

# Fundan info

Noviembre 2010

Nº 17



## Recepción de los Príncipes de Asturias



*protagonista*

Teresa Sanjurjo González, Directora de  
la Fundación Príncipe de Asturias

*actualidad*

Acto de presentación de la colección  
"Manuales Básicos de Fundaciones"





Consulta:

¿Qué responsabilidades tiene un patrono frente a las deudas de la fundación, tanto a título de representación como individual?



Consulta



## BIBLIOGRAFÍA

**Mejora de Procesos en las Fundaciones: Implantación de un Sistema de Gestión de la Calidad**

José Joya Roldán

EDITA

Asociación de Fundaciones Andaluzas



El Diccionario de la Real Academia define la responsabilidad como “deuda u obligación de reparar y satisfacer”; aplicado este concepto al mundo jurídico, supondría “la sujeción de una persona que vulnera un deber y produce un daño, a la obligación de resarcir el daño producido”.

Por lo tanto, el origen de la responsabilidad se encuentra en la trasgresión de un deber, que da lugar a ocasionar una lesión para una persona, física o jurídica, surgiendo la obligación de reparar la lesión ocasionada a la referida persona.

En el ámbito de la responsabilidad civil de una pluralidad de sujetos obligados, estaremos ante una responsabilidad mancomunada cuando se considera que cada uno de los sujetos ha participado en la producción del daño con un porcentaje de culpa, en cuyo caso quedará obligado a responder frente al perjudicado no de la totalidad del daño producido, sino solamente de la parte del daño que es atribuible a su actuación contraria a derecho.

En cambio existirá responsabilidad solidaria cuando no se pueda distinguir distintos grados de participación entre los sujetos causantes del daño y, por tanto, el perjudicado podrá exigir la totalidad de la responsabilidad a cualquiera de los sujetos responsables, el cual vendrá obligado a hacer frente a la totalidad del daño producido.

En los supuestos de responsabilidad solidaria, se genera una doble relación, la externa que es

la que se produce entre el sujeto lesionado y los deudores responsables, en virtud de la cual el acreedor podrá exigir de cualquier sujeto responsable la totalidad de la deuda, y la relación interna que es la que se produce entre los sujetos responsables y por la cual el deudor que haya hecho frente a la responsabilidad, podrá exigir del resto la parte proporcional de la deuda.

La regla general en materia de responsabilidad civil, es la de mancomunidad, ya que la solidaridad no se presume, debiendo venir establecida expresamente por ley o por sentencia judicial.

Respecto a la responsabilidad de los patronos, el artículo 25.2 de la Ley 10/2005, de 31 de mayo, de Fundaciones de la Comunidad Autónoma de Andalucía, establece que *los patronos responderán solidariamente frente a la fundación de los daños y perjuicios que causen por actos contrarios a la Ley o a los Estatutos o por los realizados sin la diligencia con la que deban desempeñar el cargo. Quedarán exentos de responsabilidad quienes hayan votado en contra del acuerdo, y quienes prueban que, no habiendo intervenido en su adopción y ejecución, desconocían su existencia o, conociéndola, hicieron todo lo conveniente para evitar el daño o, al menos, se opusieron expresamente a aquél.*

Si bien estamos ante un concepto jurídico indeterminado, la doctrina se ha pronunciado al respecto identificando esta responsabilidad con la exigida a los

administradores de las sociedades mercantiles. En este sentido, GARCÍA ANDRADE, *La fundación: un estudio jurídico* (pag. 92 y ss.) Ed. Escuela Libre Editorial. Madrid, 1997, establece que esta diligencia alude a un deber de fidelidad que impone al patrono la defensa de los intereses de la fundación, anteponiéndolos a los suyos personales.

Por tanto, centrándonos en la consulta planteada, por las deudas contraídas por la Fundación, responderá en primer lugar la Fundación.

