

**Auditoría Operativa del Sector  
Público Instrumental de la  
Junta de Andalucía.  
Fundación Pública Andaluza  
Real Escuela Andaluza de Arte  
Ecuestre.  
(Lote 1. CULTURA)  
Informe Definitivo**



# ÍNDICE:

<b>I. Resumen Ejecutivo.</b> .....	<b>3</b>
I.1. Breve Descripción de la Entidad. ....	3
I.2. Conclusiones y recomendaciones. ....	6
I.2.1 Objeto fundacional .....	6
I.2.2 Sistema de gestión y procedimientos.....	6
I.2.3 Eficacia .....	7
I.2.4 Eficiencia .....	8
I.2.5 Economía .....	9
<b>II. Introducción.....</b>	<b>12</b>
<b>III. Breve descripción de la Entidad.....</b>	<b>13</b>
<b>IV. Objetivo, alcance y procedimientos de auditoría.....</b>	<b>16</b>
<b>V. Resultados de la auditoría. ....</b>	<b>19</b>
V.1 Sistemas y procedimientos. ....	19
V.2 Eficacia.....	22
V.3 Eficiencia. ....	26
V.4 Economía. ....	27
<b>VI Análisis de Alegaciones: .....</b>	<b>30</b>
<b>VII. Conclusiones y recomendaciones .....</b>	<b>38</b>
VII.1 Objeto fundacional .....	38
VII.2 Sistema de gestión y procedimientos .....	38
VII.3 Eficacia .....	39
VII.4 Eficiencia .....	40
VII.5 Economía.....	41

<b>Anexos .....</b>	<b>44</b>
Anexo 1. Normativa específica de aplicación a la entidad .....	45
Anexo 2. Análisis de sistemas y procedimientos – Descripción detallada de procedimientos .....	47
Anexo 3. Análisis de eficacia.....	47
Anexo 4. Análisis de eficiencia .....	52
Anexo 5. Análisis de economía .....	57
Anexo 6. Alegaciones de la Fundación.....	62

## 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 auditoria operativa realizada a la Entidad Fundación Pública Real Escuela Andaluza de Arte Ecuestre (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 telemáticas 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. ***Párrafo modificado en base a la alegación número 1 (realización de entrevistas personales).***

### I.1. Breve Descripción de la Entidad.

<p>Norma de Creación y de Aprobación de los Estatutos.</p>	<p>La Fundación Real Escuela Andaluza del Arte Ecuestre, es una entidad de carácter turístico, educativo y cultural, sin ánimo de lucro, fundada por la Junta de Andalucía y la Excm. Diputación de Cádiz, de acuerdo con lo previsto en artículo 34 de la Constitución Española, artículo 3 5 del Código Civil, artículo 8 de la Ley 50/2002 de 26 de diciembre, de Fundaciones y artículo 8 de la Ley 1012005, de 31 de mayo, de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Andalucía.</p> <p>La Fundación Real Escuela Andaluza de Arte Ecuestre se constituyó el 15 de julio de 2003, mediante la aportación del patrimonio del Real Patronato de la Escuela Andaluza de Arte Ecuestre. Tiene su domicilio social en Jerez de la Frontera (Cádiz).</p> <p>La Escuela Andaluza del Arte Ecuestre se creó el 27 de abril de 1976, con personalidad jurídica pública, como fundación cultural de la Diputación Provincial de Cádiz, con modalidad de gestión directa, al amparo del artículo 85 letra c) del Reglamento de Servicios de las Corporaciones Locales (Decreto de 17 de junio de 1955).</p> <p>La Junta de Andalucía la integró en virtud del</p>
--	---



	<p>acuerdo del Consejo de gobierno de la Junta de Andalucía de 17 de abril de 1990. La Fundación acordó con fecha 18 de noviembre de 2002 elevar a Consejo de Gobierno de la Junta de Andalucía su conversión en fundación, quién dio su autorización a dicha transformación en reunión celebrada el 30 de diciembre de 2002.</p> <p>En este contexto, con fecha 15 de julio de 2003 la Junta General Extraordinaria y Universal del Real Patronato de la Escuela Andaluza del Arte Ecuestre acordó la transformación del Real Patronato en una Fundación de carácter turístico, educativo y cultural denominada Fundación Real Escuela Andaluza de Arte Ecuestre (la Fundación).</p>
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</p>

	<p>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>
Objeto social o fundacional.	<p>Los fines fundacionales de la Fundación consisten en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar y proteger la ganadería caballar y sus industrias derivadas.</li> <li>• Difundir el arte ecuestre a través de una Escuela Especial que sería al mismo tiempo de formación para las profesiones especiales relacionadas con la ganadería caballar y exposición permanente sobre el caballo, los enganches y las industrias afines.</li> <li>• Profundizar y dar a conocer los aspectos históricos, educativos y culturales del Arte Ecuestre dentro de la Comunidad Autónoma de Andalucía y especialmente en la Provincia de Cádiz.</li> <li>• Fomentar el Arte Ecuestre, ganadería caballar y las industrias derivadas como recurso turístico dando a conocer la Real Escuela como centro de atracción turística.</li> <li>• Fomentar el respeto y la cultura del caballo andaluz entendiéndolo parte de la identidad andaluza.</li> <li>• Colaborar con las Autoridades y Organismos estatales, autonómicos, provinciales, comarcales y locales en proyectos de interés a los fines que se persiguen.</li> <li>• Establecer relaciones con entidades similares o afines, públicas o privadas, para el intercambio de conocimientos y en su caso, organización de actos relacionados con el Arte Ecuestre y la ganadería caballar.</li> <li>• Colaborar en programas de investigación básica sobre cría caballar e industrias derivadas.</li> <li>• Cualquier actividad que ayude a conocer y difundir el Arte Ecuestre.</li> </ul>
Adscripción.	Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local de la Junta de Andalucía
Nº de Trabajadores (2019)	81



Total Presupuesto de Explotación y de Capital (2019 y 2020).	2019: 5.868.147,34 € (real) 2020: 5.822.332,00 € (presupuesto)
--	---

## 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.

### I.2.1 Objeto fundacional

La Fundación REAAE presenta un objeto fundacional que, si bien es concreto y específico, muy circunscrito al mundo ecuestre, también es amplio, pues engloba todas las actividades relacionadas con el mismo, desde la cría, competición, investigación, formación y exhibiciones.

Todo ello unido a que su sede se encuentra en Jerez, donde el caballo es uno de sus mayores atractivos económicos, turísticos y culturales, así como que no existe en este momento otra fundación que desarrolle sus actuaciones o entidad pública dentro de la Junta de Andalucía que realice actividades en estos ámbitos, entendemos que sigue siendo un objeto fundacional válido, y que puede mantener su desarrollo.

### I.2.2 Sistema de gestión y procedimientos

En lo que respecta a los procedimientos de trabajo, si bien podemos concluir que la Fundación REAAE ha desarrollado una importante batería de procedimientos e instrucciones técnicas, están destinados de forma principal en la prestación de servicios de esta fundación, el equipo autor entiende que se deben completar con procedimientos operativos para la gestión, por ejemplo incluir los requisitos **de la LCSP en los procedimientos e instrucciones de compras y revisar los procedimientos e instrucciones en materia de gestión de RRHH para poder establecer una regulación completa de acceso a los puestos de trabajo (incluyendo baremos de selección)** así como la regulación de servicios complementario y/o extraordinarios que deban ser objeto de abono en nómina.

Se recomienda a la organización realizar una revisión de los procedimientos de trabajo actuales y complementarlos en materia de contratación y gestión laboral, para la actualización de los mismos se recomienda, de forma previa, realizar un mapa de requisitos legales que han de contener, dada la integración de la Fundación REAAE en el sector público andaluz.

El equipo auditor ha comprobado que la Fundación REAAE tiene implantado un cuadro de mando, que abarca todas las actividades contempladas en su sistema de gestión, este cuadro de mando incluye además indicadores relacionados con la gestión comercial y la búsqueda de nuevos ingresos y se ha evidenciado por la documentación aportada que son objeto de seguimiento.

Si bien el cuadro de indicadores se considera adecuado, se recomienda la fundación incluir indicadores de seguimiento presupuestario, concretamente aquellos vinculados a los objetivos presupuestarios, que sí que se han incluido en el periodo 2020, no así en el 2018 y 2019, con el fin de que sean parte del seguimiento periódico. Igualmente se aconseja a la fundación cumplir los plazos y periodicidades de seguimiento de estos indicadores, si el mismo se realiza de forma



anual pierden valor

El análisis y evaluación de los riesgos, realizado por la propia fundación, a juicio del equipo auditor es adecuado:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- mundialmente reconocida</li> <li>- infraestructuras privilegiadas y desarrolladas</li> <li>- papel importante en difusión tradición ecuestre española</li> <li>- tiene personalidad jurídica y dependencia de la Administración Autonómica</li> <li>- convenios existentes con Instituciones relevantes (Diputación de Cádiz, EXPASA, Universidad de Cádiz...)</li> <li>- producto único: espectáculo, exhibiciones, patrimonio, formación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Horarios y disponibilidad limitada de los RRHH al ser admón. Pública</li> <li>- Imposibilidad de autosuficiencia económica y de reestructuración de RRHH</li> <li>- Poca capacidad para competir con la empresa privada</li> <li>- horarios de apertura poco compatibles con turismo y formación</li> <li>- ausencia de convenio con Consejería de Educación</li> <li>- jinetes profesores sin titulación</li> <li>- poco conocimiento sobre técnicas y procesos de aprendizaje</li> <li>- limitación idiomática</li> <li>- sistemas marketing obsoletos</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- desarrollo de nuevo canales de información y comunicación digitales</li> <li>- recuperación económica (del entorno)</li> <li>- mercados emergentes</li> <li>- desarrollo de sector de actividades deportivas</li> <li>- convenio con Universidad (si respecto de requisitos)</li> <li>- resurgimiento del interés de organismos/instituciones nacionales para cooperación</li> <li>- colaboración para desarrollo de producto en extranjero</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- desarrollo de otros productos ecuestres más económicos</li> <li>- muy ligada a las tendencias del turismo de sol y playa, estacionalización</li> <li>- desarrollo de la formación = competencia clubes privados</li> <li>- Plazo de pago a proveedores amplio (Administración pública)</li> </ul>

No obstante, se aconseja a la fundación incluir la falta de capacidad de autofinanciación, aspecto que si está identificado en el DAFO, incluirlo en la anterior matriz y evaluarlo como significativo o importante es calve para trazar las estrategias en los periodos futuros.

### I.2.3 Eficacia

No obstante, las recomendaciones que a continuación se recogen y teniendo en cuenta lo descrito en apartado V.2 se considera que la fundación ha sido razonablemente eficaz en la consecución de sus objetivos.

En líneas generales el equipo auditor ha podido evidenciar que la Fundación REAAE realiza una planificación anual, con el 100% de actuaciones dentro del objeto fundacional, que dicha planificación es objeto de seguimiento, si bien en los periodos 2018 y 2019 no se incluían indicadores de seguimiento de objetivos presupuestarios). Por otro lado, el equipo auditor detecta que los documentos de seguimiento (Plan de Actuación y Memoria de actuación) no permiten una correcta evaluación de esta replanificación, principalmente porque los capítulos y epígrafes difieren del uno al otro

Se aconseja a la fundación que aborde la elaboración de las memorias de actuación con una



estructura y contenido acorde con la del Plan de actuación o documento PEC-PAIF, de forma que se mejore y evidencie la trazabilidad de las actuaciones realizadas con las que se programan al inicio de cada periodo.

En relación con el análisis de tendencias y evaluación del grado de ocupación, el equipo auditor ha identificado aquellas actividades que se ofertan por la fundación con un número limitado de plazas, de forma que se pueda calcular el grado de ocupación y con él estimar la demanda de las mismas. En el caso de la Fundación REAAE se ha calculado sobre las actividades cursos de formación especializada, que son las que si se ofertan con número limitado:

	ofertadas	cubiertas
<b>Cursos especialistas</b>	23	16

Tal y como se puede observar el grado de ocupación en la actividad con plazas limitadas es de casi el 70% de la oferta.

Adicionalmente se ha analizado la evolución de las visitas a los distintos eventos realizados:

	2017	2018	2019
Visitantes	140.844	138.522	133.580
Variación %		-1,65%	-3,57%

Las actividades realizadas fuera de las instalaciones de la fundación, en el año 2019 se registra un descenso porcentual en número de actividades celebradas fuera de las instalaciones de un 80% (3 en 2019 y 15 en 2018).

Y las actividades de formación especializada:

Matriculados por curso	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Formación especialista en equitación	18	20	20
Formación especialista en enganches	4	3	2
Formación guarnicioneros	3	3	4
Formación mozos de cuadra	5	3	3
Formación Auxiliares de clínica	2	1	5

El equipo auditor, una vez examinados los anteriores datos y su evolución recomienda la Fundación REAAE establecer objetivos que fomenten y amplíen la oferta formativa especializada, ya que ha demostrado esta actividad cubrir un alto porcentaje de la plazas ofertadas y mantener un crecimiento en los últimos periodos.

## I.2.4 Eficiencia

El hallazgo más significativo es el desajuste que presenta la Fundación en relación con el convenio colectivo vigente, el mismo ha sido objeto de demanda y aún está en proceso de revisión. Respecto al convenio colectivo y las normas de gestión en materia laboral debemos mencionar que es un aspecto ya señalado por la propia Intervención General en el informe de control financiero del año 2012.

Con respecto a este aspecto, el equipo auditor entiende que se debe realizar una actuación por parte de la Fundación REAAE para la regularización en materia laboral, de forma que se puedan evitar los distintos litigios que han tenido y mantiene abiertos por estos motivos, establecer un

sistema retributivo claro que no suponga riesgos de denuncias y revisar la escala salarial. Todo ello entendemos que debe pasar por una revisión y aprobación de la misma del convenio colectivo, según conversaciones mantenidas con los responsables de la Fundación su negociación está prevista para 2020.

En lo que respecta al retorno de la inversión, el equipo auditor se ha basado en las actividades con plazas o aforo limitado, de forma que se ha calculado el grado de ocupación, concretamente el grado de ocupación en la actividad con plazas limitadas (cursos de formación) es de casi el 70% de la oferta. A la vista de estos y teniendo en cuenta el número de visitas a descendido en algo más de un 3% y las actividades en el exterior registran un notable descenso en el año 2019 con respecto al 2018, el equipo auditor ha concluido que si bien en el ámbito de las actividades formativas el retorno de la inversión es muy adecuado, la fundación debe trabajar en mejorar las visitas y participación en el resto de actividades y analizar la tendencia a la baja registrada, más aun teniendo en cuenta que existe un área de comercialización.

### **I.2.5 Economía**

La Fundación Real Escuela Andaluza de Arte Ecuestre, presenta una nómina media que está un 13,37% por encima de la media del lote 1 de cultura. No existiendo un amplio rango de variación, entre el salario más alto y el más bajo, como si sucede en otras entidades del lote 1.

La recomendación del equipo auditor es la misma que se ha realizado en el apartado anterior.

La Fundación REAAE tiene un alto gasto que sufragar, se produzca o no actividad, por ello entendemos que junto con la revisión del convenio colectivo se deben analizar los costes fijos y buscar alternativas que los reduzcan como puede ser la externalización de servicios y su licitación pública, como ejemplo podemos citar: unificación de seguros, servicios de mantenimiento o servicios de adecuación de cuadras (que en la actualidad en algunos meses se ha contratado a través de empresas temporales de trabajo).

