servicios Centrales
	Pago de las nóminas	Servicios Centrales Gerencia

	Certificado de retenciones	Gestores contables / serv externo
	Liquidación de saldos y finiquito. Certificado de empresa	Gestores contables / serv externo
	Servicio de gestión de nóminas	Gestores contables / serv externo
9. Obligaciones fiscales	Preparación de los modelos	Servicios Centrales
	Verificación de clientes con registros y proveedores	Servicios Centrales
	Verificación y presentación de las declaraciones fiscales	Gerencia
10. Suministro de información a la central de información de la Junta de Andalucía	Cumplimentación de los ficheros	Servicios Centrales
	Verificación y presentación de la información	Servicios Centrales
11. Publicidad activa en el portal de transparencia	Registro de la información	Servicios Centrales
	Verificación y presentación de la información	Servicios Centrales y Gerencia
	Contestación a preguntas (PIDA)	Servicios Centrales y gerencia

Cuadro de anexo modificado en virtud de la alegación N°12 de la Fundación (cuadro de procedimientos y áreas)

Análisis DAFO:

Fundación Barenboim-Said		
Análisis de Contexto - DAFO		
DAFO		
FACTORES INTERNOS	DEBILIDADES	FORTALEZAS
	Dificultad para conseguir ingresos propios que permitan la autofinanciación de la Fundación.	Equipo directivo / Responsable con antigüedad y bagaje.
	Escasa estructura de RRHH, existencia de puestos con responsabilidades de gestión planificación y coordinación, pero sin ninguna estructura adscrita. Por lo que las funciones administrativas (trámites generales) pueden dificultar las funciones de dirección coordinación y seguimiento.	Está definida la estructura y se han identificado procedimientos internos de gestión.
	Hay procesos de trabajo con actividades descritas, pero sin referencia directa al personal responsable de su realización, ni indicadores de gestión.	Existencia de un importante inmovilizado disponible en la fundación compuesto principalmente por instrumentos musicales y accesorios.

	<p>Existe un buen desarrollo a nivel de RRHH de estructura operativa. No obstante, se observa como insuficiente para el trabajo desarrollado. Además, no hay puestos ni figuras que para el desarrollo del negocio que propicie un aumento de ingresos.</p>	<p>Alto control contable por tipo de actuación.</p>
	<p>No se aportan procedimientos internos, protocolos de actuación ni sistemas de seguimiento, más allá de las auditorías de cuentas anuales, por lo que no se realizan seguimientos sistemáticos a lo largo del periodo en curso que permitan replanificar objetivos actuaciones, etc.</p>	<p>Imagen y reconocimiento de la Fundación tanto a nivel nacional como regional y local. Todo ello sumado a su papel importante en la formación musical y humanística. Se sitúa como referente de la conciliación entre culturas, de desarrollo y cooperación.</p>
	<p>No existe un documento en el que se priorice de forma documentada las distintas actividades, no hay un plan estratégico definido o un plan director que defina la estrategia que debe seguir la organización a medio y largo plazo.</p>	<p>Cuentan con los planes de actuación y memorias que permiten evidenciar y evaluar el grado de cumplimiento con el fin fundacional.</p>
FACTORES EXTERNOS	AMENAZAS	OPORTUNIDADES
	<p>Escaso reconocimiento fuera del mundo musical y cultural ligado a los proyectos que integra. La oferta cultural en relación con la música está sufriendo una amplia diversificación tanto en canales como en géneros, están cambiando las condiciones de su difusión, creación y consumo, lo que requiere de una continua adaptación.</p>	<p>Proceso de reorganización del sector público, que puede aumentar la eficacia y eficiencia de esta Fundación para lograr sus objetivos.</p>
	<p>Desfavorable contexto económico, que condiciona notablemente los presupuestos y políticas públicas.</p>	<p>Importante y diverso legado cultural y artístico que posibilita desarrollar actuaciones y programas de temática diversa para promocionar la Fundación. Experiencia que le puede permitir buscar nuevas fuentes de financiación a través de cursos y acciones formativas.</p>
	<p>Objeto fundacional muy específico en algunos de los apartados. Esta concreción puede desdibujar su reconocimiento externo y asociación a la música.</p>	<p>Importante impulso desde la Unión Europea al desarrollo de proyectos culturales innovadores, con aportación de fondos europeos para su desarrollo.</p>

Análisis de riesgos:

DEBILIDADES/AMENAZAS	RIESGO	PROBABILIDAD	GRAVEDAD	TOTAL
Dificultad para conseguir ingresos propios que permitan la autofinanciación de la Fundación	Falta de capacidad de autofinanciación	3	3	3
Escasa estructura de RRHH, existencia de puestos con responsabilidades de gestión planificación y coordinación, pero sin ninguna estructura adscrita. Por lo que las funciones administrativas (trámites generales) pueden dificultar las funciones de dirección coordinación y seguimiento.	Falta de capacidad de desempeñar una adecuada dirección de la organización, por la falta de personal que hace que las actividades se atiendan sin un orden o priorización estratégica. Dificultad para la toma de decisiones	3	3	3
Hay procesos de trabajo con actividades descritas, pero sin referencia directa al personal responsable de su realización, ni indicadores de gestión.	Incapacidad de identificar los responsables de cada una de las tareas y la consecuente dificultad de coordinación entre el personal y los desarrollos de los trabajos.	3	2	2,5
Existe un buen desarrollo a nivel de RRHH de estructura operativa. No obstante, se observa como insuficiente para el trabajo desarrollado. Además, no hay puestos ni figuras que para el desarrollo del negocio que propicie un aumento de ingresos.	Vulnerabilidad ante la dependencia respecto a la financiación externa. Pérdida de oportunidades de negocio.	3	2	2,5
No se aportan procedimientos internos, protocolos de actuación ni sistemas de seguimiento, más allá de las auditorías de cuentas anuales, por lo que no se realizan seguimientos sistemáticos a lo largo del periodo en curso que permitan replanificar objetivos actuaciones, etc.	Dificultad ante bajas o pérdida de personal, para buscar sustitutos, tanto definitivos como temporales que puedan desarrollar las actividades y funciones adecuadamente.	3	2	2,5
No existe un documento en el que se priorice de forma documentada las distintas actividades, no hay un plan estratégico definido o un plan director que defina la estrategia que debe seguir la organización a medio y largo plazo.	Dificultad para fijar un camino a seguir, posibilidades de realizar planes de actuación no coherentes con una estrategia a medio largo plazo	2	3	2,5
Escaso reconocimiento fuera del mundo musical y cultural ligado a los proyectos que integra. La oferta cultural en relación con la música está sufriendo una amplia diversificación tanto en canales como en géneros, están cambiando las condiciones de su difusión, creación y consumo, lo que requiere de una continua adaptación.	Dificultad para justificar la pertenencia al sector público por la singularidad de los proyectos que desarrolla.	3	2	2,5
Desfavorable contexto económico, que condiciona notablemente los presupuestos y políticas públicas	Dificultades para mantener la viabilidad de la fundación en un contexto económico desfavorable.	3	5	4

Objeto fundacional muy específico en algunos de los apartados. Esta concreción puede desdibujar su reconocimiento externo y asociación a la música.	Asociación con otros proyectos, obviando otras funciones centrales de la Fundación.	2	2	2
---	---	---	---	---

Indicadores de evaluación de los procedimientos y sistemas de gestión:

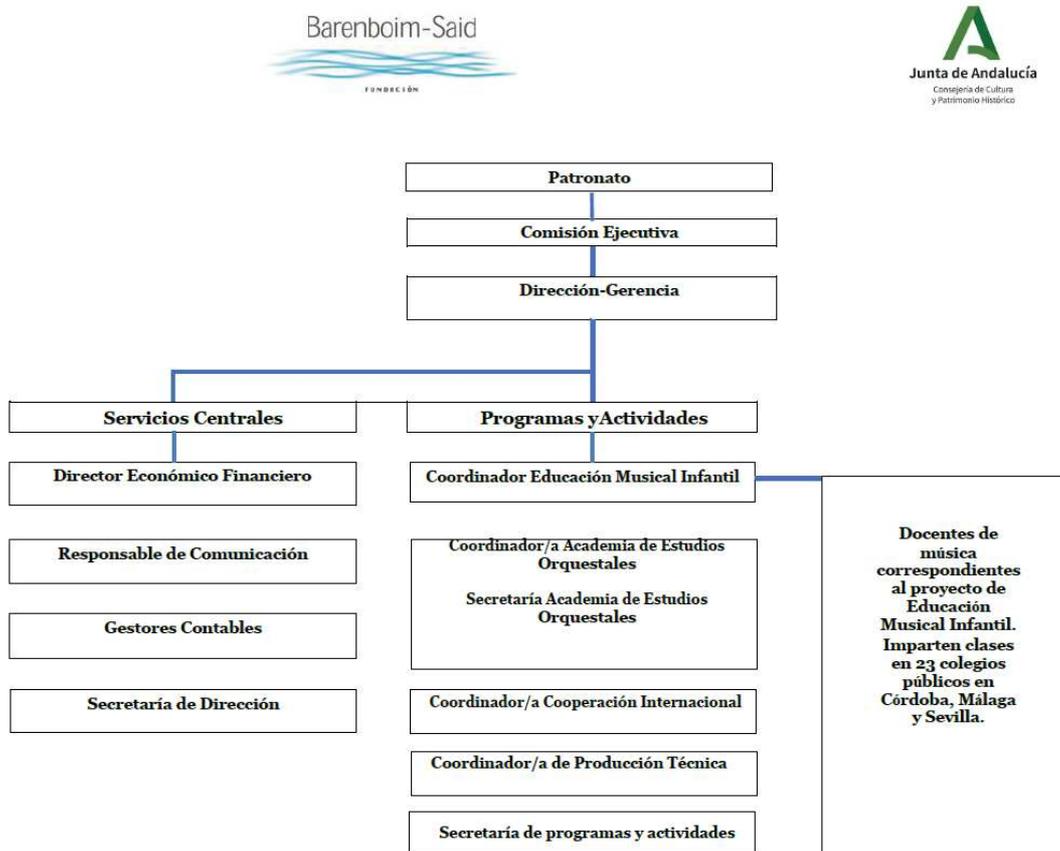
INDICADOR	VALOR DE REFERENCIA	TIPO	MEDICIÓN	COMENTARIOS DEL EQUIPO AUDITOR
Riesgos principales identificados	SI/NO	Control interno	SI	Se ha realizado por el equipo auditor
% de riesgos en la ejecución del contrato evaluados como significativos por la entidad	Igual o inferior al 50%	Control interno	33%	3 significativos del total de 9 identificados. No han sido evaluados por la Fundación
% de estrategias de contratación y motivos de la elección	Igual o inferior al 50%	Control interno		No se ha podido calcular al no estar esta información publicada de forma completa en el portal de contratación.
Impacto en la sociedad de las actuaciones ejecutadas en el ámbito de este proyecto	Igual o inferior al 50%	Control interno		No se puede medir de manera objetiva. Pero si se puede atender a la cantidad de actividades organizadas, su repercusión en los medios y la asistencia de público en aquellas que desembocan en eventos.
% de actuaciones no alcanzadas replanificadas o corregidas antes de final de año	Igual o superior al 50%	Control interno	> 90%	Los datos no se muestran de manera explícita. La memoria anual de la entidad indica que se desarrollan la mayoría de trabajos definidos en el Plan de Actuación.
% de áreas de gestión Interna con procedimientos definidos	Igual o superior al 90%	Procedimientos		Existen instrucciones sencillas que explican el desarrollo de las principales tareas de gestión. No obstante, no tienen forma de procedimiento perfectamente definida y las áreas o puestos involucrados.