Sólo existirá responsabilidad de los patronos cuando exista una relación directa entre la situación económica de la fundación y la acción u omisión de uno o varios patronos contraria a lo establecido en la Ley, en los estatutos o carente de la diligencia de un representante leal. La responsabilidad de los patronos podrá ser exigida por el Patronato, por el Protectorado o por los patronos disidentes o ausentes, así como por el fundador cuando no fuera patrono, y deberá ser declarada judicialmente, para ello los legitimados deberán iniciar la correspondiente acción judicial de responsabilidad.

Por último, la responsabilidad que se ha analizado es de los patronos, sean estas personas físicas o jurídicas, y no de los representantes de los patronos en el Patronato, con independencia que en el caso de declararse judicialmente la responsabilidad del patrono persona jurídica éste pueda luego dirigirse contra su representante.





## Protagonista

Teresa Sanjurjo González  
Directora de la Fundación  
Príncipe de Asturias



Teresa Sanjurjo González es la actual Directora de la Fundación Príncipe de Asturias. Nacida en Madrid en 1972, es licenciada en Derecho por la Universidad Pontificia Comillas (ICADE), donde también obtuvo la titulación de Letrado Asesor de Empresas. Tras otros estudios jurídicos y de gestión, cursó el máster en Administración y Dirección de Fundaciones y otras Entidades no Lucrativas por la Universidad Autónoma de Madrid. En 2007 cursó el Programa de Dirección General del Instituto de Estudios Superiores de la Empresa (IESE).

En 2001 fue nombrada directora técnica de la Confederación Española de Fundaciones y en 2003 se convierte en la directora general de la AEF, fruto de la fusión de dicha organización con el Centro de Fundaciones. Es en diciembre de 2009 cuando se incorpora a la Fundación Príncipe de Asturias como directora.

A lo largo de estos 10 años en el sector fundacional, ha participado en diversos foros y congresos y colaborado en publicaciones especializadas, además de participar como profesora en diversidad de cursos. Vocal de la Junta Directiva de la Asociación Española de Directivos, ha sido miembro del Foro de Expertos de Responsabilidad Social de las Empresas del Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales y es miembro de los consejos de redacción de la Revista Española del Tercer Sector (Fundación Luis Vives) y del Anuario de Derecho de Fundaciones.

# Cada fundación cumple su papel para la articulación y el fortalecimiento de la sociedad civil

**Los Premios Príncipe de Asturias celebran este año su 30 aniversario. ¿Cómo afronta sus primeros premios al frente de la Fundación?**

Desde mi incorporación a la Fundación Príncipe de Asturias he vivido el día a día con ilusión, profundizando en el funcionamiento y las características de la institución, con un nivel de exigencia personal que he intentado fuera acorde a la alta responsabilidad que me ha sido concedida. Afronto la semana de los Premios como la culminación de una primera etapa de conocimiento y análisis, y, con verdadera emoción, la ceremonia, que por vez primera veré desde el teatro y no por televisión, como hacía habitualmente.

**¿Qué retos se plantea en esta nueva etapa para optimizar la excelencia de los premios?**

Mi primer cometido es mantener y, mejorar si cabe, el grado de excelencia que han alcanzado los Premios. He iniciado una revisión de todos los procesos, para evaluar si hay aspectos que puedan ser mejorados. Al mismo tiempo, estamos trabajando con el propósito de intensificar la relación con nuestros premiados. Además de mantener con ellos una comunicación permanente, queremos informarles de todas nuestras actividades. Otro ob-

jetivo importante es avanzar en la internacionalización de los galardones, un camino emprendido hace ya tiempo y que ha obtenido excelentes resultados.

**La Fundación Príncipe de Asturias es una de las fundaciones más importantes en España. Según su punto de vista, ¿cuáles son las claves para la gestión eficaz de una fundación?**

Todas las fundaciones que cumplen eficientemente sus objetivos en beneficio de la sociedad son importantes. Cada una cumple su propio papel para la articulación y el fortalecimiento de la sociedad civil. Desde mi punto de vista, para garantizar una buena gestión, son elementos fundamentales el foco en los fines de interés general que, a su vez, justifican su existencia, la capacidad de adaptación y cambio, la eficiencia, la motivación de las personas, la implicación del patronato... son muchos los elementos que integran una buena gestión.

