

Grant Thornton
Avda. Aragón, 30 13º A
(Edificio Europa)
46021 VALENCIA
T +34 96 337 23 75
F +34 96 337 15 19
valencia@es.gt.com
www.grantthornton.es

INFORME DE AUDITORÍA OPERATIVA

A la Intervención General del Ayuntamiento de Burjassot

De acuerdo con el Pliego de Condiciones Contractuales, hemos llevado a cabo una auditoría operativa de CENTRO DE EMPLEO, ESTUDIOS Y FORMACIÓN, S.L.U. MEDIO PROPIO (en adelante CEMEF o la Sociedad) correspondiente al ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020, con objeto de evaluar en términos de eficacia y eficiencia la gestión de los recursos disponibles, los procedimientos operativos utilizados y la consecución de los objetivos establecidos.

El alcance y naturaleza de nuestro trabajo ha requerido la identificación de las áreas de actuación, análisis de la estructura interna, sistemas de información, planes, objetivos y políticas específicas de cada área, así como la revisión de la información y conclusiones alcanzadas al objeto de determinar las posibilidades más significativas de mejora en el control interno, en los sistemas de información y en eficacia y eficiencia en la gestión de las operaciones realizadas por la Sociedad.

Como resultado de nuestra revisión y en base al alcance del trabajo descrito, excepto por los efectos que pudieran derivarse de las situaciones descritas en el Anexo adjunto, no tuvimos conocimiento de ninguna transacción significativa que no haya cumplido los principios de eficacia, eficiencia y economía durante el ejercicio anual terminado el 31 de diciembre de 2020 por parte de CENTRO DE EMPLEO, ESTUDIOS Y FORMACIÓN, S.L.U. MEDIO PROPIO. Sin embargo, dada la naturaleza del examen realizado, basado principalmente en pruebas selectivas, y dado que el mismo no tiene como finalidad efectuar un análisis exhaustivo de la eficacia, eficiencia y economía durante el citado periodo, esta opinión no es una aseveración de que se haya cumplido con dichos principios en la totalidad de las transacciones realizadas por la Sociedad.

Grant Thornton

José Enrique Contell

9 de noviembre de 2021

1. INTRODUCCIÓN

Dentro de los objetivos de la auditoría del Sector Público se incluye el evaluar el grado de eficacia en el logro de los objetivos previstos, así como evaluar si la gestión de los recursos se ha desarrollado de forma económica y eficiente. Todo ello conlleva necesariamente que deban existir una serie de estados que permitan evaluar los conceptos anteriormente citados y que se resumen a continuación:

1. La eficacia se mide por el grado de cumplimiento de los objetivos contenidos en los programas de actuación.

La evaluación de la eficacia no puede realizarse sin la existencia de una planificación concreta en unos programas, en los que los objetivos aparezcan claramente establecidos y cuantificados.

2. Una actuación es eficiente cuando con unos recursos determinados se obtiene un resultado máximo o que con un resultado determinado se utilizan los mínimos recursos.

La evaluación de la eficiencia comprende el estudio de:

- ✓ El rendimiento del servicio prestado en relación con su coste.
 - ✓ La comparación de dicho rendimiento con una norma previamente establecida.
 - ✓ Las recomendaciones para mejorar los rendimientos estudiados.
3. La economía se produce cuando se adquieren los recursos apropiados al más bajo coste.

La evaluación de la economía comprende el conocimiento, determinación y comparación con los correspondientes patrones, de los siguientes aspectos:

- ✓ Conocimiento real de las necesidades que deben ser atendidas y comparación con los recursos adquiridos para atenderlas.
- ✓ Determinación de calidades aceptables.
- ✓ Estudio de las condiciones de adquisición.
- ✓ Grado de utilización de los bienes y servicios adquiridos.

Principios de la Auditoría Operativa

La auditoría operativa se basa en dos principios básicos:

1. Principio de eficacia, eficiencia y economía: la Administración Pública debe ser dirigida de forma que pueda utilizar los fondos públicos de la mejor manera posible.
2. Principio de responsabilidad: las personas que administran los fondos públicos deben ser responsables de una gestión prudente y eficiente de los mismos.