Procesos de trabajo definidos que agrupen actividades	SI/NO	Sistema de gestión	NO	Se han identificado procesos y las actividades que en ellos se agruparían, pero no existen fichas de procesos que los definan, ni sistemas de seguimiento y medición asociados
% de puestos con funciones y responsabilidades definidas en fichas de puestos, de personal u otro soporte	igual o superior al 80%	Sistema de gestión	90%	Se cuenta con una identificación de las funciones asociadas a cada uno de los puestos de trabajo, a excepción de uno.
N.º de recomendaciones u observaciones derivadas de auditorías de cuentas implantadas	Igual o superior al 80% para informes de dos años anteriores	Sistema de gestión	0%	Se han realizado auditoría de cuentas de 2019 y 2018, de ninguna de ellas se derivan ni recomendaciones ni incumplimientos. Se detectan una serie de riesgos asociados al desarrollo de la Fundación.
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	Sistema de gestión	100%	Se realizó un informe de control financiero con resultados positivos y algunas desviaciones en materia laboral que se consideran resueltas
¿Se ha aprobado un procedimiento de selección y contratación de personal?	SI/NO	Sistema de gestión	SI	SI existe un procedimiento para la contratación de personal
En su caso, ¿asegura el procedimiento establecido que los puestos son cubiertos con rapidez y con personas adecuadas?	SI/NO	Sistema de gestión	NO	Actualmente hay vacantes sin cubrir
¿Existen necesidades de personal no previstas en la relación de puestos de trabajo? Preguntar si se ha planificado una modificación de RPT o de estructura de personal	SI/NO	Sistema de gestión	NO	NO se ha planificado una modificación de RPT, pero sí se han identificado necesidades de personal o funciones a cubrir.
¿Existen puestos en la relación que estén vacantes?	SI/NO	Sistema de gestión	SI	En el inventario de trabajo se especifican vacantes en algunos de los puestos definidos

¿Existe un programa de formación?	SI/NO	Sistema de gestión	NO	Se realiza una adaptación continua e individualizada de las necesidades formativas para cada integrante del equipo de trabajo
¿Es frecuente la concesión de gratificaciones por trabajos específicos?	SI/NO	Sistema de gestión	NO	No se ofrece ninguna gratificación por proyectos u horas adicionales realizadas. Sólo se gratifica mediante compensación de horas y días.
¿Ha contratado la entidad a personal eventual?	SI/NO	Sistema de gestión	SI	Sí hay definidos puestos de trabajos con carácter temporal y jornadas parciales
¿Está justificada su contratación y cumple con los límites establecidos en la normativa vigente?	SI/NO	Sistema de gestión		No aplica
¿Se han producido conversiones de personal eventual en fijo por decisión judicial?	SI/NO	Sistema de gestión	NO	
¿Existen denuncias contra la entidad en la jurisdicción laboral pendientes de resolución judicial?	SI/NO	Sistema de gestión	NO	
¿Existen en la entidad convenios colectivos diferentes para colectivos distintos que produzcan diferencias laborales entre trabajos similares?	SI/NO	Sistema de gestión	NO	Todos se rigen por el estatuto de los trabajadores
¿Existe sistema de registro horario de entrada y salida?	SI/NO	Sistema de gestión	SI	Mediante huella digital
¿Hay algún sistema de medición del tiempo trabajado?	SI/NO	Sistema de gestión	SI	Mediante sistema de huella digital

Anexo 3. Análisis de eficacia

Organigrama de la Fundación:



Relación planes de actuación- memorias de actuación:

PERIODO 2018		
PLAN DE ACTUACIÓN 2018	MEMORIA DE ACTUACIÓN 2018	OBJETO FUNDACIONAL
<p>El objetivo principal de la Academia de Estudios Orquestales es el perfeccionamiento de las capacidades artísticas, musicales y técnicas de su alumnado, de forma que puedan abordar la interpretación del repertorio solístico, camerístico y orquestal de cada instrumento.</p>	<p>La Academia de Estudios Orquestales nace con la vocación de ofrecer al alumnado de los conservatorios superiores y profesionales la oportunidad de ampliar y perfeccionar su formación, enfocándola hacia la práctica orquestal. Una vez superadas las audiciones de acceso anuales, el alumnado recibe durante el curso académico clases de perfeccionamiento instrumental de la mano de docentes de la Real Orquesta Sinfónica de Sevilla.</p>	<p>Promover la acción formativa y educativa en el ámbito de la música, siempre con el objetivo de la formación integral humanística.</p>
		<p>Promover el espíritu de paz, diálogo y reconciliación, fundamentalmente a través de la música. En ese espíritu, será un referente esencial la historia de convivencia pacífica a lo largo de los siglos en Andalucía entre las distintas culturas.</p>
	<p>El Ciclo de Conciertos San Telmo Abierto ofrece cada primavera una serie de conciertos de música de cámara gratuitos en la capilla del Palacio de San Telmo, sede del Gobierno Andaluz. Iniciado en 2013, este ciclo reúne cada viernes, entre marzo y junio, a jóvenes músicos de la Fundación Barenboim-Said y de los conservatorios andaluces.</p>	<p>Promover la acción formativa y educativa en el ámbito de la música, siempre con el objetivo de la formación integral humanística</p>

PERIODO 2018		
PLAN DE ACTUACIÓN 2018	MEMORIA DE ACTUACIÓN 2018	OBJETO FUNDACIONAL
<p>A través del proyecto de Educación Musical en Andalucía la Fundación Barenboim-Said ofrece un amplio abanico de actividades dirigidas a niños y niñas desde Educación Infantil hasta Educación primaria con el objetivo de acercar y promover la educación musical.</p>	<p>La Fundación Barenboim-Said desarrolla varias iniciativas de educación musical en Andalucía que se caracterizan por ser propuestas educativas innovadoras que aspiran a fomentar la música como elemento fundamental en la formación integral y para la transmisión de valores humanísticos, ofreciendo programas y proyectos de educación musical abiertos a un amplio número de niños y niñas andaluces</p>	<p>Promover la acción formativa y educativa en el ámbito de la música, siempre con el objetivo de la formación integral humanística.</p>
	<p>Durante el curso académico 2017/18 se ha desarrollado la VI edición del Máster en Interpretación Orquestal. Este Título propio, organizado por la Fundación Barenboim-Said en colaboración con la Universidad Internacional de Andalucía, nace con el objetivo de impulsar la especialización y la profesionalización musical. Estos estudios de posgrado, de carácter bienal, ofrecen una formación única y pionera en el ámbito orquestal a nivel nacional.</p>	<p>Promover la acción formativa y educativa en el ámbito de la música, siempre con el objetivo de la formación integral humanística.</p> <p>Promover la investigación, la experimentación musical y la formación al profesorado.</p>
<p>Durante el año 2018 la Fundación seguirá desarrollando su proyecto de educación musical en Palestina a través del cual ofrece formación instrumental, clases teóricas, estudios orquestales y formación coral a niños, niñas y jóvenes palestinos</p>	<p>La Fundación Barenboim-Said trabaja desde 2004 en Cisjordania con el objetivo de ofrecer una educación musical que favorezca el desarrollo cognitivo, social y emotivo equilibrado, ofreciendo a través de la música nuevas vías de expresión y de desarrollo de la imaginación, creatividad y personalidad de los alumnos y alumnas de un entorno desatendido cultural y socialmente. Con este fin la Fundación desarrolla diversas actividades de educación musical dirigidas a la población árabe.</p>	<p>Promover el espíritu de paz, diálogo y reconciliación, fundamentalmente a través de la música. En ese espíritu, será un referente esencial la historia de convivencia pacífica a lo largo de los siglos en Andalucía entre las distintas culturas.</p>
		<p>Promover la acción formativa y educativa en el ámbito de la música, siempre con el objetivo de la formación integral humanística.</p> <p>Elaborar, promover, ejecutar y difundir proyectos de formación y cooperación al desarrollo en Andalucía, en Palestina y en otros países de Oriente Próximo</p>

PERIODO 2018		
PLAN DE ACTUACIÓN 2018	MEMORIA DE ACTUACIÓN 2018	OBJETO FUNDACIONAL
		Promover el intercambio de información sobre cuestiones relativas a los derechos humanos, a la lucha contra el racismo y la xenofobia garantizando el respeto a la diversidad y al pluralismo.
La Fundación organizará en 2018 un encuentro musical en colaboración con los principales agentes educativos y culturales de Andalucía. Este encuentro formativo se centrará en la práctica instrumental y orquestal, poniendo en valor el talento de los jóvenes músicos andaluces educados en las instituciones musicales de Andalucía.		Promover el espíritu de paz, diálogo y reconciliación, fundamentalmente a través de la música. En ese espíritu, será un referente esencial la historia de convivencia pacífica a lo largo de los siglos en Andalucía entre las distintas culturas.
		Promover la acción formativa y educativa en el ámbito de la música, siempre con el objetivo de la formación integral humanística.
	En 1999, la visión que el músico argentino-israelí Daniel Barenboim y el intelectual palestino Edward Said compartían sobre la situación política y social en Oriente Medio cristalizó en la creación de la Orquesta West-Eastern Divan. Surgió entonces la posibilidad de crear un taller en el que jóvenes músicos procedentes de Israel y de países árabes combinaran el estudio y el desarrollo musical con la convivencia y la cooperación, demostrando que el entendimiento entre culturas tradicionalmente enfrentadas es posible.	Promover el espíritu de paz, diálogo y reconciliación, fundamentalmente a través de la música. En ese espíritu, será un referente esencial la historia de convivencia pacífica a lo largo de los siglos en Andalucía entre las distintas culturas.
	En 2018 las actividades de la Orquesta West-Eastern Divan se desarrollaron en EE.UU., Alemania y otros países centroeuropeos.	Elaborar, promover, ejecutar y difundir proyectos de formación y cooperación al desarrollo en Andalucía, en Palestina y en otros países de Oriente Próximo
		Promover el intercambio de información sobre cuestiones relativas a los derechos humanos, a la lucha contra el racismo y la xenofobia garantizando el respeto a la diversidad y al pluralismo.