**Lleva diez años vinculada al sector fundacional. ¿Cómo describiría el estado en el que se encuentra el sector actualmente?**

Creo que nos encontramos en un momento de autoanálisis y reflexión, y probablemente de consolidación después de muchos años de crecimiento acelerado.

en corto...

### Fundación

Interés general, sociedad civil, filantropía, motivación.

### Una necesidad social

Educación

### Asociación de Fundaciones Andaluzas (AFA)

Eficacia y rapidez

### Un cambio necesario

Abandonar los prejuicios y los encasillamientos. Pensar con libertad.

### Globalización

Tecnología, extraterritorialidad, libertad, oportunidades, proximidad, diversidad, pero también homogeneización, respeto.





# D. Antonio Pulido, presidente de AFA, entregó a Sus Altezas Reales los Príncipes de Asturias el símbolo de plata de la Asociación de Fundaciones Andaluzas

Sus Altezas Reales los Príncipes de Asturias recibieron en audiencia a la Asociación de Fundaciones Andaluzas (AFA), representada por los miembros de su Comisión Ejecutiva, en un acto que tuvo lugar en el Palacio de la Zarzuela.

El Presidente de la Asociación de Fundaciones Andaluzas y Presidente de la Fundación Cajasol, Antonio Pulido Gutiérrez, además de presentar la nueva composición de la Comisión Ejecutiva, expuso los proyectos que la AFA tiene previstos para los próximos cinco años, y le entregó a Su Alteza Real el Príncipe Felipe el símbolo de la AFA en plata.

Ya en 2007 la Asociación de Fundaciones Andaluzas entregó la Medalla de Oro al Príncipe de Asturias, que recibió en audiencia a los miembros que por entonces componían la Junta Directiva. De este modo, la Asociación de Fundaciones Andaluzas reconoció el apoyo y el interés de la Casa Real por la labor que la AFA lleva a cabo dentro del sector fundacional.



## Discurso de Antonio Pulido

Altezas Reales:

*Permítanme que comience estas breves palabras agradeciéndooos, como presidente de la Asociación de Fundaciones Andaluzas, y en nombre de todas las personas y Fundaciones que representamos, la deferencia que habéis tenido al recibirnos en esta audiencia.*

*Para nosotros es un inmenso honor encontrarnos con los Príncipes de Asturias y con lo que representáis: la continuidad y el futuro de la Corona, que bajo el mandato del Rey don Juan Carlos, es símbolo de la mayor etapa de concordia y progreso de la sociedad española.*

*Permítanme presentar a Vuestros Altezas la nueva composición de la Comisión Ejecutiva de la Asociación de Fundaciones Andaluzas, así como una breve reseña de los nuevos proyectos a los que nos enfrentamos en esta nueva etapa, que se prolongará en los próximos años.*

*La Asociación de Fundaciones Andaluzas, que en estos momentos tengo el honor de presidir, agrupa ya a 568 entidades. Han pasado siete años desde su constitución, en 2003, cuando apenas rebasábamos la veintena de fundaciones asociadas, y este crecimiento exponencial puede daros idea del interés y la tenacidad por vertebrar el sector fundacional en Andalucía, cons-*

*tituyendo así una voz propia en defensa y representación de los intereses del sector.*

*A nadie se le oculta que en el contexto actual de incertidumbre económica, es preciso buscar nuevas fórmulas y proyectos innovadores para que no sólo la economía, sino el conjunto de la sociedad, se refuerce y evolucione.*



*Sin duda que este reto se extiende al conjunto de sectores, también al de las fundaciones, y en coherencia con ello estamos articulando una alianza estratégica entre todas las fundaciones andaluzas.*