Se sugiere a la organización analizar posibles fuentes adicionales de financiación que generen ingresos propios como:

- Programa de formación no profesional: La Fundación REAAE ha evidenciado a lo largo de la auditoría que en la actualidad sus programas formativos tienen demanda cubren las plazas ofertadas en porcentajes adecuados y mantienen una tendencia al alza. Pero son programa que se centran en la profesionalización de las personas que acceden a ellos. Se sugiere a la fundación que analice nuevos programas u ofertas formativas destinadas a la ciudadanía. Ej. Programa educativo, conciertos con colegios tanto para visitas como para actividades extraescolares; Programas de escuela de equitación abierta al público en general no profesional; Acuerdos para complementar programas docentes universitarios en materias como veterinaria y biología, pueden incluir colaboraciones para prácticas o determinados módulos en cursos de postgrado.
- Aumentar la cartera de servicios complementarios; Ej. Dado el conocimiento y experiencia del personal de la fundación, se propone analizar la posibilidad de ofertar a la ciudadanía en general un servicio de asesoramiento en la compra de équidos, de esta forma la fundación actuaría como intermediario que en base a sus conocimientos y experiencia ayude a terceros a la búsqueda y adquisición de équidos. Actualmente es un servicio que no se presta, y que aumentaría la cartera de servicios complementarios.



- Ofertar servicios de asistencia médica. Dada la disposición de instalaciones y personal experimentado, se propone a la fundación que analice la posibilidad de ofertar a particulares un servicio de asistencia sanitaria para équidos. En este sentido puede analizarse la posibilidad de ofertar servicios veterinarios y de farmacia, junto con el resto de servicios especializados a distintas asociaciones del mundo ecuestre.

### I.2.6 Priorización de actuaciones:

ACTUACIÓN	FACILIDAD IMPLANTACIÓN	GRADO DE MEJORA	COMENTARIOS
Revisión de procedimientos internos	5	4	La mejora se lograría a nivel de gestión interna y transparencia
Sistema de seguimiento (cuadro de mando) con indicadores de objetivos presupuestarios	5	4	La mejora incidiría en la eficacia, facilitando la replanificación cuando se alcancen resultados no esperados
Incluir la falta de capacidad de autofinanciación en el análisis de riesgos	5	2	La mejora incidiría en la eficacia con objeto de programar objetivos que mejoren este aspecto
Mejorar la elaboración de memoria de actuación y plan de actuación con estructuras similares	5	2	La mejora incidiría en la eficacia, facilitando la replanificación cuando se alcancen resultados no esperados
Objetivos para aumentar la oferta de formación especializada	3	3	La mejora incidiría en la eficacia y economía, mejorando el desempeño en la actividad formativa especializada e incrementando los ingresos por actividad propia
Revisión del convenio colectivo	3	4	La mejora incidiría en la eficiencia, conteniendo el gasto laboral simplificando conceptos de abono.
Análisis de la externalización y agrupamiento de contratos de servicios	3	4	La mejora incidiría en la eficiencia en la gestión de los RRHH y en la economía cuando se logre reducir costes
Implementar una oferta de acciones formativas y educativas no destinadas a la profesionalización	3	4	La mejora incidiría en la economía de la Fundación

Implementar una nueva línea de negocio en la cría y venta de équidos	1	3	La mejora incidiría en la economía de la Fundación
Incrementar la oferta de servicios complementarios con servicios de asesoramiento para compra de équidos	4	3	La mejora incidiría en la economía de la Fundación
Ofertar servicios de asistencia veterinaria especializada para équidos a terceros	3	2	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 de 27 de abril de 2020, a la UTE Cremades & Calvo-Sotelo Novotec, con C.I.Fs respectivamente B92630532 y A78068202, 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>La Fundación Real Escuela Andaluza del Arte Ecuestre, es una entidad de carácter turístico, educativo y cultural, sin ánimo de lucro, fundada por la Junta de Andalucía y la Excm. Diputación de Cádiz, de acuerdo con lo previsto en artículo 34 de la Constitución Española, artículo 3 5 del Código Civil, artículo 8 de la Ley 50/2002 de 26 de diciembre, de Fundaciones y artículo 8 de la Ley 101/2005, de 31 de mayo, de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Andalucía.</p> <p>La Fundación Real Escuela Andaluza de Arte Ecuestre se constituyó el 15 de julio de 2003, mediante la aportación del patrimonio del Real Patronato de la Escuela Andaluza de Arte Ecuestre. Tiene su domicilio social en Jerez de la Frontera (Cádiz).</p> <p>La Escuela Andaluza del Arte Ecuestre se creó el 27 de abril de 1976, con personalidad jurídica pública, como fundación cultural de la Diputación Provincial de Cádiz, con modalidad de gestión directa, al amparo del artículo 85 letra c) del Reglamento de Servicios de las Corporaciones Locales (Decreto de 17 de junio de 1955).</p> <p>La Junta de Andalucía la integró en virtud del acuerdo del Consejo de gobierno de la Junta de Andalucía de 17 de abril de 1990. La Fundación acordó con fecha 18 de noviembre de 2002 elevar a Consejo de Gobierno de la Junta de Andalucía su conversión en fundación, quién dio su autorización a dicha transformación en reunión celebrada el 30 de diciembre de 2002.</p> <p>En este contexto, con fecha 15 de julio de 2003 la Junta General Extraordinaria y Universal del Real Patronato de la Escuela Andaluza del Arte Ecuestre acordó la transformación del Real Patronato en una Fundación de carácter turístico, educativo y cultural denominada Fundación Real Escuela Andaluza de Arte Ecuestre (la Fundación).</p>
<p>Tipo de entidad.</p>	<p>Fundación Pública</p>
<p>Régimen Jurídico (disponer del Régimen jurídico que le corresponda, según el tipo de entidad auditada)</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 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>
Objeto social o fundacional.	<p>Los fines fundacionales de la Fundación consisten en:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar y proteger la ganadería caballar y sus industrias derivadas.</li> <li>• Difundir el arte ecuestre a través de una Escuela Especial que sería al mismo tiempo de formación para las profesiones especiales relacionadas con la ganadería caballar y exposición permanente sobre el caballo, los enganches y las industrias afines.</li> <li>• Profundizar y dar a conocer los aspectos históricos, educativos y culturales del Arte Ecuestre dentro de la Comunidad Autónoma de Andalucía y especialmente en la Provincia de Cádiz.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar el Arte Ecuestre, ganadería caballar y las industrias derivadas como recurso turístico dando a conocer la Real Escuela como centro de atracción turística.</li> <li>• Fomentar el respeto y la cultura del caballo andaluz entendiéndolo parte de la identidad andaluza.</li> <li>• Colaborar con las Autoridades y Organismos estatales, autonómicos, provinciales, comarcales y locales en proyectos de interés a los fines que se persiguen.</li> <li>• Establecer relaciones con entidades similares o afines, públicas o privadas, para el intercambio de conocimientos y en su caso, organización de actos relacionados con el Arte Ecuestre y la ganadería caballar.</li> <li>• Colaborar en programas de investigación básica sobre cría caballar e industrias derivadas.</li> <li>• Cualquier actividad que ayude a conocer y difundir el Arte Ecuestre.</li> </ul>
Adscripción.	Consejería de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local de la Junta de Andalucía
Nº de Trabajadores (2019)	81
Total Presupuesto de Explotación y de Capital (2019 y 2020).	2019: 5.868.147,34 € (real) 2020: 5.822.332,00 € (presupuesto)



## 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 REAAE, 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 REAAE, 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 reuniones y comunicaciones telemáticas, se contrastan los resultados y dudas del borrador de informe. ***Párrafo modificado en base a la alegación número 1 (realización de entrevistas personales).***

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.

- Consulta con el interlocutor designado por la Fundación para la identificación de los procedimientos de trabajo. ***Párrafo modificado en base a la alegación número 1 (realización de entrevistas personales).***
- 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).
- 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 REAAE, 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 FREAAE. 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. ***Párrafo modificado en base a la alegación número 1 (realización de entrevistas personales).***
- Seguimiento y control de las sistemáticas de entrevistas y sesiones telemáticas, 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:

Con el estudio preliminar sobre la Entidad se ha recogido una serie de información destinada a realizar una evaluación preliminar de la entidad, así pues, desde esta fundación nos han facilitado una serie de procedimientos internos, Además de un mapa de procesos de la Fundación.

Según lo aportado por la Fundación existe una completa identificación de procedimientos de trabajo, por la estructura y codificación de los mismos, así como por las sesiones de trabajo mantenidas, se constata que la Fundación está certificada bajo los estándares iso 9001 y 14001.

Dentro de los procedimientos de trabajo, si bien son completos afectan tanto a áreas operativas como a áreas estratégicas (Responsabilidades de la dirección), el equipo auditor detecta que los relacionados con compras y contratación (PG-07 y sus instrucciones técnicas) no hacen referencia a la ley de contratos del sector público. Por otro lado, los procedimientos e instrucciones técnicas relacionadas con los RRHH no establecen sistemas concretos de selección de personal, más allá de la sistemática de actuaciones para la cobertura de plazas, pero los criterios de selección y acceso a los puestos ofertados deberían estar contemplados en estos procedimientos o en otros de tipo operativo.

Área	Nº de efectivos	Procedimientos	Efect por área funcional
Dirección	2	Procesos estratégicos (política, Revisión del sistema y Objetivos)	6
Departamento de prensa RRPP y Protocolo <i>Párrafo modificado en base a la alegación número 3 (realización de entrevistas personales)</i>	2		
Unidad Secretaría de Dirección	2		
Área de comercialización	2	Proceso operativo de Gestión comercial	8
Dpt. Comercialización externa	1		



Dpt. Ventas y reservas	3		
Unidad comercialización interna	1		
Unidad Merchandaising	1		
Área de recursos	1		
Dpt. RRHH	3	Proceso soporte de gestión de los RRHH (formación y funciones y responsabilidades) Proceso soporte de Compras (Selección proveedores, evaluación y realización de compras)	9
Dpt. Admon y compras	4		
Unidad Informática	Vacante		
Dpt. Formación	1		
Área Museos y documentación	2	Proceso operativo Exhibiciones museos, clínica, formación y eventos	3
Unidad de museos guarnicionería y Casa Palacio	1		
Área competiciones deportivas	1	Proceso operativo Exhibiciones museos, clínica, formación y eventos	1
Unidad de mantenimiento	4	Proceso soporte de mantenimiento (jardinería, guarnicionaría, clínica, limpieza, mantenimiento de instalaciones)	4
Área de exhibiciones	2	Proceso operativo Exhibiciones museos, clínica, formación y eventos	16
Dpt. Hípica	12		
Unidad de enganches	2		
Área de explotación	2	Proceso operativo de planificación del servicio, proceso operativo de control del servicio, facturación	34
Dpt. Cuadras	26		
Dpt. Clínica	5		
Dpt. Guarnicionería	1		

La anterior tabla muestra una distribución de los distintos procesos de trabajo en las áreas reflejadas en el organigrama, además para cada área se reflejan los efectivos actuales. Tal y como se puede observar se han definido procesos de trabajo para todas las áreas funcionales de la Fundación y a priori la distribución de efectivos por área en función de los procesos de trabajo, a juicio de le quipo auditor parece adecuada.

#### Sistema de control interno y seguimiento:

Dentro del apartado de procedimientos y sistema de control, 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 REAAE dispone de los siguientes sistemas de control interno:

- Auditoría de cuentas anuales.
- Plenos del Patronato
- Cuadro de indicadores del sistema de gestión

El equipo auditor ha comprobado que la Fundación ha desarrollado un completo panel de indicadores, estableciendo indicadores de seguimiento para cada una de las áreas de trabajo principales. Por otro lado, estos indicadores son entendidos por el equipo auditor, como adecuados y relacionados con el objeto o funciones de cada área.

Si bien la fundación ha aportado una medición de indicadores, en el momento en el que se desarrolla la auditoría es el periodo 2020, por lo que debemos tener en cuenta que no se han facilitado las mediciones de estos indicadores correspondientes al año 2019, la periodicidad establecida para cada indicador, principalmente en los casos cuyas periodicidades son trimestrales o mensuales, tienen por fin detectar desviaciones con un margen de tiempo suficiente para corregir la actividad o el proceso o replanificar un objetivo, si no se cumplen las frecuencias de medición los indicadores pierden valor.

#### Análisis DAFO:

En lo que respecta a la detección de riesgos, la Fundación REAAE ha facilitado un análisis DAFO realizado por ellos mismo, el análisis es el siguiente:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- mundialmente reconocida</li> <li>- infraestructuras privilegiadas y desarrolladas</li> <li>- papel importante en difusión tradición ecuestre española</li> <li>- tiene personalidad jurídica y dependencia de la Administración Autonómica</li> <li>- convenios existentes con Instituciones relevantes (Diputación de Cádiz, EXPASA, Universidad de Cádiz...)</li> <li>- producto único: espectáculo, exhibiciones, patrimonio, formación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Horarios y disponibilidad limitada de los RRHH al ser admón. Pública</li> <li>- Imposibilidad de autosuficiencia económica y de reestructuración de RRHH</li> <li>- Poca capacidad para competir con la empresa privada</li> <li>- horarios de apertura poco compatibles con turismo y formación</li> <li>- ausencia de convenio con Consejería de Educación</li> <li>- jinetes profesores sin titulación</li> <li>- poco conocimiento sobre técnicas y procesos de aprendizaje</li> <li>- limitación idiomática</li> <li>- sistemas marketing obsoletos</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- desarrollo de nuevo canales de información y comunicación digitales</li> <li>- recuperación económica (del entorno)</li> <li>- mercados emergentes</li> <li>- desarrollo de sector de actividades deportivas</li> <li>- convenio con Universidad (si respecto de requisitos)</li> <li>- resurgimiento del interés de organismos/instituciones nacionales para cooperación</li> <li>- colaboración para desarrollo de producto en extranjero</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- desarrollo de otros productos ecuestres más económicos</li> <li>- muy ligada a las tendencias del turismo de sol y playa, estacionalización</li> <li>- desarrollo de la formación = competencia clubes privados</li> <li>- Plazo de pago a proveedores amplio (Administración pública)</li> </ul>

Desde el punto de vista del equipo auditor, el análisis DAFO es adecuado a la situación de la fundación, así como al contexto actual. Por otro lado, la Fundación REAAE ha facilitado un despliegue de los riesgos evaluados al amparo de dicho análisis DAFO y de sus procesos de trabajo.



Además de lo anterior los riesgos derivados del análisis han sido evaluados por la Fundación, en relación con este aspecto el equipo auditor ha detectado, que el riesgo identificado en el DAFO como “Imposibilidad de autosuficiencia económica y de reestructuración de RRHH” no ha sido incluido en la evaluación”, siendo este riesgo básico para la pervivencia en el tiempo de la Fundación REAAE, por otro lado, de los 11 riesgos identificados en el análisis la Fundación REAAE ha considerado como importantes o significativos 5 de ellos.

Por parte del equipo auditor entendemos como adecuado e importante incluir el riesgo de poca capacidad de autofinanciación, además este riesgo debe considerarse importante pues puede poner en peligro la pervivencia de la Fundación REAAE, especialmente en contexto económicos desfavorables para el despliegue de políticas públicas.

Otro aspecto importante es que del análisis de la documentación se ha podido evidenciar que la Fundación traslada los aspectos detectados en el análisis a sus objetivos anuales.

#### 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 como a otra información incluida en dicha web dentro del apartado de transparencia, en general los sistemas utilizados son compatibles y adecuados para le 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 REAAE 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:

Examinando la documentación aportada, concretamente los documentos PEC\_PAIF 2018 y 2019, si bien las actuaciones parecen reflejadas como objetivos, el documento en sí no establece objetivos claros con metas o indicadores de seguimiento, esta situación cambia en el documento correspondiente al año 2020, en el cual se incluyen como objetivos incrementar las ventas de merchandising y el incremento de ingresos por celebración de espectáculos y visitas. Esto afianza la visión de equipo auditor que el análisis DAFO debe considerar como importante el riesgo de falta de capacidad de autofinanciación.

Por lo anterior el equipo auditor ha auditado este aspecto evaluando el grado en que se cumple el plan de actuación.

