

FUNDACIÓN PALACIO DE VILLALÓN

Auditoría de Cumplimiento y Operativa del
ejercicio anual terminado el 31 de diciembre
de 2018



**GRUPO DE
AUDITORES
PÚBLICOS**

**INFORME DE AUDITORÍA DE
CUMPLIMIENTO
EJERCICIO 2018**

INFORME DE AUDITORÍA DE CUMPLIMIENTO

Al patronato de la **FUNDACIÓN PALACIO DE VILLALÓN**:

1. Hemos realizado una auditoría de cumplimiento de la **FUNDACIÓN PALACIO DE VILLALÓN** durante el ejercicio terminado al 31 de diciembre de 2018, y nuestro trabajo ha sido efectuado de acuerdo con las normas de auditoría en general y las normas de auditoría del sector público en particular y, en consecuencia, ha incluido la realización de pruebas selectivas sobre muestras que se han considerado necesarias para alcanzar los objetivos establecidos en relación a la verificación del cumplimiento de los aspectos relevantes de la normativa aplicable.
2. En concreto, el alcance de nuestro trabajo ha incluido los siguientes objetivos de auditoría, tal y como indica el Plan Anual de control Financiero para 2018-2019 de la Intervención General del Ayuntamiento de Málaga:
 - 1) *Verificación que la entidad está al corriente en sus obligaciones fiscales y con la Seguridad Social.*
 - 2) *Verificación que las nóminas satisfechas en 2018 no superan los incrementos retributivos previstos en el artículo 18 de la Ley de Presupuestos Generales del Estado para 2018, en adelante LPGE 2018, con respecto a 31/12/2017.*
 - 3) *Verificación que las retribuciones en concepto de productividad están recogidas en convenio y que se determinan atendiendo a criterios objetivos.*
 - 4) *Verificación que las horas extraordinarias están sujetas a un adecuado control para que los trabajadores no sufran un exceso de encargo o realización de horas extraordinarias, salvo las de emergencia; así como que se respeta el límite señalado en el artículo 35.2 del Estatuto de los trabajadores de 80 horas del año.*
 - 5) *Verificación que no se retribuye a los trabajadores por conceptos que estén fuera de convenio.*
 - 6) *Verificación de la forma de acceso del personal. En caso de personal fijo o indefinido que se ha llevado a cabo siguiendo procesos selectivos en los que se han respetado los principios de igualdad, publicidad, mérito y capacidad. Y, en cuanto al acceso de personal temporal, además de estos principios de acceso mínimos, verificar que en el mismo ha mediado informe justificando la urgencia e inaplicabilidad de dicho acceso. A tal propósito se prestará especial consideración a lo prevenido en la Disposición Adicional Vigésima Novena de la LPGE 2018 para sociedades mercantiles y en el artículo 48.3 de la Ley 5/2010, de 11 de junio, de Autonomía Local de Andalucía (en adelante*

- 7) Verificación del cumplimiento en todos sus extremos de lo dispuesto en la Disposición Adicional Duodécima de la Ley 7/1985, de 2 de abril reguladora de las Bases del Régimen Local, respecto a los contratos mercantiles y de alta dirección, así como número máximo de este tipo de personal conforme al acuerdo de Pleno de este Ayuntamiento de fecha 31/07/2014.
 - 8) Verificación del cumplimiento de lo previsto en la vigente legislación estatal y autonómica en materia de transparencia pública activa; con singular atención a los contenidos de la respectiva web en materia de relación de puestos de trabajo, publicidad trimestral de contratos, mayores y menores, patrocinio y contratos de publicidad.
 - 9) Verificación del cumplimiento en todos sus extremos de lo previsto en la Ley 9/2017 de Contratos del Sector Público (en adelante LCSP) sobre el procedimiento seguido en contratos ya ejecutados por importe superior a 40.000,00 € (IVA excluido), así como si han sido objeto de modificados de acuerdo con los límites que se señalan en los artículos 203 a 207 y 242 de la LCSP y si se ha levantado acta de recepción final de las mismas.
 - 10) Verificación que no haya facturas recibidas dentro del ejercicio contable que no estén contabilizadas, así como facturas recibidas pendientes de prestar conformidad a las mismas y haya transcurrido más de 3 meses desde el recibo de las mismas.
 - 11) Verificación que los ingresos obtenidos se corresponden con las tarifas aprobadas en las respectivas ordenanzas o acuerdos de fijación y que, por consiguiente, son las que se aplican en la práctica.
 - 12) Verificación de la consideración del ente como medio propio, en el cumplimiento en todos sus extremos de lo previsto en el artículo 32.2 de la LCSP, con especial referencia al apartado b).
 - 13) Verificación de la adopción de las medidas pertinentes para resolver las salvedades y observaciones que, en su caso, se hubiesen recogido en la auditoría del ejercicio anterior.
3. Una vez realizadas todas las pruebas y procedimientos de auditoría que hemos creído necesarias, mostramos nuestra conclusión para cada uno de los puntos establecidos en el párrafo 2 anterior:

- 1) Hemos solicitado certificados expedidos por la Agencia Tributaria, Tesorería General de la Seguridad Social, Hacienda Autonómica y Ayuntamiento de Málaga (GESTRISAM). Así mismo hemos comprobado que se han presentado ante la Agencia Tributaria en plazo el modelo 190. En cuanto al modelo 347, la entidad no tiene obligación de presentarlo, pues está en sistema de Suministro Inmediato de Información (SII). Por todo ello, podemos **concluir** que la entidad está al corriente en sus obligaciones fiscales y con la Seguridad Social.



- 2) Hemos verificado, de una muestra del modelo 190 de la entidad, las variaciones retributivas que han sufrido respecto al ejercicio 2017. Con las verificaciones citadas, **concluimos** que las nóminas satisfechas en 2018 no superan los incrementos retributivos previstos en el artículo 18 de la Ley de Presupuestos Generales del Estado para 2018.
- 3) Hemos cotejado los conceptos incluidos en el Convenio Colectivo de la Entidad vigente (2018-2019). Podemos **concluir** que no existe ningún concepto de productividad recogido en Convenio.
- 4) Hemos examinado el control de horas extraordinarias trabajadas por los trabajadores de la entidad. Hemos detectado en nuestro análisis que el sistema de control horario del personal durante el ejercicio 2018 no se adecuaba a la realidad de la entidad, encontrando varias diferencias no reales. Estas incidencias comentadas han sido subsanadas en el ejercicio 2019. Tras el examen de las mismas, **concluimos** que ningún trabajador excede en 80 horas extraordinarias en el año 2018.
- 5) Hemos constatado, de la misma muestra del punto 2, que los conceptos retribuidos en sus nóminas, se encuentran en el Convenio Colectivo. Tras esto, **concluimos** que no se retribuye a los trabajadores por conceptos que estén fuera de convenio.
- 6) Hemos verificado que durante el ejercicio 2018 la fundación tan solo ha formalizado un contrato laboral. Este ha sido de duración determinada (2 meses). Dicho contrato ha sido la instrumentación que la entidad ha dado a una beca dentro del Programa Educativo del Museo. La entidad nos ha facilitado un Informe justificativo de contratación. La forma de acceso de la persona contratada se ha llevado a cabo siguiendo procesos selectivos en los que se han respetado los principios de igualdad, publicidad, mérito y capacidad. Por último, hemos revisado que la entidad no ha contratado por encima del 100% de la tasa de reposición, calculada con arreglo a los Presupuestos Generales del Estado para el 2018. Por ende, **concluimos** que la fundación ha cumplido con la normativa en cuanto a la forma de acceso del personal.
- 7) Hemos comprobado que, la Fundación Palacio de Villalón durante el ejercicio 2018, contó con 9 miembros en el Patronato, y con dos directivos, cumpliendo por tanto con lo establecido al respecto.

Con respecto a la retribución fijada para los contratos de Alta Dirección de la entidad, indicar que, conforme a sesión extraordinaria y urgente del Patronato de la Fundación Palacio de Villalón de 26 de septiembre de 2016, en su punto 4, se aprueba la renovación de los dos contratos de Alta Dirección existentes en la entidad. En dichos contratos, se indican la retribución fija y variable que componen la misma. Señalar que dicha remuneración cumple con lo establecido en el acuerdo adoptado por el Excmo. Ayuntamiento en el Pleno en sesión ordinaria, celebrada el 31 de julio de 2014, así como a la disposición duodécima de la Ley 7/1985, de 2 de abril.

Por tanto, en base a la documentación comprobada, **concluimos**, que la entidad ha cumplido con lo establecido en la Disposición Adicional duodécima de la Ley 7/1985, de 2 de abril reguladora de las Bases del Régimen Local, respecto a los contratos mercantiles y de alta dirección, así como número máximo de este tipo de personal conforme al acuerdo de



Pleno del Ayuntamiento de Málaga de fecha 31/07/2014.

- 8) Hemos verificado el cumplimiento en la Ley 19/2013, de 9 de diciembre, de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Buen Gobierno, así como el cumplimiento de la Ley 1/2014, de 24 de junio, de Transparencia Pública de Andalucía, en particular, a los contenidos de la web en materia de relación de puestos de trabajos, publicidad trimestral de contratos, mayores y menores, patrocinio y contratos de publicidad. A este respecto, hemos constatado en la web de la fundación, la existencia de información clara sobre los siguientes aspectos:
- a) Organigrama
 - b) Cuentas anuales e Informe de Auditoría
 - c) Grado de cumplimiento y calidad del S. Público
 - d) Información institucional y organizativa
 - e) Información de altos cargos
 - f) Información sobre planificación y evaluación
 - g) Información sobre contratos, convenios y subvenciones
 - h) Información económica, financiera y presupuestaria

Por todo ello, **concluimos** que la entidad cumple con la legalidad en lo referente a la Transparencia Pública Activa.

