

**AUDITORÍA OPERATIVA DEL SECTOR  
PÚBLICO INSTRUMENTAL DE LA  
GENERALITAT VALENCIANA**

**Espacios Económicos Empresariales  
S.L.**

**Lote 2**

**INFORME EJECUTIVO**



## I. Resumen ejecutivo de conclusiones y recomendaciones clave

Sobre la base del trabajo ejecutado en la Auditoría Operativa que hemos realizado, cuyos resultados específicos por cada área de análisis pueden consultarse en el presente informe, ponemos de manifiesto las siguientes conclusiones y recomendaciones clave para la entidad auditada:

- 1. Conclusión sobre la evaluación de la gobernanza:** La Entidad de Espacios Económicos Empresariales (EEE) cuenta con mecanismos de control y supervisión, los cuales son ejercidos de manera efectiva por los órganos de gobierno de la entidad. En particular, se destaca la función desempeñada por el Consejo de Administración y la Dirección-Gerencia responsables de la supervisión y gestión operativa. El Consejo de Administración, en su calidad de máximo órgano de decisión, asume la responsabilidad de velar por el cumplimiento de las actividades y la correcta aplicación de las políticas, mientras que la Dirección-Gerencia se encarga de la ejecución de las mismas y del control diario de la actividad. Ambos órganos colaboran de manera eficiente en la supervisión y control de la entidad.

Respecto a la relación entre la Conselleria de adscripción y la Entidad, no existe un procedimiento regulado (más allá del seguimiento de la ejecución presupuestaria) para su control y supervisión. Asimismo, la Conselleria carece de mecanismos propios que garanticen que la Entidad opere de manera eficiente y eficaz. Tampoco hay un procedimiento establecido respecto a la planificación, seguimiento y evaluación de los objetivos reflejados en el presupuesto, por parte del Servicio de Análisis y Control Financiero del Sector Público Instrumental, dependiente a la Dirección General de Presupuestos. Esta unidad tiene como finalidad analizar, evaluar y realizar un seguimiento de los indicadores de gestión económica, financiera y presupuestaria de dichas entidades.

- 2. Conclusión sobre los objetivos estratégicos de la Entidad:** EEE ha establecido un conjunto de objetivos estratégicos en los presupuestos anuales de la Generalitat Valenciana para los ejercicios 2023 y 2024, que si bien resultan coherentes con su actividad empresarial y se ajustan a su objeto social y a los fines para los que fue creada, carecen de indicadores medibles, lo que imposibilita cuantificar su grado de cumplimiento de manera objetiva, ni se realiza una evaluación periódica de su cumplimiento. Asimismo, dichos objetivos no se encuentran alineados con los de la Conselleria a la que EEE está adscrita, dado que esta carece de políticas y competencias propias en el ámbito de las actividades que desarrolla la entidad, las cuales corresponden fundamentalmente al área de Industria.

La ausencia de indicadores medibles asociados a los objetivos impide verificar el grado de cumplimiento alcanzado, así como identificar posibles desviaciones o áreas de mejora. Esta situación compromete seriamente la eficacia de la gestión y obstaculiza la toma de decisiones basada en evidencias, constituyendo una debilidad crítica en el modelo de planificación y evaluación de la entidad. **(véase Anexo I).**

Por otra parte, en cuanto al proceso de elaboración presupuestaria, la dotación de los créditos se realiza atendiendo a la ejecución del ejercicio anterior y a nuevas necesidades, no realizándose una presupuestación orientada a los objetivos para los que se creó la entidad.

- 3. Conclusión sobre la adecuación de la forma jurídica de la Entidad:** La forma de sociedad mercantil adoptada por EEE se considera la más adecuada, de acuerdo con lo previsto en el artículo 156 de la Ley 1/2015 y en atención a la naturaleza económica y empresarial de las actividades que desarrolla. Esta forma jurídica le permite operar bajo criterios de gestión empresarial, con la agilidad y flexibilidad necesarias para llevar a cabo la planificación, desarrollo, ejecución y gestión de actuaciones urbanísticas, de suelo industrial, logístico o terciario, así como la prestación de servicios vinculados al desarrollo económico y empresarial. Todo ello en un marco que asegura el control público mediante la participación del Estado y de la Generalitat en su capital social.