*Se trata con ello de potenciar un sector en el que se encuentran implicados todos los ámbitos de la economía, la cultura y el desarrollo y que cuenta con un gran número de trabajadores y voluntarios. Queremos crecer para servir mejor a la sociedad, para aportar más en todos nuestros ámbitos de actuación, para ser más útiles y para que la huella de las fundaciones sea más beneficiosa para todos.*

*Para la consecución de dichos objetivos la Asociación de Fundaciones Andaluzas se esfuerza, y más que habremos de hacerlo, en prestar cada vez más y mejores servicios que favorezcan la profesionalización del sector y facilite las labores diarias de las fundaciones, fortaleciendo su capacidad y su eficacia.*

*Somos plenamente conscientes de que sus Altezas Reales están íntimamente comprometidos con la*

*sociedad civil española y conocen, en su justa dimensión, la importancia que tienen los movimientos asociativos y fundacionales para la mejora de las condiciones de vida de todos los ciudadanos.*

*Es por ello tan importante para nosotros contar con Vuestro apoyo y respaldo.*

*Altezas, con todo respeto, y para terminar, os pedimos aceptéis este símbolo de la Asociación de Fundaciones Andaluzas.*

*Tal y como se inscribe en su base, el estilo del mismo, que hemos pretendido sea dinámico y actual, reside en las formas ovaladas o circulares que aumentan progresivamente de tamaño, como reflejo del crecimiento de la Asociación.*

*A partir de ahora, este símbolo reconocerá la labor de las fundaciones y la aportación de éstas a la sociedad, y es para nosotros un orgullo que sus Altezas Reales los Príncipes de Asturias sean los primeros en recibirla.*

*Muchas gracias.*



## Acto de presentación de la colección **Manuales Básicos de Fundaciones**

El pasado mes de febrero tuvo lugar la presentación oficial de la colección "Manuales Básicos de Fundaciones", editados por la Asociación de Fundaciones Andaluzas con el patrocinio de la Obra Social Cajasol.

Los encargados de dirigir el acto fueron Antonio Pulido, Presidente de la AFA, y Begoña Álvarez Civantos, Consejera de Justicia y Administración Pública.

El presidente de la AFA destacó "la importancia que ha adquirido la sociedad civil en nuestra comunidad" y la labor que desempeñan las fundaciones. Asimismo señaló que "con esta colección, la Asociación de Fundaciones Andaluzas inicia una nueva línea de actuación, con la intención de

conseguir ser un referente bibliográfico de consulta para el sector fundacional".

Por su parte, la Consejera de Justicia y Administración Pública subrayó el "papel primordial que está desempeñando la Asociación de Fundaciones Andaluzas en el prometedor panorama del sector de las fundaciones". Asimismo, mostró su alegría "ante la oportunidad que significa la aparición de estos manuales", con los que, según Álvarez, "se trata de aportar al voluntarismo la eficacia técnica necesaria que impida la manipulación por parte de quienes intentan especular con la solidaridad".

Por último intervino Ana Ordóñez Muñoz, coautora del primer manual de esta colección junto con Mer-



cedes Duque Cambas, que se titula "Fundaciones Andaluzas: preguntas más frecuentes", y constituye una recopilación de las consultas más habituales planteadas por las fundaciones a

las que el Departamento de Asesoramiento de la AFA ha ido dando respuesta desde su creación en 2003. Según Ordóñez, "este trabajo ha permitido constatar la evolución que están experimentando las

fundaciones andaluzas tanto en el ejercicio de sus actividades, desarrollando un papel económico indiscutible, como por la profesionalización y la especialización de su personal".

## La AFA, miembro del Consejo Asesor de la revista **Fundaciones**

Desde el pasado mes de abril, la revista *Fundaciones*, editada desde 2008 por la consultora Gestocomunicación y con difusión nacional, cuenta con un consejo asesor conformado por diferentes representantes de los sectores fundacional, empresarial y universitario, entre los

que se encuentra la Asociación de Fundaciones Andaluzas.