- 9) Hemos comprobado que la entidad cumple con la normativa vigente en materia de contratación, garantizando los principios de publicidad y concurrencia, en su caso, los procedimientos de contratación, la competencia para la adjudicación del contrato y el cumplimiento del mismo.

Para ello, de la contratación no menor realizamos una selección de los expedientes ejecutados durante el ejercicio 2018, cuyo importe supera 40.000,00 euros. En este caso, hemos realizado la selección del listado que la Fundación nos ha facilitado y que hemos comparado con los contratos publicados en el Perfil de Transparencia de la Fundación, sin encontrar diferencias entre ambas relaciones. Se ha seleccionado un total de 4 expedientes ya que no existen más contratos ejecutados en el ejercicio de importe superior. Dos de los seleccionados, aunque fueron publicados en diciembre de 2017, su ejecución se realiza en el 2018.

En este apartado, en cuanto al cumplimiento de publicidad y concurrencia, así como en los procedimientos de contratación, hemos de mencionar las siguientes cuestiones:

- En el expediente RE/2017/0141, "Contratación por procedimiento negociado del servicio de transporte de obras de arte de la exposición MEDITARRÁNEO. ENTRE LA TRADICIÓN Y LA MODERNIDAD", la Fundación no cumple con los plazos establecidos en los art. 216 y 222.4 de la LCSP 3/2011. El plazo no puede ser superior a 30 días desde la recepción de la factura, tal y como se establece en Ley, sin embargo, este se excede en 13 días. La Fundación nos indica que los pagos se realizan en función de la disponibilidad de fondos.

- En el expediente RE/2017/0139, "Contratación por procedimiento abierto, del suministro de LÁMPARAS LEDS para el Museo Carmen Thyssen Málaga", no se cumple con los plazos máximos de adjudicación establecidos en el art. 161 de la LCSP 3/2011. La Fundación nos indica que la adjudicación se dilató varios meses como consecuencia de las pruebas de iluminación realizadas para comprobar que la luminaria cumplía con las necesidades exigidas. Además, no se cumple con los plazos establecidos en los art. 216 y 222.4 de la LCSP 3/2011. El plazo no puede ser superior a 30 días desde la recepción de la factura, tal y como se establece en Ley, sin embargo, este se excede en 21 días.

- 10) Hemos analizado los libros de IVA de la entidad del ejercicio 2019, y en ellos, no hemos encontrado ninguna factura que debiera estar contabilizada en el ejercicio 2018. Por tanto, **concluimos** que la fundación cumple con el alcance de esta verificación.
- 11) Hemos realizado un análisis de los acuerdos de fijación de tarifas. Además, hemos comprobado un detalle de Ingresos de la entidad en 2018, discriminando por tarifas. Hemos verificado que **no existen** acuerdos de Patronato para la tarificación de **todas** las tipologías de tarifas. Tras nuestros análisis, **concluimos** que los ingresos obtenidos por entradas a la exposición permanente, temporales y amigos del museo se corresponden con las tarifas aprobadas en el Patronato. Las tarifas que no están aprobadas por el Patronato son especialmente las relacionadas con el Programa Educativo.
- 12) Hemos comprobado que la Fundación no tiene la consideración de medio propio, por lo que no hemos revisado el cumplimiento en todos sus extremos de lo previsto en el artículo 32.2 de la Ley de Contratos del Sector.
- 13) En el Informe de Auditoría del ejercicio 2017, no existía ninguna salvedad u observación, que conllevara la necesidad de adoptar medidas.

GRUPO DE AUDITORES PÚBLICOS, S.A.P.
Nº R.O.A.C. S-1213

Fdo. José Antonio Moreno Marín
Socio-Auditor

En Málaga, a 1 de Julio de 2019



**INFORME DE AUDITORÍA
OPERATIVA
EJERCICIO 2018**

INFORME DE AUDITORÍA OPERATIVA

Al Patronato de la **FUNDACIÓN PALACIO DE VILLALÓN**:

1. Hemos realizado una auditoría operativa de la **FUNDACIÓN PALACIO DE VILLALÓN** (en adelante fundación, entidad o FPV) durante el ejercicio terminado al 31 de diciembre de 2018, y nuestro trabajo ha sido efectuado de acuerdo con las normas de auditoría en general y las normas de auditoría del sector público en particular y, en consecuencia, ha incluido la realización de pruebas selectivas sobre muestras que se han considerado necesarias para alcanzar los objetivos establecidos en relación a la verificación del cumplimiento de los aspectos relevantes de la normativa aplicable.
2. En concreto, el alcance de nuestro trabajo ha incluido los siguientes objetivos de auditoría, tal y como indica el Plan Anual de Control Financiero para 2018-2019 de la Intervención General del Ayuntamiento de Málaga:
 - 1) CONTROL DE EFICACIA: *objetivos, desviaciones presupuestarias y comparativa de coste con rendimiento de los servicios.*
Comprobación de la existencia de una clara definición de la misión y visión de la organización, así como su difusión entre el personal y su alineamiento con los objetivos y metas fijados.
De forma expresa verificar:
 - *Si el presupuesto aprobado para el año contenía unos objetivos a alcanzar.*
 - *En qué grado se han alcanzado los objetivos prefijados.*
 - *Comparación entre el presupuesto de ingresos y lo realmente ejecutado en las cuentas anuales a fin de ejercicio (desviaciones de ingresos entre lo previsto en el presupuesto a 01/01/2018 y lo ejecutado a 31/12/2018 en las cuentas anuales.*
 - *Comparación entre el presupuesto de gastos (tanto de operaciones corrientes en la cuenta de pérdidas y ganancias previsional a modo de presupuesto inicial, como de ejecución de inversiones previstas en el presupuesto de capital o anexo de inversiones) y lo realmente ejecutado en las cuentas anuales a fin de ejercicio (desviaciones de gastos comparando y midiendo las desviaciones entre lo previsto en el presupuesto a 01/01/2018 y lo ejecutado a 31/12/2018 en las cuentas anuales).*
 - *De entre los servicios principales que se prestan, comparar el coste del servicio con los rendimientos (ingresos) conseguidos, tanto en euros como en número de servicios prestados*

- 2) CONTROL DE EFICACIA: *Analizar el grado de implementación de la contabilidad de costes y la extracción de conclusiones para la mejora de la gestión.*



- 3) CONTROL DE EFICACIA: Analizar ratios de solvencia (a corto) y fuentes de financiación (a medio y largo plazo) por si hay recursos ociosos o posible situación de insolvencia a corto plazo o defectuosa financiación proponiendo mejoras o poniendo de manifiesto posibles riesgos. Especial atención en materia de ratios de solvencia inferiores a 1 (posible insolvencia) o superiores a 2 (recursos ociosos) y en materia de endeudamiento en cuanto a posibilidad de devolución futura de los préstamos bancarios, así como de los arrendamientos financieros.
 - 4) ANÁLISIS OPERATIVO: Identificar las características que mejor definen el modelo de gestión que se sigue en el ente y su caracterización global (gestión por objetivos, gestión por procesos, etc.), así como el grado de planificación (existencia de planes estratégicos, directores, operativos, etc.).
 - 5) ANÁLISIS OPERATIVO: Valorar si hay una adecuada asignación de funciones y competencias, tanto a unidades como a personas; así como comprobar la existencia de manuales de procedimientos de gestión interna.
 - 6) ANÁLISIS OPERATIVO: Verificar la existencia de políticas en materia de formación continua y su impacto en el desempeño.
 - 7) ANÁLISIS OPERATIVO: Concluir sobre las principales debilidades y las correspondientes acciones de mejora para una mejor gestión y asignación futura de recursos.
3. Una vez realizadas todas las pruebas y procedimientos de auditoría que hemos creído necesarias, mostramos nuestra conclusión para cada uno de los puntos establecidos en el párrafo 2 anterior. Dichas pruebas son desarrolladas en el **Anexo I** al presente informe.
- 1) **Hemos comprobado la existencia de una clara definición de la misión y visión de la organización. La difusión de la mencionada misión de la organización se realiza a través de la Web de la entidad.**

La fundación incluye en los presupuestos para ejercicio 2018 el objetivo de continuar con el crecimiento, en cuanto a visitantes, donde se propone una cifra de 175.000.

Hemos realizado un análisis del grado de cumplimiento del objetivo marcado en los presupuestos, quedando verificado el cumplimiento parcial del mismo, puesto que se ha conseguido el incremento de visitantes en un 2,27% respecto a 2017, pero no se ha alcanzado la cifra de 175.000.

También, hemos comparado el presupuesto de ingresos y lo realmente ejecutado en las cuentas anuales, y hemos verificado que las desviaciones producidas (incremento del 0,35%) son coherentes y de manera general, se atribuyen al aumento de la aportación municipal para equilibrar el presupuesto.

Hemos comprobado el presupuesto de gastos y lo realmente ejecutado en las cuentas anuales, y hemos verificado que las desviaciones producidas

(incremento del 0,21%) son coherentes y de manera general, se atribuyen al aumento de un 1,47% en los gastos de servicios exteriores, en particular a gastos en profesionales y publicidad.

La entidad no dispone de contabilidad de coste de forma estricta. No obstante, La Fundación actualmente cuenta con un Sistema que le permite asignar ingresos y gastos en función de diferentes dimensiones. Estas se corresponden con los distintos departamentos. Además se realiza una clasificación por proyectos haciendo una distinción entre: Amigos del Museo, Tienda, Colecciones Temporales, Actividad Principal (Colección Permanente)... Para este fin, se emplea el ERP Microsoft Dynamics NAV. Este sistema no permite comparar el coste del servicio con los rendimientos (ingresos) conseguidos, tanto en euros como en número de servicios prestados.