Objeto de la Auditoría Operativa

La auditoría operativa tiene por objeto verificar los siguientes puntos:

1. Si se han obtenido los objetivos propuestos.
2. Si existen otras alternativas más económicas de obtener los niveles de servicio requeridos.
3. Si la administración está gestionada correctamente.
4. Si la organización estudiada está obteniendo recursos cuyo coste es adecuado a la rentabilidad que se obtiene de los mismos.
5. Si todos los servicios prestados son necesarios.
6. Si es necesario desarrollar nuevos servicios.
7. Si la media de las realizaciones y el sistema de información económica suministran de forma adecuada el grado de eficacia, eficiencia y economía obtenido.

Condiciones previas para un sistema operativo

Para que pueda existir la posibilidad de realizar una evaluación en términos de eficacia, eficiencia y economía es necesario que se den las siguientes condiciones:

1. Los objetivos deben estar claramente definidos y deben ser medibles y cuantificables.
2. Debe existir un plan de actuaciones dirigido a la obtención de los objetivos anteriormente definidos de la forma más eficaz y eficiente.
3. Los puestos de trabajo, sus funciones y responsabilidades deben estar claramente establecidas.
4. Debe disponerse de suficiente información en relación a los costes y rendimientos que se obtienen e información estadística lo suficientemente amplia y fiable para que exista la posibilidad de realizar comparaciones óptimas.

Problemática para la evaluación del grado de eficacia, eficiencia y economía

La problemática para la evaluación del grado de eficacia, eficiencia y economía se produce, fundamentalmente, por las siguientes razones:

1. En ocasiones se dispone de información para la obtención de indicadores de eficacia, y economía, pero, por un lado, la citada información no es tratada con el objeto de obtener dichos indicadores, y por otro lado, no existen patrones ni parámetros previamente establecidos para poder realizar las comparaciones pertinentes.
2. No se dispone de información suficiente para poder cuantificar la consecución de objetivos.

2. NATURALEZA Y ACTIVIDAD DE LA SOCIEDAD

2.1 Descripción de la Sociedad

CENTRO DE EMPLEO, ESTUDIOS Y FORMACIÓN, S.L.U. MEDIO PROPIO constituido el 15 de febrero de 2001, es una entidad mercantil en forma de Sociedad Limitada, de duración indefinida, que se rige por sus Estatutos sociales y por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital. La Sociedad está íntegramente participada por el Ayuntamiento de Burjassot, teniendo la condición de medio propio y servicio técnico del Ayuntamiento de Burjassot y de todas las entidades que dependan de él.

La Sociedad se constituyó con el fin de ser un instrumento eficaz para la gestión y explotación de los siguientes servicios que constituyen su objeto social:

- a) Diseño y ejecución de proyectos de formación ocupacional y continua dirigidos a empresas y trabajadores/as desempleados/as en activo.
- b) Servicios a empresas de información, asesoramiento, intermediación laboral en el suministro de personal y consultoría empresarial.
- c) Servicios a potenciales emprendedores/as de información, asesoramiento y formación empresarial e impulso y tutela de nuevos proyectos empresariales.
- d) Servicios a trabajadores/as desempleados/as o en activo de información, orientación, asesoramiento y diagnóstico para el empleo.
- e) Elaboración, gestión y ejecución de proyectos de inserción social y laboral para colectivos con especiales dificultades de integración.
- f) Promoción económica local mediante la realización de actividades tendentes a satisfacer el interés general.
- g) Servicios de ayuda a domicilio y otros servicios derivados de programas comunitarios y/o de necesidades sociales.
- h) Gestión de servicios ajenos y derivados de las necesidades de las empresas y las corporaciones locales (servicios de mantenimiento, limpieza, asesoramiento informático, informes comerciales y derivados).
- i) Creación y participación accionarial en sociedades mercantiles de prestación de servicios en régimen de competencia.
- j) Gestión y mantenimiento de la pintura vial del municipio y pintura de centros públicos municipales, incluidos los colegios públicos.
- k) Gestión y mantenimiento de trabajos relacionados con el metal, soldadura, puertas, vallas, rejas y otros elementos metálicos.
- l) Gestión de servicios de formación no reglada y entretenimiento en centros educativos, socioculturales y de ocio.
- m) Gestión del servicio de conserjería y guarda de centros públicos y parques y jardines.
- n) Gestión de las piscinas municipales, así como cualquier otro recinto deportivo, cultural o de ocio.
- o) Promoción turística del municipio.
- p) Gestión de la promoción de los mercados públicos.
- q) Gestión de aparcamientos públicos y privados.
- r) Gestión de la oficina de sostenibilidad y participación ciudadana.
- s) Realización de pequeñas reparaciones de obra.

