

**AUDITORÍA OPERATIVA DEL SECTOR PÚBLICO INSTRUMENTAL DE LA JUNTA DE
ANDALUCÍA**

(Sociedad Andaluza para el Desarrollo de Telecomunicaciones S.A)

(SANDETEL)

(Lote 11. Comunicación)

Informe Definitivo

ÍNDICE

I. Resumen Ejecutivo	1
I.1. Breve descripción de la entidad	3
I.2. Conclusiones y recomendaciones.....	4
II. Introducción.....	10
III. Breve descripción de la entidad	11
IV. Objetivo, alcance y procedimientos de auditoría	12
IV. 1. Sistemas y procedimientos.....	13
IV.2. Eficacia.....	14
IV.3. Eficiencia	14
IV.4. Economía.....	15
IV.5. Control de calidad.....	15
V. Resultados de la auditoría	16
V.1. Sistemas y procedimientos.....	16
V.2. Eficacia	23
V.3. Eficiencia.....	38
V.4. Economía.....	42
VI. Análisis de las alegaciones.....	47
VII. Conclusiones y recomendaciones.....	49
VII.1 Conclusiones sistemas y/procedimientos.....	49
VII.2 Conclusiones Eficacia.....	55
VII.3 Conclusiones Eficiencia	57
VII.4 Conclusiones Economía.....	58
VII.5 Recomendaciones y/o propuestas de mejora.....	59
Anexos.....	60
Anexo I. Normativa específica de aplicación a la entidad.....	60
Anexo II – Análisis de sistemas y procedimientos	61
Anexo III – Análisis de eficacia.....	82
Anexo IV – Análisis de eficiencia.....	94
Anexo V – Análisis de economía.....	100
Anexo VI – Organigrama	101
Anexo VII – Alegaciones	105

I. Resumen Ejecutivo

Sobre la base del trabajo realizado del que aportamos los resultados, conclusiones y recomendaciones específicas para cada área de análisis en el presente informe, ponemos de manifiesto las siguientes conclusiones y recomendaciones generales de nuestro trabajo con relación a la entidad analizada:

1. SANDETEL es una entidad con un elevado grado de madurez en su gestión, desde la perspectiva de sistemas y procedimientos.
2. El 80% de los gastos del ejercicio 2019 tienen su origen en otros gastos de explotación, representado principalmente por los servicios profesionales. No se considera que esto implique ineficiencias significativas dado el mínimo margen que refleja la contabilidad de la entidad. Sin embargo, dado el elevado nivel de subcontratación, se recomienda analizar si sería adecuado dotar a la entidad de recursos adicionales con la finalidad de que ejecute actuaciones que se realicen de forma reiterada y que actualmente son subcontratadas, y que se realice un análisis actualizado de que la figura de medio propio es la opción más eficiente.
3. Se considera que la figura de sociedad mercantil y su composición accionarial no es el modelo adecuado para la prestación del servicio, dado que la práctica totalidad de sus actividades se adscriben a la Junta de Andalucía (y sus entidades dependientes) y además constituyen una función fundamental para el adecuado ejercicio de la administración autonómica, no siendo una entidad que opere en el mercado de forma relevante.

Asimismo, la financiación de una actividad esencial como es la prestación de servicios tecnológicos desarrollados por SANDETEL no puede depender de la celebración de encargos de carácter anual; que resultan en un entorno de incertidumbre y restan capacidad de programación a medio plazo, imprescindible en el entorno tecnológico.

Por otro lado, el Consejo de Gobierno de la Junta de Andalucía en su sesión de 6 de octubre de 2020 aprobó instar a la Consejería de la Presidencia, Administración Pública e Interior a desarrollar las actuaciones precisas para crear la Agencia Digital de Andalucía, un ente que integrará todos los servicios tecnológicos de la Junta. Dicha Agencia ha sido creada mediante la Disposición adicional vigesimosegunda de la Ley 3/2020, de 28 de diciembre, del Presupuesto de la Comunidad Autónoma de Andalucía para el año 2021.

Esta decisión se revela además especialmente importante ante la disponibilidad de fondos provenientes del Fondo de Recuperación y Resiliencia europeo que entrará previsiblemente en vigor a principios de 2021, y comportará inversiones relevantes dirigidas a la transformación digital de las administraciones públicas, incluida la Junta de Andalucía. Ello requerirá una unidad de acción y un esfuerzo de planificación y ejecución que será mucho más eficaz si reside en un único organismo.

Por tanto, recomendamos la disolución de esta entidad y la integración de todos sus activos y su personal en la Agencia Digital de Andalucía, de nueva creación; con el objeto de dar respuesta al mandato del Consejo de Gobierno, aprovechar adecuadamente las sinergias derivadas de la concentración de las actividades tecnológicas en un único ente, resolver los problemas presupuestarios que se derivan de la condición de sociedad mercantil actual y asemejarse así a los modelos más avanzados de prestación de servicios tecnológicos internos en gobiernos autonómicos.

Alternativamente, si se opta por dotar de recursos a la entidad con el fin de que ejecute por sus medios actuaciones que ahora son contratadas con terceros, cabría considerar la posibilidad de transmitir las acciones de la entidad a la nueva Agencia, asumiendo ésta el rol de planificar y dirigir la estrategia global de las actividades tecnológicas de la Junta de Andalucía y asumiendo SANDETEL el rol de ejecutar dichas estrategias como medio propio personificado de la Junta de Andalucía, lo que requeriría diferenciar con precisión las funciones de cada una de las entidades.

Ernst & Young, S.L.



I.1. Breve descripción de la entidad.

Norma de Creación y de Aprobación de los Estatutos.	-Constitución como Sociedad Anónima el 22 de mayo de 1997, con base en el Decreto 99/1997, de 19 de marzo, por el que se autoriza a la Empresa Pública de la Radio y Televisión de Andalucía y al Instituto de Fomento de Andalucía para la constitución de la Sociedad Andaluza para el Desarrollo de las Telecomunicaciones, S.A. -Escritura de constitución de la Sociedad pública 20 de julio de 2001 Número 133.
Tipo de entidad	Sociedad Mercantil del Sector Público Andaluz. En fecha 2 de octubre de 2018 se reconoce como medio propio personificado de la Administración de la Junta de Andalucía.
Régimen Jurídico (Anexo I)	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). Artículos 32 y 33 de la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público para la consideración de medio propio personificado. Art. 5 TRLGHP: Las sociedades mercantiles del sector público andaluz se regirán por la presente Ley; por la Ley 9/2007, de 22 de octubre; por la Ley 4/1986, de 5 de mayo, del Patrimonio de la Comunidad Autónoma de Andalucía; por las disposiciones de desarrollo de las mismas, así como por su normativa específica y por las normas de derecho civil, mercantil y laboral que les resulten de aplicación
Objeto Social.	El asesoramiento especializado a la Junta de Andalucía en materia de avance de la Sociedad de la Información, y para el desarrollo del Sector de las Tecnologías de la Información y Comunicación, y el sector audiovisual, así como la prestación de servicios de transporte de señal de Radio y Televisión a las entidades integrantes del grupo de empresas encabezado por la Agencia Pública Empresarial de Radio y Televisión de Andalucía.
Adscripción	A la Consejería de Presidencia, Administración Pública e Interior a partir del 3 de septiembre de 2020, con anterioridad a la Consejería de Economía, Conocimiento, Empresa y Universidades.
Nº de Trabajadores (2019)	213 Trabajadores
Total Presupuesto de Explotación y de Capital (2019 y 2020).	Presupuesto de Explotación (2019): 49.377,639,00 euros. Presupuesto de Capital (2019): 2.495.475,00 euros. Presupuesto de Explotación (2020): 47.987.772,00 euros. Presupuesto de Capital (2020): 1.425.690,00 euros.

I.2. Conclusiones y recomendaciones.

Conclusiones sistemas y procedimientos:

Se ha utilizado una metodología basada en el **autodiagnóstico**, a través de herramientas que nos permiten evaluar un total de 50 ítems dentro de la gestión organizativa y procedimental (26), y de la gestión de las TIC (24).

El proceso de auditoría se centra en **comprobar las evidencias** aportadas por la entidad, que permiten justificar un grado de madurez en cada ámbito analizado, con una puntuación de 0 a 5, donde 0, es un nivel de gestión inexistente para ese criterio, y por tanto no se ejerce ningún control, y 5 es un grado de madurez en su gestión muy avanzado, y por tanto del que se dispone de un gran control. Ejemplo:

Ámbito de	Medición, Proceso, etc.	Nivel de Madurez	Evidencias	Cuestiones	Resultado	
Diagnóstico de Madurez Digital - Estrategia y Gobierno	Estrategia Digital	Se realizan adaptaciones e innovaciones pero no responden a una Estrategia Digital formal.	La Estrategia Digital está principalmente orientada a la creación de servicios digitales para nuestros clientes. La Estrategia Digital forma parte de la Estrategia de la Organización estando integrada y no se pueden encontrar la una sin la otra.	1. La Entidad cuenta con una Estrategia de contenido fundamentalmente digital para el periodo comprendido entre 2020-2023, con unos objetivos establecidos a la creación de servicios digitales a las Comarcas de competencias TIC de la Junta de Andalucía. Por otra parte en la misión y valores de esta Estrategia Digital se establece la integración de la misma con la razón de ser de la organización. Como ejemplo más directo, la medida 14 de la Estrategia 2020-2023 incide directamente en la digitalización toda la actividad de gestión de la compañía. Fuente: Estrategia Sandetel 2020-23, pág. 11	¿Existe un Plan de Actuación Anual / Memoria de Resultados?	5

Además, se ha realizado una auditoría de procesos clave de la entidad, seleccionando expedientes relevantes a modo de muestra, con el fin de asegurar el cumplimiento de los mecanismos de gestión indicados en el diagnóstico, así como la aplicación de medidas de mitigación de riesgos asociados a los procesos auditados.

Con base en los resultados de la auditoría para el alcance de procesos y sistemas de información, basado en la metodología de diagnóstico anteriormente descrita, SANDETEL alcanza una **puntuación de 3,5 sobre 5**. En el presente informe se analizan en profundidad los aspectos de gestión organizativos y de procesos, así como de gestión de las TIC que podrían mejorar la capacidad de la **organización para alcanzar los objetivos** descritos en su objeto social o para los que fue fundada.

Como se describe detalladamente en el **apartado V.1.2**, la entidad dispone de un **nivel organizativo y procedimental maduro**, valorado por nuestras herramientas de diagnóstico con un valor de 3,5 sobre 5.

En relación con los principios de la Administración Pública, en especial a los principios de **eficacia**, y **coordinación** entre organismos de la Administración, cabe destacar que la entidad dispone de **medidas organizativas que permiten** asegurar que las actividades de su objeto social se desarrollan de manera normalizada y homogénea, bajo unos fuertes controles de calidad adecuados, y que el modo de desarrollar sus actividades permite alcanzar los objetivos planificados.

A través de análisis y **auditoría de procesos** realizado, detallado en el **apartado VI.1**, se evidencia un alto grado de madurez procedimental de las actividades no solo clave, sino estratégicas y de soporte, basadas en metodologías ampliamente contrastadas, si bien se identifica la posibilidad de incorporar nuevos controles que permitan identificar desviaciones de los procesos.

En relación con los **riesgos** vinculados con sus actividades clave, detallado en el **apartado VI.1**, la entidad realiza una identificación formal y sistemática de los mismos, tanto a nivel de procesos, como de proyectos. Sin embargo, la metodología utilizada para la activación de acciones de mitigación para minimizar el impacto de las desviaciones puede mejorarse, por ejemplo, a través de la automatización de alertas.

Por último, y en base a los **contratos de prestación de servicios externalizados** que han sido auditados, la entidad dispone de evidencias para comprobar que las empresas proveedoras de servicios cumplen con el alcance y resultados esperados según Pliegos de Contratación.

En cuanto a las **tecnologías de la información y la comunicación** utilizados en la entidad para el desarrollo de sus actividades, como se detalla en el **apartado V.1.2**, la entidad dispone de un **grado de madurez digital alto**, valorado por nuestras herramientas de diagnóstico con un valor de 4 sobre 5.

En el **Anexo II**, se recogen evidencias que demuestran que **la Estrategia de SANDETEL, está íntimamente ligada a su Estrategia Digital**, y se encuentra alineada con los Programas y Plataformas de la Junta de Andalucía en materia TIC. **Si bien, debido a la dependencia de las encomiendas de gestión o encargos con carácter anual, no permite establecer una estrategia a largo plazo, vinculada a un plan de inversiones más ambicioso.**

Los **sistemas de información de la entidad se consideran muy adecuados** para llevar a cabo la operación de sus actividades de un modo eficiente. Por otro lado, en relación con los sistemas de información disponibles para el control y medición de la actividad, la entidad tiene un nivel de desarrollo e implementación alto que facilita conocer el resultado de sus procesos y estrategia, así como la toma de decisiones basada en datos.

El análisis del modelo organizativo relativo a las TIC nos indica, que **la entidad dispone de una suficiente capacidad y autonomía** para el mantenimiento, desarrollo y mejora de sus sistemas de información, aunque debido al uso de algunos activos TIC de la Junta de Andalucía su posibilidad de evolución no se encuentra en sus competencias.

Conclusiones eficacia:

1. La entidad tiene un adecuado y suficiente sistema de planificación y seguimiento. **(Apartado V.2.2.1-V.2.2.2-V.2.2.3-V.2.2.4).**
2. Se observa que existe coherencia entre los objetivos estratégicos de la entidad, y los objetivos operativos, que se concreta en un plan de gestión anual (un plan de gestión operativa y un plan de gestión estratégica) donde se establece el objetivo perseguido, el grado de medición de la ejecución a partir de las medidas de actuación. No obstante, no se acompaña de presupuestos ni de cuantificación económica en términos de costes para la consecución de los objetivos, y los objetivos recogidos no son coincidentes con los recogidos en el PAIF. Se observa un alto incremento en el cumplimiento del objetivo nº 7: número de puestos de trabajo gestionados **(Apartados V.2.2.5-V.2.2.6-V.2.2.7).**
3. SANDETEL en el ejercicio 2019 ha cumplido su previsión en 7 de los 9 objetivos previstos, la principal desviación se corresponde con el objetivo número 6 “maximizar el número de adhesiones al CSVA de la RCJA”, que tiene como unidad de medida el número de adhesiones al CSVA (centro de Servicio de valor añadido), si bien la entidad considera que esta desviación tiene su origen en la toma de datos reales (ejecutado), en la cual se trata como un único organismo al Servicio Andaluz de Salud, si bien éste incluye 48 centros adscritos **(Apartado V.2.2.8).**

4. Se observa una disminución en el 2019 respecto al 2018 en la ejecución o grado de cumplimiento del indicador de gestión resultado neto de la actividad, aunque se mantiene por encima del 100% de ejecución, también se observa una tendencia decreciente en los indicadores de ratio de solvencia liquidez y tesorería, aunque muestran valores normales, y los tres ratios se encuentran por encima de 1,5 **(Apartado V.2.2.9)**.
5. Respecto a los objetivos fijados para la entidad:
 - Objetivo nº1, Resultado económico del ejercicio antes de impuestos.
 - Objetivo nº2: Ingresos del ejercicio.
 - Objetivo nº3, Plan de Gestión Operativa (incluye 50 medidas).
 - Objetivo nº4, Plan de Gestión Estratégica.

Se ha alcanzado el siguiente grado de consecución de los cuatro objetivos establecidos: en el primero y segundo de ellos se consideran cumplidos, se obtiene un resultado positivo, y unos ingresos por encima del presupuesto; para los objetivos 3 y 4 se obtiene un grado de cumplimiento de un 93,75% en la consecución del Plan de Gestión Operativa, y un 91,66 % en la consecución de las medidas del Plan de Gestión estratégica **(Apartado V.2.2.10)**.
6. El informe resumen de satisfacción del cliente refleja para los ejercicios 2018, 2019 y 2020 (con participación superior al 77%) refleja una satisfacción global del cliente superior a 8 puntos sobre 10. El cumplimiento de las expectativas del cliente en relación a si la Sociedad cubre las necesidades del cliente TIC sufre una leve disminución de 70% en 2019 a 69% en 2020; y el cumplimiento de las expectativas del cliente en relación a si trabajaría con la Sociedad en otros proyectos experimenta un leve aumento de 87% en 2019 a 89% en 2020. La satisfacción global del cliente, por gestión técnica, en la gestión de incidencias, cumplimiento de plazos y gestión económica por cada uno de los departamentos en el ejercicio 2020 muestra que Consultoría y DC tiene la valoración más alta **(Apartado V.2.2.11)**.
7. Respecto a la comparación con otras entidades **(Apartados V.2.2.11 y V.2.2.12)**:
 - Existe una tendencia decreciente del indicador de ratio de solvencia en todas las entidades, salvo en el caso de CTTI, que se mantiene.
 - Existe una tendencia decreciente de los indicadores de ratio de liquidez y tesorería en todas las entidades.
 - El ratio de liquidez y tesorería se sitúa por debajo de 1 en el caso de las entidades CTTI y AMTEGA, y por encima de 1 en el caso de EJIE y AYESA ADVANCED TECHNOLOGIES S.A. (ambas sociedades mercantiles).
8. Se recomienda considerar la posibilidad de vender la participación de SANDETEL en la Sociedad Andalucía Digital Multimedia, S.A. (con un valor de coste que alcanza un importe de 5.513.020,82 euros y un deterioro a 31 de diciembre de 2019 de 2.589.8111,88 euros), analizando cuando puede ser el mejor momento para ello en función de la recuperación del deterioro y de la situación del mercado. **(Apartado V.2.2.14)**.

9. Se considera que la figura de sociedad mercantil y su composición accionarial no es el modelo adecuado para la prestación del servicio, dado que la práctica totalidad de sus actividades se adscriben a la Junta de Andalucía (y sus entidades dependientes) y además constituyen una función fundamental para el adecuado ejercicio de la administración autonómica, no siendo una entidad que opere en el mercado de forma relevante. **(Apartado V.2.2.15).**

Asimismo, la financiación de una actividad esencial como es la prestación de servicios tecnológicos desarrollados por SANDETEL no puede depender de la celebración de encomiendas de gestión o encargos de carácter anual; que resultan en un entorno de incertidumbre y restan capacidad de programación a medio plazo, imprescindible en el entorno tecnológico.

Por otro lado, el Consejo de Gobierno de la Junta de Andalucía en su sesión de 6 de octubre de 2020 aprobó instar a la Consejería de la Presidencia, Administración Pública e Interior a desarrollar las actuaciones precisas para crear la Agencia Digital de Andalucía, un ente que integrará todos los servicios tecnológicos de la Junta. Dicha Agencia ha sido creada mediante la Disposición adicional vigesimosegunda de la Ley 3/2020, de 28 de diciembre, del Presupuesto de la Comunidad Autónoma de Andalucía para el año 2021.

Esta decisión se revela además especialmente importante ante la disponibilidad de fondos provenientes del Fondo de Recuperación y Resiliencia europeo que entrará previsiblemente a principios de 2021, y comportará inversiones relevantes dirigidas a la transformación digital de las administraciones públicas, incluida la Junta de Andalucía. Ello requerirá una unidad de acción y un esfuerzo de planificación y ejecución que será mucho más eficaz si reside en un único organismo.

Por tanto, recomendamos la disolución de esta entidad y la integración de todos sus activos y su personal en la Agencia Digital de Andalucía, de nueva creación; con el objeto de dar respuesta al mandato del Consejo de Gobierno, aprovechar adecuadamente las sinergias derivadas de la concentración de las actividades tecnológicas en un único ente, resolver los problemas presupuestarios que se derivan de la condición de sociedad mercantil actual y asemejarse así a los modelos más avanzados de prestación de servicios tecnológicos internos en gobiernos autonómicos.

Alternativamente, si se opta por dotar de recursos a la entidad con el fin de que ejecute por sus medios actuaciones que ahora son contratadas con terceros, cabría considerar la posibilidad transmitir las acciones de la entidad a la nueva Agencia, asumiendo ésta el rol de planificar y dirigir la estrategia global de las actividades tecnológicas de la Junta de Andalucía y asumiendo SANDETEL el rol de ejecutar dichas estrategias como medio propio personificado de la Junta de Andalucía, lo que requeriría diferenciar con precisión las funciones de cada una de las entidades.

Conclusiones eficiencia:

1. De acuerdo con su contabilidad analítica por proyectos, los costes de estructura de la entidad ascienden a 2.411.957,91 euros, 2.784.918,65 euros y 1.378.530,79 euros, que representan un 4,98%, un 5,68% y un 4,82% respecto a los costes totales de los ejercicios 2018, 2019 y primer semestre de 2020 **(Apartado V.3.2.3.)**.
2. En relación a la eficiencia, cabe destacar que SANDETEL recibe multitud de encargos con objeto de naturaleza similar para los distintos organismos de la Junta de Andalucía, para los cuales es necesario acudir a la prestación del servicio por parte de terceros, estos expedientes de contratación que nutren a todos estos encargos son gestionados desde la Sociedad. Esta concentración reduce significativamente la carga administrativa que supondría la contratación del servicio para los distintos organismos de la Junta de Andalucía y por lo tanto denota una gestión más eficiente para la Administración **(Apartado V.3.2.4.)**.
3. En cuanto a los costes asociados de los servicios y la adecuada proporcionalidad de los recursos asignados en relación con el volumen y complejidad de las actividades y los resultados obtenidos, SANDETEL opera repercutiendo los costes reales de su actividad, sin incluir margen de beneficio. Asimismo, dada la alta especialización y conocimiento del sistema tecnológico de la Junta de Andalucía de su personal, la gestión de los servicios prestados se realiza de manera eficiente **(Apartado V.3.2.5.)**.

Conclusiones economía:

1. En el análisis de las fuentes de financiación de la entidad para los ejercicios 2018 y 2019, se pone de manifiesto que el importe neto de la cifra de negocio procedente de los servicios prestados a la Junta de Andalucía vía encargos de las distintas Consejerías y otros organismos y entes del sector público andaluz representa el 99% de los ingresos de la entidad manteniendo la tendencia mostrada en ejercicios anteriores **(Apartado V.4.2.1.)**.
2. El 80% de los gastos del ejercicio tienen su origen en otros gastos de explotación, que tienen un crecimiento en el ejercicio 2019 respecto al 2018 de un 2,13%, representado principalmente por los servicios profesionales; este incremento tiene su origen en un mayor volumen de actividad de la Sociedad. No se considera que esto implique ineficiencias significativas dado el mínimo margen que refleja la contabilidad de la entidad, como se pone de manifiesto en el siguiente punto. Sin embargo, dado el elevado nivel de subcontratación, se recomienda analizar si sería adecuado dotar a la entidad de recursos adicionales con la finalidad de que ejecute actuaciones que se realicen de forma reiterada y que actualmente son subcontratadas, y que se realice un análisis actualizado de que la figura de medio propio es la opción más eficiente **(Apartado V.4.2.2.)**.
3. Según los datos de la contabilidad analítica el margen de cada uno de los ejercicios es mínimo: 5.779 euros en 2018 (0,01%), 95.084 euros en 2019 (0,18%) y 54.955 euros hasta junio de 2020 (0,18%) **(Apartado V.4.2.3.)**.
4. Al comparar SANDETEL con otras entidades destaca que, en el caso de esta entidad, el porcentaje de los gastos de explotación sobre la cifra de negocio es muy superior: 80% frente a poco más del 20% en el caso de EJIE (también sociedad mercantil, y que es la siguiente entidad con el porcentaje más elevado) **(Apartado V.4.2.4.)**

5. SANDETEL cuenta con personas contratadas por terceras empresas prestando servicios en sus instalaciones con continuidad, lo que puede suponer un riesgo de cesión ilegal de trabajadores, que, a su vez, puede implicar costes adicionales. Se recomienda que se analice si las labores realizadas por dichas personas deben ser efectuadas por personal propio o, en su caso, contratar la prestación del servicio en condiciones que no puedan implicar riesgo de cesión ilegal de trabajadores **(Apartado V.4.2.6.)**.

II. Introducción.

En virtud de la disposición adicional vigésimo novena 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 11, con fecha 20 de junio de 2020, a ERNST & YOUNG, S.L, con N.I.F B78970506 y formalizándose el contrato el pasado 16 de Julio de 2020. Las entidades Instrumentales que integran el Lote 11 son las siguientes:

- Fundación Audiovisual Pública Andaluza (AVA)
- Sociedad Andaluza para el Desarrollo de las Telecomunicaciones S.A (SANDETEL).
- Agencia Pública Empresarial de la Radio y Televisión de Andalucía (RTVA).
- Canal Sur Radio y Televisión, S.A (CSRTV)

Con fecha 24 de enero de 2021, se remitió a la entidad el Informe Provisional, concediéndole un plazo de 10 días hábiles para la presentación de las alegaciones que estimase oportunas (vencimiento del plazo el 5 de febrero de 2021). Recibidas las alegaciones con fecha 1 de febrero de 2021, y tras su valoración, se emite el presente Informe Definitivo.

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.

Norma de Creación y de Aprobación de los Estatutos.	-Constitución como Sociedad Anónima el 22 de mayo de 1997, con base en el Decreto 99/1997, de 19 de marzo, por el que se autoriza a la Empresa Pública de la Radio y Televisión de Andalucía y al Instituto de Fomento de Andalucía para la constitución de la Sociedad Andaluza para el Desarrollo de las Telecomunicaciones, S.A. -Escritura de constitución de la Sociedad pública 20 de julio de 2001 Número 133.
Tipo de entidad.	Sociedad Mercantil del Sector Público Andaluz. En fecha 2 de octubre de 2018 se reconoce como medio propio personificado de la Administración de la Junta de Andalucía.
Régimen Jurídico (Anexo I)	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). Artículos 32 y 33 de la ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Publico para la consideración de medio propio personificado. Art. 5 TRLGHP: Las sociedades mercantiles del sector público andaluz se regirán por la presente Ley; por la Ley 9/2007, de 22 de octubre; por la Ley 4/1986, de 5 de mayo, del Patrimonio de la Comunidad Autónoma de Andalucía; por las disposiciones de desarrollo de las mismas, así como por su normativa específica y por las normas de derecho civil, mercantil y laboral que les resulten de aplicación
Objeto Social.	El asesoramiento especializado a la Junta de Andalucía en materia de avance de la Sociedad de la Información, y para el desarrollo del Sector de las Tecnologías de la Información y Comunicación, y el sector audiovisual, así como la prestación de servicios de transporte de señal de Radio y Televisión a las entidades integrantes del grupo de empresas encabezado por la Agencia Pública Empresarial de Radio y Televisión de Andalucía.
Adscripción	A la Consejería de Presidencia, Administración Pública e Interior a partir del 3 de septiembre de 2020, con anterioridad a la Consejería de Economía, Conocimiento, Empresa y Universidades.
Nº de Trabajadores (2019)	213 Trabajadores
Total Presupuesto de Explotación y de Capital (2019 y 2020).	Presupuesto de Explotación (2019): 49.377,639,00 euros. Presupuesto de Capital (2019): 2.495.475,00 euros. Presupuesto de Explotación (2020): 47.987.772,00 euros. Presupuesto de Capital (2020): 1.425.690,00 euros.

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 Sociedad Andaluza para el Desarrollo de las Telecomunicaciones S.A, así como un análisis de eficacia, eficiencia y economía en la gestión de los recursos públicos realizada por la misma.

Sobre la base de 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.

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.

- Análisis de la finalidad de la Sociedad y sus objetivos.
- Estudio de sus procesos y procedimientos.
- Estudio de la normativa interna.
- Análisis del Organigrama de la entidad (o, en su defecto, relación de puestos de trabajo), con indicación de las funciones y actividades de cada área, así como las responsabilidades atribuidas.
- Análisis del personal asignado a las actividades y procedimientos.
- Análisis de los sistemas de información de soporte.
- Análisis Controles de los procesos.
- Selección de un procedimiento de cada proceso clave identificado y análisis de campo: comprobación de la existencia de manuales, verificación un ejemplo de los procedimientos más relevantes, valoración de puntos fuertes y débiles.
- Estudio del sistema de control interno existente en la Sociedad y realización de pruebas sobre los controles mediante examen de los expedientes/ procedimientos y entrevistas a los empleados que participan en los procedimientos:
 - Claridad en la definición de funciones y conocimiento por los empleados
 - Adecuada segregación de funciones
 - Adecuada autorización de las transacciones y actividades
 - Adecuado registro de las transacciones
 - Adecuación de los recursos humanos, informáticos y otros medios
- Análisis de la adecuación cuantitativa y cualitativa de los recursos humanos dedicados a los procedimientos analizados:
 - Formación del personal involucrado
 - Personal interno o externo
 - Carga de trabajo en función de la complejidad de las actividades y su volumen
- Estudio de los sistemas informáticos de soporte a los procesos y procedimientos analizados (seguridad de accesos, garantía de integridad de la información, funcionamiento apropiado, etc.).
- Estudio del conjunto de la organización y arquitectura tecnológica de la entidad desde el punto de vista de su madurez digital.
- Valoración de la fiabilidad, disponibilidad y oportunidad de la información asociada a los procedimientos analizados y su presencia en el cuadro de mando o sistema de seguimiento de la entidad.
- Análisis en profundidad de la matriz DAFO realizada por la propia Sociedad.

IV.2. Eficacia.

- Revisión de los objetivos de la Sociedad.
- Revisión de su programa presupuestario.
- La adecuación del modelo jurídico a las competencias de la Entidad y las fórmulas/tendencias existentes en otras administraciones para actividades similares.
- Análisis de la coherencia de los objetivos estratégicos y los objetivos operativos.
- Los indicadores de seguimiento de los objetivos.
- La asignación presupuestaria a los diferentes ámbitos de actividad.
- El impacto externo alcanzado por la entidad, cuando existan indicadores que permitan la medición de este impacto.
- La identificación de posibles impactos negativos generados por la actividad de la entidad.
- La identificación de posibles duplicidades o solapamientos de la actividad de la Sociedad con la de otras entidades.

IV.3. Eficiencia.

- Análisis coste - beneficio de los servicios que presta la entidad.
- Análisis del retorno
- Análisis de costes de las actividades y los departamentos; y el coste efectivo de prestación de los servicios.
- Análisis de indicadores relacionados con:
 - Los recursos empleados y el mix de recursos para las diferentes actividades.
 - El grado de automatización existente en las diferentes funciones y procesos.
 - La alternativa de recursos/ costes en caso de externalización (a otra entidad pública o a un tercero privado).
 - Indicadores comparables de otras entidades identificadas para el benchmarking.
- Identificación de posibles duplicidades dentro de la organización de la entidad.
- Posible sobre dimensionamiento de algunas áreas.
- La sistemática de seguimiento de la consecución de objetivos por parte de la dirección y los responsables de cada área.
- Análisis de los procedimientos de identificación y gestión de desviaciones.
- La cultura de orientación a la eficiencia y la productividad.
- La disponibilidad y resultados de sistemas de evaluación de la calidad.

IV.4. Economía.

- Cuantificación del coste económico de la Sociedad, contrastar éste, a través de la comparación de los recursos empleados en los diferentes procedimientos, con otros modelos comparables (dentro y fuera del ámbito del sector público instrumental andaluz).
- Análisis de la serie histórica relativa a los costes, poniendo de manifiesto mejoras en la gestión económica (reducción de costes) o, por el contrario, ineficiencias a corregir (incrementos de costes no relacionados con el incremento de actividad).
- Estudio de la pertinencia de las contrataciones de bienes y servicios en términos de su necesidad, su adecuación a los objetivos iniciales de la contratación y los plazos de entrega.

IV.5. Control de calidad.

- Se han aplicado los siguientes procedimientos para la consecución de los objetivos de calidad:

Se ha asignado un socio diferente del socio responsable del trabajo, que ha realizado una revisión independiente del trabajo y los informes a emitir con el fin de confirmar la razonabilidad de las conclusiones relevantes alcanzadas en el curso del trabajo; así como el adecuado cumplimiento de las previsiones de los pliegos y el contrato que regulan el proyecto.

Se ha realizado las revisiones independientes que se centran en el cumplimiento de las normas profesionales y de la metodología, así como en la evaluación de la eficacia y eficiencia de los trabajos revisados.

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.

Se ha utilizado una metodología basada en el **autodiagnóstico**, a través de herramientas que nos permiten evaluar un total de 50 ítems dentro de la gestión organizativa y procedimental (26), y de la gestión de las TIC (24).

El proceso de auditoría se centra en **comprobar las evidencias** aportadas por la entidad, que permiten justificar un grado de madurez en cada ámbito analizado, con una puntuación de 0 a 5, donde 0, es un nivel de gestión inexistente para ese criterio, y por tanto no se ejerce ningún control, y 5 es un grado de madurez en su gestión muy avanzado, y por tanto del que se dispone de un gran control. Ejemplo:

Ámbito de	Modelo, Proceso,	Nivel de Madurez			Evidencias	Encuestas	Resultado
Diagnóstico de Madurez Digital Estrategia y Gobierno	Estrategia Digital	Se realizan adaptaciones e innovaciones pero no responden a una Estrategia Digital formal	La Estrategia Digital está principalmente orientada a la creación de servicios digitales para nuestros clientes.	La Estrategia Digital forma parte de la Estrategia de la Organización estando integrada y no se pueden encantar la una sin la otra.	1. La Entidad cuenta con una Estrategia de contenido fundamentalmente digital para el periodo comprendido entre 2020-2023, con unos objetivos establecidos a la creación de servicios dirigidos a las Competencias TIC de la Junta de Andalucía. Por otra parte, en la misión y valores de esta Estrategia Digital se establece la integración de la misma con la razón de ser de la organización. Como ejemplo más directo, la medida 14 de la Estrategia 2020-2023 incide directamente en la digitalización toda la actividad de gestión de la compañía. Fuente: Estrategia Sandetel 2020-23, pág. 11.	¿Existe un Plan de Actuación Anual / Memoria de Resuñados?	5

Además, se ha realizado una auditoría de procesos clave de la entidad, seleccionando expedientes relevantes a modo de muestra, con el fin de asegurar el cumplimiento de los mecanismos de gestión indicados en el diagnóstico, así como la aplicación de medidas de mitigación de riesgos asociados a los procesos auditados.

A continuación, se presenta un resumen de los principales trabajos realizados, así como el resultado de los mismos. **Ver Anexo II** para mayor detalle.

V.1.1 Trabajos realizados:

- Se ha analizado la documentación clave facilitada por la entidad relativa a su estrategia, procesos y sus sistemas de información. A continuación, se muestra solo la de carácter principal:
 - Constitución y Estatutos SANDETEL
 - Estrategia SDT 2020-2023
 - Cuadro de Mando Estrategia SDT 2020-2023
 - Presentación Estrategia SDT 2020-2023
 - Portfolio de Servicios SDT
 - Manual Organización SDT
 - Mapa de Riesgos Completo 2020
 - Organigrama SDT 2020
 - Informe Sistemas TI SANDETEL
 - La Orden del Consejero de Economía, Conocimiento, Empresas y Universidad por la que se aprueban las tarifas aplicables a las actuaciones a realizar por la Sociedad Andaluza para el Desarrollo de las Telecomunicaciones, S.A. en ejecución de los encargos que reciba de la administración de la Junta de Andalucía y de las entidades del Sector Público vinculadas o dependientes de ella.