Con respecto a esto último, se ha podido comprobar que la mayor parte de los objetivos



relacionados en los planes de actuación 2018 y 2019, se encuentran desarrollados en las memorias de esos años. Sin embargo el equipo auditor detecta que existen actuaciones dentro del área de documentación, que se detallan en la memoria, que no parecen identificadas en los planes de actuación, esta situación se da en los dos periodos (2018 y 2019), por otro lado, el objetivo de acciones promocionales y comerciales, si bien se pueden encontrar actuaciones en el apartado de la memoria que habla de prensa y medios de comunicación no vienen detalladas como tal, entendiendo que este aspecto debería figurar de forma a parte en la memoria tanto por su relevancia a la hora de fijar estrategias que incrementen los fondos propios, como por la previsión de viajes en territorio nacional y al extranjero, que entendemos suponen una inversión por parte de la fundación para la consecución de mayores ingresos. Los datos concretos de acciones promocionales y comerciales ejecutadas sobre las planificadas, es un aspecto clave a la hora de poder evaluar las estrategias comerciales que se han desplegado tanto el año 2018, como en el año 2019.

#### Análisis de Coherencia:

El objeto fundacional de la Fundación REAAE, es el siguiente:

1. Fomentar y proteger la ganadería caballar y sus industrias derivadas.
2. Difusión del Arte Ecuestre a través de una Escuela especial que sería al mismo tiempo de formación en las concretas profesiones relacionadas con la ganadería caballar y exposición permanente sobre el caballo, los enganches y las industrias afines.
3. Profundizar y dar a conocer los aspectos históricos, educativos, culturales del Arte Ecuestre dentro de la Comunidad Autónoma de Andalucía y especialmente en la provincia de Cádiz.
4. Fomentar el Arte Ecuestre, la ganadería caballar y las industrias derivadas como recurso turístico dando a conocer la Real Escuela como centro de atracción turística.
5. Fomentar el respeto y la cultura del caballo andaluz, entendiéndolo parte de la identidad andaluza.
6. Colaborar con las autoridades y organismos estatales, autonómicos, provinciales, comarcales y locales en proyectos de interés a los fines que se persiguen.
7. Establecer relaciones con entidades similares o afines, públicas o privadas, para el intercambio de conocimientos y en su caso, organización de actos relacionados con el Arte Ecuestre y la ganadería caballar.
8. Colaborar en programas de investigación básica sobre cría caballar e industrias derivadas.
9. Cualquier actividad que ayude a conocer y difundir el Arte Ecuestre.

El objeto fundacional sigue siendo válido y aplicable hoy día, además la relación de objetivos de los planes de actuación están comprendidos dentro de alguno de los 9 fines fundacionales.

En lo que respecta a la replanificación de actuaciones, los documentos de seguimiento (Plan de Actuación y Memoria de actuación) no permiten una correcta evaluación de esta replanificación, principalmente porque los capítulos y epígrafes difieren del uno al otro, no obstante, se ha podido comprobar que la mayor parte de los objetivos del plan de actuación tienen reseñada información en la memoria, si bien en apartados dispares. No obstante, en lo que respecta al objetivo de convenios de colaboración, se detecta en el plan de actuación 2018, algunos convenios de colaboración que estaban pendientes de firma y materialización, sin embargo, esos convenios no aparecen detallados en cuanto a su consecución de una forma clara en la memoria 2018 ni 2019.

Los planes de actuación 2018 y 2019 son muy similares, estableciendo los mismos objetivos, estos planes parecen no alimentarse de documentos estratégicos básicos como es la evaluación de riesgos. Por otro lado, las memorias de actuación no reflejan comentario alguno sobre los convenios de colaboración. No se puede establecer, de acuerdo a los documentos entregados una clara identificación de consecución de este objetivo.

#### Análisis de tendencias y generación de ingresos:

Un apartado importante en los entes públicos como la Fundación REAAE es la capacidad de generar ingresos propios, para ello la fundación realiza una serie de actividades como exhibiciones y espectáculos, distintos tipos de visitas y formaciones especializadas, el análisis de las tendencias en la participación en estas actividades es un aspecto importante a analizar que además está relacionado con la generación de ingresos:

Si tenemos en cuenta los datos que aparecen en la memoria sobre visitas:

	2017	2018	2019
Visitantes	140.844	138.522	133.580
Variación %		-1,65%	-3,57%

Podemos ver como el descenso en visitas y exhibiciones en el interior de las instalaciones de la Fundación REAAE en el año 2019 registra un descenso porcentual del 3,57%. Por otro lado, las actividades de este tipo realizadas fuera de las instalaciones de la fundación son:

2019:

Mes	Destino	Motivo celebración
Febrero	Bordeaux (Francia)	Dos números del espectáculo de la FREAAE que se integraron en el conjunto del espectáculo para la inauguración del Jumping International de Bordeaux con el Cadre Noir de Saumur (Francia) y la Escuela Portuguesa de Arte Ecuestre de Lisboa (Portugal).
Noviembre	Lisboa (Portugal)	Números del espectáculo de la FREAAE en solo y en conjunto con la Escuela Portuguesa de Arte Ecuestre de Lisboa (Portugal) y el Cadre Noir de Saumur (Francia) en la Plaza de Toros de Campo Pequeño, con motivo del 40 Aniversario de la Escuela Portuguesa.
Noviembre	Sevilla	Dos números cada día dentro de las exhibiciones en el Salón Internacional del Caballo de PRE "SICAB".

2018:

Mes	Destino	Motivo celebración
Marzo	Madrid	1 Espectáculo Completo en la Plaza de Toros de Vistalegre.
Abril	Pozoblanco (Córdoba)	1 Espectáculo Completo en la Plaza de Toros de Pozoblanco.
Abril	Granada	1 Espectáculo Completo en la Plaza de Toros de Granada.
Mayo	Aranjuez	1 Espectáculo Completo en la Plaza de Toros de Aranjuez con motivo del Festival de Música Antigua de Aranjuez.
Junio	Salamanca	1 Espectáculo Completo en la Plaza de Toros de Salamanca.
Junio	León	1 Espectáculo Completo en la Plaza de Toros de León.
Junio	Palencia	1 Espectáculo Completo en la Plaza de Toros de Palencia.
Junio	Fuengirola	1 Espectáculo Completo en la Plaza de Toros de Fuengirola.
Junio	Almería	1 Espectáculo Completo en la Plaza de Toros de Almería.
Junio	Soria	1 Espectáculo Completo en la Plaza de Toros de Soria.
Septiembre	Tarifa	1 Espectáculo Reducido, contratado por el Ayuntamiento de Tarifa con motivo de su Feria.
Septiembre	Villamartín	1 Espectáculo Completo, contratado por el Ayuntamiento de Tarifa con motivo de Equiserra 2018.
Septiembre	Ginés	1 Espectáculo Reducido, contratado por la Empresa Pública para la Gestión del Turismo y del deporte de Andalucía, durante la celebración de "Una Pará en Ginés 2018".
Octubre	Granada	Dos números del espectáculo de la FREAAE que se integraron en el conjunto del espectáculo del CONCAB 2018, en homenaje a la FREAAE.
Noviembre	Sevilla	Un número cada día dentro de las exhibiciones en el Salón Internacional del Caballo de PRE "SICAB".



Tal y como se puede observar en el año 2019 se registra un descenso porcentual en número de actividades celebradas fuera de las instalaciones de un 80% (3 en 2019 y 15 en 2018).

Finalmente, otra de las actividades que generan fondos en la fundación es la formación especializada, la evolución de la misma es la siguiente:

Matriculados por curso	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Formación especialista en equitación	18	20	20
Formación especialista en enganches	4	3	2
Formación guarnicioneros	3	3	4
Formación mozos de cuadra	5	3	3
Formación Auxiliares de clínica	2	1	5

En este caso el número de nuevas matrículas y los alumnos que terminan la formación hacen que el balance en el periodo 2019 sea de un mayor número de alumnos matriculados. Por otro lado, la fundación ofrece cursos de tecnificación y la evolución de los participantes en el periodo 2018-2019 es la siguiente:

	2018		2019	
	Nº cursos	Alumnos	Nº cursos	Alumnos
<b>Cursos de tecnificación</b>	43	75	42	81

Tal y como se puede comprobar la actividad formativa, es una de las actividades que mantiene tendencias de crecimiento en la Fundación REAAE, sin embargo, las actividades relacionadas con exhibiciones y visitas registran una tendencia a la baja sostenida desde 2017.

La evolución de los ingresos propios en el periodo 2018-2019 ha sido la siguiente:

Ingresos	2019	2018	
Ventas y otros ingresos propios	2.264.552,78 €	2.606.990,00 €	-13,14%
Otros ingresos actividad	429.426,56 €	324.037,07 €	32,52%

Si nos fijamos en la cantidad total en el año 2019 se generan 2.696.229,34 € mientras que en el año 2018 se generaron 2.947.527,07 € lo que supone un descenso porcentual del 8,53%.

#### Otras pruebas adicionales:

- En lo que respecta a la auditoría de cuentas no se ha detectado ningún incumplimiento o recomendación por parte de los auditores, dichas auditorías se han realizado tanto en el periodo 2018 como en el periodo 2019, ambos informes coinciden en que las cuentas de la entidad reflejan fielmente su situación actual.
- Funciones y responsabilidades: En lo que respecta a las funciones y responsabilidades la fundación REAAE ha entregado un completo desglose de puestos y sus funciones adscritas, dicho documentos por su volumen se adjunta como anexo. El equipo auditor entiende que las funciones y responsabilidades si están definidas.
- Actuaciones no planificadas o imprevistas:  
Por otro lado, otro aspecto importante son las actuaciones que se desarrollan y reflejan en la memoria de actuación, que no estaban programadas en los planes de actuación, los datos para los periodos auditados son los siguientes:

2019	2018
6- El centro de documentación	6- El centro de documentación

Esta actuación la entendemos como importante, pues da respuesta a fines fundacionales, en ella se concentra la actividad científica de la Fundación y dado el aumento en fondos y material, tiene un aporte de recursos por parte de la Fundación REAAE que debería incluirse dentro de la planificación.

- 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. Por ello se analizan las actividades desarrolladas a lo largo del periodo y su grado de ocupación. En el momento de la emisión del presente informe, se conocen como actividades con plazas limitadas los cursos de formación especializada, así como el grado de ocupación de dichas plazas:

	ofertadas	cubiertas
<b>Cursos especialistas</b>	23	16

Tal y como se puede observar el grado de ocupación en la actividad con plazas limitadas es de casi el 70% de la oferta.

Por todo ello es claro que las actividades con una mejor tendencia y que a priori están despertando un mayor interés entre la ciudadanía y público de la Fundación son las actividades formativas especializadas.

Comparativa con otras fundaciones de similares características:

El equipo auditor realizó una búsqueda de hasta 4 fundaciones de similares características para abordar el proceso de benchmarking, finalmente de las 4 se ha podido contrastar información útil de 2 de ellas, a continuación, anexamos tabla comparativa:

FUNDACIÓN	INGRESOS PROPIOS	INGRESOS POR SUBVENCIÓN	GASTOS DE PERSONAL	OTROS GASTOS DE EXPLOTACIÓN	% INGRESO DEST. ACTV	% INGRESOS DEST. GASTOS PERSONAL	AÑO DATO
Fundación Caballo amigo	4.250,79 €	22.820,00 €	0,00 €	23.712,33 €	87,59%	0,00%	2017
Fundación cultural	993.148,09 €	1.702.615,00 €	1.239.096,22 €	314.838,56 €	11,68%	45,96%	2018



universitaria de las artes de Jerez							
Fundación REAAE	2.696.229,34 €	3.171.918,00 €	3.910.959,59 €	703.336,69 €	11,99%	66,65%	2019

De la comparativa el equipo auditor ha podido concluir que el objeto fundacional y el tipo de actividades desarrolladas por la Fundación REAAE, es mucho más amplio que el de las fundaciones comparadas. Por otro lado, se aprecia que el porcentaje de ingresos destinado a cubrir gastos de personal es elevado en el caso de la REAAE, en comparación con el resto de fundaciones, aspecto este que se tratará en el apartado de economía de forma más detallada. En cuanto al porcentaje de gasto destinado a la realización de actividades están en la media de los casos comparados a excepción de la Fundación Caballo Amigo que carece de gastos de personal.

#### Análisis de duplicidades y funciones:

El equipo auditor no ha detectado duplicidades en las actividades y funciones que realiza la Fundación Real Escuela Andaluza de Arte Equestre.

#### 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 sobre las visitas y participación en los principales programas de actividades de la Fundación entiende que se mantiene un adecuado grado de participación, sin embargo como se ha comentado es reseñable la tendencia a la baja en las visitas y espectáculos, aunque debería analizarse en profundidad, el equipo auditor no considera que esta se deba a una menor calidad en las actividades ofertadas, por otro lado, se ha evidenciado una tendencia al alza en los cursos de formación.

#### Otras pruebas adicionales:

- Cargas de trabajo: En la actualidad la Fundación tiene un total de 81 trabajadores de acuerdo a las actividades la estructura actual en cuanto a reparto de efectivos se ve equilibrada por área y actividad de cada área, siendo el área de explotación la que mayor número de efectivo aglutina, por lo que la distribución de actividades y RRHH analizada se considera equilibrada.
- Cuadro de indicadores de evaluación del principio de eficiencia (anexo IV).

## **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 REAAE, 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 este apartado analizaremos la estructura salarial de la Fundación REAAE, a continuación

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

Gastos	2019	2018	Dif %
Gastos de personal	3.910.959,59 €	3.961.340,39 €	-1,27%

En lo que respecta al gasto en personal, si nos remitimos a las cuentas de resultados derivados de las auditorías de cuentas los datos son los anteriores, se puede apreciar una reducción de algo más de un 1%, sin embargo, en el documento PEC-PAIF 2020 se prevé el incremento en el gasto de personal por el incremento de 2% anual más el 0,40 del segundo semestre y por sentencia judicial sobre descuelgue salarial de 2012, que supone un incremento del 2,01% sobre el periodo 2019.

En lo que respecta al sistema de nóminas y tipos de puestos de trabajo, se han obtenido los siguientes datos:

Nómina más alta	Nómina más baja	ENTIDAD	IMPORTE	DESVIACIÓN RESPECTO NOM MED LOTE 1
55.911,60 €	22.239,73 €	Nomina 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 AAIICC	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 €	

Tal y como se puede observar de la tabla adjunta, la Fundación REAAE tiene una nómina media de 35.185,8 €, esta nómina media la sitúa como la segunda entidad del lote 1 con mayor desviación respecto de la nómina media de todo el lote (13,37%). Otro dato a considerar es que la nómina más baja de la fundación es de 22.239,73 € y la más alta es de 55.911,6 €. ***Párrafo modificado en base a la alegación número 8 (Salario medio en la FREAAE)***

Dentro de las titulaciones exigidas para cada puesto, la Fundación pide desde puestos con Titulación universitaria hasta puestos con titulación básica, en lo que respecta al área de conocimiento específica, los puestos están adecuadamente tasados a las funciones a desarrollar, no obstante, algunos conocimientos son muy específicos y pueden suponer un riesgo a la hora de cubrir la plaza o encontrar personal.

El hecho más destacable del análisis de personal y estructura de la Fundación es el carácter elevado en la política retributiva.

En lo que respecta a los gastos corrientes, se han estimado aquellos gastos corrientes que se van a producir con o sin actividad, la conclusión es que por la naturaleza de la actividad de la fundación y los bienes que debe mantener (animales) los gastos fijos son altos.

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

Tal y como se ha detallado en el que se analizan los procedimientos internos, la Fundación REAAE realiza, a juicio del equipo auditor una adecuada elección en el procedimiento de



contratación predominando la contratación a través de procedimientos con publicidad.