En consecuencia, su configuración como sociedad mercantil no solo resulta plenamente conforme con el citado artículo 156, sino que también se revela como la opción más idónea frente a otras formas de organización del sector público instrumental de carácter más administrativo, dado que la actividad que desarrolla requiere instrumentos de naturaleza mercantil para su adecuada ejecución, sin perjuicio de la necesaria supervisión pública.

- 4. Conclusión sobre la duplicidad o solapamiento de funciones:** No se han detectado duplicidades con otros órganos de la Administración de la Generalitat Valenciana, dado que su objetivo estratégico se centra en la urbanización y venta de parcelas de Parc Empresarial de Sagunt I y Parc Empresarial de Sagunt II.
- 5. Conclusión sobre la sostenibilidad financiera de la Entidad:** La sostenibilidad financiera de la entidad presenta una situación condicionada por la fase de desarrollo en la que se encuentra actualmente su actividad, centrada en las obras de urbanización del Parc Empresarial Sagunt II. Los ingresos y gastos muestran una evolución no lineal, condicionada por el calendario de ejecución de obras y la disponibilidad de parcelas para la venta. Los ingresos por ventas y la variación positiva de existencias reflejan una tendencia favorable que podría consolidarse en el medio plazo. No obstante, los indicadores financieros alertan sobre ciertas debilidades, como una baja liquidez inmediata y ratios de solvencia y rentabilidad por debajo de los valores deseables. A pesar de ello, estas cifras pueden entenderse dentro del contexto de un modelo de negocio intensivo en inversión inicial.

Por lo tanto, en relación con las conclusiones expuestas consideramos que lo más conveniente sería el **mantenimiento de la entidad dado que la naturaleza jurídica mercantil** es la adecuada para la misión que persigue y la sostenibilidad financiera, entendida en el contexto en que se encuentra su actividad principal, presenta una tendencia favorable. No obstante, precisa mejorar en la gobernanza con su Conselleria de adscripción así como en la determinación de unos objetivos adecuados y medibles, sin menoscabo de la necesaria supervisión pública.

## II. Datos básicos de la entidad auditada.

<b>Norma de Creación y de Aprobación de los Estatutos</b>	<i>Constitución de la Sociedad Parque Empresarial de Sagunto S.L. en escritura de 4 de octubre de 2001. Estatutos sociales aprobados el 17 de junio de 2015. Modificación estatutos en fecha 20 de septiembre de 2021.</i>
<b>Tipo de entidad (artículo 2.3 de la Ley 1/2015)</b>	<i>Sociedad mercantil del Sector Público Instrumental de la Generalitat Valenciana</i>

<b>Clasificación dentro del sector público (artículo 3 Ley 1/2015)</b>	<i>Sector público empresarial y fundacional</i>
<b>Régimen Jurídico</b>	<i>Ley 14/2003, de 10 de abril, de Patrimonio de la Generalitat Valenciana. Ley 4/2021, de 16 de abril, de la Función Pública Valenciana. Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el Texto Refundido de la Ley de Sociedades de Capital. Ley 40/2015, de 1 de octubre, de Régimen Jurídico del Sector Público. Normativas aplicables de Derecho Civil, mercantil y laboral. Ley 1/2015, de 6 de febrero, de la Generalitat Valenciana, de Hacienda Pública, del Sector Público Instrumental y de Subvenciones.</i>
<b>Conselleria de adscripción</b>	<i>Conselleria de Hacienda y Economía</i>
<b>Plan General de Contabilidad aplicable a la entidad</b>	<i>Plan General de Contabilidad aprobado mediante RD 1514/2007</i>
<b>N.º de Trabajadores a 31/12/2024</b>	<i>4 trabajadores</i>
<b>Total Presupuesto año 2024</b>	<i>Gastos 148.501.700,00 euros Ingresos 148.501.700,00 euros</i>