- Se han facilitado directrices para la cumplimentación de las herramientas de autodiagnóstico utilizadas, para mejorar el entendimiento del nivel organizativo y procedimental, así como del nivel de madurez digital de la entidad.
- Se ha analizado el grado de alienación de la Planificación Estratégica de la entidad para la consecución de su estrategia digital, y la adecuación a las directrices digitales de la Junta de Andalucía y la Consejería de Presidencia, Administración Pública e Interior.
- Se ha analizado la gestión operativa de SANDETEL desde la perspectiva de sus procedimientos y sistemas para la comprobación de la aplicación de principios de buena gestión, y existencia de controles de calidad.
- Se ha realizado una auditoría específica de procesos para conocer el grado de adecuación a la normativa y/o manuales/procedimientos de la entidad, revisión de los recursos humanos, TIC disponibles junto con los controles de seguimiento en base a los registros de la actividad desempeñada. Además, se ha evaluado el grado de automatización de los principales procesos de la actividad.
- Se ha realizado una auditoría específica de los riesgos asociados a sus actividades clave para comprobar si la entidad dispone de mecanismos de mitigación o si realizan acciones de corrección ante desviaciones de sus resultados.
- Se ha realizado una auditoría específica para analizar una muestra de contratos externos de la entidad para la verificación del cumplimiento del alcance y resultado esperados.
- Se ha analizado la adecuación del mapa de sus procesos clave para el cumplimiento de los objetivos de la entidad.
- Se ha analizado el conjunto de recursos humanos disponibles, el nivel de capacitación del empleado, la estructura organizativa para la consecución de sus actividades.
- Se ha analizado la adecuación del Cuadro de Mandos o de los Indicadores de Gestión y Rendimiento de los que dispone la entidad para analizar los resultados obtenidos, tendencia y el cumplimiento de objetivos estratégicos de la misma.

V.1.2. Resultados obtenidos

Resultados de la auditoría para el ámbito de las TIC:

1. SANDETEL dispone de una Estrategia 2020-2023 formalmente definida donde se incluyen los objetivos y medidas dirigidas a la digitalización de la entidad y los servicios que presta a las Consejerías de la Junta de Andalucía, con medidas concretas y planificadas en el tiempo.
2. La entidad identifica e implementa oportunidades de mejora basadas en la digitalización de sus procesos para aumentar el valor de su actividad, y colaboraciones estratégicas para el desarrollo de servicios digitales, si bien no ha podido evidenciarse un proceso formal para la gestión de la innovación. Se ha comprobado a través de la medida 4: Incorporar buenas prácticas en la gestión procedente de otras entidades del sector público nacional del plan estratégico, de la Participación en proyectos de innovación de ámbito europeo como Horizonte 2020 CRISS y el Acuerdo de colaboración que mantiene con la Universidad de Sevilla sobre actividades científicas e innovadoras.
3. La entidad atiende a un modelo de Gobierno TI, ampliamente documentado a través de procedimientos, y dispone de políticas para el correcto uso de las TIC. Se ha comprobado a través de los procedimientos documentados P22 Procedimiento de informática interna y P25 Gestión de la Seguridad de la información, así como la Política de Seguridad TIC y la Política de Seguridad para usuarios externos.

No obstante, no se dispone de un documento formal que abarque a toda la entidad y que integre las actividades digitales con las funciones de negocio para todas las áreas de la organización.

4. La entidad dispone de políticas digitales que incluyen TI, Legal y Negocio, y se aplican en todas las áreas de la organización, y dispone de mecanismos para asegurar su cumplimiento. Se ha comprobado a través de documentos como el de Seguridad de los ficheros de carácter personal, el Manual de Concienciación en Seguridad de la Información y LOPD, el Manual de Detección Comunicación Incidentes de Seguridad, y la Estrategia Digital: Implantación de un Compliance Officer.
5. La entidad y el órgano del que depende están totalmente alineados, planificando de manera única el desarrollo digital de la organización. Como evidencia principal se denota, que en el Consejo de Administración de SANDETEL están representadas las Consejerías con competencias TIC en la Junta de Andalucía y este Consejo ha aprobado la Estrategia de SANDETEL en el periodo 2020 2023.
6. SANDETEL dispone de un portfolio de servicios que contempla toda la cadena de valor de los proyectos y servicios TIC (Consultoría TIC, Sistemas, Infraestructuras, Seguridad TIC, Telecomunicaciones, Soporte, entre otros). Además se describen punto por punto todas las actividades que pueden ser encomendadas a la entidad, con el detalle de elementos facturables, precios y condiciones específicas del servicio a prestar (*Orden del Consejero de Economía, Conocimiento, Empresas y Universidad por la que se aprueban las tarifas aplicables a las actuaciones a realizar por la Sociedad Andaluza para el Desarrollo de las Telecomunicaciones, S.A. en ejecución de los encargos que reciba de la administración de la Junta de Andalucía y de las Entidades del Sector Público vinculadas o dependientes de ella*).

7. SANDETEL cuenta con la figura del CIO (Jefatura Área TIC Interna) con dependencia directa del CEO (Director Gerente) y con competencias horizontales (negocio y soporte) a toda la entidad. Se ha comprobado a través del organigrama de la entidad **(ANEXO VI)** y el Manual de la Organización.
8. La entidad dispone de medios suficientes que garantizan el correcto desempeño de los trabajos, garantizando el teletrabajo sin pérdidas de funcionalidad. Algunos ejemplos de proyectos y uso herramientas:
 - a. Espacio Web Zona Digital
 - b. Herramientas de colaborativas: Circuit, Red Profesional, Kanban),
 - c. Acceso web mediante VPN a los sistemas principales (Navision, HGP, Archivo, Portafirmas, NAOs, etc.).
 - d. Disponibilidad de equipos portátiles, y móviles con conexión de datos.
9. Existen diferentes canales de interacción para la prestación de servicios, atendiendo a un modelo multicanal donde se relacionan contenidos entre diferentes sistemas de información de forma integrada y homogénea, pero sin llegar a compartir información tanto del cliente como de la organización independientemente del canal utilizado (omnicanal). A través del Teléfono corporativo, dirección de correo electrónico y herramientas de ticketing.
10. SANDETEL analiza la satisfacción del cliente a través de cuestionarios para algunos de sus servicios (por ejemplo, formación), si bien, no se cuenta con metodologías tipo Mapas de Experiencias, Análisis de Arquetipos de Clientes, etc., implantadas para el análisis de la experiencia durante todo el ciclo de vida en la prestación de sus servicios.
11. SANDETEL hace uso del Gestor de Contenidos del Portal Institucional de la Junta de Andalucía para facilitar información a los organismos a los que presta servicios de manera homogénea y centralizada, y también informar a la ciudadanía en general.
12. La entidad permite realizar todos los trámites y servicios digitales que presta a través de diferentes medios digitales:
 - a. Plataformas de formación
 - b. Herramientas de gestión de proyectos
 - c. Herramientas Service Desk.
13. La entidad hace uso del marketing digital para publicitar los diferentes servicios prestados, y se realiza un posicionamiento web de los contenidos de relevancia generados, utilizándose principalmente:
 - a. Portales web.
 - b. Redes sociales.
14. SANDETEL dispone de un Mapa de Sistemas de Información actualizado donde se describen los servicios digitales internos y externos, contando con un CMDB (Base de Datos de Inventario de Sistemas) que incluye toda la información de los elementos, tanto hardware como software y aplicaciones.

15. La entidad hace uso de las plataformas corporativas de la Junta de Andalucía, estando totalmente alineado con las directrices de administración digital aprovechando esta tecnología para sus procesos de negocio. A través de Consigna, Red Profesional, NAOS, Correo Corporativo, Portal JdA, Circuit, Portafirmas, ECO, VPN, SIO, entre otras.
16. SANDETEL muestra grandes avances hacia la incorporación de una arquitectura flexible orientada a servicios digitales independientes de sistemas legados, habiendo puesto en marcha un proceso de transformación hacia el uso de Plataformas CaaS (Contenedores como Servicio) basadas en tecnologías RedHat Openshift.
17. SANDETEL no dispone de un Modelo de Gobierno del Dato definido donde se incluyan procesos de calidad del dato, protocolos de acceso a los datos, estrategia Business Intelligence.
18. La entidad ha desarrollado un sistema de Business Intelligence que opera sobre el ERP (Navision) y a futuro, podrá gestionar datos de manera centralizada a toda la organización y ser explotado por las diferentes unidades de soporte y negocio en base a sus necesidades específicas.
19. La entidad dispone de un sistema de almacenamiento masivo redundado en un clúster (Servidor de ficheros ARCHIVO) con copias de seguridad diarias y tareas periódicas de comprobación y persistencia de los datos y sobre el que se han añadido herramientas de securización, como el servicio de auditoría e informes QUEST. Si bien, no se dispone de sistemas tipo Data Lake, Data Warehouse, o Data Marts, que permitan una explotación inteligente de la información hiperconectada y única.
20. SANDETEL no cuenta con un Modelo de Innovación formalmente definido que involucre a toda la organización y promueva el desarrollo de proyectos digitales. No obstante, sí cuenta con distintas iniciativas en el ámbito de la innovación.
21. La entidad promueve el rápido lanzamiento de servicios digitales funcionando como laboratorio de pruebas para servicios digitales que luego se pueden extender a toda la Junta de Andalucía. Ejemplos: Gestión de Reservas y Recursos, Zona Digital, Centro de Control y GECOS, Red Wifi Corporativa, Servicios de Gestión LAN, Portal de Licitaciones, nuevas funcionalidades NAOS. Si bien, no han sido identificadas metodologías de Factoría Digital.
22. La entidad dispone de diferentes canales de interacción con clientes, como por ejemplo los datos de contacto del Portal Institucional, numeraciones telefónicas o correos electrónicos particularizados por tipo de servicio y/o proyectos. Si bien, no cuenta con un Centro de Atención al Cliente general para canalizar de un modo centralizado la relación con clientes.
23. SANDETEL dispone de herramientas de gestión empresarial basadas en tecnologías ERP (Navision) centralizadas y además, herramientas de gestión de operaciones y peticiones del cliente/usuario como por ejemplo Redmine, SIO, NAOs, entre otros.

24. La entidad utiliza medios de comunicación tradicionales (teléfono, correo electrónico), y pone a disposición de la Junta de Andalucía la información sobre sus servicios y tarifas. Si embargo, no hay evidencias del uso de herramientas para la autogestión del cliente (FAQ's, Video tutoriales, web chat, servicio atención 24x7, etc.) como canales de Servicio al Cliente. En concreto cuenta con un CAU, una sección con respuestas a las preguntas más frecuentes (FAQs) y videotutoriales para facilitar la prestación del servicio.
25. La entidad cuenta con procedimientos de Gestión de la Seguridad de la información, Políticas de Seguridad TIC y LOPD. Además, se encuentra en proceso de certificación en el Esquema Nacional de Seguridad. A pesar de estas medidas, no se han identificado mecanismos (medios tecnológicos) para asegurar el correcto acceso a los datos, su tratamiento y seguridad bajo un registro en toda la organización.
26. Los procedimientos de seguridad de la información cuentan con medidas para el tratamiento de datos incluyendo procesos para capturar, almacenar, compartir, archivar y eliminar datos, segregando entre datos críticos y no críticos, estableciendo políticas de privacidad en distintas capas o niveles de seguridad.

Resultados de la auditoría para el ámbito de Procesos:

27. SANDETEL dispone de un Modelo de Gestión basado en Procesos certificado bajo los estándares internacionales:
 - a. UNE-EN ISO 9001:2015 Sistemas de gestión de la calidad
 - b. UNE-ISO/IEC 20000-1:2018 Gestión de Servicios
 - c. UNE-EN ISO/IEC 27001:2017 Sistemas de Gestión de la Seguridad de la Información
28. Se ha comprobado que la entidad dispone de un detallado Catálogo de Servicios, alineado con su Plan Estratégico y Manual de Organización donde identifica claramente todas sus actividades clave y no clave. Asimismo, tiene elaborado un Mapa de Procesos de sus actividades, que recoge todas las interrelaciones de sus procesos estratégicos, clave y de soporte, incluyendo los responsables de cada uno de ellos.
29. La entidad tiene identificado sus procesos, y dispone de procedimientos e instrucciones de trabajo formalmente definidos y documentados. Se ha comprobado a través del Sistema de Gestión Documental (Manual del Sistema de Gestión de la Calidad, Política de Calidad, Mapa de procesos, Catálogo de procesos, Procedimientos y Instrucciones de Trabajo).
30. La entidad dispone de un Proceso de Gestión de la Documentación abordando aspectos fundamentales como la elaboración, aprobación, publicación, marcado de la información, eliminación y/o actualización de los documentos. También se dispone de plantillas para la mayoría de los registros de sus actividades clave en formato digital.
31. SANDETEL tiene definido un Catálogo de Servicios que además revisa periódicamente, y que se encuentra alineado con su Estrategia. Se ha comprobado a través de la vigente *Orden del Consejero de Economía, Conocimiento, Empresas y Universidad por la que se aprueban las tarifas aplicables a las actuaciones a realizar por la Sociedad Andaluza para el Desarrollo de las Telecomunicaciones, S.A. en ejecución de los encargos que reciba de la administración de la Junta de Andalucía y de las Entidades del Sector Público vinculadas o dependientes de ella.*

32. La entidad dispone de un Manual de Evaluación de Satisfacción de los Clientes diferenciado entre clientes externos e internos, describiendo las acciones para cada fase del proceso: medición, análisis de los resultados, identificación de acciones, seguimiento de las acciones. Se dispone de encuestas de satisfacción de los servicios realizados, así como un informe de felicitaciones.
33. SANDETEL trabaja bajo el Marco de Desarrollo de la Junta de Andalucía (MADEJA) para el desarrollo de sistemas de información, y utiliza además otras metodologías que dotan de agilidad a la organización para algunos proyectos (Agile). Todos los activos TIC desarrollados se registran en el repositorio de SW de la Junta de Andalucía.
34. La gestión de procesos y servicios TIC de la entidad, se encuentra certificado bajo el estándar internacional UNE-ISO/IEC 20000-1:2018 Gestión de Servicios.
35. La entidad aplica buenas prácticas basadas en marcos de trabajo de Gestión de Servicios TI tipo ITIL o Modelos de Gestión de Proyectos PMBOK, contando con personal certificado en dichos ámbitos. Si bien, no ha implementado modelos de Gobierno TI tipo CMMI.
36. SANDETEL dispone de un Cuadro de Mandos que permite conocer el estado de avance de la Estrategia 2020-2023. Si bien no se dispone de tecnologías que permitan disponer de la información actualizada y disponible para la toma de decisiones de todas las operaciones de la entidad.
37. La Sociedad no dispone de evidencias que permiten confirmar la automatización de procesos en SANDETEL.
38. SANDETEL no dispone de un Plan de RR.HH. como tal, pero si dispone de:
 - Procedimientos documentados para el Desarrollo de personas, Administración de personas y Organización de personas.
 - Un Plan de Formación formalmente y un Comité de Formación para la evaluación y desarrollo de sus profesionales.
 - Mecanismos de medición para evaluar la adecuación de los recursos humanos a las tareas encomendadas en términos de volumen y capacidad.
39. La entidad dispone de un Catálogo de herramientas TIC, además de contar con inventarios de aplicativos, licencias y usuarios para cada sistema de información. Se ha comprobado a través de las siguientes herramientas GLPI (PCs), CMDB de SIO (Móviles), LDAP corporativo.
40. La entidad no dispone de un Plan de Sistemas de Información como tal, pero si realiza una identificación de sistemas y subsistemas, arquitectura y tecnología utilizada en la prestación de servicios, e incorpora una planificación de iniciativas en su Estrategia 2020-2023.
41. SANDETEL hace uso de herramientas de carácter corporativo de la Junta de Andalucía, en relación a la administración electrónica, por ejemplo: Consigna, Red Profesional, NAOS, Correo Corporativo, Portal JdA, Circuit, Portafirmas, ECO, VPN, SIO, etc. Si bien, manifiesta que en este momento se encuentra en proceso de adaptación al Esquema Nacional de Seguridad.

V.2. Eficacia.

A continuación, se presenta un resumen de los principales trabajos realizados, así como el resultado de los mismos. **Ver Anexo III** para mayor detalle.

V.2.1 Trabajos realizados:

- Se ha analizado la documentación obtenida relativa al sistema de planificación y seguimiento empleado por la entidad: Sistema de planificación empleado, Objetivos plurianuales y anuales definidos, Cuadro de mandos o sistema de indicadores, Memoria o balance de actividades y Sistemática de identificación de desviaciones y acciones correctoras.
- Se ha analizado la coherencia entre los objetivos estratégicos de la entidad y los objetivos operativos establecidos a nivel directivo y por departamento.
- Se ha analizado y valorado la naturaleza jurídica de la entidad para el desarrollo de las actividades o servicio prestado.
- Se ha analizado la información obtenida relativa al valor de los indicadores disponibles incluidos en el sistema de gestión tanto a nivel de planificación como de resultados obtenidos.
- Se ha analizado la evolución de dichos valores, el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos y las desviaciones ocurridas.
- Se ha celebrado una entrevista con el máximo nivel directivo de la entidad para contrastar los resultados del análisis de coherencia y de cumplimiento de objetivos (y gestión de las desviaciones).
- Se ha celebrado una entrevista con la Consejería de Adscripción para contrastar los resultados del análisis de coherencia y de cumplimiento de objetivos.
- Se han seleccionado una serie de entidades en función de los siguientes criterios:
 - El ámbito de actuación: nacional, regional o provincial, con tamaños poblacionales similares en tamaño a Andalucía.
 - La existencia de una entidad con personalidad jurídica propia que desarrolle competencias similares.
 - La naturaleza de la actividad: Consultoría y Asistencia Técnica especializada en todo el ámbito TIC / Desarrollo y mantenimiento / centradas en un sector de actividad de sistemas de información.

Para este análisis, hemos revisado la relación de entes del sector público institucional de las cuatro comunidades autónomas con mayor población: Cataluña, Madrid, Galicia y País Vasco; y hemos analizado la existencia de entidades similares (en cuanto a las competencias) en otros ámbitos geográficos.

- Se ha realizado el análisis del modelo organizativo de las entidades objeto de comparación.
- Se ha realizado un estudio comparativo de los indicadores de actividad, resultado e impacto disponibles para las actividades análogas a las de la SANDETEL.
- Se ha analizado la adecuación del modelo jurídico de las competencias de la organización de estas actividades a través de una entidad pública, y si es el modelo idóneo para desarrollarlas o, por el contrario, existen otras alternativas como su

integración en los órganos administrativos de la Junta de Andalucía o en otros entes públicos.

- Se ha analizado la coherencia entre los objetivos estratégicos de la entidad y los objetivos estratégicos de la Consejería de Adscripción.

V.2.2 Resultados obtenidos:

1. Se ha constatado que la Sociedad en el ejercicio 2019 no tiene plasmado documentalmente un sistema de planificación y seguimiento, no obstante, si dispone de los siguientes métodos de seguimiento y evaluación del cumplimiento:

La entidad elabora informes de seguimientos del Presupuesto de Actuación, Inversión y Financiación y Presupuesto de Explotación y de Capital, donde se analiza la cuenta de Resultados del ejercicio, se realiza un análisis comparando el presupuesto de explotación y los datos de cuentas anuales de la cuenta de pérdidas y ganancias del ejercicio. Además, se analiza el presupuesto de capital comparando las cifras del PAIF y las cifras reales a 31 de diciembre de 2019, y se realiza un análisis del grado de consecución de los objetivos previstos en el PAIF.

La entidad elabora un informe de actividades del ejercicio 2019, donde se recoge el grado de cumplimiento de los objetivos acordados para SANDETEL en el ejercicio, Estos objetivos se muestran a continuación:

- Objetivo nº1: Resultado económico del ejercicio antes de impuesto.
- Objetivo nº2: Ingresos del ejercicio.
- Objetivo nº3: Plan de Gestión Operativa de SANDETEL 2019.
- Objetivo nº4: Plan de Gestión Estratégica de SANDETEL 2019.

Se ha comprobado que para estos 4 objetivos se define la denominación, el ámbito de actuación, el grado de cumplimiento exigido, el periodo de cumplimiento, la fecha de comprobación de los resultados, el sistema de medición y la fuente de información donde se extrae.

2. Asimismo, se ha comprobado que la Sociedad si tiene recogido en su Plan Estratégico 2020-2023 un modelo de seguimiento de la Estrategia, que es encomendada a la Unidad de Desarrollo Corporativo y Calidad, para ello, ha diseñado y está en proceso de implantación de las siguientes actividades o actuaciones:

- 1) Diseño y creación de un cuadro de mando.
- 2) Recopilación, tratamiento y análisis de la información relativa al sistema de indicadores.
- 3) Desarrollo de informes de seguimiento e impacto.
- 4) Recopilación y análisis de posibles propuestas de mejora.
- 5) Mantener una visión de conjunto del seguimiento y evaluación de la estrategia.

El resultado de este seguimiento y evaluación se plasmará en los siguientes documentos:

Informe de seguimiento anual.

Informes de impacto bienales; final de 2021 se corresponderá con una evaluación intermedia, y en 2023 la evaluación final.

Se ha comprobado que SANDETEL tiene diseñado y desarrollado el cuadro de mando, cumpliendo con el calendario de seguimiento y evaluación de estas actividades o actuaciones establecido en su Plan Estratégico.

3. Se ha constatado que la entidad tiene definido **un sistema de indicadores de gestión**, con las siguientes unidades de medida:

Cifra de negocio (euros)

Resultado neto de la actividad (euros)

Encargos (N^o)

Ratio de solvencia (Total Activo/(Pasivo No Corriente+ Pasivo Corriente).

Ratio de liquidez (Activo Corriente/Pasivo Corriente)

Ratio de tesorería (Efectivo +Relaciones JA + Deudas comerciales y cuentas a cobrar +Inversiones financieras c/p/Pasivo Corriente)

Ratio de prueba defensiva (Efectivo/Pasivo Corriente)

Ratio de endeudamiento (Pasivo Corriente + Pasivo No Corriente/Patrimonio Neto)

Satisfacción global de los clientes (puntos 1 a 10)

Satisfacción global con los procesos internos (puntos 1 a 10)

Se ha comprobado que este sistema de indicadores de gestión, su evolución y seguimiento no se encuentra plasmado en un documento donde se realice el análisis de las desviaciones o datos obtenidos, no obstante, la entidad si recoge y muestra la evolución de los mismo para un periodo de 4 años, desde el ejercicio 2016-2019 a través de gráficas. **(Anexo III)**. La entidad debería incluir la información obtenida de estos indicadores y el análisis de los mismos en un documento normalizado, ya sea el informe de actividades anual o cualquier otro documento que considere adecuado, a través del cual se pueda evidenciar su seguimiento, medición y control.

4. En relación al sistema de planificación y seguimiento, se ha comprobado que la entidad si tiene recogido en un documento normalizado, actualizado y firmado por los responsables, un procedimiento de satisfacción del cliente, donde se recoge la metodología de evaluación y satisfacción de los proyectos que permite tomar las medidas necesarias para cumplir las expectativas del cliente, la entidad elabora informes de resumen de cuestionario de satisfacción de procesos internos de la Sociedad y cuestionarios de satisfacción de clientes.

A continuación, se muestra el diagrama de flujo del procedimiento:



Se ha realizado el análisis del informe resumen de satisfacción del cliente para el ejercicio 2020, elaborado por la Unidad de Desarrollo Corporativo y Calidad, que muestra los datos obtenidos en relación a la satisfacción del cliente desde los siguientes puntos de vista:

Satisfacción global, gestión técnica, gestión de incidencias, cumplimiento de plazos y gestión económica.

Participación del cliente.

Nivel de satisfacción del cliente (%).

Cumplimiento de expectativas (volver a trabajar con SANDETEL, si cubre las necesidades TIC).

Participación por departamentos.

Satisfacción global, gestión técnica, Gestión de incidencias, cumplimiento de plazos y gestión económica por departamentos.

Con base en a los resultados obtenidos, se concluye que la entidad tiene un adecuado y suficiente sistema de planificación y seguimiento. **(Apartado V.2.2.1-V.2.2.2-V.2.2.3-V.2.2.4).**

5. Se ha comprobado a través del informe de actividades que la entidad tiene definidos objetivos a nivel directivo que están fijados por el Consejo de Administración para determinar el grado de cumplimiento por parte de la Dirección de la Sociedad:

Objetivo nº1: Resultado económico del ejercicio antes de impuesto.

Objetivo nº2: Ingresos del ejercicio.

Asimismo, se ha comprobado que los objetivos estratégicos definidos y aprobados por el Consejo de Administración de la Sociedad para el ejercicio 2019, se plasman en el denominado plan de Gestión Estratégica:

Posicionar a SANDETEL como entidad de referencia para la ejecución del nuevo modelo de gestión de las TIC de la Junta de Andalucía.

Impulsar un nuevo modelo de financiación de la compañía más acorde con la naturaleza de su actividad.

Impulsar las modificaciones normativas que contribuyan a mejorar las condiciones de financiación derivadas de los encargos que recibe la entidad.

Continuar incorporando a la organización las mejoras necesarias para la completa adecuación a los criterios de gestión que dicten los órganos competentes.

Promover la participación de SANDETEL en proyectos de innovación de ámbito nacional e internacional.

Impulsar las medidas que redunden en lograr la mayor implicación de los profesionales de SANDETEL y que contribuyan a la retención del talento.

Y los objetivos operativos definidos y aprobados por el Consejo de Administración de la Sociedad para el ejercicio 2019, se plasman en el denominado plan de Gestión Operativa.

6. Los 5 objetivos estratégicos de la Sociedad para un horizonte temporal de cinco años 2020-2023 están definidos en el Plan estratégico:

Reforzar el posicionamiento (O1. Consolidar a SANDETEL como entidad Instrumental de referencia en materia TIC).

Las personas como elemento central (O2. Lograr la mayor participación de los profesionales que componen SANDETEL y contribuir a retener y desarrollar el talento en la organización).

Mejora continua (O3. Aplicar la mejora continua en el funcionamiento de SANDETEL en términos de eficacia, eficiencia, rigor y transparencia).

Innovación (O4. Promover e impulsar la innovación como un elemento clave para la mejora de los servicios que presta la compañía).

Sostenibilidad (O5. Garantizar la sostenibilidad económica de SANDETEL a través del desarrollo coherente de las distintas líneas de negocio).

Se ha realizado el análisis entre los objetivos estratégicos y operativos definidos, se observa que existe coherencia entre ellos, no obstante, se realizan las siguientes observaciones (**Anexo III**):

En relación al **Objetivo estratégico 1 Reforzar el posicionamiento**, podría considerarse la posibilidad de ampliar el ámbito de consolidación de la entidad en materia TIC más allá del ámbito de la Junta de Andalucía.

En relación al **Objetivo estratégico 3 Mejora continua**, para aplicar la mejora continua en el funcionamiento de SANDETEL en términos de eficacia y eficiencia sería conveniente/ tener definido el sistema de indicadores determinados que pueda llevar a un seguimiento y evaluación.

7. El programa presupuestario anual de la Sociedad (Presupuesto de Actuación, Inversión y Financiación) contiene 9 objetivos definidos para el ejercicio, 9 actividades o actuaciones a realizar para la consecución de los objetivos, y dispone de unos indicadores de ejecución asociados a cada uno de los objetivos, que permiten obtener datos sobre el objetivo definido:

Dar soporte a los proyectos productivos (N^o de proyectos a prestar servicios)

Maximizar el uso del Centro de Proceso de Datos (N^o de racks en servicio)

Maximizar Producción de Sistemas (N^o de servidores en producción)

Maximizar N^o de proyectos Impulso y desarrollo de la SI (N^o de proyectos)

Maximizar el N^o de Sedes gestionadas RCJA (N^o Sedes Gestionadas)

Maximizar el N^o de adhesiones al CSVA de la RCJA (N^o Adhesiones al CSVA)

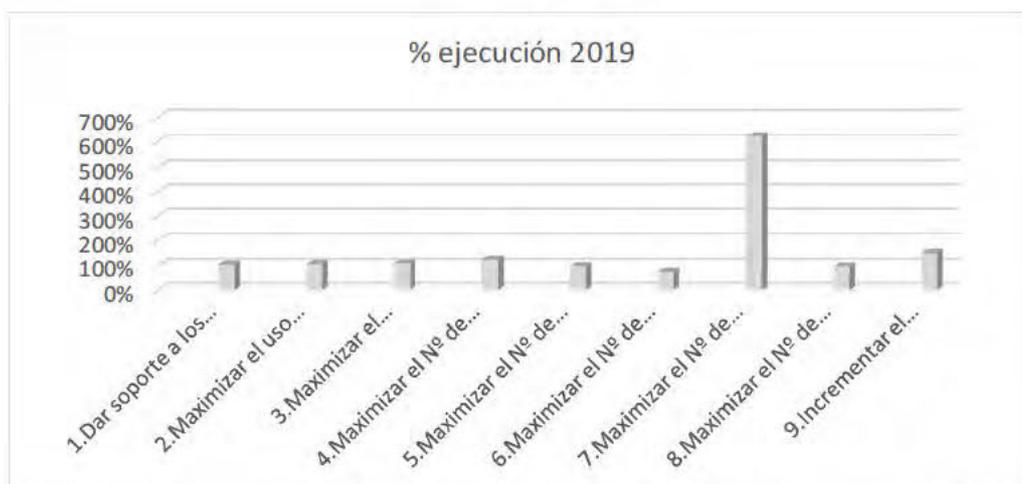
Maximizar el N^o de Puestos de Trabajo gestionados (N^o Emplazamientos gestionados)

Maximizar el N^o de interacciones en Centros de Servicio (N^o Interacciones Tramitadas)

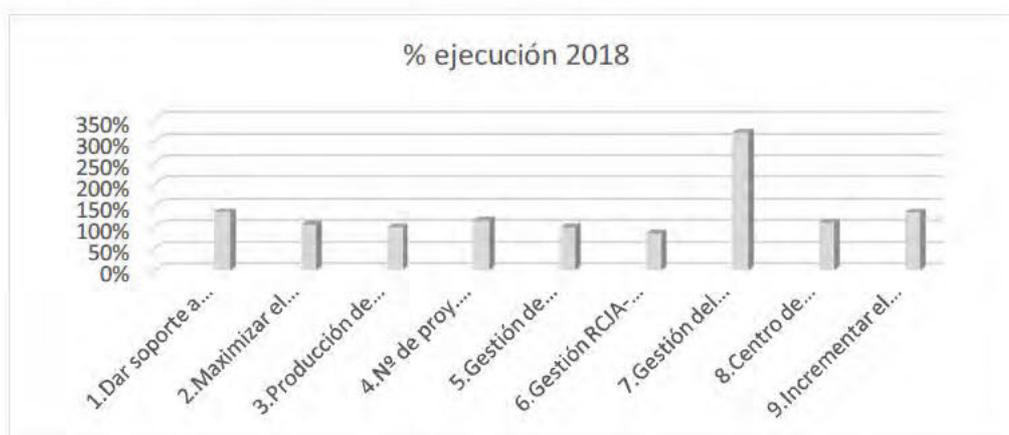
Incrementar el número de organismos con los que trabajar (N^o de organismos).

Con base a los resultados anteriores, se observa que existe coherencia entre los objetivos estratégicos de la entidad, y los objetivos operativos, que se concreta en un plan de gestión anual (un plan de gestión operativa y un plan de gestión estratégica) donde se establece el objetivo perseguido, el grado de medición de la ejecución a partir de las medidas de actuación. No obstante, no se acompaña de presupuestos ni de cuantificación económica en términos de costes para la consecución de los objetivos, y los objetivos recogidos no son coincidentes con los recogidos en el PAIF. **(Apartado V.2.2.5-V.2.2.6-V.2.2.7).**

8. Se ha obtenido y realizado el análisis del grado de cumplimiento de los objetivos a través de los valores de los indicadores definidos por la entidad en el ejercicio 2018 y 2019 en el Presupuesto de Actuación, Inversión y Financiación (PAIF) **(Anexo III):**

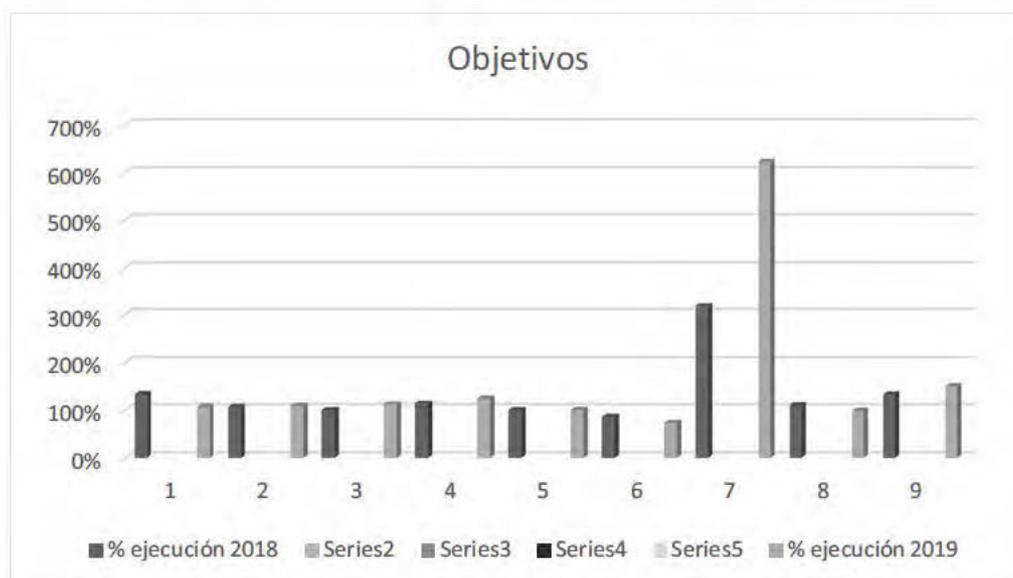


Como se observa en la gráfica anterior, SANDETEL en el ejercicio 2019 ha cumplido su previsión en 7 de los 9 objetivos previstos, la principal desviación se corresponde con el objetivo número 6 maximizar el número de adhesiones al CSVA de la RCJA, que tiene como unidad de medida el número de adhesiones al CSVA (centro de Servicio de valor añadido), si bien la entidad considera que esta desviación tiene su origen en la toma de datos reales (ejecutado), en la cual se trata como un único organismo al Servicio Andaluz de Salud, si bien éste incluye 48 centros adscritos.