Por todo lo anterior, salvo por el cumplimiento del objetivo marcado en presupuestos y el cálculo del margen de los servicios principales de la entidad, podemos concluir que la entidad cumple con el control de eficacia de este punto.

- 2) La entidad no dispone de contabilidad de coste de forma estricta. No obstante, La Fundación actualmente cuenta con un Sistema que le permite asignar ingresos y gastos en función de diferentes dimensiones. Estas se corresponden con los distintos departamentos. Además se realiza una clasificación por proyectos haciendo una distinción entre: Amigos del Museo, Tienda, Colecciones Temporales, Actividad Principal (Colección Permanente)...
- 3) Hemos calculado las principales ratios de solvencia y endeudamiento, obteniendo los siguientes resultados:

Ratios	31-dic-18	31-dic-17	31-dic-16	31-dic-15	Mínimo
Endeudamiento/activo total	9,03%	7,57%	6,87%	6,57%	40%-60%
Garantía del activo	11,07	13,21	14,56	15,22	1,00
Independencia Financiera	8,82	10,65	11,03	12,69	-
Coef. Básico de financiación	1,06	1,05	1,05	1,16	1,00
Capacidad de devolución	1,08	0,88	0,71	0,74	0,75
Tesorería	0,19	0,13	0,17	<u>0,08</u>	0,15
Liquidez	1,27	1,01	<u>0,87</u>	<u>0,74</u>	1,00
Solvencia a corto plazo	<u>1,03</u>	<u>1,00</u>	<u>0,99</u>	<u>1,09</u>	1,10

Por lo que concluimos que no existe riesgo de insolvencia, dado que la mayoría de ratios se encuentran dentro de los parámetros establecidos como razonables.

Señalamos la ratio de "Solvencia a corto plazo", donde se representa que parte del inmovilizado está financiado con capitales permanentes, que, aunque es superior a 1, no está por encima del óptimo, 1,10.

4) Hemos identificado las características que mejor definen el modelo de gestión que sigue la entidad y su caracterización global (ver Anexo I):

Hemos identificado las características que mejor definen el modelo de gestión que sigue la entidad y su caracterización global. Según su política integral de gestión, considerando que, tras siete años de funcionamiento del Museo Carmen Thyssen Málaga, la fundación continúa en el cumplimiento de estos fines fundamentalmente los concernientes al mantenimiento del conjunto edificatorio y de la colección, así como de la gestión del museo, la promoción de la colección y la realización de actividades culturales y sociales. Todo ello bajo los principios básicos de racionalidad y austeridad en el gasto, transparencia y concurrencia pública en la contratación.

Así mismo, hemos identificado el grado de planificación de la entidad, comprobando la existencia de un plan de actuación, y adecuados sistemas de descripción y definición de protocolos de actuación, con un grado de desarrollo elevado, aplicándose en las principales áreas y departamentos de la fundación.

No obstante, dicho lo anterior, la entidad no posee planes estratégicos, directores u operativos, que ayudarían a la entidad a tener un grado de planificación muy elevado.

5) Hemos verificado la descripción de funciones y competencias para las principales áreas de actuación de FPV, habiendo podido verificar la adecuada descripción y definición de los mismos en los departamentos fundamentales de la entidad. No obstante, la entidad no ha actualizado las fichas de competencias y funciones.

Así mismo, hemos valorado la adecuada asignación de funciones y competencias, tanto a unidades como a personas, así como, la existencia de manuales de procedimientos de gestión interna. Detallamos los manuales de gestión que tiene implantado en la organización:

- Gestión del Patrimonio cultural
- Gestión de los Préstamos Culturales
- Gestión de Visitantes y Usuarios
- Planificación y Organización
- Gestión de la Seguridad

6) Hemos verificado la existencia de políticas en materia de formación continua.

La Fundación hace una apuesta por la Formación Continua, y siguiendo esta línea se opta por una herramienta transversal, con criterios unificados encaminados al objetivo de **COMPETIR CON ÉXITO**.

La formación, tiene como principal objetivo la capacitación y actualización permanente de las competencias de los recursos humanos, para permitir un mayor desarrollo profesional, y con ello un óptimo desempeño de las actividades encomendadas.

Consideramos que las mismas son adecuadas y mantienen un nivel de definición correcto.

Con respecto a su impacto en el desempeño, por parte de FPV no se realiza según una medición de la eficiencia de la formación realizada por la entidad mediante valoración realizada por los responsables cada departamento.

7) Conclusiones sobre las principales debilidades y las correspondientes acciones de mejora para una mejor gestión y asignación futura de recursos:

A continuación, se muestra el detalle de las principales debilidades detectadas y las recomendaciones efectuadas.

A.- CONTROLES DE EFICACIA	DEBILIDAD	OBJETIVO	RECOMENDACIÓN
A01. Objetivos	La fundación ha conseguido aumentar el número de visitantes en el ejercicio 2018 en un 2,27%, no obstante no ha alcanzado la cifra de los 175.000 visitas.	Aumento del número de visitantes en 2018 respecto al ejercicio anterior, alcanzando una cifra de 175.000.	Sería aconsejable el seguimiento y estudio de los objetivos a alcanzar
A02. Contabilidad de Costes	La Fundación actualmente cuenta con un Sistema de Costes Predeterminado, esto quiere decir, que la entidad realiza un Presupuesto Anual, y gestiona sus costes e ingresos (extraídos del Plan de Cuentas de la Contabilidad Financiera). A su vez, es también un Sistema Orgánico, es decir, vincula estos costes con las Áreas y/o los Proyectos (son las diversas actividades realizadas por las Áreas, las cuales generan un coste). Para este fin, se emplea el ERP Microsoft Dynamics NAV, de igual manera que la Contabilidad Financiera.	Implementación de la contabilidad de costes y la extracción de conclusiones para la mejora de la gestión.	Sería aconsejable el desarrollo de dicho sistema de contabilidad de costes.

B.- ANÁLISIS OPERATIVO	DEBILIDAD	OBJETIVO	RECOMENDACIÓN
B01. Grado de planificación	La Fundación actualmente cuenta con un plan anual de actividad, pero no elabora ningún Plan Estratégico.	Grado de planificación de la entidad con la existencia de planes estratégicos, directores, operativos, etc	Sería adecuado la realización de un Plan Estratégico que de una visión más global y a largo plazo de la gestión del museo.
B02. Asignación de funciones y competencias	La entidad tiene definida las funciones y competencias por puestos. No obstante, las fichas de puestos no tienen una continua evaluación.	Adecuación de la asignación de funciones y competencias	Recomendamos se realicen valoraciones y actualizaciones en las fichas de funciones y competencias de

			los puestos de la entidad.
B03. Impacto en el desempeño	La entidad tiene definido en su plan de formación, las características de cada curso, no obstante, no se realiza una evaluación posterior de que impacto tienen las acciones formativas sobre el desempeño de las tareas.	Valoración e impacto en el desempeño de la formación recibida por los empleados.	Sería aconsejable la implementación de un sistema de valoración de impacto en el desempeño de la formación llevada a cabo por los trabajadores del museo dentro de su plan de formación. Además, sería aconsejable la implantación de un sistema de valoración del desempeño, en sentido amplio (formación, funciones, objetivos, etc.)

GRUPO DE AUDITORES PÚBLICOS, S.A.P.
Nº R.O.A.C. S-1213

Fdo. José Antonio Moreno Martín
Socio-Auditor

En Málaga, a 1 de julio de 2019



**ANEXO I. INFORME DE AUDITORÍA
OPERATIVA
EJERCICIO 2018**



**GRUPO DE
AUDITORES
PÚBLICOS**

FUNDACIÓN PALACIO DE VILLALÓN

Anexo a Informe de Auditoría Operativa
Ejercicio 2018

Museo Carmen Thyssen Málaga



Estimados señores:

Adjunto emitimos el presente **Anexo al informe de Auditoría Operativa del ejercicio 2018 de la Fundación Palacio de Villalón, (en adelante, la entidad, la fundación o FPV)**, de acuerdo con los términos establecidos en nuestros contratos, así como a las instrucciones recibidas por la intervención del Ayuntamiento de Málaga.



El informe y su Anexo es confidencial para las partes receptoras y está sujeto a la restricción que se especifica en los contratos referidos. Ninguna otra parte está autorizada a basarse en nuestro informe para ningún fin. Los aspectos en cuanto a nuestra responsabilidad quedan delimitados en el epígrafe '2 de Alcance' incluido en nuestro informe.

Solicitamos se nos confirme que, tanto para la entidad como para la Intervención de ese Ayuntamiento, los hechos y datos plasmados en nuestros informes son razonables en todos los aspectos significativos, que cualquiera de las opiniones que se les atribuye es adecuada y razonable, que nos han facilitado toda la información significativa relevante para el informe de la cual tienen conocimiento y que no tienen constancia que se haya excluido ningún aspecto significativo relevante para el objeto del trabajo para el que hemos sido contratados. No asumimos ninguna responsabilidad por asuntos que no se hayan tratado en el informe o que se hayan omitido por causa de la naturaleza limitada de nuestro trabajo.

Esperando que el contenido de nuestro informe cubra las expectativas y necesidades para las que fue solicitado, aprovechamos la ocasión para agradecer la colaboración y coordinación prestada por el personal asignado por la Fundación para la ejecución de nuestro encargo.