#### Cuantificación de coste económico por área:

Por la estructura de los documentos de memoria, el equipo auditor no ha podido cuantificar el coste económico por área funcional, no obstante, si se ha evaluado el número de actuaciones desarrolladas por cada área. Todas las áreas de trabajo tienen un objetivo asignado dentro del Plan de actuación de cada periodo. Por lo que el peso de cada área funcional está equilibrado dentro del programa. Si comparamos el anterior cuadro con el organigrama de la fundación, la única unidad que no se encuentra con actuaciones u objetivos recogidos en el Plan de actuación, es la Unidad de Mantenimiento, pero que esta a su vez debe desarrollar todas las actuaciones de soporte o corrientes de la fundación.

No obstante, a lo anterior, los planes de actuación se aprecian demasiado estancos entre un año y otro, con las mismas áreas y actividades tipo, estos planes de actuación deben ser la respuesta de la fundación a sus cuestiones estratégicas, por ello es necesario confeccionarlo de acuerdo a un plan estratégico o como mínimo a la identificación y evaluación de riesgos realizada.

Por la similitud de los planes de actuación, tanto el reparto de objetivos como de áreas funcionales es idéntica en el año 2018 y 2019

En lo que respecta a la estructura de costes y su reparto porcentual:

<b>ANÁLISIS ESTRUCTURA DE COSTES</b>		
<b>CONCEPTO</b>	<b>IMPORTE 2019</b>	<b>% EN LA ESTRC</b>
Aprovisionamientos	1.020.073,54 €	14,87%
Sueldos salarios y asimilados	2.990.903,23 €	43,59%
Cargas sociales	920.056,36 €	13,41%
Servicios exteriores	682.936,96 €	9,95%
Tributos	20.400,00 €	0,30%
Amortización inmovilizado	1.221.880,45 €	17,81%
Deterioro y resultado por enajenaciones	5.858,32 €	0,09%

Como muestra el anterior cuadro resumen del año 2019 y a juicio del equipo auditor, al igual que se ha comentado y comentará en distintos apartados, el concepto que más llama la atención es el alto porcentaje que suponen los sueldos y salarios, que si se suman con los costes de cargas sociales llegarían a ser más del 50 % de los costes de la fundación. El alto porcentaje de gastos en personal es un riesgo que minora la capacidad de invertir en la prestación de servicios y por tanto en la consecución del objeto fundacional.

#### Otras pruebas adicionales:

- Análisis de los informes de auditoría de cuentas:

La Fundación REAAE 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.

## 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 varios párrafos del informe se indica la realización de entrevistas personales a responsables de la Fundación, así como visitas presenciales (páginas 3, 6,16,17,18 y 19). Ambas acciones no se han efectuado</p>	<p>Se acepta la alegación. 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 FREAAE 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>, si bien estas aclaraciones se realizaron totalmente de forma telemática (conversaciones telefónicas y correo electrónico). El motivo de realizarlas de esta forma fue debido a dos aspectos:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Las dudas surgidas y aclaraciones necesarias se pudieron subsanar de forma rápida y sencilla de forma telemática.</li> <li>2- La situación sanitaria en los meses de septiembre a diciembre, aconsejaba reducir al máximo las sesiones y reuniones presenciales.</li> </ol> <p>En virtud de la aceptación de la alegación y de los expuesto anteriormente, el informe en las páginas reseñadas por el ente queda redactado como sigue:</p> <p><u>Página 3:</u></p> <p><i>“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></p> <p>Este párrafo se modifica de la siguiente manera:</p> <p><i>“Para ello, tras realizar el correspondiente cruce de la información recabada a la Fundación, así como la</i></p>



*información obtenida en las entrevistas telemáticas 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.”*

Página 6:

No se menciona la realización de sesiones presenciales ni entrevistas personales.

Página 16:

*“Mediante reuniones y vistas presenciales, 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.”*

Este párrafo se modifica de la siguiente manera:

*“Mediante reuniones y comunicaciones telemáticas, se contrastan los resultados y dudas del borrador de informe.”*

Página 17:

*“Celebración de entrevistas con los responsables de áreas/departamentos en los que se identifican los procedimientos prioritarios.”*

Este párrafo se modifica de la siguiente manera:

*“Consulta con el interlocutor designado por la Fundación para la identificación de los procedimientos de trabajo.”*

Página 18:

*“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”*

Este párrafo se modifica de la siguiente manera:

*“Seguimiento y control de las sistemáticas de entrevistas y sesiones telemáticas, con especial atención a la convocatoria*

	<p><i>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”</i></p> <p><u>Página 19:</u></p> <p>No se producen cambios, pues el único párrafo en el que se hace mención a las sesiones refeídas en la alegación es el siguiente:</p> <p><i>“Según lo aportado por la Fundación existe una completa identificación de procedimientos de trabajo, por la estructura y codificación de los mismos, así como por las sesiones de trabajo mantenidas, se constata que la Fundación está certificada bajo los estándares iso 9001 y 14001.”</i></p> <p>El equipo auditor entiende que esta afirmación es correcta, en las sesiones de consulta y aclaración de dudas se preguntó al respecto, también en correos electrónicos, y el párrafo no menciona que dichas sesiones fuesen presenciales.</p>
<p>Nº2 En la página 6 se indica la no inclusión de indicadores presupuestarios para 2018 y 2019. Para ello se adjunta al presente escrito, cuadro conteniendo los mismos.</p>	<p>No se acepta esta alegación.</p> <p>En relación con este aspecto, es clave que los documentos de planificación de actividad, en el caso de las Fundaciones el Plan de actuación, y más aún en las que forman parte del sector público existan unos objetivos presupuestarios. Estos objetivos presupuestarios deben definirse y su definición ha de incluir un sistema de seguimiento y medición de los mismos (indicadores de seguimiento presupuestarios). En el caso de la FREAAE, en los años 2018 y 2019, el documento PAIF refleja las actividades que se van a realizar y los posibles incrementos o decrementos, pero no establece o define unos objetivos concretos como si se hace en la anualidad 2020. Por otro lado, durante la realización de la auditoría, los indicadores de seguimiento y medición que se aportaron fueron los que se anexan a este documento, concretamente los aportados en la carpeta: Prmts\PG-09 SEGUIMIENTO Y MEDICION\Indicadores de Calidad y Medio Ambiente 2019.</p> <p>En dicha carpeta se encuentran una serie de documentos que no son el cuadro completo de indicadores que ahora se aporta como anexo al escrito de alegaciones y que, por tanto, en el momento de la auditoría el equipo auditor no pudo valorar.</p> <p>Finalmente, el equipo auditor reitera que, aun aportando los indicadores de seguimiento y medición completos de los</p>



	<p>periodos 2018 y 2019 como anexo al escrito de alegaciones, dichos indicadores:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1- Son indicadores de sus procesos internos, pero no se han asociado a objetivos presupuestarios claros y bien definidos</li> <li>2- Aun entendiendo que la previsión de incremento y decrementos en las actividades relacionadas en los planes de actuación se puedan considerar como objetivos y que el resultado de las mediciones de los periodos 2018 y 2019, entregados de forma completa en el escrito de alegaciones, supongan la medición de los mismos. No se puede decir que la FREAAE haya realizado al final de cada periodo un seguimiento del cumplimiento, y haya establecido acciones concretas si se desvían los mismos, o al menos no se ha aportado documento que evidencie este análisis desde un punto de vista de cumplimiento presupuestario.</li> </ol>
<p>Nº 3 El Nombre del Departamento de Prensa, RRHH y Protocolo es erróneo, ya que en vez de RRHH, es RRPP (Relaciones Públicas)</p>	<p>Se acepta la alegación. Se modifica el informe provisional en aquellas páginas en las que dicho nombre aparece mal escrito. (19, y 52)</p>
<p>Nº 4 En la página 9 recomienda un análisis de los costes fijos para su reducción y se expone como ejemplo la unificación de seguros. Actualmente esta acción se está realizando, ya que todas las pólizas de seguros de la Fundación están suscritas con Mapfre, a través de la medicación de la Correduría Marsh, S.A</p>	<p>No se acepta la alegación:</p> <p>El comentario al respecto de este asunto que hace el equipo auditor en la página 9 es el siguiente:</p> <p><i>“La Fundación REAAE tiene un alto gasto que sufragar, se produzca o no actividad, por ello entendemos que junto con la revisión del convenio colectivo se deben analizar los costes fijos y buscar alternativas que los reduzcan <u>como puede ser la externalización de servicios y su licitación pública</u>, como ejemplo podemos citar: unificación de seguros, servicios de mantenimiento o servicios de adecuación de cuadras (que en la actualidad en algunos meses se ha contratado a través de empresas temporales de trabajo)”</i></p> <p>Con respecto a lo que alega la Fundación, en primer lugar, no solo debemos centrar el punto de vista en la unificación de actividades, ya que el informe acompaña el concepto de unificación con el concepto de <u>licitación pública</u>, aspecto este último que el equipo auditor, consultando el portal de contratación, así como los expedientes adjudicados no ha localizado en materia de seguros. Por otro lado, el hecho de citar ejemplos, que aun pudiendo estar en la actualidad solucionados (el alcance de la auditoría es específicamente 2018 y 2019) no puede desvirtuar el sentido de la recomendación, que es hacer ese análisis de costes y buscar aquellos servicios que se puedan unificar y licitar</p>

	públicamente en aras de reducir los costes fijos mensuales que tiene el ente.
<p>Nº 5 Programa de formación no profesional: La Fundación posee el programa denominado ESCUELA ABIERTA, por el cual, mediante unas guías didácticas, se ofrecen visitas a centros educativos a las instalaciones. Por otra parte, en este sentido se mantienen convenios con distintas universidades (Universidad de Cádiz, Universidad de Córdoba, etc...) por el cual alumnos de Grado y Postgrado, realizan prácticas en distintos departamentos de la Fundación.</p>	<p>No se acepta la alegación:</p> <p>En primer lugar, desde el equipo auditor entendemos que es preciso aclarar, que el aspecto alegado por la Fundación es una recomendación, las recomendaciones que hace el equipo auditor no son conclusiones apoyadas en evidencias que hayan surgido del proceso de auditoría, si no posibles actuaciones que puede poner en marcha la entidad para atacar o solucionar aspectos o conclusiones desfavorables, estos sí, surgidos del proceso de auditoría y basados en evidencias.</p> <p>Aclarado este aspecto, a continuación, entramos en valoración de la recomendación, el párrafo al que hace referencia la alegación es el siguiente:</p> <p><i>“Se sugiere a la organización analizar posibles fuentes adicionales de financiación que generen ingresos propios como:</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- <i>Programa de formación no profesional: La Fundación REAAE ha evidenciado a lo largo de la auditoría que en la actualidad sus programas formativos tienen demanda cubren las plazas ofertadas en porcentajes adecuados y mantienen una tendencia al alza. Pero son programa que se centran en la profesionalización de las personas que acceden a ellos. Se sugiere a la fundación que analice nuevos programas u ofertas formativas destinadas a la ciudadanía. Ej. Programa educativo, conciertos con colegios tanto para vistas como para actividades extraescolares; Programas de escuela de equitación abierta al público en general no profesional; Acuerdos para complementar programas docentes universitarios en materias como veterinaria y biología, pueden incluir colaboraciones para prácticas o determinados módulos en cursos de postgrado.”</i></li> </ul> <p>Esta recomendación/sugerencia surge de la evidencia de dificultades para la autofinanciación del ente, aspecto que no solo pone de manifiesto el proceso de auditoría, sino que es identificado como tal en el análisis DAFO realizado por la propia entidad.</p> <p>Por tanto, la recomendación / sugerencia va indivisiblemente ligada al hecho de generar un mayor volumen de ingresos y por ello se recomienda buscar otras actividades a desarrollar, basadas en los puntos fuertes de la organización cuya prestación o comercialización generen ingresos. Por ello, las</p>



actividades formativas que el equipo auditor nombra a modo de ejemplo deben enfocarse a la generación de nuevos ingresos y no solo a la prestación de un servicio mediante convenios de colaboración, que si bien aportan un valor intangible no sirven como fuente de financiación.

Los ejemplos citados por el equipo auditor se desprenden del análisis de la auditoría de cuentas 2019, aportado por la fundación, en el que los ingresos, para los años 2018 y 2019 citados son los siguientes:

DESCRIPCIÓN	2018	2019
Ingresos por actividades docentes	0,00	630,181
Ingresos por actividades formativas	0,00	0,00
Ingresos por actividades de producción	333,114,22	333,114,22
Ingresos por actividades de patrocinio	3,000,000,00	3,210,000,00
<b>Total</b>	<b>333,114,22</b>	<b>3,210,000,00</b>

*Página 35 del informe de auditoría de cuentas.*

Por otro lado, en la página 36 del mismo informe, se citan como ingresos por actividad propia los siguientes:

- Transferencia de financiación
- Patrocinios

Por todo ello entendemos que en el periodo 2019 los ejemplos de programas y actividades docentes en los que colabora la fundación no han generado ingresos que sirvan para la financiación de la FREAAE.

Para finalizar el equipo auditor, entiende necesario aclarar que la recomendación no busca generar más vistas (y que estas aumenten los ingresos de forma indirecta) apoyándose en los conciertos o colaboraciones docentes, sino que la actividad docente y formativa que desarrolla la fundación genere directamente el ingreso, como parte de los servicios que oferta y presta, pues, como se ha puesto de manifiesto en el desarrollo de la auditoría, la actividad formativa es la que se manifiesta de forma clara como punto fuerte de la fundación y con una tendencia al alza de la demanda y sobre la que entendemos, por eso recomendamos, debe apoyarse la búsqueda de oportunidades de generar nuevos ingresos.

Nº 6 Crianza y Venta de Caballos: La Fundación posee una ganadería de caballos PRE que actualmente cuanta con 23 cabezas (yeguas, potros y potras). Igualmente y por regla general, cada año se realiza como mínimo una subasta pública para la venta de ejemplares

Se acepta la alegación:

Respecto a esta alegación, es necesario tener en cuenta la introducción realizada en la alegación anterior, pues estamos teniendo en consideración una recomendación, no una conclusión (que como en el caso anterior, la conclusión sería la necesidad de mejorar la generación de ingresos para la autofinanciación de la fundación).

El equipo auditor ha analizado esta recomendación la cual se basaba en que no se identificó, en base a la documentación aportada los datos correspondientes a dichas ventas y los

	<p>ingresos generados por las mismas. La única referencia localizada al respecto, se trata del siguiente párrafo incluido en la memoria de actividad 2019:</p> <p><i>“A lo largo del año, se ha realizado una subasta de alguno de nuestros semovientes. Se realizó durante el año un procedimiento negociado de venta, por el que se vendieron a diferentes licitadores un total de 4 hembras y 1 macho de Pura Raza Española.”</i></p> <p>Página 20 de la memoria</p> <p>Si bien se acepta la alegación, y se elimina esa recomendación específica, se aconseja a la fundación que incluya de forma clara este aspecto, así como los datos de ingresos generados por esta actividad tanto el plan de actuación anual como en la memoria.</p>
<p>Nº 7 En el informe, figura la palabra “vistas” cuando debería poner visitas</p>	<p>Se acepta la alegación, error tipográfico por el sistema de autocorrección del procesador de texto, se modifica informe en las páginas: 8, 9, 22, 23, 24, 27, 32, 33</p>
<p>Nº 8 En la página 28 consta que la nómina media de la Fundación se sitúa como la entidad del lote 1 con mayor desviación respecto de la nómina media de todo el lote (13,37%). Esto no es cierto, ya que la entidad IAPH posee un porcentaje de desviación superior, en concreto 19,68%.</p>	<p>Se acepta la alegación.</p> <p><u>Página 28:</u></p> <p><i>“Tal y como se puede observar de la tabla adjunta, la Fundación REAAE tiene una nómina media de 35.185,8 €, esta nómina media la sitúa como la entidad del lote 1 con mayor desviación respecto de la nómina media de todo el lote (13,37%). Otro dato a considerar es que la nómina más baja de la fundación es de 22.239, 73 € y la más alta es de 55.911,6 €.”</i></p> <p>Queda redactada de la siguiente manera:</p> <p><i>“Tal y como se puede observar de la tabla adjunta, la Fundación REAAE tiene una nómina media de 35.185,8 €, esta nómina media la sitúa como la segunda entidad del lote 1 con mayor desviación respecto de la nómina media de todo el lote (13,37%). Otro dato a considerar es que la nómina más baja de la fundación es de 22.239, 73 € y la más alta es de 55.911,6 €.”</i></p>
<p>Nº 9 El contenido de la página 6 a la 11, se repite en las páginas 30 a 35</p>	<p>No se acepta la alegación:</p> <p>El hecho de reproducir el texto en esas dos secciones del informe es requisito del modelo de informe solicitado por la intervención general, el apartado de conclusiones y recomendaciones debe ser similar en ambos puntos.</p>



Nº 10 En el apartado “Evolución de gastos” de la página 56 faltan los datos referentes a Amortización de inmovilizado y deterioro enajenaciones correspondientes al ejercicio 2018, los importes respectivamente son 1.343.97,38 € y 14.644,61 €

Se acepta la alegación:

Página 57:

El cuadro queda de la siguiente manera:

Gastos	2019	2018
Gastos de personal	3.910.959,59 €	3.961.340,39 €
Otros gastos actividad	703.336,96 €	789.116,70 €
Amortización inmovilizado	1.221.880,45 €	1.343.397,38 €
Deterioro enajenaciones	5.858,32 €	14.644,61 €

## 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.

### VII.1 Objeto fundacional

La Fundación REAAE presenta un objeto fundacional que, si bien es concreto y específico, muy circunscrito al mundo ecuestre, también es amplio, pues engloba todas las actividades relacionadas con el mismo, desde la cría, competición, investigación, formación y exhibiciones.