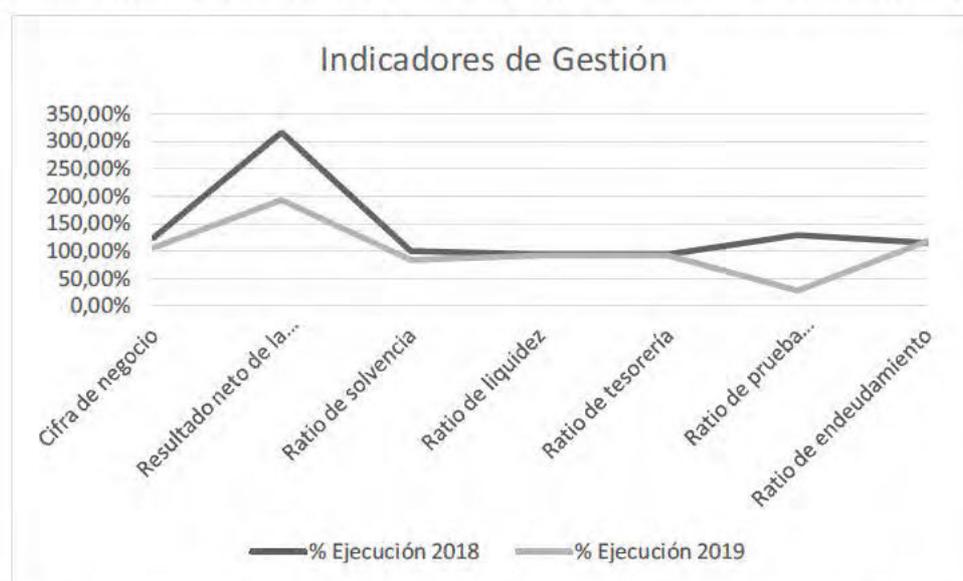
Como se observa en la gráfica anterior, SANDETEL en el ejercicio 2018 ha cumplido su previsión en 8 de los 9 objetivos previstos, la principal desviación se corresponde con el objetivo número 6 maximizar el número de adhesiones al CSVA de la RCJA, que tiene como unidad de medida el número de adhesiones al CSVA (centro de Servicio de valor añadido), si bien la entidad considera que esta desviación tiene su origen en la toma de datos reales (ejecutado), en la cual se trata como un único organismo al Servicio Andaluz de Salud, si bien éste incluye 48 centros adscritos.

A continuación, se muestra la evolución del grado de cumplimiento de los 9 objetivos en el ejercicio 2019 y 2018:



Como se observa en la gráfica se observa un alto incremento en el cumplimiento del objetivo n.º 7: El número de puestos de trabajo gestionados, que alcanza una sobre ejecución de un 622% en el ejercicio 2019 respecto al 319% del ejercicio anterior.

9. Se ha realizado el análisis de los indicadores de gestión sobre la previsión y la ejecución real de los datos, mostrando a continuación el grado de consecución o de cumplimiento para los indicadores en el ejercicio 2018 y 2019 (**Anexo III**):



Con base al gráfico anterior, se observa una disminución en el 2019 respecto al 2018 en la ejecución o grado de cumplimiento del indicador de gestión resultado neto de la actividad, aunque se mantiene por encima del 100% de ejecución, también se observa una tendencia decreciente en los indicadores de ratio de solvencia liquidez y tesorería, aunque muestran valores normales y los tres ratios se encuentran por encima de 1,5.

10. Se ha analizado el informe de actividades anual del ejercicio 2019 de la entidad, éste mide los objetivos a través de las siguientes medidas (**Apartado V.2.2.1**):

Objetivo nº1, Resultado económico del ejercicio antes de impuestos, se mide el grado de cumplimiento en si/no, como grado de medición es el resultado cero o positivo como cumplido, y resultado negativo es incumplido.

Objetivo nº2: Ingresos del ejercicio, se mide el grado de cumplimiento por % de ingresos sobre el presupuesto por encima del 80%.

Objetivo nº3, Plan de Gestión Operativa de SANDETEL 2019; se mide a partir del grado acumulado de ejecución de 50 medidas propuestas en el ejercicio, así como la no aplicación de 6 de estas medidas descartadas. (10,14,15,26,40 y 43). La entidad utiliza como grado de medición para estas medidas un sistema de puntuación entre 0 y 4 en función del grado de desarrollo:

- No iniciada (0%) valor 0.
- Iniciada (33%) valor 1.
- En desarrollo (34%-74%) valor 2.
- Avanzada (75%-95%) valor 3.
- Completada (100%) valor 4.

La meta de cumplimiento es el grado acumulado de ejecución que será el grado de ejecución individual de todas las medidas dividido por el número de medidas no descartadas multiplicado por 4, no computan las medidas descartadas.

Objetivo nº4, Plan de Gestión Estratégica de SANDETEL 2019, se mide la ejecución de 6 medidas, la entidad utiliza como grado de medición las actuaciones ejecutadas desde la entidad. La meta de cumplimiento es dos actuaciones por cada uno de los objetivos.

Se ha alcanzado el siguiente grado de consecución de los cuatro objetivos establecidos: en el primero y segundo de ellos se consideran cumplidos, se obtiene un resultado positivo, y unos ingresos por encima del presupuesto; para los objetivos 3 y 4 se obtiene un grado de cumplimiento de un 93,75% en la consecución del Plan de Gestión Operativa, y un 91,66 % en la consecución de las medidas del Plan de Gestión estratégica.

11. En el análisis realizado del informe resumen de satisfacción del cliente para el ejercicio 2020, se muestra la evolución de los datos obtenidos para la serie temporal 2018-2019 y 2020, en relación a la satisfacción del cliente desde diversos puntos de vista (**Anexo III**). En base a estos datos, se obtienen las siguientes conclusiones:

La participación anual del cliente muestra una tendencia variable en los tres ejercicios, un 77% en 2018, 83% en 2019 y 80% en 2020.

La satisfacción global del cliente para los tres ejercicios se encuentra por encima de los 8 puntos sobre 10.

Se produce una disminución de la satisfacción de la gestión económica de 0,5 puntos entre los ejercicios 2019 a 2020.

El nivel de satisfacción respecto al ejercicio anterior, tiene una tendencia variante alcanza en 2018 una mejora de un 49%, un 50% y un 52% en 2019 y 2020 respectivamente, se mantiene igual en 2018 en un 45%, un 45% y un 41% en 2019 y 2020. Y empeora en 2018 en un 6%, un 5% y un 7% en 2019 y 2020.

El cumplimiento de las expectativas del cliente en relación a si la Sociedad cubre las necesidades del cliente TIC sufre una leve disminución de 70% en 2019 a 69% en 2020.

El cumplimiento de las expectativas del cliente en relación a si trabajaría con la Sociedad en otros proyectos sufre un leve aumento de 87% en 2019 a 89% en 2020.

La participación por departamentos alcanza un 100% en el caso de Consultoría y DC y un 67% en el caso de servicios TI en el ejercicio 2020.

La satisfacción global del cliente, por gestión técnica, en la gestión de incidencias, cumplimiento de plazos y gestión económica por cada uno de los departamentos en el ejercicio 2020 muestra que Consultoría y DC tiene la valoración más alta por encima de 9 puntos, salvo en la gestión económica que alcanza 7,70 puntos.

12. Se han seleccionado algunos referentes que pueden ser relevantes a efectos comparativos:

Centro de Telecomunicaciones y Tecnologías de la Información de la Generalitat de Catalunya (CTTI). CTTI es una entidad de derecho público con personalidad jurídica propia que integra todos los servicios de TI y telecomunicaciones de la Generalitat de Catalunya, más allá de ofrecer soluciones transversales adaptadas a los departamentos. Entre sus objetivos incluyen el diseño, construcción, coordinación e implementación de proyectos tecnológicos, la promoción e incorporación de la innovación y la transformación digital.

Agencia para la Administración Digital de la Comunidad de Madrid. Entre sus competencias está el diseño de la programación plurianual de necesidades en materia de informática y comunicaciones de los distintos departamentos y organismos de la Comunidad de Madrid y La prestación de los servicios informáticos y de comunicaciones a la Comunidad de Madrid, mediante medios propios o ajenos.

Redes de Telecomunicación Galegas Retegal, S.A. es una sociedad mercantil, una empresa pública que gestiona y explota infraestructuras, sistemas y servicios de telecomunicación en el ámbito de la Comunidad Autónoma de Galicia.

Agencia de Modernización Tecnológica de Galicia (Amtega), organismo público autonómico, adscrita a la Presidencia de la Xunta de Galicia, asume las competencias de definición, desarrollo y ejecución de los instrumentos de la política de la Xunta en campo de las tecnologías de la información y la comunicación y la innovación y el desarrollo tecnológico. Integra todos los recursos (humanos, materiales y presupuestarios) del ámbito tecnológico de la totalidad de Consellerías y entes públicos en este organismo.

Eusko Jaurlaritzaren Informatika Elkarte, A.B. Sociedad Informática del Gobierno Vasco, S.A. (EJIE), es la Sociedad Informática del Gobierno Vasco que facilita la digitalización de los servicios que el Sector Público Vasco presta a la ciudadanía para un mejor y más eficiente cumplimiento de sus objetivos. Esta sociedad gestiona e implanta las herramientas IT, asesora y gestiona software; por lo que desarrolla competencias muy similares a SANDETEL.

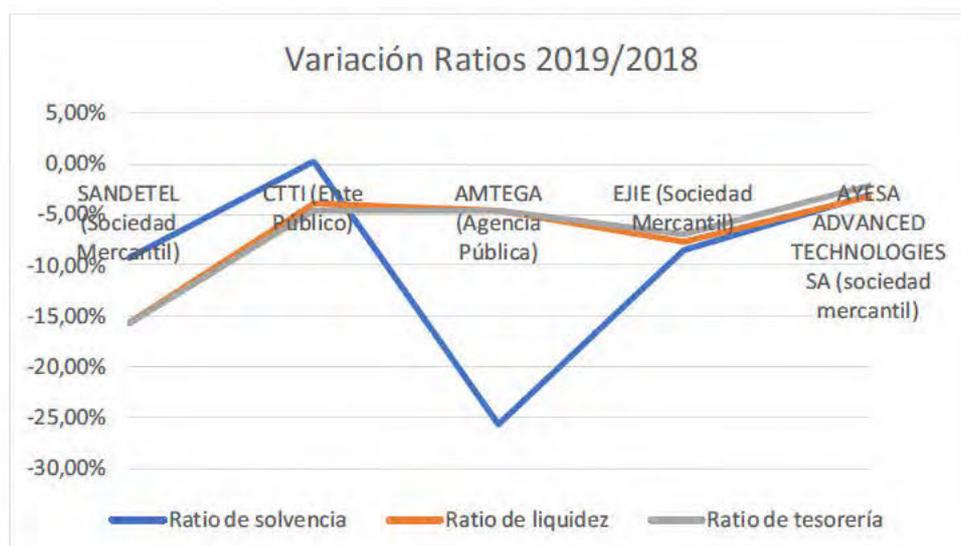
AYESA ADVANCED TECHNOLOGIES SA, fue constituida bajo la denominación de Sociedad Andaluza para el Desarrollo de la Informática y la Electrónica, su objeto social es coincidente con SANDETEL en el desarrollo de actividades en el ámbito de las tecnologías de la información, la informática, la electrónica y las telecomunicaciones.

El modelo organizativo de estas entidades objeto de comparación es el siguiente:



Comentada esta comparativa con la dirección de la Sociedad nos manifiesta que la actividad a desarrollar por Redes de Telecomunicación Galegas Retegal, S.A. no es comparable con SANDETEL, asimismo, de la Agencia Administración Digital de Madrid (Ente Público) no se han obtenido datos suficientemente detallados para poder realizar la comparativa.

13. Se han obtenido algunos de los valores de los indicadores de gestión definidos por SANDETEL, correspondientes al ejercicio 2018 y al ejercicio 2019 de las entidades comparativas. No se ha tenido acceso a datos disponibles para el alcance temporal 2020 (**Anexo III**):



En base al gráfico anterior se observa que:

Existe una tendencia decreciente del indicador de ratio de solvencia en todas las entidades, salvo en el caso de CTTI, que se mantiene en el ejercicio 2019 respecto al ejercicio 2018.

Existe una tendencia decreciente de los indicadores de ratio de liquidez y tesorería en todas las entidades comparativas, del ejercicio 2019 respecto al ejercicio 2018.

El ratio de liquidez y tesorería se sitúa por debajo de 1 en el caso de las entidades CTTI y AMTEGA y por encima de 1 en el caso de EJIE y AVESA ADVANCED TECHNOLOGIES S.A. (ambas sociedades mercantiles).

14. En el marco del análisis de eficacia, sobre si la organización de estas actividades a través de una Sociedad Anónima, así como la participación en su capital social por parte de otros entes públicos específicos, es el modelo idóneo para desarrollarlas o, por el contrario, existen otras alternativas, se ha puesto de manifiesto que:

SANDETEL se constituyó como Sociedad anónima, participada íntegramente en su capital por la Junta de Andalucía, con la siguiente composición en su accionariado:

- Agencia IDEA adscrita a la Consejería de Transformación Económica, Industria, Conocimiento y Universidades con un 51% del Capital Social.
- Agencia Pública Empresarial de la RTVA adscrita a las Consejerías de Presidencia, Administración Pública e Interior y de Turismo, Regeneración, Justicia y Administración Local con un 49% del Capital Social.

Esta Sociedad estaba adscrita en el ejercicio 2019 a la Consejería de Economía, Conocimiento Empresas y Universidad. Tras la aprobación del Decreto 3/2020, de 3 de septiembre, de la Vicepresidencia y reestructuración de Consejerías, SANDETEL pasa a estar adscrita a la Consejería de Presidencia, Administración Pública e Interior. Con la entrada en vigor del Decreto se le atribuye a la Consejería de la Presidencia, Administración Pública e Interior las competencias en materia de tecnologías de la información y telecomunicaciones en el ámbito de la Junta de Andalucía, otras administraciones y ciudadanía, que tenía atribuidas a la Consejería de Economía, Conocimiento Empresas y Universidad hasta septiembre de 2020.

El objeto social de SANDETEL es el asesoramiento especializado a la Junta de Andalucía en materia de avance de la Sociedad de la Información, y para el desarrollo del Sector de las Tecnologías de la Información y Comunicación, y el sector audiovisual, así como la prestación de servicios de transporte de señal de Radio y Televisión a las entidades integrantes del grupo de empresas encabezado por la Agencia Pública Empresarial de Radio y Televisión de Andalucía.

Según se explica en la memoria de las cuentas anuales, SANDETEL posee una participación del 47,81% con la Sociedad Andalucía Digital Multimedia, S.A., con un valor de coste que alcanza un importe de 5.513.020,82 euros de SANDETEL. Dicha inversión estaba deteriorada al 100% a 31 de diciembre de 2011. Sin embargo, esta compañía ha obtenido beneficios en 2018 y 2019, previéndose que los obtenga de forma recurrente, lo que ha permitido revertir el deterioro, que a 31 de diciembre de 2019 es de 2.589.8111,88 euros. Se recomienda considerar la posibilidad de vender dicha participación, analizando cuando puede ser el mejor momento para ello en función de la recuperación del deterioro y de la situación del mercado.

SANDETEL presta servicio a 98 organismos de la Junta de Andalucía, incluyendo todas sus Consejerías (salvo a la Consejería de Sanidad). Asimismo, se ha comprobado que la Sociedad está reconocida como medio propio personificado de la Administración de la Junta de Andalucía y de las entidades del sector público vinculadas o dependientes de ella, a partir del acuerdo adoptado por Consejo de Gobierno de fecha 2 de octubre de 2018.

A través de la comparativa con otras entidades se observa que de las 3 entidades públicas con las que se ha realizado la comparación (CTTI, AMTEGA y EJIE), una de ellas es también sociedad mercantil (EJIE), siendo figura jurídica de las otras dos la de ente público (CTTI) y agencia pública (AMTEGA).

15. En el análisis de si el encargo a SANDETEL es la opción más eficaz y eficiente que la contratación pública, cabe destacar que la vigente Orden del Consejero de Economía, Conocimiento, Empresa y Universidad por la que se aprueban las tarifas aplicables a las actuaciones a realizar por la Sociedad Andaluza para el Desarrollo de las Telecomunicaciones, S.A en ejecución de los encargos que recibe de la Junta de Andalucía y de las entidades del Sector público vinculadas o dependientes de ellas manifiesta que:

La tarifa aprobada recoge todos los trabajos que realiza la entidad directamente en consonancia con su objeto social y es el resultado de aplicar sobre las correspondientes unidades los costes de producción (directos e indirectos) en los que incurre SANDETEL, y que la misma soporta para la adecuada y eficaz realización del trabajo, sin que se haya previsto la obtención de beneficios por la realización de tales trabajos. La determinación de las tarifas se ha basado en la contabilidad analítica de costes de SANDETEL. La suma de los costes derivados del empleo de los recursos directamente imputables cuyo consumo se puede medir y asignar de forma inequívoca a un determinado producto (costes directos), así como la parte que razonablemente corresponda de los costes indirectamente imputables en las actuaciones que realiza (costes indirectos), determinarán el precio base. Sobre este precio base para determinar la tarifa se ha aplicado un porcentaje de gastos generales y corporativos correspondientes a la estructura de apoyo a tales actuaciones (gastos generales). Las tarifas resultantes representan los costes reales de realización de los trabajos por SANDETEL S.A. Por ello, basándose en el histórico de demanda o en su estimación, la tarifa resultante es el resultado de aplicar sobre las correspondientes unidades, los costes reales en los que incurrirá SANDETEL S.A. para la adecuada y eficaz realización del trabajo, sin que se haya previsto la obtención, a priori, de beneficios por la realización de tales trabajos.

Los resultados económicos que refleja la contabilidad de SANDETEL avalan que no está previsto que la sociedad obtenga beneficios: el resultado de la actividad de los ejercicios 2018 y 2019 no supera el 0,2% de su cifra de negocio, y en los ejercicios 2016 y 2017 oscila alrededor del 1%.

Se considera que la figura de sociedad mercantil y su composición accionarial no es el modelo adecuado para la prestación del servicio, dado que la práctica totalidad de sus actividades se adscriben a la Junta de Andalucía (y sus entidades dependientes) y además constituyen una función fundamental para el adecuado ejercicio de la administración autonómica, no siendo una entidad que opere en el mercado de forma relevante.

Asimismo, la financiación de una actividad esencial como es la prestación de servicios tecnológicos desarrollados por SANDETEL no puede depender de la celebración de encargos de carácter anual; que resultan en un entorno de incertidumbre y restan capacidad de programación a medio plazo, imprescindible en el entorno tecnológico.

Por otro lado, el Consejo de Gobierno de la Junta de Andalucía en su sesión de 6 de octubre de 2020 aprobó instar a la Consejería de la Presidencia, Administración Pública e Interior a desarrollar las actuaciones precisas para crear la Agencia Digital de Andalucía, un ente que integrará todos los servicios tecnológicos de la Junta. Dicha Agencia ha sido creada mediante la Disposición adicional vigesimosegunda de la Ley 3/2020, de 28 de diciembre, del Presupuesto de la Comunidad Autónoma de Andalucía para el año 2021.

De acuerdo con dicha disposición los fines de la Agencia Digital de Andalucía son:

- a) La definición y ejecución de los instrumentos de tecnologías de la información, telecomunicaciones, ciberseguridad y gobierno abierto y su estrategia digital, en el ámbito de la Administración de la Junta de Andalucía, sus agencias administrativas y sus agencias de régimen especial.
- b) La definición y coordinación de las políticas estratégicas de aplicación y de seguridad de las tecnologías de la información y de las comunicaciones en el ámbito del sector público andaluz no incluido en el párrafo anterior, incluyéndose los consorcios referidos en el artículo 12.3 de la Ley 9/2007, de 22 de octubre, así como la ejecución de los instrumentos comunes que las desarrollen y la definición y contratación de bienes y servicios de carácter general aplicables.

Esta decisión se revela además especialmente importante ante la disponibilidad de fondos provenientes del Fondo de Recuperación y Resiliencia europeo que entrará previsiblemente en vigor el próximo 1 de enero de 2021, y comportará inversiones relevantes dirigidas a la transformación digital de las administraciones públicas, incluida la Junta de Andalucía. Ello requerirá una unidad de acción y un esfuerzo de planificación y ejecución que será mucho más eficaz si reside en un único organismo.

Por tanto, recomendamos la disolución de esta entidad y la integración de todos sus activos y su personal en la Agencia Digital de Andalucía, de nueva creación; con el objeto de dar respuesta al mandato del Consejo de Gobierno, aprovechar adecuadamente las sinergias derivadas de la concentración de las actividades tecnológicas en un único ente, resolver los problemas presupuestarios que se derivan de la condición de sociedad mercantil actual y asemejarse así a los modelos más avanzados de prestación de servicios tecnológicos internos en gobiernos autonómicos.

Alternativamente, si se opta por dotar de recursos a la entidad con el fin de que ejecute por sus medios actuaciones que ahora son contratadas con terceros, cabría considerar la posibilidad transmitir las acciones de la entidad a la nueva Agencia, asumiendo ésta el rol de planificar y dirigir la estrategia global de las actividades tecnológicas de la Junta de Andalucía y asumiendo SANDETEL el rol de ejecutar dichas estrategias como medio propio personificado de la Junta de Andalucía, lo que requeriría diferenciar con precisión las funciones de cada una de las entidades.

V.3. Eficiencia.

A continuación, se presenta un resumen de los principales trabajos realizados, así como el resultado de los mismos. **Ver Anexo IV** para mayor detalle.

V.3.1 Trabajos realizados:

- Se ha analizado la información cuantitativa obtenida relativa a las diferentes actividades desarrolladas por la entidad: Indicadores de resultados (número de actividades realizadas en los diferentes ámbitos funcionales: directivos, verticales, de soporte, tiempos de tramitación o puesta a disposición de los servicios) indicadores de impacto, y su evolución.
- Se ha analizado la contabilidad analítica de la entidad de los ejercicios 2018 a 2020: El coste de los servicios, la asignación de los distintos recursos (mix) para la prestación de cada actividad y la evolución interanual de ambos parámetros.
- Se ha analizado la información obtenida de forma relacional de los indicadores de actividad y resultado obtenidos con los costes asociados de los servicios; y se ha analizado la adecuada proporcionalidad de los recursos asignados en relación con el volumen y complejidad de las actividades y los resultados obtenidos.
- Se ha analizado la información obtenida mediante comparación, alternativas que puedan suponer un uso de los recursos más eficiente: externalización, convenios con otras entidades públicas, etc.

V.3.2 Resultados obtenidos:

1. Se ha comprobado que SANDETEL tiene definido en el plan estratégico para el horizonte temporal 2020-2023, 22 indicadores de impacto por cada una de las medidas descritas para los objetivos estratégicos y que llevara a cabo su medición a través del cuadro de mando establecido para ello. A fecha de emisión de este informe no se dispone de datos cuantitativos dado que el horizonte temporal es de 3 años a partir de 2020. **(Anexo IV)**.
2. Se ha realizado un análisis comparativo del cuadro de mando elaborado y facilitado por la Sociedad en coherencia con el plan estratégico 2020-2023, con el fin de corroborar los siguientes aspectos **(Anexo IV)**:

Coherencia entre los objetivos estratégicos, las medidas y los hitos recogidos en el cuadro de mandos y los recogidos en el plan.

Coherencia entre las fechas previstas en el calendario recogido en el plan de los distintos hitos y las fechas previstas en el cuadro de mandos para estos hitos.

El cumplimiento de la ejecución de los hitos a fecha de obtención del cuadro de mandos.

En base a lo anterior, se ha comprobado a través de la muestra de uno de los objetivos: *Reforzar el posicionamiento (O1. Consolidar a SANDETEL como entidad Instrumental de referencia en materia TIC)* que existe total coherencia entre los objetivos estratégicos, las medidas y los hitos, no obstante, se han detectado diferencias entre las fechas previstas en el plan estratégico y las fechas previstas en el cuadro de mandos.

En relación al cumplimiento de la ejecución se observa que:

En la Medida 1 Adecuar la organización para poder dar respuesta de forma óptima a las necesidades de la Junta de Andalucía en materia TIC, se alcanza un grado de avance es 0,00 %, según el calendario de planificación se debería haber completado el Hito 1, diseño del nuevo modelo organizativo.

En la Medida 2 Asesorar a la Junta de Andalucía en su proceso de Transformación Digital, políticas de impulso de la Economía Digital y Gobierno Abierto y Participación, se alcanza un grado de avance del 40,00 %, según el calendario de planificación se debería haber completado los 5 Hitos, han sido completado 2 de los 5 hitos.

En la Medida 3 Avanzar en la centralización y consolidación de servicios TI de la Junta de Andalucía, se alcanza un grado de avance es 0,00 %, según el calendario de planificación se debería haber completado el Hito 1, Identificar los servicios objeto de centralización.

En la Medida 4 Incorporar buenas prácticas en la gestión procedente de otras entidades del sector público nacional, se alcanza un grado de avance es 0,00 %, según el calendario de planificación se debería haber iniciado el Hito 1, Informe de benchmarking sobre buenas prácticas de gestión pública de las TIC.

3. Se han obtenidos los datos de contabilidad analítica de la entidad correspondiente a los ejercicios 2018, 2019 y el primer semestre de 2020, facilitada por encargo y por proyectos ejecutados por la Sociedad para cada uno de los ejercicios, asimismo esta información viene desgranada en ingresos y gastos: Cifra de negocio, Otros ingresos de explotación, gastos de personal, otros gastos de explotación, amortización del inmovilizado, Subvenciones de inmovilizado no financiero y otros resultados. Se ha corroborado que los datos facilitados son coincidentes con el resultado de explotación de las cuentas anuales de los ejercicios 2018 y 2019 **(Anexo IV)**.

En base a la información anterior, se concluye que:

Los costes de estructura ascienden a 2.411.957,91 euros, 2.784.918,65 euros y 1.378.530,79 euros, que representan un 4,98%, un 5,68% y un 4,82% respecto a los costes totales de los ejercicios 2018, 2019 y primer semestre de 2020.

Los costes de estructura (generales y corporativos) que no son imputables a los encargos, son los siguientes:

- ✓ Costes del personal de los departamentos de estructura de la empresa, por ejemplo: Consejero Delegado, departamento de Personal y Administración General, departamento de Asesoría Jurídica, costes de Control interno, costes de Desarrollo Corporativo, costes de Comunicación Interna, etc. Por tanto, el coste del encargo no incluirá ningún coste de personal vinculado a departamentos de estructura de la empresa.
- ✓ Coste del puesto de trabajo del personal de los departamentos anteriormente citados (parte proporcional de su alquiler, parte proporcional de costes de seguridad del edificio, parte proporcional de

limpieza, coste de sus llamadas telefónicas, coste de amortización y mantenimiento de sus equipos informáticos, etc.)

- ✓ Auditorías de cuentas, asesorías fiscales y laborales, costes de calidad para normas que no estén directamente ligadas a la producción (ISO 9001, LOPD) y demás servicios comunes.
- ✓ Coste de los servicios exteriores que se necesiten en los departamentos de estructura de la empresa.
- ✓ Herramientas informáticas ligadas a la gestión de dichos departamentos (ERP, software de gestión de Dpto. de Personal, Asesoría Jurídica y Control interno, sistema de control horario, intranet de la empresa, etc.).
- ✓ Tasas e impuestos tales como el IBI o el IAE.
- ✓ IVA de las facturas de proveedores de la estructura de la empresa en el porcentaje que se establezca en la prorrata especial.

Se ha analizado una muestra de dos encargos y un proyecto:

Número: E0304. SISTEMAS DE INFORMACIÓN GISI EMPLEO, el coste total (sin incluir gastos generales) imputado en el ejercicio 2019 asciende a 1.400.034,59 euros y el total del ingreso del ejercicio por este servicio asciende a 1.480.660,09 euros. Obteniendo un resultado positivo de explotación de 80.625,50 euros.

Número: E0373 ALOJAMIENTO INFRAESTRUCTURA SAE, el coste total (sin incluir gastos generales) imputado en el ejercicio 2019 asciende a 221.997,55 euros y el total del ingreso del ejercicio por este servicio asciende a 258.319,49 euros. Obteniendo un resultado positivo de explotación de 36.321,94 euros.

P2018 RCJA- GESTIÓN DEL USUARIO, el coste total (sin incluir gastos generales) imputado en el ejercicio 2019 asciende a 1.772.400,47 euros y el total del ingreso del ejercicio por este servicio asciende a 1.968.142,13 euros. Obteniendo un resultado positivo de explotación de 195.741,66 euros.

SANDETEL, en el ejercicio 2018 y 2019, incluye como costes imputables a las encomiendas (costes de producción) el 100% de la mano de obra del personal de los departamentos productivos, incluidos los directores de departamento y jefes de área. La Intervención General de la Junta de Andalucía en su informe de control financiero, realiza la recomendación de imputar este coste (directo e indirecto) asociado a los directores de departamento y jefes de área, al menos en un 50%, como costes de estructura no imputables a las encomiendas como coste de producción, sino como parte de los costes de estructura (generales y corporativos) que se pueden repercutir hasta un máximo del 6%.

La Sociedad manifiesta que adopta este criterio recomendado por la IGJA a partir del segundo semestre del ejercicio 2020. La Sociedad, a partir de la adopción de esta recomendación, evidenciará de una forma más adecuada los gastos de estructura de la Sociedad.

4. En relación a la eficiencia, cabe destacar que SANDETEL recibe multitud de encargos con objeto de naturaleza similar para los distintos organismos de la Junta de Andalucía, para los cuales es necesario acudir a la prestación del servicio por parte de terceros, estos expedientes de contratación que nutren a todos estos encargos, son gestionados desde la Sociedad, esta concentración reduce significativamente la carga administrativa que supondría la contratación del servicio para los distintos organismos de la Junta de Andalucía y por lo tanto denota una gestión más eficiente para la Administración.
5. En relación a los costes asociados de los servicios y la adecuada proporcionalidad de los recursos asignados en relación con el volumen y complejidad de las actividades y los resultados obtenidos, SANDETEL, opera repercutiendo los costes reales de su actividad, sin incluir margen de beneficio. Asimismo, dada la alta especialización y conocimiento del sistema tecnológico de la Junta de Andalucía de su personal, la gestión de los servicios prestados se realiza de manera eficiente.

V.4. Economía.

A continuación, se presenta un resumen de los principales trabajos realizados, así como el resultado de los mismos. **Ver Anexo V** para mayor detalle.

V.4.1 Trabajos realizados:

- Se ha analizado la información obtenida de las fuentes de financiación de los ejercicios 2018 y 2019 y se ha analizado su evolución.
- Se ha analizado la información obtenida de los datos de costes económicos de los ejercicios 2018 a 2020 y analizar la evolución de los costes por epígrafes (personal, gastos de explotación, etc.), identificando incrementos o reducciones no relacionados con el volumen de actividad asociado.
- Se ha analizado la información obtenida de los datos de costes económicos por actividad e identificar los indicadores clave para la comparación con otras entidades, distinguiendo entre:
 - Costes de desarrollo de las actividades operativas.
 - Costes asociados a las actividades comunes
- Se ha realizado un análisis comparativo con algunas entidades comparando aquellos costes o magnitudes más importantes relacionados con las actividades de aquellas entidades ya seleccionadas en las áreas de eficiencia y eficacia .
- Se ha analizado con la información disponible, las comparaciones entre los valores de los indicadores en la entidad y en otras entidades, analizando las diferencias encontradas e identificando las causas subyacentes y las propuestas de mejora pertinentes en su caso.
- Se ha obtenido y analizado la información y documentación disponible relativa al proceso de planificación de recursos externos y contratación (de bienes y servicios y de personal).
- Se ha analizado la continuidad del posible riesgo de cesión ilegal de trabajadores y de utilización de la figura de “falso autónomo” detectado en el informe definitivo de control financiero de la Intervención General emitido con fecha 3 de octubre de 2019.

V.4.2 Resultados obtenidos:

1. En el análisis de las fuentes de financiación de la entidad para los ejercicios 2018 y 2019, se pone de manifiesto que el importe neto de la cifra de negocio procedente de los servicios prestados a la Junta de Andalucía vía encargos de las distintas Consejerías y otros organismos y entes del sector público andaluz representa el 99% de los ingresos de la entidad manteniendo la tendencia mostrada en ejercicios anteriores. **(Anexo V).**
2. En el análisis de los costes económicos y el análisis de la evolución de los epígrafes (personal, otros gastos de explotación, etc.) para los ejercicios 2018 y 2019, se han identificado incrementos o reducciones **(Anexo V):**



Como se observa en las gráficas anteriores, el 80% (80% en 2018) de los gastos del ejercicio tienen su origen en otros gastos de explotación, que tienen un crecimiento en el ejercicio 2019 respecto al 2018 de un 2,13%, representado principalmente por los servicios profesionales; este incremento tiene su origen en un mayor volumen de actividad de la Sociedad.

Esta situación no se considera que esto implique ineficiencias significativas dado el mínimo margen que refleja la contabilidad de la entidad, como se pone de manifiesto en el siguiente punto. Sin embargo, dado el elevado nivel de subcontratación, se recomienda analizar si sería adecuado dotar a la entidad de recursos adicionales con la finalidad de que ejecute actuaciones que se realicen de forma reiterada y que actualmente son subcontratadas, y que se realice un análisis actualizado de que la figura de medio propio es la opción más eficiente **(Apartado V.4.2.2.)**.

3. Los datos de costes totales imputados por encargos o por proyectos, que se correspondería con los costes de desarrollo de las actividades operativas de SANDETEL ascenderían a lo largo de la serie temporal 2018 a 2020:

Contabilidad analítica	2018	2019	2020 (junio)
Total ingresos	50.871.889	51.907.547	30.009.818
Total Costes	-48.454.152	-49.027.544	-28.576.332

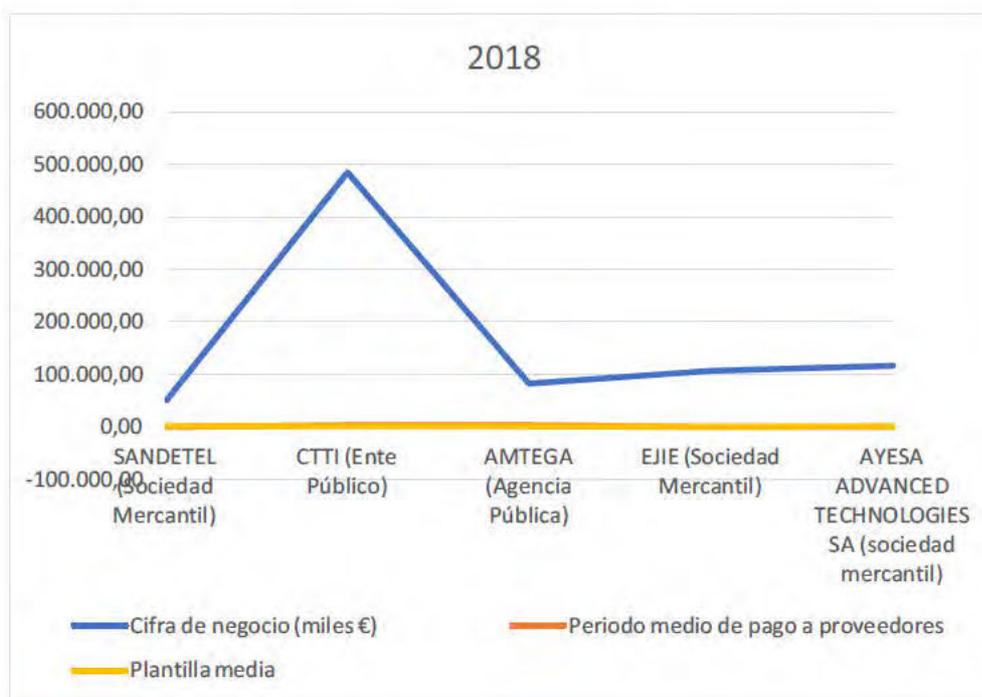
Los costes asociados a las actividades comunes, se corresponderían con los costes de estructura de la entidad, ascenderían a lo largo de la serie temporal 2018 a 2020:

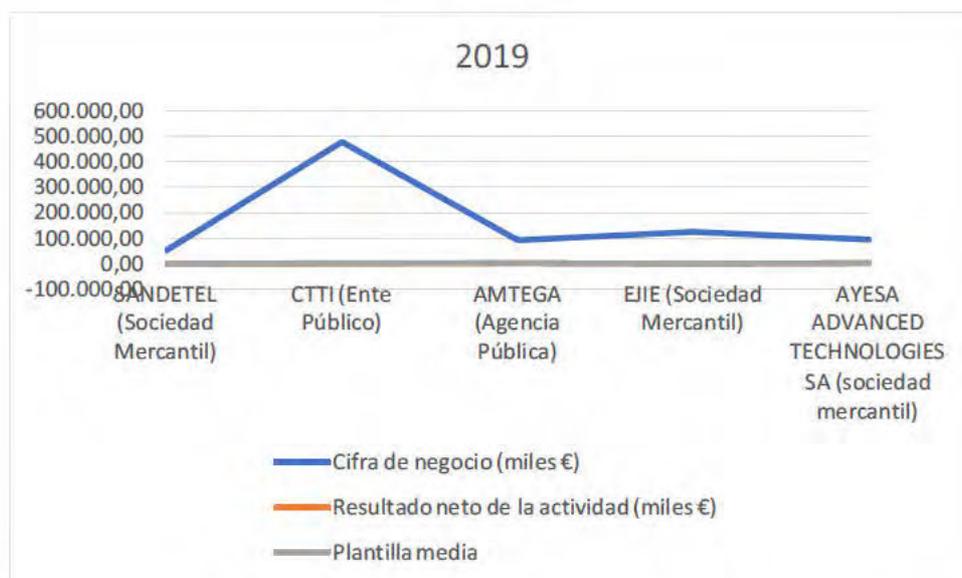
Contabilidad analítica	2018	2019	2020 (junio)
Costes de estructura	-2.411.958	-2.784.919	-1.378.531

Con base en esta información, se observa que el total de costes del desarrollo de las actividades operativas aumenta un 1,18% en el ejercicio 2019 respecto al ejercicio 2018, mientras que los costes de estructura aumentan hasta un 15,46% en el ejercicio 2019 respecto al ejercicio 2018.

