

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

**(Escuela Andaluza de Salud Pública, S.A.)
(Lote 9. Sanidad 2)**

Informe Definitivo

ÍNDICE

| | | |
|------|---|----|
| I. | Resumen ejecutivo..... | 1 |
| II. | Introducción..... | 9 |
| III. | Breve descripción de la Entidad..... | 10 |
| IV. | Objetivo, alcance y procedimientos de auditoría..... | 11 |
| | IV.1 Sistemas y procedimientos..... | 12 |
| | IV.2. Eficacia..... | 13 |
| | IV.3 Eficiencia..... | 13 |
| | IV.4 Economía..... | 14 |
| | IV.5. Control de calidad..... | 14 |
| V. | Resultados de la auditoría..... | 15 |
| | V.1 Sistemas y procedimientos..... | 15 |
| | V.2 Eficacia..... | 26 |
| | V.3 Eficiencia..... | 34 |
| | V.4 Economía..... | 39 |
| VI. | Análisis de las alegaciones..... | 44 |
| VII. | Conclusiones y recomendaciones..... | 48 |
| | Anexo I. Normativa específica de aplicación a la entidad..... | 58 |
| | Anexo II Análisis de sistemas y procedimientos Descripción detallada de procedimientos..... | 59 |
| | Anexo III – Análisis de eficacia..... | 75 |
| | Anexo IV – Análisis de eficiencia..... | 78 |
| | Anexo V – Análisis de economía..... | 83 |
| | Anexo VI – Alegaciones presentadas por la entidad..... | 85 |

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) Se han detectado duplicidades entre las funciones o competencias de la Escuela Andaluza de Salud Pública, S.A. (en adelante, la EASP) en relación con sus líneas de actividad:
 - Formación: La formación que realiza la EASP podría ser asumida por la Fundación Progreso y Salud (FPS) o por el Instituto Andaluz de Administración Pública (IAAP).
 - Consultoría: El área de consultoría podría ser acometida por la Fundación Progreso y Salud.
 - Investigación: La investigación podría integrarse dentro de las actividades competenciales de la Fundación Progreso y Salud y la Fundación para la Investigación Biosanitaria de Andalucía Oriental (FIBAO).

Analizadas las competencias definidas en el Decreto 105/2019, de 12 de febrero, por el que se establece la estructura orgánica de la Consejería de Salud y Familias y del Servicio Andaluz de Salud, y teniendo en consideración lo expuesto anteriormente, podemos considerar que se han detectado duplicidades competenciales dentro de la Consejería de adscripción con la Fundación Progreso y Salud, y la Fundación para la Investigación Biosanitaria de Andalucía Oriental (FIBAO), y con la Consejería de Salud y Familias, con el Instituto Andaluz de Administración Pública.

- 2) Consideramos que la actividad de la EASP no tiene carácter mercantil por lo que su naturaleza jurídica de la EASP como sociedad no es la más adecuada para los servicios que presta, teniendo en cuenta además que su financiación está compuesta en un 74%, tanto en 2018 como en 2019, de transferencias procedentes de la Junta de Andalucía.

En relación con las conclusiones expuestas recomendamos que se replantee la continuidad de la EASP como sociedad anónima y se proceda al cese de su actividad, extinción de la entidad y traspaso de recursos y actividades a las entidades que proponemos en el punto 1) anterior: FPS, FIBAO e IAAP.

ERNST & YOUNG, S.L.

MARIA Firmado digitalmente por
R: B78970506
DN: cn=
R: B78970506, c=ES, o=ERNST
& YOUNG, S.L.,
(R: B78970506) Fecha: 2021.04.16 13:10:09 +02'00'

María rez
Socio

I.1. Breve Descripción de la Entidad.

| | |
|---|---|
| Norma de Creación y de Aprobación de los Estatutos. | Escritura de constitución de la sociedad 17 de julio de 1985 y Ley 16/2011 del 23 de Diciembre de la Salud Pública de Andalucía. |
| Tipo de entidad | Sociedad Mercantil Anónima |
| Régimen Jurídico <i>(Anexo I)</i> | Ley 9/2007, de 22 de octubre, de Administración de la Junta de Andalucía (en adelante, LAJA). Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. |
| Objeto social o fundacional | Generación de procesos de formación, asesoramiento, cooperación internacional, investigación y la creación de espacios de colaboración y redes que posibiliten la gestión del conocimiento, la salud pública y el buen gobierno de los sistemas de salud mediante la formación de profesionales, personal directivo, pacientes y ciudadanía, el asesoramiento, la investigación y los espacios de colaboración y redes. |
| Adscripción | Consejería de Salud y Familias |
| N.º de Trabajadores (2019) | Plantilla Media: 177 trabajadores. |
| Total Presupuesto de Explotación y de Capital (2019 y 2020) | Presupuesto de Explotación (2019): 12.196.557 euros. Presupuesto de Capital (2019): 0,00 euros. Presupuesto de Explotación (2020): 11.980.687 euros. Presupuesto de Capital (2020): 287.750 euros. |

I.2. Conclusiones y recomendaciones.

EY ha utilizado una metodología basada en el **autodiagnóstico**, a través de herramientas que nos permiten evaluar un total de 53 ítems dentro de la gestión organizativa y procedimental (27), y de la gestión de las TIC (26).

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 Gestión | Modelos, Procesos, capacidades y herramientas | Nivel de Madurez | | | Evidencias | Resultado |
|--|---|--|---|--|------------|-----------|
| | | Nivel 1 | Nivel 3 | Nivel 5 | | |
| 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 alcanzar la una sin la otra | | |

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.

Conclusiones sistemas y/procedimientos:

En base a los resultados de la auditoría para el alcance de procesos y sistemas de información, basado en la metodología de diagnóstico anteriormente descrita, la Escuela Andaluza de Salud Pública 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 controles de calidad adecuados, y que el modo de desarrollar sus actividades permite alcanzar los objetivos planificados.

A través del análisis y **auditoría de procesos** realizado, detallado en el apartado VI.1, se evidencia una elevada capacidad procedimental de sus actividades y procesos, tanto clave como no clave, si bien, a pesar de los buenos resultados obtenidos y cumplimiento de objetivos, se determina como oportunidad de mejora la disponibilidad de procesos de medición y control de los riesgos, por ejemplo, así como procedimientos que permitan mejorar la gobernanza de los datos.

En relación con los **riesgos** vinculados con sus actividades clave, detallado en el apartado VI.1, la entidad no ha realizado una identificación formal de los mismos, por ejemplo, a través de un Catálogo o Mapa de Riesgos, pero dispone de mecanismos para minimizar el impacto de las desviaciones que puedan ocurrir sobre los objetivos planificados en diferentes ámbitos, por ejemplo:

- Planificación de proyectos
- Control de la ejecución de proyectos
- Control del presupuesto/gasto de cada proyecto

Por último, y en base a los **contratos de prestación de servicios externos** 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**, valorado por nuestras herramientas de diagnóstico con un valor de 4 sobre 5.

En el Anexo II, se recogen evidencias que indican que la **Estrategia de la Escuela Andaluza de Salud Pública está fuertemente ligada a la Estrategia Digital de la Entidad mostrando una gran capacidad** para el desarrollo, mantenimiento y monitorización de sus servicios digitales, así como de sus infraestructuras TIC, lo cual les permite mantener una cierta independencia en la creación y desarrollo de nuevos procesos y procedimientos tecnológicos.

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 permite conocer el resultado de sus procesos y estrategia, así como la toma de decisiones basada en datos.

El análisis del modelo organizativo en relación con las TIC nos indica, que la entidad dispone, a través de su propio Departamento TIC, de una suficiente capacidad y autonomía para el mantenimiento, desarrollo y mejora de sus sistemas de información.

Conclusiones eficacia:

1. La EASP dispone de un sistema de dirección por objetivos y herramientas de soporte para la adecuada planificación y gestión en la que se identifican objetivos, indicadores, medición de resultados (en términos de coste y actividad), control de desviaciones, etc., y que permite garantizar que se responde a una gestión planificada, organizada, coordinada, coherente, eficaz. **(Apartado V.2.2.1) (Alegación 7 aceptada. Párrafo modificado).**
2. Los planes anuales para el despliegue de los objetivos muestran las metas a alcanzar por los distintos responsables de la gestión de proyectos en el marco de los objetivos estratégicos, incluyendo de presupuestos, plan de actividad y equipo de proyecto para la consecución de los objetivos. **(Apartado V.2.2.2) (Alegación 7 aceptada. Párrafo modificado).**
3. La Escuela concreta anualmente el Plan Estratégico en objetivos a través del sistema de Dirección por Objetivos con el establecimiento de los objetivos por la alta dirección, determinación de los objetivos más específicos por parte de los directivos intermedios de cada nivel, realización de reuniones de despliegue, elaboración y aprobación conjunta de los estándares y medidas para el control del desempeño de las tareas y del cumplimiento de los objetivos. **(Apartado V.2.2.2 y Apartado V.2.2.3) (Alegación 7 aceptada. Párrafo modificado).**
4. La Escuela dispone de indicadores que permitan la medición, seguimiento y evaluación de los resultados, así como de un sistema de planificación de recursos económicos, materiales y personales puesto a disposición de los responsables de su ejecución, y de un sistema de seguimiento de objetivos a través de un sistema de indicadores orientados a proporcionar información sobre su cumplimiento, las desviaciones que pudieran haberse producido y sus causas **(Apartado V.2.2.3 y V.2.2.6) (Alegación 7 aceptada. Párrafo modificado).**
5. Existe coherencia entre el objetivo estratégico de la Escuela, que es la generación y gestión del conocimiento en los campos de la salud pública y la gestión de servicios sanitarios y sociales, y los objetivos operativos: Docencia, consultoría, investigación y jornadas. **(Apartado V.2.2.7).**
6. El Objetivo estratégico de la Escuela Andaluza de Salud Pública, según se establece en el art. 47 de la Ley 16/2011 del 23 de diciembre de Salud Pública de Andalucía, “la generación y gestión del conocimiento en los campos de la salud pública y la gestión de servicios sanitarios y sociales”, se encuentra alineado con el correspondiente al Plan Estratégico de Subvenciones de la Consejería de Salud y Familias para el periodo 2018-2021. **(Apartado V.2.2.14).**
7. No se han obtenido los valores de los indicadores de actividad, resultado e impacto de las entidades a comparar de las que no ha sido posible obtener información comparativa sobre la ejecución. **(Apartado V.2.2.12).**

8. En el análisis de la adecuación del modelo jurídico de las competencias de la organización de estas actividades a través de una Empresa pública, y en el análisis realizado de 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 puesto de manifiesto que las líneas de actividad que desarrolla actualmente la EASP podrían ser acometidas por otras entidades una vez analizadas sus similitudes con las actuaciones desarrolladas por estas **(Apartado V.2.2.13)**:

Formación: La formación que realiza la EASP podría ser asumida por la Fundación Progreso y Salud (FPS) o por el Instituto Andaluz de Administración Pública (IAAP).

Consultoría: El área de consultoría podría ser acometida por la Fundación Progreso y Salud.

Investigación: La investigación podría integrarse dentro de las actividades competenciales de la Fundación Progreso y Salud y la Fundación para la Investigación Biosanitaria de Andalucía Oriental (FIBAO).

(Alegación 1 aceptada. Párrafo modificado).

Conclusiones eficiencia:

1. La Escuela dispone de un cuadro de mandos adecuado para la planificación y gestión, en el que se identifican objetivos, indicadores, medición de resultados (en términos de coste y actividad), que permita garantizar que responde a una gestión planificada, organizada, coordinada, coherente y eficaz. **(Apartado V.3.2.1)**.
2. La Escuela cuenta con un procedimiento de “regulación de profesionales asociados o colaboradores” y con un “procedimiento de gestión de proyectos” que regula la planificación de los recursos asignados para la consecución de los objetivos estratégicos fijados. **(Apartado V.3.2.1) (Alegación 8 aceptada. Párrafo modificado)**.
3. La Escuela cuenta con un ERP financiero que dispone de un módulo específico de proyectos para la asignación y monitorización de los Costes Directos de cada uno de los proyectos que realiza la entidad, de modo que se asignan los costes de profesionales EASP, profesionales externos, servicios de empresas y otros gastos de ejecución de proyectos (viajes, alojamiento, dietas, etc.), a cada una de las actividades, del mismo modo que los ingresos se asignan a cada uno de los proyectos. Este sistema puede evidenciar los Costes Directos de los servicios que presta la institución, la asignación de los distintos recursos económicos, materiales y personales, constituyendo un sistema de seguimiento de objetivos a través de indicadores para la prestación de cada actividad orientado a medir la eficiencia en la ejecución de las actividades y su evolución interanual. **(Apartado V.3.2.2) (Alegación 8 aceptada. Párrafo modificado)**.

La Escuela dispone de una herramienta que recoge la previsión de la imputación de los costes en cada uno de los proyectos, donde se detalla y cuantifican los costes de los profesionales que participan en la actividad, así como los costes externos necesarios (servicios de empresas, contrataciones de profesionales externos, costes de desplazamiento, etc.) para su ejecución. Esta información de costes, que se realiza para todos y cada uno de los proyectos que se plasman en el acuerdo de Contrato Programa, permite medir su consecución, seguimiento y evaluación **(Apartado V.3.2.2) (Alegación 7 aceptada. Párrafo modificado).**

4. La EASP dispone de mecanismos y procedimientos adecuados para la planificación y seguimiento de la correcta utilización de recursos para la consecución de la actividad, que permiten: estimar la necesidad de recursos para la ejecución de cada proyecto (presupuestación); monitorizar y analizar las desviaciones durante la ejecución del proyecto (seguimiento); y analizar los resultados obtenidos, en términos de uso de recursos y de balance económico del proyecto (evaluación final).

La Escuela dispone, asimismo, de un sistema de indicadores adecuado para conocer y monitorizar la eficiencia alcanzada en la prestación de sus servicios, tanto a nivel global de la institución como por Línea de Actividad **(Apartado V.3.2.5, V.3.2.6 y V.3.2.7) (Alegación 8 aceptada. Párrafo modificado).**

Conclusiones economía:

1. La Escuela tiene una alta dependencia financiera de las aportaciones de la Junta de Andalucía y las subvenciones de explotación, y existe una mínima capacidad de autofinanciación y precisa de aumentar su capacidad de autofinanciación a través de acciones como por ejemplo: **(Apartado V.4.2.1):**
 - Fomentar Convenios de colaboración con otras entidades tanto públicas como privadas para la realización de los fines y actividades de la Escuela.
 - Potenciar y aumentar la generación de los ingresos por prestación de servicios, por ejemplo, enfocando su actividad a organizar y gestionar más acciones formativas.
 - Potenciar los contratos de patrocinio, por el cual el patrocinado se compromete a colaborar en la publicidad del patrocinador, a cambio de una ayuda económica, de este modo, la Escuela puede obtener ingresos para financiar sus actividades
 - Potenciar las donaciones a la Escuela u Otras prestaciones de servicios distintas a la propia actividad

En la búsqueda de financiación externa se deberá considerar que la entidad se califica como medio propio de la Junta de Andalucía, y de acuerdo con el artículo 32 de la Ley 9/2017 debe cumplir que más del 80 por ciento de su actividad ha de llevarse a cabo en el ejercicio de los cometidos que le han sido confiados por los poderes adjudicadores que lo controlan o por otras personas jurídicas controladas por los mismos poderes adjudicadores. **(Alegación 9 aceptada. Párrafo modificado).**

2. El principal incremento identificado en los costes económicos del ejercicio 2019 respecto al ejercicio 2018 se corresponde con el epígrafe de otros gastos de personal, y responde exclusivamente al incremento de retribuciones contemplado en la Ley de Presupuestos de 2019, y el resto de principales magnitudes se mantienen prácticamente constantes. **(Apartado V.4.2.2) (Alegación 9 aceptada. Párrafo modificado).**
3. La Escuela cuenta con un ERP financiero que dispone de un módulo específico de proyectos para la asignación y monitorización de los Costes Directos de cada uno de los proyectos que realiza la entidad, de modo que se asignan los costes de profesionales EASP, profesionales externos, servicios de empresas y otros gastos de ejecución de proyectos (viajes, alojamiento, dietas, etc.), a cada una de las actividades, del mismo modo que los ingresos se asignan a cada uno de los proyectos. **(Apartado V.4.2.3).**

Este sistema puede evidenciar los Costes Directos de los servicios que presta la institución, la asignación de los distintos recursos económicos, materiales y personales, constituyendo un sistema de seguimiento de objetivos a través de indicadores para la prestación de cada actividad orientado a medir la eficiencia en la ejecución de las actividades y su evolución interanual. Aunque la EASP no dispone de un Sistema de Contabilidad Analítica “full-cost” (de costes completos) que permita la imputación de la totalidad de los costes de la institución a los proyectos, sí que dispone de un sistema de información (SIPRO) que facilita el análisis y evaluación de los Costes Directos por actividad, por línea de producción y global de la Escuela. Este sistema focaliza, por tanto, la asignación y el seguimiento de los recursos sobre los que los coordinadores de proyectos tienen una responsabilidad de gestión **(Alegación 9 aceptada. Párrafo modificado).**
4. No se encuentra disponible la información suficiente relativa a los valores de indicadores y de aquellos costes o magnitudes más importantes relacionados con las actividades de otras entidades similares. **(Apartado V.4.2.4).**

Recomendaciones y/o propuestas de mejora:

1. Reducir la alta dependencia financiera de las aportaciones de la Junta de Andalucía y mejorar la capacidad para generar autofinanciación, obteniendo nuevas vías de ingresos o potenciando aquellas que generan los ingresos por actividad propia de la Escuela, a través de:
 - Fomentar Convenios de colaboración con otras entidades tanto públicas como privadas.
 - Potenciar y aumentar la generación de los Ingresos por prestación de servicios por ejemplo, enfocando su actividad a organizar y gestionar más acciones formativas.
 - Potenciar los contratos de patrocinio, por el cual el patrocinado se compromete a colaborar en la publicidad del patrocinador, a cambio de una ayuda económica, de este modo, la Escuela puede obtener ingresos para financiar sus actividades.

En la búsqueda de financiación externa se deberá considerar que la entidad se califica como medio propio de la Junta de Andalucía, y de acuerdo con el artículo 32 de la Ley 9/2017 debe cumplir que más del 80 por ciento de su actividad ha de llevarse a cabo en el ejercicio de los cometidos que le han sido confiados por los poderes adjudicadores que lo controlan o por otras personas jurídicas controladas por los mismos poderes adjudicadores (***Alegación 10 aceptada. Párrafo modificado***).

2. Diseñar y definir un proceso de planificación de recursos externos y de contratación de bienes y servicios y de personal. Se han analizado las similitudes entre el plan de formación establecido del Instituto Andaluz de Administración Pública (IAAP), cuyo objetivo es promover la necesaria transformación de la administración y dar respuesta a las necesidades formativas detectadas para sus empleados y empleados públicos, y se recomienda explorar las opciones de colaborar o integración entre ambas instituciones.

II. Introducción.

En virtud de la disposición adicional vigesimonovena de la Ley 3/2019, de 22 de julio, del Presupuesto de la Comunidad Autónoma de Andalucía para el año 2019 y en relación con su disposición adicional trigésima, por Resolución del órgano de contratación de la entonces Consejería de Hacienda, Industria y Energía, actualmente Consejería de Hacienda y Financiación Europea, de fecha 21 de octubre de 2019, se inició el expediente de contratación denominado “Servicio de auditoría operativa del sector público instrumental de la Junta de Andalucía”.

Para la tramitación del expediente con número 2019/556630, SGT100/19, y de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 99 de la Ley 9/2017, de 8 de noviembre, de Contratos del Sector Público, por la que se transponen al ordenamiento jurídico español las Directivas del Parlamento Europeo y del Consejo 2014/23/UE y 2014/24/UE, de 26 de febrero de 2014, (en adelante, LCSP), se procedió a su división en lotes, agrupándose las entidades instrumentales a auditar por tipo de actividad, grupos empresariales o de adscripción, así como en función de otros criterios que permitiesen dotar de cierta homogeneidad a cada uno de los lotes.

El Expediente de contratación fue aprobado por el órgano de contratación de la entonces Consejería de Hacienda, Industria y Energía con fecha 29 de noviembre de 2019, adjudicándose el Lote 9, 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 9 son las siguientes:

- Empresa Pública de Emergencias Sanitarias (EPES).
- Escuela Andaluza de Salud Pública, S.A. (EASP).
- Fundación Pública Andaluza para la Gestión de la Investigación en Salud de Sevilla (FISEVI).
- Fundación Pública Andaluza para la Investigación Biosanitaria de Andalucía Oriental, Alejandro Otero (FIBAO).
- Fundación Pública Andaluza para la Investigación de Málaga en Biomedicina y Salud (FIMABIS).
- Fundación Pública Andaluza Progreso y Salud (FPS).

Con fecha 18 de diciembre de 2020 se firmó el Informe Provisional, que fue remitido el 5 de enero a la Entidad, concediéndole un plazo de 10 días hábiles para la presentación de las alegaciones que estimase oportunas. Recibidas las alegaciones con fecha 19 de enero 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 las normas técnicas de auditoría que pudieran afectar de acuerdo con 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. | Escritura de constitución de la sociedad 17 de julio de 1985 y Ley 16/2011 del 23 de Diciembre de la Salud Pública de Andalucía. |
| Tipo de entidad | Sociedad Mercantil Anónima |
| Régimen Jurídico (<i>Anexo I</i>) | Ley 9/2007, de 22 de octubre, de Administración de la Junta de Andalucía (en adelante, LAJA). Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital. |
| Objeto social o fundacional | Generación de procesos de formación, asesoramiento, cooperación internacional, investigación y la creación de espacios de colaboración y redes que posibiliten la gestión del conocimiento, la salud pública y el buen gobierno de los sistemas de salud mediante la formación de profesionales, personal directivo, pacientes y ciudadanía, el asesoramiento, la investigación y los espacios de colaboración y redes. |
| Adscripción | Consejería de Salud y Familias |
| N.º de Trabajadores (2019) | Plantilla Media: 177 trabajadores. |
| Total Presupuesto de Explotación y de Capital (2019 y 2020). | Presupuesto de Explotación (2019): 12.196.557 euros. Presupuesto de Capital (2019): 0,00 euros. Presupuesto de Explotación (2020): 11.980.687 euros. Presupuesto de Capital (2020): 287.750 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 *Escuela Andaluza de Salud Pública S.A. (EASP)*, así como un análisis de eficacia, eficiencia y economía en la gestión de los recursos públicos realizada por la misma.

Con base en esta definición y en manuales y normas técnicas reguladoras de los procedimientos de auditorías operativas de general aceptación cabe establecer el siguiente alcance:

- **Auditoría de Sistemas y Procedimientos:** revisión analítica de los procedimientos existentes en cada entidad, así como el entorno en el que se realizan, para determinar si se han tenido en cuenta los principios de buena gestión, se aplican controles de calidad y si se han obtenido los resultados que satisfacen a los demandantes de estos procedimientos, ya sean internos o externos.
- **Análisis de eficacia:** determinar el grado en que una operación, entidad o política alcanza sus objetivos, en un periodo determinado, con independencia de los costes que su ejecución implique.
- **Análisis de eficiencia:** este análisis aporta evidencias sobre la relación entre objetivos y recursos empleados. Una entidad es eficiente si los objetivos se alcanzan mediante el menor uso de los recursos disponibles.
- **Análisis de economía:** verificar si la entidad desarrolla su actividad, con la calidad requerida, minimizando el coste de los recursos utilizados.

Los Procedimientos aplicados, por cada área de análisis (sistemas y/o procedimientos; eficacia, eficiencia y economía) han tenido como finalidad obtener evidencia suficiente, pertinente y fidedigna para soportar las conclusiones obtenidas. Los mismos, atendiendo a un enfoque innovador y orientado al cambio, están encaminados a la posterior práctica de recomendaciones tendentes a la mejora de las prácticas, procesos y procedimientos de la Entidad.

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 Escuela 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 (por ejemplo, elaboración de la Guía Audiovisual), valoración de puntos fuertes y débiles.
- Estudio del sistema de control interno existente en la Escuela 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 Escuela.

IV.2. Eficacia.

- Revisión de los objetivos de la Escuela.
- Revisión de su programa presupuestario.
- La adecuación del modelo jurídico a las competencias de la Escuela 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 Escuela 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 Escuela 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 Escuela.
- 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 Escuela, 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.

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 (Apartado V.1.2.1/Apartado V.1.2.44):

- Se ha analizado la documentación facilitada por la entidad relativa a los sistemas de información: Plan de Sistemas de Información y Estrategia TIC de la Escuela Andaluza de Salud Pública (2019-2022), Política de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (2019-2022), Documento de Seguridad RGPD, Cuadros de Mando, Mapa de Procesos y Procedimientos, Gestión de Documentos, Organigrama y planes de gestión de recursos humanos.
- 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 alineación de la Estrategia Digital de la Entidad para la consecución de su planificación junto con la adecuación de las directrices digitales de la Junta de Andalucía.
- Se ha analizado la gestión operativa de la EASP desde la perspectiva de sus procedimientos y sistemas para la comprobación de la aplicación de principios de buena gestión y controles de calidad.
- Se ha realizado una auditoría de procesos para conocer el grado de adecuación a la normativa y/o manuales/procedimientos de la entidad, revisión de los recursos humanos y TIC disponibles, junto con los controles de seguimiento en base a los registros. Además, se ha evaluado el grado de automatización de los principales procesos de la actividad.
- Se han analizado los riesgos asociados a sus actividades clave para comprobar si la entidad dispone de mecanismos de mitigación o si realizan acciones de mejora para posibles desviaciones de los resultados.
- Se han analizado los principales 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 y la estructura organizativa para la consecución de sus actividades.
- Se han analizado Cuadros de Mando / Indicadores de Gestión y Rendimiento para analizar los resultados obtenidos, tendencia y el cumplimiento de objetivos a los que se encuentran vinculados.
- Se ha analizado la adecuación al Esquema Nacional de Interoperabilidad (ENI) de la Entidad.

V.1.2 Resultados obtenidos:

Resultados de la auditoría para el ámbito de las TIC:

1. La Entidad dispone de una Estrategia Digital definida donde se incluyen los objetivos y medidas dirigidas a lograr la correcta digitalización de la Entidad. En este documento se incluyen cuatro fases de análisis:
 - a. Fase 1: Conocer la estrategia de negocio, identificando los objetivos de la organización.
 - b. Fase 2: Analizar los sistemas de información actuales (AS-IS).
 - c. Fase 3: Formular la estrategia futura y establecer el escenario tecnológico objetivo (TO-BE).
 - d. Fase 4: Plan de acción, para llegar al escenario objetivo desde la situación actual.

Además, la Escuela Andaluza de Salud Pública, participa en el grupo de coordinación de la Estrategia TIC del Sistema Sanitario Público de Andalucía que permite establecer una planificación para cubrir las necesidades de los sistemas de información requeridos por la Entidad.