Análisis y relación del objeto fundacional:

PERIODO 2019		
PLAN DE ACTUACIÓN 2019	MEMORIA DE ACTUACIÓN 2019	OBJETO FUNDACIONAL
Acercar la música a los niños y niñas	La Academia de Estudios Orquestales nace con la vocación de ofrecer al alumnado de los conservatorios superiores y profesionales andaluces la oportunidad de ampliar y perfeccionar su formación, enfocándola hacia la práctica orquestal. Las clases se imparten en horario de fin de semana con el objetivo de facilitar la participación del alumnado y no coincidir con la actividad de los conservatorios.	<p>Promover la acción formativa y educativa en el ámbito de la música, siempre con el objetivo de la formación integral humanística.</p> <p>Promover la investigación, la experimentación musical y la formación al profesorado.</p>
	<p>La Fundación Barenboim-Said desarrolla varias iniciativas de educación musical en Andalucía que se caracterizan por ser propuestas educativas innovadoras que aspiran a fomentar la música como elemento fundamental en la formación integral y para la transmisión de valores humanísticos, ofreciendo programas y proyectos de educación musical abiertos a un amplio número de niños y niñas andaluces.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Educación música infantil - Proyecto de orquesta primaria - Coros - Cursos de iniciación a la música - Música activa - Encuentros de convivencia musical - La cajita de música - Colaboraciones institucionales - MUAC - Roce 	<p>Promover la acción formativa y educativa en el ámbito de la música, siempre con el objetivo de la formación integral humanística.</p> <p>Promover la investigación, la experimentación musical y la formación al profesorado.</p>
Preparar jóvenes músicos para la vida profesional		

PERIODO 2019		
PLAN DE ACTUACIÓN 2019	MEMORIA DE ACTUACIÓN 2019	OBJETO FUNDACIONAL
Contribuir a la educación musical en Palestina	<p>La Fundación Barenboim-Said desarrolla y coordina sus actividades de formación musical en la región desde el Centro Musical Barenboim-Said, situado en Ramala. Las principales actividades que la Fundación desarrolla en la zona incluyen talleres orquestales periódicos, programas de música en colegios cisjordanos y un ciclo de conciertos. Muchas de estas actividades se organizan en colaboración con diferentes socios locales.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Talleres orquestales - Actividad coral - Ciclo de conciertos 	<p>Promover el espíritu de paz, diálogo y reconciliación, fundamentalmente a través de la música. En ese espíritu, será un referente esencial la historia de convivencia pacífica a lo largo de los siglos en Andalucía entre las distintas culturas.</p> <p>Elaborar, promover, ejecutar y difundir proyectos de formación y cooperación al desarrollo en Andalucía, en Palestina y en otros países de Oriente Próximo.</p> <p>Promover el intercambio de información sobre cuestiones relativas a los derechos humanos, a la lucha contra el racismo y la xenofobia garantizando el respeto a la diversidad y al pluralismo.</p>
Paliar el aislamiento sociocultural en Palestina		<p>El Ciclo San Telmo Abierto ofrece cada primavera una serie de conciertos de música de cámara gratuitos en la capilla del Palacio de San Telmo, sede del Gobierno andaluz. Iniciado en 2013, este ciclo ha reunido cada viernes, entre el 22 de marzo y el 21 de junio de 2019, a jóvenes músicos de la Fundación Barenboim-Said y, por primera vez, en esta edición ha participado alumnado de todos los conservatorios superiores andaluces, así como de un conservatorio profesional: RCSM Victoria Eugenia de Granada, CSM Andrés Vandelvira de Jaén, CSM Rafael Orozco de Córdoba, CSM de Málaga, CSM Manuel Castillo de Sevilla y CPM Francisco Guerrero de Sevilla.</p> <p>En 1999, la visión que el músico argentino-israelí Daniel Barenboim y el intelectual palestino Edward Said compartían sobre la situación política y social en Oriente Medio cristalizó en la creación de la</p>
Contribuir a la vida cultural andaluza		

PERIODO 2019		
PLAN DE ACTUACIÓN 2019	MEMORIA DE ACTUACIÓN 2019	OBJETO FUNDACIONAL
	<p>Orquesta West-Eastern Divan. Surgió entonces la posibilidad de crear un taller en el que jóvenes músicos procedentes de Israel y de países árabes combinaran el estudio y el desarrollo musical con la convivencia y la cooperación, demostrando que el entendimiento entre culturas tradicionalmente enfrentadas es posible. Desde 2001 músicos españoles forman parte de la orquesta.</p> <p>La Fundación Barenboim-Said organizó entre el 6 de junio y el 15 de julio en la Puerta de Jerez de Sevilla una exposición fotográfica como parte de las celebraciones de su 15 aniversario. Esta muestra ofrecía un recorrido a través de imágenes en gran formato por los principales proyectos desarrollados por la Fundación Barenboim-Said entre 2004 y 2019 tanto en Andalucía como en Palestina.</p>	

Indicadores de evaluación del principio de eficacia:

INDICADOR	VALOR DE REFERENCIA	TIPO	MEDICIÓN	COMENTARIOS DEL EQUIPO AUDITOR
Como se constata la utilidad de actividad de contratación en la adquisición de servicios exteriores		Eficacia		Los contratos publicados en el portal del contratante corresponden con contratos marco y no se ha podido, por tanto, evaluar la adecuación de los procedimientos con publicidad
% de ejecución de las actuaciones y objetivos del plan de acción anual	Igual o mayor al 90%	Eficacia	90%	Se toman como referencia la suma de los dos periodos en actuaciones 2018 y 2019
grado ejecución previsión de ingresos propios	Igual o mayor al 95% y sin superar el 105%	Eficacia	185 %	Se supera la previsión de ingresos para 2019
Resultados planificados poco claros, múltiples o confusos, o que son objeto de cambio (% de las actuaciones de la memoria que no aparecen en el plan de actuación es decir imprevistas o no planificadas)	Igual o inferior al 50%	Eficacia	10%	La mayoría de las actuaciones en el plan de actuación anual aparecen en la correspondiente memoria
% de objetivos relacionados en planes de actuación o documentos PAIF relacionados con el objeto fundacional	100%	Eficacia	100%	Todas las actuaciones están dentro de su objeto fundacional
% de ejecución de los objetivos PEC_PAIF o presupuestarios a través de los resultados de los indicadores	80% o superior	Eficacia	No aplica	Los objetivos presupuestarios y operativos son planteados a partir del ejercicio 2018

Anexo 4. Análisis de eficiencia

Relación de RRHH por área y actividad:

PUESTO	ACTIVIDADES	AREA FUNCIONAL	Nº RRHH ADSCRITOS
DIRECCIÓN-GERENCIA	Alta dirección de la Fundación con las competencias delegadas por el Patronato en sesión de fecha 29 de julio de 2004.	Gerencia	1
DIRECCIÓN ECONÓMICO FINANCIERA	<p>Dirección y organización del departamento de Administración.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaboración de los Presupuestos anuales de la Fundación para su aprobación por el Patronato. ▪ Elaboración de las cuentas anuales para su formulación por la Dirección-Gerencia. ▪ Elaboración de informes para la Dirección-Gerencia. ▪ Elaboración de Convenios, Pliegos de contratación y Contratos. ▪ Preparación de escritos y comunicaciones para la Administración Tributaria y para el Protectorado de Fundaciones de Andalucía. ▪ Supervisión de nóminas, horarios y vacaciones del personal. ▪ Supervisión de la contabilidad y de la información preparada por los gestores contables para la rendición de cuentas a la Junta de Andalucía y a la Cámara de Cuentas de Andalucía. ▪ Control de la ejecución presupuestaria por proyectos. ▪ Asistencia a las sesiones del patronato como Secretario y soporte técnico. ▪ Redacción de las Actas del patronato como Secretario. 	Administración	1
SECRETARÍA DIRECCIÓN	<p>Gestión den la agenda de la Directora-Gerente.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Atención telefónica general. ▪ Recepción de documentación y registro. ▪ Revisión de textos. <p>Gestión de la cuenta de correo de información de la Fundación info.fbs@juntadeandalucia.es.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión y seguimiento del mantenimiento y reparaciones en la sede de la Fundación. ▪ Preparación de la documentación para la convocatoria de las sesiones del Patronato, delegaciones de voto y listado de asistentes. ▪ Traducciones inversas y directas (inglés-español), web y otros textos. ▪ Gestión de vuelos y contacto con los docentes adscritos al Centro Musical Barenboim-Said en Ramala. ▪ Gestión de reservas con agencias de viajes. ▪ Gestión de la venta de entradas y organización del protocolo de conciertos. ▪ Gestión de las entradas y control de accesos a los conciertos de San Telmo Abierto. ▪ Gestión de prácticas concertadas con Centros de Formación y Universidades. ▪ Registro y seguimiento de la asistencia del personal y de las vacaciones. ▪ Elaboración del acta de las reuniones de personal. 	Gerencia	1
GESTORES CONTABLES	<p>Llevanza de la contabilidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparación y suministro de información para la auditoría de cuentas. ▪ Gestión de pagos, cobros y posiciones de tesorería. ▪ Gestión laboral de altas, bajas y otras situaciones de laborales del personal. ▪ Preparación y suministro de información para la confección de nóminas. ▪ Preparación de información periódica sobre ejecución presupuestaria. ▪ Elaborar y preparar la documentación justificativa de proyectos, ayudas o subvenciones. ▪ Preparación de la información y modelos de declaración fiscal. ▪ Cotejo de operaciones y saldos con clientes y proveedores. ▪ Preparación de documentación para elaboración de informes por la Dirección Económica Financiera. ▪ Preparación y registro de información en la Central de información de la Junta de Andalucía semanalmente. ▪ Preparación y registro de información en el Portal de la Transparencia de la Junta de Andalucía trimestralmente. 	Administración	2