Según los datos de la contabilidad analítica el margen de cada uno de los ejercicios es mínimo: 5.779 euros en 2018 (0,01%), 95.084 euros en 2019 (0,18%) y 54.955 euros hasta junio de 2020 (0,18%).

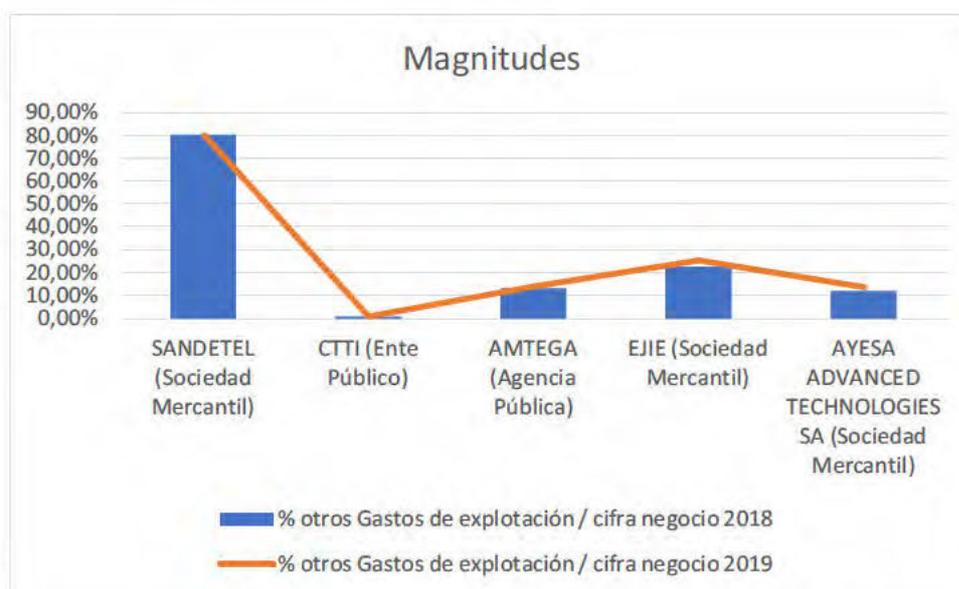
4. Los datos obtenidos del análisis comparativo de aquellos costes o magnitudes más importantes relacionados con las actividades de las entidades seleccionadas como indicadores claves se encuentran disponibles de los ejercicios 2018 y 2019 (**Anexo V**):





Con base en las gráficas anteriores, se observa una tendencia continuada para todas las entidades comparativas, salvo para el ente público CTTI que su cifra de negocio es muy superior al resto de entidades.

Se ha realizado el cálculo de la importancia de otros gastos de explotación sobre el importe neto de la cifra de negocio, a efectos comparativos con el resto de entidades, para los dos ejercicios (**Anexo V**):



Como se observa en el gráfico anterior, SANDETEL, alcanza más de un 80% en este indicador, la cifra más alta en comparación con el resto de entidades, teniendo en cuenta que los costes de otros gastos de explotación tiene su cifra más representativa en la contratación de servicios profesionales independientes, dado que la Sociedad acude a la contratación de servicios para parte de la explotación de su actividad.

5. Analizada la información y documentación disponible relativa al proceso de planificación de recursos externos y contratación se ha obtenido el listado de contratación de la entidad (de bienes y servicios), se observa que:

En contratación de bienes y servicios efectuada por la Sociedad se ha llevado a cabo 172 procedimientos. Los principales servicios que han sido realizados por terceros, se realizan en materia de soporte al proceso de gestión de incidentes de seguridad TIC en la Administración de la Junta de Andalucía, apoyo al mantenimiento de los Sistemas de información de Empleo, diseño y ejecución del plan de formación del Campus corporativo del sector TIC de Andalucía, entre otros.

Además, se ha observado que se han formalizado cuatro contratos de servicios con AYESA ADVANCED TECHNOLOGIES, S.A, una de las entidades a efectos comparativos que opera en el mismo sector, con el fin de que ésta le preste apoyo y servicio de consultoría especializada en administración electrónica, ofrezca servicios de soporte especializado a aplicaciones y apoye al mantenimiento de los Sistemas de Información de Empleo.

6. Respecto al análisis de la continuidad del posible riesgo de cesión ilegal de trabajadores y de utilización de la figura de “falso autónomo” detectado en el informe definitivo de control financiero de la Intervención General emitido con fecha 3 de octubre de 2019, que incluía la siguiente salvedad:

SANDETEL cuenta con personas contratadas por terceras empresas prestando servicios en sus instalaciones, muchas de las cuales llevan varios años acumulados prestando servicios para SANDETEL a través de diferentes empresas en puestos de trabajo que podrían tener la consideración de estructura, incumpliendo en todos los casos la Recomendación 1/2012, de 4 de diciembre, en relación con los trabajadores de las empresas en los contratos de servicios publicada por la Consejería de Hacienda y Administración Pública, así como la Política para la prestación de servicios por terceros en las instalaciones de SANDETEL.

Se ha comprobado la continuidad de uno de los expedientes de contratación que soportan la salvedad expuesta en el informe:

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

VI. Análisis de las alegaciones

A continuación se valoran las alegaciones presentadas por la entidad al informe provisional (**Anexo VII**).

Alegación	Comentarios de la Empresa de auditoría EY a la alegación
Alegación N.º 1 Objeto del informe. Página 2.	<p>No se trata de una alegación, sino que la entidad pone de manifiesto su conformidad a las principales conclusiones del informe y aporta documentación adicional.</p> <p>Conclusión: No se acepta la alegación.</p>
Alegación N.º 2 Política de prestación de servicios de terceros en SANDETEL para evitar la cesión ilegal. Páginas 2 al 9.	<p>Se alegan y exponen las políticas específicas y medidas tomadas por SANDETEL para evitar que haya cesión ilegal de trabajadores. Si bien dichas medidas contribuyen a disminuir ese riesgo, se considera que el mismo sigue existiendo. La Sociedad manifiesta la intención de revisar la política citada con la intención de reforzar aún más si cabe la obligatoriedad de aplicación de aquellas medidas más importantes. Se valoran positivamente las medidas adoptadas por la entidad debiendo continuar en esa línea.</p> <p>Conclusión: No se acepta la alegación.</p>
Alegación N.º 3 Nivel de subcontratación. Páginas 9 al 12.	<p>La entidad manifiesta su conformidad con las conclusiones y recomendación sobre la subcontratación. Y expone que también las entidades con las que se realiza la comparación tiene un nivel elevado de subcontratación, y que la Ley de Contratos del Sector Público explícitamente excluye la tipología de las actividades realizadas por la entidad del límite a la subcontratación de los medios propios. Consideramos que el hecho de que otras entidades similares también subcontraten de forma significativa y que la Ley de Contratos del Sector excluya estas actividades del límite para la subcontratación de los medios propios no afecta a las conclusiones y recomendaciones del informe sobre este asunto.</p> <p>Conclusión: No se acepta la alegación.</p>
Alegación N.º 4 Innovación. Páginas 12 y 13.	<p>En la alegación se manifiesta que la innovación es un aspecto clave de la gestión de SANDETEL y uno de sus objetivos estratégicos, y que desde diciembre del ejercicio 2020 la sociedad ha puesto en marcha el expediente 20-00178, con el objetivo de contar con apoyo técnico especializado en materia de Gestión de la Innovación.</p>

Alegación	Comentarios de la Empresa de auditoría EY a la alegación
	Consideramos que está información no afecta a las conclusiones y recomendaciones del informe. Conclusión: No se acepta la alegación.
Alegación N.ª 5 Estrategia SANDETEL. Página 13.	Se manifiesta que la cuantificación económica en términos de costes para la consecución de los objetivos estratégicos no forma parte del documento descriptivo de la estrategia de la entidad, pero se aporta documento independiente usado para facilitar el trabajo de comunicación de la estrategia a los distintos interesados; que se corrigen las diferencias entre el plan previsto en la estrategia y las fechas reflejadas en el cuadro de mando de seguimiento; y que los objetivos estratégicos y los del PAIF no son coincidentes al tener estos últimos un marcado cariz presupuestario. Consideramos que está información no afecta a las conclusiones y recomendaciones del informe. Conclusión: No se acepta la alegación.
Alegación N.ª 6 Gestión del dato y Modelo de Gobierno TI Estrategia SANDETEL. Páginas 13 y 14.	Se informa de los trabajos realizados para dotar a SANDETEL de un modelo de gestión del dato moderno a la vez que riguroso y exigente. Consideramos que está información no afecta a las conclusiones y recomendaciones del informe. Conclusión: No se acepta la alegación.
Alegación N.º 7 Modelo de costes. Páginas 14 y 15.	Se manifiesta que no se comparte la recomendación, pero se procederá a modificar las tarifas de los servicios afectado por el cambio de criterio de imputación de costes. Consideramos que está información no afecta a las conclusiones y recomendaciones del informe. Entendemos adecuado que parte de los costes de los directores de departamento y los jefes de área deben de ser imputados como costes de estructura. Conclusión: No se acepta la alegación.
Alegación N.º 8 Riesgos. Páginas 15 y 16.	Se manifiesta que la estrategia corporativa 2020-2023 incluye como medida “Sistematizar los riesgos de la compañía” y que se ha avanzado en el desarrollo de las medidas. Consideramos que está información no afecta a las conclusiones y recomendaciones del informe.

Alegación	Comentarios de la Empresa de auditoría EY a la alegación
	Conclusión: No se acepta la alegación.
Alegación N.º 9 Canales de interacción. Páginas 16 y 17.	Se manifiesta que mejorar los actuales canales de interacción con los distintos organismos que realizan encargos no se considera prioritario, y la estrategia corporativa 2020-2023 incluye como medida “Intensificar la relación con los distintos organismos” y se explican actuaciones en este aspecto. Consideramos que esta información no afecta a las conclusiones y recomendaciones del informe. Conclusión: No se acepta la alegación.
Alegación N.º 10 Sistemas de indicadores. Página 17.	Se informa de que se ha puesto en marcha un sistema de Business Intelligence que contribuirá a lograr el objetivo propuesto. Consideramos que esta información no afecta a las conclusiones y recomendaciones del informe. Conclusión: No se acepta la alegación.
Alegación N.º 11 Procesos. Página 17 y 18.	No se trata de una alegación, sino que la entidad pone de manifiesto su conformidad en la propuesta de mejora respecto a los indicadores de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad y a la automatización de los procesos. Conclusión: No se acepta la alegación.

VII. Conclusiones y recomendaciones

VII.1 Conclusiones sistemas y/procedimientos:

Como **conclusiones generales** del alcance de sistemas y procedimientos:

1. SANDETEL desarrolla **sus procesos, y presta sus servicios de un modo claro y perfectamente definido** a través de la vigente Orden del Consejero de Economía, Conocimiento, Empresas y Universidad por la que se aprueban las tarifas aplicables a las actuaciones a realizar por la Sociedad Andaluza para el Desarrollo de las Telecomunicaciones, S.A. en ejecución de los encargos que reciba de la administración de la Junta de Andalucía y de las entidades del Sector Público vinculadas o dependientes de ella, y **de acuerdo a los objetivos para los que fue creada** y que están recogidos en sus Estatutos, cumpliéndose en su mayoría los resultados esperados de las encomiendas de gestión o encargos asignados por parte de la Junta de Andalucía, siendo sus servicios principales son:
 - a. Servicios de telecomunicaciones de valor añadido de la Red Corporativa de la Junta de Andalucía (RCJA)
 - b. Consultoría y Asistencia Técnica
 - c. Gestión de Puesto de Trabajo, Infraestructuras LAN y Centros de Gestión
 - d. Comunicación y divulgación en el ámbito de las Tecnologías de la Información

- e. Formación en el ámbito de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC)
 - f. Consultoría Estratégica para la presencia en internet
 - g. Infraestructuras y Sistemas TIC
 - h. Provisión y gestión de herramientas de gestión del desarrollo y soporte a la decisión
- 2. La **Estrategia** de SANDETEL, así como el desarrollo de activos TIC, y otras medidas de carácter organizacional recogidos como iniciativas en su Estrategia, **favorecen el cumplimiento de los objetivos de la entidad**, estando íntimamente ligado a su evolución digital, aunque existe margen de mejora en la adquisición de tecnologías emergentes para mejorar la capacidad para prestar servicios (Inteligencia Artificial, Big Data, Robotización, etc.).
- 3. Por otro lado, **SANDETEL denota un uso eficiente de los recursos**, estableciendo tarifas por cada tipo de perfil asociado a cada función y servicio que presta a la Junta de Andalucía. Además, hace uso de sistemas y soluciones corporativas favoreciendo la alineación tecnológica y reduciendo costes para sus trabajos TIC. A pesar de ello, limitaciones en la capacidad para realizar cambios de estructura en el personal puede dificultar la adaptación de los recursos humanos a las necesidades actuales y futuras.

En relación con **el nivel organizativo y procedimental** se indican las siguientes conclusiones:

1. La entidad tiene unos sistemas de gestión maduros, obteniendo una valoración de 3,5 sobre 5, como se describe en los **Apartados V.1.2.27 a V.1.2.41**, que determinan el grado de cobertura de los siguientes aspectos esenciales de organización, gestión y desarrollo de actividades:
 - a. Se dispone de sistemas de gestión basado en procesos bajo la norma UNE-EN ISO 9001:2015), desarrollando un Mapa de Procesos, procedimientos documentados formalmente, y una detallada definición de las actividades clave de la entidad, recogido en su Plan de Actuación anual.
 - b. La entidad dispone de un Cuadro de Mando para el seguimiento de su Estrategia, y también unos indicadores económico-financieros, además de los indicadores de gestión y rendimiento asociados a cada proceso o procedimiento clave, siendo evaluados periódicamente para conocer el cumplimiento de sus objetivos.
 - c. Se dispone de un organigrama donde la entidad define su estructura organizativa, funciones y competencias para cada área.
 - d. La entidad no dispone de un Mapa de Riesgos como tal, si bien se identifican los principales riesgos asociados a sus actividades/procesos, a través de Informes Corporativos facilitados al Consejo de Administración. SANDETEL lleva a cabo acciones de prevención, mitigación de riesgos, o acciones de mejora para la subsanación de riesgos materializados.
 - e. Aunque no se dispone de un Plan de Sistemas TIC, donde se recojan los principales aspectos de gestión TIC de la entidad, se dispone de otros elementos de gestión como, por ejemplo: Proceso de Informática Interna,

Política de Seguridad TIC, Proceso de Gestión de la Seguridad de la Información, entre otros, que facilitan la gestión y gobierno de las TIC de la entidad.

2. **La revisión de los procesos clave** se ha llevado a cabo mediante entrevistas con el personal responsable, y no se han identificado desviaciones.

Proceso clave auditado: Gestión de Proyectos

- Proyecto auditado: Exp. P-17-02 CRISS / P1082 (Navision)
- Proyecto auditado: Exp. P-18-06 AED

Han sido identificadas las siguientes **áreas de mejora**:

- a. Aunque se dispone de una amplia gama de indicadores para cada proyecto (determinados en la propia encomienda de gestión o encargo), podría mejorarse el número y tipo de indicadores de gestión asociados a cada uno de los procesos (no solo Gestión de Proyectos), para la identificación de mejoras en el propio modelo de gestión.
- b. Se recomienda trabajar sobre el mecanismo utilizado para la comunicación de incurridos a un proyecto (actualmente se utiliza Excel: SAT-Fecha-CRISS-Project Mngt), para que se realice directamente en la Herramienta de Gestión de Proyectos HGP.

Por otro lado, se destacan como **puntos fuertes**:

- a. SANDETEL dispone de procedimientos documentados y correctamente implementados, que además se encuentran auditados por entidades de certificación externa. Se dispone de Política, Proceso y Procedimientos para cada Proceso de la entidad. Se basa en una metodología ampliamente aceptada bajo el modelo de gestión de proyectos PMBOK.
- b. Para la asignación de roles y responsabilidad se dispone a nivel corporativo de un Organigrama y un Manual de Organización que detalla, para cada Área y Unidad, los perfiles, sus funciones y competencias.
- c. Para cada proyecto de la entidad, se incluye en el Plan para la Dirección del Proyecto, con un Plan de Recursos Humanos, donde se indica el personal asignado, categoría, formación y experiencia, así como una asignación temporal a través de un Cronograma.
- d. Para todos los procesos y proyectos auditados, se disponía de los registros correspondientes, que además se gestionan a través de herramientas de Gestión de Proyectos (HGP), donde se controlan los incurridos del personal.
- e. Todos los procesos y proyectos auditados tienen definidos indicadores y objetivos. La organización utiliza una metodología sólida basada en Ciclo de Deming (PDCA), y se alcanzan buenos resultados.

3. Los resultados de la **evaluación de riesgos asociados a los procesos** de la entidad se han obtenido mediante el análisis de la documentación disponible, y a través de entrevistas con los responsables de la entidad.

Proceso clave auditado: Gestión de Proyectos

- Proyecto auditado: Exp. P-17-02 CRISS / P1082 (Navision)
- Proyecto auditado: Exp. P-18-06 AED

Se identifican las siguientes **áreas de mejora** en relación a la gestión del riesgo:

- a. No existe un proceso de verificación, por iniciativa propia o por exigencia del cliente, de los perfiles exigidos y los presentados para la ejecución de los trabajos.
- b. Aunque HGP es la herramienta que se utiliza para la gestión de la mayoría de los proyectos, no se aplica para todos los casos, por lo que los mecanismos de explotación de la información no tienen la misma capacidad, de manera homogénea.

Por otro lado, se destacan como **puntos fuertes**:

- a. Se utilizan técnicas como matrices RACI para la designación de funciones, y se implementan niveles de permisos para el acceso y edición de información en los sistemas de información, como mecanismos para evitar riesgos por indeterminación de funciones.
 - b. En los procesos sistemáticos de Revisión por la Dirección, se analiza las necesidades de formación y capacidad de los recursos, para asegurar una adecuada asignación de perfiles a procesos y proyectos.
 - c. Todas las actividades de la entidad están asociadas a Proyectos, que son cuya operativa están registradas y son analizadas por sistemas de gestión adecuados: Herramienta de Gestión de Proyectos (HGP), y Herramienta de Gestión Eco-Fin (Navision). Además, ambas herramientas se encuentran integradas, compartiendo la misma información.
4. Los **servicios externalizados**, han sido analizados, no identificándose en este aspecto ninguna anomalía. Los servicios solicitados en los contratos objeto de de revisión, han sido cubiertos de manera satisfactoria, cumpliéndose el alcance y objeto en todos los casos, como se ha demostrado en la revisión de la muestra de entregables.

Los **expedientes de contratación** auditados han sido:

EXPT19-00019 Servicio de Oficina de Calidad para la Consejería de Agricultura, Pesca y Desarrollo Rural

EXPT19-00117 Diseño y ejecución de la segunda edición del Programa para el Desarrollo de Nuevos Profesionales de la Economía Digital

EXPT19-00068 Reversión del Servicio de Gestión de Proyectos del EXPT18-00262

En referencia a los resultados del diagnóstico del **nivel de Madurez Digital** se indican las siguientes conclusiones:

1. El ámbito de estrategia y gobierno TIC, la entidad ha obtenido una valoración de 4,5 sobre 5, aportando las evidencias descritas en los **apartados V.1.2.1 – V.1.2.6.**

La Estrategia de SANDETEL está fuertemente ligada a la Estrategia Digital de la entidad, y alineada con las políticas de la Junta de Andalucía en cuanto a Transformación Digital.

Como áreas de mejora se identifican la posibilidad de avanzar en la definición de sistemas de gestión de la innovación, con procedimientos formalizados y sistemáticos, que permitan mejorar los procesos de vigilancia tecnológica; y la gestión del portfolio de servicios digitales de extremo a extremo (desde su conceptualización, hasta su implementación).

2. El ámbito de organización TIC, la entidad ha obtenido una valoración de 5 sobre 5, aportando las evidencias descritas en los **apartados V.1.2.7 – V.1.2.8.**

Como puntos fuertes se destaca principalmente la existencia de una organización TI liderada por la figura del CIO (Jefatura Área TIC Interna) con dependencia directa del CEO (Director Gerente) y con competencias horizontales (negocio y soporte) a toda la compañía.

No se han identificado mejoras para este ámbito de gestión.

3. El ámbito de clientes, la entidad ha obtenido una valoración de 3,5 sobre 5, aportando las evidencias descritas en los **apartados V.1.2.9 – V.1.2.13.**

Como puntos fuertes se destacan, la existencia de mecanismos de comunicación e interacción con su principal cliente, la Junta de Andalucía, a través de procesos sujetos a normas reguladoras y sistemas de información compartidos (HGP) para la compartición de información de un modo eficiente y transparente.

Como áreas de mejora se identifica la posibilidad de potenciar otros canales de comunicación con otros posibles clientes (por ejemplo, la Comisión Europea), así como la promoción de la Marca Digital SANDETEL. Si bien, para estos puntos mencionados, se conocen las limitaciones por ser un medio propio de la Junta de Andalucía, al servicio de sus Consejerías y entidades dependientes.

4. El ámbito de plataformas y arquitecturas TIC, la entidad ha obtenido una valoración de 4 sobre 5, aportando las evidencias descritas en los **apartados V.1.2.14 – V.1.2.16.**

Como puntos fuertes se destacan, la alta alineación tecnológica de SANDETEL con las herramientas corporativas de la Junta de Andalucía, que no solo utilizan internamente, sino que promocionan su explotación en el resto de Consejerías. Algunos ejemplos: Consigna, Red Profesional, NAOS, Correo Corporativo, Portal JdA, Circuit, Portafirmas, ECO, VPN, SIO, entre otros.

Como área de mejora se propone continuar con el proceso de implementación de una arquitectura CaaS (Contenedores como Servicio), para minimizar al máximo la dependencia de sistemas legados, más rígidos y menos escalables / extrapolables que otras tecnologías más modernas.

5. El ámbito de gestión del dato, la entidad ha obtenido una valoración de 1,5 sobre 5, aportando las evidencias descritas en los **apartados V.1.2.17 – V.1.2.19.**

Como puntos fuertes se destaca el proyecto puesto en marcha para la implementación y uso extensivo en la organización de una herramienta de Business Intelligence que explote información de la entidad de un modo centralizado.

Como área de mejora se identifican, la posibilidad de diseñar un Modelo de Gobierno del Dato, para un mayor nivel de control y óptima calidad y explotación del dato, a poder ser automatizada y centralizada, que permita la activación de servicios digitales de valor a los distintos grupos de interés.

6. El ámbito de innovación, la entidad ha obtenido una valoración de 2 sobre 5, aportando las evidencias descritas en los **apartados V.1.2.20 – V.1.2.21**.

Como puntos fuertes se destacan, el rol de acelerador que SANDETEL adopta para con la Junta de Andalucía, funcionando en muchos casos como laboratorio de pruebas para servicios digitales.

Como áreas de mejora se identifica la posibilidad de implementar procesos formales y documentados de identificación sistemática de proyectos y entornos de colaboración para formar parte o llevar a cabo proyectos de innovación digital, como es el caso del Proyecto P-17-02 CRISS.

7. El ámbito de operaciones y atención al cliente, la entidad ha obtenido una valoración de 3 sobre 5, aportando las evidencias descritas en los **apartados V.1.2.22 – V.1.2.24**.

Como puntos fuertes se destacan, los sistemas y canales de atención formalizados para la atención a su principal cliente, la Junta de Andalucía.

Como áreas de mejora se identifican, la posibilidad de disponer otros canales y servicios de atención específicos para otros posibles clientes (por ejemplo, la Comisión Europea), además de la implementación de tecnologías que favorezcan una atención 24/7 como sistemas IVR, ChatBots, así como otros no automatizados, como chat en línea de atención al cliente.

8. El ámbito de seguridad y privacidad digital, la entidad ha obtenido una valoración de 4 sobre 5, aportando las evidencias descritas en los **apartados V.1.2.25 – V.1.2.26**.

Como puntos fuertes se destacan, la existencia de Políticas de Seguridad de la Información, y el cumplimiento de la normativa vigente en materia de protección de datos. Se han tomado medidas específicas para el cumplimiento de la RGPD como la creación de la figura del Delegado de Protección de Datos siendo formado específicamente para ello, y también se han tomado otras medidas para la certificación bajo el Esquema Nacional de Seguridad (ENS).

Como área de mejora se indica la posibilidad de dar continuidad al Modelo de Gobierno del Dato, introduciendo tecnologías Big Data y técnicas de Inteligencia Artificial en la explotación de los datos.

VII.2 Conclusiones Eficacia:

1. La entidad tiene un adecuado y suficiente sistema de planificación y seguimiento. **(Apartado V.2.2.1-V.2.2.2-V.2.2.3-V.2.2.4).**
2. Se observa que existe coherencia entre los objetivos estratégicos de la entidad, y los objetivos operativos, que se concreta en un plan de gestión anual (un plan de gestión operativa y un plan de gestión estratégica) donde se establece el objetivo perseguido, el grado de medición de la ejecución a partir de las medidas de actuación. No obstante, no se acompaña de presupuestos ni de cuantificación económica en términos de costes para la consecución de los objetivos, y los objetivos recogidos no son coincidentes con los recogidos en el PAIF. Se observa un alto incremento en el cumplimiento del objetivo número 7: número de puestos de trabajo gestionados **(Apartados V.2.2.5-V.2.2.6-V.2.2.7).**
3. SANDETEL en el ejercicio 2019 ha cumplido su previsión en 7 de los 9 objetivos previstos, la principal desviación se corresponde con el objetivo número 6 maximizar el número de adhesiones al CSVA de la RCJA, que tiene como unidad de medida el número de adhesiones al CSVA (centro de Servicio de valor añadido), si bien la entidad considera que esta desviación tiene su origen en la toma de datos reales (ejecutado), en la cual se trata como un único organismo al Servicio Andaluz de Salud, si bien éste incluye 48 centros adscritos **(Apartado V.2.2.8).**
4. Se observa una disminución en el 2019 respecto al 2018 en la ejecución o grado de cumplimiento del indicador de gestión resultado neto de la actividad, aunque se mantiene por encima del 100% de ejecución, también se observa una tendencia decreciente en los indicadores de ratio de solvencia liquidez y tesorería, aunque muestran valores normales y los tres ratios se encuentran por encima de 1,5 **(Apartado V.2.2.9).**
5. Respecto a los objetivos fijados para la entidad:
 - Objetivo nº1, Resultado económico del ejercicio antes de impuestos.
 - Objetivo nº2: Ingresos del ejercicio.
 - Objetivo nº3, Plan de Gestión Operativa (incluye 50 medidas).
 - Objetivo nº4, Plan de Gestión Estratégica.

Se ha alcanzado el siguiente grado de consecución de los cuatro objetivos establecidos: en el primero y segundo de ellos se consideran cumplidos, se obtiene un resultado positivo, y unos ingresos por encima del presupuesto; para los objetivos 3 y 4 se obtiene un grado de cumplimiento de un 93,75% en la consecución del Plan de Gestión Operativa, y un 91,66 % en la consecución de las medidas del Plan de Gestión estratégica **(Apartado V.2.2.10).**

6. El informe resumen de satisfacción del cliente refleja para los ejercicios 2018, 2019 y 2020 (con participación superior al 77%) refleja una satisfacción global del cliente superior a 8 puntos sobre 10. El cumplimiento de las expectativas del cliente en relación a si la Sociedad cubre las necesidades del cliente TIC sufre una leve disminución de 70% en 2019 a 69% en 2020 y el cumplimiento de las expectativas del cliente en relación a si trabajaría con la Sociedad en otros proyectos sufre un leve aumento de 87% en 2019 a 89% en 2020. La satisfacción global del cliente, por gestión técnica, en la gestión de incidencias, cumplimiento de plazos y gestión

económica por cada uno de los departamentos en el ejercicio 2020 muestra que Consultoría y DC tiene la valoración más alta **(Apartado V.2.2.11.)**.

7. Respecto a la comparación con otras entidades **(Apartados V.2.2.12 y V.2.2.13.):**

Existe una tendencia decreciente del indicador de ratio de solvencia en todas las entidades, salvo en el caso de CTTI, que se mantiene.

Existe una tendencia decreciente de los indicadores de ratio de liquidez y tesorería en todas las entidades.

El ratio de liquidez y tesorería se sitúa por debajo de 1 en el caso de las entidades CTTI y AMTEGA y por encima de 1 en el caso de EJIE y AYESA ADVANCED TECHNOLOGIES S.A. (ambas sociedades mercantiles).

8. Se recomienda considerar la posibilidad de vender la participación de SANDETAEL en la Sociedad Andalucía Digital Multimedia, S.A. (con un valor de coste que alcanza un importe de 5.513.020,82 euros y un deterioro a a 31 de diciembre de 2019 de 2.589.8111,88 euros), analizando cuando puede ser el mejor momento para ello en función de la recuperación del deterioro y del mercado. **(Apartado V.2.2.14).**

9. Se considera que la figura de sociedad mercantil y su composición accionarial no es el modelo adecuado para la prestación del servicio, dado que la práctica totalidad de sus actividades se adscriben a la Junta de Andalucía (y sus entidades dependientes) y además constituyen una función fundamental para el adecuado ejercicio de la administración autonómica, no siendo una entidad que opere en el mercado de forma relevante. **(Apartado V.2.2.15).**

Asimismo, la financiación de una actividad esencial como es la prestación de servicios tecnológicos desarrollados por SANDETEL no puede depender de la celebración de encomiendas de gestión o encargos de carácter anual; que resultan en un entorno de incertidumbre y restan capacidad de programación a medio plazo, imprescindible en el entorno tecnológico.

Por otro lado, el Consejo de Gobierno de la Junta de Andalucía en su sesión de 6 de octubre de 2020 aprobó instar a la Consejería de la Presidencia, Administración Pública e Interior a desarrollar las actuaciones precisas para crear la Agencia Digital de Andalucía, un ente que integrará todos los servicios tecnológicos de la Junta. Dicha Agencia ha sido creada mediante la Disposición adicional vigesimosegunda de la Ley 3/2020, de 28 de diciembre, del Presupuesto de la Comunidad Autónoma de Andalucía para el año 2021.

Esta decisión se revela además especialmente importante ante la disponibilidad de fondos provenientes del Fondo de Recuperación y Resiliencia europeo que entrará previsiblemente en vigor el próximo 1 de enero de 2021, y comportará inversiones relevantes dirigidas a la transformación digital de las administraciones públicas, incluida la Junta de Andalucía. Ello requerirá una unidad de acción y un esfuerzo de planificación y ejecución que será mucho más eficaz si reside en un único organismo.

Por tanto, recomendamos la disolución de esta entidad y la integración de todos sus activos y su personal en la Agencia Digital de Andalucía, de nueva creación; con el objeto de dar respuesta al mandato del Consejo de Gobierno, aprovechar adecuadamente las sinergias derivadas de la concentración de las actividades tecnológicas en un único ente, resolver los problemas presupuestarios que se derivan de la condición de sociedad mercantil actual y asemejarse así a los modelos más

avanzados de prestación de servicios tecnológicos internos en gobiernos autonómicos.

Alternativamente, si se opta por dotar de recursos a la entidad con el fin de que ejecute por sus medios actuaciones que ahora son contratadas con terceros, cabría considerar la posibilidad de transmitir las acciones de la entidad a la nueva Agencia, asumiendo ésta el rol de planificar y dirigir la estrategia global de las actividades tecnológicas de la Junta de Andalucía y asumiendo SANDETEL el rol de ejecutar dichas estrategias como medio propio personificado de la Junta de Andalucía, lo que requeriría diferenciar con precisión las funciones de cada una de las entidades.

VII.3 Conclusiones Eficiencia:

1. De acuerdo con su contabilidad analítica, los costes de estructura de la entidad ascienden a 2.411.957,91 euros, 2.784.918,65 euros y 1.378.530,79 euros, que representan un 4,98%, un 5,68% y un 4,82% respecto a los costes totales de los ejercicios 2018, 2019 y primer semestre de 2020 (**Apartado V.3.2.3.**).
2. En relación a la eficiencia, cabe destacar que SANDETEL recibe multitud de encargos con objeto de naturaleza similar para los distintos organismos de la Junta de Andalucía, para los cuales es necesario acudir a la prestación del servicio por parte de terceros, estos expedientes de contratación que nutren a todos estos encargos, son gestionados desde la Sociedad, esta concentración reduce significativamente la carga administrativa que supondría la contratación del servicio para los distintos organismos de la Junta de Andalucía y por lo tanto denota una gestión más eficiente para la Administración (**Apartado V.3.2.4.**).
3. En relación a los costes asociados de los servicios y la adecuada proporcionalidad de los recursos asignados en relación con el volumen y complejidad de las actividades y los resultados obtenidos, SANDETEL, opera repercutiendo los costes reales de su actividad, sin incluir margen de beneficio. Asimismo, dada la alta especialización y conocimiento del sistema tecnológico de la Junta de Andalucía de su personal, la gestión de los servicios prestados se realiza de manera eficiente (**Apartado V.3.2.5.**).