2. La Escuela identifica nuevas oportunidades susceptibles de ser monitorizadas como buena práctica para llevar un control de las oportunidades de digitalización. Como parte fundamental de su proceso de búsqueda de la excelencia y modernización la Escuela Andaluza de Salud Pública realiza propuestas de vigilancia tecnológica con el objetivo de aumentar el valor de su actividad y entender los factores clave que impulsan las tendencias tecnológicas. Para ello cuenta con un Mapa de actividades y procesos donde se monitorizan los diferentes proyectos y períodos de trabajo, proponiendo y evaluando diferentes soluciones de mercado para cada uno de ellos. Además, se han establecido colaboraciones estratégicas para el desarrollo de servicios digitales. Ejemplo de ello es el contrato de interoperabilidad entre SIAGC (Sistema de Información del Acuerdo de Gestión Clínica) y la EASP para la identificación de profesionales en una plataforma desarrollada en la EASP, contra el Active Directory del SAS, *Contrato de Integración – SIAGC – IMPAS_V1.0.pdf*.
3. La EASP atiende a un modelo de Gobierno TI orientado a la prestación de servicios de las TICs de tal forma que la organización pueda lograr satisfacer las necesidades actuales y futuras derivadas de la estrategia de negocio, siguiendo los criterios de innovación, calidad, eficiencia, escalabilidad y arquitectura empresarial, esto es, el conjunto de elementos organizativos (estrategia, tecnología, procesos y personas) que se relacionan entre sí. De esta forma, se garantiza el alineamiento desde los niveles más altos (estratégicos) hasta los más bajos (operativos), con el objeto de optimizar la generación de los productos y servicios que conforman la propuesta de valor entregada a los clientes. No obstante, no se dispone de un documento formal que abarque a toda la Escuela y que integre las actividades digitales con las funciones de negocio.

4. La EASP dispone de Políticas y Normativas, en relación con las TIC y el uso que se hace de las mismas, documentos formales orientados a garantizar la seguridad de la información, el marco normativo, el establecimiento de un Comité de Seguridad TIC, la protección de datos personales y la gestión de riesgos, definiendo los recursos (roles y responsabilidades) y medios necesarios en materia de gestión de servicios TI.
5. La EASP participa en el grupo de coordinación de la Estrategia TIC del Sistema Sanitario Público de Andalucía (liderado por la Secretaría de Investigación, Desarrollo e Innovación en Salud de la Consejería de Salud y Familias) que permite establecer una planificación para cubrir las necesidades de los sistemas de información requeridos por la entidad. Esta alineación queda reflejada en los objetivos estratégicos que plantea la Escuela:
 - a. Alineación con la estrategia general de la EASP.
 - b. Definición del plan de proyectos de sistemas de información y tecnología para los próximos cuatro años.
 - c. Justificación de los proyectos y actuaciones en base al análisis de oportunidades estratégicas en cuanto a sistemas de información.
 - d. Adopción de las prácticas líderes en arquitectura de información y arquitectura tecnológica.
6. Se cuenta con un Mapa de Actividades y Proyectos donde se evidencian los diferentes objetivos, soluciones y fases de cada uno de los proyectos con el fin de ampliar la cartera de Servicios Digitales.
7. El Plan de Sistemas de Información y Estrategia TIC de la EASP evidencia la existencia de la Subdirección de Sistemas de Información, compuesta por 11 personas:
 - a. Subdirector de Sistemas de Información y TIC: 1 persona.
 - b. Coordinador unidad TIC: 1 persona.
 - c. Área de Apoyo TIC: 3 personas.
 - d. Área de producción: 6 personas.

Esta área es responsable del apoyo y mantenimiento de las TIC de la entidad desde una perspectiva transversal, otorgando cierta independencia al desarrollo de sistemas de información, es decir, no se limitan al mantenimiento de la Infraestructura TI y al apoyo a las necesidades del usuario interno, sino que también cuenta con el área de producción, en concreto para el desarrollo de productos digitales asociados a proyectos o para la gestión interna de la organización.

9. La EASP dispone de medios suficientes que garantizan el correcto desempeño de los trabajos, promoviendo entornos digitales colaborativos que garantizan el acceso a la información y la posibilidad de desempeño del trabajo de forma telemática sin pérdida de funcionalidades por parte de sus empleados. Los diferentes sistemas y herramientas, entre otros, lo evidencian:
 - a. Wifi corporativo que permite el desplazamiento de los empleados a otros organismos de la Junta de Andalucía que también los tengan, autenticarse con el usuario de su propio centro y acceder a los recursos de este sin necesidad de configurar una VPN.
 - b. Servicio integrado de videoconferencia.
 - c. Servicio de retransmisión de eventos en Streaming.
 - d. Servicio de Vídeo Bajo Demanda (VBD).
 - e. Correo electrónico corporativo de la Junta de Andalucía.
 - f. Servicio de ficheros compartidos “FicherosJunta”.
 - g. Servicio de envío de ficheros “Consigna”.
 - h. Servicio de Comunicación y Videoconferencias “Circuit”.
10. 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. Entre otros, destacan los siguientes canales:
 - a. Canal Telemático: Portal Web propio (<https://www.easp.es/>), correo electrónico de atención a usuarios, intranet, formulario online de contacto, queja o sugerencia y redes sociales.
 - b. Canal Telefónico: numeraciones de atención a usuarios (teléfono, fax y WhatsApp)
 - c. Canal Presencial: oficinas en el campo Universitario de Cartuja (Granada).

Para la publicación de contenidos en los diferentes canales se sigue una estrategia específica de Comunicación, que da homogeneidad al contenido difundido en los diferentes canales.

11. La Escuela analiza la experiencia del cliente a través de reuniones periódicas que permiten identificar sus necesidades, efectuar un seguimiento del nivel de satisfacción en relación con los servicios prestados e identificar cualquier cambio o petición de mejora de los servicios ofrecidos. Además, la EASP acuerda establecer acuerdos de nivel de servicio (SLAs) con los subcontratistas y suministradores involucrados en la prestación de servicios de TI, a fin de asegurar que los niveles de servicio que ofrecen cumplen con los niveles de servicio que la organización ha suscrito con sus clientes. Para ello se lleva a cabo un seguimiento y monitorización de los SLAs establecidos para identificar y corregir cualquier tipo de desviación que pueda afectar a los servicios ofrecidos a los clientes. Ejemplos de la preocupación de la Entidad por la experiencia del cliente son la realización de informes de revisión de la accesibilidad con el objetivo de priorizar la usabilidad de cara al usuario.
12. La gestión de contenidos se centraliza en el CRM utilizado para el desarrollo de la Página Web de la EASP. Desde este CRM se hace la gestión de suscripciones, formulario de comunicación y suscripción y envío de boletines, integrando los timelines de las redes sociales de la organización y permitiendo la compartición del contenido publicado en las mismas. Además, al contar con un diseño responsive se facilita el acceso multidispositivo al contenido.
13. La EASP permite realizar Trámites y Servicios Digitales a través de diferentes medios digitales, de inicio a fin. Algunos ejemplos son los siguientes:
 - a. Sistema de Información de Gestión Académica (SIGA).
 - b. Portal de Gestión Académica (PGA).
 - c. Campus Virtual de Docencia.
 - d. Punto de encuentro para trabajadores.
 - e. Página web de la organización

Con respecto a los servicios de formación, las páginas anteriores permiten desarrollar el ciclo formativo completo de forma telemática, desde la inscripción hasta la obtención del certificado de consecución.

14. La Entidad hace uso del marketing digital para publicitar los diferentes servicios prestados y además realiza campañas de información digital a través de medios digitales:
 - a. Portales web.
 - b. Redes sociales.
 - c. Mensajería instantánea.

Además, se realizan campañas de difusión de información de interés a diferentes grupos de suscriptores a través de la marca digital oficial.

15. Se dispone de un Mapa de Sistemas donde se identifican las tecnologías clasificadas en cinco categorías: Transversal, Formación, Sistemas de Información, Comunicación y Publicaciones y Gestión Económica y Recursos Humanos. Además, se cuenta con un inventario de Sistemas de Información. También se evidencia la existencia de un Mapa de Arquitectura Software de los Sistemas de Información existentes y/o utilizados por la Entidad, evitando en todo caso el uso de sistemas legados.
16. La Escuela hace uso de herramientas corporativas digitales alineadas con las líneas de actuación definidas en el Plan de Sistemas de Información y Estrategia TIC de la EASP 2019-2022. Además, cada año se revisa el progreso del Plan de Sistemas para revisar su correcta alineación con la estrategia corporativa y la dirección de gerencia de la EASP forma parte del grupo técnico de seguimiento e impulso del Plan Estratégico TIC del SSPA.
17. La EASP, tanto por innovación, como por seguridad de la información, se mantiene abierta al uso de nuevas tecnologías, evitando así los sistemas legados.
18. No se ha evidenciado la existencia de un Modelo de Gobierno del Dato definido donde se incluyan procesos de obtención, limpieza y explotación de los mismos.
19. En el Plan de Sistemas de Información y Estrategia TIC de la EASP 2019-2022 se evidencia la existencia de herramientas de analítica de datos como son las siguientes:
 - a. Nvivo 11 Pro.
 - b. STATA.
 - c. SIGA.
 - d. SIPRO.Estas herramientas permiten obtener cuadros de mando e indicadores para la toma de decisiones estratégicas en función de las estadísticas obtenidas de la explotación de los datos.
20. La EASP dispone de un Centro de Proceso de Datos donde se alojan los servidores, así como un entorno de virtualización y almacenamiento de datos en la nube. No obstante, no se ha evidenciado la existencia de un documento formal donde se recoja una estrategia de gestión del dato enfocada al tratamiento y almacenamiento de este de forma integrada. Si bien es cierto, se dispone de desarrollos de integración de los principales sistemas de información como SIPRO, SIGA o Punto de Encuentro, que gestionan diferentes bases de datos entre sí.
21. La Escuela, en su Plan de Sistemas de Información y Estrategia TIC de la EASP 2019-2022, a pesar de no disponer de un modelo de Innovación Digital como tal, propone un modelo de continua búsqueda de la excelencia y modernización basada en los siguientes pilares:
 - a. Gestión de la tecnología para hacer realidad la estrategia.
 - b. Gestión de la información y el conocimiento para apoyar de una forma eficaz la toma de decisiones y construir las capacidades de la organización.
22. Para todos los desarrollos, la Escuela utiliza la estrategia del prototipado rápido y cíclico, de tal forma que el cliente pueda ver desde los primeros momentos un software funcional.

23. La EASP dispone de diferentes canales de Atención al Cliente, como por ejemplo los datos de contacto del Portal Web de la Entidad, donde el usuario puede decidir la forma de contactar con la Entidad:
 - a. Formulario.
 - b. Numeraciones de teléfono.
 - c. WhatsApp para preguntas o sugerencias.
24. La Escuela dispone de herramientas de gestión empresarial basadas en tecnologías ERP, concretamente con la solución Navision. Además, dispone de chats en línea para recibir ciertas comunicaciones y poder entablar una conversación para formular dudas, quejas y sugerencias.
25. La EASP cuenta con diferentes canales de Servicio al Cliente. En concreto los siguientes:
 - a. Canal Telemático: Portal Web propio, correo electrónico de atención a usuarios, intranet, y formulario online de contacto, queja o sugerencia.
 - b. Canal Telefónico: numeraciones de atención a usuarios (teléfono, fax y WhatsApp)
 - c. Canal Presencial: oficinas en el campo Universitario de Cartuja (Granada).

Además, se dispone de una sección en su página web denominada como “EASP a la carta”, donde se encuentran diferentes secciones de interés para los clientes:

 - a. Conferencias.
 - b. Diálogos EASP.
 - c. Escuela de familia.
 - d. Jornadas.
 - e. Minuto experto.
 - f. Sesiones cursos en abierto.
 - g. VideoChat.
26. La Escuela cuenta con una Política de Seguridad de la Información donde se establecen las directrices y principios que rigen el modo en que la entidad gestiona sus servicios, a través de la implantación, mantenimiento y mejora de sus servicios, basándose en las medidas exigidas por el Esquema Nacional de Seguridad.
27. La Política de Seguridad de la Información cuenta con una sección dedicada a la Privacidad de los Datos, donde se especifican las pautas que se llevan a cabo para garantizar un correcto tratamiento de los datos, tanto a nivel de tratamiento informatizado como no informatizado. Además, se especifican las pautas para la notificación, gestión y respuesta ante incidencias, procedimientos de eliminación de la información y notificación de violaciones de seguridad

Resultados de la auditoría para el ámbito de Procesos:

28. La Entidad dispone de un modelo de gestión basado en procesos formalmente definido. Actualmente cuenta con diferentes ámbitos en los que ha sido certificado para el desarrollo de sus procesos:
 - a. Acreditación por la Agencia de Calidad Sanitaria de Andalucía como centro de formación continuada para profesionales sanitarios.
 - b. Reconocimiento de entidades internacionales de salud pública:
 - i. Organización Mundial de la Salud.
 - ii. ASPHER, Asociación de Escuelas de Salud Pública de la Región de la Unión Europea.
 - iii. EHMA, Asociación Europea de Gestión de la Salud.
 - c. Certificación ISO 14.001 para algunos grupos de actividades.
 - d. Actividad desarrollada en el marco del Instituto Biomédico de Investigación Sanitaria acreditado por el Instituto Carlos III del que la EASP es miembro activo.
29. La EASP tiene identificada sus actividades y proyectos clave en su Plan de Sistemas de Información y Estrategia TIC de la EASP 2019-2022, además, dispone de un Catálogo de Procesos y Procedimientos donde identifican sus actividades clave y no clave.
30. En cuanto al mapa de procesos de sus actividades, la Entidad dispone de un mapa para cada una de sus actividades clave donde identifica las interrelaciones entre las diferentes áreas que componen la Entidad y sus actividades clave:
 - a. Docencia.
 - b. Consultoría.
 - c. Investigación.

Además, los procesos anteriormente indicados, son caracterizados en fichas de proceso donde se definen, de forma detallada, todos los aspectos necesarios para llevar un correcto control de los mismos.
31. La Entidad tiene identificado sus procesos, procedimientos e instrucciones de trabajo correctamente definidos y documentados a través de los siguientes documentos:
 - a. Catálogo de procesos y procedimientos.
 - b. Mapa de procesos general y mapa de procesos clave.
 - c. Ficha resumen de cada proceso (docencia, consultoría e investigación).
 - d. Procedimientos y documentos asociados a los procesos clave.
32. El diseño y la gestión de los procesos se realizan de principio a fin aplicando técnicas de experiencia de usuario en la implementación de los procesos, quedando formalmente recogido en documentos que explican todos los procesos de diseño de las actividades formativas tanto para aquellos casos que cuentan con componente virtual como para los que no lo integran.

33. La Entidad dispone de un modelo de gestión documental para el almacenamiento de su documentación recogido en un proceso de gestión de documentos donde se establece todas las actividades de registro de los documentos derivados de la relación con los clientes para los diferentes proyectos. Se gestiona a través de herramientas corporativas (SIPRO2).
34. La EASP dispone de un Catálogo de Servicios TI formalmente definido donde se recogen todas sus actividades y que permite conocer el entorno tecnológico actual de la Entidad. Entre otros, destacan:
 - a. Conectividad: OpenVPN.
 - b. Comunicaciones: ZOOM, Circuito, Servicio de “streaming” integrado de la Junta de Andalucía, BigBlueButton (integrado en Moodle)
 - c. Virtualización y almacenamiento de datos en la nube: VMWare Essentials Plus, Amazon Web Service, VMWare Fusion – Virtualización Windows en Mac, Plesk – Servidor virtual.
 - d. Seguridad: Backup Exec Symantec (partner Trevenque), VEEAM Backup, Microsoft Defender - Protección antivirus y firewall de Windows 10, 1Password – Gestión de contraseñas AgileBits Inc.
 - e. Creación de material audiovisual: Adobe Premiere CC Adobe, Canva.
 - f. Apoyo a los usuarios/as: Canal de comunicación con apoyo TIC (Jira), Sistema de Reservas de Salas y Aulas MRBS, Gestión de la asignación y préstamo de recursos (GLPI), Punto de Encuentro de los y las profesionales de la EASP.
 - g. Desarrollo de Sistemas de Información: Gestor de contenidos Wordpress, Gestor de contenidos Joomla Software, Gestor de contenidos Drupal, Visual Studio Professional 2017/2019 - ASP.NET Framework Web Forms Microsoft, Visual Studio Code Software, Laravel PHP Framework Software, Django, SQL Server Management Studio (SSMS) para la gestión de BD, Azure Data Studio para la gestión de BD SQL Server Microsoft, MySQLWorkbench para la gestión de bases de datos MySQL, SQLPro Studio para la gestión de bases de datos MySQL Hankinsoft Development.
 - h. Generación de cuestionarios online: LimeSurvey.
 - i. Formación: Moodle 3.0 Software libre bajo licencia GNU GLP.
 - j. Ofimática: Microsoft Office 2016 y 2019 Microsoft, LibreOffice The Document Foundation.
 - k. Retransmisión de video en directo: OBS - Open Broadcaster Software.
 - l. Análisis de datos: Nvivo 11 Pro, STATA.
35. En cuanto a la satisfacción del cliente, la EASP dispone de mecanismos para conocerla, como es la plataforma de encuestas LimeSurvey. Además, se analiza la experiencia del cliente a través de reuniones periódicas (Comisión de Investigación, Consultoría y docencia) que permiten identificar sus necesidades, efectuar un seguimiento del nivel de satisfacción en relación con los servicios prestados e identificar cualquier cambio o petición de mejora de los servicios ofrecidos.

36. La Escuela ha desarrollado sus herramientas y sistemas de manera independiente al marco de Desarrollo de la Junta de Andalucía (MADEJA). No se ha evidenciado la metodología que se sigue para el desarrollo de procesos y servicios TIC.
37. Se dispone de un marco de procesos, en evolución continua, basados en la metodología COBIT, para la gestión de procesos de TI. Se evidencia en <https://www.easp.es/infotoc/procedimientos>.
38. Se aplican los principios y recomendaciones de COBIT en gran parte de la funcionalidad del Área TIC, aunque de forma progresiva se van alcanzando más objetivos, y siempre teniendo en cuenta el enfoque holístico de la metodología, abarcando todos los catalizadores.
39. Con relación a los análisis de resultados, la información financiera es almacenada en el ERP Navision Financiera y la información técnica es almacenada en SIPRO. Esta es procesada periódicamente, bien de forma individual, o por proyecto, para conocer la evolución económica o de ejecución del mismo, como de forma agregada, para conocer, desde el desempeño personal de los coordinadores de proyectos, como la evolución de una línea de negocio, hasta la situación global financiera de la empresa o de las áreas de docencia, consultoría e investigación.
40. La Escuela dispone de documentación para poder llevar una ejecución de su presupuesto y el avance de su consecución. Se ha evidenciado la existencia de diversos cuadros de mando que permiten medir los resultados en las perspectivas: Económico-financiera, Procesos, Clientes, y Conocimiento e Innovación. Además, se dispone de un documento (*40.1. CUADRO DE MANDOS EASP.pdf*) donde se explica de forma detallada cada uno de los cuadros de mando existentes.
41. En cuanto al tratamiento de desviaciones, la Escuela lo efectúa en diferentes ámbitos de su actividad y gestión de forma periódica:
 - a. Ejecución de proyectos.
 - b. Gestión de proyectos.
 - c. Presupuesto / Gasto de proyectos.
 - d. Gestión económica sobre el presupuesto global de la EASP.
42. La Escuela realiza una revisión de sus resultados periódicamente en base a los ámbitos de actividad definidos en el punto anterior, basándose en todo momento en los datos, fuente de decisión para elaborar la estrategia. Se evidencia que las decisiones son tomadas en los Consejos de Administración y de Dirección.
43. No se ha evidenciado la existencia de un Mapa de Riesgos formalmente definido, donde se identifiquen los principales riesgos asociados a sus actividades/procesos, ni tampoco de una metodología para su evaluación. Si bien es cierto, la Entidad, para garantizar la consecución de sus objetivos, plantea metodologías de control de las desviaciones y Comités de Seguimiento periódicos donde se evalúan los indicadores para tomar medidas.
44. Con relación al grado de automatización de herramientas y aplicaciones que puedan facilitar la explotación de datos para visualizar e interpretar de manera automática, la EASP dispone de herramientas como SIGA y SIPRO que están siendo adaptadas para la visualización de cuadros de mando agregados a resultados.

45. La EASP, dentro de su Plan de Sistemas de Información y Estrategia TIC de la EASP 2019-2022 atiende a un organigrama actualizado y documentado adaptado al marco temporal, donde se reflejan los ámbitos de dirección estratégica, de producción y conocimiento y soporte, donde se ubican las diferentes áreas, unidades y órganos consultivos que conforman la estructura de la EASP.
46. La Entidad dispone de una RPT con sus funciones y competencias generales a un nivel de detalle adecuado que coinciden con las actividades, servicios que actualmente presta.
47. La Escuela cuenta con un Plan de Gestión de Recursos Humanos donde se detalla la comunicación de la Entidad entre la Administración y el resto de las áreas que permite una total vinculación entre todas las áreas participando todas ellas a una organización conjunta y coordinada. Además, cuenta con diferentes procesos y procedimientos como los siguientes:
 - a. Manual de competencias.
 - b. Manual de acogida a profesionales.
 - c. Plan de formación.
48. En relación con el Plan de Formación de RRHH, la entidad dispone de uno formalmente definido donde se recogen los principales cursos que se ofertan, además de diferentes indicadores de interés para los profesionales de la Escuela.
49. La Entidad dispone de mecanismos de medición para evaluar la adecuación de los recursos humanos a las tareas encomendadas en términos de volumen y capacidad. Evidencia de ello son los siguientes documentos:
 - a. Profesores asociados: normativa reguladora.
 - b. Relación de profesionales colaboradores.
 - c. Metodología DPO.
50. La EASP dispone de un Catálogo de herramientas TIC, desglosado en aplicaciones informáticas, aplicaciones estándar, plataformas para la prestación de servicios y de infraestructura y mantenimiento. Además, incorpora en su Estrategia de excelencia y modernización nuevos proyectos y actividades para la mejora del Catálogo TIC.
51. La Entidad dispone de un Plan de Sistemas alineado con su Estrategia Digital, Además, identifica al órgano encargado, así como sus necesidades futuras para la consecución de sus objetivos establecidos en la Estrategia de excelencia y modernización.
52. Debido a su naturaleza jurídica, la EASP no puede ejercer potestades administrativas y, por consiguiente, dentro de su objeto no está la prestación de ningún Procedimiento Administrativo, ni la gestión de los expedientes derivados de los mismos, por lo que no le son de aplicación los preceptos y regulaciones derivadas de la Ley 39/2015 del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas.

54. Debido a su naturaleza jurídica, la EASP no puede ejercer potestades administrativas y, por consiguiente, dentro de su objeto no está la prestación de ningún Procedimiento Administrativo, ni la gestión de los expedientes derivados de los mismos, por lo que no le son de aplicación los preceptos y regulaciones derivadas de la Ley 39/2015 del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas.
55. Debido a su naturaleza jurídica, la EASP no puede ejercer potestades administrativas y, por consiguiente, dentro de su objeto no está la prestación de ningún Procedimiento Administrativo, ni la gestión de los expedientes derivados de los mismos, por lo que no le son de aplicación los preceptos y regulaciones derivadas de la Ley 39/2015 del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas.

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 Escuela: Sistema de planificación empleado, Objetivos plurianuales y anuales definidos, Cuadro de mando o sistema de indicadores, Memoria o balance de actividades y Sistemática de identificación de desviaciones y acciones correctoras. (Apartado V.2.2.1/Apartado V.2.2.2/Apartado V.2.2.3/Apartado V.2.2.4/Apartado V.2.2.5)
- Se ha analizado la coherencia entre los objetivos estratégicos de la Escuela y los objetivos operativos establecidos a nivel directivo y por departamento. (Apartado V.2.2.7).
- 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. (Apartado V.2.2.6/Apartado V.2.2.8/Apartado V.2.2.9/Apartado V.2.2.10)
- Se ha analizado la evolución de dichos valores, el grado de cumplimiento de los objetivos establecidos y las desviaciones ocurridas. (Apartado V.2.2.6/Apartado V.2.2.8/Apartado V.2.2.9/Apartado V.2.2.10).
- Se ha seleccionado una serie de entidades con la finalidad de realizar comparaciones con la Escuela, en función de los siguientes criterios (Apartado V.2.2.11/ Apartado V.2.2.12):
 - 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: promoción/ ordenación/ comunicación centradas en un sector de actividad.

Para este análisis, hemos revisado la relación de entes del sector público institucional de las tres comunidades autónomas con mayor población: Cataluña, Madrid y Valencia; 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. (Apartado V.2.2.11).
- Se ha realizado un estudio comparativo de los indicadores de actividad, resultado e impacto disponibles para las actividades análogas a las de la Escuela Andaluza de Salud Pública. (Apartado V.2.2.12).
- Se ha analizado la adecuación del modelo jurídico de las competencias de la organización de estas actividades a través de una Escuela 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. (Apartado V.2.2.13).
- Se ha analizado la coherencia entre los objetivos estratégicos de la Escuela y los objetivos estratégicos de la Consejería de Adscripción. (Apartado V.2.2.14).

V.2.2 Resultados obtenidos:

1. La Escuela tiene definido un plan de evaluación en base a los procesos y resultados establecidos para los objetivos incluidos en las líneas estratégicas desarrolladas en el Plan Estratégico. A través del Sistema de Información de Proyectos (SIPRO) se recoge la información de los proyectos gestionados por la EASP y se realiza una evaluación de carácter anual en base a:
 - ▶ Evaluación por centros directivos: Analiza la consecución de las actividades requeridas por los centros directivos de la Consejería de Salud y del Servicio Andaluz de Salud, en función del peso establecido a cada actividad o grupo de actividades en el Contrato Programa con la EASP. Se trata de actividades de las áreas de formación, asesoría y proyectos a desarrollar.
 - ▶ Evaluación objetivos individuales de los profesionales: La EASP ha establecido un sistema de incentivos en el desempeño de sus profesionales, cuyo objetivo es incrementar la productividad y el grado de motivación y compromiso, para lo que se han establecido:
 - Pacto de Objetivos Anuales para cada profesional, ligados a la retribución de los incentivos y relacionados con el desempeño de cada profesional y la Escuela en su conjunto.
 - Plan Anual de actividad en el que se establece las actividades a realizar durante el año, con el objetivo de guiar el desarrollo de cada puesto de trabajo.

Se ha analizado mediante la revisión de una muestra de la documentación de dos de estos balances, donde se reflejan algunos datos del impacto externo alcanzado por la Escuela, a raíz de esa información se han definido los siguientes indicadores numéricos y descriptivos:

Indicadores Numéricos: N.º actividades, N.º proyectos de consultoría, N.º proyectos de investigación, N.º proyectos de internacional, mantenimiento del distintivo, % alumnas/total alumnos.

Indicadores Descriptivos: no se han descrito en el Plan estratégico ni en el PAIF.