PUESTO	ACTIVIDADES	AREA FUNCIONAL	Nº RRHH ADSCRITOS
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Preparación y registro de la información para la Cámara de Cuentas de Andalucía. ▪ Contacto con proveedores para el suministro de material de oficina. ▪ Contacto con el servicio de mantenimiento informático para la seguridad, actualización y resolución de incidencias de los equipos de la Fundación. 		
SECRETARÍA DEPARTAMENTOS	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión de las comunicaciones con profesorado y alumnado. ▪ Atención telefónica a usuarios. ▪ Recepción de documentación y registro. ▪ Preparación de las audiciones a la Academia de Estudios Orquestales. ▪ Gestión de la documentación de becas de la Academia. ▪ Preparación del calendario y cuadrantes de cursos de la Academia. ▪ Gestión de reservas con agencias de viajes para las actividades de la Academia. ▪ Control de accesos y asistencia a los cursos de la Academia en fines de semana. ▪ Preparación de información sobre los cursos para su cotejo por los gestores contables. ▪ Preparación de la documentación para la solicitud de certificaciones al Registro de Delinquentes Sexuales. 	Proyectos	1
ESPECIALISTAS EN MÚSICA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elaborar, en coordinación con el profesorado del centro al que están destinados, el currículum de educación musical infantil. ▪ Impartir clases de educación musical a alumnado de 3 a 5 años dentro del proyecto de Educación Musical Infantil y en actividades complementarias. ▪ Ofrecer conciertos didácticos en colegios para alumnado de entre 3 y 12 años. ▪ Elaboración de material didáctico. 	Proyectos	10
COORDINACIÓN DE PRODUCCIÓN TÉCNICA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Coordinación técnica de conciertos y actividades musicales (transporte de material, contacto con espacios escénicos, coordinación personal técnico, montajes, cargas y descargas). ▪ Coordinación artística de conciertos y actividades (organización del material artístico, contacto con los músicos y gestión de horarios). ▪ Organización técnica de la Academia de Estudios Orquestales (disposición de espacios, contacto con el profesorado y alumnado y controles horarios). ▪ Gestión y mantenimiento del equipamiento musical (instrumentos, mobiliario para conciertos, alquiler de backline e iluminación). ▪ Documentación técnica de las actividades (fichas técnicas de conciertos, encuestas y derechos de imagen). ▪ Gestión del archivo musical. ▪ Gestión de los seguros de la Fundación. ▪ Gestión de los préstamos de equipamiento musical a otras entidades. ▪ Documentación gráfica de las actividades. 	Proyectos	1
RESPONSABLE DE COMUNICACIÓN	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Gestión y coordinación del departamento de comunicación de la Fundación. ▪ Gestión de las redes sociales de la Fundación: dos cuentas de Facebook, una cuenta de Twitter, una cuenta de Instagram y una cuenta de Youtube. ▪ Gestión de la página web de la Fundación: generar contenidos, realizar actualizaciones, generar y gestionar formularios. ▪ Redacción y edición de textos de la Fundación: notas de prensa, noticias, memorias, cartas, programas de mano, folletos, informes, etc. ▪ Comunicación y promoción de las actividades de la Fundación. Gestión de convocatorias de prensa y de publicidad. ▪ Coordinación del diseño y la imagen de las actividades de la Fundación, tanto impresa como digital. ▪ Asistencia en el desarrollo de los proyectos de la Fundación. ▪ Coordinación de las actividades de la Orquesta West-Eastern Divan en Andalucía. 	Proyectos	1

PUESTO	ACTIVIDADES	AREA FUNCIONAL	Nº RRHH ADSCRITOS
COORDINACIÓN EDUCACIÓN MUSICAL	<p>Diseño, realización, coordinación y promoción de las actividades de educación musical de la Fundación.</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Diseño, realización y coordinación de las actividades de formación de profesorado en educación musical. ▪ Diseño, realización y coordinación de actividades con finalidad social. ▪ Coordinación y selección del profesorado del proyecto de Educación Musical Infantil. ▪ Promoción de las actividades de la Fundación Barenboim-Said en materia de educación musical a través de la publicación de artículos, conferencias y congresos nacionales e internacionales. ▪ Creación de redes de relaciones con instituciones públicas y privadas en Andalucía, España y el extranjero. ▪ Colaboración con instituciones públicas y privadas de educación musical en Andalucía, España y en el extranjero. ▪ Coordinación de la biblioteca de la Fundación y su inserción en la Red de Centros de Documentación y Bibliotecas Especializadas de la Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico. 	Proyectos	1

Indicadores de evaluación del principio de eficiencia:

INDICADOR	VALOR DE REFERENCIA	TIPO	MEDICIÓN	COMENTARIOS DE LA ENTIDAD, INFORMACIÓN SUMINISTRADA
% distribución presupuesto anual (gastos de personal + gastos corrientes / Total gastos)	igual o inferior al 50%	Eficiencia	69%	Se calcula con relación al año 2019
Distribución de personal en cada área de trabajo		Eficiencia		Existen áreas con necesidad de personal. Las funciones son repartidas entre el resto de personal o es subcontratado el servicio.
Distribución del presupuesto anual de gastos por área		Eficiencia	Gerencia: 0 Servicios Centrales: 102.380 € Programas y actividades: 1.024.096 €	Este indicador muestra la asignación específica de casi todo el presupuesto al desarrollo de cada uno de los proyectos
% de desviación de la nómina media del ente con respecto a la nómina media de referencia	menor o igual al 5%	Eficiencia	2,19%	La nómina media de la Fundación es un 2,19% superior a la nómina media del lote 1 Cultura

Anexo 5. Análisis de economía

Análisis nómina media:

Nómina más alta	Nómina más baja	ENTIDAD	IMPORTE	DESVIACIÓN RESPECTO NOM MED LOTE	DESV RESPECT NOM MED AMBOS LOTES
55.911,60 €	22.239,73 €	Nómina media REAAE	35.185,80 €	13,37%	7,55%
62.602,98 €	21.047,35 €	Nómina media IAPH	37.144,29 €	19,68%	13,53%
28.174,72 €	6.711,60 €	Nómina media FRA	19.426,72 €	-37,41%	-40,62%
61.143,74 €	14.920,23 €	Nómina media CENTRA	31.947,51 €	2,94%	-2,35%
59.062,00 €	6.250,00 €	Nómina media Barenboim-Said	31.937,92 €	2,91%	-2,38%
57.445,00 €	12.657,65 €	Nómina media AAIICC	31.058,45 €	0,07%	-5,07%
53.619,30 €	24.897,32 €	Nómina media Legado	30.551,72 €	-1,56%	-6,62%
		Nómina media Lote 1	31.036,06 €		

Relación de puestos de trabajo de la Fundación:

Entidad	Tipo	Perfil PT	Denominación del PT	Área de Actividad	Formación académica general mínima	Formación reglada específica necesaria	Rango retributivo (excluye complementos personales)	Rango medio retributivo
Fundación Barenboim-Said	Fundación	Perfil de Dirección	Director/a del Área Económico-Financiera y Legal	Económica-Financiera	Titulación universitaria	Área de conocimiento de Economía y Empresa o Jurídica	De 42.000€ a 52.259€	47.129,50 €
Fundación Barenboim-Said	Fundación	Perfil de Dirección	Director/a Gerente	Entidad/transversal	Titulación universitaria	Área de conocimiento de Economía y Empresa o Jurídica	55.062€ a 63.062€	59.062,00 €
Fundación Barenboim-Said	Fundación	Perfil de Gestión	Coordinador/a de Cooperación Internacional	Prestación de servicios culturales. Música	Titulación universitaria	Indiferente	De 29.000€ a 37.523€	33.261,50 €

Fundación Barenboim-Said	Fundación	Perfil de Gestión	Coordinador/a de Educación Musical Infantil	Prestación de servicios culturales. Música	Titulación universitaria	Área de conocimiento de Música	De 29.000€ a 37.523€	33.261,50 €
Fundación Barenboim-Said	Fundación	Perfil de Gestión	Coordinador/a de la Academia de Estudios Orquestales	Prestación de servicios culturales. Música	Titulación universitaria	Área de conocimiento de Música	De 29.000€ a 37.523€	33.261,50 €
Fundación Barenboim-Said	Fundación	Perfil de Gestión	Coordinador/a de Producción Técnica	Prestación de servicios culturales	Titulación universitaria	Indiferente	De 29.000€ a 37.523€	33.261,50 €
Fundación Barenboim-Said	Fundación	Perfil de Gestión	Responsable de Comunicación	Comunicación	Titulación universitaria	Indiferente	De 29.000€ a 37.523€	33.261,50 €
Fundación Barenboim-Said	Fundación	Perfil Técnico especialista	Docente Especialista en Educación Musical Infantil	Prestación de servicios culturales. Música	Titulación universitaria	Área de conocimiento de Música	De 2.683€ a 9.817€	6.250,00 €
Fundación Barenboim-Said	Fundación	Perfil de Soporte Administrativo	Gestor/a Contable	Económica-Financiera	Bachiller/Formación de Ciclo Superior	Administración y Finanzas	De 21.000€ a 31.253€	26.126,50 €
Fundación Barenboim-Said	Fundación	Perfil de Soporte Administrativo	Secretario/a de Departamento	Prestación de servicios culturales. Música	Bachiller/Formación de Ciclo Superior	Indiferente	De 21.000€ a 31.253€	26.126,50 €
Fundación Barenboim-Said	Fundación	Perfil de Soporte Administrativo	Secretario/a de Dirección	Entidad/transversal	Bachiller/Formación de Ciclo Superior	Indiferente	De 21.000€ a 31.253€	26.126,50 €

Fundación Barenboim-Said	Fundación	Perfil de Soporte Administrativo	Secretario/a de Programas y Actividades	Entidad/transversal	Bachiller/ Formación de Ciclo Superior	Indiferente	De 21.000€ a 31.253€	26.126,50 €
--------------------------	-----------	----------------------------------	---	---------------------	--	-------------	----------------------	-------------

Indicadores de evaluación del principio de economía:

INDICADOR	VALOR DE REFERENCIA	TIPO	MEDICIÓN	COMENTARIOS DEL EQUIPO AUDITOR
% de incumplimientos de auditorías de control financiero implantadas	100% si el informe se ha recibido antes de 2019	Economía	100%	Se detectaron tres incumplimientos en la auditoría financiera de 2015
% del total de ingresos destinados a gastos de personal	menor al 50%	Economía	75%	El 49% de los gastos son de personal en las oficinas centrales, el resto corresponde a los gastos de servicios docentes Se ha tomado para el cálculo el año 2019
% de ingresos derivados de la administración pública Junta de Andalucía	Igual o inferior al 50%	Economía	73%	Se ha tomado para el cálculo el año 2019
% de mejora del ente en el incremento de ingresos captados por el desempeño de su actividad	igual o superior al 5%	Mejora continua/estrategia	36%	Se ha tomado para el cálculo el periodo comprendido entre 2018 a 2019.
% de contención del gasto	igual o superior al 5% en el total de gastos corrientes + gastos de personal	Mejora continua/estrategia	2%	Se ha tomado para el cálculo el periodo comprendido entre 2018 a 2019. Entre estos años se produce un descenso en los gastos del 1,91%.