Atentamente,



José Antonio Moreno Marín

Socio-Auditor

I. Objeto y Alcance



II. Naturaleza de la entidad y principales datos.



Principales datos de Visitantes. Año 2014 a 2018.
Cuadro 1:
1. Total nº de visitantes anuales

Año	Visitantes (en miles)
2014	150,7
2015	168,5
2016	158,6
2017	156,6
2018	160,1

Fuente: Datos de la Fundación.

Gráfico 1:

Cuadro 2:
2. Tickets vendidos: sólo Colección permanente/ Ticket combinado

Año	Colección permanente	Ticket Combinado
2014	31.239	-
2015	44.829	-
2016	82.149	58.540
2017	63.443	70.334
2018	60.723	78.413

Fuente: Datos de la Fundación.

Gráfico 2:

Cuadro 4:
4. Tickets vendidos exposiciones temporales 2018

Exposición	Exposición temporal	Combinado
Goya/Ensor	1.788	11.164
Juan Gris, María Blanchard	3.752	11.434
Mediterráneo	11.376	44.377
Gustave Doré	5.706	43.251
Iturrino	4.793	22.602
Henri Matisse	1.892	44.200

Fuente: Datos de la Fundación.

Gráfico 4:

Órganos de gobierno y gestión de la entidad.

El gobierno, administración y representación de la Fundación corresponde al Patronato, quién cumplirá los fines fundacionales y administrará con diligencia los bienes y derechos que integran patrimonio de la Fundación, manteniendo el rendimiento y utilidad de los mismos.

El Patronato estará integrado por un máximo de nueve miembros, con voz y voto, con arreglo a la siguiente composición:

- Dos patronos designados por la entidad prestadora de la Colección, de los que uno de ellos ya designado, desempeñará la presidencia del Patronato con carácter vitalicio.
- El Excmo. Sr. Alcalde del Ayuntamiento de Málaga que será el Vicepresidente, como miembro nato.
- Tres patronos designados por el Excmo. Ayuntamiento de Málaga en representación de los Grupos Políticos Municipales.
- Tres patronos designados por el Pleno Municipal a propuesta del Alcalde.

III. *Control de
Eficacia I:
Presupuestos,
objetivos y costes.*



Conforme a nuestro encargo, a continuación, se detallan los aspectos verificados en la auditoría:

CONTROL DE EFICACIA: objetivos, desviaciones presupuestarias y comparativa de coste con rendimiento de los servicios.

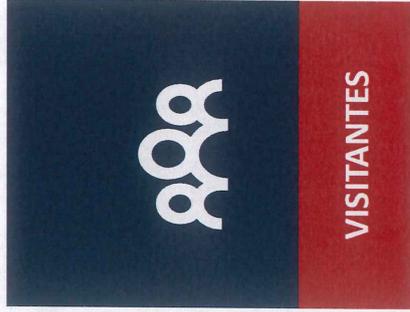
Se comprobará la existencia de una clara definición de la misión y visión de la organización, así como su difusión entre el personal y su alineamiento con los objetivos y metas fijados. Expresamente, se verificará:

- 1** Si el presupuesto aprobado para el año contenía unos **objetivos a alcanzar**.
- 2** En qué **grado se han alcanzado los objetivos** prefijados.
- 3** Comparación entre el presupuesto de ingresos y lo realmente ejecutado en las cuentas anuales a fin de ejercicio (desviaciones de ingresos entre lo previsto en el presupuesto a 01/01/2018 y lo ejecutado a 31/12/2018 en las cuentas anuales).
- 4** Comparación entre el presupuesto de gastos (tanto de operaciones corrientes en la cuenta de pérdidas y ganancias provisional a modo de presupuesto inicial, como de ejecución de inversiones previstas en el presupuesto de capital o anexo de inversiones) y lo realmente ejecutado en las cuentas anuales a fin de ejercicio (desviaciones de gastos comparando y midiendo las desviaciones entre lo previsto en el presupuesto a 01/01/2018 y lo ejecutado a 31/12/2018 en las cuentas anuales)
- 5** De entre los servicios principales que se prestan, comparar el coste del servicio con los rendimientos (ingresos) conseguidos, tanto en euros como en número de servicios prestados.

En caso de que la entidad o fundación no tenga establecido una diferenciación o identificación de los servicios que se presta y el cálculo de esa individualización de coste, así se hará constar expresamente para una mejora futura y al menos se realizará la comparativa sobre la total actividad de la empresa o fundación.

III.1.1. Objetivos a alcanzar:

La fundación ha conseguido aumentar el número de visitantes en el ejercicio 2018 en un 2,27%, no obstante, no ha alcanzado la cifra de las 175.000 visitas.



1. Visitantes.

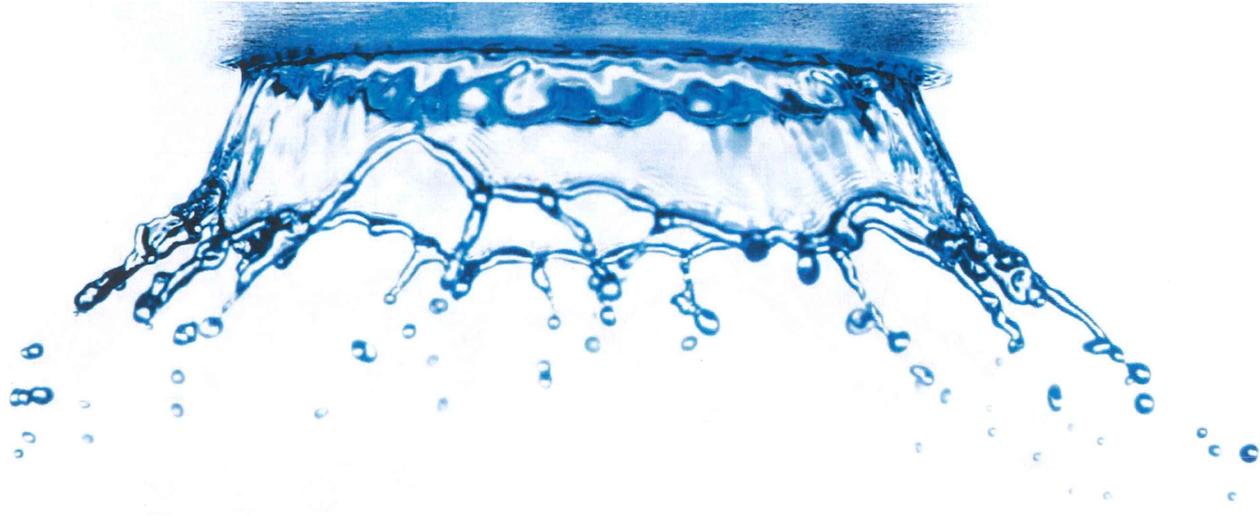
Incremento del número de
visitantes hasta obtener 175.000

III.1. Objetivos del Presupuesto.

III.1.2. Seguimiento de
Objetivos a
alcanzar.

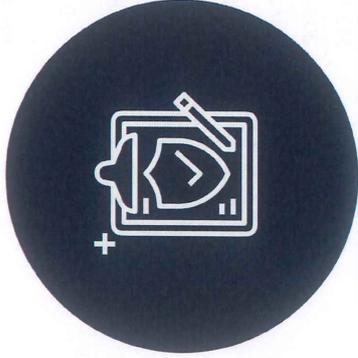


III.2. Desviaciones.



III.2.1. Seguimiento y Comparación del Presupuesto 2018:

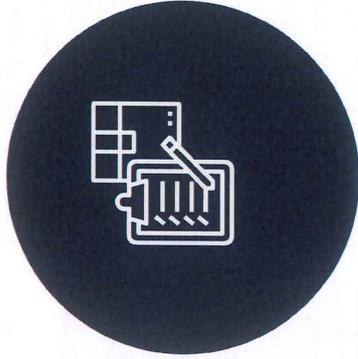
01



Desviaciones

Hemos solicitado el documento de desviaciones presupuestarias, facilitado por EMT,

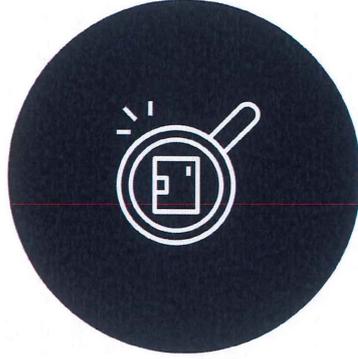
02



Check Vs. Contabilidad

Hemos realizado una verificación de que los datos del presupuesto realizado coinciden con los datos contables registrados por la compañía.

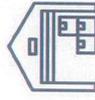
03



Análisis

Una vez comprobado que los datos incluidos en el cuadro de desviaciones son correctos, hemos procedido al análisis de las desviaciones y sus explicaciones.

III.2.1. Seguimiento y Comparación del Presupuesto 2018: **Ingresos**



01. Ventas Tienda

Las ventas se han ajustado a lo presupuestado, existiendo una desviación positiva de tan solo 2.794,20 euros.



02. Eventos Privados

Se ha producido un menor número de eventos privados que los presupuestados. El hecho de que empresas y corporaciones interesadas en realizar eventos tengan la cesión de espacios incluidas en sus ventajas del Programa de Amigos, ha provocado que no se canalice ese ingreso bajo este apartado



03. Amigos del Museo

Ha existido un menor número de empresas captadas como empresas amigas del Museo. Algunas que estaban interesadas, se han canalizado finalmente como patrocinadores.



04. Taquillas y audioguías

La recepción de un menor número de visitantes ha repercutido directamente en menores ingresos por estos conceptos



05. Patrocinadores

El aumento de estos ingresos se deben a la obtención de más patrocinadores y una mayor aportación de los mismos, que lo presupuestado.