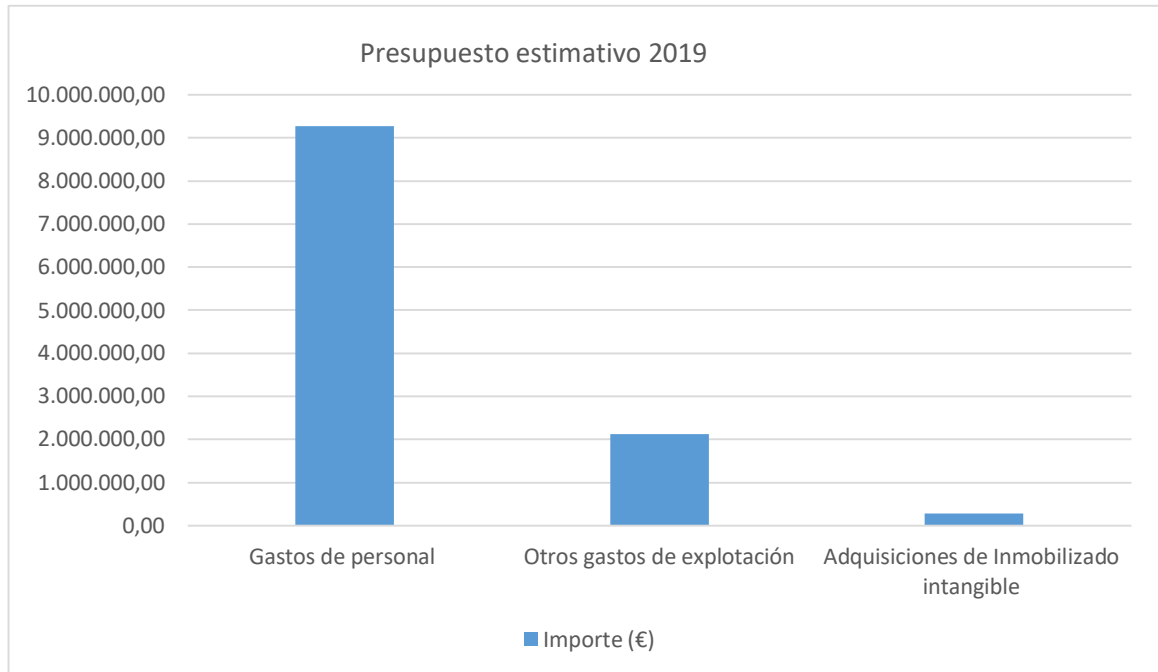
2. Los objetivos plurianuales de la Escuela que se recogen en el plan estratégico elaborado por la Entidad para el periodo 2017-2020, son los que se encuentran recogidos en los estatutos de la Escuela (**Anexo III**), así como la planificación de los objetivos operativos establecidos tras la firma del Contrato Programa con la Consejería de Salud, en el que incluye el desarrollo de objetivos operativos vinculados a las líneas Estratégicas del Plan 2017-2020. Los objetivos operativos se despliegan por la Dirección de la EASP con la planificación, gestión, seguimiento y evaluación de proyectos de docencia, consultoría, salud internacional, investigación y jornadas según el procedimiento Gestión de Proyectos. Por su parte, en el Contrato Programa se acuerda un cronograma de ejecución, envío de informes de seguimiento en términos de coste y actividad para garantizar la eficiencia en la gestión como objetivo clave del Contrato Programa (**Alegación 7 aceptada. Párrafo modificado**).
3. El programa presupuestario anual de la Escuela (Presupuesto de Actuación, Inversión y Financiación) contiene unos objetivos definidos para el ejercicio, las actividades a realizar para la consecución de los objetivos, y dispone de unos indicadores de ejecución y de procesos asociados a cada uno de los objetivos, que permiten obtener datos sobre el objetivo definido y el presupuesto asignado a cada una de las actividades.

Como mecanismo de gestión, la Escuela para alcanzar las metas anuales dispone de un sistema de Dirección por Objetivos (DPO) que forma parte de la Planificación Estratégica de la organización integrando los objetivos individuales y organizacionales además de facilitar la evaluación del desempeño individual. Los dos principios básicos en los que se basa son, en primer lugar, la dirección centrada en resultados previamente definidos en términos de objetivos, más que en el cumplimiento de tareas, actividades u órdenes y en segundo lugar en la motivación y el compromiso de las personas cuando conocen previamente lo que se espera de ellas en términos de resultados. Según recoge la Metodología del Sistema de Incentivos de la Escuela Andaluza de Salud Pública vinculados al modelo de Dirección por Objetivos, el establecimiento de un objetivo individual irá ligado al indicador correspondiente, estableciéndose un mínimo de tres objetivos y un máximo de cinco objetivos de carácter individual. En su establecimiento y definición se tendrá en cuenta el perfil y distinto grado de responsabilidad de cada profesional en la organización. Los indicadores establecidos para el cumplimiento de objetivos individuales deberán ser medibles, claros, concretos y responder a un período determinado. Estos indicadores deberán ser negociados por parte del/la profesional y su responsable en el Pacto de Objetivos (**Alegación 7 aceptada. Párrafo modificado**).

4. La Escuela dispone de procedimientos de gestión y presupuestación de proyectos, en vigor desde el año 2011 donde se detallan cada una de las fases de la planificación y gestión de proyectos. (**Alegación 7 aceptada. Párrafo modificado**).

En el Contrato Programa 2017-2020 para la anualidad 2019 se detallan las actividades programadas y las actividades suplementarias, sin detallar el presupuesto asignado a cada una de las mismas.

En el Anexo 3 del Contrato Programa 2017-2020 para la anualidad 2020 se detalla el presupuesto de explotación y el presupuesto de capital anual, pero sin el detalle por actividad o centro directivo.



En lo referente al sistema de evaluación trasladamos que la EASP tiene un sistema de evaluación de los objetivos incluidos en las líneas estratégicas desarrolladas en el Plan Estratégico. Este sistema de evaluación comprende tres niveles:

1) Externamente y a nivel macro, a través de la evaluación del Contrato Programa por los centros directivos de la Consejería de Salud y Familias, en función de un sistema de pesos o ponderaciones y valoración porcentual del cumplimiento del proyecto. Cada centro directivo establece el peso por actividad, por grupo de actividades o por dimensiones, así como el % de cumplimiento según criterios propios.

2) Internamente y a nivel de área, línea de producción y proyecto, a través de los resultados de los proyectos, mediante el establecimiento de indicadores, la medición de los resultados, el control de las desviaciones. etc., definidos en los procedimientos de gestión y presupuestación de proyectos, teniendo como soporte para esta evaluación a herramienta SIPRO.

3) Internamente y a nivel de cada profesional, mediante la evaluación individual de los objetivos de los profesionales, ligados tanto a aspectos relacionados con su desempeño profesional como, fundamentalmente, al plan anual de actividad o despliegue de los proyectos contenidos en el contrato programa o vinculados a otras líneas estratégicas de la entidad. Evaluación que se realiza mediante seguimiento periódico, así como al menos dos entrevistas anuales entre el profesional y su responsable directo para establecimiento y evaluación de objetivos. Se dispone de una herramienta informática desarrollada específicamente para el seguimiento de los objetivos individuales, albergada en el portal de gestión de profesionales “punto de encuentro” (**Alegación 7 aceptada. Párrafo modificado**).

En el informe de eficiencia, realizado en marzo de 2020, y en el que se recogen datos de las anualidades de 2016, 2017 y 2018, se incluye información de las horas de los profesionales de la Escuela, diferenciando por profesional propio o externo, en función de las principales líneas de actividad: consultoría, docencia, internacional investigación y jornadas.

5. La Escuela dispone de un cuadro de mando para la medición de los objetivos de producción, docencia, docencia en abierto (MOOC), consultoría y gestión económica. La información se registra en el Sistema de Información de Proyectos SISPRO).
6. Dispone de unos indicadores (unidades de medida) definidos por la Escuela que se encuentran recogidos en el presupuesto de Actuación, Inversión y Financiación asociados con cada uno de los objetivos específicos, asociados a su vez con las líneas estratégicas definidas en el Plan Estratégico, y son fundamentalmente: N.º de actividades formativas, N.º de proyectos de investigación, N.º de proyectos de consultoría, N. de proyectos internacional, actuaciones inversoras, mantenimiento del distintivo de igualdad y porcentaje de alumnas.
7. Existe coherencia entre la misión de la Escuela, que es coordinar, desarrollar y establecer las estructuras básicas precisas para la formación especializada de los profesionales y entidades en el campo de la salud pública y la administración sanitaria, con las 6 líneas estratégicas establecidas, además de las 2 líneas estratégica transversales. Para la consecución de estas líneas estratégicas la Escuela ha establecido una serie de objetivos
 - 0.1.1 Garantizar el cumplimiento del plan de actividad anual del conjunto de profesionales de la EASP vinculado a actividades de docencia, consultoría e investigación.
 - 0.2.1 Mejorar la calidad y la eficiencia de los procesos clave de la EASP.
 - 0.2.2 Trabajar para mantener un marco de financiación estable en la EASP.
 - 0.3.1 Avanzar en la política EASP de gestión de personas basadas en el compromiso profesional y en la visión del relevo generacional.
 - 0.3.2 Desarrollar alianzas que refuercen a la EASP como institución que aporta valor a la sociedad: Universidades, sociedades científicas, asociaciones ciudadanas, entidades locales, otras organizaciones de conocimiento.
 - 0.3.3 Consolidar y fomentar una escuela socialmente responsable.

0.4.1 Potenciar el liderazgo en los ámbitos de conocimiento en los que se enmarca la actividad de la EASP.

0.5.1 Impulsar la estrategia de innovación

0.5.2 Innovar en los proyectos con el objetivo de desarrollar soluciones innovadoras, flexibles, creativas, científicas y técnicamente rigurosas.

0.5.3 Consolidar los mecanismos de gestión de los proyectos y potenciar el desarrollo de nuevas herramientas.

0.6.1 Desarrollar proyectos que fomenten el papel protagonista de la ciudadanía en los procesos de promoción y prevención de la salud y atención a sus procesos de enfermedad.

La Escuela no dispone de información para realizar el análisis del grado de cumplimiento de los objetivos a través de los valores de los indicadores definidos en el programa presupuestario anual de la Escuela del ejercicio 2019 ni del ejercicio 2018. (Anexo III).

8. La escuela dispone de información para realizar el análisis del grado de cumplimiento de los objetivos individuales correspondientes a la anualidad 2018.

En 2018 se registraron un total de 430 proyectos, de los cuales el 87% correspondieron a la LE 2, de los cuales 170 estuvieron asociados al objetivo 2.1 Mejorar la calidad y la eficiencia de los procesos claves de la EASP: mantener o aumentar la calidad de las actividades docentes presenciales y virtuales.

Tabla 1. Distribución de proyectos según líneas estratégicas 2018.

| | 2018 | % |
|---|------------|-------------|
| LE 2 EASP. Calidad y eficiencia en las actividades a desarrollar | 373 | 87% |
| LE 3 EASP. Innovación organizativa | 12 | 3% |
| LE 4 EASP. Liderazgo en conocimiento | 6 | 1% |
| LE 5 EASP. Escuela 3.0: nuevos proyectos con nuevas metodologías | 32 | 7% |
| LE 6 EASP. Liderazgo en propuestas de orientación de los servicios sanitarios hacia la reducción de desigualdades en salud. | 7 | 2% |
| Total | 430 | 100% |

Fuente: Evaluación objetivos individuales 2018

El pacto de los objetivos situó el peso relativo de los mismos fundamentalmente en las líneas estratégicas LE1, LE2 y LE3, tal y como se indica en la siguiente tabla:

Tabla 9. Distribución porcentual del peso relativo por LE de los objetivos individuales de profesionales EASP vinculados a incentivos 2018

| | Propuesta |
|--|-----------|
| LE 1_EASP. - Compromiso con la salud de la ciudadanía, trabajando en la formación de profesionales orientada a los resultados de salud y las buenas prácticas. | 21% |
| LE 2_EASP. - Calidad y eficiencia para conseguir un compromiso que fomente la responsabilidad, la igualdad y la transparencia, y permita la sostenibilidad. | 27% |
| LE 3_EASP. - Innovación organizativa que fomente la cooperación y las alianzas, para facilitar la misión y visión de la Escuela Andaluza de Salud Pública. | 24% |
| LE 4_EASP. - Liderazgo en conocimiento con soluciones que contribuyan al desarrollo de las políticas públicas. | 14% |
| LE 5_EASP. - Desarrollo de nuevos proyectos con nuevas metodologías. | 10% |
| LE 6_EASP. - Compromiso con la participación de la ciudadanía, a través de su capacitación para su empoderamiento en la toma de decisiones sobre su salud. | 5% |
| | 100% |

Fuente: Evaluación objetivos individuales 2018

En lo referente a la evaluación de objetivos individuales destacar que la mayor parte de profesionales alcanza el 100% de sus objetivos fijados, según la metodología de evaluación desarrollada. Destacar que, según se reporta en el informe de evaluación, solamente 10 profesionales no alcanzaron el 100% del logro conjunto de objetivos de los cuales 3 están por debajo del 85% de consecución.

Tabla 11. Evaluación del porcentaje de cumplimiento por LE de los objetivos individuales de profesionales EASP vinculados a incentivos 2018

| | Propuesta | No cumplen |
|--|-----------|------------|
| LE 1_EASP. - Compromiso con la salud de la ciudadanía, trabajando en la formación de profesionales orientada a los resultados de salud y las buenas prácticas. | 21% | 0,05% |
| LE 2_EASP. - Calidad y eficiencia para conseguir un compromiso que fomente la responsabilidad, la igualdad y la transparencia, y permita la sostenibilidad. | 27% | 0,18% |
| LE 3_EASP. - Innovación organizativa que fomente la cooperación y las alianzas, para facilitar la misión y visión de la Escuela Andaluza de Salud Pública. | 24% | 0,21% |
| LE 4_EASP. - Liderazgo en conocimiento con soluciones que contribuyan al desarrollo de las políticas públicas. | 14% | 0,00% |
| LE 5_EASP. - Desarrollo de nuevos proyectos con nuevas metodologías. | 10% | 0,18% |
| LE 6_EASP. - Compromiso con la participación de la ciudadanía, a través de su capacitación para su empoderamiento en la toma de decisiones sobre su salud. | 5% | 0,00% |
| | 100% | 0,62% |

Fuente: Evaluación objetivos individuales 2018

9. La escuela dispone de información para realizar el análisis del grado de cumplimiento de los objetivos individuales correspondientes a la anualidad 2019. (Anexo III)

Tal y como se muestra en la siguiente tabla, el peso de los objetivos pactados con los profesionales de la Escuela para la anualidad 2019 recayó fundamentalmente en las líneas estratégicas LE2 Calidad y eficiencia y LE3 Innovación organizativa.

Tabla 1. Distribución porcentual del peso relativo por LE de los objetivos individuales de profesionales EASP vinculados a incentivos 2019

| | Propuesta |
|--|-----------|
| LE 1_EASP. - Compromiso con la salud de la ciudadanía, trabajando en la formación de profesionales orientada a los resultados de salud y las buenas prácticas. | 15% |
| LE 2_EASP. - Calidad y eficiencia para conseguir un compromiso que fomente la responsabilidad, la igualdad y la transparencia, y permita la sostenibilidad. | 29% |
| LE 3_EASP. - Innovación organizativa que fomente la cooperación y las alianzas, para facilitar la misión y visión de la Escuela Andaluza de Salud Pública. | 26% |
| LE 4_EASP. - Liderazgo en conocimiento con soluciones que contribuyan al desarrollo de las políticas públicas. | 15% |
| LE 5_EASP. - Desarrollo de nuevos proyectos con nuevas metodologías. | 12% |
| LE 6_EASP. - Compromiso con la participación de la ciudadanía, a través de su capacitación para su empoderamiento en la toma de decisiones sobre su salud. | 3% |
| | 100% |

Fuente: Evaluación objetivos individuales 2019

Tabla 3. Evaluación del porcentaje de cumplimiento por LE de los objetivos individuales de profesionales EASP vinculados a incentivos 2019

| | Propuesta | No cumplen |
|--|-----------|------------|
| LE 1_EASP. - Compromiso con la salud de la ciudadanía, trabajando en la formación de profesionales orientada a los resultados de salud y las buenas prácticas. | 21% | 0,05% |
| LE 2_EASP. - Calidad y eficiencia para conseguir un compromiso que fomente la responsabilidad, la igualdad y la transparencia, y permita la sostenibilidad. | 27% | 0,18% |
| LE 3_EASP. - Innovación organizativa que fomente la cooperación y las alianzas, para facilitar la misión y visión de la Escuela Andaluza de Salud Pública. | 24% | 0,21% |
| LE 4_EASP. - Liderazgo en conocimiento con soluciones que contribuyan al desarrollo de las políticas públicas. | 14% | 0,00% |
| LE 5_EASP. - Desarrollo de nuevos proyectos con nuevas metodologías. | 10% | 0,18% |
| LE 6_EASP. - Compromiso con la participación de la ciudadanía, a través de su capacitación para su empoderamiento en la toma de decisiones sobre su salud. | 5% | 0,00% |
| | 100% | 0,62% |

Fuente: Evaluación objetivos individuales 2019

En lo referente a los objetivos individuales cabe destacar que, en el índice de cumplimiento, según se reporta en el informe de evaluación, es muy alto y que la mayor parte de los profesionales alcanza un nivel de logro del 100%. Según la metodología establecida, inicialmente existe una autoevaluación y posterior validación o corrección por parte del responsable.

10. En el informe de eficiencia se muestra una sobre ejecución en algunos indicadores que alcanzan hasta un 300 % de desviación de lo ejecutado sobre lo planificado, como en el indicador 3. N.º de proyectos de consultoría/asesoría o en el indicador 4. N.º de proyectos internacionales. En el resto de los indicadores se ha alcanzado un resultado inferior al inicialmente planificado.

Para los ejercicios 2019 y 2020 no se dispone de datos ejecutados, por lo cual no se ha podido realizar el análisis del grado de cumplimiento para la serie temporal 2019-2020.

En relación con el sistema de planificación de la Escuela, cabe destacar que, para el cumplimiento de estos objetivos, la Escuela no tiene implementado un sistema de evaluación de los resultados y de las desviaciones acaecidas, que podrían conllevar una serie de correcciones en la fase de planificación o previsión. Asimismo, no se ha realizado un seguimiento anual de los resultados y en el Informe de Eficiencia que recoge los datos de las anualidades 2016 a 2018 se reportan un número elevado de indicadores (anexo III) que no han podido ser comparados con una previsión inicial estimada.

11. Se han seleccionado algunos referentes que pueden ser relevantes a efectos comparativos:
 - Escuela Nacional de Sanidad (ENS): La actividad principal de la ENS es la enseñanza de postgrado y sus programas de formación están basados en las actividades de investigación del personal de la Escuela y de otros centros del Instituto de Salud Carlos III, facilitando la transferencia inmediata de los nuevos avances y progresos a la acción y la práctica de la Salud Pública.
 - Fundación/Línea IAVANTE, integrada en Fundación Progreso y Salud: IAVANTE garantiza la formación acreditada para profesionales de la salud y usa metodologías de enseñanza innovadoras, como la simulación robótica, la simulación virtual, la simulación escénica, el vídeo análisis, la cirugía experimental y el e-learning.

- Instituto Andaluz de Administración Pública (IAAP): contribuir al progreso y modernización de las administraciones públicas mediante la formación, selección e investigación en materia de gestión pública, junto con la evaluación de la calidad y excelencia de las políticas públicas, con el fin de proporcionar más y mejores servicios a la ciudadanía.
 - Escuela de Organización Industrial (EOI): Primera escuela de negocios de España y una de las primeras de Europa, fundada en 1955.
12. No se han obtenido los valores de los indicadores de actividad, resultado e impacto de las entidades a comparar de las que no ha sido posible obtener información comparativa sobre la ejecución.
13. En el análisis de la adecuación del modelo jurídico de las competencias de la organización de estas actividades a través de una Empresa pública, y en el análisis realizado de 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 puesto de manifiesto que las líneas de actividad que desarrolla actualmente la EASP podrían ser acometidas por otras entidades una vez analizadas sus similitudes con las actuaciones desarrolladas por estas:

Formación: La formación que realiza la EASP podría ser asumida por la Fundación Progreso y Salud (FPS) o por el Instituto Andaluz de Administración Pública (IAAP).

Consultoría: El área de consultoría podría ser acometida por la Fundación Progreso y Salud.

Investigación: La investigación podría integrarse dentro de las actividades competenciales de la Fundación Progreso y Salud y la Fundación para la Investigación Biosanitaria de Andalucía Oriental (FIBAO).

(Alegación 1 aceptada. Párrafo modificado).

14. El Objetivo estratégico de la Escuela Andaluza de Salud Pública, según se establece en el art. 47 de la Ley 16/2011 del 23 de diciembre de Salud Pública de Andalucía, “la generación y gestión del conocimiento en los campos de la salud pública y la gestión de servicios sanitarios y sociales”, se encuentra alineado con el correspondiente al Plan Estratégico de Subvenciones de la Consejería de Salud y Familias para el periodo 2018-2021 aprobado por orden de 5 de abril de 2018, que recoge como uno de los objetivos estratégicos en el Área de Comunicación Social: *“Contribuir a mejorar la salud y el bienestar de la población andaluza a través de la investigación, desarrollo en innovación en salud, el aumento de la calidad asistencial y la formación de sus profesionales”.*

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.

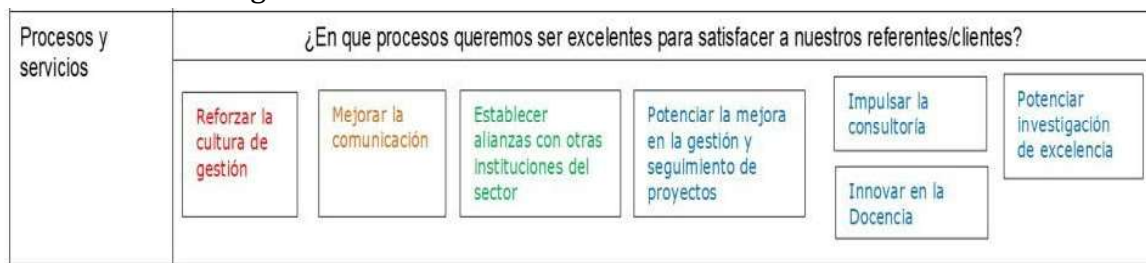
V.3.1 Trabajos realizados:

- Se ha analizado la información cuantitativa obtenida relativa a las diferentes actividades desarrolladas por la Escuela: Indicadores de resultados, indicadores de impacto, y la evolución interanual. (Apartado V.3.2.1/ Apartado V.3.2.2/Apartado V.3.2.4).
- Se ha analizado la información obtenida relativa a 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. (Apartado V.3.2.2).
- 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. (Apartado V.3.2.2/Apartado V.3.2.4).
- Se ha analizado, mediante comparación, alternativas que puedan suponer un uso de los recursos más eficiente: externalización, convenios con otras entidades públicas, etc. (Apartado V.3.2.5/Apartado V.3.2.6/Apartado V.3.2.7).

V.3.2 Resultados obtenidos:

1. La Escuela tiene definido un mapa de procesos, y dispone de planes para los objetivos específicos, así como manuales de procedimientos y sistemas de control interno que puedan evidenciar la consecución de la eficiencia en las actividades desarrolladas.

Los procesos y servicios clave del ámbito operativo establecidos por la Escuela en su Plan Estratégico son:



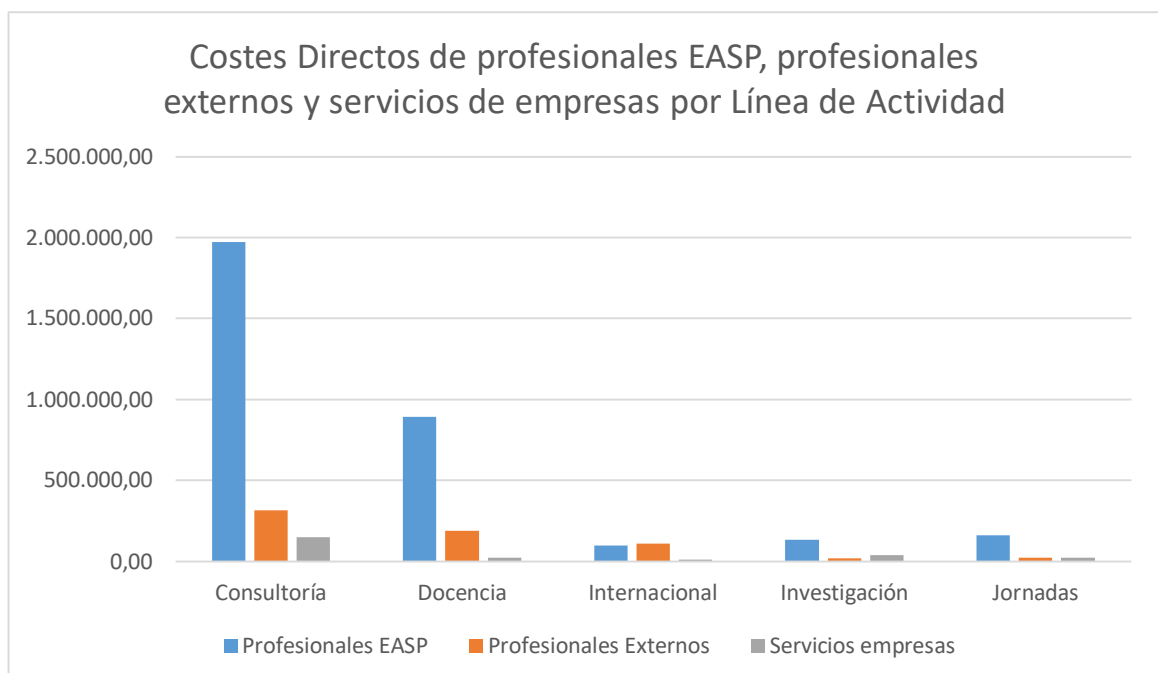
Para ello ha desarrollado en detalle los siguientes procedimientos internos: acciones comerciales, admisión de alumnos, contratación de docentes, política de precios de la oferta de formación y cursos, gestión de la oferta docente y formativa y la gestión económica.

- Acciones comerciales: La Escuela cuenta con un procedimiento de difusión de reuniones científicas en el que se detallan las acciones de captación de participantes en las actividades en formato reunión científica o jornadas y el procedimiento de difusión de cursos residenciales, en el que se detallan las acciones para la campaña de comunicación del programa de actividades docentes diseñado de manera anual una vez se publica en la web de la Escuela el contenido del programa docente residencial.

- Admisión de alumnos: procedimiento para la solicitud de admisión para cursos, másteres y diplomas y la selección de los participantes. Asimismo, se han desarrollado los requisitos específicos en la selección del alumnado en cursos impartidos por la Escuela.
 - Contratación de docentes: Se establece una regulación interna que diferencia al personal docente asociado a la Escuela, cuya relación entre el profesional y la EASP se regula en un acuerdo marco general de entre un año y cuatro años de duración con una revisión anual, y el personal colaborador con la Escuela, que se vinculan a la EASP mediante un contrato de colaboración profesional y conforman una red de contactos.
 - Política de precios: Las referencias en materia de precio para la presupuestación de actividades formativas son, según el análisis realizado en abril de 2018:
 - Estándares de Honorarios Docentes: documento elaborado por la Dirección en mayo de 2012.
 - Política de becas y descuentos: documento elaborado por la Dirección en 2015.
 - Acuerdos y convenios de colaboración con distintas entidades que contemplan la reducción/bonificación en los precios de la matrícula (EEPP, sociedades científicas, colegios oficiales, universidad de Sevilla)
 - Acuerdo sobre precios para presupuestar el plan de formación en Igualdad y políticas sociales: documento elaborado por la Dirección en 2014.
 - Becas en el marco del convenio con la URG para títulos propios.
 - Becas en el marco del Master SP para profesionales extranjeros.
 - Gestión de la oferta docente: Dentro de la EASP existen tres tipos de actividades formativas: cursos propios, cursos programados para SAS/Consejería y cursos a medidas.
2. La Escuela cuenta con un ERP financiero que dispone de un módulo específico de proyectos para la asignación y monitorización de los Costes Directos de cada uno de los proyectos que realiza la entidad, de modo que se asignan los costes de profesionales EASP, profesionales externos, servicios de empresas y otros gastos de ejecución de proyectos (viajes, alojamiento, dietas, etc.), a cada una de las actividades, del mismo modo que los ingresos se asignan a cada uno de los proyectos.