Anexo 6. Alegaciones presentadas por la Fundación:



A LA INTERVENCIÓN GENERAL DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA

Asunto: Escrito de alegaciones al Informe Provisional de la Auditoría Operativa

FUNDACIÓN PÚBLICA ANDALUZA BARENBOIM-SAID, con CIF G91381228 y domicilio en Patio de Banderas 14, Sevilla 41004, y en su nombre y representación D. ^a Muriel Páez Rasmussen, comparezco y como mejor proceda en Derecho, **DIGO**:

Con fecha 3 de diciembre de 2020 hemos recibido el Informe Provisional de la Auditoría Operativa del Sector Público Instrumental de la Junta de Andalucía correspondiente a la Fundación Pública Andaluza Barenboim-Said (Lote 1 Cultura).

Que se ha concedido un plazo de diez días hábiles para formular las alegaciones que se estimen convenientes, debiendo estas ser remitidas por correo electrónico con acuse de recibo a la dirección del responsable del lote, [REDACTED]

Que mediante el presente escrito vengo a formular frente al mencionado Informe Provisional las siguientes

ALEGACIONES

PRIMERA.- En cuanto a los trabajos de campo

Que los trabajos de campo de la auditoría han consistido en las siguientes actuaciones:

- 1.- Solicitud de información con fecha 12 de agosto de 2020, que fue aportada el día 3 de septiembre de 2020.
- 2.- Entrevista por videoconferencia con el Director Económico-Financiero calificada como "primer encuentro o toma de contacto" el día 15 de septiembre de 2020.
- 3.- Solicitud de información financiera con fecha 13 de octubre a través de la Intervención General, que fue aportada en el mismo día.
- 4.- Cuestionario telefónico al Director Económico-Financiero realizado el 28 de octubre de 2020.

Aun cuando la documentación solicitada y aportada ha sido extensa, el proceso de trabajo de campo con la Fundación ha sido superficial, dicho sea con todos los respetos hacia el equipo auditor y con la finalidad de aclarar el alcance de la auditoría, que como veremos más adelante, arroja una serie de conclusiones que no encuentran el debido fundamento en un análisis más pormenorizado de las cuestiones abordadas.



En ningún momento se ha dado traslado a los responsables de la entidad del cuadro de indicadores confeccionado por el equipo auditor a fin de poder aportar información, completarla o contrastar datos.

SEGUNDA.- En cuanto al objetivo, alcance y procedimientos de auditoría

En el Informe se establece que el objeto de los trabajos ha consistido en realizar una auditoría operativa, consistente en el análisis de los principales sistemas o procedimientos de la Fundación Barenboim-Said, así como un análisis de eficacia, eficiencia y economía en la gestión de los recursos públicos realizada por la misma.

Asimismo, en el apartado IV del Informe se incluye una descripción del proceso de auditoría llevado a cabo. No obstante, la descripción de dicho proceso no se corresponde en su totalidad con las actuaciones realizadas, puesto que:

- No se ha entregado Informe borrador a la entidad.
- No se han mantenido reuniones presenciales como se indica.
- No se ha utilizado un procedimiento de entrevistas para constatar el Informe borrador ni se ha desarrollado ningún trabajo con los responsables de la entidad respecto de este.

Son relevantes estas apreciaciones, toda vez que afectan directamente a las conclusiones alcanzadas que se vierten en algunos casos como meras opiniones o valoraciones del equipo auditor carentes del fundamento fáctico debido.

TERCERA.- En cuanto a las conclusiones y recomendaciones (Apartados I.2 y VI).

Las conclusiones y recomendaciones contenidas en el apartado I.2 del Informe son las siguientes:

I.2.1 y VI.1 Objeto Fundacional: *“Entendemos que el objeto fundacional debería ser objeto de una reflexión valorar si alguno de los fines fundacionales está conseguido y focalizar el objeto fundacional a las actividades que hoy día mayor grado de desarrollo presentan desde la Fundación, es decir, a las actividades formativas.”*

Respecto de la conclusión alcanzada en relación con el objeto fundacional, es competencia del Patronato de la Fundación determinar su contenido y valorar si algunos de los fines fundacionales están o no conseguidos.

En cuanto a la recomendación de focalizar el objeto fundacional en las actividades formativas, hubiéramos añadido, de haber podido trabajar con el equipo auditor sobre el borrador de Informe, que prácticamente todas las actividades que desarrolla la Fundación



tienen naturaleza formativa, como tuvimos ocasión de comentar en la entrevista por videoconferencia realizada, y los productos culturales que ofrece a la sociedad en forma de conciertos son llevados a cabo prácticamente en su totalidad por alumnado de la Fundación.

I.2.2 y VI.2 Sistema de gestión y procedimientos:

“Se recomienda a la Fundación realizar una priorización de las actividades, que deben ser documentadas y sistematizadas en función de su frecuencia o cotidianeidad.

La Fundación no dispone de sistemas de seguimiento y medición establecidos y sistemáticos, más allá de las auditorías de cuentas.

El equipo auditor recomienda a la Fundación elaborar e implantar un sistema de indicadores que se apliquen a las actividades y áreas clave como pueden ser la adquisición de bienes y servicios en el área de gestión de RRHH y las propias actuaciones que desarrollan dentro del objeto fundacional.

La Fundación no había realizado un análisis DAFO o de otro tipo para identificar y evaluar los riesgos, por ello el equipo auditor, elaboró un primer análisis considerando 3 riesgos de los 9 principales identificados como significativos:

- *Falta de capacidad de autofinanciación.*
- *Falta de capacidad de desempeñar una adecuada dirección de la organización, por la falta de personal que hace que las actividades se atiendan sin un orden o priorización estratégica. Dificultad para la toma de decisiones.*
- *Dificultades para mantener la viabilidad de la fundación en contextos económicos desfavorables.*

Se recomienda a la Fundación establecer un Plan Estratégico, que se alimente de este análisis y de otros complementarios que pueda desarrollar la Fundación y permita establecer objetivos anuales que los minimicen o eliminen.”

En primer lugar, respecto de la priorización de actividades, no se entiende la recomendación realizada. La Fundación viene cumpliendo con todas las actividades que se aprueban en el Plan de Actuación cada año. No obstante, entendemos que asignar prioridades a las actividades para el caso de que no pudieran ejecutarse todas las planificadas pudiera ser una herramienta de gestión útil.

En segundo lugar, en cuanto a los sistemas de seguimiento y medición, la Fundación cuenta en el desarrollo de sus actividades con las bases de datos necesarias para el seguimiento, control y medición de los beneficiarios de sus actividades, personal adscrito al cumplimiento de los programas aprobados en el Plan de Actuación y contrataciones



realizadas dentro de cada uno de estos programas, disponiendo de una contabilidad financiera con distribución analítica por programas y actividades. Asimismo, cuenta con la información sobre contrataciones sistematizada y pormenorizada que reporta anualmente a la Dirección General de Patrimonio de la Junta de Andalucía, que no ha sido solicitada ni objeto de análisis por parte del equipo auditor.

En tercer lugar, como se manifestó en la entrevista por videoconferencia realizada, y consta en la documentación aportada al equipo auditor, la Fundación está desarrollando un Plan Estratégico desde hace más de un año que tiene prácticamente concluido, habiéndose aportado información sobre los trabajos de campo realizados en dicho Plan.

En cuanto al análisis DAFO realizado, no podemos compartir las conclusiones o deberían ser reformuladas puesto que:

- La falta de capacidad de autofinanciación no es un resultado propio del análisis DAFO, es un hecho ya constatado anualmente en el Informe de auditoría de cuentas anuales y es propio de la naturaleza de los entes instrumentales del sector público andaluz.
- No se han realizado entrevistas con el personal de la Fundación ni se fundamenta en documentación alguna que exista dificultad para la toma de decisiones o falta de capacidad para desempeñar una adecuada dirección de la organización. Entendemos que esta es una conclusión carente de fundamento. Sí es cierto que la estructura de personal de la Fundación es escasa, pero no puede valorarse en el apartado I.2.5 Economía como adecuada y al mismo tiempo calificarla negativamente. O dicho sea en términos constructivos, si la estructura de costes de personal es adecuada, ello no puede implicar una falta de capacidad de la dirección o en la toma de decisiones. Ahora bien, si lo que el equipo auditor quiso decir es que se detecta un riesgo por la existencia de una estructura de personal muy ajustada, podría haberlo expresado en otros términos, pues este hecho no ha afectado a la planificación y ejecución de las actividades de la Fundación por parte de la dirección, actividades que anualmente desarrolla en cumplimiento de su objeto fundacional con una adecuada dirección y toma de decisiones acordes con el Plan de Actuación. Por tanto, no puede calificarse como un riesgo, o de hacerse lo sería remoto o muy improbable. Ahora bien, **la ajustada estructura de personal sí que limita la ampliación o expansión de las actividades de la Fundación, pues afecta a la capacidad productiva expresada cuantitativamente y dificulta una distribución geográfica más amplia si cabe, y es en esta área en la que el equipo auditor podría haber profundizado en su análisis.**
- No podemos compartir la conclusión alcanzada sobre la dificultad para mantener la viabilidad de la Fundación en contextos económicos desfavorables. La

FIRMADO POR		21/12/2020	PÁGINA 4/17
VERIFICACIÓN			



Fundación cuenta con reservas y excedentes positivos de ejercicios anteriores por importe de 759.375 €, que representan en torno al 70% del presupuesto anual de la entidad, lo cual le permite mantener un periodo medio de pago a proveedores de los más bajos del sector público andaluz, y contar con un fondo de maniobra elevado para adaptarse a entornos económicos desfavorables. Y esto ya ha sucedido, pues la Fundación atravesó la última crisis económica estructural (2008-2015) con éxito, aprovechando su estructura de costes adecuada y asumiendo reducciones presupuestarias sin merma de sus actividades, reformulándolas para adaptarse al nuevo entorno presupuestario. Es por tanto la conclusión alcanzada, no fruto de un estudio de la entidad sino más bien una frase hecha asociada a un único indicador (que la entidad percibe principalmente sus ingresos de la Junta de Andalucía como entidad del sector público andaluz) sin atender a otros factores o circunstancias que debieron ser valoradas.