06. Subvenciones

Ha existido una mayor aportación municipal para equilibrar Ingresos y Gastos.



07. Otros ingresos

Un menor número de eventos ha provocado menos ingresos por cesión de espacios a empresas de catering y cafetería.

III.2.2. Seguimiento y Comparación del Presupuesto 2018: **Gastos**

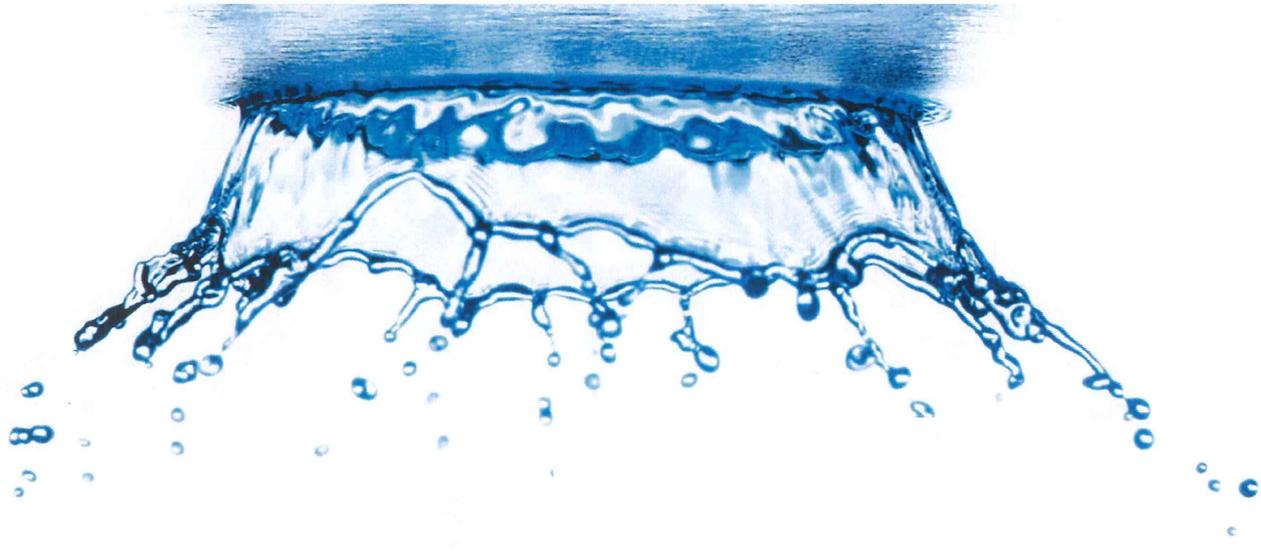
GASTOS (en €uros)	Desviación		
	PRESUPUESTO 2018	REALIZADO 2018	Diferencias (en %)
Compras	157.963	151.524	-4,1%
Tasas/Arrendamientos/ Alquileres	62.364	47.096	-24,5%
Mantenimiento y Conservación	1.126.508	1.150.860	2,2%
Profesionales Independientes	153.954	181.578	17,9%
Transportes	232.288	237.030	2,0%
Seguros	88.455	79.614	-10,0%
Comisiones Bancarias	3.750	3.253	-13,3%
Dietas/Desplazamientos / Atenciones	44.434	34.761	-21,8%
Publicidad, protocolo y RRPP	126.558	117.246	-7,4%
Suministros y otros gastos	282.614	307.711	8,9%
Tributos	50	-7.099	-14297,8%
Personal	1.111.846	1.091.855	-1,8%
Otros	0	3.413	-
Amortizaciones	632.900	633.265	0,1%
TOTAL GASTOS	4.023.684	4.032.106	0,21%

Las principales diferencias, en el área de gastos, con respecto a lo estimado, se centran en un incremento en un mayor gasto en Mantenimiento y Conservación (€24,35 miles), mayor gasto en Profesionales Independientes (€27,62 miles). Un mayor gasto en Suministros y otros gastos (€25,1 miles), un decremento del gasto en Tasas/arrendamientos/Alquileres (€-15,27 miles) y un descenso en el gasto de personal (€19,99 miles); Por último, indicar que en el cuadro se presentan los gastos correspondientes a las dotaciones a la amortización del inmovilizado de la fundación. En este sentido, indicar que no han existido diferencias sustantivas al respecto.

El resumen de la variación en los Gastos presupuestados (incluyendo los gastos por amortización del inmovilizado) y lo finalmente realizado, ha sido de unos €8,42 miles.



III.3. Coste vs. Rendimiento.



Conforme a nuestro encargo, a continuación, se detallan los aspectos verificados en la auditoría:

CONTROL DE EFICACIA:

De entre los servicios principales que se prestan, comparar el coste del servicio con los rendimientos (ingresos) conseguidos, tanto en euros como en número de servicios prestados.

Señalar que **la Fundación no dispone de contabilidad de coste de forma estricta. No obstante, La entidad no dispone de contabilidad de coste de forma estricta. No obstante, La Fundación actualmente cuenta con un Sistema que le permite asignar ingresos y gastos en función de diferentes dimensiones.** Estas se corresponden con los distintos departamentos. Además, se realiza una clasificación por proyectos haciendo una distinción entre: Amigos del Museo, Tienda, Colecciones Temporales, Actividad Principal (Colección Permanente) ... Para este fin, se emplea el ERP Microsoft Dynamics NAV.

La principal actividad (proyecto/dimensión según el sistema de costes), sería Estructura (que recoge todos los gastos e ingresos que no se derivan de exposiciones temporales, eventos de clientes, de la tienda y de Amigos del Museo).

El resultado del total ejecutado difiere en un alto porcentaje de lo presupuestado. Esto se debe en mayor parte, a que no se ha dotado en el registro contable de dimensión a partidas significativas como son la Amortización, subvenciones de capital transferidas al resultado del ejercicio, o por no imputar en la medida correcta las subvenciones a la explotación.



IV. Contabilidad de Costes

Conforme a nuestro encargo, a continuación, se detallan los aspectos verificados en la auditoría:

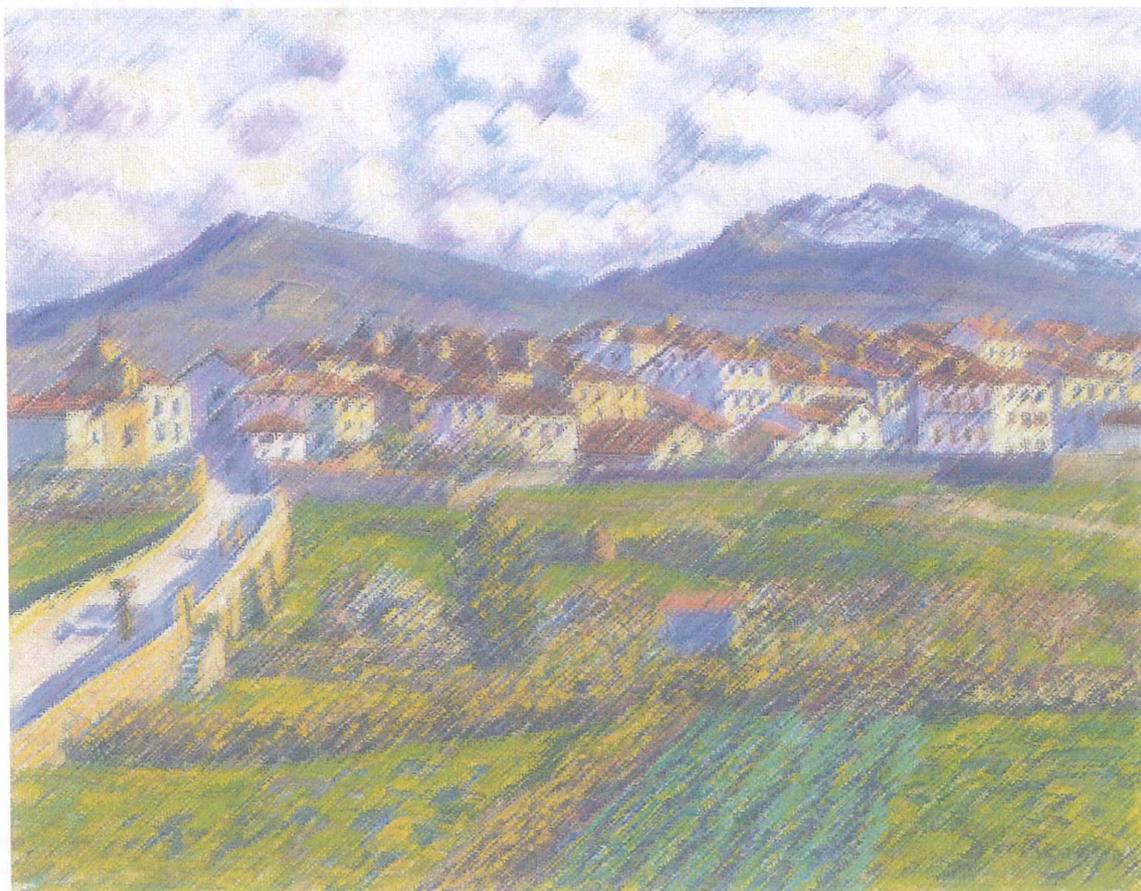
CONTROL DE EFICACIA:

Conforme a los requerimientos efectuados para nuestro encargo:

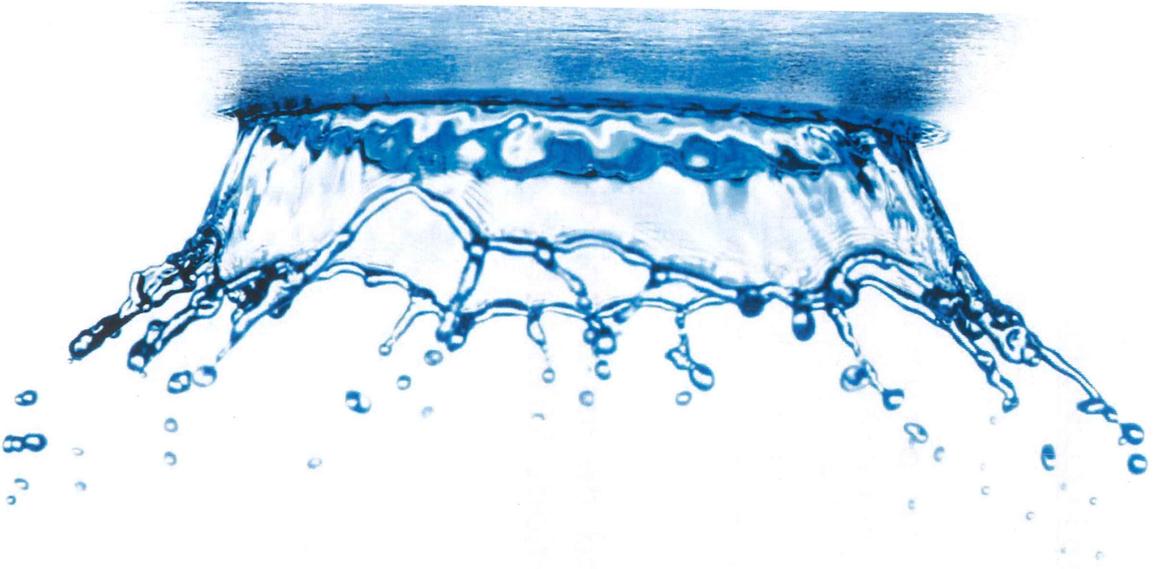
Analizar el grado de implementación de la contabilidad de costes y la extracción de conclusiones para la mejora de la gestión:

Al respecto, indicar que, según indicaciones de FPV, la entidad actualmente cuenta con un Sistema de Costes Predeterminado, esto quiere decir, que la Fundación realiza un Presupuesto Anual, y gestiona sus costes e ingresos (extraídos del Plan de Cuentas de la Contabilidad Financiera). A su vez, es también un Sistema Orgánico, es decir, vincula estos costes con las Áreas y/o los Proyectos (son las diversas actividades realizadas por las Áreas, las cuales generan un coste). Para este fin, se emplea el ERP Microsoft Dynamics NAV, de igual manera que la Contabilidad Financiera. De este modo, se pueden exportar fácilmente los costes y presupuestos.

Por tanto, a la fecha del presente informe, FPV no dispone de una contabilidad de costes estrictamente implementada.



V.1. Ratios.



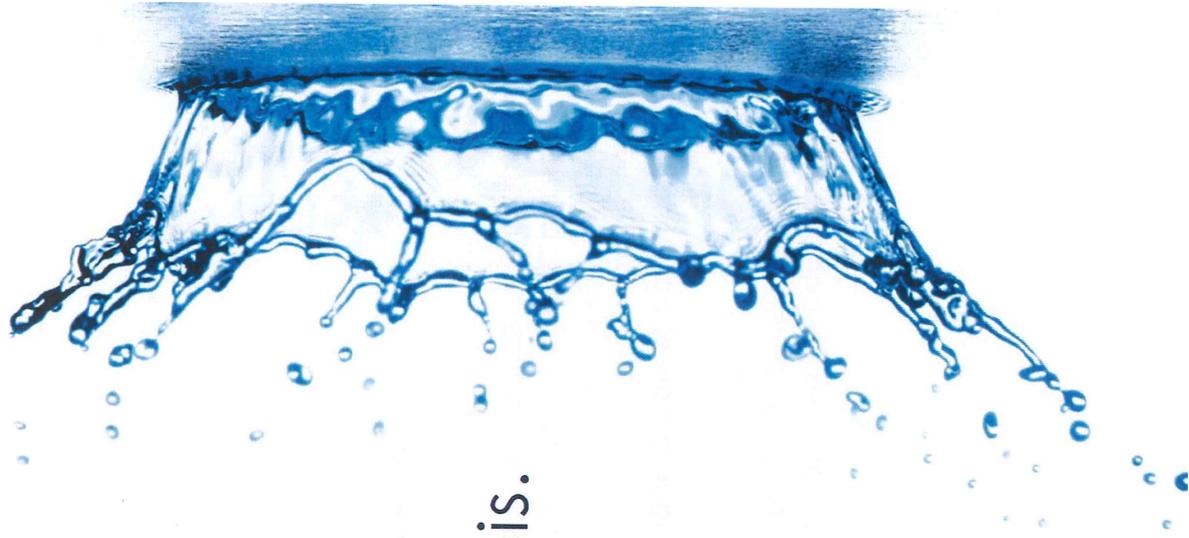
V.1. Ratios.

V.1.1. Ratios establecidas.



V.1. Ratios.

V.1.2. Resultados del análisis.



V.1.2.1. Endeudamiento:

Otra manera de clasificar las deudas es en función de que **tengan coste para la entidad o no**. De un modo u otro todas las deudas representan un coste para la entidad, en unos casos se pagan intereses en otras este coste va incluido en el precio de las compras o se manifiesta en el coste de oportunidad de no acceder a descuentos por pronto pago.

Sin embargo, si podemos diferenciar entre las deudas que tienen un coste explícito, que se manifiesta en forma de interés, y las que carecen de dicho coste explícito. Como en el caso de los vencimientos es fundamental para la obtención de este dato una contabilización muy meticulosa con la clasificación de las deudas.

Cuadro 6: Distribución del Pasivo y PN en FPV, en relación al coste vinculado a los mismos, de 2015 a 2018 (en € y %):

RECURSOS DE LA EMPRESA	31-dic-18	31-dic-17	31-dic-16	31-dic-15
Propios	4.336.818	4.794.996	5.312.196	5.825.008
Ajenos sin Coste	479.240	396.992	397.982	415.168
Ajenos con Coste	12.267	53.047	83.707	46.125

Fuente: Cuentas Anuales formuladas por FPV de 2015 a 2018.

Si bien, el volumen de endeudamiento de la FPV se sitúa en torno al 11% DEL TOTAL Patrimonio Neto + Pasivo de la fundación, y ha incrementado, con respecto a 2017 (9%), aún se podría considerar como un nivel de endeudamiento bajo.

V.1.2.3. Endeudamiento sobre activos totales:

La ratio de endeudamiento del activo total, sirve para establecer una métrica del grado de endeudamiento de una entidad en relación al total de sus activos.

A la hora de financiar su actividad, las entidades pueden optar por dos vías. O bien financian su actividad con sus fondos propios, o bien se financian a través de sus acreedores.

Su fórmula de cálculo es la siguiente: Pasivo Total/ Activo Total;

Una variante es la determinación de dicha ratio, teniendo en cuenta sólo el pasivo a largo plazo.

Cuadro 8: Distribución de la deuda en FPV , en relación al activo, de 2015 a 2018 (en %)

% ENDEUDAMIENTO SOBRE ACTIVOS	31-dic-18	31-dic-17	31-dic-16	31-dic-15
Deudas a Corto	9,03%	7,57%	6,87%	6,57%
Deudas a Largo	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%
Total Deudas	9,03%	7,57%	6,87%	6,57%

Fuente: Elaboración propia a partir de las Cuentas Anuales formuladas por FPV de 2015 a 2018.

Como habitualmente, los valores óptimos de las ratios, siempre dependen del sector y de la casuística de cada entidad. No obstante, **valores entre un 40% y un 60% se consideraran como adecuados.**

En el caso de FPV al estar este % por debajo de la horquilla señalada, se acredita que el nivel de recursos propios de la fundación es elevado, y que los activos sustentan adecuadamente el nivel de deuda.

V.1.2.5. Independencia financiera:

Ratio que mide la capacidad de una entidad para financiarse. Se trata de la relación existente entre los Patrimonio Neto de la entidad con el total de pasivos exigibles necesarios para su financiación, dónde se incluyen también los préstamos y créditos a medio y a lp.

Cuanto mayor sea este ratio, mayor será la autonomía financiera de la entidad y, por tanto, su capacidad de supervivencia ante las situaciones de incertidumbre que se puedan generar en el futuro.

No existe un porcentaje idóneo para esta ratio, ya que se deberían valorar aspectos como el sector, el contexto económico o el ciclo de producción en el que se encuentra la entidad. Las ratios de autonomía financiera y de endeudamiento guardan una estrecha relación (el de autonomía financiera se calcula de forma inversa al de endeudamiento), por lo que el cálculo de cualquiera de ellos permite evaluar el riesgo financiero que presenta una entidad respecto a su estructura financiera.

Cuadro 10: Ratio de autonomía financiera en FPV, de 2015 a 2018 (en unidades)

RATIOS TESORERÍA/SOLVENCIA	31-dic-18	31-dic-17	31-dic-16	31-dic-15
Autonomía financiera	8,82	10,65	11,03	12,69

Fuente: Elaboración propia a partir de las Cuentas Anuales formuladas por FPV de 2015 a 2018.

V.1.2.7. Capacidad de devolución (coeficiente ácido):

Esta ratio es el resultado de dividir los activos realizables a corto plazo, clientes, inversiones financieras temporales y tesorería entre las deudas a corto plazo.

Es uno de los ratios más significativas desde el punto de vista de su utilidad práctica, pues **muestra la capacidad real de la entidad de hacer frente a sus deudas a corto plazo sin comprometer los activos necesarios para el desarrollo de su actividad**. Esta ratio representa la capacidad de la entidad de evitar el desastre económico en tiempos de crisis.