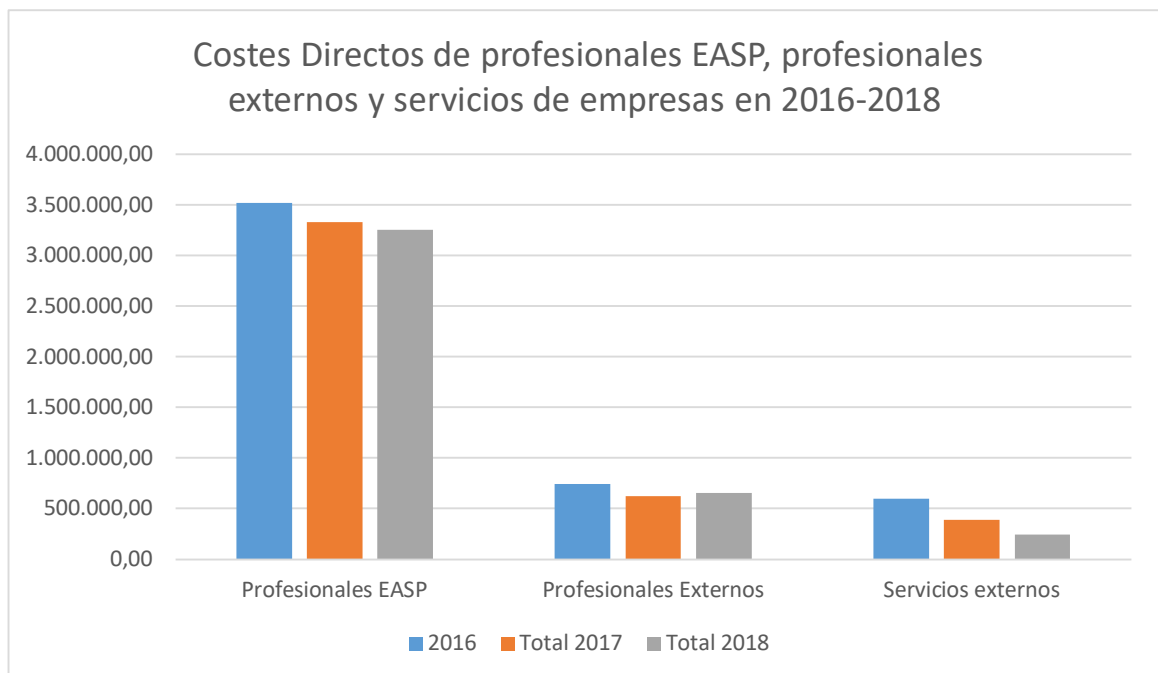
Este sistema puede evidenciar los Costes Directos de los servicios que presta la institución, la asignación de los distintos recursos económicos, materiales y personales, constituyendo un sistema de seguimiento de objetivos a través de indicadores para la prestación de cada actividad orientado a medir la eficiencia en la ejecución de las actividades y su evolución interanual. Aunque la EASP no dispone de un Sistema de Contabilidad Analítica “full-cost” (de costes completos) que permita la imputación de la totalidad de los costes de la institución a los proyectos, sí que dispone de un sistema de información (SIPRO) que facilita el análisis y evaluación de los Costes Directos por actividad, por línea de producción y global de la Escuela. Este sistema focaliza, por tanto, la asignación y el seguimiento de los recursos sobre los que los coordinadores de proyectos tienen una responsabilidad de gestión (**Alegación 8 aceptada. Párrafo modificado**).

3. Las líneas de actuación de la Escuela son: formación, consultoría, investigación y área internacional.
 - Formación: Se establecen para el período 2017-2020 como objetivos fundamentales en el área la orientación a nuevos colectivos, la innovación en contenidos y metodologías y el mantenimiento de la facturación.
 - Consultoría: Desarrollar proyectos que respondan a las necesidades específicas de diferentes organizaciones sociales y sanitarias fundamentalmente del ámbito público. Se establecen para el período 2017-2020 como objetivos fundamentales la utilidad de los proyectos para los clientes por la capacidad de adaptación de los profesionales a las necesidades, el aumento de la participación institucional y el mantenimiento de la facturación.
 - Investigación: Generar y gestionar el conocimiento científico en el campo de la Epidemiología, la Salud Pública y la Gestión de los Servicios Sanitarios y Sociales.
 - Área Internacional: Incrementar los proyectos de formación, consultoría e investigación con carácter internacional.
4. La Escuela detalla en sus evaluaciones anuales de 2018 y 2019 el resultado de los objetivos individuales fijados para los profesionales. Sin embargo, no incluye datos sobre los indicadores definidos en el RFGI y su comparativa con los datos inicialmente estimados. No se han obtenido datos sobre la anualidad 2020 por no haber finalizado todavía el ejercicio.
5. En los datos disponibles del análisis realizado de los indicadores de resultados de eficiencia para los ejercicios 2016, 2017 y 2018 publicados en el Informe de Eficiencia realizado en Mayo de 2020 relativos a las horas dedicadas por tipo de profesional a cada una de las líneas de actividad principal en la anualidad 2018. **(Anexo IV):**



(Alegación 8 aceptada. Título del gráfico modificado).

En base a los datos obtenidos los costes de los profesionales de la EASP son los recursos mayoritarios en todas las líneas de actividad.



(Alegación 8 aceptada. Título del gráfico modificado).

Puede observarse el decremento de los costes directos en servicios proporcionados por otras empresas, que en tres años se reducen en un 59,04%, pasando de 598.509,53 € en 2016 a 245.148,59 € en 2018, debido a la estrategia de reducción de la contratación externa de profesionales y empresas externas.

6. En cuanto a la proporcionalidad de los recursos asignados con el volumen y complejidad de las actividades, las Actuaciones planificadas para el ejercicio 2019 por la Escuela se encuentran recogidas por cada una de las líneas de actuación (**Anexo IV**). Si se reflejan los recursos económicos empleados por la Escuela para todas las actividades, que en el ejercicio 2019 alcanzan la cifra de 12.009,119 euros, siendo el presupuesto previsto 12.196.557 euros, por lo que existe una desviación de un 0,098 % con origen en dos factores:

- Prestación de servicios; debido a la senda de contención del gasto externo y el esfuerzo de la organización por mejorar os niveles de eficiencia.
- Ejecución de las inversiones realizadas en 2019 financiadas con transferencias nominativas de capital y fondos propios de la EASP.
- Los gastos de personal se reducen en un 3,1%

7. En relación con el uso de los recursos más eficientes, cabe destacar que la mayor parte de las actividades que desarrolla la Escuela son realizadas con los recursos humanos propios disponibles. De los 4.517.616,69 euros de costes directos en los que la Escuela incurre en 2018, 3.255.724,21 euros se corresponden con costes directos incurridos por personal propio, es decir un 72,07 %. Los costes indirectos incluyen los costes de estructura y de mantenimiento de la EASP, así como los gastos de personal que realiza actividades de soporte imprescindibles para el normal desarrollo de los proyectos de las principales líneas de actuación (Consultoría, Docencia, Internacional, Investigación y Jornadas) como personal de secretaría, comunicación y marketing o personal adscrito a unidades específicas. **(Anexo IV).**

V.4 Economía.

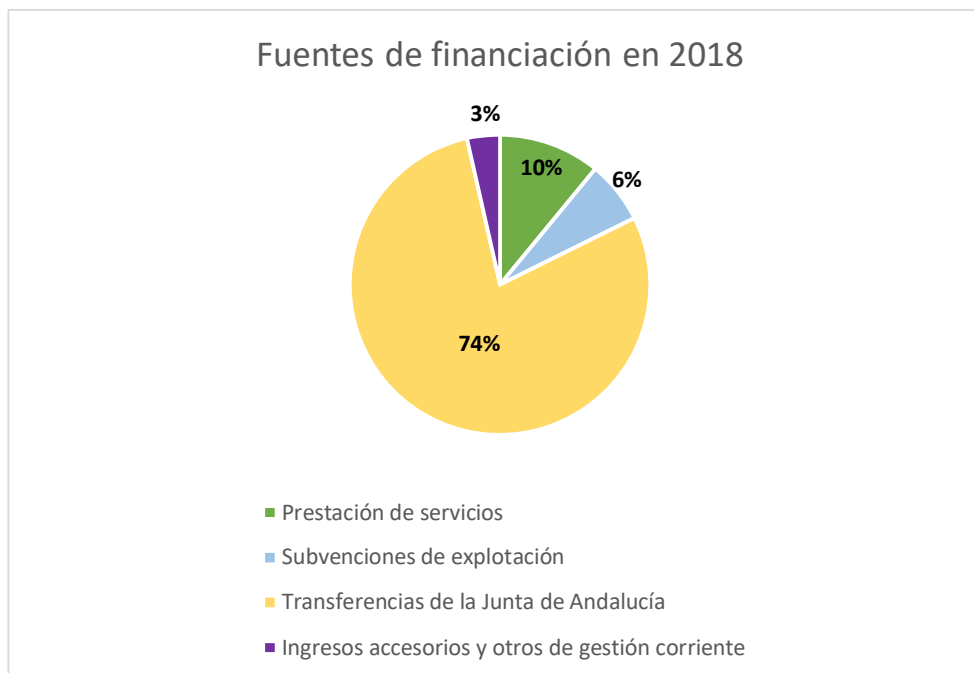
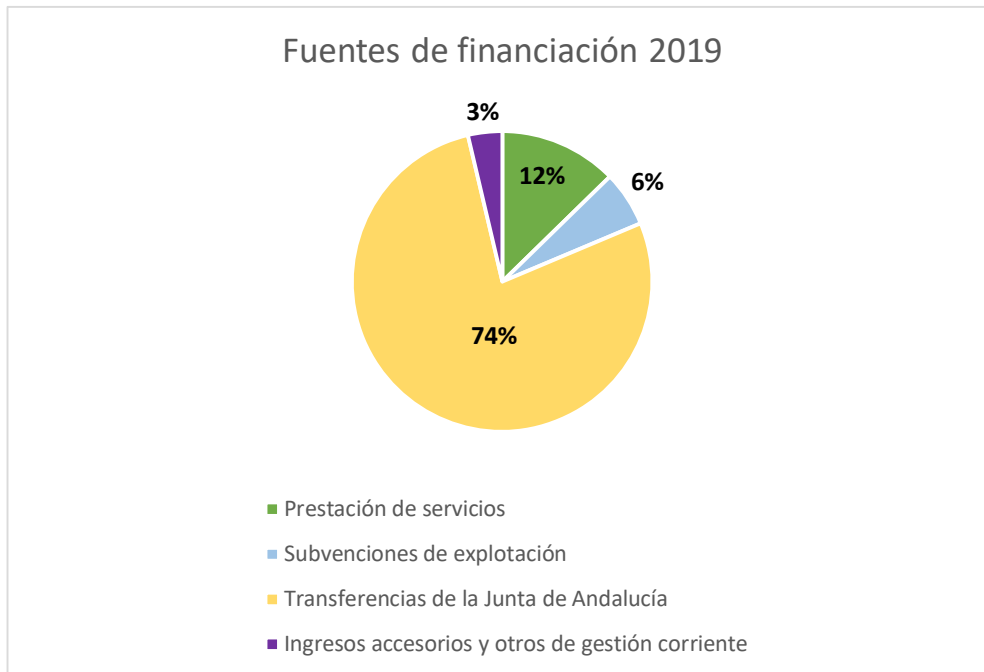
A continuación, se presenta un resumen de los principales trabajos realizados, así como el resultado de los mismos. **Ver Anexo V** para mayor detalle.

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 (Apartado V.4.2.1).
- 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. (Apartado V.4.2.2).
- 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 ((Apartado V.4.2.3/Apartado V.4.2.4).:
 - 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 (Apartado V.4.2.4).
- Se ha analizado con la información disponible, las comparaciones entre los valores de los indicadores en la Escuela y en otras entidades, analizando las diferencias encontradas e identificando las causas subyacentes y las propuestas de mejora pertinentes en su caso. (Apartado V.4.2.4)

V.4.2 Resultados obtenidos:

1. En el análisis de las fuentes de financiación de la Escuela para los ejercicios 2018 y 2019, se pone de manifiesto una alta dependencia financiera de la transferencia financiera de la Junta de Andalucía y de las subvenciones recibidas, como se detalla a continuación (**anexo V**):

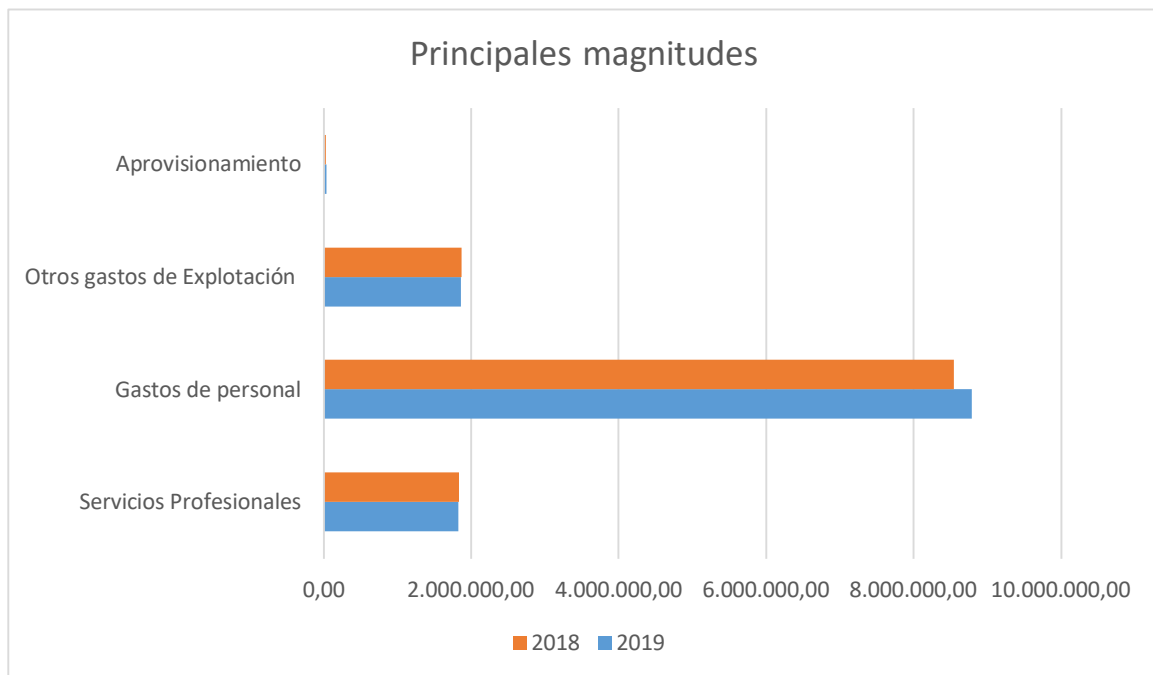


Como se observa en el cuadro anterior, en los ejercicios 2018 y 2019 el 74% de los ingresos obtenidos por la Escuela tienen su origen las transferencias realizadas por parte de la Junta

Adicionalmente, en 2019 del 12% (10% en 2018) de las fuentes de financiación correspondientes a prestación de servicios (**Alegación 4 aceptada. Párrafo y gráficos modificados**).

En base a los datos obtenidos, se observa para estos ejercicios una mínima capacidad de autofinanciación por parte de la Escuela y por tanto se recomienda obtener nuevas vías de ingresos o potenciar los recursos generados a través de sus actividades, como la formación y organización de cursos o a través de la colaboración con otras entidades.

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 los principales incrementos o reducciones (**anexo V**):

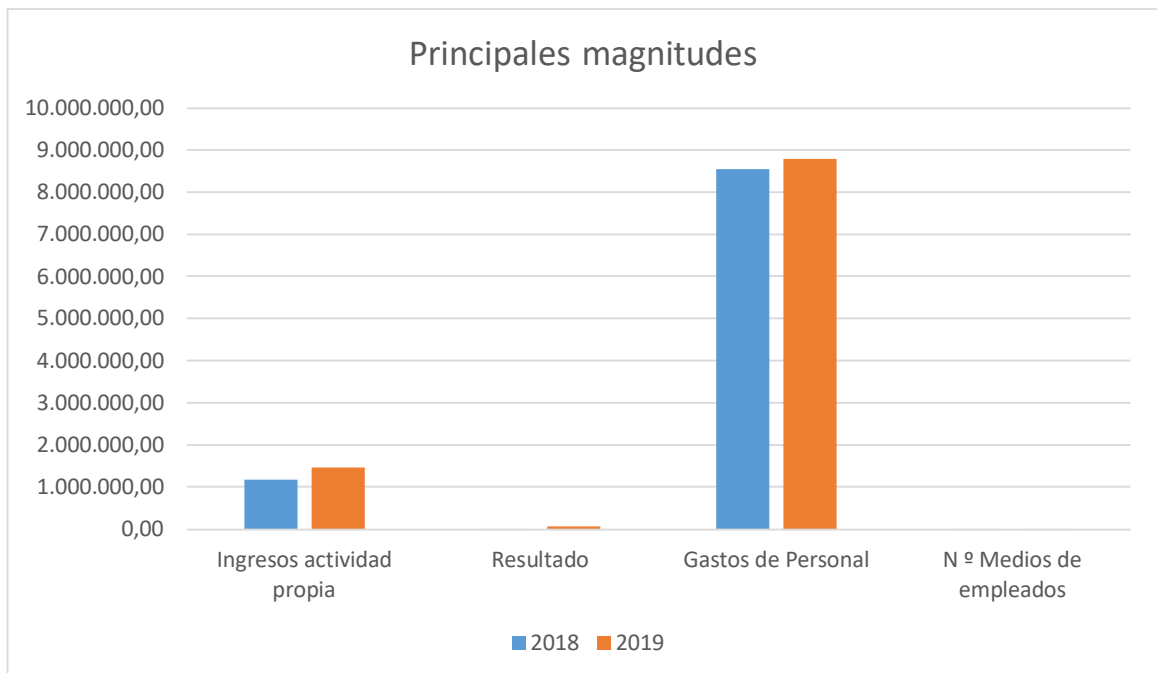


Como se observa en las gráficas anteriores, el 69% (67% en 2018) de los gastos del ejercicio tienen su origen en los gastos de personal, asimismo, se observa que el segundo epígrafe con mayor importancia se corresponde con otros gastos de explotación que representa el 14,61% (14,77% en 2018)

- La Escuela cuenta con un ERP financiero que dispone de un módulo específico de proyectos para la asignación y monitorización de los Costes Directos de cada uno de los proyectos que realiza la entidad, de modo que se asignan los costes de profesionales EASP, profesionales externos, servicios de empresas y otros gastos de ejecución de proyectos (viajes, alojamiento, dietas, etc.), a cada una de las actividades, del mismo modo que los ingresos se asignan a cada uno de los proyectos.

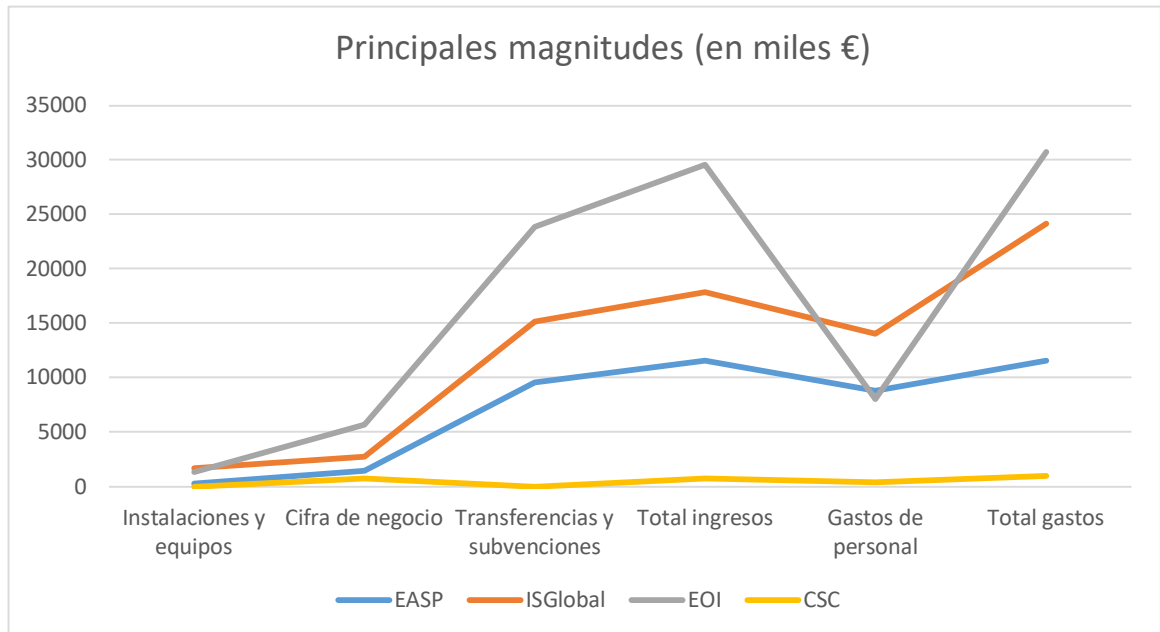
Este sistema puede evidenciar los Costes Directos de los servicios que presta la institución, la asignación de los distintos recursos económicos, materiales y personales, constituyendo un sistema de seguimiento de objetivos a través de indicadores para la prestación de cada actividad orientado a medir la eficiencia en la ejecución de las actividades y su evolución interanual. Aunque la EASP no dispone de un Sistema de Contabilidad Analítica “full-cost” (de costes completos) que permita la imputación de la totalidad de los costes de la institución a los proyectos, sí que dispone de un sistema de información (SIPRO) que facilita el análisis y evaluación de los Costes Directos por actividad, por línea de producción y global de la Escuela. Este sistema focaliza, por tanto, la asignación y el seguimiento de los recursos sobre los que los coordinadores de proyectos tienen una responsabilidad de gestión (**Alegación 8 aceptada. Párrafo modificado**).

De manera adicional, se ha realizado un análisis de aquellas magnitudes más importantes de la Escuela para los ejercicios 2018 y 2019 (**anexo V**):



En base a lo mostrado en la gráfica anterior, se observa un ligero aumento del coste por trabajador en 2019 respecto a 2018, siendo el número medio de empleados en 2019 de 177 y de 176 en 2018. Los Ingresos de la actividad también se han visto incrementados.

4. Los únicos datos obtenidos del análisis comparativo de aquellos costes o magnitudes más importantes relacionados con las actividades de las entidades similares solo se encuentran disponibles del ejercicio 2018 (Anexo V):



En base a los datos mostrados en la gráfica anterior, se observa que el comportamiento de las principales magnitudes se comporta de forma similar si comparamos a la EASP con el resto de las entidades comparadas. (Anexo V).