Finalmente, en cuanto a la recomendación de elaborar un Plan Estratégico, como hemos manifestado con anterioridad, la Fundación está en la fase final de aprobación de un Plan Estratégico en el que viene trabajando desde hace más de un año, hecho que se ha puesto de manifiesto al equipo auditor al tiempo que se han compartido con él los trabajos de campo realizados, por lo que entendemos que la recomendación es incorporar a dicho Plan el análisis y las conclusiones que resulten del Informe definitivo de esta auditoría operativa.

I.2.3 y VI.3 Eficacia: “Se recomienda a la Fundación alinear los planes de actuación con las memorias de actividad creando estructuras de índice que favorezcan un adecuado desarrollo de las actuaciones en ambos documentos, ello redundará en la facilidad para el seguimiento y permite una replanificación de actuaciones con mayor eficacia.

En lo que respecta a la relación con el objeto fundacional **el equipo auditor ha podido asociar todas las actuaciones desarrolladas a alguna o algunas de las actividades comprendidas dentro del objeto fundacional.**

En cuanto a la comparativa con otras fundaciones similares, y tal y como se detalla en el apartado correspondiente, **el equipo auditor no ha detectado solapamientos significativos,** ni se ha podido encontrar información relevante para hacer un proceso de benchmarking.”

En relación con este apartado, el Plan de Actuación y la Memoria de Actividades se encuentran alineados por programas, como puede apreciarse de la lectura del apartado 15 de las Cuentas Anuales, y resulta sencillo identificar tras una simple lectura de ambos documentos. No se indica cuáles son las actuaciones planificadas que no aparecen como ejecutadas en la memoria de actuación, o las observaciones realizadas como veremos más adelante no se han formulado correctamente. No obstante, y como proceso de mejora, consideramos adecuada la recomendación de crear una estructura de índice de actividades



dentro de cada programa u objetivo en ambos documentos para facilitar un seguimiento más pormenorizado.

I.2.4 Eficiencia: *“Si nos fijamos en las actividades adscritas a cada trabajador existe una importante descompensación en las cargas de trabajo analizando las distintas actividades inventariadas y la estructura de RRHH el equipo auditor entiende complicado que las 79 actividades se estén desarrollando de forma completa en la actualidad y por tanto habrá actividades que no son continuas, sino esporádicas o puntuales, y en otros casos habrá actividades que no se podrán desarrollar con la frecuencia necesaria.*

El equipo auditor recomienda a la Fundación elaborar un plan de personal, este plan debe ir vinculado a la revisión del objeto fundacional y determinar la estructura más adecuada para alcanzar los fines fundacionales que finalmente se entiendan como convenientes. Este plan debe equilibrar las áreas de trabajo y los RRHH asignados en función del volumen o carga de trabajo en cada una de ellas. Este plan también debe analizar las necesidades actuales de subcontratación de servicios y valorar la posibilidad de mantener esta subcontratación o de asumir las actividades con personal propio, en función de un análisis de costes, de eficacia y de eficiencia.

En relación con el retorno de la inversión, la Fundación Barenboim-Said, una vez analizar el rating de las actividades de acuerdo a las variables involucradas (alumnos, docentes, cursos, talleres, conciertos, actividades, colegios, asistentes e intérpretes), si bien no se han podido determinar de forma clara los grados de ocupación, sí que se ha podido comprobar la evolución de asistencia y de los ingresos por los conciertos y las matrículas de los cursos, que han desarrollado un importante crecimiento desde el año 2017 al 2019, el equipo auditor entiende que ambas actividades en la actualidad tienen una demanda a considerar y reportan el mencionado retorno de la inversión.

En relación con las pruebas sobre procedimientos de contratación, el equipo auditor no ha podido realizar un análisis completo de un expediente de contratación, en el portal de contratación, para el año 2019 solo hay publicados dos contratos ambos corresponden con contratos marco.

Se recomienda a la Fundación que publique en el portal de contratación tanto los contratos abiertos con publicidad como los contratos menores, en aras de lograr un mayor grado de transparencia.”

En relación con este apartado, tomamos nota sobre la recomendación de realizar un Plan de Personal en los términos indicados en el Informe.

En relación con los procedimientos de contratación, no entendemos por qué no se ha solicitado a la Fundación que aportara una documentación más amplia en relación con



esta área si era necesaria para valorar la eficiencia. La Fundación cuenta con un cuadro completo de todos los procedimientos de contratación tramitados cada año, que se reporta anualmente a la Dirección General de Patrimonio de la Junta de Andalucía a través de la Central de Información (Giro), y que hubiera servido de guía para el análisis por muestreo de los procedimientos que se llevan a cabo en esta materia. En cuanto a la apreciación respecto de la publicación de los contratos menores en el portal de contratación como medida de transparencia, no vemos la pertinencia de esta recomendación en el apartado de Eficiencia, entendida como se indica en el propio informe como el análisis sobre la relación entre objetivos y recursos empleados. La Junta de Andalucía dispone de todos los datos relativos a las contrataciones efectuadas por la Fundación anualmente, por lo que el nivel de transparencia en esta área es más que suficiente para analizar la eficiencia en materia de contratación.

I.2.5 y VI.5 Economía: “En relación con la estructura de costes, el equipo auditor ha concluido que es equilibrado. (...)”.

En lo que respecta a la capacidad de autofinanciación, la Fundación es totalmente dependiente de los ingresos derivados de la subvención otorgada por la Junta de Andalucía, no obstante, se debe tener en cuenta la importante evolución y crecimiento registrado en las actividades formativas y de conciertos que registran tasas elevadas de crecimiento en la generación de ingresos. Teniendo en cuenta este notable crecimiento, el equipo auditor recomienda a la Fundación las siguientes actuaciones para alcanzar un % de autofinanciación adecuado:

- *Potenciar las actividades musicales y la celebración de conciertos, sobre otras actividades en los programas anuales.*
- *Potenciar los conciertos formativos y ampliar la oferta a cursos de postgrado a través del concierto de convenios con Universidades y otras Instituciones formativas.*
- *Evaluar la posibilidad de becar a profesionales a través de rebajas en los costes de la actividad formativa, generando una inversión que posteriormente se pueda rentabilizar a través de comisiones estipuladas por contrato de estos profesionales una vez alcanzada su madurez.”*

En relación con este apartado, tomamos nota de las recomendaciones puestas de manifiesto con la finalidad de alcanzar un % de autofinanciación adecuado, si bien **el Informe debería indicar cuál es el % de autofinanciación que entiende adecuado para establecerlo como objetivo de la Fundación a alcanzar en el medio o largo plazo.**

CUARTA.- En cuanto a los resultados de la auditoría (Apartado V).

V.1 Sistemas y procedimientos



Fundación Pública Andaluza Barenboim-Said
Patio de Banderas, 14 | 41004 Sevilla
Tel 955 037 385 | info.fbs@juntadeandalucia.es | www.barenboim-said.org

FIRMADO POR	GEORGINA MURIEL PAEZ RASMUSSEN	21/12/2020	PÁGINA 7/17
VERIFICACIÓN			



En el informe se hace constar que *“En lo que respecta al apartado de sistemas de gestión y procedimientos vamos a detallar los resultados de acuerdo al análisis documental llevado a cabo apoyado en alguna sesión presencial en los siguientes aspectos:*

Inventario de procedimientos y matriz de procesos

Se ha detectado que la Fundación dispone de un primer inventario/desglose de procedimientos relacionados con su gestión. Concretamente, el esquema de procesos y procedimiento de trabajo está compuesto por un total de 11 procedimientos de trabajo.

No obstante, a lo anterior, la realidad es que la Fundación Barenboim-Said sólo dispone de una descripción de cada uno de los procedimientos, pero no existen fichas de proceso documentadas. Además, los procedimientos son muy escuetos centrándose en la parte laboral del personal, por ejemplo, no se incluye un procedimiento de contratación que esté relacionado con la Ley de Contratos del Sector Público. No obstante, a lo anterior, el equipo auditor entiende que el procedimiento relacionado con la contratación de personal es adecuado a su fin y regula las distintas fases a llevar a cabo para la provisión de plazas.

Finalmente se ha analizado la distribución de procedimientos y procesos de trabajo, relacionando el inventario realizado con la estructura de RRHH de la Fundación, como resultado obtenemos que en la Fundación existen tres áreas funcionales claras como son:

- *Gerencia.*
- *Servicios Centrales.*
- *Programas y actividades.*
 - o *Educación musical en Palestina.*
 - o *Orquesta West-Eastern Divan.*
 - o *Academia de Estudios Orquestales.*
 - o *Educación musical en Andalucía.*

Se ha establecido una distribución a nivel de procedimiento de trabajo por área (ver anexo 2).

*En el análisis preliminar de la documentación se aprecia que estos **procedimientos pueden ser suficientes como resumen para una gestión interna puesto describen los principales aspectos de la Fundación.** No obstante, los documentos que se han facilitado y que los reflejan son demasiado esquemáticos e insuficientes. Un procedimiento tiene una razón de ser que es describir cómo se desarrolla una actividad y facilitar, en caso de nuevas incorporaciones que dichas actividades no se paran. Una redacción demasiado esquemática, sin bien sirve como información al personal puede tener el riesgo de no cumplir todos los objetivos para lo que se realiza un procedimiento.*



Sistema de control interno y seguimiento:

Dentro del apartado de sistema de control y seguimiento, el equipo de trabajo ha analizado los sistemas de control interno del organismo. Dichos sistemas son aquellos que se ponen en marcha para detectar posibles desviaciones o incumplimientos normativos, de procedimientos o de desviación de objetivos a lo largo del periodo anual en el que se ejecuta el Plan de Actuación cada año.