Para la consecución de estos fines la Sociedad ejecuta, básicamente, los encargos de gestión (encomiendas hasta la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público) realizados por el Ayuntamiento de Burjassot, teniendo la condición de medio propio instrumental del Ayuntamiento de Burjassot de acuerdo con lo establecido en la citada Ley 9/2017.

De acuerdo con lo previsto en el artículo 32 de la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público (LCSP), para que una entidad, con personalidad jurídica pública o privada, pueda ser considerado medio propio personificado han de concurrir en la misma los siguientes requisitos:

1. Que el poder adjudicador ejerza sobre la persona jurídica de que se trate un control análogo al que ejercería sobre sus propios servicios.
2. Ejecución de la parte esencial de la actividad del medio propio en ejercicio de los cometidos conferidos por el poder adjudicador y que la ley configura por encima del 80%.
3. Inexistencia de capital privado en la entidad jurídica controlada en el caso de entidades de naturaleza jurídico-privada (capital o patrimonio 100% públicos).
4. Requisito formal de reconocimiento expreso de dicha condición en los estatutos o normas de creación, previo cumplimiento de requerimientos relativos al concurso de la conformidad o autorización expresa del poder adjudicador y verificación por la entidad pública de que dependa el medio propio de la suficiencia de medios personales y materiales.

Asimismo, debe cumplir lo establecido en el artículo 86 de la Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público (de aplicación a todas las Administraciones Públicas en virtud de la remisión que efectúa, con carácter básico, la disposición final cuarta de la LCSP), que además de disponer de medios suficientes e idóneos para realizar prestaciones en el sector de actividad que se corresponda con su objeto social:

- Sea una opción más eficiente que la contratación pública y resulte sostenible y eficaz, aplicando criterios de rentabilidad económica.
- Resulte necesario por razones de seguridad pública o de urgencia en la necesidad de disponer de los bienes o servicios suministrados por el medio propio o servicio técnico.

La concurrencia de dichas circunstancias (una u otra) es un elemento esencial para analizar si el encargo de gestión resulta más eficiente que si se hubiese optado por la contratación pública.

Por consiguiente, el encargo de gestión permite la ejecución de manera directa de prestaciones propias de los contratos públicos (obras, suministros, servicios, concesión de obras y concesión de servicios) a cambio de una compensación tarifaria, mediante la utilización de una persona jurídica que reúne los requisitos para ser considerada medio propio personificado del poder adjudicado correspondiente (en el caso de CEMEF, el Ayuntamiento de Burjassot).

La compensación mediante las tarifas aprobadas por la entidad pública de la que depende el medio propio personificado para las actividades encargadas se realizará atendiendo a:

- El coste efectivo soportado por el medio propio para las actividades objeto del encargo que se subcontraten con empresarios particulares en los casos en que este coste sea inferior al resultante de aplicar las tarifas a las actividades subcontratadas.
- Los costes reales de realización de las unidades producidas directamente por el medio propio.