VII.4 Conclusiones Economía:

1. En el análisis de las fuentes de financiación de la entidad para los ejercicios 2018 y 2019, se pone de manifiesto que el importe neto de la cifra de negocio procedente de los servicios prestados a la Junta de Andalucía vía encargos de las distintas Consejerías y otros organismos y entes del sector público andaluz representa el 99% de los ingresos de la entidad manteniendo la tendencia mostrada en ejercicios anteriores **(Apartado V.4.2.1.)**.
2. El 80% de los gastos del ejercicio tienen su origen en otros gastos de explotación, que tiene un crecimiento en el ejercicio 2019 respecto al 2018 de un 2,13%, representado principalmente por los servicios profesionales; este incremento tiene su origen en un mayor volumen de actividad de la Sociedad.. No se considera que esto implique ineficiencias significativas dado el mínimo margen que refleja la contabilidad de la entidad, como se pone de manifiesto en el siguiente punto. Sin embargo, dado el elevado nivel de subcontratación, se recomienda analizar si sería adecuado dotar a la entidad de recursos adicionales con la finalidad de que ejecute actuaciones que se realicen de forma reiterada y que actualmente son subcontratadas, y que se realice un análisis actualizado de que la figura de medio propio es la opción más eficiente **(Apartado V.4.2.2.)**.
3. Según los datos de la contabilidad analítica el margen de cada uno de los ejercicios es mínimo: 5.779 euros en 2018 (0,01%), 95.084 euros en 2019 (0,18%) y 54.955 euros hasta junio de 2020 (0,18%) **(Apartado V.4.2.3.)**.
4. Al comparar SANDETEL con otras entidades destaca que en el caso de la entidad el porcentaje de los gastos de explotación sobre la cifra de negocio es muy superior: 80% frente a poco más del 20% en el caso de EJIE (también sociedad mercantil, y que es la siguiente entidad con el porcentaje más elevado) **(Apartado V.4.2.4.)**
5. SANDETEL cuenta con personas contratadas por terceras empresas prestando servicios en sus instalaciones con continuidad, lo que puede suponer un riesgo de cesión ilegal de trabajadores, que, a su vez, puede implicar costes adicionales. Se recomienda que se analice si las labores realizadas por dichas personas deben ser efectuadas por personal propio o, en su caso, contratar la prestación del servicio en condiciones que no puedan implicar riesgo de cesión ilegal de trabajadores **(Apartado V.4.2.6.)**.

VII.5 Recomendaciones y/o propuestas de mejora:

1. Incluir en el plan de gestión anual (un plan de gestión operativa y un plan de gestión estratégica) presupuesto y cuantificación económica de los objetivos y medidas de actuación.
2. Habida cuenta del carácter transversal de las actividades de la entidad y la tipología de servicios que presta (casi todos ellos dirigidos a dar servicio a la propia Junta de Andalucía y sus entidades dependientes), y dado que su objeto social es el asesoramiento a la Junta de Andalucía, considerar su disolución e integración de su actividad, activos y recursos humanos en la Agencia Digital de Andalucía. Alternativamente, si se opta por dotar de recursos a la entidad con el fin de que ejecute por sus medios actuaciones que ahora son contratadas con terceros, cabría considerar la posibilidad de transmitir las acciones de la entidad a la nueva Agencia, asumiendo ésta el rol de planificar y dirigir la estrategia global de las actividades tecnológicas de la Junta de Andalucía y asumiendo SANDETEL el rol de ejecutar dichas estrategias como medio propio personificado de la Junta de Andalucía, lo que requeriría diferenciar con precisión las funciones de cada una de las entidades.
3. Evaluar el cumplimiento por la entidad del artículo 32. 7. a) de la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público que establece que el importe de las prestaciones parciales que el medio propio pueda contratar con terceros no excederá del 50 por ciento de la cuantía del encargo, y considerar la posibilidad de utilizar procedimientos establecidos en dicha Ley para evitar dicho incumplimiento (como, por ejemplo, actuar como una central de contratación).
4. Respecto a los servicios contratados con terceros que pudieran implicar riesgo de ser considerados cesión ilegal de trabajadores se recomienda que se analice si la continuidad y características de las actividades realizadas implica la necesidad que deban ser efectuadas por personal propio.

Anexos

Anexo I. Normativa específica de aplicación a la entidad

- Ley 9/2007, de 22 de octubre, de Administración de la Junta de Andalucía.
- 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.
- Ley 1/2011, de 17 de febrero, de Reordenación del Sector Público de Andalucía.
- Ley y Reglamento del Patrimonio de la Comunidad Autónoma de Andalucía.

Anexo II - Análisis de sistemas y procedimientos - Descripción detallada de procedimientos

Resultado de la valoración de Procesos y tecnologías

Alcance de la Auditoría	Procedimientos y Sistemas	
Ámbito de Gestión	Modelos, Procesos, capacidades y herramientas	Resultado
Diagnóstico de Madurez Digital - Estrategia y Gobierno	Estrategia Digital	5
Diagnóstico de Madurez Digital - Estrategia y Gobierno	Vigilancia Tecnológica	4
Diagnóstico de Madurez Digital - Estrategia y Gobierno	Gobierno TI	4
Diagnóstico de Madurez Digital - Estrategia y Gobierno	Normativa Digital	5
Diagnóstico de Madurez Digital - Estrategia y Gobierno	Alineamiento de la Estrategia Digital	5
Diagnóstico de Madurez Digital - Estrategia y Gobierno	Gestión del Portafolio Digital	4
Diagnóstico de Madurez Digital - Organización	Organización digital	5
Diagnóstico de Madurez Digital - Organización	Entornos digitales colaborativos	5
Diagnóstico de Madurez Digital - Clientes	Canales de Interacción	3
Diagnóstico de Madurez Digital - Clientes	Experiencia del Cliente	3
Diagnóstico de Madurez Digital - Clientes	Contenido Digital	4
Diagnóstico de Madurez Digital - Clientes	Trámites y Servicios Digitales	3
Diagnóstico de Madurez Digital - Clientes	Marketing Digital	3
Diagnóstico de Madurez Digital - Plataformas y Arquitectura	Arquitectura Tecnológica	3
Diagnóstico de Madurez Digital - Plataformas y Arquitectura	Alineación Tecnológica	5
Diagnóstico de Madurez Digital - Plataformas y Arquitectura	Complejidad Tecnológica	4
Diagnóstico de Madurez Digital - Gestión del Dato	Gobierno del Dato	1
Diagnóstico de Madurez Digital - Gestión del Dato	Analítica del Dato	3
Diagnóstico de Madurez Digital - Gestión del Dato	Almacenamiento del Dato	3
Diagnóstico de Madurez Digital - Innovación	Innovación Digital	1
Diagnóstico de Madurez Digital - Innovación	Velocidad Digital	3
Diagnóstico de Madurez Digital - Operaciones y Atención al Cliente	Sistemas de Atención al Cliente	3
Diagnóstico de Madurez Digital - Operaciones y Atención al Cliente	Operaciones de Servicio	4
Diagnóstico de Madurez Digital - Operaciones y Atención al Cliente	Servicio al Cliente	3
Diagnóstico de Madurez Digital - Seguridad y Privacidad Digital	Seguridad de la información	3
Diagnóstico de Madurez Digital - Seguridad y Privacidad Digital	Privacidad de los datos	5
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades	Modelo de Gestión basado en Procesos	5
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades	Catálogo de Procesos	5
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades	Mapa de Procesos de sus actividades	5

Alcance de la Auditoría	Procedimientos y Sistemas	
Ámbito de Gestión	Modelos, Procesos, capacidades y herramientas	Resultado
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades	Procesos, procedimientos e instrucciones de trabajo	5
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades	Diseño de Procesos	4
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades	Modelo de Gestión Documental	4
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades	Catálogo de Servicios	5
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades	Satisfacción del Cliente	5
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Normalización de procedimientos en el ámbito TIC	Metodología de Desarrollo TIC	4
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Normalización de procedimientos en el ámbito TIC	Gestión de Procesos y Servicios TIC	5
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Normalización de procedimientos en el ámbito TIC	Modelo de Gobierno TI	3
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Sistemas de control de la actividad	Análisis de resultados	3
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Sistemas de control de la actividad	Cuadro de Mandos	3
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Sistemas de control de la actividad	Tratamiento de desviaciones	3
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Sistemas de control de la actividad	Toma de decisiones	3
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Sistemas de control de la actividad	Grado de Automatización	1
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Adecuación e idoneidad de los recursos humanos	Organigrama	3
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Adecuación e idoneidad de los recursos humanos	Relación de Puestos de Trabajo	3
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Adecuación e idoneidad de los recursos humanos	Plan de RR.HH.	2
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Adecuación e idoneidad de los recursos humanos	Plan de Formación	3
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Adecuación e idoneidad de los recursos humanos	Análisis de Capacidad	1
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Adecuación de los recursos informáticos	Inventario TIC	3
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Adecuación de los recursos informáticos	Plan de Sistemas	2
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Adecuación de los recursos informáticos	Adaptación de la Administración Electrónica	4
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Cumplimiento Normativo de la Junta de Andalucía	Registro de Procedimientos Administrativos	N/A
Diagnóstico Organizativo y Procedimental - Cumplimiento Normativo de la Junta de Andalucía	Grado de Telematización de Procedimientos	N/A

Alcance de la Auditoría	Procedimientos y Sistemas	
Ámbito de Gestión	Modelos, Procesos, capacidades y herramientas	Resultado
N/A: No aplica		

Diagnóstico de Procesos y Tecnologías

Alcance de la Auditoría	Procedimientos y Sistemas	
Ámbito de Gestión	Modelos, Procesos, capacidades y herramientas	Evidencias
Diagnóstico de Madurez Digital - Estrategia y Gobierno	Estrategia Digital	<p>1. La entidad cuenta con una Estrategia de contenido fundamentalmente digital para el período comprendido entre 2020-2023, con unos objetivos establecidos a la creación de servicios dirigidos a las Consejería de competencias TIC de la Junta de Andalucía. Por otra parte, en la misión y valores de esta Estrategia Digital se establece la integración de la misma con la razón de ser de la organización. Como ejemplo más directo, la medida 14 de la Estrategia 2020-2023 incide directamente en la digitalización toda la actividad de gestión de la compañía. Fuente: Estrategia SANDETEL 2020-23, pág. 11</p> <p>2. Los estatutos de la entidad muestran que el objeto social es la prestación de un amplio abanico de servicios digitales a la Junta de Andalucía.</p> <p>Evidencia: Memoria de Resultados (están alineadas con la Estrategia): Grado de Cumplimiento: >85%. Plan de Actuación (Excel).</p>
Diagnóstico de Madurez Digital - Estrategia y Gobierno	Vigilancia Tecnológica	<p>1. SANDETEL establece en su Estrategia a través de varias medidas e hitos para la consecución de unos objetivos de innovación, mejora continua, etc. Para una mejora en la eficiencia y eficacia de los recursos económicos-financieros y humanos de la entidad. Destacar a modo de ejemplo la medida 2: Asesorar a la Junta de Andalucía en su proceso de Transformación Digital, políticas de impulso de la Economía Digital y Gobierno Abierto y Participación, la medida 4: incorporar buenas prácticas en la gestión procedente de otras entidades del sector público nacional o la medida 14, específicamente dirigida a la digitalización toda la actividad de gestión de la compañía. Fuente: Estrategia SANDETEL 2020-23, pág. 28</p> <p>2. Participación en proyectos de innovación de ámbito europeo: Como ejemplo, citar la participación de SANDETEL en el proyecto europeo del Horizonte 2020 CRISS, a través de cual hemos pilotado una solución tecnológica de formación y certificación en competencias digitales para alumnos de primaria y secundaria perfectamente trasladable al ámbito andaluz. De hecho, la Consejería de Educación y Deporte y numerosos centros andaluces han tenido una participación activa en el proyecto de la mano de SANDETEL.</p> <p>3. Acuerdo de colaboración con la Universidad de Sevilla sobre actividades científicas, de investigación y desarrollo tecnológico, intercambio de expertos, formación de personas y en la utilización y comercialización a terceros de tecnología desarrollada por la Universidad y SANDETEL.</p> <p>4. SANDETEL funciona en muchos casos como laboratorio de pruebas para servicios digitales que luego se pueden extender a toda la Junta de Andalucía. Ejemplos: Gestión de Reservas y Recursos, Zona Digital, Centro de Control y GECOS, Red Wifi Corporativa, Servicios de Gestión LAN, Portal de Licitaciones, Zona Digital, nuevas funcionalidades NAOS.</p> <p>Evidencia: No existe modelo como tal, pero se realizan actuaciones en innovación, aunque no formalizado bajo un modelo.</p> <p>Registros de la Medida 2 de la Estrategia.</p>
Diagnóstico de Madurez Digital - Estrategia y Gobierno	Gobierno TI	<p>1. El proceso P22 del sistema de gestión de calidad de SANDETEL es el de informática interna. La documentación asociada a este proceso es: Proceso de Informática Interna, proceso de dotación informática y equipamiento del puesto de trabajo, política de acceso a los sistemas internos de SANDETEL y procedimiento de gestión de interacciones para el soporte informático en el puesto de trabajo. A través de este proceso, se persigue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer los criterios y procedimientos de trabajo necesarios para asegurar una

Alcance de la Auditoría	Procedimientos y Sistemas	
Ámbito de Gestión	Modelos, Procesos, capacidades y herramientas	Evidencias
		<p>correcta gestión de los servicios TI de SANDETEL.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Controlar la documentación y registros definidos en el proceso para realizar el seguimiento, medición y análisis del mismo. • Puesta en marcha de los procedimientos operativos y sistemas de gestión necesarios. • Asegurar la disponibilidad de recursos materiales y humanos para poder prestar los servicios de soporte a los empleados y la actividad de la compañía. • Revisar los resultados obtenidos y establecer acciones de mejora necesarias para mejorar la satisfacción de los usuarios y optimizar los costes operativos. <p>2. El proceso P25 del sistema de gestión de calidad de SANDETEL es el de Gestión de la Seguridad de la información. La documentación asociada a este proceso es: Política de Seguridad TIC, Política de Seguridad para usuarios externos, Proceso de Gestión de la Seguridad de la Información, Documento de Seguridad de los ficheros de carácter personal, Manual de Concienciación en Seguridad de la Información y LOPD y Manual de Detección Comunicación Incidentes de Seguridad.</p> <p>3. La medida 14 de la Estrategia 2020-2023 incide directamente en la digitalización toda la actividad de gestión de la compañía.</p>
Diagnóstico de Madurez Digital - Estrategia y Gobierno	Normativa Digital	<p>1. La entidad dispone de políticas (Gestión de Calidad, Protección de Datos, Seguridad de la Información) que engloba todas las áreas de organización y a su debido cumplimiento por parte de todas. También en su Estrategia Digital hace énfasis a la implantación de un Compliance Officer para el cumplimiento de todas las normativas de ámbito público y privado.</p> <p>2. El proceso P22 del sistema de gestión de calidad de SANDETEL es el de informática interna. La documentación asociada a este proceso es: Proceso de Informática Interna, proceso de dotación informática y equipamiento del puesto de trabajo, política de acceso a los sistemas internos de SANDETEL y procedimiento de gestión de interacciones para el soporte informático en el puesto de trabajo. A través de este proceso, se persigue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer los criterios y procedimientos de trabajo necesarios para asegurar una correcta gestión de los servicios TI de SANDETEL. • Controlar la documentación y registros definidos en el proceso para realizar el seguimiento, medición y análisis del mismo. • Puesta en marcha de los procedimientos operativos y sistemas de gestión necesarios. • Asegurar la disponibilidad de recursos materiales y humanos para poder prestar los servicios de soporte a los empleados y la actividad de la compañía. • Revisar los resultados obtenidos y establecer acciones de mejora necesarias para mejorar la satisfacción de los usuarios y optimizar los costes operativos. <p>3. El proceso P25 del sistema de gestión de calidad de SANDETEL es el de Gestión de la Seguridad de la información. La documentación asociada a este proceso es: Política de Seguridad TIC, Política de Seguridad para usuarios externos, Proceso de Gestión de la Seguridad de la Información, Documento de Seguridad de los ficheros de carácter personal, Manual de Concienciación en Seguridad de la Información y LOPD y Manual de Detección Comunicación Incidentes de Seguridad.</p>
Diagnóstico de Madurez Digital - Estrategia y Gobierno	Alineamiento de la Estrategia Digital	<p>1. La Estrategia Digital y sus objetivos estratégicos (reforzar el posicionamiento, mejora continua, innovación) están alineados con la misión y valores de la empresa.</p> <p>2. En el Consejo de Administración de SANDETEL están representadas las Consejerías con competencias TIC en la Junta de Andalucía y este consejo aprueba la estrategia de SANDETEL en el periodo 2020 - 2023.</p> <p>3.- SANDETEL tiene publicado en su perfil del contratante la ORDEN DEL CONSEJERO DE ECONOMÍA, CONOCIMIENTO, EMPRESAS Y UNIVERSIDAD POR LA</p>

Alcance de la Auditoría	Procedimientos y Sistemas	
Ámbito de Gestión	Modelos, Procesos, capacidades y herramientas	Evidencias
		<p>QUE SE APRUEBAN LAS TARIFAS APLICABLES A LAS ACTUACIONES A REALIZAR POR LA SOCIEDAD ANDALUZA PARA EL DESARROLLO DE LAS TELECOMUNICACIONES, S.A. EN EJECUCIÓN DE LOS ENCARGOS QUE RECIBA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA Y DE LAS ENTIDADES DEL SECTOR PÚBLICO VINCULADAS O DEPENDIENTES DE ELLA. En este documento y en su tabla anexa se describen detalladamente todas las actividades que pueden ser encomendadas a la entidad, con el detalle de elementos facturables, precios y condiciones detalladas del servicio a prestar. Esta Orden de tarifas, que es la base de la actividad de SANDETEL es aprobada por el máximo responsable del órgano del que depende. En este caso, el Consejero de Economía, Conocimiento, Empresas y Universidad.</p> <p>4. SANDETEL hace uso de las herramientas digitales corporativas: Consigna, Red Profesional, NAOS, Correo Corporativo, Portal JdA...</p> <p>5. Todas las contrataciones que realiza SANDETEL de bienes y servicios TIC deben contar con informe favorable INFOCOR, cumpliendo en todo momento con las exigencias de la Consejería competente en materia de política digital.</p>
Diagnóstico de Madurez Digital - Estrategia y Gobierno	Gestión del Portfolio Digital	<p>1. La naturaleza propia de la entidad y el objeto social contenido en sus estatutos describe la actividad que desarrolla la entidad para la Junta de Andalucía.</p> <p>2. SANDETEL dispone de un portfolio de servicios que contempla toda la cadena de valor de los proyectos y servicios TIC (consultoría TIC, sistemas, infraestructuras, seguridad TIC, telecomunicaciones, soporte etc....).</p> <p>2.- SANDETEL tiene publicado en su perfil del contratante la ORDEN DEL CONSEJERO DE ECONOMÍA, CONOCIMIENTO, EMPRESAS Y UNIVERSIDAD POR LA QUE SE APRUEBAN LAS TARIFAS APLICABLES A LAS ACTUACIONES A REALIZAR POR LA SOCIEDAD ANDALUZA PARA EL DESARROLLO DE LAS TELECOMUNICACIONES, S.A. EN EJECUCIÓN DE LOS ENCARGOS QUE RECIBA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA Y DE LAS ENTIDADES DEL SECTOR PÚBLICO VINCULADAS O DEPENDIENTES DE ELLA. En este documento y en su tabla anexa se describen detalladamente todas las actividades que pueden ser encomendadas a la entidad, con el detalle de elementos facturables, precios y condiciones detalladas del servicio a prestar.</p> <p>3. SANDETEL cuenta con un procedimiento documentado de resultados de los proyectos y satisfacción del cliente. Fuente: Catálogo de Servicios - Manual de Gestión de Calidad - Manual de Gestión en proyectos - Informe de satisfacción de clientes internos.</p> <p>Evidencia: los Comité de Dirección analiza los encargos. Para sí mismo se hace, evaluaciones de procesos internos y satisfacción interna. Desde ahí surgen oportunidades de mejora digital.</p> <p>No tienen un procedimiento formal de Gestión del Portfolio Digital. Si bien, en la M14 de la Estrategia está dirigida al desarrollo de iniciativas TIC, identificadas en las Encuestas de Satisfacción Interna.</p>
Diagnóstico de Madurez Digital - Organización	Organización digital	<p>1. SANDETEL cuenta con la figura del CIO (Jefatura Área TIC Interna) con dependencia directa del CEO y con competencias horizontales (negocio y soporte) a toda la compañía como la figura de referencia para liderar la digitalización y TI de la compañía. (Ver organigrama de SANDETEL).</p> <p>2. Manual de organización.</p>
Diagnóstico de Madurez	Entornos digitales colaborativos	<p>1. Desde el año 2007 SANDETEL tiene implantado un proyecto de teletrabajo para sus empleados y empleadas. Gran parte del éxito de esta medida se ha debido a la completa adaptación del puesto de trabajo y de la actividad a desarrollar al ámbito</p>

Alcance de la Auditoría	Procedimientos y Sistemas	
Ámbito de Gestión	Modelos, Procesos, capacidades y herramientas	Evidencias
Digital - Organización		<p>telemático sin pérdidas de funcionalidad. Esta circunstancia se ha puesto además de manifiesto con la situación de confinamiento provocada por la COVID-19 y en la que SANDETEL ha podido seguir prestando sus servicios con total normalidad.</p> <p>2. La disponibilidad de equipos portátiles, móviles con conexión de datos, VPNs, herramientas de colaborativas (Circuit, Red Profesional, Kanban...), acceso web a los sistemas principales (Navision, HGP, Archivo, Portafirmas, NAOs, etc.).</p> <p>3. Igualmente se ha desarrollado y puesto en producción el espacio web Zona Digital con el objetivo de centralizar y facilitar el acceso de los usuarios internos a todos estos servicios, herramientas y accesos necesarios para el desarrollo de sus tareas y funciones.</p>
Diagnóstico de Madurez Digital - Clientes	Canales de Interacción	<p>1. Si bien la naturaleza de servicios de SANDETEL es de interacción interna con los distintos organismos de la Junta de Andalucía, dispone de redes sociales para dar a conocer sus servicios o actividades realizadas (Facebook, LinkedIn, Instagram, Youtube).</p> <p>2. SANDETEL cuenta además con un portal web que responde a las instrucciones corporativas de la Junta de Andalucía y donde se muestra toda la información de la entidad que puede ser de interés para los organismos y para la ciudadanía en general. https://juntadeandalucia.es/organismos/presidenciaadministracionpublicaeinterior/SANDETEL.html</p> <p>3. SANDETEL tiene publicado en su perfil del contratante la ORDEN DEL CONSEJERO DE ECONOMÍA, CONOCIMIENTO, EMPRESAS Y UNIVERSIDAD POR LA QUE SE APRUEBAN LAS TARIFAS APLICABLES A LAS ACTUACIONES A REALIZAR POR LA SOCIEDAD ANDALUZA PARA EL DESARROLLO DE LAS TELECOMUNICACIONES, S.A. EN EJECUCIÓN DE LOS ENCARGOS QUE RECIBA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA Y DE LAS ENTIDADES DEL SECTOR PÚBLICO VINCULADAS O DEPENDIENTES DE ELLA. En este documento y en su tabla anexa se describen detalladamente todas las actividades que pueden ser encomendadas a la entidad, con el detalle de elementos facturables, precios y condiciones detalladas del servicio a prestar.</p> <p>4. El apartado 3.1 del anexo de la citada Orden, se identifican los principales canales de interacción con los clientes relacionados con la prestación de los servicios.</p>
Diagnóstico de Madurez Digital - Clientes	Experiencia del Cliente	<p>1. SANDETEL desarrolla todos sus proyectos y servicios para los distintos organismos de la Junta de Andalucía, siendo esta su único cliente. El propio catálogo de servicios y el tarifario mencionado en apartados anteriores, se construye en base a las necesidades expresadas por la Junta de Andalucía a través de los distintos encargos que recibe la entidad de los distintos organismos y debe ser aprobado por la Consejería de la que ésta depende.</p> <p>2. Asimismo, en el Consejo de Administración de SANDETEL están representadas las Consejerías con competencias TIC en la Junta de Andalucía que son además los responsables de la mayoría de los encargos que la entidad recibe.</p> <p>3. SANDETEL cuenta con un portal web que responde a las instrucciones corporativas de la Junta de Andalucía y donde se muestra toda la información de la entidad que puede ser de interés para los organismos y para la ciudadanía en general. Este portal (que es el portal de la Junta de Andalucía), contempla accesibilidad y acceso multidispositivo.</p> <p>https://juntadeandalucia.es/organismos/presidenciaadministracionpublicaeinterior/SANDETEL.html</p>

Alcance de la Auditoría	Procedimientos y Sistemas	
Ámbito de Gestión	Modelos, Procesos, capacidades y herramientas	Evidencias
		<p>Por estos motivos entendemos que todo el diseño de servicios y canales ya se hace respondiendo a las necesidades del cliente.</p> <p>4. Además, y como se verá más adelante en otros apartados, se realiza una evaluación periódica de la satisfacción del cliente en la cual, tiene la oportunidad a través de preguntas abiertas, de trasladar cuantos aspectos de mejora consideren oportunos.</p>
Diagnóstico de Madurez Digital - Clientes	Contenido Digital	<p>1. SANDETEL cuenta con un portal web que responde a las instrucciones corporativas de la Junta de Andalucía y donde se muestra toda la información de la entidad que puede ser de interés para los organismos y para la ciudadanía en general. Este portal (que es el portal de la Junta de Andalucía), contempla el acceso multidispositivo.</p> <p>https://juntadeandalucia.es/organismos/presidenciaadministracionpublicaeinterior/SANDETEL.html</p> <p>Principal canal es el Portal de la Junta de Andalucía. Existe una única BB.DD. con los contenidos de manera centralizada. Si bien, no existe un documento que presente una arquitectura para esta evidencia.</p>
Diagnóstico de Madurez Digital - Clientes	Trámites y Servicios Digitales	<p>1. Desde el año 2007 SANDETEL tiene implantado un proyecto de teletrabajo para sus empleados y empleadas. Gran parte del éxito de esta medida se ha debido a la completa adaptación del puesto de trabajo y de la actividad a desarrollar al ámbito telemático sin pérdidas de funcionalidad. Esta circunstancia se ha puesto además de manifiesto con la situación de confinamiento provocada por la COVID-19 y en la que SANDETEL ha podido seguir prestando sus servicios con total normalidad.</p> <p>2. La disponibilidad de equipos portátiles, móviles con conexión de datos, VPNs, herramientas de colaborativas (Circuit, Red Profesional, Kanban...), acceso web a los sistemas principales (Navision, HGP, Archivo, Portafirmas, NAOs, etc.).</p> <p>3.- SANDETEL cuenta con una plataforma de tramitación electrónica para la contratación pública, que responde a los requerimientos exigidos por la Ley de Contratos del Sector Público. Esta herramienta, junto con la retransmisión vía streaming de las mesas públicas, permiten a la compañía desarrollar este proceso crítico de forma totalmente digital.</p> <p>4. Igualmente se ha desarrollado y puesto en producción Zona Digital con el objetivo de centralizar y facilitar el acceso de los usuarios internos a todos estos servicios, herramientas y accesos necesarios para el desarrollo de sus tareas y funciones.</p>
Diagnóstico de Madurez Digital - Clientes	Marketing Digital	<p>1. Si bien la naturaleza de servicios de SANDETEL es de interacción interna con los distintos organismos de la Junta de Andalucía, dispone de redes sociales para dar a conocer sus servicios o actividades realizadas (Facebook, LinkedIn, Instagram, Youtube).</p> <p>2. SANDETEL cuenta además con un portal web que responde a las instrucciones corporativas de la Junta de Andalucía y donde se muestra toda la información de la entidad que puede ser de interés para los organismos y para la ciudadanía en general.</p> <p>https://juntadeandalucia.es/organismos/presidenciaadministracionpublicaeinterior/SANDETEL.html</p> <p>3. SANDETEL tiene publicado en su perfil del contratante la ORDEN DEL CONSEJERO DE ECONOMÍA, CONOCIMIENTO, EMPRESAS Y UNIVERSIDAD POR LA QUE SE APRUEBAN LAS TARIFAS APLICABLES A LAS ACTUACIONES A REALIZAR POR LA SOCIEDAD ANDALUZA PARA EL DESARROLLO DE LAS TELECOMUNICACIONES, S.A. EN EJECUCIÓN DE LOS ENCARGOS QUE RECIBA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA Y DE LAS ENTIDADES DEL SECTOR PÚBLICO VINCULADAS O</p>

Alcance de la Auditoría	Procedimientos y Sistemas	
Ámbito de Gestión	Modelos, Procesos, capacidades y herramientas	Evidencias
		<p>DEPENDIENTES DE ELLA. En este documento y en su tabla anexa se describen detalladamente todas las actividades que pueden ser encomendadas a la entidad, con el detalle de elementos facturables, precios y condiciones detalladas del servicio a prestar.</p> <p>4. SANDETEL desarrolla todos sus proyectos y servicios para los distintos organismos de la Junta de Andalucía, siendo esta su único cliente.</p> <p>Por estos motivos y aunque SANDETEL presta servicios de comunicación y marketing digital para proyectos y servicios de la Junta de Andalucía, entendemos que acciones específicas de marketing digital de propia entidad no aplican al caso de SANDETEL.</p> <p>Podría no aplicar por ser un Ente Instrumental. Limitaciones por no tener competencias. Es una oportunidad mejorar el Branding Digital para promocionar la propia Junta de Andalucía (Oportunidad)</p>
Diagnóstico de Madurez Digital - Plataformas y Arquitectura	Arquitectura Tecnológica	<p>1. SANDETEL dispone de mapas de todos los sistemas de información que prestan servicios digitales en Producción. Engloban todos los servicios, internos y externos. Está documentado a través de un gestor documental. Existe una CMDB (base de datos de Inventario de Sistemas) que incluye toda la información de los elementos, tanto hardware como software y aplicaciones.</p> <p>2. SANDETEL presta algunos servicios a clientes a través de herramientas cloud (p.e: Portal de la Junta de Andalucía).</p>
Diagnóstico de Madurez Digital - Plataformas y Arquitectura	Alineación Tecnológica	<p>1. SANDETEL hace uso de las herramientas digitales corporativas: Consigna, Red Profesional, NAOS, Correo Corporativo, Portal JdA, Circuit, Portafirmas, ECO, VPN, SIO...</p> <p>2. Todas las contrataciones que realiza SANDETEL de bienes y servicios TIC deben contar con informe favorable INFOCOR, cumpliendo en todo momento con las exigencias de la Consejería competente en materia de política digital.</p>
Diagnóstico de Madurez Digital - Plataformas y Arquitectura	Complejidad Tecnológica	<p>1. Existe una arquitectura común a nivel de comunicaciones y networking que agrega todos los servicios alojados en arquitecturas con evoluciones tecnológicas distintas, desde servidores físicos (legacy), hasta entornos virtuales (soluciones flexibles Vmware). Desde inicio de 2020 está en producción una nueva Plataforma CaaS (Contenedores) RedHat Openshift, líder actual del mercado de este tipo de soluciones</p>
Diagnóstico de Madurez Digital - Gestión del Dato	Gobierno del Dato	<p>1. No se dispone actualmente de un Modelo de Gobierno del Dato centralizado, si bien tanto de forma agregada como para cada unidad organizativa, se dispone de información adecuada y suficiente para el correcto desarrollo de la actividad. Esta información se extrae actualmente a través de varias herramientas, la principal el ERP (Navision) que es la que contiene la información centralizada más relevante sobre el funcionamiento global de la compañía. Pero también cada Departamento opera sobre herramientas digitales que almacenan y procesan la información de su ámbito de actividad. A modo de ejemplo podemos citar HGP (RedMine), SIO, Bodet, Evaluación Profesional...</p> <p>2. Si bien y conscientes de esta necesidad, hemos desarrollado un sistema de Business Intelligence que opera sobre nuestro ERP y que podrá gestionar datos de manera centralizada a toda la organización pudiendo ser explotada por las diferentes unidades de soporte y negocio en base a sus necesidades específicas. El sistema está desarrollado solamente pendiente de su paso a producción.</p>

Alcance de la Auditoría	Procedimientos y Sistemas	
Ámbito de Gestión	Modelos, Procesos, capacidades y herramientas	Evidencias
Diagnóstico de Madurez Digital - Gestión del Dato	Analítica del Dato	1. Hemos desarrollado un sistema de Business Intelligence que opera sobre nuestro ERP y que podrá gestionar datos de manera centralizada a toda la organización y que podrá ser explotado por las diferentes unidades de soporte y negocio en base a sus necesidades específicas. El sistema está desarrollado solamente pendiente de su paso a producción.
Diagnóstico de Madurez Digital - Gestión del Dato	Almacenamiento del Dato	1. SANDETEL tiene todos los datos centralizados en un sistema de almacenamiento masivo redundado en un clúster (Servidor de ficheros ARCHIVO) con copias de seguridad diarias y tareas periódicas de comprobación y persistencia de los datos y sobre el que se han añadido herramientas de securización, como el servicio de auditoría e informes QUEST. Evidencia: Todo centralizado la herramienta de Business Intelligence. Solicitar.
Diagnóstico de Madurez Digital - Innovación	Innovación Digital	1. SANDETEL lleva a cabo de manera exitosa actuaciones de innovación, pero no dispone de un Modelo de Innovación formalizado. 2. Uno de los cinco objetivos prioritarios de la Estrategia de SANDETEL 2020 - 2023 es la innovación y las medidas que lo componen son: - Promover la participación de SANDETEL en proyectos de innovación en el marco de convocatorias nacionales y europeas. - Implantar un modelo para la gestión del conocimiento en SANDETEL 3. SANDETEL participa en proyectos de innovación de ámbito europeo: Como ejemplo reciente, citar la participación de SANDETEL en el proyecto europeo del Horizonte 2020 CRISS, a través de cual hemos pilotado una solución tecnológica de formación y certificación en competencias digitales para alumnos de primaria y secundaria perfectamente trasladable al ámbito andaluz. 4. Acuerdo de colaboración con la Universidad de Sevilla sobre actividades científicas, de investigación y desarrollo tecnológico, intercambio de expertos, formación de persona y en la utilización y comercialización a terceros de tecnología desarrollada por la Universidad y SANDETEL. 5. SANDETEL funciona en muchos casos como laboratorio de pruebas para servicios digitales que luego se pueden extender a toda la Junta de Andalucía. Ejemplos: Gestión de Reservas y Recursos, Zona Digital, Centro de Control y GECOS, Red Wifi Corporativa, Servicios de Gestión LAN, Portal de Licitaciones, nuevas funcionalidades NAOS.
Diagnóstico de Madurez Digital - Innovación	Velocidad Digital	1. SANDETEL funciona en muchos casos como laboratorio de pruebas para servicios digitales que luego se pueden extender a toda la Junta de Andalucía. Ejemplos: Gestión de Reservas y Recursos, Zona Digital, Centro de Control y GECOS, Red Wifi Corporativa, Servicios de Gestión LAN, Portal de Licitaciones, nuevas funcionalidades NAOS. 2. La entidad desarrolla productos y servicios digitales con características de ahorro de costes, sin necesidad de inversión ya que han sido realizadas por la propia entidad, además proporciona ejemplos de casos de éxito. (Ej: Servicio de Atención al Ciudadano en materias de Consumo (Consumo Responde), SMS Cita Previa ITV, etc.)
Diagnóstico de Madurez Digital - Operaciones y Atención al Cliente	Sistemas de Atención al Cliente	1. SANDETEL cuenta con un portal web que responde a las instrucciones corporativas de la Junta de Andalucía y donde se muestra toda la información de la entidad que puede ser de interés para los organismos y para la ciudadanía en general. https://juntadeandalucia.es/organismos/presidenciaadministracionpublicaeinterior/SANDETEL.html 2. SANDETEL tiene publicado en su perfil del contratante la ORDEN DEL CONSEJERO DE ECONOMÍA, CONOCIMIENTO, EMPRESAS Y UNIVERSIDAD POR LA QUE SE