En la actualidad la Fundación Barenboim-Said dispone de los siguientes sistemas de control interno:

- Informe de auditoría de cuentas de 2018.
- Informe de auditoría de cuentas de 2019.
- Informe de control financiero 2015 realizado por la Intervención General de la Junta de Andalucía.
- Planes de Actuación y Presupuestos.

En primer lugar, se observa que se han realizado auditorías de cuentas durante los años 2018 y 2019. No obstante, no se indican correcciones ni sugerencias en la gestión de la Fundación en las mismas.

*En segundo lugar, no ha establecidos indicadores de seguimiento a las tareas desarrolladas dentro de la Fundación. Por lo tanto, no hay valores de referencia asociados a los trabajos internos que permitan comparar diferentes periodos y fijar valores de referencia como estándares de cumplimiento. No obstante, **hay otros valores de seguimiento detectados**. Los primeros de ellos son los correspondientes a los **objetivos estratégicos y presupuestarios**. Estos permiten analizar la marcha general de la Fundación de acuerdo con sus fines fundacionales. También, se establecen **valores de asistencia y seguimiento de las actividades asociadas a los diferentes proyectos** (rating), lo que aporta información sobre los resultandos en la población de la actividad de la Fundación. Por último, también **utilizan la opinión de los usuarios a través de encuestas online, para tomar decisiones estratégicas relacionadas con el desarrollo de los proyectos**.*

En tercer lugar, tampoco hay un sistema de seguimiento de personal, para la evaluación de su desempeño directo, así como estudios y análisis de la estructura de RRHH de la Fundación. No obstante, se alude a la urgente necesidad de personal para desarrollar diferentes funciones asociadas a los proyectos.

En definitiva, no existen sistemas de indicadores u otros sistemas de seguimiento de las tareas necesarias para el adecuado funcionamiento de la Fundación. Por otro lado, dada la escasa dotación en RRHH en relación con las actividades desarrolladas, entendemos



que la opción más factible para poder implantar sistemas de control como indicadores de seguimiento cuadros de mando etc., sería a través de una contratación externa.

Análisis DAFO

En lo que respecta a la detección de riesgos, el equipo auditor durante el análisis documental detectó que la Fundación Barenboim-Said no había realizado formalmente un análisis de riesgos. Por ello se aplicó la sistemática de un análisis DAFO, el cual se realizó de forma concreta para esta Fundación.

El equipo auditor ha realizado una correlación entre las debilidades y amenazas, con los riesgos que se pueden derivar de esos conceptos. Se ha procedido a realizar una evaluación de ellos mismos atendiendo a la probabilidad de que sucedan y la gravedad de la materialización del posible riesgo.

Se detectan 3 riesgos de los 9 principales identificados que se estiman como significativos:

- *Falta de capacidad de autofinanciación.*
- *Falta de capacidad de desempeñar una adecuada dirección de la organización, por la falta de personal que hace que las actividades se atiendan sin un orden o priorización estratégica. Dificultad para la toma de decisiones.*
- *Dificultades para mantener la viabilidad de la fundación en contextos económicos desfavorables.*

Sistemas de información:

En lo que respecta a los sistemas de información, a lo largo de la auditoría se evidencia que la Fundación mantiene una página web en la que se facilita el acceso a la información tanto de actividades y a sistemas de comunicación, en general los sistemas utilizados son compatibles y adecuados para la gestión no detectándose desviaciones en este sentido.

Otras pruebas adicionales:

- *Anexo 2 cuadro de indicadores de evaluación de procedimientos y control interno.”*

Con carácter general, en relación con la afirmación de que estos resultados se apoyan en “alguna sesión presencial” debemos manifestar que dichas sesiones presenciales nunca han tenido lugar ni con representantes de la Fundación ni con personas trabajadoras de esta.

FIRMADO POR	GEORGINA MURIEL PAEZ RASMUSSEN	21/12/2020	PÁGINA 10/17
VERIFICACIÓN			



En primer lugar, en relación con el Inventario de procedimientos y matriz de procesos, la Fundación cuenta con fichas y guías de carácter interno para la cumplimentación de los procedimientos de gestión que tiene aprobados, y en la documentación aportada consta la descripción de cada procedimiento. No obstante, por parte del equipo auditor, no se ha solicitado documentación complementaria respecto de dichos procedimientos, de los que se podría haber aportado la oportuna documentación.

En relación con los sistemas de control interno y seguimiento, la auditoría de las cuentas anuales se viene realizando desde el año 2009 ininterrumpidamente, si bien únicamente se solicitaron a esta Fundación las correspondientes a los dos últimos ejercicios. Respecto de otros sistemas de control y seguimiento, el equipo auditor constata la utilización de diversos sistemas adecuados que viene empleando la Fundación.

Tomamos nota de la recomendación de proceder a la contratación externa de servicios para implementar sistemas de control, indicadores de seguimiento o cuadros de mando como proceso de mejora, si bien sería interesante que el Informe definitivo indicara cuáles en concreto estima más adecuados para la Fundación, teniendo en cuenta su estructura de personal y su marco presupuestario, respetando el principio de eficiencia en la gestión.

En relación con el análisis DAFO, hemos tenido ya ocasión al analizar las conclusiones y recomendaciones de exponer nuestra opinión respecto de la evaluación de los riesgos, por lo que damos por reproducidas tales consideraciones. Se echa en falta una puesta en valor de las fortalezas y oportunidades detectadas como pilares para el desarrollo del Plan Estratégico.

En relación con el Anexo 2, se realizan las siguientes precisiones respecto de la relación de procedimientos por áreas:

1.- Procedimiento de contratación: no se indica el área funcional a la que corresponde la tarea de solicitud de presupuesto puesto que compete a las personas empleadas que requieran en la gestión de actividades contratar bienes o servicios.

2 y 3.- Procedimiento registro de entrada y salida y archivo de la documentación: el equipo auditor señala que no se indica el área funcional a la que corresponde la tarea de registro de entrada y salida y archivo de la documentación. No obstante, en la ficha de funciones del personal consta dicha tarea asignada a los puestos de Secretaria de Dirección y Secretaria de Departamento.

4.- Procedimiento identidad corporativa: el equipo auditor cumplimenta que no se indica el área funcional a la que corresponde la tarea. No obstante, en la ficha de funciones del personal consta dicha tarea asignada a la persona responsable de Comunicación.



6.- Procedimiento de concesión de becas o ayudas a personas o entidades: el equipo auditor cumplimenta que no se indica el área funcional a la que corresponden las tareas de publicación de la convocatoria, procedimiento de concesión o pago de las becas o ayudas. No obstante, la elaboración y preparación de documentación de ayudas o subvenciones se asigna a los gestores contables en la ficha de funciones del personal, así como la gestión de pagos, y la publicidad de convocatorias corresponde a la persona responsable de Comunicación.

8.- Procedimiento de gestión de nóminas: el equipo auditor cumplimenta que no se indica el área funcional a la que corresponden las tareas de emisión de los certificados de retenciones, liquidación de saldos y finiquitos, certificado de empresa y servicio de gestión de nóminas. No obstante, en la ficha de funciones del personal consta asignado a los gestores contables la preparación y suministro de información para la confección de nóminas, altas, bajas y otras situaciones laborales, encontrándose externalizado el servicio de gestión de nóminas con el despacho [REDACTED].

V.2 Eficacia

Grado de cumplimiento de los objetivos presupuestarios:

El equipo auditor pone de manifiesto que *“La mayor parte de las actuaciones del plan de actuación se han desarrollado posteriormente en la memoria, no obstante, se detectan actuaciones planificadas que no aparecen como ejecutadas en la memoria de actuación concretamente:*

- *La Fundación organizará en 2018 un encuentro musical en colaboración con los principales agentes educativos y culturales de Andalucía. Este encuentro formativo se centrará en la práctica instrumental y orquestal, poniendo en valor el talento de los jóvenes músicos andaluces educados en las instituciones musicales de Andalucía.*

En el Plan de Actuación y Presupuesto del ejercicio 2018 se contempló la asignación de 170.857 €. En la Memoria anual de 2018 no se contempló la actuación.”

En relación con esta observación, es cierto que la Memoria de actividades 2018 no recoge la descripción de dicha actividad bajo el título “Encuentro Musical en Andalucía” sino que viene incluido en el epígrafe de la Academia de Estudios Orquestales (página 6). No obstante, puede observarse en la nota 15 de la Memoria de las Cuentas Anuales de 2018 que dicha actividad se encuentra correctamente incluida como Encuentro Musical en Andalucía y consta tanto su descripción como los recursos humanos y económicos asignados, así como el cuadro de beneficiarios de la actividad (páginas 25 a 27).

FIRMADO POR	GEORGINA MURIEL PAEZ RASMUSSEN	21/12/2020	PÁGINA 12/17
VERIFICACIÓN	[REDACTED]	[REDACTED]	[REDACTED]



Continúa el equipo auditor indicando que *“También se observa en la memoria de 2018 el desarrollo del siguiente proyecto del cual no hay constancia en el Plan de Actuación de ese año:*

- *En 1999, la visión que el músico argentino-israelí Daniel Barenboim y el intelectual palestino Edward Said compartían sobre la situación política y social en Oriente Medio cristalizó en la creación de la Orquesta West-Eastern Divan. Surgió entonces la posibilidad de crear un taller en el que jóvenes músicos procedentes de Israel y de países árabes combinaran el estudio y el desarrollo*

No hace referencia a ningún gasto asociado al mismo.”

Respecto de esta segunda observación, como bien se aprecia dicha actividad no estaba prevista en el Plan de Actuación y se incluye en la Memoria de actividades 2018 a efectos ilustrativos. Al no haberse desarrollado esta actividad en Andalucía en dicho ejercicio, ámbito geográfico donde la Fundación Pública Andaluza Barenboim-Said se hace cargo tanto de la organización como de la financiación de las actividades de la Orquesta West-Eastern Divan, esta institución no registró gastos asociados a dicha actividad en 2018.

Análisis de coherencia:

En el Informe se manifiesta que *“En lo que respecta a la relación con el objeto fundacional el equipo auditor ha podido asociar todas las actuaciones desarrolladas a alguna o algunas de las actividades comprendidas dentro del objeto fundacional.”*

Añade respecto de las actividades que se desarrollan que *“el equipo auditor entiende que la Fundación por su andadura, bagaje y actividades realizadas en los periodos auditados debería reflexionar sobre si la vertiente fundacional orientada a la cooperación sigue vigente hoy día o si por el contrario sin fines fundacionales logrados. Por otro lado, el equipo auditor ha podido comprobar que la vertiente formativa sí se está desarrollando y aporta algo novedoso o de cierto carácter exclusivo que es la profesionalización de músicos a través de programas formativos integrales.”*

En relación con esta reflexión, es preciso indicar en primer lugar que la Fundación desarrolla actividades de formación musical en Ramala (Palestina) que cumplen con la doble vertiente analizada, siendo el principal exponente de la actividad de cooperación internacional que realiza, junto con los conciertos de la Orquesta West-Eastern Divan en Andalucía dirigidos por el maestro Daniel Barenboim.