### III. Conclusiones y recomendaciones de la Auditoría Operativa.

#### A. Conclusiones de la Auditoría operativa de sistemas y procedimientos.

1. EEE desarrolla su actividad dentro del marco normativo del Sector Público Instrumental de la Generalitat Valenciana, lo que conlleva el cumplimiento de los principios de transparencia, publicidad activa y control por parte de los órganos de control autonómicos y estatales. Este encuadre asegura que la entidad esté sometida a las exigencias legales y a la supervisión institucional propias del sector público, reforzando la responsabilidad en la gestión de los recursos y la obligación de rendir cuentas.
2. En términos generales, los sistemas y procedimientos implantados por EEE permiten el desarrollo de las actividades vinculadas a su objeto social.
3. La Sociedad dispone de un sistema de control normativo y técnico que cumple con los requisitos del Esquema Nacional de Seguridad, respaldado por una certificación oficial en categoría media, y que se articula a través de procedimientos internos que garantizan la trazabilidad, la rendición de cuentas y la responsabilidad institucional. Su infraestructura documental, basada en Microsoft 365, proporciona seguridad y cumplimiento normativo, con la documentación operativa centralizada en la plataforma colaborativa OneDrive, lo que facilita su consulta, edición y seguimiento. Los procedimientos están organizados por áreas funcionales y disponibles de forma estructurada.
4. Con todo lo anterior, aunque EEE cuenta con políticas y procedimientos documentados que regulan procesos clave, alineados con los estándares del grupo SEPIDES y auditados por entidades certificadoras para detectar vulnerabilidades y establecer acciones correctivas, no

dispone de una política formal integral que sistematice estas prácticas. Además, las áreas funcionales identifican y corrigen ineficiencias a través de la operativa diaria, pero carecen de un sistema estructurado para registrar incidencias, cambios implementados o lecciones aprendidas, de modo que la mejora continua se produce de forma práctica, sin un soporte metodológico documentado.

## **B. Conclusiones del análisis de eficacia.**

- 1.** EEE presenta diversas debilidades en su gestión y planificación estratégica. La entidad, salvo alguna excepción, no dispone de manuales de procedimientos propios adaptados a sus características y necesidades, utilizando en su lugar los elaborados por SEPIDES. Aunque SEPIDES efectúa seguimientos mensuales y trimestrales de la ejecución, estos no se contrastan con los objetivos anuales específicos de EEE ni se analizan las causas en caso de desviaciones. Además, la Sociedad carece de un documento que diseñe estrategias para alcanzar sus objetivos, cuantificados mediante indicadores, así como de un sistema integrado de gestión que permita medir dichos indicadores y mejorar la eficacia organizativa. Esto afecta directamente a la posibilidad de evaluar su desempeño y de justificar la consecución de los fines para los que fue creada.

Por otro lado, la continuidad a largo plazo de EEE resulta incierta tras la finalización de la actuación Parc Empresarial de Sagunt II, lo que hace necesario definir un plan de acción o establecer nuevos objetivos que aseguren su viabilidad futura.