VI. Análisis de las alegaciones

A continuación se valoran las alegaciones presentadas por la Entidad al informe provisional (Anexo VI).

| Alegación | Comentarios de Ernst & Young, S.L. a la alegación |
|--|--|
| Alegación 1 sobre determinadas informaciones incluidas en el dossier de Auditoría Operativa (Página 3) | <p>Se considera que las conclusiones y recomendaciones puestas de manifiesto en la primera página del Informe Provisional son el resultado del análisis de aspectos clave, de la entidad, y se explican con mayor detalle en el cuerpo del informe.</p> <p>Conclusión: Se acepta la alegación y se modifica el informe para explicar con mayor detalle el análisis realizado en el cuerpo del Informe</p> |
| Alegación 2 sobre la duplicidad competencial y las recomendaciones de adjudicación de las funciones de la EASP a otras organizaciones (Página 5) | <p>Se aclara que no se cuestiona la labor de la EASP y su aportación al sector sanitario andaluz, sino que se propone que su actividad sea asumida por otras entidades, pudiendo éstas continuar con la labor de la Escuela en todos sus campos con el mismo nivel de calidad, experiencia y medios necesarios</p> <p>Si bien la finalidad de generación y gestión del conocimiento en los campos de la salud pública y la gestión de servicios sanitarios y sociales mediante el desempeño de actividades de formación, consultoría, investigación y cooperación internacional en dichas materias no se encuentra con el mismo detalle entre los objetivos del IAAP, la FPS y la FIBAO, se considera que, dadas las finalidades de dichas entidades, si cabe considerar que las labores de formación podrían ser asumidas por FPS o por el IAAP, la consultoría podría ser acometida por la FPS y la investigación podría integrarse dentro de las actividades FPS o FIBAO, siempre que dichas entidades pudieran contar con los recursos especializados de la EASP. Respecto a la sinergia entre la docencia, la investigación y la consultoría cabe que o bien se considere que las actividades sean realizadas por una única entidad, como podría ser FPS, o que si son realizadas por entidades diferentes, se establezcan mecanismos de coordinación y comunicación entre ellas con el fin de aprovechar dichas sinergias.</p> <p>La mención al Decreto 99/2019, a pesar de estar a fecha actual derogado, se ha incluido como normativa aplicable puesto que es la norma vigente que abarca el alcance temporal de la auditoria operativa.</p> <p>Conclusión: No se acepta la alegación.</p> |
| Alegación 3 sobre la naturaleza mercantil (Página 13) | <p>No se considera que la situación actual de la EASP sea ilegal, y que el hecho de que no se haya puesto de manifiesto esta conclusión por otros auditores, la propia Intervención General o la Cámara de Cuentas, puede ser debido al distinto alcance de los análisis realizados por dichas entidades.</p> <p>Adicionalmente apuntar, que el carácter mercantil de una entidad sí determina el tipo de actividades que realiza, según la definición prevista en el Art. 75.2 Ley 9/2007, de 22 de octubre, de la Administración de la Junta de Andalucía: <i>Las sociedades mercantiles del sector público andaluz tendrán por objeto la realización de actividades comerciales o de gestión de servicios en régimen de mercado, actuando bajo el principio de la libre competencia.</i></p> <p><i>Dado que la entidad se financia mayoritariamente mediante transferencias de la Junta de Andalucía ha de concluirse que fundamentalmente no realiza actividades comerciales o de gestión de servicios en régimen de mercado.</i></p> <p>Conclusión: No se acepta la alegación.</p> |
| Alegación 4 sobre la dependencia en su financiación (Página 14) | <p>Dado el elevado porcentaje de financiación de la entidad a través de transferencias de financiación y transferencias de asignación nominativa de la Junta de Andalucía, no parece sencillo que incrementando la</p> |

| Alegación | Comentarios de Ernst & Young, S.L. a la alegación |
|--|---|
| | <p>autofinanciación la entidad se financie mayoritariamente a través del mercado vendiendo sus servicios a terceros. El hecho de que otras sociedades mercantiles dependientes de la Junta de Andalucía se financien mayoritariamente con fondos públicos no resta fuerza al comentario del informe. Se considera que el hecho de que la entidad no tenga carácter mercantil no impide ni dificulta la obtención de financiación pública o privada,</p> <p>Se corrigen las erratas en el Epígrafe V.4.2 y en el Anexo V y se modifica los datos con base en las cifras obtenidas de las cuentas anuales de 2019.</p> <p>Conclusión: Se acepta la alegación y se modifica el Informe únicamente en lo que se refiere a erratas y a los datos, corregidos con base en las cifras obtenidas de las cuentas anuales de 2019.</p> |
| <p>Alegación 5 a la recomendación sobre el “replanteamiento” de la continuidad de la EASP como sociedad anónima y que se proceda al cese de su actividad, extinción de la entidad y traspaso de recursos y actividades (Página 16)</p> | <p>Se considera que las conclusiones y recomendaciones puestas de manifiesto en la primera página del Informe Provisional son el resultado de aspectos clave de la entidad.</p> <p>Conclusión: No se acepta la alegación.</p> |
| <p>Alegación 6 a las Conclusiones de sistemas y procedimientos – Epígrafe VI (Página 17)</p> | <p>Se procede a incorporar el apartado de conclusiones de sistemas y procedimientos en el epígrafe VII del informe.</p> <p>Conclusión: Se acepta la alegación y se modifica el Informe para incorporar las conclusiones de sistemas y procedimientos en el epígrafe VII.</p> |
| <p>Alegación 7 a las Conclusiones de eficacia – Epígrafe VI (Página 17)</p> | <p><u>Conclusiones de eficacia N.º 1, 2, 3 y 4</u> Analizados los argumentos expuestos por la EASP y la documentación soporte aportada, se acepta la alegación y se modifican las conclusiones del análisis de eficacia N.º1, 2, 3 y 4.</p> <p>Conclusión: Se acepta la alegación y se modifica el Informe en el sentido indicado.</p> <p><u>Conclusiones de eficacia N.º 6</u> Analizada la alegación se procede a la eliminación de la conclusión de eficacia relativa al grado de incumplimiento de objetivos, y se procede a corregir la errata de la tabla del Anexo III de este informe.</p> <p>Conclusión: Se acepta la alegación y se modifica el Informe en el sentido indicado.</p> <p><u>Conclusión de eficacia N.º 8</u> Analizada la alegación, los argumentos expuestos por la EASP y la documentación soporte aportada, se acepta la alegación y se modifica la conclusión del análisis de eficacia N.º8.</p> <p>Conclusión: Se acepta la alegación y se modifica el Informe en el sentido indicado.</p> <p><u>Conclusión de eficacia N.º 9</u> Se considera que la conclusión debe mantenerse ya que refleja la limitación encontrada respecto a los datos de las entidades con las que se realiza la comparación, sin que suponga ninguna responsabilidad de la EASP.</p> <p>Conclusión: No se acepta la alegación</p> |

| Alegación | Comentarios de Ernst & Young, S.L. a la alegación |
|--|--|
| <p>Alegación 8 a las Conclusiones de eficiencia – Epígrafe VI (Página 24)</p> | <p><u>Conclusión de eficiencia N.º 2</u> Analizada la alegación, los argumentos expuestos por la EASP y la documentación soporte aportada, se acepta la alegación y se modifica la conclusión. Conclusión: Se acepta la alegación y se modifica el Informe en el sentido indicado.</p> <p><u>Conclusión de eficiencia N.º 3</u> Analizada la alegación, los argumentos expuestos por la EASP y la documentación soporte aportada, se acepta la alegación y se modifica la conclusión. Conclusión: Se acepta la alegación y se modifica el Informe en el sentido indicado.</p> <p><u>Conclusión de eficiencia N.º 4</u> Analizada la alegación, los argumentos expuestos por la EASP y la documentación soporte aportada, se acepta la alegación y se modifica la conclusión, y se procede a la corrección de la errata de gráficos del Apartado V.3.2.5. Conclusión: Se acepta la alegación y se modifica el Informe en el sentido indicado.</p> |
| <p>Alegación 9 a las Conclusiones de economía – Epígrafe VI (Página 31)</p> | <p><u>Conclusión de economía N.º 1</u> Analizada la alegación, los argumentos expuestos por la EASP y la documentación soporte aportada, se incluye en la conclusión una referencia a la calificación de la entidad como medio propio. Conclusión: Se acepta la alegación y se modifica el Informe en el sentido indicado.</p> <p><u>Conclusión de economía N.º 2</u> Analizada la alegación, los argumentos expuestos por la EASP y la documentación soporte aportada, se añade en la conclusión el motivo del incremento de los gastos de personal. Conclusión: Se acepta la alegación y se modifica el Informe en el sentido indicado.</p> <p><u>Conclusión de economía N.º 3</u> Analizada la alegación, los argumentos expuestos por la EASP y la documentación soporte aportada, se acepta la alegación y se modifica la conclusión. Conclusión: Se acepta la alegación y se modifica el Informe en el sentido indicado.</p> <p><u>Conclusión de economía N.º 4</u> Se considera que no se dispone de datos suficientes para realizar comparaciones relevantes con las entidades a comparar Conclusión: No se acepta la alegación.</p> |
| <p>Alegación 10 a las recomendaciones y/o propuestas de mejora – Epígrafe VI (Página 36)</p> | <p><u>Recomendación N.º 1, 2 y 3</u> Analizada la alegación, los argumentos expuestos por la EASP y la documentación soporte aportada, se eliminan las recomendaciones.</p> |

| Alegación | Comentarios de Ernst & Young, S.L. a la alegación |
|------------------|--|
| | <p>Conclusión: Se acepta la alegación y se modifica el Informe en el sentido indicado.</p> <p><u>Recomendación N.º 4</u></p> <p>Analizada la alegación, los argumentos expuestos por la EASP y la documentación soporte aportada, se modifica la recomendación incluyendo una referencia a la calificación de la entidad como medio propio.</p> <p>Conclusión: Se acepta la alegación y se modifica el Informe en el sentido indicado.</p> <p><u>Recomendación N.º 5</u></p> <p>Se considera que, dada la finalidad del IAAP, sí cabe que pudiera incluir entre sus actividades la formación específica impartida por la EASP, incorporando los recursos necesarios para ello y, en su caso, estableciendo mecanismos que puedan aprovechar las sinergias que pudiera general las actuaciones transversales de la EASP.</p> <p>Conclusión: No se acepta la alegación.</p> |

VII. Conclusiones y recomendaciones

Conforme establece el Apartado 7 del PPT, las conclusiones, que a continuación se presentan, están justificadas en base a la documentación soporte y papeles de trabajo obtenidos como consecuencia de la ejecución material de la auditoría realizada. En particular, dicho soporte documental contiene evidencia suficiente y adecuada, derivada de la aplicación y evaluación de los procedimientos de auditoría debidamente planificados, para la emisión de recomendaciones razonables. Todos estos documentos y resultados de los trabajos realizados han sido puestos a disposición de la Intervención General de la Junta de Andalucía.

Las citadas conclusiones se presentan agrupadas por área de análisis (sistemas y/o procedimientos, eficacia, eficiencia y economía) y debidamente referenciadas a los distintos apartados del presente Informe.

VII.1 Conclusiones sistemas y/procedimientos:

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

1. La EASP desarrolla **sus procesos, y presta sus servicios de un modo adecuado en base a los objetivos para la que fue creada** y que están recogidos en sus Estatutos, cumpliéndose en su mayoría los objetivos planteados en su Plan de Actuación Anual para sus actividades principales:
 - a. Compromiso con la salud de la ciudadanía, trabajando en la formación de los profesionales.
 - b. Calidad y eficiencia en las actividades a desarrollar.
 - c. Innovación organizativa.
 - d. Liderazgo en conocimiento.
 - e. Escuela 3.0: nuevos proyectos con nuevas tecnologías.
 - f. Liderazgo en propuestas de orientación de los servicios sanitarios hacia la reducción de desigualdades en salud.
2. El desarrollo de los activos TIC de la Escuela quedan recogidos en el Plan de Sistemas de Información y Estrategia TIC de la Escuela Andaluza de Salud Pública (2019-2022) y **favorecen el cumplimiento de los objetivos de la entidad**. Además, proporciona información que permite determinar el estado actual de la organización, identificar qué escenario tecnológico se desea alcanzar y planificar los proyectos y actuaciones necesarias para alcanzar dicho futuro tecnológico.
3. En relación a un uso eficiente de los recursos, a pesar de contar con un entorno tecnológico robusto, se han identificado mejorías en cuanto al tipo de tecnologías utilizadas, y servicios TIC contratados, pudiéndose aplicar el Marco de Desarrollo de la Junta de Andalucía (MADEJA) para el desarrollo de sistemas de información que permitan minimizar el número de desarrollos propios, y los servicios de infraestructura y alojamiento web contratados.

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

1. La entidad tiene unos sistemas de gestión robustos, obteniendo una valoración de 3,5 sobre 5, como se describe en los Apartados V.1.2.27 – V.1.2.53, que determinan el grado de cobertura de los siguientes aspectos esenciales de organización, gestión y desarrollo de actividades:
 - a. La Entidad dispone de un modelo de gestión basado en procesos formalmente definido. Actualmente cuenta con diferentes ámbitos en los que ha sido certificado para el desarrollo de sus procesos:
 - i. Acreditación por la Agencia de Calidad Sanitaria de Andalucía como centro de formación continuada para profesionales sanitarios.
 - ii. Reconocimiento de entidades internacionales de salud pública:
 1. Organización Mundial de la Salud.
 2. ASPHER, Asociación de Escuelas de Salud Pública de la Región de la Unión Europea.
 3. EHMA, Asociación Europea de Gestión de la Salud.
 - iii. Certificación ISO 14.001 para algunos grupos de actividades.
 - iv. Actividad desarrollada en el marco del Instituto Biomédico de Investigación Sanitaria acreditado por el Instituto Carlos III del que la EASP es miembro activo.
 - b. Desde una perspectiva operativa, la entidad dispone de un amplio Cuadro de Mando, donde se recogen indicadores de gestión y rendimiento para los procesos o procedimientos clave de las diferentes áreas de negocio que permite ir conociendo el cumplimiento de objetivos. Además, cuenta con procesos y procedimientos donde se explican cómo tratar las desviaciones de objetivos.
 - c. Se dispone de un organigrama donde la entidad define su estructura organizativa, funciones y competencias para cada área.
 - d. No se ha evidenciado la existencia de un Mapa de Riesgos formalmente definido, donde se identifiquen los principales riesgos asociados a sus actividades/procesos, ni tampoco de una metodología para su evaluación. Si bien es cierto, la Entidad, para garantizar la consecución de sus objetivos, plantea metodologías de control de las desviaciones y Comités de Seguimiento periódicos donde se evalúan los indicadores para tomar medidas.
 - e. Se dispone de un Plan de Sistemas TIC, alineado con su Estrategia Digital, que incluye proyectos de mejora de los sistemas de información existentes y describe además una propuesta para el escenario tecnológico objetivo.
2. Se dispone de un Mapa de Procesos y procedimientos clave de la entidad debidamente documentados. Además, se ha contrastado la ejecución de sus actividades planificadas en los Planes de Actuación, con las Evaluaciones de Actividades, existiendo una buena adecuación a la realidad.

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

Proceso clave auditado: Docencia

- Curso “Sintetizando la evidencia en salud: introducción a las revisiones sistemáticas y el meta-análisis”.

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

- a. Al tratarse de una Entidad con una alta procedimentación y adecuación de los procesos y procedimientos, se propone el comienzo en la utilización de tecnologías emergentes basadas en Inteligencia Artificial y uso de herramientas de Big Data que permitan automatizar determinadas acciones.
- b. No se disponen de procesos de Gobierno del Dato que permita evitar y prevenir incoherencias entre distintos sistemas y aplicaciones y garanticen una calidad del dato facilitando la toma de decisiones.
- c. A pesar de que se trata de una entidad muy madura, no se ha evidenciado la existencia de un proceso de Innovación formalmente definido más allá de unas directrices indicadas en el Plan de Sistemas de Información y Estrategia TIC de la Escuela Andaluza de Salud Pública.
- d. El desarrollo de Sistemas de Información es independiente del marco de Desarrollo de la Junta de Andalucía, si bien, a pesar de tener un elevado control sobre los desarrollos e implantaciones realizadas por la Entidad, sería posible aprovechar este marco metodológico para ampliar y reutilizar activos TIC ya disponibles.
- e. No se ha evidenciado la existencia de un mapa de riesgos que permita evaluar las situaciones que podrían comprometer el servicio ofrecido por la Entidad, a pesar de que sí cuenta con un proceso de análisis y documentación de las desviaciones.

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

- a. Alineación de las actividades clave de la entidad con la Estrategia Digital definida en el Plan de Sistemas de Información y Estrategia TIC de la Escuela Andaluza de Salud Pública.
 - b. Mapa de procesos y procedimientos debidamente documentado que detalla las interrelaciones entre sus áreas y actividades para todos los procesos.
 - c. Capacidad para el desarrollo y trabajo en equipo perfectamente adaptado al trabajo en formato telemático sin pérdidas de funcionalidad por parte de sus empleados gracias, en parte, a una política de gestión documental robusta, que permite la integración de la documentación e información relevante en servidores y herramientas accesibles desde diferentes ubicaciones.
4. 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: Docencia

- Curso “Sintetizando la evidencia en salud: introducción a las revisiones sistemáticas y el meta-análisis”.

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

- a. No se ha evidenciado la existencia de un Mapa de Riesgos que permita recoger de forma centralizada, y para todas las áreas de negocio, directrices comunes de control y aseguramiento de mitigación de los mismos. Si bien es cierto, se cuenta con un análisis y procesos de control de las desviaciones.

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

- a. La EASP cuenta con mecanismos de control para el aseguramiento y control de los registros de actividad mediante hojas de imputación de horas.
 - b. La EASP cuenta con herramientas de gestión de procesos como SIPRO y Navision totalmente integradas y compartidas por las diferentes unidades de negocio de la organización, de forma centralizada. Incluyen indicadores y cuadros de mandos para la toma de decisiones estratégicas en función de la estadística obtenida de la explotación de los datos.
5. Los servicios externalizados, han sido gestionados, no identificándose ninguna anomalía. Los servicios solicitados en los contratos objeto de análisis han sido cubiertos de manera satisfactoria, por lo que no se ha identificado oportunidades de mejora este sentido.
 6. En cuanto a la adaptación al ENI, la EASP, debido a su naturaleza jurídica, no puede ejercer potestades administrativas y, por consiguiente, dentro de su objeto no está la prestación de ningún Procedimiento Administrativo, ni la gestión de los expedientes derivados de los mismos, por lo que no le son de aplicación los preceptos y regulaciones derivadas de la Ley 39/2015 del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas. No obstante, se evidencia que se dispone de los medios suficientes para abordar todas las prácticas y actuaciones básicas para adecuarse al ENI.

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 sobre 5, aportando las evidencias descritas en el Apartado V.1.2.1 – V.1.2.6.

Como puntos fuertes se destacan la alineación de los procesos y actividades clave de la Entidad con las directrices indicadas en el Plan de Sistemas de Información y Estrategia TIC de la Escuela Andaluza de Salud Pública, constituyendo un marco de mejora constante para los servicios digitales que presta la EASP. Además, la Escuela establece colaboraciones estratégicas para el desarrollo de servicios digitales.

Como áreas de mejora se identifican, la posibilidad de adoptar modelos de gobernanza y desarrollo TIC ya existentes en la Junta de Andalucía, que permitiría mejorar el marco de Gobierno TI de la Entidad, así como mejorar en los procesos de vigilancia tecnológica y 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 el Apartado V.1.2.7 – V.1.2.8.

Como puntos fuertes se destaca principalmente la orientación de la organización hacia la prestación de servicios digitales, y el uso de entornos digitales colaborativos, no solo para el personal de la organización, sino también con sus clientes y usuarios de las distintas plataformas, pudiendo ofrecer el servicio de forma telemática sin pérdida de funcionalidad.

Como áreas de mejora se propone la posibilidad de implementación de sistemas cloud que permitan a la Entidad ampliar el ahorro ya que estos sistemas permiten en muchas ocasiones realizar un pago por uso y mantener el gasto bajo control.

3. El ámbito de clientes, la entidad ha obtenido una valoración de 4 sobre 5, aportando las evidencias descritas en el Apartado V.1.2.9 – V.1.2.13.

Como puntos fuertes se destacan, la puesta a disposición de sus grupos de interés de la información y servicios a través de medios digitales, así como las múltiples acciones de marketing digital y canales de interacción con usuarios finales.

Como áreas de mejora se identifica la necesidad de diseñar procesos de evaluación de la experiencia de clientes para todos sus canales digitales, con un mayor número de herramientas, como, por ejemplo, testing de portales web, mapa de experiencia de usuarios, o procesos de diseño basado en la persona. También se identifica la posibilidad de promover las capacidades y servicios digitales a través de dispositivos móviles, como servicios autenticación, notificaciones personalizadas, así como la implementación de tecnologías emergentes como ChatBots para mejorar la interacción Cliente - Entidad.

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

Como puntos fuertes se destacan, la existencia de una arquitectura relativamente flexible con cierta estandarización que permite mantener una cierta independencia de sistemas legados.

Como áreas de mejora se propone la implementación de tecnologías de automatización, Cloud o Big Data, que permitan el desarrollo con nuevos servicios digitales.

5. El ámbito de gestión del dato, la entidad ha obtenido una valoración de 2,5 sobre 5, aportando las evidencias descritas en el Apartado V.1.2.17 – V.1.2.19.

Como puntos fuertes se destaca que la entidad tiene bien localizados los datos, en sistemas y servidores definidos y además lleva a cabo un análisis exhaustivo de los mismos, presentados a través de Cuadros de Mando.

Como áreas de mejora se identifican, la necesidad de disponer de un modelo de gestión de la información, basado en el Gobierno del Dato, para garantizar una mejor explotación, 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 el Apartado V.1.2.20 – V.1.2.21.

Como puntos fuertes se destacan, la patente orientación de la entidad para la búsqueda de la excelencia en sus servicios digitales contando de forma específica con procesos orientados a la búsqueda de la Innovación.

Como áreas de mejora se propone continuar con la aplicación de metodologías de desarrollo ágiles, basadas en el prototipado rápido y procesos de *feedback* de usuarios para la evolución de los sistemas de información y servicios digitales.

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

Como puntos fuertes se destaca la amplia gama de sistemas de Atención al cliente, logrando una mayor penetración en los diferentes segmentos clientelares, especialmente en el caso del Chat en línea, sin llegar a ser un ChatBot que funciona 24x7.

Como áreas de mejora, se destacan, la creación de materiales de autoconsumo, como video tutoriales, para favorecer la atención de usuarios y lograr una mayor adherencia del usuario al portal. Además, también se identifica la necesidad de herramientas para la centralización de interacciones con usuarios y la creación de puntos únicos de contacto, ya sea mediante el canal digital, o por vía telefónica. Por este segundo, podría ser interesante la implementación de tecnologías IVR para la gestión de peticiones de clientes y/o usuarios.

8. El ámbito de seguridad y privacidad digital, la entidad ha obtenido una valoración de 4 sobre 5, aportando las evidencias descritas en el Apartado 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. Cabe destacar que no se ha realizado una auditoría de este aspecto. Esta afirmación se basa en las evidencias y respuestas de la propia entidad en el proceso de diagnóstico.

Como áreas de mejora se identifican, la posibilidad de dar continuidad para el desarrollo de un completo sistema de gestión de la seguridad de la información basado en la Norma UNE-ISO/IEC 27001, y el establecimiento de herramientas y controles para gestionar el acceso a las distintas capas de información de la entidad.

(Alegación 6 aceptada. Epígrafe VII.1 incorporado).

VII.2 Conclusiones eficacia:

1. La EASP dispone de un sistema de dirección por objetivos y herramientas de soporte para la adecuada planificación y gestión en la que se identifican objetivos, indicadores, medición de resultados (en términos de coste y actividad), control de desviaciones, etc., y que permite garantizar que se responde a una gestión planificada, organizada, coordinada, coherente, eficaz. ***(Apartado V.2.2.1) (Alegación 7 aceptada. Párrafo modificado).***
2. Los planes anuales para el despliegue de los objetivos muestran las metas a alcanzar por los distintos responsables de la gestión de proyectos en el marco de los objetivos estratégicos, incluyendo de presupuestos, plan de actividad y equipo de proyecto para la consecución de los objetivos. ***(Apartado V.2.2.2) (Alegación 7 aceptada. Párrafo modificado).***

3. La Escuela concreta anualmente el Plan Estratégico en objetivos a través del sistema de Dirección por Objetivos con el establecimiento de los objetivos por la alta dirección, determinación de los objetivos más específicos por parte de los directivos intermedios de cada nivel, realización de reuniones de despliegue, elaboración y aprobación conjunta de los estándares y medidas para el control del desempeño de las tareas y del cumplimiento de los objetivos. **(Apartado V.2.2.2 y Apartado V.2.2.3) (Alegación 7 aceptada. Párrafo modificado).**
4. La Escuela dispone de indicadores que permitan la medición, seguimiento y evaluación de los resultados, así como de un sistema de planificación de recursos económicos, materiales y personales puesto a disposición de los responsables de su ejecución ni de un sistema de seguimiento de objetivos a través de un sistema de indicadores orientados a proporcionar información sobre su cumplimiento, las desviaciones que pudieran haberse producido y sus causas **(Apartado V.2.2.3 y V.2.2.6) (Alegación 7 aceptada. Párrafo modificado).**
5. Existe coherencia entre el objetivo estratégico de la Escuela, que es la generación y gestión del conocimiento en los campos de la salud pública y la gestión de servicios sanitarios y sociales, y los objetivos operativos: Docencia, consultoría, investigación y jornadas. **(Apartado V.2.2.7).**
6. El Objetivo estratégico de la Escuela Andaluza de Salud Pública, según se establece en el art. 47 de la Ley 16/2011 del 23 de diciembre de Salud Pública de Andalucía, “la generación y gestión del conocimiento en los campos de la salud pública y la gestión de servicios sanitarios y sociales”, se encuentra alineado con el correspondiente al Plan Estratégico de Subvenciones de la Consejería de Salud y Familias para el periodo 2018-2021. **(Apartado V.2.2.14).**
9. La Escuela dispone de una herramienta que recoge la previsión de la imputación de los costes en cada uno de los proyectos, donde se detalla y cuantifican los costes de los profesionales que participan en la actividad, así como los costes externos necesarios (servicios de empresas, contrataciones de profesionales externos, costes de desplazamiento, etc.) para su ejecución. Esta información de costes, que se realiza para todos y cada uno de los proyectos que se plasman en el acuerdo de Contrato Programa, permite medir su consecución, seguimiento y evaluación **(Alegación 7 aceptada. Párrafo modificado).**
7. No se han obtenido los valores de los indicadores de actividad, resultado e impacto de las entidades a comparar de las que no ha sido posible obtener información comparativa sobre la ejecución. **(Apartado V.2.2.12).**
8. En el análisis de la adecuación del modelo jurídico de las competencias de la organización de estas actividades a través de una Empresa pública, y en el análisis realizado de 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 puesto de manifiesto que las líneas de actividad que desarrolla actualmente la EASP podrían ser acometidas por otras entidades una vez analizadas sus similitudes con las actuaciones desarrolladas por estas **(Apartado V.2.2.13):**

Formación: La formación que realiza la EASP podría ser asumida por la Fundación Progreso y Salud (FPS) o por el Instituto Andaluz de Administración Pública (IAAP).

Consultoría: El área de consultoría podría ser acometida por la Fundación Progreso y Salud.

Investigación: La investigación podría integrarse dentro de las actividades competenciales de la Fundación Progreso y Salud y la Fundación para la Investigación Biosanitaria de Andalucía Oriental (FIBAO).

(Alegación 1 aceptada. Párrafo modificado).

VII.3 Conclusiones eficiencia:

1. La Escuela dispone de un cuadro de mandos adecuado para la planificación y gestión, en el que se identifican objetivos, indicadores, medición de resultados (en términos de coste y actividad), que permita garantizar que responde a una gestión planificada, organizada, coordinada, coherente y eficaz. ***(Apartado V.3.2.1).***
2. La Escuela cuenta con un procedimiento de “regulación de profesionales asociados o colaboradores” y con un “procedimiento de gestión de proyectos” que regula la planificación de los recursos asignados para la consecución de los objetivos estratégicos fijados. ***(Apartado V.3.2.1) (Alegación 8 aceptada. Párrafo modificado).***
3. La Escuela cuenta con un ERP financiero que dispone de un módulo específico de proyectos para la asignación y monitorización de los Costes Directos de cada uno de los proyectos que realiza la entidad, de modo que se asignan los costes de profesionales EASP, profesionales externos, servicios de empresas y otros gastos de ejecución de proyectos (viajes, alojamiento, dietas, etc.), a cada una de las actividades, del mismo modo que los ingresos se asignan a cada uno de los proyectos. Este sistema puede evidenciar los Costes Directos de los servicios que presta la institución, la asignación de los distintos recursos económicos, materiales y personales, constituyendo un sistema de seguimiento de objetivos a través de indicadores para la prestación de cada actividad orientado a medir la eficiencia en la ejecución de las actividades y su evolución interanual. ***(Apartado V.3.2.2) (Alegación 8 aceptada. Párrafo modificado).***
4. La EASP dispone de mecanismos y procedimientos adecuados para la planificación y seguimiento de la correcta utilización de recursos para la consecución de la actividad, que permiten: estimar la necesidad de recursos para la ejecución de cada proyecto (presupuestación); monitorizar y analizar las desviaciones durante la ejecución del proyecto (seguimiento); y analizar los resultados obtenidos, en términos de uso de recursos y de balance económico del proyecto (evaluación final).
La Escuela dispone, asimismo, de un sistema de indicadores adecuado para conocer y monitorizar la eficiencia alcanzada en la prestación de sus servicios, tanto a nivel global de la institución como por Línea de Actividad ***(Alegación 8 aceptada. Párrafo modificado).***

VII.4 Conclusiones economía:

1. La Escuela tiene una alta dependencia financiera de las aportaciones de la Junta de Andalucía y las subvenciones de explotación, y existe una mínima capacidad de autofinanciación y precisa de aumentar su capacidad de autofinanciación a través de acciones como por ejemplo: (**Apartado V.4.2.1**):
 - Fomentar Convenios de colaboración con otras entidades tanto públicas como privadas para la realización de los fines y actividades de la Escuela.
 - Potenciar y aumentar la generación de los ingresos por prestación de servicios por ejemplo, enfocando su actividad a organizar y gestionar más acciones formativas.
 - Potenciar los contratos de patrocinio, por el cual el patrocinado se compromete a colaborar en la publicidad del patrocinador, a cambio de una ayuda económica, de este modo, la Escuela puede obtener ingresos para financiar sus actividades
 - Potenciar las donaciones a la Escuela u Otras prestaciones de servicios distintas a la propia actividad

En la búsqueda de financiación externa se deberá considerar que la entidad se califica medio propio de la Junta de Andalucía, y de acuerdo con el artículo 32 de la Ley 9/2017 debe cumplir que más del 80 por ciento de su actividad ha de llevarse a cabo en el ejercicio de los cometidos que le han sido confiados por los poderes adjudicadores que lo controlan o por otras personas jurídicas controladas por los mismos poderes adjudicadores (**Alegación 9 aceptada. Párrafo modificado**).