Este órgano, de carácter consultivo, se reúne un mínimo de dos veces al año con el objeto de establecer contenidos y la línea redaccional de cada número.





## Asamblea General de la AFA

La Asociación de Fundaciones Andaluzas celebró en julio su VII Asamblea General, en el Centro Cultural Cajasol, a la que acudieron más de cien representantes de fundaciones asociadas.



Durante la reunión se presentó la Memoria de Actividades correspondiente al ejercicio 2009, y se hizo un recorrido por las principales actividades que se habían llevado a cabo durante dicho periodo.

quidación de cuentas correspondientes al citado año, así como el Plan Estratégico que incluye diversos proyectos a desarrollar hasta 2012, como la publicación del I Directorio de Fundaciones Andaluzas, y los Manuales Básicos de Fundaciones.

Junto a Antonio Pulido, estuvieron en la mesa presidencial el vocal de la Junta Directiva de la Asociación, Antonio Romero Moreno, presidente de la Fundación Escuela Andaluza de Economía Social, y el director gerente de la AFA, Juan Luis Muñoz Escassi.

Asimismo, se presentó la li-



## Reuniones de la Comisión Ejecutiva

El 24 de mayo del presente año tuvo lugar la reunión de la Comisión Ejecutiva de la Asociación de Fundaciones Andaluzas en la sede de Cajasol, en Sevilla.

En el orden del día figuraban, entre otros asuntos, la aprobación de cuentas anuales y de gestión del año 2009 (Memoria de Actividades), el Plan Estratégico 2009-2012, la Asamblea General, el Curso de Experto en Dirección y Administración de Fundaciones, los Manuales Básicos de Fundaciones y la plataforma de internet.

Los miembros de la Comisión Ejecutiva de la Asociación de Fundaciones Andaluzas se volvieron a reu-



nir el pasado 1 de septiembre en Madrid. El orden del día incluyó la audiencia de los Príncipes de Asturias en el Palacio de la Zarzuela, el cambio de domicilio de la sede de la Asociación y la publicación del 1er Directorio de Fundaciones Andaluzas. Asimismo, el presidente de la AFA, Antonio Pulido, informó sobre la nueva línea editorial "Textos lega-

les para fundaciones", en la que se irá publicando la normativa fundamental que afecta en el trabajo cotidiano de las fundaciones; sobre el informe que la AFA presentará en las próximas semanas al Protectorado de Fundaciones de Andalucía; y sobre el Curso de Experto en Dirección y Administración de Fundaciones, entre otros temas.

## Plan Estratégico AFA 2009/ 2012

Tras la renovación de sus órganos de gobierno y dirección, la Asociación de Fundaciones Andaluzas (AFA) se enfrenta a una nueva etapa, y así está reflejado en el Plan Estratégico para el periodo 2009-2012.

Este documento recoge las líneas estratégicas de la AFA para los próximos años y, de esta forma, se propone para 2012 aglutinar a 715 fundaciones, prácticamente la totalidad de las que actualmente están activas en nuestra Comunidad Autónoma, así como una gran presencia a nivel nacional e internacional colaborando con aquellas instituciones que trabajan por y para el sector fundacional.

En este sentido, este informe incluye los proyectos que la Asociación tiene previstos, entre los que se encuentra la publicación del Directorio de Fundaciones Andaluzas y los Manuales Básicos de Fundaciones, así como convertir la web de la Asociación en el portal de referencia en el sector fundacional; lanzar una plataforma que permita a los profesionales de las fundaciones de las ocho provincias andaluzas acceder a una formación de calidad desde su puesto de trabajo; el reconocimiento a la Excelencia (Modelo EFQM) y la Responsabilidad Social y la declaración de Asociación de Utilidad Pública.