Alcance de la Auditoría	Procedimientos y Sistemas	
Ámbito de Gestión	Modelos, Procesos, capacidades y herramientas	Evidencias
		<p>APRUEBAN LAS TARIFAS APLICABLES A LAS ACTUACIONES A REALIZAR POR LA SOCIEDAD ANDALUZA PARA EL DESARROLLO DE LAS TELECOMUNICACIONES, S.A. EN EJECUCIÓN DE LOS ENCARGOS QUE RECIBA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA Y DE LAS ENTIDADES DEL SECTOR PÚBLICO VINCULADAS O DEPENDIENTES DE ELLA. En este documento y en su tabla anexa se describen detalladamente todas las actividades que pueden ser encomendadas a la entidad, con el detalle de elementos facturables, precios y condiciones detalladas del servicio a prestar. El apartado 3.1 del anexo de la citada Orden, se identifican los principales canales de interacción con los clientes relacionados con la prestación de los servicios.</p> <p>3. SANDETEL presta además servicios a la Junta de Andalucía operados bajo modalidad 24x7 gracias a las soluciones de disponibilidad con que cuenta parte del personal. Esto permite una total disponibilidad de atención a las necesidades de algunos de nuestros clientes. Entre estos servicios encontramos la Red Corporativa de Telecomunicaciones de la Junta de Andalucía, la gestión de incidentes de Ciberseguridad o el teléfono de atención a la mujer.</p>
Diagnóstico de Madurez Digital - Operaciones y Atención al Cliente	Operaciones de Servicio	<p>1. La entidad dispone de herramientas de gestión empresarial basadas en tecnologías ERP, concretamente con la solución Navision. Fuente: Infraestructura, seguridad tic y dotación en equipamiento de puesto de trabajo en SANDETEL.</p> <p>2.- SANDETEL cuenta con herramientas de gestión de peticiones como HGP (RedMine), SIO, NAOs... Para la gestión de órdenes de trabajo o peticiones de los clientes en aquellos servicios que son susceptibles de funcionar siguiendo esta modalidad. Estas herramientas permiten en muchos casos hacer análisis de la demanda con el objetivo de tratar de mejorar nuestra capacidad de respuesta.</p> <p>3. SANDETEL implementa soluciones automatizadas para aquellos clientes que lo necesitan en la prestación de los servicios públicos. SANDETEL no necesita implantar una solución de este tipo para sus clientes porque prestamos servicios solamente a la Junta de Andalucía.</p>
Diagnóstico de Madurez Digital - Operaciones y Atención al Cliente	Servicio al Cliente	<p>1. SANDETEL tiene publicado en su perfil del contratante la ORDEN DEL CONSEJERO DE ECONOMÍA, CONOCIMIENTO, EMPRESAS Y UNIVERSIDAD POR LA QUE SE APRUEBAN LAS TARIFAS APLICABLES A LAS ACTUACIONES A REALIZAR POR LA SOCIEDAD ANDALUZA PARA EL DESARROLLO DE LAS TELECOMUNICACIONES, S.A. EN EJECUCIÓN DE LOS ENCARGOS QUE RECIBA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA Y DE LAS ENTIDADES DEL SECTOR PÚBLICO VINCULADAS O DEPENDIENTES DE ELLA. En este documento y en su tabla anexa se describen detalladamente todas las actividades que pueden ser encomendadas a la entidad, con el detalle de elementos facturables, precios y condiciones detalladas del servicio a prestar. El apartado 3.1 del anexo de la citada Orden, se identifican los principales canales de interacción con los clientes relacionados con la prestación de los servicios.</p> <p>2. SANDETEL presta servicios a la Junta de Andalucía operados bajo modalidad 24x7 gracias a las soluciones de disponibilidad con que cuenta parte del personal. Entre estos servicios encontramos la Red Corporativa de Telecomunicaciones de la Junta de Andalucía, la gestión de incidentes de Ciberseguridad o el teléfono de atención a la mujer.</p> <p>3. Los canales sociales (Facebook, LinkedIn, Instagram, Youtube). son atendidos en todo momento desde la Unidad de Comunicación. (Ver organigrama y Manual de Organización).</p>

Alcance de la Auditoría	Procedimientos y Sistemas	
Ámbito de Gestión	Modelos, Procesos, capacidades y herramientas	Evidencias
Diagnóstico de Madurez Digital - Seguridad y Privacidad Digital	Seguridad de la información	<p>1. La entidad dispone de una política de protección de datos, además de un sistema de control y prevención de delitos (compliance) para el cumplimiento de las normativas público y privadas.</p> <p>2. El proceso P25 del sistema de gestión de calidad de SANDETEL es el de Gestión de la Seguridad de la información. La documentación asociada a este proceso es: Política de Seguridad TIC, Política de Seguridad para usuarios externos, Proceso de Gestión de la Seguridad de la Información, Documento de Seguridad de los ficheros de carácter personal, Manual de Concienciación en Seguridad de la Información y LOPD y Manual de Deteccion Comunicacion Incidentes de Seguridad.</p> <p>3. La entidad está adoptando las medidas necesarias para obtener la certificación en el Esquema Nacional de Seguridad.</p>
Diagnóstico de Madurez Digital - Seguridad y Privacidad Digital	Privacidad de los datos	<p>1. El proceso P25 del sistema de gestión de calidad de SANDETEL es el de Gestión de la Seguridad de la información. La documentación asociada a este proceso es: Política de Seguridad TIC, Política de Seguridad para usuarios externos, Proceso de Gestión de la Seguridad de la Información, Documento de Seguridad de los ficheros de carácter personal, Manual de Concienciación en Seguridad de la Información y LOPD y Manual de Deteccion Comunicacion Incidentes de Seguridad.</p> <p>2. Se ha nombrado, en atención a lo dispuesto en el artículo 37 del RGPD, un Delegado de Protección de Datos que reúne experiencia y formación suficientes al efecto, y que es el encargado de tutelar que la actuación de la entidad se adecúe en todo momento a las exigencias de la normativa de protección de datos, habiendo sido comunicada su designación a la Agencia Española de Protección de Datos, como preceptúa el propio RGPD.</p> <p>3. SANDETEL tiene todos los datos centralizados en un sistema de almacenamiento masivo redundado en un clúster (Servidor de ficheros ARCHIVO) con copias de seguridad diarias y tareas periódicas de comprobación y persistencia de los datos y sobre el que se han añadido herramientas de securización, como el servicio de auditoría e informes QUEST. Se hace distinción de permisos en función de la criticidad de los datos.</p> <p>4. La entidad está adoptando las medidas necesarias para obtener la certificación en el Esquema Nacional de Seguridad.</p>
Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades	Modelo de Gestión basado en Procesos	<p>1. La entidad, además de estar certificada en la norma ISO 9001, dispone de un procedimiento de gestión de proyectos y otro de gestión de servicios que marcan las directrices para realizar cada una de sus actividades y procesos clave. Fuente: Procedimiento de proyectos y procedimiento de gestión de servicios.</p>
Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades	Catálogo de Procesos	<p>1. SANDETEL dispone de un mapa de procesos integrado y alineado con el modelo de gestión y organización, en el que quedan recogidos sus actividades clave y cómo interaccionan entre ellas. Fuente: Mapa de procesos</p>
Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades	Mapa de Procesos de sus actividades	<p>1. La entidad dispone de un Mapa de Procesos basado en sus procesos estratégicos, de negocio y de soporte y establece responsables del proceso. También se incorpora una matriz de interacciones del proceso entre ellos y sus áreas. Fuente: Anexo II: Mapa de procesos</p>

Alcance de la Auditoría	Procedimientos y Sistemas	
Ámbito de Gestión	Modelos, Procesos, capacidades y herramientas	Evidencias
Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades	Procesos, procedimientos e instrucciones de trabajo	<p>1. Se evidencia un manual de procedimiento de gestión de proyectos donde se abarcan las distintas etapas para desarrollar las actividades junto con directrices de trabajo y un modelo documental de soporte. Fuente: Procedimiento en gestión de proyectos</p> <p>2. La entidad tiene dispone de varias políticas que completan al manual de gestión de proyectos. Fuente: Gestión de la documentación el SGC - Manual de SGC - Política de Calidad - Mapa de procesos - Catálogo de procesos</p> <p>3. Se evidencia un procedimiento de gestión de servicios recientemente implantado que abarca las distintas etapas implicadas en la prestación de un servicio y un modelo documental de soporte Fuente: Procedimiento de Gestión de Servicios</p>
Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades	Diseño de Procesos	<p>1. En el Mapa de Procesos se puede observar cómo el proceso sigue un ciclo de vida basado en una necesidad del cliente para satisfacerla conjugado con una mejora continua y de calidad del proceso. Fuente: Mapa de procesos</p> <p>2. Estrategia de SANDETEL 2020-2023. Medida 12: Optimizar los procesos internos de gestión económica, compras y gestión de los RR.HH., Medida 14: Digitalizar toda la actividad de gestión interna. Fuente: Estrategia SANDETEL 2020-23</p> <p>3. Todas las actividades que desarrolla SANDETEL, tanto internamente en la organización, como para sus organismos clientes son medidas a través de encuestas de satisfacción de clientes y encuestas de satisfacción de procesos. Fuente: Encuesta de satisfacción de clientes 2019, encuestas de procesos 2019</p>
Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades	Modelo de Gestión Documental	<p>1. La entidad tiene recogida todo el proceso de gestión de la documentación abordando aspectos fundamentales como: elaboración, aprobación, publicación, marcado de la información, eliminación y/o actualización de los documentos.</p> <p>2. También recoge un diagrama de flujo de las actividades que se debe realizar para la gestión de la documentación. Fuente: Gestión de documentación del sistema de gestión de calidad, pág. 4-6</p> <p>3.- El procedimiento de Gestión de proyectos define un modelo documental de soporte para la documentación que se genera del proyecto. Fuente: Procedimiento de Gestión de Proyectos</p> <p>4.- El procedimiento de Gestión de servicios define un modelo documental de soporte para la documentación que se genera del servicio. Fuente: Procedimiento de Gestión de Servicios</p>
Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades	Catálogo de Servicios	<p>1. SANDETEL cuenta con un modernizado catálogo de Servicios que recoge sus actividades diferenciado en 4 tipos de servicios recogiendo dentro de ellas sus actividades. Además, incorpora su creación de valor en los servicios y actividades que ofrece junto con los logros y casos de éxito. Fuente: Portfolio de Servicios de Sandatel, pág. 12</p> <p>2. SANDETEL tiene publicado en su perfil del contratante la ORDEN DEL CONSEJERO DE ECONOMÍA, CONOCIMIENTO, EMPRESAS Y UNIVERSIDAD POR LA QUE SE APRUEBAN LAS TARIFAS APLICABLES A LAS ACTUACIONES A REALIZAR POR LA SOCIEDAD ANDALUZA PARA EL DESARROLLO DE LAS TELECOMUNICACIONES, S.A. EN EJECUCIÓN DE LOS ENCARGOS QUE RECIBA DE LA ADMINISTRACIÓN DE LA JUNTA DE ANDALUCÍA Y DE LAS ENTIDADES DEL SECTOR PÚBLICO VINCULADAS O DEPENDIENTES DE ELLA. En este documento y en su tabla anexa se describen detalladamente todas las actividades que pueden ser encomendadas a la entidad, con</p>

Alcance de la Auditoría	Procedimientos y Sistemas	
Ámbito de Gestión	Modelos, Procesos, capacidades y herramientas	Evidencias
		el detalle de elementos facturables, precios y condiciones detalladas del servicio a prestar.
Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades	Satisfacción del Cliente	<p>1. La entidad dispone de un manual de evaluación de satisfacción de los clientes diferenciado por etapas: medición, análisis de los resultados, resultados e identificación de acciones, seguimiento de las acciones. Fuente: Encuesta de satisfacción de clientes</p> <p>2. También, se presenta un informe de satisfacción de usuarios internos de los procesos para el año 2020. Fuente: Encuesta de satisfacción de procesos</p> <p>3. Con carácter anual se desarrolla un informe de felicitaciones de los clientes. Fuente: Informe de felicitaciones</p>
Normalización de procedimientos en el ámbito TIC	Metodología de Desarrollo TIC	<p>1. SANDETEL aplican en todos los proyectos de desarrollo el Marco de Desarrollo de la Junta de Andalucía (MADEJA).</p> <p>2. En los proyectos de desarrollo que ejecuta SANDETEL para algunos organismos, se aplican metodologías ágiles (Consejería de Fomento y Vivienda o Servicio Andaluz de Empleo).</p> <p>3. Todo el SW que desarrolla SANDETEL pasa a formar parte del repositorio de SW de la Junta de Andalucía, el cual puede ser reutilizado por cualquier organismo que lo necesite.</p> <p>4. Se puede consultar la información asociada a estos proyectos en la herramienta de gestión de peticiones (HGP, Redmine...).</p>
Normalización de procedimientos en el ámbito TIC	Gestión de Procesos y Servicios TIC	<p>1. La entidad cuenta con varias certificaciones: ISO 9001, ISO 2000, ISO 27001, ES-2017/0009. Fuente: Portfolio de Servicios de SANDETEL, pág. 8</p> <p>2. La gestión de la Red Corporativa de Telecomunicaciones, el modelo de teletrabajo de SANDETEL o las soluciones de SW Libre (Guadalinux...) han sido estudiados como modelo de referencia por parte de otras Administraciones Públicas.</p>
Normalización de procedimientos en el ámbito TIC	Modelo de Gobierno TI	<p>1. La entidad dispone de un manual de gestión de calidad donde figura la adopción de normas de referencia (9001:2018) para su compatibilidad con otras normas que se utilizan en otros sistemas de gestión, por ejemplo, sistema de gestión de servicios TI o sistema de gestión de seguridad de la información. Fuente: Manual de calidad en SANDETEL</p> <p>2. Los procesos de gestión de proyectos y servicios están inspirados en metodologías PMP e ITIL respectivamente.</p> <p>3. Se ha hecho formación interna en ITIL y PMP y muchos empleados cuentan con las correspondientes certificaciones.</p>
Sistemas de control de la actividad	Análisis de resultados	<p>1. Se dispone de un cuadro de mando de indicadores de los hitos alcanzados en cada una de sus actividades para la consecución de sus objetivos estratégicos planificados en la Estrategia Digital de SANDETEL 2020-23</p> <p>2. Todas las actividades que desarrolla SANDETEL, tanto internamente en la organización, como para sus organismos clientes son medidas a través de encuestas de satisfacción de clientes y encuestas de satisfacción de procesos. Fuente: Encuesta de satisfacción de clientes 2020, encuestas de procesos 2020</p> <p>3. Todos los procesos del Mapa de Procesos disponen de un conjunto de indicadores</p>

Alcance de la Auditoría	Procedimientos y Sistemas	
Ámbito de Gestión	Modelos, Procesos, capacidades y herramientas	Evidencias
		<p>que permite medir su grado de cumplimiento.</p> <p>4. SANDETEL cuenta con una Política de Evaluación Profesional que afecta a todos los empleados y empleadas de la empresa. Partiendo de la Estrategia general de SANDETEL, anualmente se definen para cada profesional de la compañía sus objetivos personales con las metas a alcanzar. Al final del ejercicio se lleva a cabo la evaluación correspondiente, así como una evaluación personal de su desempeño. Siendo SANDETEL una empresa cuyo mayor activo son las personas que la componen, garantizamos así mejor rendimiento y capacidad para prestar servicio a la Junta de Andalucía.</p>
Sistemas de control de la actividad	Cuadro de Mandos	<p>1. Se evidencia la existencia de cuadros de mando con indicadores financieros (ratio de solvencia, tesorería, liquidez.), RRHH (plantilla media). Fuente: Cuadros de mando proporcionados por la entidad</p> <p>2. Por otro lado, se cuenta con una serie de indicadores de los resultados de logros de sus actividades para el cumplimiento de sus actuaciones previstas en el marco temporal definido en la Estrategia Digital 2020-23</p> <p>3. Se reporta trimestralmente al Consejo de Administración el estado de los principales hitos de gestión y negocio a través de Informes Corporativos que abarcan todas las perspectivas: Económica-Financiera, Procesos, Clientes, y Conocimiento e Innovación.</p> <p>4. SANDETEL ha desarrollado un sistema de Business Intelligence que opera sobre el ERP y que podrá gestionar datos de manera centralizada a toda la organización y que podrá ser explotado por las diferentes unidades de soporte y negocio en base a sus necesidades específicas. El sistema está desarrollado solamente pendiente de su paso a producción.</p>
Sistemas de control de la actividad	Tratamiento de desviaciones	<p>1. Se reporta trimestralmente al Consejo de Administración el estado de los principales hitos de gestión y negocio a través de Informes Corporativos elaborados específicamente: Económica-Financiera, Procesos, Clientes, y Conocimiento e Innovación.</p> <p>2. En el informe anterior se hace un tratamiento específico de los riesgos principales que debe gestionar la organización.</p> <p>3. La medida 15 de la Estrategia SANDETEL 2020 - 2023, contempla de manera específica la sistematización de la gestión de los riesgos por parte de la organización.</p> <p>4. La entidad dispone de áreas en las que se muestra funciones de seguimiento y tratamiento de desviaciones en los resultados (Área de clientes, Coordinación de Proyectos...) pero no se evidencia un proceso formal. Fuente: Manual de Organización</p> <p>5. Los informes de los procesos que conforman el mapa de procesos de SANDETEL, que se elaboran con carácter semestral, tienen establecidos sus indicadores, el valor objetivo y un umbral mínimo por debajo del cual se toman medidas correctoras. Fuente: Informes de procesos</p> <p>6. Se dispone de un cuadro de mando de indicadores de las medidas marcadas en la estrategia para el periodo 2020 - 2023 Fuente: Estrategia de SANDETEL 2020 - 2023</p> <p>7. El ERP tiene configurado un sistema de alertas para encargos, contratos u otros aspectos relevantes asociados al funcionamiento de la empresa.</p>

Alcance de la Auditoría	Procedimientos y Sistemas	
Ámbito de Gestión	Modelos, Procesos, capacidades y herramientas	Evidencias
Sistemas de control de la actividad	Toma de decisiones	<p>1. Se establece en el Sistema de Gestión de la Calidad una serie de acciones encaminadas a la revisión de sus resultados basados en generalidades, acciones correctivas y mejora continua. Fuente: Manual de Sistema de calidad en SANDETEL, pág. 53</p> <p>2. Revisión de resultados de la ejecución de la estrategia de SANDETEL 2020-2023 según el modelo de seguimiento establecido.</p> <p>3. Se reporta trimestralmente al Consejo de Administración el estado de los principales hitos de gestión y negocio a través de Informes Corporativos que abarcan todas las perspectivas: Económica-Financiera, Procesos, Clientes, y Conocimiento e Innovación. En estos informes se da traslado de aquellos datos que son necesarios para la toma de decisiones.</p>
Sistemas de control de la actividad	Grado de Automatización	<p>1. Herramientas como Navision, HGP, SIO, Bodet, Evaluación Profesional... Permiten explotar e interpretar datos relevantes para el funcionamiento de la organización o para la prestación de servicios.</p> <p>2. Además, se ha desarrollado un sistema de Business Intelligence que opera sobre nuestro ERP y que podrá gestionar datos de manera centralizada a toda la organización y que podrá ser explotado por las diferentes unidades de soporte y negocio en base a sus necesidades específicas. El sistema está desarrollado <u>solamente pendiente de su paso a producción.</u></p>
Adecuación e idoneidad de los recursos humanos	Organigrama	<p>1. Se dispone de un organigrama actualizado a nivel de departamentos y por departamento. Se muestra aquellas posiciones que se encuentran vacantes a tal fecha.</p> <p>2. Se cuenta además con un Manual de Organización.</p>
Adecuación e idoneidad de los recursos humanos	Relación de Puestos de Trabajo	<p>1. Se evidencia la existencia de un Manual de Organización donde se describe la estructura organizativa de la entidad detallando su organización jerárquica y estableciendo las responsabilidades funcionales y operativas para cada una de ellas. Fuente: Manual de Organización</p> <p>2. Actualmente estamos trabajando de la mano de la S.G. de Regeneración en la elaboración del Catálogo de Puestos de Trabajo de SANDETEL, el cual está muy avanzado y esperamos tener completamente cerrado en enero de 2021.</p> <p>3. La Estrategia SANDETEL 2020 - 2023 tiene un objetivo estratégico (2/5) denominado "Las personas como elemento central" que a su vez está compuesto, entre otras, por las siguientes medidas: Implantar una política de gestión del talento en la organización y elaborar el catálogo de puestos de trabajo.</p> <p>Esta pregunta nos genera dudas pues no sabemos exactamente el alcance que se consideraría para una RPT.</p> <p>Evidencia: Plan Estratégico. Medida personas. La adaptación de las necesidades de formación y capacitación se realiza incluyendo nuevos perfiles, o adaptando los existentes. Por ejemplo: Técnico de Sistemas.</p>
Adecuación e idoneidad de los recursos humanos	Plan de RR.HH.	<p>1. El proceso P17 Desarrollo de Personas cuenta con las siguientes políticas: Políticas de Evaluación Profesional, Gestión del Conocimiento, Formación, Carrera Profesional, Teletrabajo e Igualdad.</p> <p>2. El proceso P18 Administración de personas cuenta con las siguientes políticas: Administración de Personas y Cooperación Educativa.</p> <p>3. El proceso P28 Organización de personas cuenta con las siguientes políticas: Cobertura de necesidades de personal, política retributiva, clasificación profesional y retribución variable y relaciones laborales.</p>

Alcance de la Auditoría	Procedimientos y Sistemas	
Ámbito de Gestión	Modelos, Procesos, capacidades y herramientas	Evidencias
		4. La Estrategia SANDETEL 2020 - 2023 tiene un objetivo estratégico (1/5) denominado "Las personas como elemento central" que a su vez está compuesto, entre otras, por las siguientes medidas: Implantar una política de gestión del talento en la organización, Dedicar recursos a la formación del personal en materias estratégicas para la compañía y elaborar el catálogo de puestos de trabajo.
Adecuación e idoneidad de los recursos humanos	Plan de Formación	<p>1. El proceso P17 Desarrollo de Personas cuenta con las siguientes políticas: Evaluación Profesional y Formación.</p> <p>2. Anualmente se reúne el Comité de Formación que hace una propuesta de Plan de Formación interna al Comité de Dirección que es quien aprueba finalmente el contenido de dicho Plan.</p> <p>3. Asimismo, se lleva a cabo en el Comité de Dirección un proceso de identificación de necesidades de formación que se plasma en el Plan de Formación anual.</p>
Adecuación e idoneidad de los recursos humanos	Análisis de Capacidad	<p>1. SANDETEL cuenta con una Política de Evaluación Profesional que afecta a todos los empleados y empleadas de la empresa. Partiendo de la Estrategia general de SANDETEL, anualmente se definen para cada profesional de la compañía sus objetivos personales con las metas a alcanzar. Al final del ejercicio se lleva a cabo la evaluación correspondiente, así como una evaluación personal de su desempeño. Siendo SANDETEL una empresa cuyo mayor activo son las personas que la componen, garantizamos así mejor rendimiento y capacidad para prestar servicio a la Junta de Andalucía.</p> <p>2. SANDETEL no puede contar con un Modelo de Gestión de Personas más ágil y adaptativo puesto que está obligada a cumplir con las condiciones y autorizaciones preceptivas en esta materia que se exigen desde los órganos de la Junta de Andalucía que son competentes en la materia.</p> <p>3. No obstante lo anterior, SANDETEL asigna recursos en función de las necesidades de los proyectos para responder de manera eficaz y eficiente a las necesidades de los clientes.</p>
Adecuación de los recursos informáticos	Inventario TIC	<p>1. Todo el equipamiento está inventariado en la herramienta GLPI (PCs) y CMDB de SIO (Móviles).</p> <p>2. Todos los equipos están plataformas con herramientas y aplicaciones comunes con el correspondiente inventario de licencias.</p> <p>3. En el dominio y en el LDAP corporativo se cuenta con el detalle de los usuarios, buzones o VPNs existentes en la organización.</p>
Adecuación de los recursos informáticos	Plan de Sistemas	<p>1. El proceso P22 del sistema de gestión de calidad de SANDETEL es el de informática interna. La documentación asociada a este proceso es: Proceso de Informática Interna, proceso de dotación informática y equipamiento del puesto de trabajo, política de acceso a los sistemas internos de SANDETEL y procedimiento de gestión de interacciones para el soporte informático en el puesto de trabajo. A través de este proceso, se persigue:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Establecer los criterios y procedimientos de trabajo necesarios para asegurar una correcta gestión de los servicios TI de SANDETEL. • Controlar la documentación y registros definidos en el proceso para realizar el seguimiento, medición y análisis del mismo. • Puesta en marcha de los procedimientos operativos y sistemas de gestión necesarios. • Asegurar la disponibilidad de recursos materiales y humanos para poder prestar los servicios de soporte a los empleados y la actividad de la compañía. • Revisar los resultados obtenidos y establecer acciones de mejora necesarias para mejorar la satisfacción de los usuarios y optimizar los costes operativos.

Alcance de la Auditoría	Procedimientos y Sistemas	
Ámbito de Gestión	Modelos, Procesos, capacidades y herramientas	Evidencias
		<p>2. El proceso P25 del sistema de gestión de calidad de SANDETEL es el de Gestión de la Seguridad de la información. La documentación asociada a este proceso es: Política de Seguridad TIC, Política de Seguridad para usuarios externos, Proceso de Gestión de la Seguridad de la Información, Documento de Seguridad de los ficheros de carácter personal, Manual de Concienciación en Seguridad de la Información y LOPD y Manual de Deteccion Comunicacion Incidentes de Seguridad.</p> <p>3. La medida 14 de la Estrategia 2020-2023 incide directamente en la digitalización toda la actividad de gestión de la compañía.</p> <p>4. SANDETEL hace uso de las herramientas digitales corporativas: Consigna, Red Profesional, NAOS, Correo Corporativo, Portal JdA, Circuit, Portafirmas, ECO, VPN, SIO...</p> <p>5. Todas las contrataciones que realiza SANDETEL de bienes y servicios TIC deben contar con informe favorable INFOCOR, cumpliendo en todo momento con las exigencias de la Consejería competente en materia de política digital.</p>
Adecuación de los recursos informáticos	Adaptación de la Administración Electrónica	<p>1. La entidad Sandatel presta sus servicios de telecomunicaciones para toda la Junta de Andalucía a través de su red corporativa (Macrolan, sedes remotas, etc.).</p> <p>2. Por otro lado, se encuentra inmersa en el proceso de certificación ENS en los sistemas internos de la entidad. Fuente: Infraestructura, Seguridad TIC y Dotación en Equipamiento de puesto de trabajo en SANDETEL, pág. 15</p> <p>3. SANDETEL hace uso de las herramientas digitales corporativas: Consigna, Red Profesional, NAOS, Correo Corporativo, Portal JdA, Circuit, Portafirmas, ECO, VPN, SIO...</p> <p>4. Todas las contrataciones que realiza SANDETEL de bienes y servicios TIC deben contar con informe favorable INFOCOR, cumpliendo en todo momento con las exigencias de la Consejería competente en materia de política digital.</p> <p>5. El proceso P25 del sistema de gestión de calidad de SANDETEL es el de Gestión de la Seguridad de la información. La documentación asociada a este proceso es: Política de Seguridad TIC, Política de Seguridad para usuarios externos, Proceso de Gestión de la Seguridad de la Información, Documento de Seguridad de los ficheros de carácter personal, Manual de Concienciación en Seguridad de la Información y LOPD y Manual de Deteccion Comunicacion Incidentes de Seguridad.</p>
Cumplimiento Normativo de la Junta de Andalucía	Registro de Procedimientos Administrativos	N/A
Cumplimiento Normativo de la Junta de Andalucía	Grado de Telematización de Procedimientos	N/A

Auditoría de Procesos

Alcance de la Auditoría	Procedimientos y Sistemas. Auditoría de Procesos			
Área	Proceso	Aspectos auditados	Evidencias	Oportunidades de Mejora
Consultoría	Proceso Clave: Gestión de Proyectos Exp. P 17 02_CRISS / P1082 (Navision) Consultoría > Marketing y Protección de Datos Acuerdo con la Comisión Europea. No es por Encargo de la Junta de Andalucía	1. Adecuación de la realidad del procedimiento a la normativa / manuales	1. Se dispone de Política, Proceso y Procedimientos para cada Proceso de la entidad.	
		2. Personal asignado: número, categoría y formación	1. Se dispone de registro de horas / actividad en HGP a nivel corporativo. 2. El registro de horas al Proyecto se realiza manualmente a través de Excel (SAT Fecha CRISS Project Mngt)	
		3. Segregación de funciones	1. Todo proyecto dispone de un Plan de Gestión de Recursos Humanos.	
		4. Registro de los trámites del procedimiento	1. Acta de Constitución del Proyecto. 2. Plan para la Dirección del Proyecto. 3. Se dispone de todos los Entregables del proyecto. 4. Se dispone de todos los informes de seguimiento de cliente e internos.	1. Se recomienda trabajar sobre el mecanismo utilizado para la comunicación de incurridos a un proyecto (actualmente se utiliza Excel: SAT Fecha CRISS Project Mngt), para que se realice directamente en la Herramienta de Gestión de Proyectos HGP.
		5. Tiempos de tramitación	1. Los tiempos de ejecución se ajustan los Cronogramas de Planificación de los servicios prestados. Ver Proceso de Gestión de Proyectos.	
		6. Resultados (número de procedimientos tramitados)	1. Los objetivos del proyecto se cumplen como se evidencia en el SAT 200925 CRISS Cierre	
		7. Otros indicadores asociados al procedimiento	1. Los asociados a las Encomiendas. Pero no se dispone de Indicadores estándar para todos los Proyectos desde el Proceso de Gestión de Proyectos.	1. Aunque se dispone de una amplia gama de indicadores para cada proyecto (determinados en la propia encomienda de gestión o encargo), podría mejorarse el número y tipo de indicadores de gestión asociados a cada uno de los procesos (no solo Gestión de Proyectos), para la identificación de mejoras en el propio modelo de gestión.
		8. Controles existentes	1. Existe un Procedimiento P26 PR_006_2 Gestión Riesgos que se aplica a todos los Procesos. Se evidencia la Matriz de Riesgos para el Proceso de Gestión de Proyectos.	
		9. Grado de automatización	1. Documentos Plantilla metadatados. 2. Existen automatismos de los procesos económicos Financieros, por ejemplo, Aceptación de Facturas.	

Auditoría de Procesos- Mapa Riesgos-procesos

Dado que no se cuenta con una identificación de riesgos asociados a los procesos clave, se han identificado riesgos y oportunidades de mejora que aplican a todos los procesos de la entidad:

Alcance de la Auditoría	Procedimientos y Sistemas. Mapa Riesgos-Procesos			
Área	Proceso	Acciones de mitigación del Riesgo	Evidencias	Oportunidades de Mejora
Consultoría	Proceso Clave: Gestión de Proyectos Exp. P-17-02 CRISS / P1082 (Navision) Consultoría > Marketing y Protección de Datos Acuerdo con la Comisión Europea. No es por Encargo de la Junta de Andalucía	1. Asignación clara de funciones y responsabilidades	1. Se establece en el Plan para la Dirección del Proyecto. 2. Se realiza una Matriz RACI como método de designación de roles y responsabilidades. 3. En el uso de los distintos aplicativos, hay implementado una Gestión de Permisos por perfil.	No se describen
		2. Dotación de recursos humanos y técnicos adecuados	1. Cumplimiento de los recursos solicitados en los Encargos o Contratos, y se evidencia con los asignados finalmente en la ejecución	1. No existe un proceso de verificación, por iniciativa propia o por exigencia del cliente, de los perfiles exigidos y los presentados para la ejecución de los trabajos.
		3. Conocimientos y capacitación de los recursos adecuada para la prestación de servicios	1. No existe un proceso de verificación, por iniciativa propia o por exigencia del cliente, de los perfiles exigidos y los presentados para la ejecución de los trabajos.	No se describen
		4. Objetivos y resultados claramente definidos	1. Los objetivos y resultados esperado se establecen en el Plan para la Dirección del Proyecto. Para este proyecto se revisa a través del Informe de Seguimiento Semestral. 2. Al margen de cada proyecto, existe un Cuadro de Mando con indicadores para todos los procesos.	No se describen

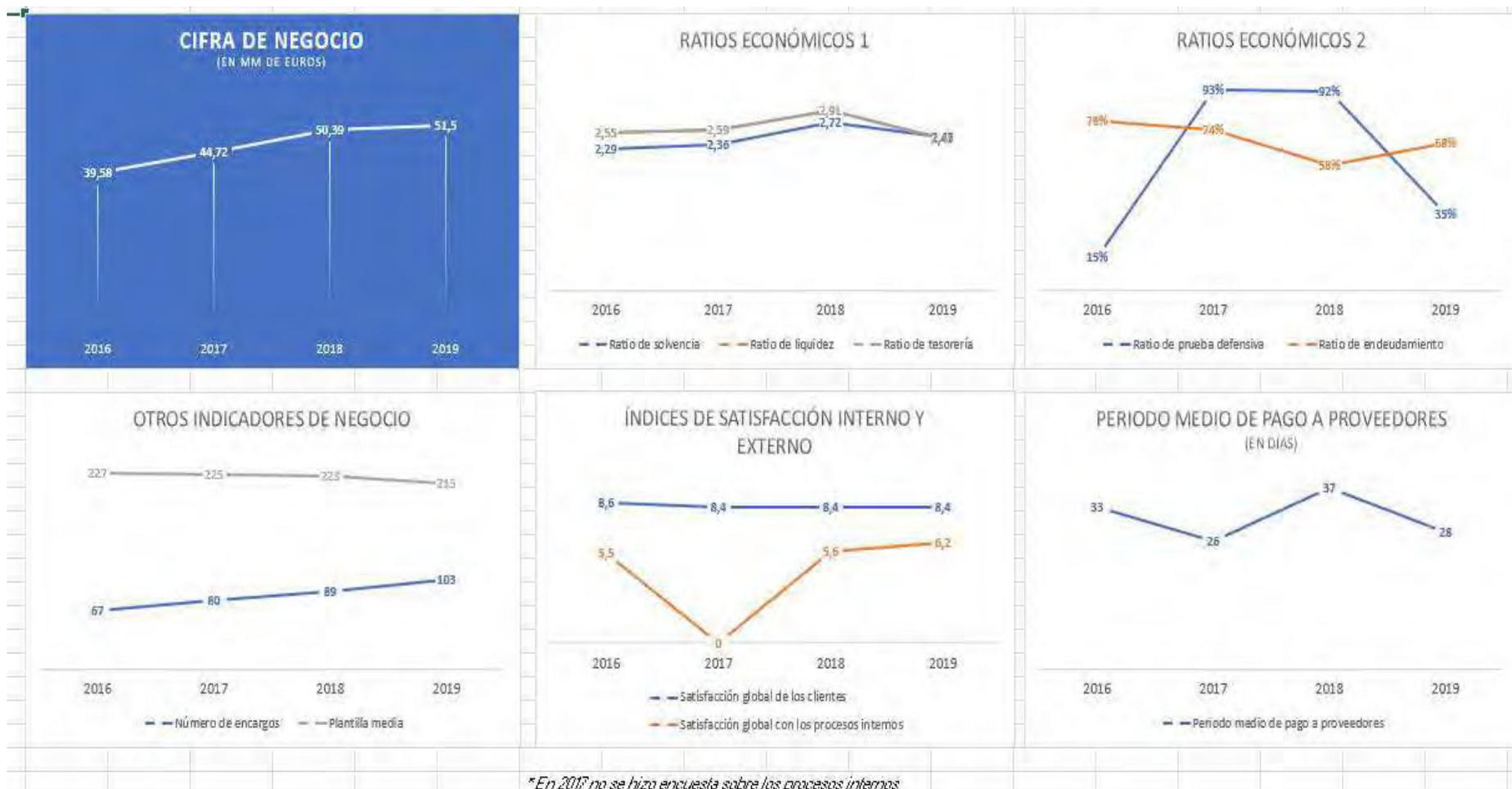
Alcance de la Auditoría	Procedimientos y Sistemas. Mapa Riesgos-Procesos			
Área	Proceso	Acciones de mitigación del Riesgo	Evidencias	Oportunidades de Mejora
		5. Sistemas de información para el aseguramiento y control de registros de actividad	1. No estándar para todos los proyectos. Depende del cliente y encomienda (Kanban, HGP (basado en Redmine). 2. Se revisa la Encomienda E0442 A20 en HGP. Toda la actividad queda registrada en la Plataforma. Si bien, no todos los incurridos están asignados a las Tareas, en algunos casos se asocian a Órdenes de Trabajo, y otras al Proyecto dentro del Gestor de Proyecto.	1. Aunque HGP es la herramienta que se utiliza para la gestión de la mayoría de los proyectos, no se aplica para todos los casos, por lo que los mecanismos de explotación de la información no tienen la misma capacidad, de manera homogénea.
		6. Sistemas de información para el control económico-financiero	1. Los proyectos vuelcan la información de incurridos de HGP a Navision de forma automática. 2. Desde Navision es posible obtener información por Proyecto > Encargo > Línea de Servicio, Unidad de Negocio.	