2. El principal incremento identificado en los costes económicos del ejercicio 2019 respecto al ejercicio 2018 se corresponde con el epígrafe de otros gastos de personal, y responde exclusivamente al incremento de retribuciones contemplado en la Ley de Presupuestos de 2019, y el resto de principales magnitudes se mantienen prácticamente constantes. (**Apartado V.4.2.2**) (**Alegación 9 aceptada. Párrafo modificado**).
3. La Escuela cuenta con un ERP financiero que dispone de un módulo específico de proyectos para la asignación y monitorización de los Costes Directos de cada uno de los proyectos que realiza la entidad, de modo que se asignan los costes de profesionales EASP, profesionales externos, servicios de empresas y otros gastos de ejecución de proyectos (viajes, alojamiento, dietas, etc.), a cada una de las actividades, del mismo modo que los ingresos se asignan a cada uno de los proyectos. (**Apartado V.4.2.3**) (**Alegación 9 aceptada. Párrafo modificado**).

Este sistema puede evidenciar los Costes Directos de los servicios que presta la institución, la asignación de los distintos recursos económicos, materiales y personales, constituyendo un sistema de seguimiento de objetivos a través de indicadores para la prestación de cada actividad orientado a medir la eficiencia en la ejecución de las actividades y su evolución interanual. Aunque la EASP no dispone de un Sistema de Contabilidad Analítica “full-cost” (de costes completos) que permita la imputación de la totalidad de los costes de la institución a los proyectos, sí que dispone de un sistema de información (SIPRO) que facilita el análisis y evaluación de los Costes Directos por actividad, por línea de producción y global de la Escuela. Este sistema focaliza, por tanto, la asignación y el seguimiento de los recursos sobre los que los coordinadores de proyectos tienen una responsabilidad de gestión. **(Alegación 9 aceptada. Párrafo modificado).**

4. No se encuentra disponible la información suficiente relativa a los valores de indicadores y de aquellos costes o magnitudes más importantes relacionados con las actividades de otras entidades similares. **(Apartado V.4.2.4).**

VI.5 Recomendaciones y/o propuestas de mejora:

1. Reducir la alta dependencia financiera de las aportaciones de la Junta de Andalucía y mejorar la capacidad para generar autofinanciación, obteniendo nuevas vías de ingresos o potenciando aquellas que generan los ingresos por actividad propia de la Escuela, a través de:
 - Fomentar Convenios de colaboración con otras entidades tanto públicas como privadas.
 - Potenciar y aumentar la generación de los Ingresos por prestación de servicios por ejemplo, enfocando su actividad a organizar y gestionar más acciones formativas.
 - Potenciar los contratos de patrocinio, por el cual el patrocinado se compromete a colaborar en la publicidad del patrocinador, a cambio de una ayuda económica, de este modo, la Escuela puede obtener ingresos para financiar sus actividades.

En la búsqueda de financiación externa se deberá considerar que la entidad se califica medio propio de la Junta de Andalucía, y de acuerdo con el artículo 32 de la Ley 9/2017 debe cumplir que más del 80 por ciento de su actividad ha de llevarse a cabo en el ejercicio de los cometidos que le han sido confiados por los poderes adjudicadores que lo controlan o por otras personas jurídicas controladas por los mismos poderes adjudicadores. **(Alegación 10 aceptada. Párrafo modificado).**

2. Diseñar y definir un proceso de planificación de recursos externos y de contratación de bienes y servicios y de personal. Se han analizado las similitudes entre el plan de formación establecido del Instituto Andaluz de Administración Pública (IAAP), cuyo objetivo es promover la necesaria transformación de la administración y dar respuesta a las necesidades formativas detectadas para sus empleados y empleados públicos, y se recomienda explorar las opciones de colaborar o integración entre ambas instituciones.

Anexos

Anexo I. Normativa específica de aplicación a la entidad

- Ley 9/2007, de 22 de octubre, de la Administración de la Junta de Andalucía
- Ley 16/2011, de 23 de diciembre, de Salud Pública de Andalucía
- Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital
- Ley 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/UE y 2014/24/UE, de 26 de febrero de 2014.
- Decreto 105/2019, de 12 de febrero, por el que se establece la estructura orgánica de la Consejería de Salud y del Servicio Andaluz de Salud.
- Ley 3/2019, de 22 de julio, del Presupuesto de la Comunidad Autónoma de Andalucía para el año 2019
- Ley de 6/2019, de 19 de diciembre, del Presupuesto de la Comunidad Autónoma de Andalucía para el año 2020
- Reglamento interno de 2018 del Comité Institucional de Ética de la EASP
- Reglamento 2017/625 de control sanitario oficial de alimentos

Anexo II Análisis de sistemas y procedimientos Descripción detallada de procedimientos

| Alcance de la Auditoría | Procedimientos y Sistemas | |
|---|---|--|
| Ámbito de Gestión | Modelos, Procesos, capacidades y herramientas | Evidencias |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Estrategia y Gobierno | <i>Estrategia Digital</i> | 1.1. La Entidad participa en el grupo de coordinación de la Estrategia TIC del Sistema Sanitario Público de Andalucía. 1.2. La Entidad dispone además de un Plan de Sistemas propio denominado Plan de Sistemas de Información y Estrategia TIC de la Escuela Andaluza de Salud Pública (2019 - 2022). Dicho plan incluye proyectos de mejora de los sistemas de información existentes y describe además una propuesta para el escenario tecnológico objetivo. La primera Fase de su metodología determina específicamente la relación directa entre la Estrategia de Negocio y la Estrategia TIC (pág. 5) |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Estrategia y Gobierno | <i>Vigilancia Tecnológica</i> | 2.1. Existen propuestas tecnológicas en su plataforma de comunicaciones para aumentar el valor de su actividad (véase apartado 5.1 y 5.3 del documento Plan de Sistemas y Estrategia TIC de la EASP, pág. 41) 2.2. Se han establecido colaboraciones estratégicas para el desarrollo de servicios digitales. Ejemplo de ella, contrato de interoperabilidad entre SIAGC (Sistema de Información del Acuerdo de Gestión Clínica) y la EASP para la identificación de profesionales en una plataforma desarrollada en la EASP, contra el Active Directory del SAS. Documento Contrato de Integración - SIAGC-IMPAS_V1.0.pdf |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Estrategia y Gobierno | <i>Gobierno TI</i> | 3. En cuanto al Modelo de Gobierno TI de la Entidad, la Política de Tecnologías de la Información y Comunicaciones de la Escuela Andaluza de Salud Pública 2019-2022, queda establecida como el marco de gobierno para la prestación de servicios de Tecnologías de la Información y Comunicaciones, de tal forma que la organización pueda lograr satisfacer las necesidades actuales y futuras derivadas de la estrategia de negocio |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Estrategia y Gobierno | <i>Normativa Digital</i> | 4. La Política TIC de la EASP tiene por objetivo lograr satisfacer las necesidades actuales y futuras derivadas de la estrategia de negocio, siguiendo los criterios de innovación, calidad, eficiencia, escalabilidad y arquitectura empresarial, esto es, el conjunto de elementos organizativos (estrategia, tecnología, procesos y personas) que se relacionan entre sí, garantizando el alineamiento desde los niveles más altos (estratégicos) hasta los más bajos (operativos) |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Estrategia y Gobierno | <i>Alineamiento de la Estrategia Digital</i> | 5. Uno de los principales objetivos estratégicos establecidos por el Plan de Sistemas de Información y Estrategia TIC de la Escuela Andaluza de Salud Pública (2019 - 2022) es la alineación con la estrategia general de la EASP. (véase documento Plan de Sistemas, pág. 4) |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Estrategia y Gobierno | <i>Gestión del Portfolio Digital</i> | 6. Para todos los cursos de formación de la entidad, así como para la mayoría de los proyectos de consultoría, se realizan encuestas para poder medir la satisfacción, así como detectar oportunidades de negocio futuras. |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Organización | <i>Organización digital</i> | 7. Las funciones de la Subdirección de Sistemas de Información de la EASP no se limitan al mantenimiento de la Infraestructura TI y al apoyo a las necesidades del usuario interno. También cuenta con un área de producción para desarrollo de productos digitales asociados a proyectos o para la gestión interna de la organización. (Véase punto 3.1.- Gestión y organización TIC, del Plan de SI y Estrategia TIC de la EASP, pág. 19) |

| Alcance de la Auditoría | Procedimientos y Sistemas | |
|--|---|---|
| Ámbito de Gestión | Modelos, Procesos, capacidades y herramientas | Evidencias |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Organización | <i>Entornos digitales colaborativos</i> | 8.1. Se dispone de correo electrónico corporativo de la Junta de Andalucía 8.2. Cuentan con un servicio de ficheros compartidos "FicherosJunta", además, mediante el almacenamiento en una nube de la RCJA pueden trabajar y compartirlo con otros usuarios. 8.3. Utilizan Circuit como servicio de mensajería, comunicación y videoconferencias de grupos y personales ofrecido por la Junta de Andalucía (Fuente: Plan de Sistemas y Estrategia TIC - págs. 77-78) |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Clientes | <i>Canales de Interacción</i> | 9. Se disponen de diferentes canales de interacción con el cliente: Página Web, redes sociales (Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram, YouTube) y envío de boletines por suscripción. Para la publicación de contenidos en los diferentes canales se sigue una estrategia específica de Comunicación, que da homogeneidad al contenido difundido en los diferentes canales. |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Clientes | <i>Experiencia del Cliente</i> | 10. El desarrollo de productos digitales prioriza la accesibilidad y usabilidad de cara al usuario final, ciudadanía en general o profesionales. Se realizan informes de revisión de accesibilidad. Ejemplo: Web www.familiasandalucia.es . Se incluye documento como evidencia: 10.Informe-revision-accesibilidad-www-familiasandalucia.es.pdf |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Clientes | <i>Contenido Digital</i> | 11. La gestión de contenidos se centraliza en el CRM utilizado para el desarrollo de la Página Web de la EASP. Desde este CRM se hace la gestión de suscripciones, formulario de comunicación y suscripción y envío de boletines, integrando los timelines de las redes sociales de la organización permitiendo la compartición del contenido publicado en las mismas. Con el diseño responsive se facilita el acceso multidispositivo al contenido. |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Clientes | <i>Trámites y Servicios Digitales</i> | 12.1. Servicio de Formación. La entidad permite desarrollar todo el proceso formativo telemáticamente, desde la Inscripción a la formación en sí y a la obtención de certificaciones digitales. 12.2. Los procesos administrativos se pueden tramitar de forma telemática, desde la obtención de un certificado al envío de candidaturas para un puesto ofertado o el envío de presupuestos para optar a una licitación. |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Clientes | <i>Marketing Digital</i> | 13.1. La entidad publicita sus servicios a través de diferentes medios digitales (página web, redes sociales y mensajería instantánea). 13.2. Se realizan campañas de difusión a diferentes grupos de suscriptores. 13.3. La entidad dispone de una marca digital oficial que se utiliza en toda difusión de información, reforzando la presencia de la Organización de forma digital. |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Plataformas y Arquitectura | <i>Arquitectura Tecnológica</i> | 14.1. Se dispone de un Mapa de Sistemas donde se identifican las tecnologías clasificadas en cinco categorías: Transversal, Formación, Sistemas de Información, Comunicación y Publicaciones, y Gestión Económica y Recursos Humanos. Fuente: EASP. Plan de Sistemas de Información y Estrategia TIC de la Escuela Andaluza de Salud Pública (2019 - 2022), pág. 21 14.2. Tanto por innovación como por seguridad de la información la Subdirección de SI se mantiene abierta al uso de nuevas tecnologías y evita los sistemas legados. |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Plataformas y Arquitectura | <i>Alineación Tecnológica</i> | 15.1. En el Plan de Sistemas de Información y Estrategia TIC de la Escuela Andaluza de Salud Pública (2019 - 2022), punto 5.6. servicios TIC y grupos de participación. |

| Alcance de la Auditoría | Procedimientos y Sistemas | |
|---|--|---|
| Ámbito de Gestión | Modelos, Procesos, capacidades y herramientas | Evidencias |
| | | Junta de Andalucía (pág. 72), se especifican todas las plataformas corporativas globales de las que la organización hace uso. 15.2. La dirección gerencia de la EASP, además, forma parte del grupo técnico de seguimiento e impulso del Plan Estratégico TIC del SSPA, estando 100% alineados con esta Estrategia. |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Plataformas y Arquitectura | <i>Complejidad Tecnológica</i> | 16.1. Véase Plan de Sistemas de Información y Estrategia TIC de la Escuela Andaluza de Salud Pública (2019 - 2022), punto 3.3. Infraestructuras TI (pág. 24) |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Gestión del Dato | <i>Gobierno del Dato</i> | 17.1. No se encuentra implantado un gobierno del dato. No obstante, muchos de los objetivos que persigue tal Gobierno se cumplen. |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Gestión del Dato | <i>Analítica del Dato</i> | 18.1. Desarrollo internos como SIGA o SIPRO como herramientas de gestión de procesos son compartidas por las diferentes unidades de negocio de la organización, de forma centralizada. Incluyen indicadores y cuadros de mandos para la toma de decisiones estratégicas en función de la estadística obtenida de la explotación de los datos. |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Gestión del Dato | <i>Almacenamiento del Dato</i> | 19.1. Se dispone de desarrollos de integración de los principales sistemas de información, como SIPRO, SIGA O PUNTO DE ENCUENTRO, que gestionan diferentes bases de datos entre sí. |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Innovación | <i>Innovación Digital</i> | 20.1. En la Estrategia Digital se propone una estrategia de excelencia y modernización con objetivos y soluciones para su consecución. Fuente: EASP. Plan de Sistemas de Información y Estrategia TIC de la Escuela Andaluza de Salud Pública (2019 - 2022), pág. 21 |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Innovación | <i>Velocidad Digital</i> | 21.1. Para todos los desarrollos se utiliza la estrategia del prototipado rápido y cíclico, de tal forma que el cliente pueda ver desde los primeros momentos un software funcional. |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Operaciones y Atención al Cliente | <i>Sistemas de Atención al Cliente</i> | 22.1. Dentro del Portal Web figura un apartado de Contacto donde el usuario puede decidir la forma de contactar con la Entidad: formulario, numeraciones de teléfonos, WhatsApp para preguntas o sugerencias. |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Operaciones y Atención al Cliente | <i>Operaciones de Servicio</i> | 23.1. Se dispone de Chats en líneas - EASP WhatsApp para poder recibir ciertas comunicaciones y poder entablar una conversación para formular dudas, quejas y sugerencias. |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Operaciones y Atención al Cliente | <i>Servicio al Cliente</i> | 24.1. Dispone de atención por teléfono de la Entidad y además dispone de un manual para poder utilizar el chat EASP WhatsApp. |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Seguridad y Privacidad Digital | <i>Seguridad de la información</i> | 25.1. En el Documento de seguridad RGPD de la EASP, de describen los procedimientos para garantizar la seguridad de la información. Además, la Política de Seguridad de Información de la EASP se aplica con las medidas de seguridad exigidas por la ENS. Se incluye documento como evidencia: 25.1. DOCUMENTO DE SEGURIDAD RGPD- EASP.doc |
| Diagnóstico de Madurez Digital - Seguridad y Privacidad Digital | <i>Privacidad de los datos</i> | 26.1. En el Documento de seguridad RGPD de la EASP, de describen los procedimientos para garantizar la privacidad de los datos. También, en la política de privacidad en la web www.easp.es, se encuentra descrito el procedimiento para acceder, modificar o cancelar los datos. |
| Nivel Organizativo y Procedimental - Análisis de los | <i>Modelo de Gestión basado en Procesos</i> | 27. La mayor parte de la actividad productiva de la EASP se realiza en el área de docencia. La EASP como tal, está evaluada y acreditada por una entidad independiente |

| Alcance de la Auditoría | Procedimientos y Sistemas | |
|---|---|--|
| Ámbito de Gestión | Modelos, Procesos, capacidades y herramientas | Evidencias |
| <p>procedimientos, sistemas y actividades</p> | | <p>(Agencia de Calidad Sanitaria de Andalucía) como centro de formación continuada para profesionales sanitarios. Además, la totalidad de las actividades formativas específicas se acredita por la misma entidad. Por otra parte, se cuenta con el reconocimiento de entidades internacionales de salud pública, reconocimientos que reconocen la pertinencia de los objetivos y el despliegue de los mismos en este ámbito de conocimiento:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Organización Mundial de la Salud b) ASPHER Asociación de Escuelas de Salud Pública de la Región de la Unión Europea, c) EHMA Asociación Europea de Gestión de la Salud, Las reuniones científicas y encuentros similares de cualquiera de las áreas de producción de la EASP son evaluadas en casi su totalidad y reconocido su interés científico por la Secretaría General de Investigación, Desarrollo e Innovación en Salud de la Consejería de Salud y Familias de la Junta de Andalucía y /o por el Ministerio de Sanidad. <p>La EASP dispone de una certificación ISO 14.001 para algunos grupos de actividades. Parte de la actividad investigadora de la EASP se desarrolla en el marco del Instituto Biomédico de Investigación Sanitaria (IBS) acreditado por el Instituto Carlos III del que la EASP es un miembro activo. El IBS se acredita periódicamente por el Instituto Carlos III estando reconocidos como entidades del consorcio Centro de Investigación Biomédica en Red (CIBER) La actividad de consultoría, docencia e investigación vinculada a la Consejería de Salud y Servicio Andaluz de Salud se valora por estos clientes a través de la evaluación anual de proyectos contenidos en el Contrato Programa con estas instituciones. Se adjuntan las siguientes evidencias:</p> <ul style="list-style-type: none"> a) Evidencia 27.1_ Resoluciones de Acreditación por la ACSA como centro de formación continuada de los últimos ejercicios. Resoluciones de acreditación de actividades formativas (disponibles en nuestros sistemas de información). b) Evidencia 27.2_ Resoluciones de Reconocimiento de interés científico. c) Evidencia 27.3_ISO 14.001 d) Evidencia 27.4_Centro colaborador de la OMS, miembros de AspHER (Association of Schools of Public Health in the European Region), EHMA (European Health Management Association), Asociación de Economía de la Salud, Medicus Mundi, Mental Health Europe, European Forum for Primary Care y convenio CIBER. |
| <p>Nivel Organizativo y Procedimental - Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades</p> | <p><i>Catálogo de Procesos</i></p> | <p>Evidencia 28.1 Catálogo de procesos y procedimientos EASP</p> |
| <p>Nivel Organizativo y Procedimental - Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades</p> | <p><i>Mapa de Procesos de sus actividades</i></p> | <p>Evidencia 29.1 Mapa de Procesos general Evidencia 29.2 Mapa de procesos de cada proceso clave</p> |
| <p>Nivel Organizativo y Procedimental - Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades</p> | <p><i>Procesos, procedimientos e instrucciones de trabajo</i></p> | <p>Se adjuntan como evidencias: 30.1_Catálogo de procesos y procedimientos EASP 30.2_Mapas de procesos general y mapa de cada proceso clave</p> |

| Alcance de la Auditoría | Procedimientos y Sistemas | |
|--|---|---|
| Ámbito de Gestión | Modelos, Procesos, capacidades y herramientas | Evidencias |
| | | 30.3_Ficha resumen de cada proceso clave EASP (docencia, consultoría e investigación), 30.4_Procedimientos y documentos asociados a los procesos clave. |
| Nivel Organizativo y Procedimental - Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades | <i>Diseño de Procesos</i> | 31.1. Se adjuntan como evidencias: PGA, conexión con plataforma de formación |
| Nivel Organizativo y Procedimental - Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades | <i>Modelo de Gestión Documental</i> | 32.1. Se dispone de un proceso de gestión de documentos gestionado a través de herramientas corporativas (SIPRO2) |
| Nivel Organizativo y Procedimental - Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades | <i>Catálogo de Servicios</i> | 33.1. Se dispone de un Catálogo de servicios on line que recoge los servicios ofrecidos por la EASP y estructurados en los apartados de Consultoría, Formación, Investigación e Internacional. www.easp.es 33.2. Se dispone de un Catálogo de Servicios TI 33.3. Se dispone de un Catálogo de la actividad docente 2018/2019 clasificada por áreas temáticas 33.4. Se dispone de un Catálogo de la actividad de consultoría. 33.5. Se dispone de una presentación de la EASP que recoge toda la actividad y servicios ofrecidos y disponible on line https://www.easp.es/la-escuela/ |
| Nivel Organizativo y Procedimental - Análisis de los procedimientos, sistemas y actividades | <i>Satisfacción del Cliente</i> | 34.1. La Entidad cuenta con una plataforma (LimeSurvey) para la creación de cuestionarios de satisfacción al cliente. https://www.easp.edu.es/cuestionarios/index.php/admin/authentication/sa/login 34.2. Ejemplo informe de evaluación de la calidad docente 34.3. Se analizan los resultados recogidos por los cuestionarios de satisfacción en la Comisión de Investigación, Consultoría y Docencia con el fin de mejorar la calidad de los servicios ofrecidos. |
| Nivel Organizativo y Procedimental -Normalización de procedimientos en el ámbito TIC | <i>Metodología de Desarrollo TIC</i> | 35. No procede la elección de ningún Nivel ya que el desarrollo de Sistemas de Información no se ajusta a MADEJA por criterios de tiempos y recursos. |
| Nivel Organizativo y Procedimental -Normalización de procedimientos en el ámbito TIC | <i>Gestión de Procesos y Servicios TIC</i> | 36. Se dispone de un marco de procesos, en evolución continua, basados en la metodología COBIT, para la gestión de procesos de TI. Se pueden encontrar en https://www.easp.es/infotoc/procedimientos |
| Nivel Organizativo y Procedimental -Normalización de procedimientos en el ámbito TIC | <i>Modelo de Gobierno TI</i> | 37. Se aplican los principios y recomendaciones de COBIT en gran parte de la funcionalidad del Área TIC, aunque de forma progresiva se van alcanzando más objetivos, y siempre teniendo en cuenta el enfoque holístico de la metodología, abarcando todos los catalizadores. |
| Nivel Organizativo y Procedimental -Sistemas de control de la actividad | <i>Análisis de resultados</i> | 38.1. La información financiera almacenada en el ERP Navision Financiera, así como la información técnica almacenada en SIPRO es procesada periódicamente, bien de forma individual, por proyecto, para conocer la evolución económica o de ejecución del mismo, como de forma agregada, para conocer, desde el desempeño personal de los coordinadores de proyectos, como la evolución de una línea de negocio hasta la situación global financiera de la empresa o la de las áreas de docencia, consultoría o investigación |
| Nivel Organizativo y Procedimental -Sistemas de control de la actividad | <i>Cuadro de Mandos</i> | 39.1 Cuadro de mandos EASP |

| Alcance de la Auditoría | Procedimientos y Sistemas | |
|---|---|---|
| Ámbito de Gestión | Modelos, Procesos, capacidades y herramientas | Evidencias |
| Nivel Organizativo y Procedimental -Sistemas de control de la actividad | <i>Tratamiento de desviaciones</i> | <p>40.1. La EASP realiza controles de desviaciones en diferentes ámbitos de su actividad y gestión.</p> <p>*EJECUCIÓN DE PROYECTOS. Analiza de forma periódica (semestral) el % de ejecución de un proyecto, y analiza si existen desviaciones respecto a su ejecución natural.</p> <p>*PROCESO DE GESTIÓN DE PROYECTOS. De forma periódica se analizan las desviaciones en cuanto al proceso de gestión de proyectos con ayuda del cuadro de mandos de SIPRO. Que los proyectos cumplan los requisitos en cada fase del proyecto.</p> <p>*PRESUPUESTOS/GASTOS PROYECTOS</p> <p>Cada coordinador dispone de información sobre la desviación entre el presupuesto y el gasto de sus proyectos. Nuevo módulo de SIPRO en última fase en desarrollo donde cada coordinador pueda ver esa información a tiempo real sin necesidad de solicitarla a gestión económica, que además mostrará la información agrupada por áreas de producción y conocimiento.</p> <p>*ANÁLISIS GESTIÓN ECONÓMICA SOBRE DESVIACIONES DE PRESUPUESTOS GLOBAL EASP</p> <p>Mensualmente se reporta información financiera global de la EASP a la dirección de la entidad y a la Junta de Andalucía, donde se detallan las desviaciones producidas respecto al presupuesto y al mismo periodo del ejercicio anterior indicando el origen de las desviaciones y alertando para la toma de decisiones correctoras en el caso de tendencias negativas.</p> <p>Archivo 40.1 DESVIACIONES Archivo 40.1 Cuadro de mandos</p> |
| Nivel Organizativo y Procedimental -Sistemas de control de la actividad | <i>Toma de decisiones</i> | 41. Decisiones se toman en el seno del Consejo de Administración y del Consejo de Dirección, quedan reflejadas en las actas redactadas. |
| Nivel Organizativo y Procedimental -Sistemas de control de la actividad | <i>Mapa de Riesgos</i> | 42. La Entidad, para garantizar la consecución de sus objetivos, plantea metodologías de control de las desviaciones y Comités de Seguimiento periódicos |
| Nivel Organizativo y Procedimental -Sistemas de control de la actividad | <i>Grado de Automatización</i> | 43. Se dispone de herramientas (SIGA) que se están adaptando para la visualización de cuadros de mandos agregada a resultados. Así mismo, la herramienta SIPRO incorpora un cuadro de mandos de gestión económica. Fuente: Plan de sistemas, pág. 56 |
| Nivel Organizativo y Procedimental -Adecuación e idoneidad de los recursos humanos | <i>Organigrama</i> | 44.1 Decreto de estructura y Organigrama 44.2 Plan de Gestión de Recursos Humanos |
| Nivel Organizativo y Procedimental -Adecuación e idoneidad de los recursos humanos | <i>Relación de Puestos de Trabajo</i> | 45.1 Convenio colectivo 45.2 Decreto de Estructura y Organigrama (relación de puestos de trabajo) |
| Nivel Organizativo y Procedimental -Adecuación e idoneidad de los recursos humanos | <i>Plan de RR.HH.</i> | 46.1 Plan de Gestión de Recursos Humanos. |
| Nivel Organizativo y Procedimental -Adecuación e idoneidad de los recursos humanos | <i>Plan de Formación</i> | 47.1 Documento Marco de Formación 47.2 Plan de Formación 2019. |
| Nivel Organizativo y Procedimental -Adecuación e idoneidad de los recursos humanos | <i>Análisis de Capacidad</i> | 48.1 Profesores asociados: normativa regulatoria; 48.2. relación de profesionales colaboradores; 48.3. Metodología DPO. |