Todo ello unido a que su sede se encuentra en Jerez, donde el caballo es uno de sus mayores atractivos económicos, turísticos y culturales, así como que no existe en este momento otra fundación que desarrolle sus actuaciones o entidad pública dentro de la Junta de Andalucía que realice actividades en estos ámbitos, entendemos que sigue siendo un objeto fundacional válido, y que puede mantener su desarrollo.

### VII.2 Sistema de gestión y procedimientos

En lo que respecta a los procedimientos de trabajo, si bien podemos concluir que la Fundación REAAE ha desarrollado una importante batería de procedimientos e instrucciones técnicas, están destinados de forma principal en la prestación de servicios de esta fundación, el equipo auditor entiende que se deben completar con procedimientos operativos para la gestión, por ejemplo incluir los requisitos **de la LCSP en los procedimientos e instrucciones de compras y revisar los procedimientos e instrucciones en materia de gestión de RRHH para poder establecer una regulación completa de acceso a los puestos de trabajo (incluyendo baremos de selección)** así como la regulación de servicios complementario y/o extraordinarios que deban ser objeto de abono en nómina.

Se recomienda a la organización realizar una revisión de los procedimientos de trabajo actuales y complementarlos en materia de contratación y gestión laboral, para la actualización de los mismos se recomienda, de forma previa, realizar un mapa de requisitos legales que han de contener, dada la integración de la Fundación REAAE en el sector público andaluz.

El equipo auditor ha comprobado que la Fundación REAAE tiene implantado un cuadro de mando, que abarca todas las actividades contempladas en su sistema de gestión, este cuadro de mando incluye además indicadores relacionados con la gestión comercial y la búsqueda de nuevos ingresos y se ha evidenciado por la documentación aportada que son objeto de seguimiento

Si bien el cuadro de indicadores se considera adecuado, se recomienda la fundación incluir indicadores de seguimiento presupuestario, concretamente aquellos vinculados a los objetivos presupuestarios, que sí que se han incluido en el periodo 2020, no así en el 2018 y 2019, con el fin de que sean parte del seguimiento periódico. Igualmente se aconseja a la fundación cumplir los plazos y periodicidades de seguimiento de estos indicadores, si el mismo se realiza de forma anual pierden valor.

El análisis y evaluación de los riesgos, realizado por la propia fundación, a juicio del equipo



auditor es adecuado:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- mundialmente reconocida</li> <li>- infraestructuras privilegiadas y desarrolladas</li> <li>- papel importante en difusión tradición ecuestre española</li> <li>- tiene personalidad jurídica y dependencia de la Administración Autonómica</li> <li>- convenios existentes con Instituciones relevantes (Diputación de Cádiz, EXPASA, Universidad de Cádiz...)</li> <li>- producto único: espectáculo, exhibiciones, patrimonio, formación</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Horarios y disponibilidad limitada de los RRHH al ser admón. Pública</li> <li>- Imposibilidad de autosuficiencia económica y de reestructuración de RRHH</li> <li>- Poca capacidad para competir con la empresa privada</li> <li>- horarios de apertura poco compatibles con turismo y formación</li> <li>- ausencia de convenio con Consejería de Educación</li> <li>- jinetes profesores sin titulación</li> <li>- poco conocimiento sobre técnicas y procesos de aprendizaje</li> <li>- limitación idiomática</li> <li>- sistemas marketing obsoletos</li> </ul>
OPORTUNIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>- desarrollo de nuevo canales de información y comunicación digitales</li> <li>- recuperación económica (del entorno)</li> <li>- mercados emergentes</li> <li>- desarrollo de sector de actividades deportivas</li> <li>- convenio con Universidad (si respecto de requisitos)</li> <li>- resurgimiento del interés de organismos/instituciones nacionales para cooperación</li> <li>- colaboración para desarrollo de producto en extranjero</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- desarrollo de otros productos ecuestres más económicos</li> <li>- muy ligada a las tendencias del turismo de sol y playa, estacionalización</li> <li>- desarrollo de la formación = competencia clubes privados</li> <li>- Plazo de pago a proveedores amplio (Administración pública)</li> </ul>

No obstante, se aconseja a la fundación incluir la falta de capacidad de autofinanciación, aspecto que si está identificado en el DAFO, incluirlo en la anterior matriz y evaluarlo como significativo o importante es calve para trazar las estrategias en los periodos futuros.

### VII.3 Eficacia

No obstante, las recomendaciones que a continuación se recogen y teniendo en cuenta lo descrito en apartado V.2 se considera que la fundación ha sido razonablemente eficaz en la consecución de sus objetivos.

En líneas generales el equipo auditor ha podido evidenciar que la Fundación REAAE realiza una planificación anual, con el 100% de actuaciones dentro del objeto fundacional, que dicha planificación es objeto de seguimiento, si bien en los periodos 2018 y 2019 no se incluían indicadores de seguimiento de objetivos presupuestarios). Por otro lado, el equipo auditor detecta que los documentos de seguimiento (Plan de Actuación y Memoria de actuación) no permiten una correcta evaluación de esta replanificación, principalmente porque los capítulos y epígrafes difieren del uno al otro

Se aconseja a la fundación que aborde la elaboración de las memorias de actuación con una estructura y contenido acorde con la del Plan de actuación o documento PEC-PAIF, de forma que se mejore y evidencie la trazabilidad de las actuaciones realizadas con las que se programan al inicio de cada periodo.

En relación con el análisis de tendencias y evaluación del grado de ocupación, el equipo auditor ha identificado aquellas actividades que se ofertan por la fundación con un número limitado de plazas, de forma que se pueda calcular el grado de ocupación y con él estimar la demanda de las mismas. En el caso de la Fundación REAAE se ha calculado sobre las actividades cursos de formación especializada, que son las que si se ofertan con número limitado:

	ofertadas	cubiertas
<b>Cursos especialistas</b>	23	16

Tal y como se puede observar el grado de ocupación en la actividad con plazas limitadas es de casi el 70% de la oferta.

Adicionalmente se ha analizado la evolución de las visitas a los distintos eventos realizados:

	2017	2018	2019
Visitantes	140.844	138.522	133.580
Variación %		-1,65%	-3,57%

Las actividades realizadas fuera de las instalaciones de la fundación, en el año 2019 se registra un descenso porcentual en número de actividades celebradas fuera de las instalaciones de un 80% (3 en 2019 y 15 en 2018).

Y las actividades de formación especializada:

Matriculados por curso	2017-2018	2018-2019	2019-2020
Formación especialista en equitación	18	20	20
Formación especialista en enganches	4	3	2
Formación guarnicioneros	3	3	4
Formación mozos de cuadra	5	3	3
Formación Auxiliares de clínica	2	1	5

El equipo auditor, una vez examinados los anteriores datos y su evolución recomienda la Fundación REAAE establecer objetivos que fomenten y amplíen la oferta formativa especializada, ya que ha demostrado esta actividad cubrir un alto porcentaje de las plazas ofertas y mantener un crecimiento en los últimos periodos.

## VII.4 Eficiencia

El hallazgo más significativo es el desajuste que presenta la Fundación en relación con el convenio colectivo vigente, el mismo ha sido objeto de demanda y aún está en proceso de revisión. Respecto al convenio colectivo y las normas de gestión en materia laboral debemos mencionar que es un aspecto ya señalado por la propia Intervención General en el informe de control financiero del año 2012.

Con respecto a este aspecto, el equipo auditor entiende que se debe realizar una actuación por parte de la Fundación REAAE para la regularización en materia laboral, de forma que se puedan evitar los distintos litigios que han tenido y mantiene abiertos por estos motivos, establecer un sistema retributivo claro que no suponga riesgos de denuncias y revisar la escala salarial. Todo ello entendemos que debe pasar por una revisión y aprobación de la misma del convenio colectivo, según conversaciones mantenidas con los responsables de la Fundación su negociación está prevista para 2020.

En lo que respecta al retorno de la inversión, el equipo auditor se ha basado en las actividades



con plazas o aforo limitado, de forma que se ha calculado el grado de ocupación, concretamente el grado de ocupación en la actividad con plazas limitadas (cursos de formación) es de casi el 70% de la oferta. A la vista de estos y teniendo en cuenta el número de visitas a descendido en algo más de un 3% y las actividades en el exterior registran un notable descenso en el año 2019 con respecto al 2018, el equipo auditor ha concluido que si bien en el ámbito de las actividades formativas el retorno de la inversión es muy adecuado, la fundación debe trabajar en mejorar las visitas y participación en el resto de actividades y analizar la tendencia a la baja registrada, más aun teniendo en cuenta que existe un área de comercialización.

## VII.5 Economía

La Fundación Real Escuela Andaluza de Arte Ecuestre, presenta una nómina media que está un 13,37% por encima de la media del lote 1 de cultura. No existiendo un amplio rango de variación, entre el salario más alto y el más bajo, como si sucede en otras entidades del lote 1.

La recomendación del equipo auditor es la misma que se ha realizado en el apartado anterior.

La Fundación REAAE tiene un alto gasto que sufragar, se produzca o no actividad, por ello entendemos que junto con la revisión del convenio colectivo se deben analizar los costes fijos y buscar alternativas que los reduzcan como puede ser la externalización de servicios y su licitación pública, como ejemplo podemos citar: unificación de seguros, servicios de mantenimiento o servicios de adecuación de cuadras (que en la actualidad en algunos meses se ha contratado a través de empresas temporales de trabajo).

Se sugiere a la organización analizar posibles fuentes adicionales de financiación que generen ingresos propios como:

- Programa de formación no profesional: La Fundación REAAE ha evidenciado a lo largo de la auditoría que en la actualidad sus programas formativos tienen demanda cubren las plazas ofertadas en porcentajes adecuados y mantienen una tendencia al alza. Pero son programa que se centran en la profesionalización de las personas que acceden a ellos. Se sugiere a la fundación que analice nuevos programas u ofertas formativas destinadas a la ciudadanía. Ej. Programa educativo, conciertos con colegios tanto para visitas como para actividades extraescolares; Programas de escuela de equitación abierta al público en general no profesional; Acuerdos para complementar programas docentes universitarios en materias como veterinaria y biología, pueden incluir colaboraciones para prácticas o determinados módulos en cursos de postgrado.
- Aumentar la cartera de servicios complementarios; Ej. Dado el conocimiento y experiencia del personal de la fundación, se propone analizar la posibilidad de ofertar a la ciudadanía en general un servicio de asesoramiento en la compra de équidos, de esta forma la fundación actuaría como intermediario que en base a sus conocimientos y experiencia ayude a terceros a la búsqueda y adquisición de équidos. Actualmente es un servicio que no se presta, y que aumentaría la cartera de servicios complementarios.
- Ofertar servicios de asistencia médica. Dada la disposición de instalaciones y personal experimentado, se propone a la fundación que analice la posibilidad de ofertar a particulares un servicio de asistencia sanitaria para équidos. En este sentido puede analizarse la posibilidad de ofertar servicios veterinarios y de farmacia, junto con el resto de servicios especializados a distintas asociaciones del mundo ecuestre.

## VII.6 Priorización de actuaciones:

ACTUACIÓN	FACILIDAD IMPLANTACIÓN	GRADO DE MEJORA	COMENTARIOS
Revisión de procedimientos internos	5	4	La mejora se lograría a nivel de gestión interna y transparencia
Sistema de seguimiento (cuadro de mando) con indicadores de objetivos presupuestarios	5	4	La mejora incidiría en la eficacia, facilitando la replanificación cuando se alcancen resultados no esperados
Incluir la falta de capacidad de autofinanciación en el análisis de riesgos	5	2	La mejora incidiría en la eficacia con objeto de programar objetivos que mejoren este aspecto
Mejorar la elaboración de memoria de actuación y plan de actuación con estructuras similares	5	2	La mejora incidiría en la eficacia, facilitando la replanificación cuando se alcancen resultados no esperados
Objetivos para aumentar la oferta de formación especializada	3	3	La mejora incidiría en la eficacia y economía, mejorando el desempeño en la actividad formativa especializada e incrementando los ingresos por actividad propia
Revisión del convenio colectivo	3	4	La mejora incidiría en la eficiencia, conteniendo el gasto laboral simplificando conceptos de abono.
Análisis de la externalización y agrupamiento de contratos de servicios	3	4	La mejora incidiría en la eficiencia en la gestión de los RRHH y en la economía cuando se logre reducir costes
Implementar una oferta de acciones formativas y educativas no destinadas a la profesionalización	3	4	La mejora incidiría en la economía de la Fundación
Implementar una nueva línea de negocio en la cría y venta de équidos	1	3	La mejora incidiría en la economía de la Fundación
Incrementar la oferta de servicios complementarios	4	3	La mejora incidiría en la economía de la Fundación



con servicios de asesoramiento para compra de équidos			
Ofertar servicios de asistencia veterinaria especializada para équidos a terceros	3	2	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).