Anexo III - Análisis de eficacia

Evolución de datos de los ejercicios 2016 a 2019 elaboradas por la Sociedad del sistema de indicadores de gestión **(Apartado V.2.2.3)**:

INDICADOR	UNIDAD	2016	2017	2018	2019
Cifra de negocio	Millones de euros	39,58	44,72	50,39	51,5
Resultado neto de la actividad	Euros	-513.042	410.450	5.779	95.084
Número de encargos	Encargos	67	80	89	103
Ratio de solvencia	Coficiente	2,29	2,36	2,72	2,47
Ratio de liquidez	Coficiente	2,55	2,59	2,91	2,45
Ratio de tesorería	Coficiente	2,55	2,59	2,91	2,45
Ratio de prueba defensiva	%	0,15	0,93	0,92	0,35
Ratio de endeudamiento	%	0,78	0,74	0,58	0,68
Satisfacción global de los clientes	Puntos de 1 a 10	8,6	8,4	8,4	8,4
Satisfacción global con los procesos internos	Puntos de 1 a 10	5,5	n/d*	5,6	6,2
Periodo medio de pago a proveedores	Días	33	26	37	28
Plantilla media	Personas	227	225	223	215
Fuente: Cuadro facilitado por la entidad.					
n/d*= no hay datos.					

Evolución de las gráficas elaboradas por la Sociedad de los ejercicios 2016 a 2019 del sistema de indicadores de gestión (**Apartado V.2.2.3**):



El grado de consecución o de cumplimiento SANDETEL de los indicadores de gestión para los ejercicios 2018 y 2019 (**Apartado V.2.2.9**):

Indicadores de gestión 2018	Ejecutado	Previsto	% Ejecución
Cifra de negocio	50.389.882,97	41.101.948,00	122,60%
Resultado neto de la actividad	5.779,22	1.820,00	317,54%
Ratio de solvencia	2,72	2,72	99,84%
Ratio de liquidez	2,91	3,08	94,37%
Ratio de tesorería	2,90	3,08	94,33%
Ratio de prueba defensiva	92%	71%	128,54%
Ratio de endeudamiento	58%	51%	115,25%
Fuente: CCAA del ejercicio 2018 y PAIF 2018			

Indicadores de gestión 2019	Ejecutado	Previsto	% Ejecución
Cifra de negocio	51.495.226,85	49.084.926,00	104,91%
Resultado neto de la actividad	95.083,70	49.070,00	193,77%
Ratio de solvencia	2,46	2,98	82,75%
Ratio de liquidez	2,45	2,67	91,72%
Ratio de tesorería	2,45	2,67	91,69%
Ratio de prueba defensiva	35%	123%	28,27%
Ratio de endeudamiento	68%	58%	117,53%
Fuente: CCAA del ejercicio 2019 y PAIF 2019			

Datos de los indicadores de gestión para los ejercicios 2018 y 2019 de las entidades comparativas (**Apartado V.2.2.13**):

Indicadores de gestión 2018	Unidad	SANDETEL (Sociedad Mercantil)	CTTI (Ente Público)	AMTEGA (Agencia Pública)	EJIE (Sociedad Mercantil)	AYESA ADVANCED TECHNOLOGIES SA (sociedad mercantil)
Cifra de negocio	Euros	50.389.882,97	485.352.000,00	82.583.636,15	107.107.177,00	115.839.856,00
Resultado neto de la actividad	Euros	5.779,22	3.848.000,00	2.929.433,89	-5.928,00	56.932,00
Ratio de solvencia	Coeficiente	2,72	1,22	11,53	1,53	1,63
Ratio de liquidez	Coeficiente	2,91	0,72	0,72	1,22	1,41
Ratio de tesorería	Coeficiente	2,90	0,70	0,72	1,17	1,36
Ratio de prueba defensiva	%	92%	0,00%	0%	35%	8%
Ratio de endeudamiento	%	58%	461%	9%	253%	158%
Fuente: CC.AA ejercicio 2018						

Indicadores de gestión 2019	Unidad	SANDETEL (Sociedad Mercantil)	CTTI (Ente Público)	AMTEGA (Agencia Pública)	EJIE (Sociedad Mercantil)	AYESA ADVANCED TECHNOLOGIES SA (sociedad mercantil)
Cifra de negocio	Euros	51.495.226,85	478.616.000,00	92.820.429,01	124.442.038,00	95.339.598,00
Resultado neto de la actividad	Euros	95.083,70	216.000,00	1.970.474,97	-118.843,00	992.791,00
Ratio de solvencia	Coeficiente	2,46	1,22	8,57	1,40	1,58
Ratio de liquidez	Coeficiente	2,45	0,69	0,68	1,12	1,36
Ratio de tesorería	Coeficiente	2,45	0,67	0,68	1,09	1,33
Ratio de prueba defensiva	%	35%	0%	0%	27%	10%
Ratio de endeudamiento	%	68%	454%	13%	297%	172%
Fuente: CC.AA ejercicio 2019						

Grado de ejecución de los objetivos del presupuesto de Actuación, Inversión y Financiación de los ejercicios 2018 y 2019 **(Apartado V.2.2.8)**:

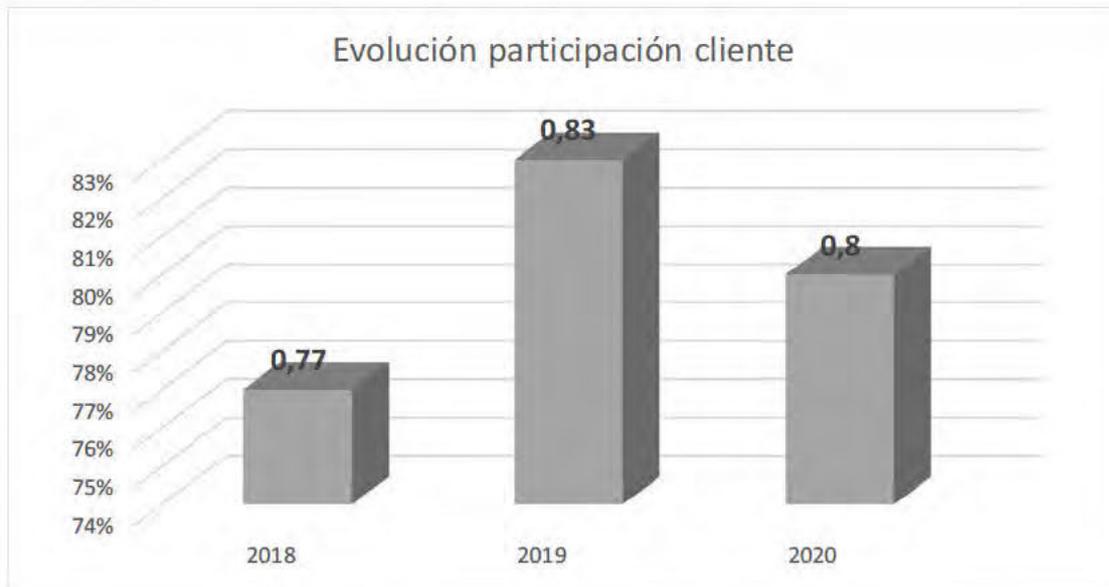
2018		
Objetivo N ^o	Descripción del objetivo	% ejecución 2018
1	1.Dar soporte a los proyectos productivos	134%
2	2.Maximizar el uso del Centro de Proceso de Datos	106%
3	3.Producción de Sistemas	99%
4	4.Nº de proyectos Impulso y desarrollo de la SI	114%
5	5.Gestión de Sedes Corporativas (RCJA, NEREA y SOAR)	99%
6	6.Gestión RCJA-SMS, Streaming, dominios y LAN	85%
7	7.Gestión del Puesto de Trabajo	319%
8	8.Centro de Atención	110%
9	9.Incrementar el número de organismos con los que trabajamos	133%
Fuente: Informe de seguimiento PAIF 2018.		

2019		
Objetivo N ^o	Descripción del objetivo	% ejecución 2019
1	1.Dar soporte a los proyectos productivos	106%
2	2.Maximizar el uso del Centro de Proceso de Datos	108%
3	3.Maximizar el número de sistemas en producción en CPD	112%
4	4.Maximizar el N ^o de proyectos de impulso y desarrollo de la SI	125%
5	5.Maximizar el N ^o de Sedes gestionadas RCJA	100%
6	6.Maximizar el N ^o de adhesiones al CSVA de la RCJA	73%
7	7.Maximizar el N ^o de Puestos de Trabajo gestionados	622%
8	8.Maximizar el N ^o de interacciones en Centros de Servicio	98%
9	9.Incrementar el número de organismos con los que trabajamos	150%
Fuente: Informe de seguimiento PAIF 2019.		

Datos obtenidos del informe resumen de satisfacción de cliente 2020 (**Apartado V.2.2.11**):

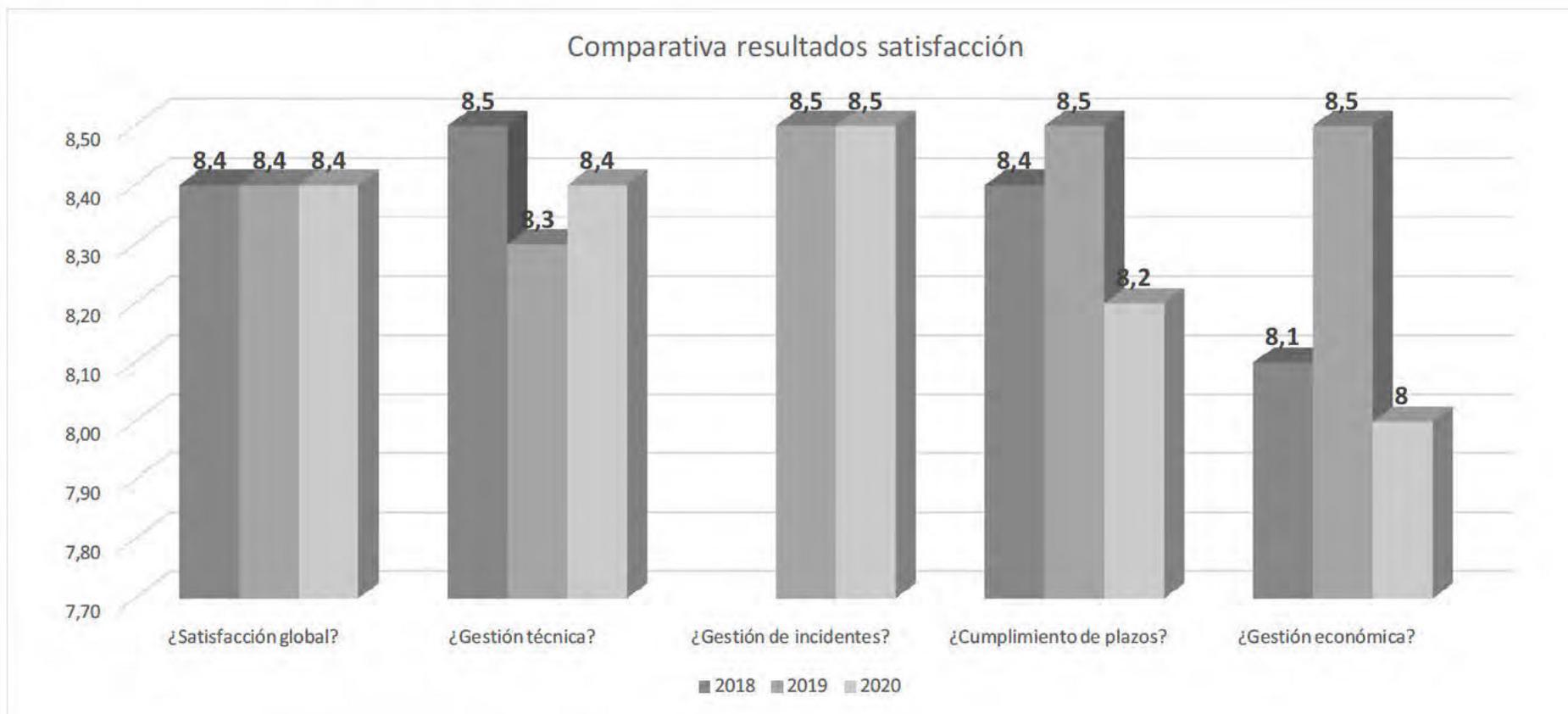
Evolución de la participación del cliente:

Fuente: informe resumen de Satisfacción de clientes 2020.



Comparativa de resultados de satisfacción:

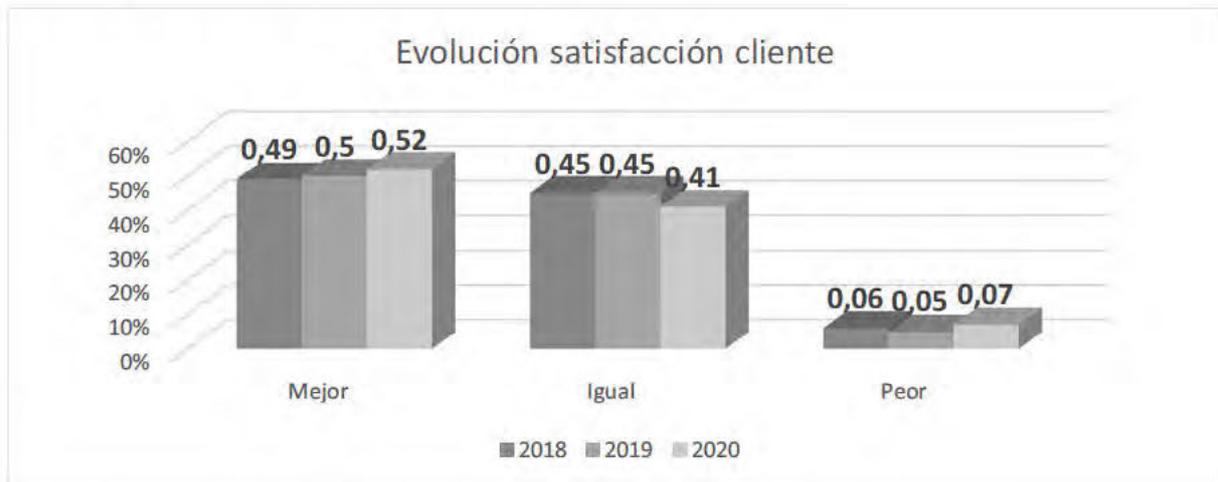
Fuente: informe resumen de Satisfacción de clientes 2020.



n/d*= no hay datos de gestión de incidentes para el ejercicio 2018.

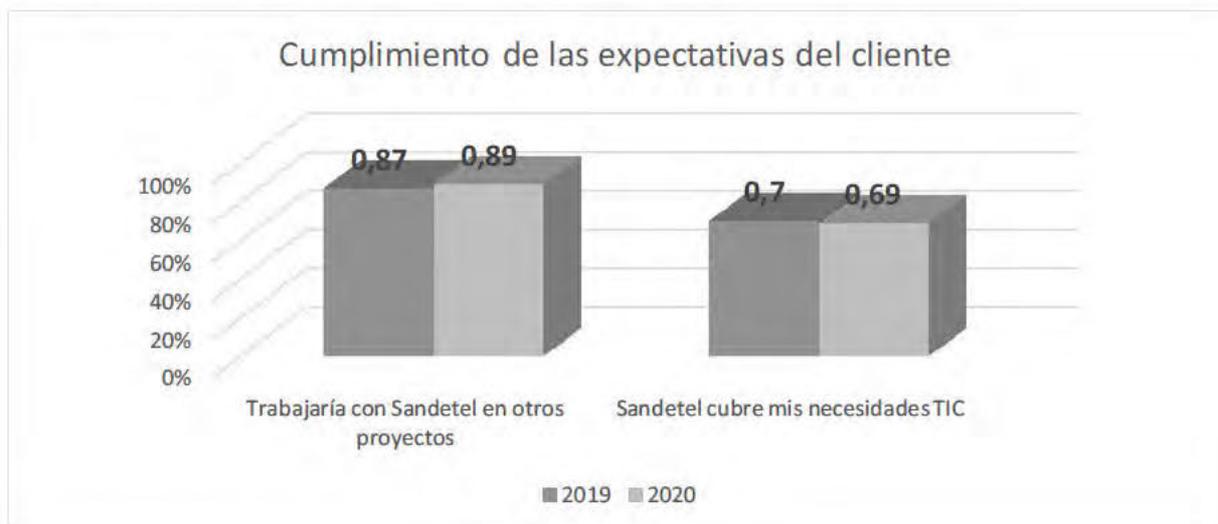
El nivel de satisfacción del cliente respecto al ejercicio anterior:

Fuente: informe resumen de Satisfacción de clientes 2020.



El cumplimiento de las expectativas del cliente:

Fuente: informe resumen de Satisfacción de clientes 2020.



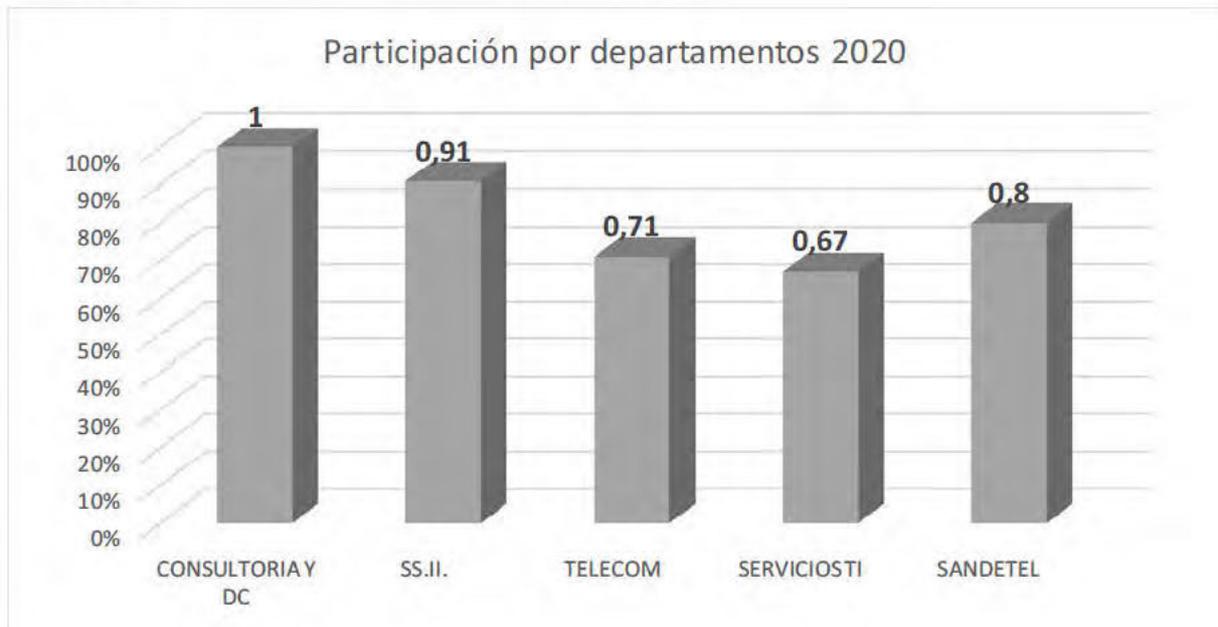
Participación por departamentos:

Fuente: informe resumen de Satisfacción de clientes 2020.



Resultado de satisfacción por departamentos:

Fuente: informe resumen de Satisfacción de clientes 2020.



Datos de contabilidad analítica de la entidad correspondiente a los ejercicios 2018, 2019 y el primer semestre de 2020 (**Apartado V.3.2.3**):

Contabilidad analítica	2018	2019	2020 (junio)
A01 Cifra de negocio	50.389.883	51.495.227	29.887.504
A05 Otros ingresos explotación	431.877	410.168	119.393
A06 Gastos de personal	-9.765.525	-9.691.037	-4.965.262
A07 Otros gastos explotación	-40.490.124	-41.351.331	-24.648.747
A08 Amortización inmovilizado	-558.998	-689.748	-332.907
A09 Subvenciones inmovilizado no financiero	50.129	2.152	2.921
A12 Otros resultados	-51.462	-80.347	-7.947
Total	5.779,22	95.083,70	54.954,95

Fuente: datos contabilidad analítica

Contabilidad analítica	2018	2019	2020 (junio)
Total ingresos	50.871.889	51.907.547	30.009.818
Total Coste (sin incluir costes de estructura)	-48.454.152	-49.027.544	-28.576.332
Resultado de explotación (sin costes de estructura)	2.417.737	2.880.002	1.433.486
Costes de estructura	-2.411.958	-2.784.919	-1.378.531
Costes de estructura/sobre total costes	4,98%	5,68%	4,82%

Fuente: datos contabilidad analítica

Anexo V - Análisis de economíaFuentes de financiación de la entidad para los ejercicios 2018 y 2019 (**Apartado V.4.2.1**):

Ingresos	2019	2018
Importe neto cifra de negocios	51.495.225,85	50.389.882,97
Servicios prestados a la Junta de Andalucía	50.988.163,73	49.973.572,79
% actividad Junta de Andalucía	99%	99%

*Fuente: Cuentas anuales 2019*Datos de gastos de la entidad para los ejercicios 2018 y 2019 (**Apartado V.4.2.2**):

Gastos	2018	2019	Var. Absoluta 19-18	%/ Sobre total 2018	%/ Sobre total 2019
Gastos de personal	9.765.525,27	9.691.037,26	-74.488,01	19,20%	18,70%
Otros gastos de explotación	40.490.123,80	41.351.330,75	861.206,95	79,60%	79,81%
Servicios exteriores	40.296.527,65	41.297.956,32	1.001.428,67	79,22%	79,71%
Tributos	193.596,15	53.374,43	-140.221,72	0,38%	0,10%
Amortización del inmovilizado	558.998,48	689.748,39	130.749,91	1,10%	1,33%
Otros resultados	51.462,32	80.346,51	28.884,19	0,10%	0,16%
Total	50.866.109,87	51.812.462,91	946.353,04	100,00%	100,00%

*Fuente: Cuentas anuales 2019*Datos de las entidades comparativas para los ejercicios 2018 y 2019 (**Apartado V.4.2.4**):

magnitudes 2018	SANDETEL (Sociedad Mercantil)	CTTI (Ente Público)	AMTEGA (Agencia Pública)	EJIE (Sociedad Mercantil)	AYESA ADVANCED TECHNOLOGIES SA (Sociedad Mercantil)
Cifra de negocios/Ingresos actividad propia (miles €)	50.389,88	485.352,00	2.583,64	107.107,18	115.839,86
Otros gastos de explotación (miles €)	40.490,12	3.212,00	10.663,27	24.179,89	13.776,94
% otros Gastos de explotación / cifra negocio	80,35%	0,66%	12,91%	22,58%	11,89%

Fuente: CC.AA 2018

magnitudes 2019	SANDETEL (Sociedad Mercantil)	CTTI (Ente Público)	AMTEGA (Agencia Pública)	EJIE (Sociedad Mercantil)	AYESA ADVANCED TECHNOLOGIES SA (Sociedad Mercantil)
Cifra de negocios/Ingresos actividad propia (miles €)	51.495,23	478.616,00	92.820,43	124.442,04	95.339,60
Otros gastos de explotación (miles €)	41.351,33	4.142,00	12.948,43	31.610,42	12.925,75
% otros Gastos de explotación / cifra negocio	80,30%	0,87%	13,95%	25,40%	13,56%

Fuente: CC.AA 2019

ALEGACIONES AL INFORME PROVISIONAL DE AUDITORÍA OPERATIVA



SOCIEDAD ANDALUZA PARA
EL DESARROLLO DE LAS
TELECOMUNICACIONES, S.A. (SANDETEL)
Consejería de la Presidencia,
Administración Pública e Interior

Código:	[REDACTED]	Fecha	01/02/2021
Firmado Por	SERGIO GOMEZ ROJAS		
Url De Verificación	[REDACTED]	Página	1/20

ÍNDICE

ALEGACIONES AL INFORME PROVISIONAL DE AUDITORÍA OPERATIVA	2
1. Objeto del informe	2
2. Política de prestación de servicios de terceros en SANDETEL para evitar la cesión ilegal	2
3. Nivel de subcontratación	9
4. Innovación.....	12
5. Estrategia SANDETEL	13
6. Gestión del dato y Modelo de Gobierno TI	13
7. Modelo de costes	14
8. Riesgos	15
9. Canales de interacción	16
10. Sistema de indicadores.....	17
11. Procesos	17
12. Anexo 1: Política para la prestación de servicios por terceros en instalaciones de SANDETEL.....	19
13. Anexo 2: Extracto de expedientes de contratación recientes.....	19
14. Anexo 3: Modelo de autorización servicios externos instalaciones de SANDETEL.....	19
15. Anexo 4: Pliego de contratación asistencia técnica innovación.	19
16. Anexo 5: Estimación económica estrategia SANDETEL.	19
17. Anexo 6: Mapa de riesgos SANDETEL.....	19

Código:		Fecha	01/02/2021
Firmado Por	SERGIO GOMEZ ROJAS		
Url De Verificación		Página	2/20

ALEGACIONES AL INFORME PROVISIONAL DE AUDITORÍA OPERATIVA

1. Objeto del informe

Recibido en SANDETEL, S.A. con fecha 21 de enero del año 2021, el Informe Provisional de Auditoría Operativa del Sector Público Instrumental de la Junta de Andalucía elaborado para esta entidad, procedemos a emitir el presente informe de alegaciones con los siguientes objetivos:

- Mostrar nuestra conformidad con las principales conclusiones del informe y agradecer al equipo auditor el abanico de recomendaciones y propuestas de mejora que ha reflejado en el mismo, el cual sin duda nos ayudará a seguir creciendo como organización de acuerdo con nuestros ambiciosos objetivos y nuestros altos niveles de exigencia. Elogiar también el exhaustivo trabajo realizado por el equipo de auditores designados por parte de la empresa E&Y, los cuales además han llevado a cabo su trabajo de inspección con flexibilidad y autonomía, lo que ha permitido a nuestra entidad continuar con su actividad normal y sin que se hayan producido, por tanto, efectos negativos en la ejecución de nuestros proyectos o en la prestación de nuestros servicios.
- Aportar documentación adicional, así como ampliar con nuestro punto de vista aquellos aspectos que se detallan a continuación, con el ánimo de contribuir a facilitar el análisis de los mismos y que, por tanto, el equipo auditor, si tiene a bien tener en cuenta nuestras consideraciones, pueda conformar su opinión definitiva de la manera lo más precisa posible.

2. Política de prestación de servicios de terceros en SANDETEL para evitar la cesión ilegal

En relación a este punto del informe, nos gustaría ampliar la información aportada indicando que en Sandetel entendemos que no se produce cesión ilegal de trabajadores, precisamente porque contamos con una política específica para regular la actuación de la organización en los supuestos de prestación de servicios por terceros con sus trabajadores en las instalaciones de Sandetel. El objetivo de la misma es dictar las instrucciones pertinentes para la correcta ejecución de los servicios externos que son objeto de contratación, de manera que quede clarificada la relación entre los gestores de la Administración y el personal de la empresa contratada, evitando, en todo caso, actos que pudieran considerarse como determinantes para el reconocimiento de una relación laboral, sin perjuicio de las facultades que la legislación de contratos del sector público reconoce al órgano de contratación en orden a la ejecución de estos contratos. Esta política forma parte del sistema de gestión de calidad con el código PL-018 que se adjunta como Anexo 1.

Código:	[REDACTED]	Fecha	01/02/2021
Firmado Por	SERGIO GOMEZ ROJAS		
Url De Verificación	[REDACTED]	Página	3/20

En su desarrollo, esta política propone un conjunto de medidas que se distribuyen en 5 grandes bloques:

1. Redacción de los pliegos de condiciones de los contratos.
2. Presencia física de los trabajadores de terceras empresas.
3. Medios materiales para la realización del trabajo.
4. Garantizar el poder de dirección de la empresa contratada sobre su personal.
5. Revisión periódica por el área de control interno

A continuación, a lo largo del presente apartado, se expone sin ánimo de exhaustividad, el conjunto de medidas adoptadas en respuesta a esta política, así como un conjunto de ejemplos que pueden ayudar a entender la implicación que las mismas tienen en el funcionamiento de la compañía.

Redacción de los pliegos de condiciones de los contratos.

Sandetel incorpora como anexo a la política PL-018 citada, la *Recomendación 1/2012, de 4 de diciembre, en relación con los trabajadores de las empresas en los contratos de servicios*. Por formar parte del sistema de gestión de calidad, dicha política (y su anexo) está publicada y accesible para todas las personas trabajadoras de Sandetel.

<https://redprofesional.juntadeandalucia.es/file/view/412325/p21-pl-018-politica-para-la-prestacion-de-servicios-en-las-instalaciones-de-sandetel>

Gracias y su publicación y difusión, Sandetel ha ido incorporando de forma gradual en sus pliegos las recomendaciones contenidas en dicha recomendación. Especialmente, en aquellos contratos en los que, por su contenido, naturaleza o características técnicas, esta recomendación cobra mayor importancia. Por ejemplificar esta situación, se incluyen como Anexo 2 a este informe, algunos textos extraídos de expedientes recientes y que abundan en la idea expuesta en la recomendación citada.

Presencia física de los trabajadores de terceras empresas

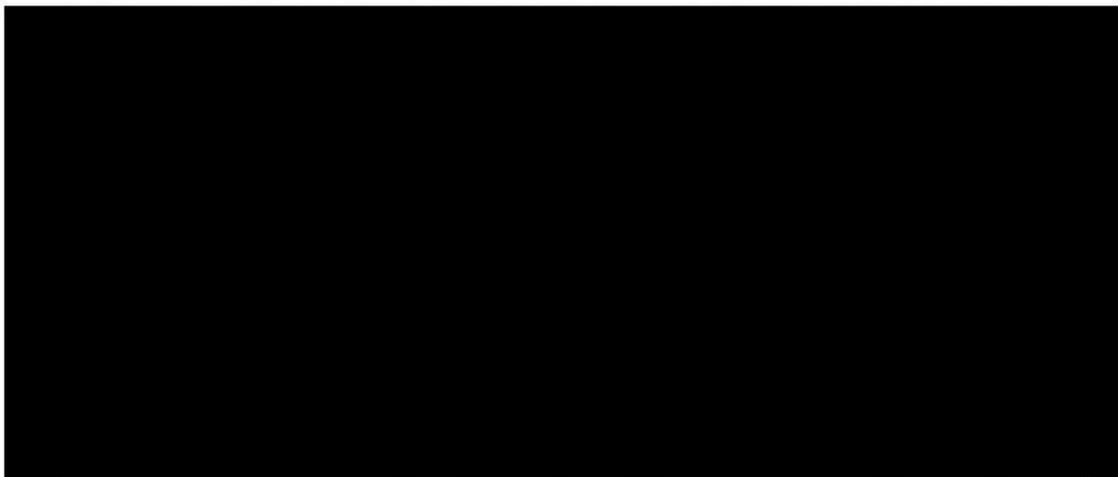
Se reitera en este punto, el conjunto de cláusulas que, a modo de ejemplo, se han extraído de expedientes de contratación recientes y que se adjuntan como Anexo 2.

Código:	[REDACTED]	Fecha	01/02/2021
Firmado Por	SERGIO GOMEZ ROJAS		
Url De Verificación	[REDACTED]	Página	4/20

Además de estas referencias explícitas en el clausulado de los pliegos de contratación, hemos desarrollado un conjunto de medidas técnicas que están contribuyendo a dar cumplimiento a este aspecto de la política, minimizando la necesidad de presencia física de personal externo en nuestras instalaciones. Concretamente:

- **Virtualización de aplicaciones:** Se han virtualizado algunas aplicaciones que no tenían interfaz Web y era necesario su uso (por ejemplo: NAVISION y NÓMINAS) para que el personal externo pueda acceder remotamente de manera controlada y auditada por nuestra parte.
- **Software Auditoría:** Se ha puesto en marcha un nuevo software comercial para el control de auditoría de carpetas y archivos que mejora el ya existente. Este software nos permite realizar diferentes operativas que mejorarán sin duda la seguridad de acceso en remoto a los documentos de nuestro almacenamiento en red:
 - Auditorías de seguridad y revisiones periódicas de carpetas sensibles: Contratación, jurídico, financiero especialmente.
 - Auditorías de seguridad y revisiones periódicas sobre usuarios en base a las peticiones y normativa de nuestra política de protección de datos.
 - Auditorías de seguridad y revisiones periódicas sobre las carpetas a las que tienen acceso el personal externo autorizado.

De esta manera, y en relación a los trabajos de soporte a estructura contenidos en los expedientes citados específicamente en el informe definitivo de control financiero de la Intervención General del año 2019:



Código:	[REDACTED]	Fecha	01/02/2021
Firmado Por	SERGIO GOMEZ ROJAS		
Url De Verificación	[REDACTED]	Página	5/20

Cabe indicar que, gracias a las medidas que se han adoptado, a día de hoy y en relación con estos expedientes citados, ninguna persona presta servicios con presencia física permanente en nuestras instalaciones.

Medios materiales para la realización del trabajo

Se reitera en este punto, el conjunto de cláusulas que, a modo de ejemplo, se han extraído de expedientes de contratación recientes y que se adjuntan como Anexo 2.