| Alcance de la Auditoría | Procedimientos y Sistemas | |
|---|---|--|
| Ámbito de Gestión | Modelos, Procesos, capacidades y herramientas | Evidencias |
| <p>Nivel Organizativo y Procedimental -Adecuación de los recursos informáticos</p> | <p><i>Inventario TIC</i></p> | <p>49.1. Se dispone de un catálogo de herramientas TIC desglosado en aplicaciones informáticas, aplicaciones estándar, plataformas para la prestación de servicios y de infraestructura y mantenimiento. Además, incorpora en su Estrategia de excelencia y modernización nuevos proyectos para la mejora de este catálogo TIC Fuente: Anexos del Plan de Sistemas, págs. 80-85</p> |
| <p>Nivel Organizativo y Procedimental -Adecuación de los recursos informáticos</p> | <p><i>Plan de Sistemas</i></p> | <p>50.1. La Entidad dispone de un Plan de Sistemas alienado con su Estrategia Digital, además identifica al órgano encargado, así como sus necesidades futuras para la consecución de sus objetivos establecidos en la Estrategia de excelencia y modernización Fuente: Plan de sistemas y estrategia digital, pág. 41</p> |
| <p>Nivel Organizativo y Procedimental -Adecuación de los recursos informáticos</p> | <p><i>Adaptación de la Administración Electrónica</i></p> | <p>En referencia al REGISTRO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, la Ley 39/2015 del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas, en su artículo 2, define el ámbito subjetivo de aplicación de la misma, siendo este todo el sector público, incluido el sector público institucional, considerándose sector público institucional cualesquiera organismos públicos y entidades de derecho público vinculados o dependientes de las Administraciones Públicas (incluidas las entidades de derecho privado vinculadas o dependientes de las Administraciones públicas), cuando ejerzan potestades administrativas.</p> <p>La EASP es constituida el 17 de julio de 1985 mediante escritura pública bajo la forma de sociedad mercantil anónima y adscrita a la Consejería de Salud y Familias en virtud del Decreto 105/2019, de 12 de febrero, por el que se establece la estructura orgánica de dicha Consejería. Consecuentemente, dentro de los entes instrumentales dependientes de las Administraciones públicas, la EASP se configura como una sociedad mercantil del sector público andaluz, rigiéndose jurídicamente por sus estatutos, por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, por el TRLGHPA, por la Ley 9/2007, de 22 de octubre, de la Administración de la Junta de Andalucía, 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 y por la demás legislación que resulte de aplicación.</p> <p>De acuerdo con el artículo 5 del TRLGHPA y 75 de la Ley 9/2007, de 22 de octubre, de la Administración de la Junta de Andalucía (LAJA), que define el concepto de Sociedad Mercantil del Sector Público Andaluz:</p> <p>1. Tendrán la consideración de sociedades mercantiles del sector público andaluz las previstas en la Ley General de la Hacienda Pública de la Comunidad Autónoma de Andalucía y en la Ley del Patrimonio de la Comunidad Autónoma de Andalucía.</p> <p>2. Las sociedades mercantiles del sector público andaluz tendrán por objeto la realización de actividades comerciales o de gestión de servicios en régimen de mercado, actuando bajo el principio de la libre competencia.</p> <p>En ningún caso podrán ejercer potestades administrativas.</p> <p>Por todo lo anteriormente expuesto, debido a su naturaleza jurídica, la EASP no puede ejercer potestades administrativas y, por consiguiente, dentro de su objeto no está la prestación de ningún Procedimiento</p> |

| Alcance de la Auditoría | Procedimientos y Sistemas | |
|---|--|--|
| Ámbito de Gestión | Modelos, Procesos, capacidades y herramientas | Evidencias |
| | | <p>Administrativo, ni la gestión de los expedientes derivados de los mismos, por lo que no le son de aplicación los preceptos y regulaciones derivadas de la Ley 39/2015 del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas.</p> |
| <p>Nivel Organizativo y Procedimental -Cumplimiento Normativo de la Junta de Andalucía</p> | <p><i>Registro de Procedimientos Administrativos</i></p> | <p>En referencia al REGISTRO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, la Ley 39/2015 del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas, en su artículo 2, define el ámbito subjetivo de aplicación de la misma, siendo este todo el sector público, incluido el sector público institucional, considerándose sector público institucional cualesquiera organismos públicos y entidades de derecho público vinculados o dependientes de las Administraciones Públicas (incluidas las entidades de derecho privado vinculadas o dependientes de las Administraciones públicas), cuando ejerzan potestades administrativas.</p> <p>La EASP es constituida el 17 de julio de 1985 mediante escritura pública bajo la forma de sociedad mercantil anónima y adscrita a la Consejería de Salud y Familias en virtud del Decreto 105/2019, de 12 de febrero, por el que se establece la estructura orgánica de dicha Consejería. Consecuentemente, dentro de los entes instrumentales dependientes de las Administraciones públicas, la EASP se configura como una sociedad mercantil del sector público andaluz, rigiéndose jurídicamente por sus estatutos, por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, por el TRLGHPA, por la Ley 9/2007, de 22 de octubre, de la Administración de la Junta de Andalucía, 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 y por la demás legislación que resulte de aplicación.</p> <p>De acuerdo con el artículo 5 del TRLGHPA y 75 de la Ley 9/2007, de 22 de octubre, de la Administración de la Junta de Andalucía (LAJA), que define el concepto de Sociedad Mercantil del Sector Público Andaluz:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tendrán la consideración de sociedades mercantiles del sector público andaluz las previstas en la Ley General de la Hacienda Pública de la Comunidad Autónoma de Andalucía y en la Ley del Patrimonio de la Comunidad Autónoma de Andalucía. 2. Las sociedades mercantiles del sector público andaluz tendrán por objeto la realización de actividades comerciales o de gestión de servicios en régimen de mercado, actuando bajo el principio de la libre competencia. <p>En ningún caso podrán ejercer potestades administrativas.</p> <p>Por todo lo anteriormente expuesto, debido a su naturaleza jurídica, la EASP no puede ejercer potestades administrativas y, por consiguiente, dentro de su objeto no está la prestación de ningún Procedimiento Administrativo, ni la gestión de los expedientes derivados de los mismos, por lo que no le son de aplicación los preceptos y regulaciones derivadas de la Ley 39/2015 del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas.</p> |
| <p>Nivel Organizativo y Procedimental -Cumplimiento</p> | <p><i>Grado de Telematización de Procedimientos</i></p> | <p>En referencia al REGISTRO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS, la Ley 39/2015 del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas,</p> |

| Alcance de la Auditoría | Procedimientos y Sistemas | |
|--|---|---|
| Ámbito de Gestión | Modelos, Procesos, capacidades y herramientas | Evidencias |
| <p>Normativo de la Junta de Andalucía</p> | | <p>en su artículo 2, define el ámbito subjetivo de aplicación de la misma, siendo este todo el sector público, incluido el sector público institucional, considerándose sector público institucional cualesquiera organismos públicos y entidades de derecho público vinculados o dependientes de las Administraciones Públicas (incluidas las entidades de derecho privado vinculadas o dependientes de las Administraciones públicas), cuando ejerzan potestades administrativas.</p> <p>La EASP es constituida el 17 de julio de 1985 mediante escritura pública bajo la forma de sociedad mercantil anónima y adscrita a la Consejería de Salud y Familias en virtud del Decreto 105/2019, de 12 de febrero, por el que se establece la estructura orgánica de dicha Consejería. Consecuentemente, dentro de los entes instrumentales dependientes de las Administraciones públicas, la EASP se configura como una sociedad mercantil del sector público andaluz, rigiéndose jurídicamente por sus estatutos, por el Real Decreto Legislativo 1/2010, de 2 de julio, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley de Sociedades de Capital, por el TRLGHPA, por la Ley 9/2007, de 22 de octubre, de la Administración de la Junta de Andalucía, 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 y por la demás legislación que resulte de aplicación.</p> <p>De acuerdo con el artículo 5 del TRLGHPA y 75 de la Ley 9/2007, de 22 de octubre, de la Administración de la Junta de Andalucía (LAJA), que define el concepto de Sociedad Mercantil del Sector Público Andaluz:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Tendrán la consideración de sociedades mercantiles del sector público andaluz las previstas en la Ley General de la Hacienda Pública de la Comunidad Autónoma de Andalucía y en la Ley del Patrimonio de la Comunidad Autónoma de Andalucía. 2. Las sociedades mercantiles del sector público andaluz tendrán por objeto la realización de actividades comerciales o de gestión de servicios en régimen de mercado, actuando bajo el principio de la libre competencia. <p>En ningún caso podrán ejercer potestades administrativas.</p> <p>Por todo lo anteriormente expuesto, debido a su naturaleza jurídica, la EASP no puede ejercer potestades administrativas y, por consiguiente, dentro de su objeto no está la prestación de ningún Procedimiento Administrativo, ni la gestión de los expedientes derivados de los mismos, por lo que no le son de aplicación los preceptos y regulaciones derivadas de la Ley 39/2015 del Procedimiento Administrativo Común de las Administraciones Públicas.</p> |

Anexo II.2 Auditoría de Procesos

| Alcance de la Auditoría | Procedimientos y Sistemas. Anexo I. Auditoría de Procesos | | | |
|--|---|--|--|-----------------------|
| Área | Proceso | Aspectos auditados | Evidencias | Oportunidad de mejora |
| <p>Docencia</p> <p>Proceso Clave: Docencia Exp. 311302NA18</p> <p>Sintetizando la evidencia en salud: introducción a las revisiones sistemáticas y el meta-análisis</p> | | <p><i>1. Adecuación de la realidad del procedimiento a la normativa / manuales</i></p> | <p>1. Recogida de necesidades y expectativas</p> <p>2. Desarrollo de servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Identificar necesidades (análisis de estrategias, contrato programa SAS-EASP, consulta directa a responsables). ▪ Evaluación en la parte de planificación estratégica, evaluación y seguimiento del contrato marco global Programa (4 años) y se van incluyendo anexos cada año con los proyectos de cada año. ▪ Desarrollo de programa docente y propuesta formativa (cada curso una guía didáctica) ▪ Diseño actividad formativa. ▪ Acreditar actividad formativa. | |
| | | <p><i>2. Personal asignado: número, categoría y formación</i></p> | <p>1. La EASP se configura por Áreas de Conocimiento. La asignación de profesores para las Acciones Formativas se hace en base a criterios discrecionales (no procedimentado)</p> <p>2. Se dispone de un flujograma en el que se especifican las funciones concretas para cada actividad de las desarrolladas en el punto anterior.</p> | |
| | | <p><i>3. Segregación de funciones</i></p> | <p>1. Quedan recogidos en los sistemas de información de la Escuela.</p> | |
| | | <p><i>4. Registro de los trámites del procedimiento</i></p> | <p>1. Quedan recogidos en Actas.</p> <p>2. Registros en SIGA / SIPRO / Navision</p> | |
| | | <p><i>5. Tiempos de tramitación</i></p> | <p>1. Flujograma con actividades por persona donde se especifican los tiempos.</p> <p>2. Todos los cursos formativos tienen su calendario de ejecución.</p> | |
| | | <p><i>6. Resultados (número de procedimientos tramitados)</i></p> | <p>1. Informes del alumno y del profesor.</p> <p>2. Informe de evaluación.</p> <p>3. Cuadro de Mandos: Grado de ejecución del Programa Formativo.</p> | |
| | | <p><i>7. Otros indicadores asociados al procedimiento</i></p> | <p>1. SIGA, SIPRO, Navision.</p> <p>2. Indicadores asociados a las encuestas de clientes y profesores.</p> <p>3. Indicadores académicos en la plataforma SIGA.</p> | |

| Procedimientos y Sistemas. Anexo I. Auditoría de Procesos | | | | |
|---|---------|-----------------------------------|---|---|
| Alcance de la Auditoría | Proceso | Aspectos auditados | Evidencias | Oportunidad de mejora |
| | | | 4. Se disponen de cuadros de mando en herramienta Excel. 1. Revisión de indicadores de los anexos de los proyectos incluidos en los anexos año tras año. 2. Control de las expectativas de los cursos. 3. Priorización de los criterios de selección de los alumnos (Procedimiento de selección de alumnos). 4. Cuestionarios de satisfacción del alumnado y profesorado. | |
| | | 8. <i>Controles existentes</i> | 1. Se disponen de cuadros de mando que obtienen datos directamente de las bases de datos de las herramientas. Automatizados con SIGA. | |
| | | 9. <i>Grado de automatización</i> | | 1. Implementación de los cuadros de mando en herramientas de BI como Power BI, Tableau, MicroStrategy, etc. |

Anexo II.3 Auditoría de Procesos

| Alcance de la Auditoría | | Procedimientos y Sistemas. Anexo II. Mapa Riesgos-Procesos | | |
|-------------------------|---|--|--|-------------------------|
| Área | Proceso | Acciones de mitigación del Riesgo | Evidencias | Oportunidades de mejora |
| Docencia | <p>Proceso Clave: Docencia Exp. 311302NA18</p> <p>Sintetizando la evidencia en salud: introducción a las revisiones sistemáticas y el meta-análisis</p> | <p>1. <i>Asignación clara de funciones y responsabilidades</i></p> | <p>1. Decreto de estructuras y organigrama vinculadas a las áreas de conocimiento.</p> <p>1. Gestión por competencias de recursos humanos. Recogido en SIPRO</p> <p>2. Mapa de competencias previamente definido. Recogido en SIPRO</p> <p>3. Se realiza una presupuestación en base a tarifa / perfil.</p> <p>4. Entrevista o prueba técnica.</p> <p>5. Recogido en los manuales de competencias.</p> | |
| | | <p>2. <i>Dotación de recursos humanos y técnicos adecuados</i></p> | | |
| | | <p>3. <i>Conocimientos y capacitación de los recursos adecuada para la prestación de servicios</i></p> | <p>1. Quedan recogidos en las Ofertas de Empleo Público. Se evalúan en las entrevistas.</p> | |
| | | <p>4. <i>Objetivos y resultados claramente definidos</i></p> | <p>1. Recogidos en los planes de actividad y en SIPRO, vinculado al sistema de incentivos.</p> <p>2. Comités de Seguimiento del Contrato Programa.</p> <p>3. Procesos de seguimiento de las Acciones Formativas (por ejemplo, tasa de abandono)</p> | |
| | | <p>5. <i>Sistemas de información para el aseguramiento y control de registros de actividad</i></p> | <p>1. Imputación de horas a los proyectos. Hojas de imputación para evaluar las cargas de trabajo – SIPRO.</p> <p>2. Creación de proyectos internos.</p> <p>3. SIGA (Sistema de Información de Gestión Académica)</p> | |
| | | <p>6. <i>Sistemas de información para el control económico-financiero</i></p> | <p>1. A nivel de proyectos (Acciones Formativas) se dispone de SIPRO, y para el control económico-financiero se dispone de Navision. Ambas aplicaciones están integradas.</p> | |

Anexo II.4 Auditoría de Contratos Externos

| Alcance de la Auditoría | | | | |
|-------------------------|---|--|---|---------------|
| Área de Contratación | Procedimientos y Sistemas | Alcance y resultados esperados según Pliegos de Contratación | Evidencias | Resultado |
| Docencia | Expediente 19-1120903NA. Organización y desarrollo del Curso de Capacitación y Perfeccionamiento en el Modelo de Atención Integral con Enfoque Familiar y Comunitario para Profesionales de Atención Primaria de Salud Municipal | <p>1. Fortalecer la integración de la Atención Primaria de Salud Municipal del país en el modelo de Redes Integradas de Servicios de Salud.</p> <p>2. Contribuir a la prestación de servicios de Salud más accesibles, equitativos, eficientes, de mejor calidad técnica, con funcionarios comprometidos y que cumplan con las expectativas de la población.</p> | <p>1. Informe de evaluación de calidad docente donde se evalúan los objetivos del curso, contenidos temáticos, metodología de enseñanza - aprendizaje/recursos, coordinación docente, equipo docente, secretaría del curso, nivel de aprendizaje, utilidad del cursos y satisfacción global</p> <p>2. Informe de cierre de proyecto.</p> | Satisfactorio |
| | Expediente 19-40056. Jornada Avances en Vacunas. Córdoba, 28 de noviembre de 2019 | <p>1. Organización de los eventos tendientes a la celebración de una "Jornada sobre avances en Vacunas"</p> | <p>1. Informe de evaluación de calidad docente donde se evalúan los objetivos del curso, contenidos temáticos, metodología de enseñanza - aprendizaje/recursos, coordinación docente, equipo docente, secretaría del curso, nivel de aprendizaje, utilidad del cursos y satisfacción global.</p> <p>2. Informe de cierre de proyecto.</p> | Satisfactorio |
| Docencia | Expediente 19-1200901NA. La Variabilidad en el Beneficio de los Pacientes: impacto en posicionamiento y financiación. Cádiz, 22 de febrero de 2019 | <p>1. Organización del evento</p> | <p>1. Informe de evaluación de calidad docente donde se evalúan los objetivos del curso, contenidos temáticos, metodología de enseñanza - aprendizaje/recursos, coordinación docente, equipo docente, secretaría del curso, nivel de aprendizaje, utilidad del cursos y satisfacción global.</p> <p>2. Informe de cierre de proyecto.</p> | Satisfactorio |

Anexo II.5 Adecuación al ENI

| Alcance de la Auditoría | | Procedimientos y Sistemas. Anexo III. Adecuación al ENI |
|--|---|---|
| Ámbito | Aspectos básicos | Evidencias |
| Sistemas de Gestión de Expedientes Administrativos | La información de los procedimientos en el Registro de Procedimientos Administrativos (en adelante, RPA) de la Junta de Andalucía que se prestan desde la Entidad se encuentran actualizados. | La EASP, debido a su naturaleza jurídica (sociedad mercantil de sector público andaluz) no puede ejercer potestades administrativas, por lo que actualmente dentro de su objeto social y su cartera de servicios, no está la prestación de ningún Procedimiento Administrativo. |
| Sistemas de Gestión de Expedientes Administrativos | Los sistemas de gestión de expedientes administrativos permiten que todo expediente esté vinculado a un procedimiento en el RPA. Esto es compatible con que los sistemas puedan seguir utilizando codificaciones particulares de números o códigos de procedimiento ya existentes. | La EASP no puede ejercer potestades administrativas, por lo que consecuentemente tampoco en su objeto está la gestión de los expedientes derivados de los mismos. La EASP cuenta con los medios y equipo de SSII necesarios para la adaptación tecnológica exigida en el tratamiento electrónico de procedimientos y expedientes administrativos. |
| Sistemas de Gestión de Expedientes Administrativos | Los sistemas de gestión de expedientes administrativos permiten utilizar la codificación de unidades del Directorio Común (DIR). Esto es compatible con que los sistemas puedan seguir utilizando codificaciones particulares de unidades que atiendan a un diseño anterior y propio de cada Consejería o ámbito sectorial. | La EASP, al no tener potestades administrativas, no gestiona expedientes administrativos. No obstante, lo anterior, tanto el sistema de registro de entrada y salida de documentación con organismos y ciudadanía, como el derivado de los procedimientos internos de gestión de la EASP, podrían permitir en caso de necesidad futura, y siempre bajo un criterio de mantenimiento distribuido y corresponsable de la información, la compatibilidad e integración con el sistema de codificación utilizado por el Directorio Común. |
| Sistemas de Gestión de Expedientes Administrativos | Los sistemas de gestión de expedientes administrativos permiten capturar los metadatos mínimos obligatorios definidos en la Norma Técnica de Interoperabilidad de Documento Electrónico y en la Norma Técnica de Interoperabilidad de Expediente Electrónico. | La EASP cuenta con los medios y equipo de SSII necesarios para la adaptación tecnológica exigida en el tratamiento electrónico de los posibles procedimientos administrativos que le fueran encomendados, cumpliendo dado el caso, con los estándares definidos para el tratamiento de los metadatos necesarios para la gestión electrónica de expedientes administrativos. |
| Sistemas de Gestión de Expedientes Administrativos | Los sistemas de gestión de expedientes administrativos permiten capturar, en el momento procedimental adecuado, los metadatos de clasificación funcional y calificación documental definidos en la Política de gestión de documentos electrónicos de la Junta de Andalucía. | La EASP, en caso de necesidad, desarrollaría el sistema de gestión electrónica de Procedimientos Administrativos conforme con la Política de gestión de documentos electrónicos de la JA. |
| Sistemas de Gestión de Expedientes Administrativos | Los sistemas de gestión de expedientes administrativos permiten generar la estructura de intercambio definida en la Norma Técnica de Interoperabilidad de Expediente Electrónico, incluyéndose la generación y firma del índice electrónico. | La EASP ha desarrollado para la Consejería de Salud y Familias y Servicio Andaluz de Salud proyectos como el Banco de Directivos del Servicio Andaluz de Salud usando las NTI. Es decir, somos conocedores y tenemos experiencia con las propias NTI (Normas Técnicas de Interoperabilidad) y otras normas que incluyen información relacionada con documentos electrónicos: <ul style="list-style-type: none"> ▪ Catálogo de estándares. ▪ Digitalización de Documentos. |

| Alcance de la Auditoría | | |
|---|---|---|
| Procedimientos y Sistemas. Anexo III. Adecuación al ENI | | |
| Ámbito | Aspectos básicos | Evidencias |
| | | <ul style="list-style-type: none"> ▪ Expediente Electrónico. ▪ Política de Firma Electrónica y de certificados de la Administración. ▪ Protocolos de intermediación de datos. ▪ Política de gestión de documentos electrónicos. ▪ Requisitos de conexión a la Red de comunicaciones de las Administraciones públicas españolas. ▪ Procedimientos de copiado auténtico y conversión entre documentos electrónicos. ▪ Modelo de datos para el intercambio de asientos entre las Entidades Registrales. |
| Sistemas de Gestión de Expedientes Administrativos | Los sistemas de gestión de expedientes administrativos de la Entidad están integrados con la Plataforma de Sustitución de Certificados en Soporte Papel (en adelante, SCSP). | Existen experiencias con el intercambio de datos entre Administraciones de forma electrónica, estandarizada, con garantía jurídica (firma electrónica), que sustituyen certificados en soporte papel, firma de expedientes de contratación por parte de la Directora Gerente. |
| Sistemas de Gestión de Expedientes Administrativos | Los sistemas de gestión de expedientes administrativos de la Entidad están integrados con la Carpeta Ciudadana. | La EASP, al no tener potestades administrativas, no realiza gestiones ni es proveedora de información cara a la ciudadanía en general. Dentro de sus competencias no está la emisión de certificados oficiales, gestión de información del ciudadano, gestión de citas, emisión de notificaciones y/o avisos oficiales etc. Sí se ha colaborado y desarrollado proyectos de la Consejerías de Salud/Servicio Andaluz de Salud en los que el resultado se muestra en la carpeta ciudadana. |
| Repositorios de Documentos y Expedientes | La Entidad dispone de herramientas que permiten la creación de repositorios electrónicos para los documentos y expedientes electrónicos. | SIGA, el Sistema de Gestión Académica es un ejemplo de herramienta que dispone de un repositorio electrónico para documentos y expedientes electrónicos. |
| Repositorios de Documentos y Expedientes | La Entidad está integrada con la Herramienta Centralizada de Verificación los sistemas/repositorios que custodien documentos firmados electrónicamente. | SIGA, el Sistema de Gestión Académico dispone de un sistema de verificación de certificados. |
| Adaptación a Protocolos ENI | La Entidad tiene implementado en sus sistemas de gestión de expedientes administrativos el protocolo ENIDOCWS para poder acceder, a partir de sus códigos seguros de verificación, a documentos electrónicos de otros sistemas, incluso de otras Consejerías y entidades. | La EASP no tiene implementado un sistema propio de gestión de expedientes administrativos. Cuenta con los medios técnicos para su adaptación a la gestión de expedientes administrativos, implementando en tal caso los protocolos exigidos para garantizar la interoperabilidad de documentos y expedientes electrónicos. |
| Adaptación a Protocolos ENI | La Entidad tiene implementado en sus sistemas de gestión de expedientes administrativos el protocolo ENIEXPWS para poder acceder, a partir de sus códigos seguros de verificación, a expedientes electrónicos de otros sistemas, incluso de otras Consejerías y entidades. | La EASP no tiene implementado un sistema propio de gestión de expedientes administrativos. Cuenta con los medios técnicos para su adaptación a la gestión de expedientes administrativos, implementando en tal caso los protocolos exigidos para garantizar la accesibilidad y verificación de expedientes electrónicos generados en otros sistemas dentro de la Administración. |
| Adaptación a Protocolos ENI | La Entidad ha procedimentado la generación y remisión de documentos y ficheros, para que siempre se utilicen estándares y formatos recogidos en la Norma Técnica de Interoperabilidad de Catálogo de estándares. | La EASP, al no gestionar ningún procedimiento administrativo, no cuenta con un sistema de gestión de expedientes administrativos, ni, por lo tanto, ha desarrollado ningún procedimiento para la generación y remisión de los documentos y ficheros derivados de los mismos. No obstante, SIGA, el Sistema de Gestión Académico si dispone de |

| Alcance de la Auditoría | | |
|--|--|---|
| Procedimientos y Sistemas. Anexo III. Adecuación al ENI | | |
| Ámbito | Aspectos básicos | Evidencias |
| | | estándares recogidos en la Norma Técnica de Interoperabilidad de Catálogo de estándares. |
| Digitalización de Documentos | La Entidad ha procedimentado y dispone de herramientas para la digitalización de documentos en soporte papel, para que se cumpla lo dispuesto en la Norma Técnica de Interoperabilidad de Digitalización de Documentos. | La EASP cuenta con los medios técnicos para su adaptación a la gestión de expedientes administrativos, incluida la digitalización de documentos en soporte papel y gestión de los ficheros. |
| Firma Electrónica | Los sistemas que generan firma electrónica siguen las directrices de la Plataforma @firma descritas en la web de soporte de administración electrónica, y las firmas electrónicas generadas se pueden validar correctamente en la herramienta VALIDE. | Banco de Directivo del Servicio Andaluz de Salud. |

Anexo III – Análisis de eficacia

Los objetivos recogidos en los estatutos de la Escuela Andaluza Salud Pública (apartado V.2.2.2):

| Objetivos 2017-2020 | |
|--|---|
| Línea Estratégica | Objetivo General |
| LE 1. Compromiso con la salud de la ciudadanía, trabajando en la formación de los profesionales. | 1.1 Garantizar el cumplimiento del plan de actividad anual del conjunto de profesionales de la EASP vinculado a actividades de docencia, consultoría e investigación. |
| LE 2. Calidad y eficiencia en las actividades a desarrollar | 2.1 Mejorar la calidad y la eficiencia de los procesos clave de la EASP. 2.2 Trabajar para mantener un marco de financiación estable en la EASP. |
| LE 3. Innovación organizativa | 4.1 Avanzar en la política EASP de gestión de personas basadas en el compromiso profesional y en la visión del relevo generacional. 4.2 Desarrollar alianzas que refuercen a la EASP como institución que aporta valor a la sociedad: Universidades, sociedades científicas, asociaciones ciudadanas, entidades locales, otras organizaciones de conocimiento. 4.3 Consolidar y fomentar una escuela socialmente responsable. |
| LE 4. Liderazgo en conocimiento | 4.1 Potenciar el liderazgo en los ámbitos de conocimiento en los que se enmarca la actividad de la EASP. |
| LE 5. Escuela 3.0: nuevos proyectos con nuevas metodologías | 5.1 Impulsar la estrategia de innovación 5.2 Innovar en los proyectos con el objetivo de desarrollar soluciones innovadoras. 5.3 Consolidar los mecanismos de gestión de los proyectos y potenciar el desarrollo de nuevas herramientas. |
| LE 6. Compromiso con la participación de la ciudadanía | 6.1 Desarrollar proyectos que fomenten el papel protagonista de la ciudadanía en los procesos de promoción y prevención de la salud y atención a sus procesos de enfermedad. |
| Estrategias Transversales | |
| LE T1. Liderazgo en propuestas de orientación de los servicios sanitarios hacia la reducción de desigualdades en salud. | T1.1 Desarrollar proyectos de evaluación de las actuaciones del SSPA con análisis de las desigualdades en salud y propuestas de mejora. |
| LE T2. Consolidar la posición internacional de la Escuela Andaluza de Salud Pública en líneas de desarrollo, proyectos y entornos. | T2.1 Facilitar la participación de los centros y servicios del SSPA en los proyectos internacionales en los que la EASP participe. |