## La AFA, en el jurado de los premios de la Fundación Social Universal

El jurado de la 10ª edición de los Premios de la Fundación Social Universal entregó en Montilla (Córdoba) los premios, que reconocen a personas e instituciones que destacan por su trabajo en ámbitos como juventud, la infancia, la defensa del medio ambiente o los derechos humanos. La Asociación de Fundaciones Andaluzas estuvo presente en el jurado, junto

con otras personalidades. Resultaron premiados la Fundación Persán, en la categoría de Defensa de los Valores Humanos, "por su trabajo eficaz en el campo de la inmigración, atendiendo todas las facetas que afectan a este colectivo"; Paula Santiago Domínguez, en la Defensa de la Juventud e Infancia; y Dolores Raigón Jiménez en la Defensa del Medio Ambiente.

## Memoria de Actividades 2009

A finales de junio fue aprobada, en Asamblea General, la Memoria de Actividades 2009 de la Asociación de Fundaciones Andaluzas.

En este informe quedan recogidos todas las actividades y servicios prestados por la Asociación durante el ejercicio 2009.

## La Asociación cambia de sede

Desde el 1 de septiembre, la Asociación de Fundaciones Andaluzas ha trasladado el domicilio de su sede a la calle Bergantín sin número, en el barrio de Los Bermejales (Sevilla):

C/ Bergantín, s/n  
C.P. 41012  
Sevilla





## Formación

### Curso: Contabilidad en las fundaciones andaluzas tras la aprobación del nuevo PGC 2007

La Asociación de Fundaciones Andaluzas celebró el pasado mes de febrero en Sevilla el curso "La contabilidad en las fundaciones andaluzas tras la aprobación de los nuevos PGC de 2007". El curso estuvo dirigido por José Luis Herrero, que durante dos jornadas explicó en qué consistían los cambios en el marco normativo de la contabilidad en España y cómo aplicarlos a la contabilidad de las Fundaciones Andaluzas.

### Seminario: ¿Cómo obtener financiación de la UE?

Más de treinta y cinco fundaciones tuvieron la posibilidad de informarse sobre los recursos que ofrece la Unión Europea en el seminario "¿Cómo obtener financiación de la Unión Europea? Presentación de ayudas comunitarias y nociones básicas para la presentación y desarrollo de proyectos".

La sesión de la mañana la inició Pablo Sarazá Jimena, responsable de temas de empleo en la Delegación de la Junta de Andalucía en Bruselas, que aportó grandes orientaciones de la política comunitaria y las etapas en la elaboración de un proyecto. Por la tarde fue Sophie Monteau, consultora



internacional, la encargada de dar algunos apuntes prácticos a tener en cuenta a la hora de presentar un proyecto.

### Seminario: Gestión Básica de Fundaciones

La Asociación de Fundaciones Andaluzas puso en marcha la segunda edición del seminario "Gestión Básica de Fundaciones", que se celebró en todas las provincias andaluzas.

El objetivo de esta jornada fue analizar y conocer en profundidad todas aquellas obligaciones a las que está sujeta la Fundación durante el ejercicio económico, las operaciones más frecuentes en el día a día de una fundación andaluza. Y todo ello, teniendo en cuenta los criterios manejados por Registro y Protectorado en cada uno de los procedimientos.

### Seminario: Las fundaciones como sujetos de la contratación pública

La Asociación de Fundaciones



Andaluzas organizó el seminario "Las fundaciones como sujetos de la contratación pública", en el que se delimitó el ámbito subjetivo de la Ley 30/2007, analizando el concepto de poder adjudicador, así como los requisitos que deben cumplir las fundaciones para ser consideradas como tal, las normas que le resultan de aplicación en la

preparación y adjudicación de los contratos, el contenido de las instrucciones de contratación y el perfil del contratante.

### Seminario: Gestión del voluntariado en las fundaciones

La Asociación de Fundaciones Andaluzas organizó el seminario "La gestión del voluntariado en las fundaciones", donde se dieron cita responsables de voluntariado de diferentes fundaciones. Durante la jornada, además de exponer el marco normativo andaluz sobre voluntariado, los asistentes pudieron reflexionar sobre el perfil y las motivaciones de las personas vo-



luntarias, y sobre la necesidad de desarrollar un Plan de Voluntariado en las fundaciones.