Asimismo, para dar respuesta a este apartado de la política, se ha desarrollado un conjunto de medidas técnicas conducentes a reforzar este precepto, las cuales se enumeran a continuación:

- **Buzones y Cuentas LDAP:** Se ha llevado a cabo la revisión y eliminación exhaustiva de los buzones de correo y cuentas LDAP personalizadas a favor de nomenclaturas genéricas ligadas a los servicios que se prestan, de manera que dichos accesos quedan ligados a los contratos y a su finalización se bloquean y se ofrecen a los nuevos prestatarios con las facilidades que supone el tener ya dichos accesos validados. Se evitan así además los riesgos de seguridad que supondrían que los accesos quedasen ligados a las personas titulares de dichas cuentas.
- **Usuarios Genéricos:** Como se ha citado en el punto anterior, se ha potenciado la utilización de usuarios genéricos fijos ligados a los servicios que se prestan y a los que se cambian las contraseñas cuando se renuevan los contratos. De esta forma se garantiza que nadie pueda seguir usando esos accesos porque no son usuarios individualizados que se llevan con ellos sus permisos de acceso, ni tampoco tenemos que mantener una base de datos de personal externo e incluso, nos ahorramos el tener que dar altas y bajas de usuarios y abrirles de nuevo los accesos y visibilidades cada vez que cambia un proveedor de un servicio.

De hecho, a día de hoy no se autoriza la provisión de buzones .EXT nuevos, sino solo cuentas de aplicación LDAP y por motivos muy justificados, como algunas excepciones contadas derivadas de la necesidad de los propios servicios que se prestan o incluso requisitos de aplicaciones como SIRHUS, que requieren cuentas personalizadas para su control y así nos lo requieren esos organismos. Pero solo para el acceso a las aplicaciones, nunca para buzones y VPN. Y además, a pesar de ser genéricos, cada usuario exige la vinculación con un certificado personal o de empresa como método de control de acceso a través de la VPN RCJA.

La anterior tarea es extensible a las cuentas VPN que igualmente se revisan periódicamente. Del mismo modo, se han revisado los accesos a través del APN RCJA y se han eliminado cuentas EXT del APN Junta.

Código:	[REDACTED]	Fecha	01/02/2021
Firmado Por	SERGIO GOMEZ ROJAS		
Url De Verificación	[REDACTED]	Página	6/20

Todo este trabajo de revisión ha llevado a que a día de hoy solamente existan en Sandetel de manera excepcional, dos usuarios externos con buzón autorizado.

- **Infraestructura TIC:** El personal externo no tiene acceso directo a la infraestructura TIC de SANDETEL. Además, este personal externo debe firmar un documento donde se compromete al uso responsable de los accesos concedidos y mantener el buen estado de seguridad de sus propios equipos, especialmente si se trata del acceso a carpetas de red.

En el caso de servicios esenciales como 24x7 o AndalucíaCERT, el personal externo emplea PCs de SANDETEL por las necesidades de la operativa crítica que desarrollan y el acceso directo a los servicios de RCJA (Parches de Sistema Operativo, antivirus actualizado, etc.). En cualquier caso, su uso está debidamente auditado y controlado.

Todos los accesos a nuestra infraestructura están siempre validados por la VPN RCJA para todo el personal externo. Además, usamos NAC para el control de dichos accesos desde las redes Wifi y LAN validando con la MAC de los equipos y dispositivos externos conjuntamente con identificadores del dominio interno para una doble validación.

A esto hay que añadir que se han adquirido 4 contrafuegos nuevos para las redes de ofimática de nuestras 2 sedes (Francia y Zoco) que nos permiten tener un mayor control de nuestros servicios y accesos presenciales.

- **Acceso a aplicaciones corporativas de SANDETEL:** Se han revisado y eliminado los accesos del personal externo a las aplicaciones y servicios Internos/Horizontales de SANDETEL, excepto aquellos casos excepcionales en que se considera necesario para el desarrollo de los servicios que prestan: HGP, NAOS¹, etc. Pero nunca con los mismos accesos en aquellas aplicaciones que usa el personal interno para sus actividades de empresa (BODET, Zona Digital, ECO, etc.).
- **Puestos rotativos:** SANDETEL ha habilitado varias zonas de puestos de trabajos rotativos para que puedan ser utilizados por los trabajadores de terceras empresas (externos) que por necesidades del objeto del contrato y de forma puntual deban prestar sus servicios en las instalaciones de SANDETEL.

Garantizar el poder de dirección de la empresa contratada sobre su personal laboral

Se reitera en este punto, el conjunto de cláusulas que, a modo de ejemplo, se han extraído de expedientes de contratación recientes y que se adjuntan como Anexo 2.

¹ Son herramientas de comunicación entre proveedores, gestores y clientes para la prestación y control de los trabajos.

Código:	[REDACTED]	Fecha	01/02/2021
Firmado Por	SERGIO GOMEZ ROJAS		
Url De Verificación	[REDACTED]	Página	7/20

Asimismo, para dar respuesta a este apartado de la política, SANDETEL cuenta con una herramienta de Ticketing basada en un producto gratuito denominado REDMINE, cuyo nombre interno es HGP (Herramienta de Gestión de Proyecto)². Entre los múltiples usos de la herramienta se encuentra ser el punto central de contacto entre los proveedores de servicios contratados por SANDETEL y el personal interno que gestiona dichos contratos. El procedimiento de uso de la herramienta es el que sigue:

- Cuando se desea solicitar algún tipo de servicio a un proveedor que se tiene contratado, el primer paso consiste en crear un ticket del tipo adecuado (existen diferentes tipologías en función de los servicios que se ofrezca) en dicha herramienta. Dicho ticket es asignado al responsable del contrato del proveedor.
- Este responsable asigna dicho ticket al miembro de su equipo que considere más apropiado para la realización del trabajo. En esta asignación no participa para nada SANDETEL, es el proveedor quien en función de la tipología de los trabajos y los recursos con los que cuente disponible asigna los trabajos.
- A partir de este momento toda la interlocución entre el responsable de dicha actividad y la empresa proveedora del servicio se registra a través de la herramienta en el mismo ticket creado (preguntas y aclaraciones sobre los trabajos, problemas encontrados, justificaciones de las circunstancias que se produzcan, ...), de forma que sirva de bitácora de todas las circunstancias acaecidas en la ejecución de los trabajos.
- Una vez finalizada la ejecución de los servicios, los resultados de la ejecución en cuestión también se relacionan con este ticket, de forma que el ticket también sirve como justificación para la facturación de los servicios.

Es cada vez más frecuente que, en aquellos contratos cuya ejecución lo permita o lo haga recomendable, se emplee esta herramienta para ordenar la realización de tareas y encargos, tal y como se indica en la propia política.

Revisión periódica por el área de control interno

Hace ya varios años que en SANDETEL pusimos en marcha una serie de acciones encaminadas a la gestión y control del acceso de las empresas colaboradoras y sus técnicos. A través de las mismas, se documenta y se lleva registro de los trabajadores externos que prestan servicios en nuestras instalaciones, tanto en

² Dependiendo del proyecto o servicio también se usan otras herramientas similares como SIO o NAOS.

Código:	[REDACTED]	Fecha	01/02/2021
Firmado Por	SERGIO GOMEZ ROJAS		
Url De Verificación	[REDACTED]	Página	8/20

materia de acceso físico como en materia de acceso a los sistemas de información, actualizando el registro periódicamente y reflejando las modificaciones que se den a lo largo de la vida del contrato. Concretamente, estas medidas son:

- Aplicaciones y Software
 - Aplicación para la Gestión de los accesos TIC Externos (GATE): Se ha desarrollado una aplicación para el control de todo el personal de empresa colaboradoras (GATE) donde se recogen todos los datos de los técnicos, así como su control y gestión de permisos y accesos (VPN, Carpetas, etc.) y de los contratos a los que están ligados. Toda la gestión se coordina desde HelpDesk y cada petición se acompaña del correspondiente ticket NAOS.
 - Datos de Expedientes y Contratos desde el ERP (Navision): Se ha puesto en marcha una funcionalidad que permite ver desde HelpDesk en el ERP de la empresa todos los datos referentes a los contratos y expedientes y con ello estamos controlando:
 - Que solo los responsables de los contratos puedan dar las altas y hacer cambios.
 - Que solo se puedan dar de alta técnicos externos pertenecientes a contratos en vigor.
- Autorización expresa del máximo representante de la entidad

Como medida de control adicional, se ha instrumentado un modelo de autorización preceptiva previa que deben solicitar los directores de Departamento al Director Gerente (antes al Consejero Delegado) respecto a aquel personal externo que vaya a prestar servicio in situ en las instalaciones de SANDETEL o a acceder a herramientas o sistemas sobre los que tenga el control SANDETEL. Una vez formalizada la petición, esta se custodia en Asesoría Jurídica y, en base a la misma, se habilitan (o no) los accesos informáticos y se regula la prestación de servicios, en cuanto a la presencia en las instalaciones del personal externo a que vienen referidas. El modelo de solicitud se adjunta como Anexo 3.

- Auditorías periódicas

Finalmente indicar que se realizan auditorías periódicas de los permisos descritos, con una periodicidad media anual de las mismas. La última auditoría se realizó en el año 2019.

Conclusiones

- SANDETEL cuenta con un modelo de control exhaustivo y garantista para evitar situaciones de cesión ilegal de trabajadores, basado en la Política para la prestación de servicios por terceros

Código:	[REDACTED]	Fecha	01/02/2021
Firmado Por	SERGIO GOMEZ ROJAS		
Url De Verificación	[REDACTED]	Página	9/20

en las instalaciones de Sandetel (PL-018), que regula la actuación de la organización en los supuestos de prestación de servicios por terceros con sus trabajadores en las instalaciones de nuestra empresa.

- Esta política forma parte del Sistema de Gestión de Calidad de Sandetel, dependiendo del proceso P21 Gestión de las Compras y se encuentra publicada y accesible para todos los trabajadores y trabajadoras de la empresa.
- Sandetel viene adoptando progresivamente en estos últimos años las medidas contenidas en esta política, atendiendo a los criterios que en esta se fijan y conjugando las distintas decisiones adoptadas con las necesidades propias del normal funcionamiento de la entidad. Todo ello tratando de no comprometer nuestro nivel de respuesta y calidad en los proyectos y servicios que desarrollamos y manteniendo en todo momento nuestra intensa vocación de servicio público para con la sociedad andaluza.
- La adopción de estas medidas ha tenido efectos significativos y visibles en el funcionamiento de la entidad y, de ello, se ha tratado de dar muestra a lo largo del presente informe a través de varios ejemplos significativos.
- Hasta la fecha no existe ninguna sentencia judicial que haya condenado a Sandetel por cesión ilegal de trabajadores.
- No obstante todo lo anterior y atendiendo a las recomendaciones y/o propuestas de mejora del informe recibido, se revisará la política citada con la intención de reforzar aún más si cabe la obligatoriedad de aplicación de aquellas medidas más importantes.

3. Nivel de subcontratación

En relación con esta conclusión del informe, indicar que nuestra opinión coincide plenamente con la reflejada en el mismo al indicar que debiera analizarse si sería adecuado dotar a la entidad de recursos adicionales para que las actuaciones que se realicen de forma reiterada se puedan ejecutar con medios propios en lugar acudir a la contratación con terceros. Además, en nuestra opinión, pensamos que hay otras actividades que por su naturaleza, criticidad o impacto debieran, si fuera posible, llevarse a cabo también de esta misma manera. Pero para poder hacerlo con las suficientes garantías y sin afectar negativamente a los servicios y actividades que desarrollamos actualmente para los distintos organismos, también consideramos necesario disponer de recursos propios adicionales para el desarrollo de estas actividades esenciales para la Junta de Andalucía, por razones, entre otras, de vigilancia y control y de aplicación de conocimiento experto en la ejecución de operaciones críticas para la Administración, con el suficiente rigor, neutralidad y conocimiento del ecosistema tecnológico.

Código:		Fecha	01/02/2021
Firmado Por	SERGIO GOMEZ ROJAS		
Url De Verificación		Página	10/20

Confirmado lo anterior nos gustaría añadir que, por otra parte, dada la naturaleza de la actividad que desarrolla SANDETEL y el alcance de nuestros servicios y proyectos, entendemos que es inevitable que para el desarrollo de determinadas actividades, debamos acudir a la contratación con terceros, redundando además en la conclusión del propio informe de que la concentración de necesidades de los distintos organismos reduce significativamente la carga administrativa y supone por tanto una gestión más eficiente para la Administración.

Creemos además que esta circunstancia se da en otras administraciones y otros entes instrumentales comparables a nuestra organización. En la comparativa con otras entidades que se incluye en el informe de auditoría para hacer este análisis del nivel de contratación con terceros, creemos que también se debería considerar la partida de aprovisionamiento. Por ejemplo, en el caso de EJE, esta asciende en 2019 a 76,4M€ y la de Servicios Exteriores a 31,6M€. Esto supondría un porcentaje del 87% de subcontratación. Y en el caso del CTTI, la cifra de aprovisionamientos de 2019 es de 496M€ y de 3,7M€ la de Servicios exteriores, superior a la cifra de negocio para el mismo periodo (478,6M€).

De hecho, si tomamos como referencia, por ejemplo, el dato de cifra de negocio del año 2019 y lo comparamos con la plantilla media de algunas de estas entidades, todo parece indicar que, para la naturaleza de las actividades que desarrollamos y servicios que prestamos, acudir a la contratación con terceros de una parte de las mismas es algo común³:

	CIFRA DE NEGOCIO 2019	PLANTILLA MEDIA 2019
EJE	124.442.038 €	193
AMTEGA*	92.811.386 €	276,5
CTTI	478.616.000 €	275
SANDETEL	51.495.227 €	215

**En el caso de AMTEGA, al tratarse de una agencia esta está sometida a contabilidad presupuestaria, sus estados financieros no son exactamente comparables, siendo su principal fuente de ingresos transferencias recibidas tanto corrientes como de capital.*

³

https://www.euskadi.eus/contenidos/informacion/cuentas_anuales_ee_sspp/es_spe_cae/adjuntos/ENTES%20LIQUIDACION%202019/3_EJE.pdf

http://ctti.gencat.cat/web/.content/documents/Informes_auditories/comptes_anuals/CCAA_CTTI_2019.pdf

https://amtega.xunta.gal/sites/w_amtega/files/cuentas_anuales_2019_asinadas.pdf

Código:		Fecha	01/02/2021
Firmado Por	SERGIO GOMEZ ROJAS		
Url De Verificación		Página	11/20

Partiendo de lo anterior, consideramos que se podría asemejar al concepto de cifra de negocio (CN), el importe de las transferencias recibidas al ser estas su única fuente de ingresos, a pesar que el volumen principal son transferencias de capital destinadas a la financiación de su inmovilizado.

Y para reforzar la idea de que esta circunstancia no se debe dar de forma particular en el caso de SANDETEL en comparación con el conjunto de Administraciones Públicas, reseñar que la tipología y naturaleza de las actividades que desarrolla una entidad como la nuestra, está explícitamente referenciada en la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público⁴, con el objeto precisamente de excluirlas de la limitación impuesta por la citada Ley en lo que respecta al importe máximo de las prestaciones parciales que el medio propio puede contratar con terceros, el cual no podrá exceder del 50 por ciento de la cuantía del encargo, con la excepción contemplada en el siguiente texto:

*"Tampoco será aplicable a los contratos que celebren los medios propios a los que se les haya encargado la prestación de **servicios informáticos y tecnológicos a la Administración Pública** con el fin de garantizar la compatibilidad, la comunicabilidad y la seguridad de redes y sistemas, así como la integridad, fiabilidad y confidencialidad de la información."*

Pero además, desde el 01/01/2021 con la entrada en vigor de la Ley 11/2020, de 30 de diciembre, de Presupuestos Generales del Estado para el año 2021 se ha vuelto a modificar este artículo, que ha pasado incluso a ampliar el concepto que queda exento de esta limitación, con actividades que también forman parte del objeto social y del trabajo que desarrolla SANDETEL:

*"Tampoco será aplicable a los contratos que celebren los medios propios a los que se les haya encargado la prestación de **servicios informáticos y tecnológicos a la Administración Pública** con el fin de garantizar la compatibilidad, la comunicabilidad y la seguridad de redes y sistemas, la integridad, fiabilidad y confidencialidad de la información, así como a los que celebren los medios propios cuyas funciones sean el fomento de las telecomunicaciones, el desarrollo de la sociedad de la información y sociedad digital.*

Finalmente añadir que, atendiendo a lo expresado por la propia Ley, que indica que *"No se considerarán prestaciones parciales aquellas que el medio propio adquiera a otras empresas cuando se trate de suministros o servicios auxiliares o instrumentales que no constituyen una parte autónoma y diferenciable de la prestación principal, aunque sean parte del proceso necesario para producir dicha prestación"*, consideramos en nuestra opinión que no todos los conceptos reflejados en nuestras cuentas como "Otros

⁴ Modificación publicada el 04/07/18 y en vigor a partir del 05/07/18

Código:	[REDACTED]	Fecha	01/02/2021
Firmado Por	SERGIO GOMEZ ROJAS		
Url De Verificación	[REDACTED]	Página	12/20

gastos de explotación" tendrían la consideración de prestación parcial, del mismo modo que ocurre en otras entidades incluidas en la comparación.

4. Innovación

Efectivamente y tal y como se refleja en el informe de auditoría, en SANDETEL venimos trabajando en este ámbito pues lo consideramos un aspecto clave en nuestra gestión. Muestra de ello es precisamente que nuestra Estrategia Corporativa 2020-2023 lo plantea como uno de los 5 objetivos estratégicos. Actuaciones como la constitución de una oficina de apoyo a la de gestión de la innovación, la realización de una o más acciones de divulgación y/o formación de carácter interno al año o la elaboración e implantación de la política, proceso y procedimiento de Gestión de la Innovación en Sandetel, todas ellas previstas en la estrategia, abundarán en las recomendaciones emitidas en el informe de auditoría en lo que respecta a la formalización del proceso, la construcción del modelo de innovación formalmente definido que involucre a toda la organización y promueva el desarrollo de proyectos digitales y a la mejora de los procesos de vigilancia tecnológica; y la gestión del portfolio de servicios digitales de extremo a extremo (desde su conceptualización, hasta su implementación).

Asimismo, revisaremos nuestra estrategia para reforzar la posible adopción de tecnologías emergentes para mejorar la capacidad para prestar servicios (Inteligencia Artificial, Big Data, Robotización, etc.). Nuestra prioridad por dar servicio a los distintos organismos, la necesidad de contar con más personal y la limitada capacidad para hacer inversiones como resultado de nuestro modelo de financiación basado en encargos, nos han impedido avanzar más rápido en esta materia.

Además, queremos ampliar la información aportada indicando que en diciembre del pasado año 2020 pusimos en marcha el expediente 20-00178, con el objetivo de contar con apoyo técnico especializado en materia de Gestión de la Innovación y en el que se han propuesto las siguientes actuaciones:

- Continuar avanzado en la gestión de la innovación en SANDETEL: identificación de tópicos y convocatorias de interés, valoración de oportunidades, búsqueda de socios, formación de consorcios, elaboración de propuestas de proyectos, etc.
- Realizar acciones formativas en materia de gestión de la innovación dirigidas a empleados de SANDETEL.
- Desarrollar e implementar el proceso de gestión de la innovación en el Sistema de Gestión de Calidad de Sandetel.

Código:	[REDACTED]	Fecha	01/02/2021
Firmado Por	SERGIO GOMEZ ROJAS		
Url De Verificación	[REDACTED]	Página	13/20

Se adjunta a este informe el pliego de prescripciones técnicas del expediente de contratación 20-00178 como Anexo 4.

5. Estrategia SANDETEL

En el informe de auditoría se indica que la estrategia corporativa de SANDETEL no se acompaña de una cuantificación económica en términos de costes para la consecución de los objetivos estratégicos que plantea. En sentido, procede ampliar la documentación aportada inicialmente al equipo auditor con esta estimación económica elaborada y aprobada junto con la planificación operativa para la puesta en marcha de la estrategia en los dos primeros años. Esta información no forma parte del documento descriptivo de nuestra estrategia, sino que se trata de un documento independiente para facilitar así el trabajo de comunicación de la misma a los distintos interesados. No fue entregada en la fase de inspección por no considerarse necesario, por lo que se aporta ahora como Anexo 5 del presente informe.

Por otra parte, el informe provisional también hace referencia a que existen diferencias entre el plan previsto en la estrategia y las fechas reflejadas en el cuadro de mando de seguimiento. Confirmado lo indicado en el informe de auditoría, hemos comprobado que se trata de un error de correspondencia de versiones y para evitar que situación se vuelva a producir en el futuro, procedemos a incorporar al cuadro de mando su última fecha de actualización y la versión de la estrategia con la que se corresponde.

Finalmente, en relación a la correspondencia de los objetivos estratégicos con los objetivos reflejados en el PAIF, debemos indicar que hoy por hoy efectivamente no son coincidentes, por tener los objetivos del PAIF un marcado cariz presupuestario tanto desde el punto de vista de su definición como de su medición, mientras que, por otra parte, los objetivos de la estrategia tienen un alcance más amplio por referirse al funcionamiento completo de la organización. Sin embargo, parte de estos objetivos recogidos en el PAIF contribuyen a la consecución de los objetivos del Plan Estratégico y, atendiendo a la recomendación del informe de auditoría, procederemos a la revisión de los mismos para garantizar la coherencia y la progresiva convergencia de ambos.

6. Gestión del dato y Modelo de Gobierno TI

En este sentido, ampliar información indicando que desde hace varios meses venimos trabajando en estos ámbitos para dotar a SANDETEL de un modelo de gestión del dato moderno a la vez que riguroso y exigente con el cumplimiento de las normas que rigen hoy en día. De entre los pasos que hemos dado, destacar que contamos con un clúster de almacenamiento de ficheros y carpetas respaldado con sistema de Backup

Código:	[REDACTED]	Fecha	01/02/2021
Firmado Por	SERGIO GOMEZ ROJAS		
Url De Verificación	[REDACTED]	Página	14/20

diario y que el año pasado terminamos de poner en marcha una herramienta de auditoría que nos permite registrar todos los accesos, modificaciones y cualquier otro tipo de operación de lectura y escritura sobre los datos que almacenamos. Por último y no menos importante, se llevan a cabo auditorías sobre permisos de usuario y accesos que realizamos con periodicidad mensual. Asimismo, hemos puesto recientemente en producción una herramienta de Business Intelligence enfocada en esta primera fase en los datos de económicos y de negocio, pero con el horizonte puesto en consolidar en la misma todos los datos de interés de la empresa. Igualmente hemos dedicado recursos para comenzar a hacer pruebas con tecnologías tipo Data Lake, Data Warehouse o Data Marts e ir recopilando todos aquellos datos de interés que existen en la empresa.

Pero efectivamente somos conscientes de que aún nos queda camino por recorrer, sobre todo en lo que respecta a la formalización de un Modelo de Gobierno TI, Gobierno del Dato y a la explotación de estos empleando técnicas avanzadas de Big Data e Inteligencia Artificial. En este sentido, nuestra prioridad por dar servicio a los distintos organismos, la necesidad de contar con más personal y la limitada capacidad para hacer inversiones como resultado de nuestro modelo de financiación basado en encargos, nos han impedido avanzar más rápido en esta materia. No obstante, recogemos las valiosas sugerencias y recomendaciones del informe de auditoría y en base a las mismas, revisaremos la Estrategia SANDETEL 2020 – 2023 para incorporar actuaciones relativas a este ámbito, dotándolas si cabe de una mayor significación e importancia, de modo que nos permita poner el foco en un área que consideramos estratégica para el futuro de la organización.

7. Modelo de costes

En el informe de auditoría se hace mención a la salvedad en que la IGJA en su informe de control financiero (PCF 2018) recomendaba la imputación de los costes de personal correspondientes a directores y Jefes de Área de los departamentos de negocio, así como el asociado al Jefe de Área de TI interna y el Jefe de Unidad de Desarrollo Corporativo. Como información adicional sobre este punto nos gustaría señalar que SANDETEL en su escrito de alegaciones expuso que los costes asociados al Jefe de Área de TI interna y la Jefe de Unidad de Desarrollo Corporativo siempre habían sido considerados como costes de estructura. Además, a pesar de no encontrar motivación normativa en esta salvedad/recomendación, salvo criterios de gestión que no podemos compartir, ya que la participación de los perfiles de dirección de negocio tienen una contribución directa en la prestación de los servicios, estando relacionados con el ciclo de producción mediante la organización, gestión y seguimiento de los proyectos, y a pesar de las alegaciones ya presentadas ante la Intervención General de la Junta de Andalucía documentadas con resoluciones del ICAC y documentos de discrepancia del IECA resuelta por esa misma IGJA en el año 2015, procederíamos a modificar las tarifas de los servicios que se ven afectados por este cambio de criterio.

Código:	[REDACTED]	Fecha	01/02/2021
Firmado Por	SERGIO GOMEZ ROJAS		
Url De Verificación	[REDACTED]	Página	15/20

Tras nuestras alegaciones, por parte de la IGJA se estableció que al menos el 50% de los costes de los Directores de negocio fueran imputados a Estructura, cuestión que ha sido atendida a lo largo del pasado año 2020, si bien aún no ha podido trasladarse a las tarifas, ya que las que se encuentran vigentes son anteriores al cambio de criterio de imputación y hasta la fecha no ha sido posible su actualización. Este cambio vendrá reflejado en las tarifas que se aprueben para el año 2021.

8. Riesgos

Con respecto a la gestión de riesgos, con la intención de reforzar los mecanismos que hasta ahora hemos venido desarrollando en este ámbito, nuestra Estrategia Corporativa 2020-2023 en su *Objetivo 3: Aplicar la mejora continua en el funcionamiento de SANDETEL en términos de eficacia, eficiencia, rigor y transparencia*, contempla una medida específica para tal fin:

M15. Sistematizar los riesgos de la compañía
Hitos
Informe de identificación de los riesgos de SANDETEL
Desarrollo del Planograma de Riesgos: Se evaluarán los riesgos atendiendo a su origen (interno o externo) y a su tipología (financieros, estratégicos, fortuitos, operativos)
Desarrollo del Mapa de Riesgos: Se evaluarán todos los riesgos identificados atendiendo a su probabilidad (remota, escasa, media, alta, casi segura)
Definición de las actuaciones de mitigación. Tras la finalización de este hito se dispondrá de un documento que sistematiza la gestión de riesgos de SANDETEL.
Monitorización de los riesgos: Con carácter trimestral se monitorizarán los riesgos identificados y evaluados en el periodo 2020-2023

Como preveía el Plan de Trabajo que se deriva de esta estrategia, hemos seguido avanzando en el desarrollo de las distintas actividades y ya disponemos de una propuesta avanzada, la cual, con el objetivo de ampliar la documentación aportada durante la fase de auditoría, presentamos como Anexo 6 a este informe y en la que se detalla a partir del documento inicial de identificación de riesgos:

- El planograma de riesgos en el que para cada riesgo se establece su origen (interno / externo) y naturaleza (jurídico, gestión, patrimonial, estratégica, financiera, RRHH)
- El mapa de riesgos en el que cada riesgo se establece la probabilidad (baja, medio, alta, casi segura) de que el riesgo que se materialice y el impacto (poco, moderado, importante, crítico) que produce.

Código:	[REDACTED]	Fecha	01/02/2021
Firmado Por	SERGIO GOMEZ ROJAS		
Url De Verificación	[REDACTED]	Página	16/20

No obstante lo anterior, indicar que atenderemos a las valiosas aportaciones que en este sentido se trasladan en el informe de auditoría para seguir avanzando y, en una segunda fase, incluso trabajar para incorporar alertas automatizadas destinadas a la vigilancia y activación de posibles medidas de mitigación en aquellos riesgos en los que sea posible y recomendable.

9. Canales de interacción

En el informe provisional se recomienda mejorar los actuales canales de interacción con los distintos organismos que hacen encargos a SANDETEL. Si tenemos en cuenta que nuestra entidad solamente trabaja para la Junta de Andalucía, sumado a la estrecha relación que mantenemos en el día a día con los distintos organismos y al conocimiento que atesoramos sobre los mismos, podríamos pensar que reforzar este tipo de canales o invertir en desarrollar mecanismos de relación más avanzados y complejos pudiéramos no considerarlo una prioridad.

Sin embargo, nuestro compromiso con la calidad y con la mejora continua nos ha llevado a establecer en nuestra Estrategia Corporativa 2020 – 2023, en la *Medida 22 Intensificar la relación con los distintos organismos*, que SANDETEL debe prestar un servicio excelente a los organismos para los que trabaja. Y para lograrlo, entendemos como necesario que contemos con las herramientas adecuadas que nos permitan comunicarnos con ellos de manera eficaz, conocer perfectamente sus necesidades y su percepción sobre el servicio que prestamos y mostrar hacia ellos una imagen e identidad única, reconocible y profesional. Para ello indicamos en nuestra estrategia que será fundamental que establezcamos mecanismos homogéneos y sistematizados para propiciar una comunicación fluida y eficaz en ambas direcciones, que responda a una lógica y minuciosa selección de canales, interlocutores y mensajes adecuados a cada situación. Además, nos comprometemos a llevar a cabo un seguimiento continuo de la actividad que desarrollamos para los diferentes organismos a los que prestamos servicio. Este conocimiento, interacción y monitorización constante nos debe permitir conocer en profundidad sus necesidades, generar oportunidades, anticiparnos y dar a conocer nuestro posicionamiento como empresa, para poder incluir información de gran valor en el ciclo de mejora continua de SANDETEL.

Además, en esta medida se recoge que es importante potenciar la imagen que proyecta SANDETEL desde la perspectiva del negocio ante los organismos para los trabaja, su Consejo de Administración y sus empleados. Para ello, además de prestar un servicio excelente, deberemos trabajar activamente para crear una imagen única y profesional de la compañía, bajo la que todos los departamentos trabajen de una forma coordinada y colaborativa en la actividad de negocio.

Código:	[REDACTED]	Fecha	01/02/2021
Firmado Por	SERGIO GOMEZ ROJAS		
Url De Verificación	[REDACTED]	Página	17/20

Aportando esta visión, queremos resaltar que este es un aspecto importante para nuestra compañía y que estamos trabajando en la línea de lo que se indica en el informe de auditoría, con acciones concretas y un horizonte temporal definido. Además, atenderemos a las valiosas aportaciones que nos traslada dicho informe y procederemos en base a ellas, a la revisión y actualización de nuestra Estrategia para incorporar estas propuestas de mejora, dotándolas así de una mayor relevancia y adquiriendo el máximo compromiso en su implantación.

10. Sistema de indicadores

En este sentido simplemente añadir que en SANDETEL tenemos desplegados varios sistemas de información que nos permiten procesar indicadores relacionados con la actividad más relevante que desarrollamos para varios de los organismos a los que prestamos servicio. Además, en lo que respecta al funcionamiento de nuestra propia organización, consideramos que disponemos de información adecuada y suficiente la toma de decisiones, si bien efectivamente como refleja el informe, no de manera centralizada y automatizada para todas las operaciones de la entidad. Por este motivo, hemos puesto en marcha recientemente un sistema de Business Intelligence que creemos que contribuirá a lograr este objetivo y sobre el que iremos incorporando progresivamente las recomendaciones del informe de auditoría.

11. Procesos

En este sentido, nos hacemos eco de la propuesta de mejora que refleja el informe de auditoría en lo que respecta a los actuales indicadores de los procesos del Sistema de Gestión de Calidad y desde la Unidad de Desarrollo Corporativo y Calidad procederemos a su revisión como uno de los objetivos que estableceremos para el Sistema de Gestión de Calidad para año 2021.

Asimismo, y con el objetivo de ampliar información indicar que, aunque efectivamente no existe un proceso formalizado de verificación, por iniciativa propia o por exigencia del cliente, de los perfiles exigidos y los presentados para la ejecución de los trabajos, la configuración de los diferentes equipos de trabajo se valora y acuerda con los distintos organismos encomendantes antes de la formalización del correspondiente encargo. Además, durante su ejecución, se hace un estrecho seguimiento del mismo a través de las actividades y de los entregables y se informa pormenorizadamente a los responsables de los encargos tanto de las personas que participan en su desarrollo como las actividades que estas tienen asignadas.

Finalmente indicar que efectivamente y aunque en lo que respecta a la automatización de los procesos aún nos queda camino por recorrer, sí que estamos trabajando y creemos que avanzando a buen ritmo, pues

Código:	[REDACTED]	Fecha	01/02/2021
Firmado Por	SERGIO GOMEZ ROJAS		
Url De Verificación	[REDACTED]	Página	18/20

ya contamos con dos procesos automatizados que para nosotros son de especial criticidad. En uno de ellos los responsables de los proyectos reciben semanalmente una alerta en la que se informa sobre los vencimientos de los contratos en los próximos 3 meses y, en el otro, se envía una notificación automática a los responsables de los encargos cuando los mismos están próximos a su fecha de finalización.

Código:	[REDACTED]	Fecha	01/02/2021
Firmado Por	SERGIO GOMEZ ROJAS		
Url De Verificación	[REDACTED]	Página	19/20

12. Anexo 1: Política para la prestación de servicios por terceros en las instalaciones de SANDETEL.

13. Anexo 2: Extracto de expedientes de contratación recientes.

14. Anexo 3: Modelo de autorización servicios externos instalaciones de SANDETEL.

15. Anexo 4: Pliego de contratación asistencia técnica Innovación.

16. Anexo 5: Estimación económica estrategia SANDETEL.

17. Anexo 6: Mapa de riesgos SANDETEL.

Código:		Fecha	01/02/2021
Firmado Por	SERGIO GOMEZ ROJAS		
Url De Verificación		Página	20/20



**Building a better
working world**

Ernst & Young, S.L.
Avda. de la Palmera, 33
41013 Sevilla
España

Tel: 954 238 711
Fax: 954 239 437
ey.com

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 11: Comunicación – Entidad Sociedad Andaluza para el Desarrollo de las
Telecomunicaciones, S.A (SANDETEL)**

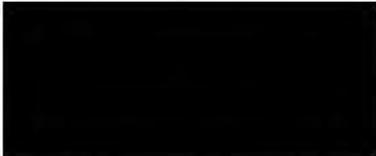
Muy Señores nuestros:

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 11: Comunicación-Entidad Sociedad Andaluza para el Desarrollo de las Telecomunicaciones S.A,(SANDETEL) indicamos que:

- Una vez recibida la conformidad en fecha 3 de marzo al informe definitivo,
- Se ha procedido a poner a disposición, de la Intervención General de la Junta de Andalucía, con fecha 18 de mayo, 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 18 de junio.

Tras haber concluido satisfactoriamente los trámites anteriormente descritos, por la presente, la empresa EY (ERNST & YOUNG, S.L), adjudicataria del Lote 11 da por definitivos los trabajos de auditoría realizados sobre la entidad **Sociedad Andaluza para el Desarrollo de las Telecomunicaciones, (SANDETEL)**.

30 de junio de 2021,



Socio Director de los trabajos.

Domicilio Social: Calle de Raimundo Fernández Vivero, 65 28003 Madrid. Inscrita en el Registro Mercantil de Madrid, tomo 9 364 general, 8 130 de la sección 3ª del Libro de Sociedades, folio 68, hoja nº 87 690 1, inscripción 1ª C I F B 79870506
A member firm of Ernst & Young Global Limited

				30/06/2021 19:08	PÁGINA 1/1
VERIFICACIÓN					

Fecha/Hora 30/06/2021 19:08:41
Nº Reg. Entrada