Los encargos de gestión inicialmente previstos en el PAIF del ejercicio 2020, en euros, son los siguientes:

Encargos de gestión	Ingresos	Gastos	Rdo.
Servicio de atención a las personas (SAP)	356.434,33	360.906,80	-4.472,47
Podología	21.000,00	20.673,01	326,99
Servicio de limpieza de edificios públicos y centros escolares	668.194,17	671.933,40	-3.739,23
Pintura mural y viaria, y trabajos de metal en inst. municipales	208.267,14	207.092,00	1.175,14
Gestión de programas de empleo y formación	258.528,20	260.280,40	-1.752,20
Servicio de ludoteca y conserjería	53.732,35	51.621,27	2.111,08
Piscina de verano de Burjassot	127.000,00	124.836,89	2.163,11
Piscina cubierta de Burjassot	415.000,00	414.997,63	2,37
Promoción económica del municipio de Burjassot	208.577,18	208.201,87	375,31
Planificación y desarrollo del turismo en Burjassot	10.000,00	10.000,00	-
Mercado municipal y venta no sedentaria de Burjassot	26.000,00	26.000,00	-
Agencia de sostenibilidad local de Burjassot	68.500,24	68.472,89	27,35
Servicio de aparcamiento público calle Maestro Lope	71.973,44	71.973,44	-
Programa de alfabetización informática y tecnológica	39.086,45	39.061,38	25,07
Total	2.532.293,50	2.536.050,98	-3.757,48

La financiación del Ayuntamiento de Burjassot en los encargos de gestión inicialmente previstos en el PAIF del ejercicio 2020, en euros, es la siguiente:

Encargos de gestión	Ingresos Ayto. (A)	Ingresos totales (B)	% A/B
Servicio de atención a las personas (SAP)	270.434,33	356.434,33	75,9%
Podología	-	21.000,00	0,0%
Servicio de limpieza de edificios públicos y centros escolares	649.194,17	668.194,17	97,2%
Pintura mural y viaria, y trabajos de metal en inst. municipales	208.267,14	208.267,14	100,0%
Gestión de programas de empleo y formación	258.528,20	258.528,20	100,0%
Servicio de ludoteca y conserjería	53.732,35	53.732,35	100,0%
Piscina de verano de Burjassot	126.000,00	127.000,00	99,2%
Piscina cubierta de Burjassot	200.000,00	415.000,00	48,2%
Promoción económica del municipio de Burjassot	193.577,18	208.577,18	92,8%
Planificación y desarrollo del turismo en Burjassot	10.000,00	10.000,00	100,0%
Mercado municipal y venta no sedentaria de Burjassot	26.000,00	26.000,00	100,0%
Agencia de sostenibilidad local de Burjassot	68.500,24	68.500,24	100,0%
Servicio de aparcamiento público calle Maestro Lope	14.273,44	71.973,44	19,8%
Programa de alfabetización informática y tecnológica	39.086,45	39.086,45	100,0%
Total	2.117.593,50	2.532.293,50	83,6%

Los citados encargos de gestión se iniciaron y fueron objeto de la última actualización respecto a la financiación recibida del Ayuntamiento de Burjassot, conforme a la información recibida de la Sociedad, en las siguientes fechas:

Encargos de gestión	Fecha inicio	Fecha actualización
Servicio de atención a las personas (SAP)	28.01.2002	30.12.2014
Podología	31.01.2006	31.01.2006
Servicio de limpieza de edificios públicos y centros escolares	07.11.2002	30.12.2014
Pintura mural y viaria, y trabajos de metal en inst. municipales	26.03.2012	31.10.2017
Gestión de programas de empleo y formación	24.02.2004	30.12.2014
Servicio de ludoteca y conserjería	13.01.2003	30.12.2014
Piscina de verano de Burjassot	25.04.2006	30.12.2014
Piscina cubierta de Burjassot	26.10.2004	30.12.2014
Promoción económica del municipio de Burjassot	31.07.2012	30.12.2014
Planificación y desarrollo del turismo en Burjassot	26.09.2014	29.02.2016
Mercado municipal y venta no sedentaria de Burjassot	26.09.2014	30.12.2014
Agencia de sostenibilidad local de Burjassot	26.05.2009	30.12.2014
Servicio de aparcamiento público calle Maestro Lope	25.01.2011	30.12.2014
Programa de alfabetización informática y tecnológica	25.11.2011	28.12.2015