Es preciso que se tenga en cuenta también que cuando se inició la auditoría operativa la Fundación se encontraba adscrita a la Consejería de Cultura y Patrimonio Histórico de la Junta de Andalucía, y actualmente, tras la reorganización de Consejerías, se encuentra adscrita a la Consejería de la Presidencia, Administración Pública e Interior, y el



programa presupuestario asignado para el año 2021 es el 0100010000 G/82A/44486/00 01 “Asegurar la presencia institucional y empresarial andaluza y fomentar la proyección de Andalucía en el exterior“. Con esto queremos llamar la atención sobre la intención del Gobierno andaluz respecto de la vertiente internacional de la Fundación, como proyección hacia el exterior de la imagen de Andalucía asociada a los programas de excelencia musical que desarrolla.

Coherencia en la previsión de ingresos

El equipo auditor constata la obtención de ingresos propios superando las previsiones realizadas en el ejercicio 2019, lo cual debe entenderse como un indicador positivo de gestión verificado con el incremento de ingresos por conciertos y matrículas.

Análisis de tendencias y generación de ingresos:

El equipo auditor constata una tendencia al alza en la obtención de ingresos de explotación por conciertos y matrículas.

Otras pruebas adicionales

El equipo auditor constata la correcta asignación de funciones y responsabilidades al personal de la Fundación.

V.3 Eficiencia

Retorno de la inversión pública, grado de ocupación de las distintas actividades:

En el Informe se indica que *“se ha podido comprobar la evolución de la asistencia y de los ingresos por los conciertos y las matrículas de los cursos, que han desarrollado un importante crecimiento desde el año 2017 al 2019, el equipo auditor entiende que ambas actividades en la actualidad tienen una demanda a considerar y reportan el mencionado retorno de la inversión.”*

Por tanto, entendemos que debe incluirse mención en las conclusiones del Informe que **la actividad de la Fundación reporta el debido retorno de la inversión que realiza la Junta de Andalucía.**

Comparativa con otras fundaciones de similares características:

El equipo auditor manifiesta que no ha sido posible encontrar información relevante de fundaciones de similares características.

Por tanto, entendemos que debe incluirse en las conclusiones del Informe que **la actividad que desarrolla la Fundación no está cubierta por otras entidades en el**



sector público ni en el privado, por lo que proporciona un valor añadido importante en el ámbito de la educación musical en Andalucía.

Análisis de los tiempos de ejecución de las actividades, incumplimientos de plazos de entrega:

En la actividad desarrollada por la Fundación no aplica este criterio a juicio del equipo auditor.

Evaluación de la calidad de la actividad:

El equipo auditor entiende que se mantiene un adecuado grado de participación en las actividades y que la demanda actual evidencia la calidad de estas.

Por tanto, entendemos que debe incluirse en las conclusiones del Informe que **la demanda actual de las actividades de organizadas por la Fundación y el grado de participación de la ciudadanía evidencian la calidad de los servicios que presta.**

Otras pruebas adicionales

En relación con el análisis de cargas de trabajo en Recursos Humanos, se trata de una valoración cuantitativa incompleta considerando que a la Dirección-Gerencia se le asigna una actividad, cuando le corresponden todas las funciones delegadas por el Patronato por acuerdo de fecha 29 de julio de 2004, según se ha incluido en la ficha de funciones del personal. Asimismo, la Dirección-Gerencia desempeña, entre otras, las siguientes funciones: planificación y coordinación de todas las actividades de la Fundación y elaboración de los Planes Anuales de Actuación; la representación institucional de la Fundación y la atención a medios de comunicación; la selección del personal laboral y docente; la búsqueda de socios colaboradores públicos y privados; así como la supervisión y coordinación de la Academia de Estudios Orquestales y del Proyecto de Educación Musical en Palestina, cuyas labores recaen en la Dirección-Gerencia al estar vacantes las plazas de coordinadores/as de estos proyectos.

En cualquier caso, no se efectúa una valoración cualitativa de las funciones o tareas del personal. A modo de ejemplo, los especialistas en música que desarrollan una labor docente únicamente cumplen 4 funciones o tareas, que son, sin embargo, de gran importancia cualitativa pues constituyen servicios de educación musical propiamente dichos, por lo que el análisis cuantitativo no arroja por sí solo información relevante más allá de constatar la cantidad de tareas o funciones que efectúa cada puesto de trabajo, sin atender a su duración, importancia o dedicación horaria.



Sistemas de información

En relación con los sistemas de información, **el equipo auditor constata el uso de una página web, que considera adecuada para el cumplimiento de los fines de comunicación de las actividades de la Fundación.**

V.4 Economía

Análisis de la estructura de costes

El equipo auditor entiende que la estructura de costes es equilibrada y el porcentaje destinado a la ejecución de actividades dentro de su objeto fundacional es el que más peso tiene, consideración que a nuestro juicio debe incorporarse en el apartado de conclusiones del Informe definitivo.

Respecto de las desviaciones de salario medio, no son significativas, y el gasto en materia de personal se ha mantenido igualmente con variaciones de escasa significación manteniendo una estructura de costes adecuada.

Pruebas de correcta aplicación de las normas de contratación del sector público

En este apartado, el equipo auditor recomienda la publicación en el portal de contratación de la Junta de Andalucía de los contratos menores. A este respecto, reproducimos nuestras consideraciones sobre la ausencia de análisis en esta materia en el trabajo de campo realizado, toda vez que no se ha solicitado ni analizado la información anual de contratos que la Fundación reporta anualmente a la Dirección General de Patrimonio de la Junta de Andalucía.

Asimismo, las consideraciones realizadas en esta materia incrementan las tareas para una plantilla reducida, por lo que habría que valorar si no estando obligada la Fundación a publicar dicha información resulta conveniente, conforme al principio de eficiencia, incrementar la carga en tareas administrativas en detrimento de otras funciones directamente relacionadas con las actividades a desarrollar en cumplimiento de los fines fundacionales.

Cuantificación económica por áreas

De la cuantificación que realiza el equipo auditor no resultan conclusiones relevantes, siendo la única cuestión a destacar la adecuación de los gastos o inversiones de todas las áreas funcionales al cumplimiento del objeto fundacional.



Evolución de la generación de ingresos

El equipo auditor constata el notable ascenso de los ingresos generados por las actividades propias de la Fundación, entendiendo que **esta Fundación a día de hoy puede desarrollar una importante labor en el desarrollo de actividades culturales musicales y en el campo formativo.**

Otras pruebas adicionales

El equipo auditor concluye tras el análisis de los informes de auditoría de cuentas que **la contabilidad de la Fundación cumple con los requisitos legales aplicables.**

Respecto de los Informes de control financiero, concluye que **a día de hoy no existen desviaciones o incumplimientos.**

Por todo lo expuesto,

SOLICITO: Que tenga por presentado este escrito, en tiempo y forma, se sirva de admitirlo, y con él por formuladas alegaciones al INFORME PROVISIONAL DE AUDITORÍA OPERATIVA de la Fundación Pública Andaluza Barenboim-Said, y en su virtud tengan en cuenta todas las consideraciones en él realizadas, debiéndose valorar para la formulación del Informe definitivo las siguientes cuestiones:

- a) La consideración del presente Informe como Informe borrador a fin de cumplimentar el trámite omitido de dar traslado a la Fundación del mismo para su consideración previa a la emisión del Informe provisional.
- b) La revisión de cuantas cuestiones han sido puestas de manifiesto en el presente escrito a fin de completar, subsanar o ampliar cuanto se ha manifestado en el Informe provisional.
- c) La puesta de manifiesto nuevamente del Informe provisional revisado, concediendo a la Fundación un nuevo plazo para alegaciones a fin de contrastar y alcanzar un texto que refleje todas las cuestiones observadas.

En Sevilla, a 21 de diciembre de 2020.

Muriel Páez Rasmussen
Directora-Gerente
Fundación Pública Andaluza Barenboim-Said



Consejería de la Presidencia,
Administración Pública e Interior

Fundación Pública Andaluza Barenboim-Said
Patio de Banderas, 14 | 41004 Sevilla
Tel 955 037 385 | info.fbs@juntadeandalucia.es | www.barenboim-said.org

FIRMADO POR			21/12/2020	PÁGINA 17/17
VERIFICACIÓN				

Consejería de Hacienda y Financiación Europea
Intervención General de la Junta de Andalucía

**Conformidad expediente – 2019/556630 (SGT 100/19)
“Servicio de Auditoría Operativa del Sector Público Instrumental de la Junta de Andalucía”.
Lote 1: Cultura – Entidad Fundación Pública Andaluza Barenboim-Said.**

Muy Señores nuestros:

En relación con el expediente contractual 2019/556630 (SGT/100/19) “*Servicio de Auditoría Operativa del Sector Público Instrumental de la Junta de Andalucía*” Lote 1: Cultura – Entidad Fundación Pública Andaluza Barenboim-Said.

Indicamos que:

- Una vez recibida la conformidad en fecha 6 de Marzo de 2021 al informe definitivo,
- Se ha procedido a poner a disposición, de la Intervención General de la Junta de Andalucía, con fecha 8 de abril de 2021, los papeles de trabajo que soportan la auditoría realizada, con sujeción a las indicaciones previstas en los Pliegos.
- Una vez recepcionada la documentación, el citado Centro Directivo ha realizado los procedimientos administrativos de revisión y de calidad pertinentes, dándose la conformidad a los papeles de trabajo en fecha 1 de julio de 2021.

Tras haber concluido satisfactoriamente los trámites anteriormente descritos, por la presente, la empresa UTE Cremades & Calvo-Sotelo - Novotec, adjudicataria del Lote 1 da por definitivos los trabajos de auditoría realizados sobre la entidad Fundación Pública Andaluza Barenboim-Said.

En Sevilla, a 2 de julio de 2021,

[Redacted signature line]

[Redacted signature line]

[Redacted signature line]
Firmado digitalmente por [Redacted]
[Redacted]
([Redacted])
Fecha:
2021.03.04
18:10:35 +01'00'