- 2.** La ausencia de un mapa de riesgos limita su capacidad para identificar y gestionar proactivamente los riesgos operativos, impidiendo anticiparse a situaciones adversas. A nivel organizativo, aunque los sistemas y procedimientos implantados permiten desarrollar las actividades vinculadas a su objeto social, presentan carencias que impactan en su alineación con los principios de eficacia, eficiencia y economía, especialmente en lo relativo a la planificación estratégica y a la medición de resultados.
- 3.** Finalmente, se observa que los objetivos estratégicos de EEE, en su mayoría, carecen de indicadores específicos que permitan cuantificar su grado de cumplimiento, lo que dificulta el análisis de desviaciones y la adopción de medidas correctoras. Existen áreas donde los procedimientos no están suficientemente formalizados, afectando a la trazabilidad y al control interno, y elevando el riesgo operativo.
- 4.** La escasa coordinación con la Conselleria de adscripción, que carece de competencias específicas sobre las materias gestionadas por EEE, limita la supervisión técnica o estratégica. Además, el proceso presupuestario se basa principalmente en la ejecución del ejercicio anterior y en necesidades coyunturales, sin vincularse claramente a los objetivos estratégicos definidos. Todo ello, si bien en términos generales permite cumplir con el marco normativo aplicable, evidencia la necesidad de reforzar especialmente la elaboración de planes estratégicos, los mecanismos de evaluación de resultados y la planificación presupuestaria orientada a objetivos, para asegurar una plena adecuación a lo previsto en la Ley 1/2015.

## C. Conclusiones del análisis de eficiencia.

1. La Sociedad Espacios Económicos Empresariales no cuenta con un cuadro de mando diseñado específicamente para evaluar el cumplimiento de sus objetivos.
2. Los procedimientos clave identificados incluyen la gestión de obras de urbanización y la venta de parcelas, mientras que la contratación pública se realiza conforme a la normativa vigente y a través de la Plataforma de Contratación del Estado.
3. Los recursos humanos actuales son insuficientes para atender todas las necesidades operativas, lo que obliga a la Sociedad a contratar servicios externos y a apoyarse en SEPIDES para tareas complementarias. Parte de estas contrataciones, en concreto los servicios técnicos externalizados (como la redacción de proyectos, dirección facultativa y coordinación de seguridad y salud), podrían resultar más eficientes si la entidad contase con personal cualificado para asumir dichas funciones.
4. La contabilidad analítica diferenciada por actividades permite un control detallado de los costes, los cuales varían según el avance de los proyectos: PES I está casi finalizado, mientras que PES II está en plena fase de desarrollo, concentrando la mayoría de los gastos e implicando mayor dedicación del personal. Carece de indicadores de resultado que midan la ejecución de proyectos, como tiempos de tramitación y disponibilidad de zonas urbanizables, lo que dificulta la toma de decisiones.

## D. Conclusiones del análisis de economía.

1. Los ingresos y gastos de la Sociedad no siguen una tendencia lineal, dependiendo de la fase de desarrollo de sus proyectos de urbanización y venta de parcelas. Los ingresos principales provienen de transferencias de la Generalitat Valenciana (15 millones en 2023 para Parc Sagunt II) y de la venta de parcelas, con variaciones significativas y previsión de aumento en los próximos años. Los gastos más relevantes son los aprovisionamientos ligados a obras de urbanización, que han crecido notablemente, mientras que los gastos de personal y otros operativos se mantienen estables.
2. EEE cuenta con un sistema de contabilidad analítica apoyado por SEPIDES que permite un seguimiento detallado de costes e ingresos por proyecto, facilitando la gestión presupuestaria y la toma de decisiones. Sin embargo, carece de un plan financiero que contemple las fluctuaciones en ingresos y gastos, así como de indicadores clave de rendimiento (KPI) para evaluar la eficiencia operativa y el desempeño financiero.
3. Aunque la Sociedad presenta una liquidez general adecuada, su liquidez inmediata es insuficiente, lo que supone un riesgo para cubrir obligaciones a corto plazo. Los ratios de solvencia están ajustados debido a la fase intensiva de inversión, requiriendo seguimiento y medidas correctoras. No existen acciones implementadas para mejorar la liquidez inmediata. La rentabilidad es baja por la elevada inversión inicial, pero se espera que mejore con la venta progresiva de parcelas; los indicadores económicos-patrimoniales reflejan estabilidad y control.