2.2 Estructura Organizativa

De acuerdo con los Estatutos de CEMEF, la dirección y administración de la Sociedad corresponden a la Junta General, al Consejo de Administración, al Consejero Delegado y a la Gerencia. El Pleno del Ayuntamiento de Burjassot asume las funciones y competencias de la Junta General. La gestión ordinaria corresponde al Gerente de la Sociedad.

CEMEF dispone de un organigrama departamental y funcional, en base a las distintas actividades que desarrolla.

2.3 Procedimientos administrativos

La Sociedad tiene elaborados determinados procedimientos que regulan aspectos relativos a la gestión administrativa del personal, las prestaciones de servicios, las compras, etc. Esta herramienta de control interno debe permitir la racionalización y optimización de los medios personales y materiales al servicio de la Sociedad, constituir un elemento de seguridad jurídica y establecer un mecanismo de evaluación y de establecimiento de medidas y objetivos de calidad. No obstante, la Sociedad debe llevar a cabo las oportunas revisiones y actualizaciones de sus procedimientos, a fin de mejorar la calidad y la eficacia de su sistema documental.

2.4 Control presupuestario

La Sociedad basa su gestión en el control presupuestario de ingresos y gastos, imputándose a cada uno de los encargos de gestión ejecutados sus correspondientes costes e ingresos vinculados.

La implantación de este sistema tiene por objeto permitir el conocimiento de los costes incurridos en la gestión de los encargos de gestión y de las actuaciones directamente desarrolladas, en sus diferentes líneas, poniendo en relación los costes con los objetivos, y su comparación entre lo realmente ejecutado y lo presupuestado.

De la revisión de los encargos de gestión llevado a cabo en el ejercicio 2020 no se han observado imputaciones de ingresos y gastos inadecuadas, o que no correspondan a la verdadera naturaleza de las actividades desarrolladas por la Sociedad en dicho ejercicio.

2.5 Ejecución presupuestaria del ejercicio 2020

Las previsiones de CEMEF para el ejercicio 2020, conforme al presupuesto inicial (PAIF), contemplaban unos ingresos de 2.924.293,50 euros y unos gastos por importe de 2.924.118,59 euros, de acuerdo con el siguiente detalle:

Concepto	Encargos de gestión	Centro	Total
Ingresos Ayuntamiento de Burjassot	2.117.593,50	392.000,00 (*)	2.509.593,50
Otros ingresos	414.700,00	-	414.700,00
<i>Ingresos totales</i>	<i>2.532.293,50</i>	<i>392.000,00</i>	<i>2.924.293,50</i>
Gastos de personal	2.223.550,99	366.567,60	2.590.118,59
Otros gastos	312.500,00	21.500,00	334.000,00
<i>Gastos totales</i>	<i>2.536.050,99</i>	<i>388.067,60</i>	<i>2.924.118,59</i>
Resultado presupuestario	-3.757,49	3.932,40	174,91

(*) No se trata de un ingreso, consiste en una aportación del socio único

La comparación entre el presupuesto del ejercicio 2020 y su ejecución, en euros, es la siguiente:

Concepto	Presupuesto	Ejecución	Desviación
Ingresos totales	2.924.293,50	2.829.883,04	-94.410,46
Gastos totales	-2.921.118,59	-2.656.120,06	264.998,53
<i>Resultado de explotación</i>	<i>3.174,91</i>	<i>173.762,98</i>	<i>170.588,07</i>
Gastos financieros	-3.000,00	-4.101,79	-1.101,79
<i>Resultado antes de impuestos</i>	<i>174,91</i>	<i>169.661,19</i>	<i>169.486,28</i>
Impuesto sobre beneficios	-	-	-
Resultado presupuestario	174,91	169.661,19	169.486,28