Intervinieron como ponentes Fran Satolaya Soriano, asesore de la Agencia Andaluza del Voluntariado, Pedro Vázquez Rojas y Laura Villalba Blesa, director técnico y coordinadora de voluntariado de la Fundación Doña María Fundomar, respectivamente.

### Seminario: Planificación Estratégica en las Fundaciones

A mediados de abril, tuvo lugar en Sevilla una nueva edición del seminario "Introducción a la Plani-

ficación Estratégica de Fundaciones", a cargo de Fernando Vega Holm, Director Área Fundación y Obra Social de Cajasol.

Durante toda la jornada, los asistentes tuvieron la oportunidad de familiarizarse con el proceso de elaboración y ejecución del Plan Estratégico dentro de una fundación pequeña y mediana.



### Seminario: La Comunicación al servicio de las fundaciones

La Asociación de Fundaciones Andaluzas, en colaboración con la Fundación ESCO, organizó el seminario-taller "La comunicación al servicio de las fundaciones", donde se puso de manifiesto la importancia de saber comunicar para hacer visible la actividad de la fundación.

A través de sesiones teóricas y prácticas, Carmen González y Pura Raya, ambas periodistas, mostraron, entre otros asuntos, cómo buscar la "percha informativa", cómo elaborar titulares atractivos, cómo reaccionar ante una situación de crisis, cuándo y cómo convocar una rueda de prensa o enviar una nota, etc.

### Seminario: Destino de Rentas

Fueron más de veinte los responsables de fundaciones que asistieron al seminario "El Destino de Rentas; aspectos prácticos y



formales", que estuvo concretamente a cargo de Enrique Rúa Alonso Corrales, uno de los mayores expertos en contabilidad para entidades sin ánimo de lucro y profesor de la Universidad San Pablo CEU.

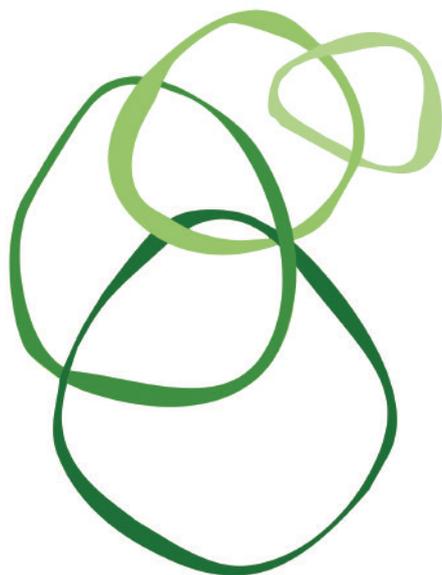
Durante el desarrollo de la jornada se dieron a conocer todos los aspectos relacionados con el concepto, alcance y contenido de esta obligación, teniendo en cuenta tanto la normativa estatal como la autonómica, pero ante todo se estudiaron mediante supuestos prácticos la realización y desarrollo del comúnmente conocido como "cuadro de destino de rentas".

### Seminario: Optimización de recursos para la gestión eficaz de subvenciones en todas sus etapas

Esta sesión estuvo orientada a facilitar a las Fundaciones Andaluzas los conocimientos y herramientas necesarias para enfrentarse a las diferentes etapas en el proceso de localización y tramitación de subvenciones.

A través de supuestos concretos se trasladaron las disposiciones teóricas expuestas, dando a conocer distintas alternativas y técnicas que permitan a las fundaciones optimizar sus posibilidades de financiar proyectos a través de las distintas subvenciones públicas.





A s o c i a c i ó n  
F u n d a c i o n e s  
A n d a l u z a s

C/ Bergantín s/n.  
41012 Sevilla

Tlf: 954 09 19 88 Fax: 954 70 23 50  
afa@fundacionesandaluzas.org

**[www.fundacionesandaluzas.org](http://www.fundacionesandaluzas.org)**