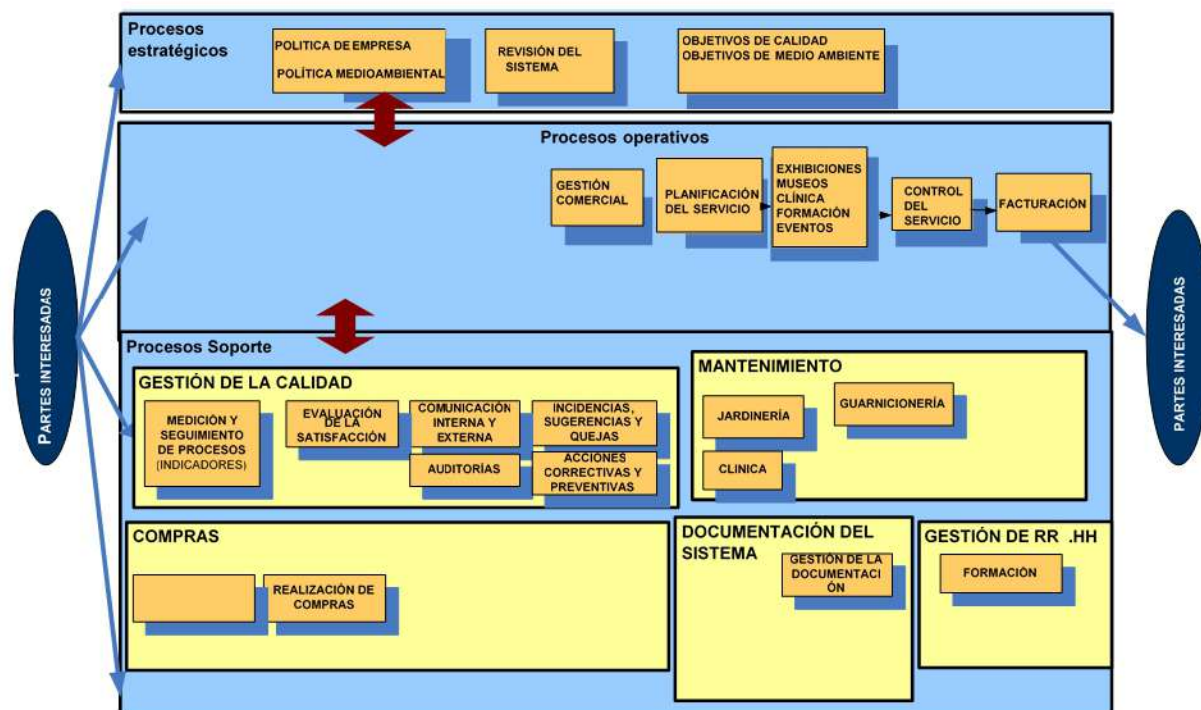
Por su parte, la normativa específica de creación y regulación de la Fundación Real Escuela Andaluza de Arte Ecuestre es la siguiente:

- Acuerdo del Consejo de Gobierno de la Junta de Andalucía, 30 de diciembre de 2002 (transformación en Fundación del Real Patronato de la Escuela Andaluza de Arte Ecuestre y aprobación de los Estatutos)
- Con fecha 15 de julio de 2003 la Junta General Extraordinaria y Universal del Real Patronato de la Escuela Andaluza del Arte Ecuestre acordó la transformación del Real Patronato en una Fundación de carácter turístico, educativo y cultural denominada Fundación Real Escuela Andaluza de Arte Ecuestre.



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

Mapa de procesos:



Relación de procedimientos documentados:

- PG-01 CONTROL DE DOCUMENTOS Y REGISTROS
- PG-02 RESPONSABILIDADES DE LA DIRECCIÓN (aportan además un análisis DAFO y sistemas de medición de la satisfacción del cliente)
- PG-03 GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS (además del procedimiento incluye 13 instrucciones técnicas)
- PG-04 GESTIÓN DE LA INFRAESTRUCTURA
- PG-05 MEJORA CONTINUA
- PG-06 PROCESOS RELACIONADOS CON EL CLIENTE (incluye además 11 instrucciones técnicas entre las que se encuentra dos relativas a la comercialización)
- PG-07 ADMINISTRACIÓN Y COMPRAS (Incluye 4 instrucciones técnicas)
- PG-08 PRESTACIÓN DEL SERVICIO (incluye 9 instrucciones técnicas)
- PG-09 SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN (Incluye indicadores de seguimiento y medición)
- PG-10 IDENTIFICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LOS ASPECTOS MEDIOAMBIENTALES
- PG-11 REQUISITOS LEGALES
- PG-12 CONTROL OPERACIONAL
- PG-13 PLANES DE EMERGENCIA
- PG-14 COMUNICACIÓN

## Cuadro de indicadores:

PG-09/4  
Edición 1**LISTA DE INDICADORES DE CALIDAD Y MEDIO AMBIENTE 2018**

	AREA/OTO/UND	INDICADOR	LIMITE ACEPTABLE	FORMA MEDIDA	RESPONSABLE	REGISTRO	PERIODICIDAD
AREA DE COMERCIALIZACIÓN	RESERVAS	Número Espectadores	= semestre del año anterior	Venta de entradas	Dpto Reservas	Aplicación informática	Semestral
	RESERVAS	Número Visitantes	= semestre del año anterior	Venta de entradas	Dpto Reservas	Aplicación informática	Semestral
	COVER INTERNA	Nº Ofertas eventos	= semestre del año anterior	Registro Oferta	Dpto Comercialización Interna	Oferta enviada	Semestral
	COVER INTERNA	Nº Eventos Contratados	= semestre del año anterior	Aceptaciones	Dpto Comercialización Interna	Oferta aceptada	Semestral
	COMER. EXTERNA	Nº Ofertas eventos	= semestre del año anterior	Registro Oferta	Dpto Comercialización Externa	Oferta enviada	Semestral
	COMER. EXTERNA	Nº Eventos Contratados	= semestre año anterior	Aceptaciones	Dpto Comercialización Externa	Oferta aceptada	Semestral
	MERCHANDISING	Volumen Facturación Tiendas	= semestre año anterior	Contabilidad	Unidad Merchandising	Contabilidad	Semestral
AREA DE ADE RECL	RR.HH.	% Cumplimiento Plan Formación	80% horas	Formación efectuada	RR.HH.	Cursos	Anual
AREA DE ENRIB.	HPICA	Nº Días antelación public. O espectáculos	2 días	Orden Espectáculos	Hípica	Orden Espectáculos	Cuando haya espectáculo
	ENGANCHES	Nº Caballos preparados espectáculos	6 caballos	Particip. En espectáculos	Enganches	Orden Espectác.	Anual
AREA EMPLOT.	CLINICA VETERINARIA	Nº Actuaciones veterinarias a caballos FREAAE	< o = mes anterior	Programa Informático	Clinica	Aplicación informática	Mensual
	CLINICA VETERINARIA	Nº Actuaciones de radiodiagnóstico	= trimestre año anterior	Partes actuaciones servicio	Clinica	Excell	Trimestral
AREA DOC.Y MUSEOS	CENTRO DOCUMENT.	Nº préstamos realizados	100 trimestrales	Bas de datos préstamos	Centro de Documentación	Base datos préstamos	Trimestral
	CENTRO DOCUMENT.	Nº Consultas atendidas	10 mensuales	Excel consultas	Centro de Documentación	Excel consultas	Mensual
	COMPET.DEPORT.	Nº Caballos aptos para competición	3 anuales	Informes técnicos	Área Competición	Informes técnicos	Anual
	MANTENIMIENTO	Nº días retez.partes (si grado necesidad)	10 días	Registro Partes	Unidad Mantenimiento	Registro Partes	Semestral
	FORMACIÓN	Nota Media Alumnado	Nota Media = 0	Evaluaciones trimestrales	Formación	Base Datos Formación	Trimestral
	RR.PP.	Número reclamaciones / quejas	< trimestre año anterior	Nº de reclamaciones/quejas	RR.PP.	Hoja Reclamación	Trimestral
	MANTENIMIENTO	Consumo medio Kw/h	< o = año anterior	Registro Lecturas	Unidad Mantenimiento	Registro Consumos	Anual
	MANTENIMIENTO	Consumo medio M3 Agua	< o = año anterior	Registro Lecturas	Unidad Mantenimiento	Registro Consumos	Anual
	CLINICA VETERINARIA	Retirada Residuos Sanitarios	30 días	Partes Retirada Biorclean	CLINICA VETERINARIA	Registro Residuos	Mensual

Aprobado por:  
Fecha:

Director REAAE

## Mediciones aportadas 2018:



AREA / DPTO. / UNID.	INDICADOR Enero – Diciembre 2018	INDICADOR Enero – Diciembre 2017	FORMA DE MEDIDA
DPTO. RESERVAS	114.227	113.549	Venta de entradas (espectadores)
DPTO. RESERVAS	41.050	27.295	Venta de entradas (visitantes)
UNID. COM. INTERNA	Número Ofertas Eventos: 82 Número Eventos Contratados: 40	E. privados: 4 Visitas privadas: 8 Instalaciones: 39 Reportajes fotográficos: 16 Alquiler Coche de Caballos: 2	Aceptaciones/Contrataciones
DPTO. COM. EXTERNA	40	32	Registro de Ofertas
DPTO. COM. EXTERNA	16	9	Aceptaciones/Contrataciones
UNID. MERCHANDISING	287.687,27€	228.429,96€	Contabilidad

## Cuadro de análisis de riesgos aportado por la fundación:

Fecha de análisis	Gestión del riesgo	Tipo (R/O)	DESCRIPCIÓN RIESGO/OPORTUNIDAD	Valoración y Evaluación (PxI)			Tipo de acción	Acciones	Procesos implicados
				Probabilidad	Impacto	Evaluación			
11/11/2019	DAFO	R	Poca capacidad para competir con la empresa privada	Alta	Medio	Tolerable	Mantener gestión		PG 8. Control de la Prestación del servicio. Visitas/Exhibiciones/Clinica
11/11/2019	DAFO	R	Horarios de apertura de la Real Escuela poco compatibles con turismo y formación	Alta	Alta	Moderado	Mantener gestión		PG 3. Gestion de los recursos humanos. Visitas y Exhibiciones/ Formación
11/11/2019	Reuniones conjuntas	R	Planificación estratégica plurianual limitada (por el tiempo de legislatura)	Alta	Alta	Tolerable	Objetivo de mejora	Planes anuales de acción	PG 6. Procesos relacionados con el cliente. Planificación estratégica/Alta Dirección
11/11/2019	Reuniones conjuntas	R	Envejecimiento personal técnico de	Media	Alta	Importante	Mantener gestión		PG 3. Gestion de los recursos humanos. Visitas y Exhibiciones/ Formación

11/11/2019	DAFO	R	Ausencia de convenio con Consejería de Educación	Media	Medio	Tolerable	Objetivo de mejora	Planificación plurianual	PG 8. Control de la Prestación del servicio. Formación
11/11/2019	DAFO	R	Jinetes profesores sin titulación oficial	Alta	Alto	Importante	Objetivo de mejora	Planificación plurianual	PG 8. Control de la Prestación del servicio. Formación
11/11/2019	DAFO	O	Desarrollo de sector de actividades/titulaciones deportivas	Media	Medio	Moderado	Mantener gestión		PG 3. Gestion de los recursos humanos 3.3 Planes de formación. Formación
11/11/2019	DAFO	O	Convenio con Universidad (titulaciones oficiales)	Alta	Alto	Importante	Objetivo de mejora		PG 8. Control de la Prestación del servicio. Formación
11/11/2019	DAFO	R	Sistemas de marketing obsoletos	Alta	Alto	Importante	Objetivo de mejora	Implementación de nuevos sistemas. Procedimientos administrativos	PG 6. Procesos relacionados con el cliente. Comercial/Compras
11/11/2019	DAFO	O	Desarrollo de nuevo canales de información y comunicación digitales	Alta	Alto	Importante	Objetivo de mejora	Implementación de nuevos sistemas. Procedimientos administrativos	PG 8. Control de la Prestación del servicio. Comercial/Compras
11/11/2019		R	Pérdida de visitantes/clientes	Media	Alto	Importante	Objetivo de mejora	Medir satisfacción clientes	Comercial
11/11/2019	Reuniones conjuntas	R	Incumplimiento requisitos legales reglamentarios	Alta	Alto	Importante	Mantener gestión		Medio Ambiente
11/11/2019	DAFO	R	Mala gestión de los residuos (pilas, productos de limpieza, tóner, equipos informáticos)	Media	Medio	Moderado	Mantener gestión	Seguimiento	Medio Ambiente
11/11/2019	DAFO	R	Consumo excesivo de recursos	Baja	Bajo	Moderado	Objetivos de mejora MA		Medio Ambiente



Indicadores de evaluación de procedimientos y sistemas de control:

INDICADOR	VALOR DE REFERENCIA	TIPO	MEDICIÓN	COMENTARIOS DE LA ENTIDAD, INFORMACIÓN SUMINISTRADA
Riesgos principales identificados	SI/NO	Control interno	SI	Se ha realizado de forma interna por la fundación
% de riesgos en la ejecución del contrato evaluados como significativos por la entidad	Igual o inferior al 50%	Control interno	50,00%	5 Significativos del total de 11 identificados, sin embargo debemos sumar el riesgo por la poca capacidad de autofinanciación que también se considera significativo.
% de estrategias de contratación y motivos de la elección	Igual o inferior al 50%	Control interno	87%	El 87% del importe adjudicado durante el año 2019 se ha realizado por procedimiento abierto o con publicidad
Impacto en la sociedad de las actuaciones ejecutadas en el ámbito de este proyecto	Igual o mayor al 50%	Control interno	70%	Este indicador está calculado sobre la actividad formativa con plazas limitadas en el periodo 2019
% de actuaciones no alcanzadas replanificadas o corregidas antes de final de año	Igual o superior al 50%	Control interno		No se ha podido calcular este indicador, no existe evidencia en la memoria de las actuaciones no alcanzadas y planificadas como convenios
% de áreas de gestión Interna con procedimientos definidos	Igual o superior al 90%	Procedimientos	100%	Se han definido procesos de trabajo en todas las áreas de trabajo, estos procesos agrupan actividades, si bien se debe prestar atención a que relejen normas y requisitos de la administración pública.
Procesos de trabajo definidos que agrupen actividades	SI/NO	Sistema de gestión	SI	Se han identificado procesos y las actividades que en ellos se agruparían

% de puestos con funciones y responsabilidades definidas en fichas de puestos, de personal u otro soporte	Igual o superior al 80%	Sistema de gestión	de 100%	Existen documentos con un importante detalle de funciones y responsabilidades
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	de 100%	Se han realizado auditoría de cuentas de 2018 y 2019, de ninguna de ellas se derivan ni recomendaciones ni incumplimientos, validando el sistema contable de la Fundación en los dos periodos y concluyendo que muestra una imagen fiel
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	de 100%	Se han realizado informes de control financiero por la Intervención General, en 2019 se recibe informe de Intervención especificando que no quedan actuaciones pendientes por parte de la intervención
¿Se ha aprobado un procedimiento de selección y contratación de personal?	SI/NO	Sistema de gestión	de SI	Existe un documento para la cobertura de puestos, concretamente IT-03.8 CONTRATACIÓN LABORAL
En su caso, ¿asegura el procedimiento establecido que los puestos son cubiertos con rapidez y con personas adecuadas?	SI/NO	Sistema de gestión	de NO	Bolsa de personal propia, sin embargo el documento referenciado no establece criterios o formas de adjudicación de plazas entre candidatos
¿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	de NO	Dentro del análisis y evaluación de riesgos, marca la imposibilidad de establecer un plan de renovación debido a las dificultades para hacer programaciones plurianuales
¿Existen puestos en la relación que estén vacantes?	SI/NO	Sistema de gestión	de SI	



¿Existe un programa de formación?	SI/NO	Sistema gestión de	SI	Si de acuerdo al sistema de gestión
¿Es frecuente la concesión de gratificaciones por trabajos específicos?	SI/NO	Sistema gestión de	SI	Primas por espectáculo estipuladas por convenio
¿Ha contratado la entidad a personal eventual?	SI/NO	Sistema gestión de	SI	
¿Está justificada su contratación y cumple con los límites establecidos en la normativa vigente?	SI/NO	Sistema gestión de	NO	Actualmente la FREAAE tiene distintos litigios en materia laboral
¿Se han producido conversiones de personal eventual en fijo por decisión judicial?	SI/NO	Sistema gestión de	SI	Se han producido en 2019
¿Existen denuncias contra la entidad en la jurisdicción laboral pendientes de resolución judicial?	SI/NO	Sistema gestión de	SI	Litigios por reclamación de importes de actividades de descuelgue
¿Existen en la entidad convenios colectivos diferentes para colectivos distintos que produzcan diferencias laborales entre trabajos similares?	SI/NO	Sistema gestión de	NO	Convenio afectado por desviación informe de control financiero
¿Existe sistema de registro horario de entrada y salida?	SI/NO	Sistema gestión de	SI	Lector de huella y registro
¿Hay algún sistema de medición del tiempo trabajado?	SI/NO	Sistema gestión de	SI	Si sistema de gestión y procedimientos