En situaciones de normalidad este valor debe ser superior a 1, situándose su valor deseable en cifras superiores a 1,5. Si bien puntualmente podría alcanzar valores ligeramente inferiores a la unidad, un valor menor de 0,75 estaría indicando un grave riesgo de suspensión de pagos a corto plazo.

Para corregir una caída de esta ratio habrá que inyectar recursos financieros externos en la entidad (ampliación de capital, venta de inmovilizado excedentario, créditos a largo plazo) y aplicarlos en la liquidez o en los créditos a clientes.

Cuadro 12: Ratio de autonomía financiera en FPV, de 2015 a 2018 (en unidades)

RATIOS TESORERÍA/SOLVENCIA	31-dic-18	31-dic-17	31-dic-16	31-dic-15	Mínimo
Coeficiente Ácido	1,08	0,88	0,71	0,74	0,75

Fuente: Elaboración propia a partir de las Cuentas Anuales formuladas por FPV de 2015 a 2018.

Esta ratio se encuentra en FPV, dentro de los niveles considerados como razonables.

V.1.2.8. Ratios de Solvencia y Tesorería

Liquidez

Es la relación entre todo el activo circulante y todo el pasivo circulante. Con un fondo de maniobra positivo, esta ratio debe ser superior a 1, situando los autores más conservadores el ideal de esta ratio en 2.

Esta ratio es en cierta medida una expresión del fondo de maniobra, que lo podríamos definir como la diferencia en activo circulante y pasivo circulante. Es seguro que para un fondo de maniobra positivo esta ratio ofrece un valor superior a la unidad.

Las caídas de esta ratio deben financiarse con inyección de fondos no exigibles o bien créditos a largo plazo.

Financiación del activo fijo (Solvencia a corto plazo)

Parecido al anterior indica que parte del inmovilizado está siendo financiado con capitales permanentes, su valor debe ser superior a 1, siendo la situación comprometida para valores inferiores a este.

Los valores que han adoptado dichas ratios se resumen en el siguiente cuadro:

Cuadro 13: Ratios de Solvencia-Tesorería (2015-2018).

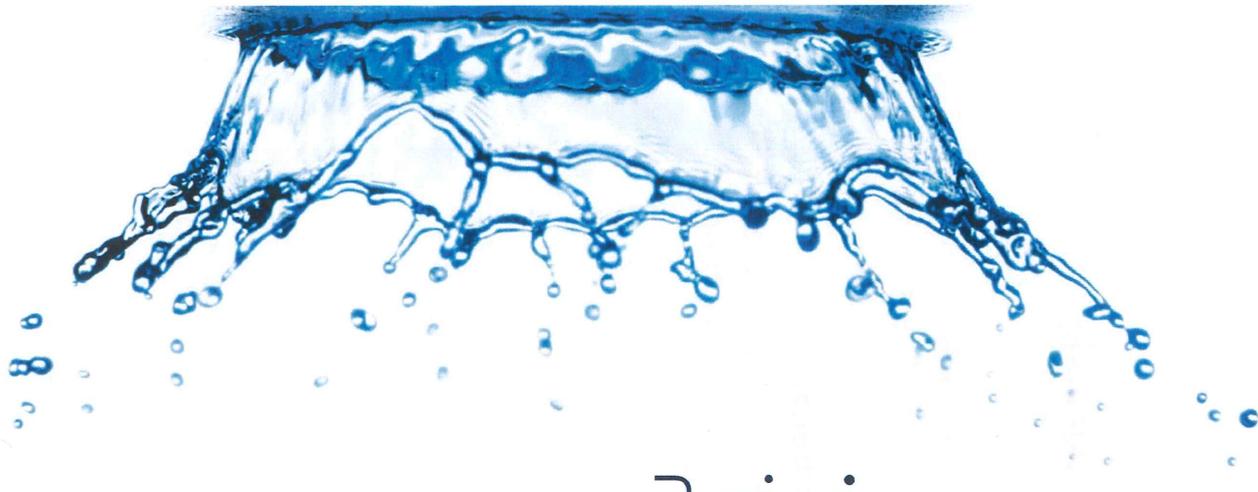
RATIOS TESORERÍA/SOLVENCIA	31-dic-18	31-dic-17	31-dic-16	31-dic-15	Mínimo
Tesorería	0,19	0,13	0,17	0,08	0,15
Liquidez	1,27	1,01	0,87	0,74	1,00
Financiación del Activo Fijo	1,03	1,00	0,99	1,09	1,10

Fuente: Elaboración propia a partir de las Cuentas Anuales formuladas por FPV de 2015 a 2018.

Estas ratios se encuentran en FPV, dentro de los niveles considerados como razonables.

VI. Análisis Operativo.

VI.1. Características del Modelo y su
caracterización global.
Grado de planificación.



Descripción del Modelo de Gestión de FPV:

Un modelo de gestión museística centrado en el **compromiso con la mejor atención y servicio** a los distintos grupos del entorno (stakeholders), así como por la incorporación de nuevas tecnologías, y por una visión integral de los espacios, desde la perspectiva del diseño, de la incorporación de usos complementarios y confortabilidad.

Un equipamiento también turístico que sirve a la proyección internacional de la ciudad de Málaga, plenamente integrado en su sociedad ante la que se presenta como lugar de encuentro abierto también a eventos sociales y empresariales que prolonga extramuros sus actividades sobre las calles de su entorno con la intención de crear un ecosistema cultural y comercial.

Por tanto, podemos considerar que el modelo de gestión está fundamentado en la consecución de objetivos que, principalmente están centrados en la prestación del servicio con la máxima satisfacción del cliente.



Plan de actuación:

FPV nos ha facilitado el detalle de su Plan de Actuación para el ejercicio 2018. Este se divide en dos apartados:

1. Actividad Propia:

001

Colección Permanente

La Fundación continúa con la exhibición, conservación y difusión de la Colección Carmen Thyssen-Bornemisza, que muestra el desarrollo de los géneros que protagonizaron la pintura española del siglo XIX, con especial atención a la pintura andaluza

002

Colecciones Temporales

La fundación aspira en convertirse en un referente internacional por su aportación a las artes del siglo XIX en España, a través de la atractivas exposiciones temporales que faciliten su interpretación.

003

Programa educativo

Se intenta romper la frontera entre Museo y vida buscando nuevas herramientas para responder a los intereses de las personas que construyen la complejidad del tejido social al que pertenecemos.

004

Plan de Promoción y

Comunicación

El Museo elabora sus acciones de promoción y comunicación, tanto en offline como multimedia. La finalidad principal de estas acciones es la de mantener el interés del público actual y captar otros nuevos.

006

Mecenazgo y

Patrocinio

El Museo cuenta con dos líneas de trabajo muy definidas para la captación de ingresos que financien su actividad. Se trata de ingresos de privados por la vía del mecenazgo, abarcando desde las micro aportaciones hasta patrocinios.

Plan de actuación:

FPV nos ha facilitado el detalle de su Plan de Actuación para el ejercicio 2018. Este se divide en dos apartados:

2. Actividad Mercantil:

001

Tienda-Librería

El objetivo de la tienda para el próximo año es el de servir de plataforma de promoción y difusión de la Colección Carmen Thyssen, así como de las exposiciones temporales y actividades paralela celebradas en el Museo.

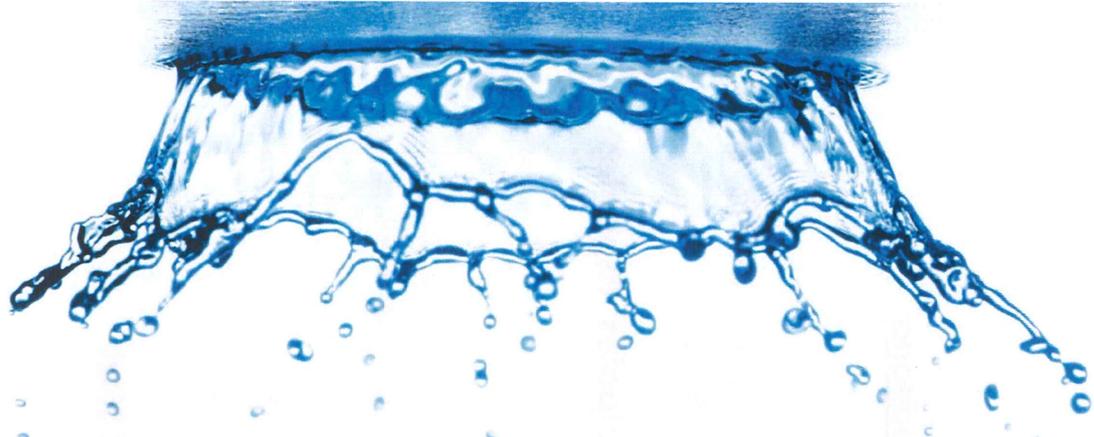
002

Eventos corporativos

El desarrollo de eventos en el Museo es otra de las oportunidades que se brindan a la sociedad, Con capacidad para recoger actos de tipo empresarial, económico, social o institucional en salas y espacios exclusivos muy apropiados para su celebración.

VI. Análisis Operativo.

VI.2. Asignación de funciones y competencias.
Manuales de procedimientos.



Se ha verificado la descripción de funciones y competencias para las principales áreas de actuación de FPV, habiendo podido verificar la adecuada descripción y definición de los mismos en los departamentos fundamentales de la entidad.

Cuadro 14: Esquema de documentos de descripción de funciones y puestos en FPV (a marzo de 2019).