La conciliación entre el resultado presupuestario y el resultado contable del ejercicio 2020, en euros, es la siguiente:

Concepto	Importe
Resultado presupuestario	169.661,19
Ajustes	
Aportación del socio único	-392.000,00
Resultado contable	-222.338,81

Se ha realizado una comparativa entre las previsiones de CEMEF para el ejercicio 2020 con los gastos e ingresos reales de la Sociedad para ese mismo periodo, destacando la inadecuada estructura de la cuenta de explotación. Los aspectos más significativos se resumen en:

- Los gastos de personal representan el 111,7% de la cifra de negocios del ejercicio (111,7% en el PAIF).
- El resultado de explotación negativo del ejercicio representa un 9,8% de la cifra de negocios del ejercicio y un 8,8% de los gastos de personal (16,8% y 15,0% en el PAIF, respectivamente).

La inclusión en el presupuesto del ejercicio 2020 de la aportación del socio único (Ayuntamiento de Burjassot), por importe de 392.000,00 euros, permite la aprobación de un presupuesto con un mínimo superávit de 174,91 euros. Sin embargo, el tratamiento contable que corresponde a la citada aportación, que no tiene la consideración de ingreso sino de fondos propios, no posibilita que el resultado de explotación sea positivo, situación recurrente para la Sociedad. Por consiguiente, la transferencia de fondos realizada por el Ayuntamiento de Burjassot debería realizarse mediante la financiación de gastos específicos, que se imputará como ingresos a medida que se devenguen los gastos que se financien.

CUENTA DE PÉRDIDAS Y GANANCIAS	PAIF 2020	REAL 2020	DESVIACIÓN
1. Importe neto de la cifra de negocios	2.318.020,06	2.215.936,26	-102.083,80
b) Prestaciones de servicios	2.318.020,06	2.215.936,26	-102.083,80
4. Aprovisionamientos	-167.192,37	-32.011,49	135.180,88
b) Consumo de materias primas y otras materias consumibles	-167.192,37	-14.822,23	152.370,14
c) Trabajos realizados por otras empresas	0,00	-17.189,26	-17.189,26
5. Otros ingresos de explotación	214.273,44	221.946,78	7.673,34
a) Ingresos accesorios y otros de gestión corriente	0,00	4.645,29	4.645,29
b) Subvenciones de explotación incorporadas al resultado del ejercicio	214.273,44	217.301,49	3.028,05
6. Gastos de personal	-2.590.118,59	-2.475.749,86	114.368,73
a) Sueldos y salarios asimilados	-1.992.398,92	-1.957.970,95	34.427,97
b) Cargas sociales	-597.719,67	-517.778,91	79.940,76
7. Otros gastos de explotación	-146.807,63	-189.053,80	-42.246,17
a) Servicios exteriores	-128.807,63	-171.178,31	-42.370,68
b) Tributos	-18.000,00	-17.875,49	124,51
8. Amortización del inmovilizado	-17.000,00	-7.027,95	9.972,05
10. Exceso de provisiones	0,00	47.723,04	47.723,04
A.1.) RESULTADO DE EXPLOTACIÓN(1+4+5+6+7+8+10)	-388.825,09	-218.237,02	170.588,07
13. Gastos financieros	-3.000,00	-4.101,79	-1.101,79
a) Por deudas con empresas del grupo y asociadas	-3.000,00	-172,29	2.827,71
b) Por deudas de terceros	0,00	-3.929,50	-3.929,50
A.2.) RESULTADO FINANCIERO	-3.000,00	-4.101,79	-1.101,79
A.3.) RESULTADO ANTES DE IMPUESTOS (A.1.+A.2.)	-391.825,09	-222.338,81	169.486,28
A.5.) RESULTADO DEL EJERCICIO	-391.825,09	-222.338,81	169.486,28

2.6 Encargos de gestión en el ejercicio 2020

El presupuesto de cada encargo de gestión debe cubrir necesariamente los costes previstos para que puedan imputarse en el ejercicio la totalidad de las facturas derivadas de la prestación de los servicios realizados para el Ayuntamiento de Burjassot. La elaboración del presupuesto anual debe realizarse con información real y actualizada de los costes, incluyendo los costes indirectos de gestión.