### Anexo 3. Análisis de eficacia

Análisis del objeto fundacional y coherencia con el plan de actuación:

2018			
Actuaciones programación	Área funcional para su desarrollo	Actuaciones memoria actuación	Dentro de objeto fundacional
Exhibiciones / representaciones (126)	Área de exhibiciones	Se explican las exhibiciones y representaciones	Profundizar y dar a conocer los aspectos históricos, educativos, culturales del Arte Ecuestre dentro de la Comunidad Autónoma de Andalucía y especialmente en la provincia de Cádiz
Convenios de colaboración	Dirección	No aparece la evolución a lo largo del año y se consigue el que estaba pendiente con el Ayuntamiento de Jerez	Colaborar con las autoridades y organismos estatales, autonómicos, provinciales, comarcales y locales en proyectos de interés a los fines que se persiguen
Formación	Área de RRHH	Se analizan los datos y resultados de la actividad formativa	Difusión del Arte Ecuestre a través de una Escuela especial que sería al mismo tiempo de formación en las concretas profesiones relacionadas con la ganadería caballar y exposición permanente



			sobre el caballo, los enganches y las industrias afines
Acciones promocionales y comerciales	Área de comercialización	Se dan datos en el apartado de Imagen y eventos	Fomentar el Arte Ecuestre, la ganadería caballar y las industrias derivadas como recurso turístico dando a conocer la Real Escuela como centro de atracción turística
Ganadería	Área de Explotación	Se analizan los datos en el punto de los caballos	Fomentar y proteger la ganadería caballar y sus industrias derivadas
Competencia deportiva	Área de Competiciones deportivas	Se analizan los datos en el punto el deporte	Cualquier actividad que ayude a conocer y difundir el Arte Ecuestre
	Área de museo y documentación	Analiza actividades de investigación y documentación desarrolladas por el Centro de documentación que no aparecen reflejadas en el Plan	Colaborar en programas de investigación básica sobre cría caballar e industrias derivadas
<b>2019</b>			
Exhibiciones / representaciones (125)	Área de exhibiciones	Se explican las exhibiciones y representaciones	Profundizar y dar a conocer los aspectos históricos, educativos, culturales del Arte Ecuestre dentro de la

			Comunidad Autónoma de Andalucía y especialmente en la provincia de Cádiz
Convenios de colaboración	Dirección	No aparece la evolución a lo largo del año y se consigue el que estaba pendiente con el Ayuntamiento de Jerez	Colaborar con las autoridades y organismos estatales, autonómicos, provinciales, comarcales y locales en proyectos de interés a los fines que se persiguen
Formación	Área de RRHH	Se analizan los datos y resultados de la actividad formativa	Difusión del Arte Ecuestre a través de una Escuela especial que sería al mismo tiempo de formación en las concretas profesiones relacionadas con la ganadería caballar y exposición permanente sobre el caballo, los enganches y las industrias afines
Acciones promocionales y comerciales	Área de comercialización	Se dan datos en el apartado de Imagen y eventos	Fomentar el Arte Ecuestre, la ganadería caballar y las industrias derivadas como recurso turístico dando a conocer la Real Escuela



			como centro de atracción turística
Ganadería	Área de Explotación	Se analizan los datos en el punto de los caballos	Fomentar y proteger la ganadería caballar y sus industrias derivadas
Competencia deportiva	Área de Competiciones deportivas	Se analizan los datos en el punto el deporte	Cualquier actividad que ayude a conocer y difundir el Arte Equestre
	Área de museo y documentación	Analiza actividades de investigación y documentación desarrolladas por el Centro de documentación que no aparecen reflejadas en el Plan	Colaborar en programas de investigación básica sobre cría caballar e industrias derivadas

Indicadores de evaluación del principio de eficacia:

INDICADOR	VALOR REFERENCIA	TIPO	MEDICIÓN	COMENTARIOS DE LA ENTIDAD, INFORMACIÓN SUMINISTRADA
Como se constata la utilidad de actividad de contratación en la adquisición de servicios exteriores	Igual o inferior al 50%	Eficacia	87%	El 87% del importe adjudicado durante el año 2019 se ha realizado por procedimiento abierto o con publicidad
% de ejecución de las actuaciones y objetivos del plan de acción anual	Igual o mayor al 90%	Eficacia	100%	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	96%	Para el cálculo se ha tomado como referencia la previsión de 2018 y 2019 y la cantidad real ejecutada de ambos periodos, el dato desagregado es en 2018 un 102,5% de la previsión y en 2019 un 89,2%

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	14%	Se toman como referencia la suma de los dos periodos en actuaciones 2018 y 2019, 8 actuaciones en total entre 2018 y 2019 que no aparecen en el plan de actuación (objetivo de convenios de colaboración)
% 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	No se han puesto indicadores de seguimiento específicos para los objetivos



## Anexo 4. Análisis de eficiencia

Relación actividades por área y-personal:

Área	Nº de efectivos	Procedimientos	Efect por área funcional	
Dirección	2	Procesos estratégicos (política, Revisión del sistema y Objetivos)	6	7,41%
Departamento de prensa RRPP y Protocolo <i>Párrafo modificado en base a la alegación número 3 (realización de entrevistas personales)</i>	2			
Unidad Secretaría de Dirección	2			
Área de comercialización	2	Proceso operativo de Gestión comercial	8	9,88%
Dpt. Comercialización externa	1			
Dpt. Ventas y reservas	3			
Unidad comercialización interna	1			
Unidad Merchandaising	1			
Área de recursos	1	Proceso soporte de gestión de los RRHH (formación y funciones y responsabilidades) Proceso soporte de Compras (Selección proveedores, evaluación y realización de compras)	9	11,11%
Dpt. RRHH	3			
Dpt. Admon y compras	4			
Unidad Informática	Vacante			
Dpt. Formación	1			
Área Museos y documentación	2	Proceso operativo Exhibiciones museos, clínica, formación y eventos	3	3,70%
Unidad de museos guarnicionería y Casa Palacio	1			
Área competiciones deportivas	1	Proceso operativo Exhibiciones museos, clínica, formación y eventos	1	1,23%

Unidad de mantenimiento	4	Proceso soporte de mantenimiento (jardinería, guarnicionaría, clínica, limpieza, mantenimiento de instalaciones)	4	4,94%
Área de exhibiciones	2	Proceso operativo Exhibiciones museos, clínica, formación y eventos	16	19,75%
Dpt. Hípica	12			
Unidad de enganches	2			
Área de explotación	2	Proceso operativo de planificación del servicio, proceso operativo de control del servicio, facturación	34	41,98%
Dpt. Cuadras	26			
Dpt. Clínica	5			
Dpt. Guarnicionería	1			

Contratos mayores adjudicados 2019 (con publicidad):

Nº de expediente y título	Tipo de contrato	Importe licitación (*)	Importe adjudicación
PA 01/ 2019 - Vigilancia y Servicios Auxiliares	Servicios	378.300,00 €	376.600,00 €
PA 13/ 2019 - Suministro pienso	Suministros	43.000,00 €	42.714,00 €
PA 16/ 2019 - Mantenimiento pistas hípicas	Servicios	20.400,00 €	18.258,00 €
PA 14/ 2019 - Herrajes ortopédicos	Servicios	24.000,00 €	22.040,00 €
PA 15/ 2019 - Servicios generales y comunes de Herraje de sus caballos	Servicios	19.400,00 €	17.752,04 €
PA 12/ 2019 - Pupilaje	Servicios	150.000,00 €	144.540,00 €
P 01/ 2019 - Suministro Energía Eléctrica con garantía de origen renovable de los centros de consumo pertenecientes a las Entidades integradas en la Red de Energía de la Administración de la Junta de Andalucía	Suministros		141.314,72 €
PA 11/ 2019 - Gestión servicios hosteleros	Servicios	42.000,00 €	43.320,00 €
PA 10/ 2019 - Suministro paja para caballos FREAAE	Suministros	38.500,00 €	35.200,00 €
PA 09/ 2019 - Mantenimiento sistemas de seguridad	Servicios	11.000,00 €	5.296,00 €
PA 08/ 2019 - Servicio de Prevención Ajeno	Servicios	8.350,00 €	5.087,00 €
PA 06/ 2019 - Control de plagas	Servicios	12.000,00 €	11.400,00 €
PA 05/ 2019 - Asistencia sanitaria primaria	Servicios	12.000,00 €	11.690,00 €

PA 04/ 2019 - Mantenimiento periódico pistas hípcas FREAAE	Servicios	11.900,00 €	11.690,00 €
PA 02/ 2019 - Herraje común y ordinario caballos FREAAE.	Servicios	12.000,00 €	11.004,00 €
PA 03/ 2019 - Herraje ortopédico caballos FREAAE.	Servicios	12.000,00 €	10.970,00 €
PA 07/ 2018 - Servicio limpieza	Servicios	205.375,00 €	198.743,00 €

## Relación contratos menores 2019:

Fecha	Fact./Contr.	Proveedor	C.I.F.	Descripción	Base	Cuota	Total
02/01/2019	M007/2019	IDARIA, S.L.	B11894656	Servicios Informáticos - Programación, seguridad y admon BD	12.000,00	2.520,00	14.520,00
02/01/2019	M008/2019	JORGE J. MOLINA RUBIO	31686627B	Servicios Informáticos - Atención usuarios y mantnto. Software	6.000,00	1.260,00	7.260,00
10/01/2019	01/19	CARRASCO VERGARA PEDRO ANTONIO	25310118K	COMPRA CABALLOS	5.000,00	1.050,00	6.050,00
24/01/2019	10/19	INFRAESTRUCTURAS URBANAS Y MEDIOAMBIENTALES S.L.	B11700457	REPARACIONES PALACIO	4.121,73	865,56	4.987,29
24/01/2019	11/19	INFRAESTRUCTURAS URBANAS Y MEDIOAMBIENTALES S.L.	B11700457	REPARACIONES PALACIO	3.847,20	807,91	4.655,11
30/01/2019	A/90	INSTALACIONES HIPICAS EL MOLINO SL	B91428136	VESTUARIO PERSONAL	3.507,20	736,51	4.243,71
31/01/2019	19-4083314	CARLSON WAGONLIT ESPAÑA SLU	B81861304	HOTELES	3.941,19	0,00	3.941,19
11/02/2019	04/2019	DISTALO RENT SL	B72202401	TRANSPORTE CABALLOS	4.000,00	840,00	4.840,00
01/03/2019	M009/2019	DEHESA LAS NAVETAS, CB	E91057679	Servicio Alimentación y cuidado animales (Pupillaje Ganadería)	11.124,00	2.336,04	13.460,04
27/03/2019	A/271	INSTALACIONES HIPICAS EL MOLINO SL	B91428136	VESTUARIOS PERSONAL	6.558,80	1.377,35	7.936,15
15/06/2019	40/19	GABORAL FyE, S.L.U.	B11923422	CURSO INGLÉS BÁSICO	3.040,00	0,00	3.040,00
21/06/2019	115/19	INFRAESTRUCTURAS URBANAS Y MEDIOAMBIENTALES S.L.	B11700457	OBRAS DIVERSAS CUADRAS	19.465,50	4.087,76	23.553,26
25/06/2019	95540154	EL CORTE INGLES SA	A28017895	VESTUARIO DEL PERSONAL	4.164,37	874,52	5.038,89
31/07/2019	14130200202	ADECCO T.T. S.A.	A80903180	Contratación Mozos de Cuadras (Julio)	3.058,72	642,33	3.701,05
31/08/2019	14130200228	ADECCO T.T. S.A.	A80903180	Contratación Mozos de Cuadras (Agosto)	8.346,76	1.752,82	10.099,58



30/09/2019	14130200245	ADECCO T.T. S.A.	A80903180	Contratación Mozos de Cuadras (Septiembre)	3.823,40	802,91	4.626,31
25/10/2019	196/19	INFRAESTRUCTURAS URBANAS Y MEDIOAMBIENTALES S.L.	B11700457	Reparación cubierta cuadras	2.880,00	604,80	3.484,80
20/11/2019	1900982	VITEL SA	A28872133	Repar. Audiovisuales Museo Arte Ecuestre	4.270,36	896,78	5.167,14
20/11/2019	19403	MARKETING INTEGRAL DEL CONDADO DE SIGNOS SLL	B21437348	Campaña Promoción	14.000,00	2.940,00	16.940,00
11/12/2019	95559179	EL CORTE INGLES SA	A28017895	Vestuario del Personal	5.752,45	1.208,01	6.960,46
31/12/2019	3382019	ADECCO T.T S.A.	A80903180	Contratación Mozos de Cuadras (Diciembre)	5.478,20	1.150,42	6.628,62

Indicadores de evaluación 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	87%	
Distribución de personal en cada área de trabajo		Eficiencia	Dirección: 6; (7,41%) Comercialización: 8 (9,88%) Área de recursos: 9 (11,11%) Museos y Documentación: 3 (3,7%) Unidad de mantenimiento: 4 (4,94%) Área de exhibiciones: 16 (19,75%) Área de competiciones: 1 (1,23%) Área de explotación: 34 (41,98%)	
Distribución del presupuesto anual de gastos por área		Eficiencia		La estructura por objetivos del presupuesto no permite calcular

				de forma fiel este indicador
% de desviación de la nómina media del ente con respecto a la nómina media de referencia	menor o igual al 5%	Eficiencia	13%	La nómina media de la Fundación es un 37% inferior a la nómina media del lote 1 Cultura

## Anexo 5. Análisis de economía

### Análisis previsión de ingresos:

	2019	2018	AMBOS PERIODOS
Previsión ingresos propios	3.020.085,00 €	2.873.935,00 €	5.894.020,00 €
Cantidad real	2.696.229,34 €	2.947.527,07 €	5.643.756,41 €
% ejec	89,28%	102,56%	95,75%

### Evolución ingresos propios:

Ingresos	2019	2018	
Ventas y otros ingresos propios	2.264.552,78 €	2.606.990,00 €	-13,14%
Otros ingresos actividad	429.426,56 €	324.037,07 €	32,52%

### Evolución gastos:

Gastos	2019	2018
Gastos de personal	3.910.959,59 €	3.961.340,39 €
Otros gastos actividad	703.336,96 €	789.116,70 €
Amortización inmovilizado	1.221.880,45 €	1.343.397,38 €
Deterioro enajenaciones	5.858,32 €	14.644,61 €

### *Cuadro modificado en base a la alegación número 10 (Amortización de inmovilizado y deterioro enajenaciones)*

### Análisis gastos-ingresos:

gastos explotación	2018	2019
Personal	3.961.340,39 €	3.910.959,59 €
Otros gastos de explotación	789.116,70 €	703.336,96 €
	<u>4.750.457,09 €</u>	<u>4.614.296,55 €</u>
Ingresos	2018	2019
Subvención JA	5.187.749,88 €	3.171.918,00 €
Patrocinios y colaboraciones	16.500,00 €	2.250,00 €
Ventas y actividad mercantil	2.606.990,29 €	2.264.552,78 €
Otros ingresos	324.037,07 €	429.426,56 €
	<u>8.135.277,24 €</u>	<u>5.868.147,34 €</u>

### Análisis gastos fijos 2019:

Gastos corrientes REAAE	importe considerado	Importe no considerado
COMPRAS DE ARTÍCULOS TIENDAS		107.414,02 €
COMPRAS GUÍAS DE ESPECTÁCULO		3.127,80 €