## Recomendaciones y propuestas de mejora.

1. Definir un plan estratégico que contemple la continuidad tras Parc Sagunt II, con nuevos objetivos a medio y largo plazo y diseñar un cuadro de mando que relacione estrategias, actuaciones y objetivos, cuantificados mediante indicadores específicos, medibles y temporales.
2. Implementar un sistema de seguimiento que permita monitorizar en tiempo real el grado de cumplimiento, hacer revisiones periódicas y ajustar objetivos y estrategias según el entorno.
3. Elaborar un plan financiero que considere las fluctuaciones de ingresos y gastos, propios de las fases de urbanización y venta y establecer medidas para mejorar el ratio de liquidez inmediata (optimizar tesorería, evaluar nuevas fuentes de financiación).
4. Vincular el proceso presupuestario a los objetivos estratégicos, no solo a la ejecución histórica o nuevas necesidades. Garantizar el cumplimiento efectivo de los principios de transparencia, eficacia, eficiencia y economía que exige la normativa del sector público instrumental, mediante una planificación estratégica y presupuestaria orientada a resultados.
5. Elaborar manuales de procedimientos propios adaptados a las necesidades y dimensiones de EEE, superando la dependencia exclusiva de los manuales de SEPIDES e implantar una herramienta de gestión documental con control automático de versiones, auditorías de acceso y gestión de validaciones, que facilite la trazabilidad, revisiones periódicas y documentación de mejoras.
6. Reforzar la interlocución y coordinación técnica con la Conselleria de adscripción, para mejorar la supervisión sectorial y alinear estrategias.

Chus Escobar Gutiérrez (Directora de los trabajos)

De acuerdo con el apartado LL del anexo I de los Pliegos que rigen la presente contratación y conforme lo establecido en el apartado B1 de la Memoria de la propuesta presentada *“Descripción de los procedimientos internos de evaluación y control para el adecuado seguimiento de los trabajos”*, mediante la firma del presente documento manifiesto que en los trabajos realizados se han aplicado de conformidad los procedimientos internos de evaluación y control que sirven para garantizar el seguimiento, la coordinación y el control de calidad de los mismos.

Roberto Ríos Dorado (Responsable de Calidad)



## ANEXO I

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2024	OBJETIVO Y ACCIONES A DESARROLLAR DURANTE EL 2024
1. Ejecutar las obras de urbanización de PES II	1.1. Realizar la obra del Lote 1, Vial estructural: conexión Acceso Norte-1 Acceso Este 2: trabajos previos y demoliciones, movimiento de tierras, firmes y pavimentos, estructuras en viales, drenaje y saneamiento, red de abastecimiento, instalaciones contra incendios, instalaciones eléctricas, alumbrado público, de gas y telecomunicaciones. 1.2. Realizar la obra del Lote 2: urbanización de una superficie aproximada de 544 Ha, según Proyecto de urbanización.: trabajos previos y demoliciones, movimiento de tierras, firmes y pavimentos, estructuras en viales, drenaje y saneamiento, red de abastecimiento, instalaciones contra incendios, instalaciones eléctricas, alumbrado público, de gas, telecomunicaciones.
2. Licitación y ejecución de diversas obras de refuerzo de infraestructuras	
3. Iniciar las obras de construcción de una Plataforma Intermodal en el Área Logística de Sagunto.	
4. Dirección de obra de las diferentes actuaciones	
5. Comercialización de parcelas en EEE.	5.1. Continuar con la comercialización de PES I, 19.510,26 m <sup>2</sup> 5.2. Continuar con la comercialización de PES II, 210.000 m <sup>2</sup>
6. Realizar las obras de Jardinería de PES I	6.1. Finalización obras de jardinería

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS 2023	OBJETIVO Y ACCIONES A DESARROLLAR DURANTE EL 2023
1 Obras de urbanización de PES II	1. Obra Nivelación 2. Obra acometida eléctrica. 3. Obra refuerzo infraestructuras. 4. Obra accesos, abastecimiento y saneamiento. 5. Obra de urbanización. 6. Direcciones de obra para las diferentes obras a realizar.
2 Comercialización de parcelas en PES II	