Por ello debe limitarse la realización de servicios extraordinarios no incluidos en los encargos de gestión, que puedan derivarse de solicitudes de servicios formuladas por el Ayuntamiento de Burjassot, consecuencia de una inadecuada previsión de las necesidades a cubrir y de falta de informes y estudios a la hora de establecer los presupuestos anuales. En el caso de tener que asumir servicios extraordinarios, la Sociedad debería exigir que, tras la realización de los trabajos, se percibiese del Ayuntamiento la correspondiente retribución por los mismos o, en su caso, la compensación por los costes incurridos en la ejecución de la actuación llevada a cabo.

Para realizar el seguimiento y evaluación de cada encargo de gestión es fundamental que previamente se hayan definido y elaborado sus indicadores, que permitan comprobar que las prestaciones de servicios se realizan en la cantidad y calidad idóneas, así como que se trata de “una opción más eficiente que la contratación pública y resulte sostenible y eficaz, aplicando criterios de rentabilidad económica”. Los indicadores son herramientas básicas de medida del grado de consecución de los objetivos perseguidos, de los recursos empleados y de la satisfacción de las demandas planteadas. No es posible pronunciarse sobre la adecuación del servicio que se presta a las necesidades previstas u objetivos marcados salvo que se haya efectuado el correspondiente análisis, soportado por el estudio de necesidades, objetivos y medios utilizados en cada encargo de gestión. La adecuada gestión de los recursos públicos requiere que las tomas de decisiones se fundamenten en informes técnicos que avalen la idoneidad de los procedimientos de gestión seguidos en cada encargo acometido.

Por consiguiente, es necesario disponer de datos actualizados sobre los costes reales incurridos por CEMEF en la ejecución de los encargos de gestión para contrastarlos con la información externa del mercado (precios de mercado), a fin de tomar decisiones eficientes sobre los precios de los servicios. Desde el inicio, el Ayuntamiento de Burjassot debe precisar la ventaja económica del encargo de gestión frente al contrato con terceros del sector privado o, en su caso, a la ejecución directamente por los servicios municipales. Es necesario que conste un análisis sobre si recurrir al encargo es la opción más económica, eficaz y eficiente, teniendo en cuenta el contenido del encargo.

Se ha verificado que la Sociedad dispone de un programa de gestión que imputa los costes directos incurridos en cada uno de los encargos, facilitando una analítica de costes por cada uno de los servicios. Los costes directos reflejan los gastos en los que la Sociedad incurre en la realización de las distintas actividades encargadas.

En cuanto a los costes indirectos, son aquellos gastos no imputables directamente a los encargos, tales como: retribuciones del personal de gerencia y administración, gastos de servicios exteriores, gastos financieros y amortización del inmovilizado, principalmente.

La totalidad de los costes, directos e indirectos, están identificados y soportados en la contabilidad de la Sociedad.

Los costes indirectos deben imputarse a las distintas actividades encomendadas mediante un sistema de determinación comprobable y objetivo. Una modificación en la estructura de costes de la Sociedad, así como en la tipología de los gastos de explotación considerados, llevaría aparejada la modificación en el porcentaje de imputación de los costes indirectos. Asimismo, en el caso de disminución de los encargos de gestión y/o minoración de su importe implicaría necesariamente ajustar los gastos estructurales en los que viene incurriendo CEMEF, costes originados en periodos anteriores de mayor actividad de la Sociedad.