PIENSOS	49.073,09 €	
PAJA	48.577,96 €	
HENO DE ALFALFA	76.266,47 €	
VIRUTA	5.890,67 €	
AVENA	65,94 €	
OTROS PRODUCTOS	6.256,87 €	
MATERIAL DE GUARNICIONERÍA		2.660,53 €
COMPRAS DE MEDICAMENTOS	19.518,05 €	
LIMPIEZA	210.198,77 €	
SEGURIDAD	273.694,24 €	
CUIDADO DE JARDINES	69.087,64 €	
LIMPIEZA VESTUARIO	539,77 €	
SERVICIOS DIVERSOS/PORT.-TAQ.	94.818,22 €	
ANALÍTICAS VETERINARIAS	827,00 €	
SONIDO Y LUMINOTECNIA	950,00 €	
SERVICIOS DEPENDIENTAS TIENDAS		45.372,40 €
TRABAJOS OTRAS EMPRESAS	31.965,33 €	
VARIACIÓN DE EXISTENCIAS TIENDAS	7.102,41 €	
VARIACIÓN DE EXIST. PIENSOS	17.636,36 €	
VARIACIÓN DE EXIST. PAJA	2.999,12 €	
VARIACIÓN DE EXIST. ALFALFA	6.686,00 €	
VARIACIÓN DE EXIST. VIRUTA	629,88 €	
VARIACIÓN DE EXIST. MEDICAMENTOS	1.267,28 €	
SOCIEDAD GENERAL DE AUTORES		54.603,60 €
ALQUILER DE BOXES/GUADARNES	2.437,02 €	
REPARAC., CONST. EDIFICIOS		7.968,93 €
REPARAC.Y CONS. INSTALACIONES		89.129,32 €
REP. Y CONS. IMPEDIMENTA		999,13 €
REPARAC., CONST.MAQUINARIA Y UTILLA		17.670,37 €
REP. Y CONS. CARRUAJES		14.903,80 €
REP. Y CONS. MOBILIARIO		6.412,45 €
REP. Y CONS. EQUIPO Y APLIC.INFORMATICAS		9.842,98 €
REP. Y CONS. VEHÍCULOS		4.281,21 €
HERRAJES		44.063,73 €
REPAR. Y CONSERV. EQUIPO OFICINA		5.316,77 €
REPAR. Y CONSERV. EQ. SONIDO/VIDEO/ILUMI		700,45 €
REPARAC. Y CONSERVACIÓN GUADARNES		2.471,65 €
ATENCIÓNES VETERINARIAS		3.450,00 €
ASESORAMIENTO JURÍDICO	11.220,00 €	
OTROS ASESORAMIENTOS	42.228,29 €	
ASISTENCIA MEDICA	9.100,00 €	
DOMA/MANUT. CABALLOS EN EL EXTERIOR		40.845,28 €
SERVICIO VENTA ENTRADAS		22.904,60 €
TRANSPORTE DE ANIMALES		13.886,36 €
TRANSPORTE PERSONAL		12.397,28 €

ALOJAMIENTO PERSONAL		1.379,19 €
PEAJES		793,45 €
SEGUROS MULTIRRIESGO	18.570,06 €	
SEGURO CABALLOS	27.586,73 €	
SEGURO TRANSPORTES CABALLO	5.250,00 €	
SEGUROS ACCIDENTES VISITANTES/ALUMNOS	763,97 €	
COMISIONES BANCARIAS		88,67 €
COMISIÓN TARJETAS DE CRÉDITO		14.047,69 €
ATENCIONES PROTOCOLARIAS	9.369,40 €	
PUBLICIDAD PROPAGANDA Y RELACIONES PUB.		34.786,26 €
GASTOS DE ESPECTÁCULOS		280,00 €
SUMINISTRO ELÉCTRICO	64.055,74 €	
SUMINISTRO DE AGUA	44.154,19 €	
TELÉFONO Y FAX	4.887,92 €	
COMBUSTIBLE	5.896,74 €	
CORREOS Y TELÉGRAFOS	562,29 €	
MENSAJERÍA	625,99 €	
MATERIAL DE OFICINAS	2.627,72 €	
SUSCRIPCIONES	1.690,32 €	
PRODUCTOS LIMPIEZA	8.643,60 €	
DOCUMENTACIÓN Y TASAS SEMOVIENTES	3.332,81 €	
FORMACIÓN ALUMNOS		2.319,00 €
GASTOS VARIOS	150,48 €	
MATERIAL INFORMÁTICO	2.671,00 €	
OTROS MATERIALES DIVERSOS	9.590,55 €	
GASTOS NAVIDEÑOS	174,00 €	
VESTUARIO ALUMNOS		1.848,04 €
AJUSTES TAQUILLA		73,20 €
AJUSTES Y REGULARIZACIONES		34,90 €
<b>TOTAL GASTOS FIJOS</b>	<b>1.199.639,89 €</b>	

Distribución de actividades de la memoria por áreas funcionales:

<b>2018</b>			
<b>Actuaciones programación</b>	<b>Área funcional para su desarrollo</b>	<b>Actuaciones memoria actuación</b>	<b>Dentro de objeto fundacional</b>
Exhibiciones / representaciones (126)	Área de exhibiciones	Se explican las exhibiciones y representaciones	Profundizar y dar a conocer los aspectos históricos, educativos, culturales del Arte Ecuestre dentro de la Comunidad Autónoma de Andalucía y especialmente en la provincia de Cádiz
Convenios de colaboración	Dirección	No aparece la evolución a lo largo del año y se consigue el que estaba pendiente con el Ayuntamiento de Jerez	Colaborar con las autoridades y organismos estatales, autonómicos, provinciales, comarcales y locales en proyectos de interés a los fines que se persiguen
Formación	Área de RRHH	Se analizan los datos y resultados de la actividad formativa	Difusión del Arte Ecuestre a través de una Escuela especial que sería al mismo tiempo de formación en las concretas profesiones relacionadas con la ganadería caballar y exposición permanente sobre el caballo, los enganches y las industrias afines
Acciones promocionales y comerciales	Área de comercialización	Se dan datos en el apartado de Imagen y eventos	Fomentar el Arte Ecuestre, la ganadería caballar y las industrias derivadas como recurso turístico dando a conocer la Real Escuela como centro de atracción turística
Ganadería	Área de Explotación	Se analizan los datos en el punto de los caballos	Fomentar y proteger la ganadería caballar y sus industrias derivadas
Competencia deportiva	Área de Competiciones deportivas	Se analizan los datos en el punto el deporte	Cualquier actividad que ayude a conocer y difundir el Arte Ecuestre
	Área de museo y documentación	Analiza actividades de investigación y documentación desarrolladas por el Centro de documentación que no aparecen reflejadas en el Plan	Colaborar en programas de investigación básica sobre cría caballar e industrias derivadas
<b>2019</b>			



Exhibiciones / representaciones (125)	Área de exhibiciones	Se explican las exhibiciones y representaciones	Profundizar y dar a conocer los aspectos históricos, educativos, culturales del Arte Ecuestre dentro de la Comunidad Autónoma de Andalucía y especialmente en la provincia de Cádiz
Convenios de colaboración	Dirección	No aparece la evolución a lo largo del año y se consigue el que estaba pendiente con el Ayuntamiento de Jerez	Colaborar con las autoridades y organismos estatales, autonómicos, provinciales, comarcales y locales en proyectos de interés a los fines que se persiguen
Formación	Área de RRHH	Se analizan los datos y resultados de la actividad formativa	Difusión del Arte Ecuestre a través de una Escuela especial que sería al mismo tiempo de formación en las profesiones relacionadas con la ganadería caballar y exposición permanente sobre el caballo, los enganches y las industrias afines
Acciones promocionales y comerciales	Área de comercialización	Se dan datos en el apartado de Imagen y eventos	Fomentar el Arte Ecuestre, la ganadería caballar y las industrias derivadas como recurso turístico dando a conocer la Real Escuela como centro de atracción turística
Ganadería	Área de Explotación	Se analizan los datos en el punto de los caballos	Fomentar y proteger la ganadería caballar y sus industrias derivadas
Competencia deportiva	Área de Competiciones deportivas	Se analizan los datos en el punto el deporte	Cualquier actividad que ayude a conocer y difundir el Arte Ecuestre
	Área de museo y documentación	Analiza actividades de investigación y documentación desarrolladas por el Centro de documentación que no aparecen reflejadas en el Plan	Colaborar en programas de investigación básica sobre cría caballar e industrias derivadas

Indicadores de evaluación principio de economía:

INDICADOR	VALOR DE REFERENCIA	TIPO	MEDICIÓN	COMENTARIOS DE LA ENTIDAD, INFORMACIÓN SUMINISTRADA
% de incumplimientos de auditorías de control financiero implantadas	100% si el informe se ha recibido antes de 2019	Economía	100%	Existe un informe de control financiero del año 2012, posteriormente el año 2019, la intervención establece que no hay actuaciones pendientes por su parte
% del total de ingresos destinados a gastos de personal	menor al 50%	Economía	67%	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	54%	Se ha tomado para el cálculo el año 2019

## **Anexo 6. Alegaciones de la Fundación.**





S A L I D A	FUNDACIÓN REAL ESCUELA ANDALUZA DEL ARTE ECUESTRE
	Fecha <b>17 DIC 2020</b>
	Registro <b>127</b>
Jerez de la Frontera	

FUNDACIÓN REAL ESCUELA  
ANDALUZA DEL ARTE ECUESTRE

**INTERVENCIÓN GENERAL**  
**JUNTA DE ANDALUCIA**  
**C/ Albareda, 18-20**  
**41071 SEVILLA**

Jerez, 17 de diciembre de 2020

En base al Informe Provisional de la Auditoría Operativa efectuada a esta Fundación, recibido el pasado 4 de diciembre del corriente, a continuación se detallan alegaciones al mismo:

- En varios párrafos del Informe se indica la realización de entrevistas personales a responsables de la Fundación, así como visitas presenciales (páginas 3, 6, 16, 17, 18 y 19). Ambas acciones no se han efectuado.
- En la página 6 se indica la no inclusión de indicadores presupuestarios para 2018 y 2019. Para ello se adjunta al presente escrito, cuadro conteniendo los mismos.
- El nombre del Departamento de Prensa, RRHH y Protocolo es erróneo, ya que en vez de RRHH, es RRPP (Relaciones Públicas).
- En la página 9 recomienda un análisis de los costes fijos para su reducción y se expone como ejemplo la unificación de seguros. Actualmente esta acción se está realizando, ya que todas las pólizas de seguros de la Fundación están suscritas con Mapfre, a través de la mediación de la Correduría Marsh, S.A.
- También en la página 9, se sugiere el análisis de posibles fuentes adicionales de financiación, que como se expone a continuación, en la actualidad se están realizando:
  - Programa de formación no profesional: La Fundación posee el programa denominado ESCUELA ABIERTA, por el cual mediante unas guías didácticas, se ofrecen visitas a centros educativos a las instalaciones. Por otra parte, en este sentido se mantienen convenios con distintas universidades (Universidad de Cádiz, Universidad de Córdoba, etc..) por el cual alumnos de Grado y Postgrado realizan prácticas en distintos departamentos de la Fundación.
  - Crianza y Venta de Caballos: La Fundación posee una ganadería de caballos PRE que actualmente cuenta con 23 cabezas (yeguas, potros y potras). Igualmente y por regla general, cada año se realiza como mínimo una subasta pública para la venta de ejemplares.



## FUNDACIÓN REAL ESCUELA ANDALUZA DEL ARTE ECUESTRE

- En el informe, figura la palabra “vistas” cuando debería poner visitas (p.ej. página 24).
- En la página 28 consta que la nómina media de la Fundación la sitúa como la entidad del lote 1 con mayor desviación respecto de la nómina media de todo el lote (13,37%). Esto no es cierto, ya que la entidad IAPH posee un porcentaje de desviación superior, en concreto 19,68%.
- El contenido de la página 6 a la 11, se repite en las páginas 30 a 35.
- En el apartado “Evolución gastos” de la página 56 faltan los datos referentes a Amortización inmovilizado y Deterioro enajenaciones correspondientes al ejercicio 2018. Los importes respectivamente son 1.343.397,38 y 14.644,61.



## INDICADORES DE CALIDAD Y MEDIO AMBIENTE 2020

PG-09/4  
Edición 1

AREA/DTO/JUND		INDICADOR	2018	2019	2020	LIMITE ACCEPTABLE	FORMA MEDIDA	RESPONSABLE	REGISTRO	PERIODICIDAD	
AREA DE COMERCIALIZACIÓN	RESERVAS	Número Espectadores	114.227	115.007	23.929	= semestre del año anterior	Venta de entradas	Dpto Reservas	Aplicación Informática	Semestral	
	RESERVAS	Número Visitantes	41.050	23.808	4.659	= semestre del año anterior	Venta de entradas	Dpto Reservas	Aplicación Informática	Semestral	
	COMER. INTERNA	Nº Ofertas eventos	82	180	72	25% > semestre año anterior	Registro Oferta	Dpto Comercialización Interna	Oferta enviada	Semestral	
	COMER. INTERNA	Nº Eventos Contratados	40	89	17	= semestre año anterior	Aceptaciones	Dpto Comercialización Interna	Oferta aceptada	Semestral	
	COMER. EXTERNA	Nº Ofertas eventos	40	40	23	25% > semestre año anterior	Registro Oferta	Dpto Comercialización Externa	Oferta enviada	Semestral	
	COMER. EXTERNA	Nº Eventos Contratados	16	9	3	= semestre año anterior	Aceptaciones	Dpto Comercialización Externa	Oferta aceptada	Semestral	
	MERCHANDISING	Volumen Facturación Tiendas	237.687,27 €	233.993,49 €	39.850,17 €	= semestre año anterior	Contabilidad	Unidad Merchandising	Contabilidad	Semestral	
	RR.HH.	% Cumplimiento Plan Formación	100%	100%		80% horas	Formación efectuada	RR.HH.	Cursos	Annual	
	AREA DE EXHIB.	HÍPICA	Nº Dias antelación public. Espectáculos	2	2	2	2 dias	Orden Espectáculos	Hípica	Orden Espectáculos	Cuando haya espectáculo
		ENGANCHES	Nº Caballos preparados espectáculos	17	16	13	6 caballos	Particip. En espectáculos	Enganches	Orden Espectac.	Annual
		CLINICA VETERINARIA	Nº Actuaciones veterinarias a caballos FREAAE	5	4	4	< o = mes anterior	Programa Informático	Clinica	Aplicación Informática	Mensual
	AREA EXPLOT.	CLINICA VETERINARIA	Nº Actuaciones de radiodiagnostico	30	62	26	= trimestre año anterior	Partes actuaciones servicio	Clinica	Excell	Annual
CENTRO DOCUMENT.		Nº Prestamos realizados	195	269	128	100 trimestrales	Base Datos Prestamos	Centro de Documentación	Base datos préstamos	Trimestral	
CENTRO DOCUMENT.		Nº Consultas atendidas	134	168	367	10 mensuales	Excell consultas	Centro de Documentación	Excell consultas	Mensual	
A.COMP.	COMPET.DEPORT.	Nº Caballos aptos para competición	3	2	3	3 anuales	Informes técnicos	Area Competición	Informes técnicos	Annual	
	MANTENIMIENTO	Nº dias reliz.partes (s/grado necesidad)	22			9 dias	Registro Partes	Unidad Mantenimiento	Registro Partes	Semestral	
	FORMACION	Nota Media Alumado	7,37	7,68		Nota Media = 6	Evaluaciones trimestrales	Formación	Base Datos Formación	Trimestral	
DIRECCION	RR.PP.	Número reclamaciones / quejas	0	4	2	< trimestre año anterior	Nº de reclamaciones/quejas	RR.PP.	Hoja Reclamación	Trimestral	
	MANTENIMIENTO	Consumo medio kWh	517.561	474.337	289.409	15% menor año anterior	Registro Lecturas	Unidad Mantenimiento	Registro Consumos	Annual	
	MANTENIMIENTO	Consumo medio M3 Agua	10.094	14.275	5.479	10% menor año anterior	Registro Lecturas	Unidad Mantenimiento	Registro Consumos	Annual	



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 Real Escuela Andaluza de Arte Ecuestre (FREAAE).

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 FREAAE

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 FREAAE.

En Sevilla, a 2 de julio de 2021,