Área	Puestos	Evaluación
Administración y RR.HH	Jefe de Administración	✓
	Técnico RRHH	✓
	Secretaría de dirección	✓
	Auxiliar administrativo	✓
	Auxiliar administrativo	✓
Seguridad	Jefe de seguridad	✓
	Jefe de mantenimiento y serv. Generales	✓
	Técnico mantenimiento	✓
Mantenimiento y servicios generales	Técnico Informática	✓
	Auxiliar mantenimiento	✓
	Auxiliar mantenimiento	✓
	Jefa de promoción y comunicación	✓
Promoción y comunicación	Técnico WEB y nuevos medios	✓
	Jefa de Tienda-Librería	✓
Tienda-Librería	Encargado de almacén	✓
	Jefa de Conservación	✓
Conservación	Técnico Registro	✓
	Técnico Exposiciones Temporales	✓
	Técnico Publicaciones	✓
Desarrollo educativo	Jefa de desarrollo educativo	✓
	Educadora	✓
	Educadora	✓

Fuente: Competencias y funciones de FPV (a marzo de 2019).

Detalle de manuales disponibles sobre procedimientos. -

Cuadro 16: Mapa de protocolos de actuación internos de FPV (a marzo de 2019).

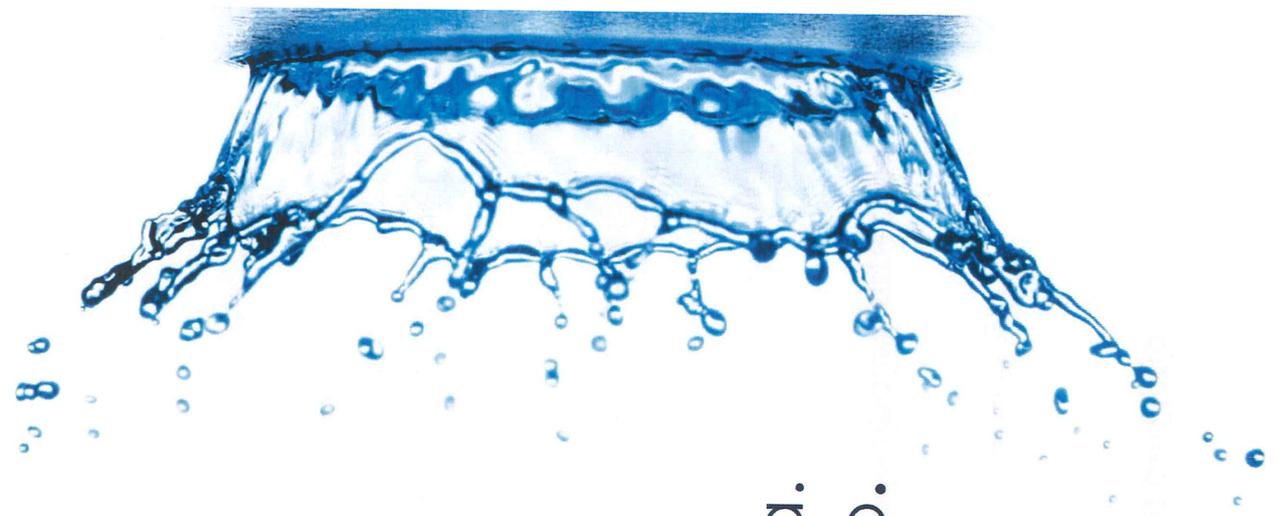
Nº	Documento
1.	Gestión del Patrimonio cultural PAT-01 Salvamento y movimiento PAT-02 Control de proveedores
2.	Gestión de los Préstamos Culturales PR-01 Préstamos de obras PR-02 Contingencia PR-03 Evaluación
3.	Gestión de Visitantes y Usuarios VU-01 Comunicación Pública VU-02 Reclamaciones y siniestros VU-03 Accidentes de visitantes VU-04 Atención al visitante y personal de sala
4.	Planificación y Organización PO-01 Investigación PO-02 Control de proveedores PO-03 Accidentes e incidentes PO-05 Entrada de personal PO-06 Cafetería PO-07 Prevención acoso laboral PO-08 Objetos perdidos
5.	Gestión de la Seguridad GS-01 Robo, expolio o Vandalismo GS-02 Coordinación con los servicios de emergencia GS-03 Verificación y análisis de seguridad

Fuente: Lista y protocolos apartados por departamento de administración de FPV

VI. Análisis Operativo.

VI.3. Políticas de Formación Continua. Impacto en el desempeño.

El presente informe fue elaborado por el equipo de trabajo de la Unidad de Planeación y Evaluación de la Universidad de la Guayana.



La detección de necesidades se realiza a tres niveles: comunes a toda la Fundación y específicos de cada área y de cada puesto. Así como atendiendo a las necesidades derivadas de objetivos estratégicos generales y particulares, de la Fundación y de cada área (Formación Continua), como a necesidades derivadas del análisis continuo en las dificultades en el desempeño habitual de los trabajadores (cursos específicos).

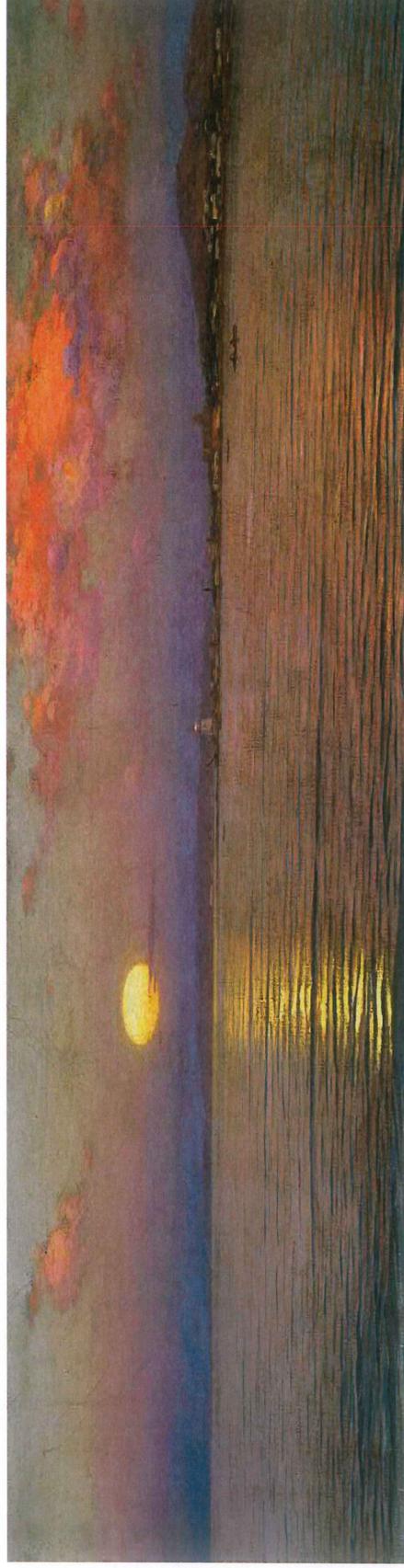
Para aquellas acciones formativas que no estén contempladas en el Plan de Formación, se hará la propuesta a RRHH, con el fin de valorar su importancia y urgencia.

El Plan de Formación 2018, al que hemos tenido acceso, se diseñó en 6 acciones formativas previstas, habiéndose alcanzado altas cotas de satisfacción tanto en los asistentes como en los responsables de los departamentos, por la utilidad y aplicabilidad de la formación recibida.

CONCLUSIÓN:

Hemos verificado la existencia de políticas en materia de formación continua, considerando que las mismas son adecuadas y mantienen un nivel de definición correcto.

Con respecto a su impacto en el desempeño, por parte de FPV no se realiza según una medición de la eficiencia de la formación realizada por la entidad mediante valoración realizada por los responsables cada departamento.



Conforme a nuestro encargo, a continuación, se detallan los aspectos verificados en la auditoría:

ANÁLISIS OPERATIVO:

Concluir sobre las principales debilidades y las correspondientes acciones de mejora para una mejor gestión y asignación futura de recursos:

A continuación, se detallan aquellos aspectos que requieren mejora, observados en la revisión, los cuales serán objeto de seguimiento posterior para su implementación:

A.- CONTROLES DE EFICACIA	DEBILIDAD	OBJETIVO	RECOMENDACIÓN
<p>A01. Objetivos.</p>	<p>La fundación ha conseguido aumentar el número de visitantes en el ejercicio 2018 en un 2,27%, no obstante, no ha alcanzado la cifra de las 175.000 visitas.</p>	<p>Aumento del número de visitantes en 2018 respecto al ejercicio anterior, alcanzando una cifra de 175.000.</p>	<p>Sería aconsejable el seguimiento y estudio de los objetivos a alcanzar.</p>
<p>A02. Contabilidad de Costes.</p>	<p>Si bien, la Fundación actualmente cuenta con un Sistema de Costes Predeterminado (ERP Microsoft Dynamics NAV), lo que significa que la entidad realiza un Presupuesto Anual, y gestiona sus costes e ingresos (extraídos del Plan de Cuentas de la Contabilidad Financiera). Tras nuestras comprobaciones, no podemos considerar que dicho sistema pueda considerarse como una contabilidad de costes efectivamente implementada. A su vez, este sistema que posee, también es un Sistema Orgánico, es decir, vincula estos costes con las Áreas y/o los Proyectos (son las diversas actividades realizadas por las Áreas, las cuales generan un coste).</p>	<p>Implementación de la contabilidad de costes y la extracción de conclusiones para la mejora de la gestión.</p>	<p>Sería aconsejable el desarrollo de dicho sistema de contabilidad de costes.</p>



**GRUPO DE
AUDITORES
PÚBLICOS**

www.gapauditores.com