3. RECOMENDACIONES SOBRE ASPECTOS ORGANIZACIONALES Y DE CONTROL INTERNO

3.1.- Procedimientos administrativos

La Sociedad no tiene aprobado un manual de procedimientos administrativos que regule la totalidad de circuitos y procedimientos administrativos de gestión y tramitación interna, tanto los relativos al mantenimiento y gestión de bienes, la gestión de los ingresos y gastos, y la gestión del personal. Esta herramienta de control interno permitiría relacionar cada una de las etapas por las que discurre una actuación, proceso o transacción (autorización, ejecución, registro, etc.), constituyendo un elemento de seguridad jurídica y posibilitaría establecer un mecanismo de evaluación de medidas y objetivos de calidad.

3.2.- Confección y posterior control presupuestario

El presupuesto tiene un carácter de control de cara a la ejecución de las actividades encomendadas por el Ayuntamiento de Burjassot, de acuerdo a los encargos de gestión a llevar a cabo en cada ejercicio.

Adicionalmente, y por la naturaleza de CEMEF, propiedad del Ayuntamiento de Burjassot, los presupuestos de la Sociedad se han de incluir dentro del Presupuesto del Ayuntamiento al ser un órgano dependiente del mismo. En los últimos ejercicios el nivel de control presupuestario se ha incrementado en gran medida al tener la Sociedad que rendir cuentas de forma periódica en las distintas plataformas informáticas habilitadas para ello, tanto a nivel estatal como autonómico, así como en las distintas reuniones del Consejo de Administración y de la Junta General. A tal efecto, la Gerencia de la Sociedad debe elaborar explicaciones cada vez más exhaustivas y sistemáticas sobre las desviaciones y las causas que las producen a lo largo del ejercicio.

En base a todo lo anterior, sugerimos incidir en la importancia de disponer de un presupuesto anual lo más detallado posible para cada actividad (encargo de gestión) que realiza la Sociedad, introduciendo mejoras en los sistemas de control presupuestario, así como en herramientas que faciliten tanto la elaboración como el acceso de dicha información que permita, entre otros, el cumplir con los siguientes objetivos:

- a) Elaboración de presupuestos más adecuados a la realidad existente en cada momento.
- b) Comprometer al personal clave de la Sociedad en la consecución de los objetivos de gestión fijados en los presupuestos, así como en la elaboración de los mismos.
- c) Detectar de forma rápida las desviaciones significativas que se produzcan disponiendo, en consecuencia, de un instrumento de gestión ágil y útil en la toma de decisiones.
- d) Obtener los parámetros adecuados que permitan evaluar la consecución de los objetivos de cada área funcional, eliminando la incidencia que sobre cada actividad pueden tener elementos externos a la propia gestión efectuada.
- e) Obtener un instrumento de evaluación por parte de la Gerencia de la Sociedad que permita mejorar la gestión de sus colaboradores.

3.3.- Indicadores de gestión

Consideramos que la Sociedad debería incidir en dotarse de un completo sistema de indicadores de gestión por cada una de las áreas de actividad, de forma que se establezcan objetivos específicos y acciones que permitan el adecuado seguimiento de los servicios prestados y de la consecución de los objetivos perseguidos. La aprobación de estos indicadores debería efectuarse por el Consejo de Administración con anterioridad al inicio del ejercicio en el que vayan a aplicarse.

3.4.- Evaluaciones del personal

El procedimiento de valorar el rendimiento del personal es un método adecuado con la finalidad de evaluar los incrementos salariales y/o las promociones de los empleados de una organización, siendo necesario documentar el desempeño llevado a cabo por cada uno de los empleados. Esta valoración es realizada por el responsable o superior directo del trabajador y firmada por el mismo para su reporte a la Dirección de la Sociedad.

Adicionalmente, la realización de un análisis del clima laboral permite medir el nivel de satisfacción del personal en general, así como su motivación, permitiendo la valoración y posterior implementación de medidas correctoras al efecto.

3.5.- Existencias

Se recomienda la realización de verificaciones físicas periódicas a fin de poder activar las existencias finales en el balance al cierre del ejercicio. Las adquisiciones de bienes para ser utilizados en el proceso de prestación de servicios, que al cierre del ejercicio no hayan sido consumidas, deben figurar en el epígrafe de "Existencias" del activo del balance.