Fuente: Plan Estratégico

Datos de los presupuestos de estructura de 2019 (apartado V.2.2.4):

| PRESUPUESTO DE EXPLOTACIÓN 2019 | PRESUPUESTO | EJECUTADO |
|---------------------------------|-------------|-------------|
| IMPORTE CIFRA DE NEGOCIOS | 2.126.447 | |
| APROVISIONAMIENTOS | 51.202 | 40.175,99 |
| GASTOS DE PERSONAL | 9.073.760 | 8.794.635,1 |
| AMORTIZACIÓN INMOVILIZADO | 537.142 | 68.372 |

Fuente: PAIF EASP 2019

Objetivos, actividades e indicadores reflejados en el PAIF 2019 (apartado V.2.2.3):

| Proyecto asociado | Ud. de medida | Ejercicio 2019 (€) |
|---|--------------------------------|--------------------|
| 1.1 DOCENCIA | | |
| 1.1.1 Actividades docentes | N.º actividades formativas | 2.967.620 |
| 1.1.2 Formación contra la violencia de género | N.º actividades formativas | 170.000 |
| 1.1.3 MOOC sobre mutilación genital femenina | N.º de horas decentes | 15.000 |
| 1.1.4 Sensibilización dirigida a Direcciones Gerencias del SSPPA | N.º actividades formativas | 15.000 |
| 1.2 INVESTIGACIÓN | | |
| 1.2.1 Proyecto de investigación | N.º proyectos de investigación | 663.144 |
| 1.3 CONSULTORÍA | | |
| 1.3.1 Programa Específicos R.CancerCadime | N.º programas | 1.029.700 |
| 1.3.2 Desarrollo de proyectos de consultoría | N.º proyectos | 3.480.748 |
| 1.3.3 Despistaje y atención sanitaria de ITS en agresiones y abusos sexuales | N.º proyectos | 100.000 |
| 1.3.4 Estrategias frente a enfermedades raras | N.º proyectos | 76.887 |
| 1.3.5 Edición y divulgación de material de sensibilización para profesionales del Sistema Sanitario | N.º proyectos | 40.000 |
| 1.3.6 Sensibilización de los profesionales del SSPA antes la violencia de genero | N.º proyectos | 50.000 |
| 1.3.7 Uso racional del medicamento | N.º proyectos | 1.500.000 |
| 1.4 SALUD INTERNACIONAL | | |
| 1.4.1 Desarrollo de proyectos de salud internacional | N.º proyectos internacional | 1.189.301 |
| 1.5 ESTRUCTURA | | |
| 1.5.1 Envejecimiento activo a través de soluciones digitales | Actuaciones inversoras | 245.750 |
| 1.5.2 Forma joven 2.0 para el fomento de conductas saludables | Actuaciones inversoras | 42.000 |
| 1.5.3 Mejora el cribado metabólico neonatal | Actuaciones inversoras | 54.000 |
| 1.5.4 Diseño de un programa para la prevención de enfermedades neurodegenerativas | Actuaciones inversoras | 54.450 |
| 1.6 MANTENIMIENTO DEL DISTINTIVO DE IGUALDAD | | |
| 1.6.1 Mantenimiento del distintivo de igualdad | Mantenimiento del distintivo | 1.000 |
| 1.7 MANTENIMIENTO DEL N.º DE MUJERES FORMADAS EN LA EASP | | |
| 1.7.1 Mantenimiento de >65% del número de mujeres sobre el total de alumnos | N.º mujeres/total alumnos | 5.534 |
| TOTAL | | 11.700 |

Fuente: PAIF 2019

Comparativa datos según PAIF 2018 y resultados obtenidos (apartado V.2.2.3):

| Proyecto asociado | Ud. de medida | Datos PAIF 2018 (€) | | Resultado 2018 |
|---|--------------------------------|---------------------|-------------|----------------|
| | | Ud. de medida | Importe (€) | Ud. de medida |
| DOCENCIA | | | | |
| 1 Actividades docentes | N.º actividades docentes | 9.388 | 1.697.264 | 249 |
| INVESTIGACIÓN | | | | |
| 2. Desarrollo proyecto de investigación | N.º proyectos de investigación | 19 | 526.959 | 11 |
| CONSULTORÍA | | | | |
| 3. Desarrollo de proyectos de investigación | N.º proyectos asesoría | 38 | 1.894.250 | 128 |
| SALUD INTERNACIONAL | | | | |
| 4. Desarrollo de proyectos de salud internacional | N.º proyectos internacional | 12 | 1.981.507 | 17 |
| TOTAL | | | 1.697.264 | |

Fuente: PAIF 2019

Datos de los Indicadores de EASP para el ejercicio 2016, 2017 y 2018 (apartado V.2.2.8, V.3.2.5 y V.3.2.4):

| Indicador | 2016 | 2017 | 2018 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Número de actividades docencia | 244 | 240 | 249 |
| Horas lectivas docencia | 13.772,00 | 19.471,50 | 14.692,50 |
| N.º participantes docencia | 11.889 | 14.434 | 20.508 |
| Horas profesionales EASP | 29.072,31 | 24.909,82 | 23.520,39 |
| Horas lectivas por profesional equivalente | 11,28 | 9,04 | 12,78 |
| Coste directo total por hora lectiva | 92,19 | 61,17 | 81,61 |
| Coste directo total por participante | 106,79 | 82,52 | 58,47 |
| Coste directo por proyecto | 20.166,06 | 18.499,51 | 19.605,32 |
| Coste directo por proyecto ponderado | 8.061,68 | 9.133,72 | 9.997,04 |
| N.º Proyectos internacionales | 21 | 12 | 17 |
| N.º Proyectos internacionales ponderado | 92,51 | 37,74 | 41,25 |
| Coste directo por proyecto internacional | 50.421,82 | 55.156,09 | 18.974,04 |
| Coste directo por proyecto internacional ponderado | 11.445,84 | 17.536,59 | 7.818,88 |
| N.º Proyectos Investigación | 16,00 | 12,00 | 11,00 |
| N.º Proyectos Investigación ponderado | 11,86 | 18,42 | 15,46 |
| Coste directo por proyecto investigación | 15.189,33 | 21.946,87 | 18.472,31 |
| Coste directo por proyecto investigación ponderado | 20.491,32 | 14.296,83 | 13.145,37 |
| Número de publicaciones indexadas | 105,00 | 120,00 | 104,00 |
| Factor de impacto acumulado | 469,93 | 579,45 | 645,69 |
| N.º de actividades de docencia | 244 | 240 | 249 |
| N.º de horas lectivas de docencia | 13.772,00 | 19.471,50 | 14.692,50 |
| N.º de participantes de docencia | 11.889 | 14.434 | 20.508 |

Fuente: Informe de Eficiencia EASP 2016-2018

(Alegación 7 aceptada. Indicadores modificados).

Anexo IV – Análisis de eficiencia

Datos de la ejecución de la estructura de los costes de producción (costes directos y costes indirectos) correspondiente a 2016, 2017 y 2018 (apartado V.3.2.4 y V.3.2.5):

| | 2016 | | 2017 | | 2018 | |
|-------------------|----------------------|----------------|----------------------|-------------|----------------------|----------------|
| | Importe (€) | % | Importe (€) | % | Importe (€) | % |
| Costes Directos | 5.380.997,45 | 45,48% | 5.013.199,93 | 42,94% | 4.517.616,69 | 39,47% |
| Costes Indirectos | 6.451.224,79 | 54,52% | 6.662.139,62 | 57,06% | 4.517.616,69 | 60,53% |
| TOTAL | 11.832.222,24 | 100,00% | 11.675.339,55 | 100% | 11.446.378,67 | 100,00% |

Fuente: Informe Eficiencia EASP 2016-2018

Datos de los indicadores básicos de producción de Docencia. EASP 2016-2018. (apartado V.3.2.4 y V.3.2.5):

| | 2016 | 2017 | 2018 |
|-----------------------|-----------|-----------|-----------|
| Número de actividades | 244 | 240 | 249 |
| Horas lectivas | 13.772,00 | 19.471,50 | 14.692,50 |
| Participante | 11.889 | 14.434 | 20.508 |

Fuente: Informe Eficiencia EASP 2016-2018

Datos de los indicadores de productividad de Docencia. EASP 2016-2018. (apartado V.3.2.4 y V.3.2.5):

| | 2016 | 2017 | 2018 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Horas profesionales EASP | 29.072,31 | 24.909,82 | 23.520,39 |
| Horas lectivas por profesional equivalente | 11,28 | 9,04 | 12,78 |
| Participantes por profesional equivalente | 637,96 | 903,94 | 1.360,20 |

Fuente: Informe Eficiencia EASP 2016-2018

Datos de los indicadores básicos de producción de Consultoría. EASP 2016-2018. (apartado V.3.2.4 y V.3.2.5):

| | 2016 | 2017 | 2018 |
|--------------------------------|--------|--------|--------|
| Número de proyectos | 131 | 131 | 128 |
| Número de proyectos ponderados | 327,69 | 265,33 | 251,02 |

Fuente: Informe Eficiencia EASP 2016-2018

Datos de los indicadores de productividad de Consultoría. EASP 2016-2018. (apartado V.3.2.4 y V.3.2.5):

| | 2016 | 2017 | 2018 |
|--|-----------|-----------|-----------|
| Horas profesionales EASP | 64.171,33 | 55.633,28 | 58.140,57 |
| N.º proyectos por profesional equivalente | 3,18 | 3,67 | 3,43 |
| N.º proyectos ponderados por profesional equivalente | 7,97 | 7,44 | 6,74 |

Fuente: Informe Eficiencia EASP 2016-2018

Datos de los indicadores básicos de producción de Internacional EASP 2016-2018. (apartado V.3.2.4 y V.3.2.5):

| | 2016 | 2017 | 2018 |
|--------------------------------|-------|-------|-------|
| Número de proyectos | 21,00 | 12,00 | 17 |
| Número de proyectos ponderados | 92,51 | 37,74 | 41,25 |

Fuente: Informe Eficiencia EASP 2016-2018

Datos de los indicadores de productividad de Internacional EASP 2016-2018. (apartado V.3.2.4 y V.3.2.5):

| | 2016 | 2017 | 2018 |
|--|-----------|----------|----------|
| Horas profesionales EASP | 10.657,80 | 3.106,22 | 2.376,95 |
| N.º proyectos por profesional equivalente | 3,07 | 6,03 | 11,16 |
| N.º proyectos ponderados por profesional equivalente | 13,54 | 18,95 | 27,08 |

Fuente: Informe Eficiencia EASP 2016-2018

Datos de los indicadores básicos de producción de Investigación EASP 2016-2018. (apartado V.3.2.4 y V.3.2.5):

| | 2016 | 2017 | 2018 |
|--------------------------------|-------|-------|-------|
| Número de proyectos | 16,00 | 12,00 | 11 |
| Número de proyectos ponderados | 11,86 | 18,42 | 15,46 |

Fuente: Informe Eficiencia EASP 2016-2018

Datos de los indicadores de productividad de Investigación EASP 2016-2018. (apartado V.3.2.4 y V.3.2.5):

| | 2016 | 2017 | 2018 |
|--|----------|----------|----------|
| Horas profesionales EASP | 3.497,64 | 1.933,22 | 4.076,83 |
| N.º proyectos por profesional equivalente | 7,14 | 9,68 | 4,21 |
| N.º proyectos ponderados por profesional equivalente | 5,29 | 14,86 | 5,91 |

Fuente: Informe Eficiencia EASP 2016-2018

Datos de los indicadores básicos de producción de Jornadas EASP 2016-2018. (apartado V.3.2.4 y V.3.2.5):

| | 2016 | 2017 | 2018 |
|-------------------------------|----------|----------|----------|
| Número de jornadas | 40 | 44 | 41 |
| Número de jornadas ponderadas | 24,12 | 60,79 | 37,41 |
| Número de participantes | 4.505,00 | 4.604,00 | 5.519,00 |

Fuente: Informe Eficiencia EASP 2016-2018

Datos de los indicadores de productividad de Jornadas EASP 2016-2018. (apartado V.3.2.4 y V.3.2.5):

| | 2016 | 2017 | 2018 |
|---|----------|----------|----------|
| Horas profesionales EASP | 2.125,08 | 8.283,50 | 4.582,84 |
| N.º jornadas por profesional equivalente | 29,36 | 8,29 | 13,96 |
| N.º jornadas ponderados por profesional equivalente | 17,71 | 11,45 | 12,73 |

Fuente: Informe Eficiencia EASP 2016-2018

Costes directos por línea de actividad para las anualidades 2017 y 2018 (apartado V.3.2.4 y V.3.2.5):

| Línea de Actividad | Profesionales EASP | Profesionales Externos | Servicios de Empresas | Otros gastos | TOTAL COSTES DIRECTOS |
|--------------------|---------------------|------------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|
| Consultoría | 1.958.358,17 | 306.579,10 | 283.710,07 | 93.106,04 | 2.641.753,38 |
| Docencia | 999.033,58 | 155.369,72 | 46.289,58 | 68.992,35 | 1.269.685,23 |
| Internacional | 372.722,61 | 229.239,67 | 173.591,53 | 283.304,47 | 1.058.858,28 |
| Investigación | 120.276,10 | 29.594,48 | 90.110,27 | 3.048,45 | 243.029,30 |
| Jornadas | 69.812,73 | 23.054,57 | 4.808,08 | 69.995,89 | 167.671,27 |
| Total 2016 | 3.520.203,18 | 743.837,54 | 598.509,53 | 518.447,20 | 5.380.997,45 |
| Consultoría | 1.846.602,46 | 336.111,38 | 155.261,77 | 85.459,67 | 2.423.435,28 |
| Docencia | 958.691,72 | 175.961,93 | 5.975,82 | 50.509,55 | 1.191.139,02 |
| Internacional | 126.693,49 | 85.442,61 | 42.185,61 | 407.551,32 | 661.873,03 |
| Investigación | 85.700,29 | 2.310,90 | 166.081,56 | 9.269,73 | 263.362,48 |
| Jornadas | 313.476,85 | 22.746,69 | 18.164,62 | 119.001,97 | 473.390,13 |
| Total 2017 | 3.331.164,80 | 622.573,51 | 387.669,38 | 671.792,24 | 5.013.199,93 |
| Consultoría | 1.973.164,69 | 314.194,95 | 150.235,54 | 71.886,24 | 2.509.481,42 |
| Docencia | 891.274,91 | 187.769,32 | 21.741,52 | 98.317,89 | 1.199.103,64 |
| Internacional | 97.269,98 | 109.546,44 | 12.162,13 | 103.580,14 | 322.558,69 |
| Investigación | 133.441,78 | 20.660,49 | 39.158,90 | 9.934,21 | 203.195,38 |
| Jornadas | 160.572,85 | 23.638,96 | 21.850,50 | 77.215,25 | 283.277,56 |
| Total 2018 | 3.255.724,21 | 655.810,16 | 245.148,59 | 360.933,73 | 4.517.616,69 |

Fuente: Informe eficiencia EASP 2016-2018

Datos de los ingresos y costes directos por la línea de actividad (apartado V.3.2.5):

| Línea de Actividad | INGRESOS | COSTES DIRECTOS | MARGEN BRUTO |
|--------------------|----------------------|---------------------|----------------------|
| Consultoría | -4.915.391,77 | 2.641.753,38 | -2.273.638,40 |
| Docencia | -2.360.175,23 | 1.269.685,23 | -1.090.490,00 |
| Internacional | -1.387.654,71 | 1.058.858,28 | -328.796,43 |
| Investigación | -176.131,81 | 243.029,30 | 66.897,49 |
| Jornadas | -361.826,10 | 167.671,27 | -194.154,83 |
| Total 2016 | -9.201.179,62 | 5.380.997,45 | -3.820.182,17 |
| Consultoría | -3.964.833,73 | 2.423.435,28 | -1.541.398,45 |
| Docencia | -2.630.271,16 | 1.191.139,02 | -1.439.132,14 |
| Internacional | -998.497,19 | 661.873,03 | -336.624,16 |
| Investigación | -276.315,58 | 263.362,48 | -12.953,10 |
| Jornadas | -911.776,36 | 473.390,13 | -438.386,24 |
| Total 2017 | -8.781.694,02 | 5.013.199,93 | -3.768.494,09 |
| Consultoría | -3.764.920,89 | 2.509.481,42 | -1.255.439,47 |
| Docencia | -2.395.060,43 | 1.199.103,64 | -1.195.956,79 |
| Internacional | -618.807,62 | 322.558,69 | -296.248,93 |
| Investigación | -231.195,63 | 203.195,38 | -28.000,25 |
| Jornadas | -556.640,34 | 283.277,56 | -273.362,78 |
| Total 2018 | -7.566.624,91 | 4.517.616,69 | -3.049.008,22 |

Actuaciones docentes impartidos por la Escuela en el ejercicio 2019 (apartado V.3.2.3 y V.3.2.5):

| Código actividad formativa | Título | Fechas |
|----------------------------|--|---|
| 102701NA19 | Actuaciones de la enfermera y el enfermero en la prestación farmacéutica | 25 de febrero a 21 de mayo de 2019 |
| 102702NA19 | Actuaciones de la enfermera y el enfermero en la prestación farmacéutica | 22 de mayo a 31 de julio de 2019 |
| 103701NA19 | Atención compartida de la demanda aguda no demorable | 4 de marzo a 21 de mayo de 2019 |
| 190705NA19 | Planificación Anticipada de Decisiones en Salud Mental | Málaga, 21 de enero a 25 de febrero de 2019 |
| 311302NA18 | Sintetizando la evidencia en salud: introducción a las revisiones sistemáticas y el meta-análisis | 13 de febrero a 5 de abril de 2019. Sesión presencial: 28 de marzo. |
| 311302NA19 | Sintetizando la evidencia en salud: introducción a las revisiones sistemáticas y el meta-análisis | 17 de septiembre a 6 de noviembre de 2019. Sesión presencial: 30 de octubre |
| 311307NA19 | Epidemiología avanzada: nuevos diseños epidemiológicos | 21 de enero a 31 de mayo de 2019 |
| 311903NA19 | Epidemiología y Estadística | Montilla y Córdoba, 2 a 27 de octubre de 2019. Sesiones presenciales en Montilla, 2 y 3 de octubre y Córdoba 10 y 11 de octubre |
| 507706NA18 | La educación terapéutica para la gestión eficaz de la propia salud de personas con problemas de salud crónicos | 11 de febrero a 3 de junio de 2019 |
| 520702NA19 | Habilidades de comunicación y resolución de conflictos en el Control Sanitario Oficial | Granada, 25 de marzo a 30 de mayo de 2019. Sesiones presenciales: 25 y 26 de marzo |
| 520710NA19 | Ejercicio de la autoridad sanitaria | 18 de marzo a 7 de mayo de 2019 |
| 520901NA19 | Clasificación, Etiquetado y Envasado (CLP) y Fichas de Datos de Seguridad (FDS) en productos químicos | 11 de marzo a 31 de mayo de 2019 |
| 530301NA19 | Cambio ambiental global y salud | 20 de febrero a 20 de mayo de 2019 |
| 540702NA19 | Habilidades de dirección de personas para la gestión de Estrés laboral en las UGC del SAS | 19 de marzo a 20 de mayo de 2019 |
| 540708NA19 | Formación como recurso preventivo para profesionales del Servicio Andaluz de Salud | 22 de abril a 31 de julio de 2019 |
| 540710NA19 | Adaptación del puesto de trabajo: Criterios para valorar la aptitud laboral | Granada, 14 y 15 de mayo de 2019 |
| 540713NA19 | Vigilancia de la salud colectiva | Granada, 19 de noviembre de 2019 |
| 540714NA19 | Gestión de Prevención de Riesgos Laborales para cargos intermedios del SAS | 20 de mayo a 29 de julio de 2019 |
| 560903NA19 | Prevención de suicidio. Formación para formar en Salud Mental | 1 de febrero a 24 de abril de 2019. Sesión Presencial: Sevilla, 21 de marzo |
| 571701NA19 | Estrategia Al Lado en enfermedades neurodegenerativas graves | 25 de febrero a 8 de abril de 2019 |
| 571712NA19 | Actualización en el manejo de la obesidad infantil | 22 de octubre al 28 de noviembre de 2019 |
| 580701NA19 | Maltrato contra las mujeres en parejas jóvenes. Herramientas para la prevención | 10 de junio a 3 de julio de 2019 |
| 600701NA19 | Curso avanzado de Atención Integrada a pacientes con enfermedades crónicas | 1 de abril a 8 de julio de 2019 |
| 603704NA19 | Actualización del Examen de Salud para Mayores de 65 años | 26 de marzo a 1 de julio de 2019 |
| 605702NA19 | Programa de detección precoz del cáncer colorrectal en Andalucía | 17 de junio a 15 de julio de 2019 |

| Código actividad formativa | Título | Fechas |
|-----------------------------------|---|---|
| 605703NA19 | Programa de detección precoz del cáncer colorrectal en Andalucía | 14 de octubre a 11 de noviembre de 2019 |
| 605705NA19 | Epidemiología y prevención primaria del cáncer | 23 de septiembre al 25 de noviembre de 2019 |
| 605706NA19 | Nutrición y cáncer | 18 de febrero a 10 de mayo de 2019 |
| 600702NA19 | Atención psicosocial en pacientes con enfermedades crónicas avanzadas | 13 de mayo a 24 de junio de 2019 |

Fuente: Elaboración EASP

Anexo V – Análisis de economía

Fuentes de financiación de la Escuela Andaluza de Salud Pública (apartado V.4.2.1):

| Fuentes de Financiación | 2019 (€) | % s/ Total ingresos | 2018 (€) | % s/ Total ingresos |
|--|----------------------|---------------------------|----------------------|---------------------------|
| 1.Importe neto de la cifra de negocios | 1.454.795,92 | 12% | 1.174.594,63 | 10% |
| a) Ventas | 230,78 | 0% | 2.897,77 | 0% |
| b) Prestaciones de servicios | 1.454.565,14 | 12% | 1.171.696,86 | 10% |
| 3. Trabajos realizados por la empresa para su activo | 144.511,83 | 1% | 241.494,63 | 2% |
| 5. Otros ingresos de explotación | 9.977.630,11 | 83% | 9.491.026,93 | 79% |
| a) Ingresos accesorios y otros de gestión corriente | 416.836,22 | 3% | 376.406,31 | 3% |
| b) Subvenciones de explotación incorporadas al resultado del ejercicio | 682.207,13 | 6% | 709.294,62 | 6% |
| b.1) Procedentes de la Junta de Andalucía | 510.289,24 | 4% | 553.928,50 | 5% |
| b.2) Procedentes de otras entidades | 171.917,94 | 1% | 155.366,12 | 1% |
| c) Transferencias de Financiación de Explotación de la Junta de Andalucía | 6.911.700,00 | | 6.643.700,00 | |
| d) Transferencias Finalistas de Explotación de la Junta de Andalucía | 1.966.886,76 | 74% | 1.761.626,00 | 74% |
| 9. Imputación de subvenciones de inmovilizado no financiero y otras | 406.643,47 | 3% | 512.389,02 | 4% |
| b) Transferencias procedentes de la Junta de Andalucía | 406.643,47 | 3% | 512.389,02 | 4% |
| 10. Excesos de provisiones | 21.099,53 | 0% | - | 0% |
| 12. Ingresos financieros | 48,70 | 0% | - | 0% |
| 15. Diferencias de cambio | 4.389,81 | 0% | 5.832,73 | 0% |
| TOTAL | 12.009.119,37 | | 11.425.337,94 | |

Fuente: Cuentas Anuales 2019

(Alegación 4 aceptada. Indicadores modificados).

Gastos de la Escuela (apartado V.4.2.2):

| Gastos | 2019 (En miles €) | % s/ Total Gastos | 2018 (En miles €) | % s/ Total Gastos | Variación relativa 2019- 2018 |
|--|----------------------|-------------------------|----------------------|-------------------------|--|
| Reintegro de Subvenciones | 0,00 | 0,00% | 0 | 0,00% | |
| Aprovisionamiento | 40.175,99 | 0,32% | 33.098,05 | 0,26% | 18% |
| Trabajos realizados por otras empresas | 144.511,83 | 1,13% | 241.494,63 | 1,91% | -67% |
| Gastos de personal | 8.794.635,10 | 69,04% | 8.543.439,81 | 67,61% | 3% |
| Otros gastos de Explotación | 1.861.053,44 | 14,61% | 1.866.203,83 | 14,77% | 0% |
| Servicios Profesionales | 1.829.673,55 | 14,36% | 1.835.976,22 | 14,53% | 0% |
| Publicidad, acciones promoción | 0,00 | 0% | 0,00 | 0% | |
| Otros Servicios | 0,00 | 0% | 0,00 | 0% | |
| Deterioro de Valor de créditos de patrocinadores | 0,00 | 0% | 0,00 | 0% | |
| Amortizaciones | 68.372,00 | 0,54% | 115.952,00 | 0,92% | -70% |
| Diferencias Negativas de cambio | | 0,00% | | 0,00% | |
| Total Gastos | 12.738.421,91 | | 12.636.164,54 | | |

Fuente: Cuentas Anuales 2019

Datos de las principales magnitudes de la Escuela de los ejercicios 2018 y 2019 (apartado V.4.2.3):

| Principales magnitudes | 2018 | 2019 |
|---------------------------|--------------|--------------|
| Ingresos actividad propia | 1.174.594,63 | 1.454.795,92 |
| Resultado | 1.695,46 | 60.286,79 |
| Gastos de Personal | 8.543.439,81 | 8.794.635,10 |
| Nº Medios de empleados | 176 | 177 |

Fuente: Cuentas anuales 2019

Datos de las principales magnitudes con entidades similares (apartado V.4.2.3):

| | Inmovilizado | Cifra de negocio | Transf. y subv. | Otros ingresos | TOTAL INGRESOS | Gastos de personal | Aprovisionamientos | Otros gastos | TOTAL GASTOS |
|----------|--------------|------------------|-----------------|----------------|----------------|--------------------|--------------------|--------------|--------------|
| | Miles € | Miles € | Miles € | Miles € | Miles € | Miles € | Miles € | Miles € | Miles € |
| EASP | 298 | 1.455 | 9.561 | 583 | 11.599 | 8.795 | 1.901 | 842 | 11.538 |
| ISGlobal | 1.700 | 2.710 | 15.138 | 8 | 17.856 | 14.010 | 10.174 | 5 | 24.189 |
| EOI | 1.372 | 5.655 | 23.812 | 63 | 29.530 | 8.007 | 22.739 | 25 | 30.771 |
| CSC | 0 | 723 | 0 | 0 | 723 | 358 | 614 | 12 | 984 |

Anexo VI – Alegaciones presentadas por la entidad



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 9: Sanidad 2 – Entidad Escuela Andaluza de Salud Pública

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 9: Sanidad 2- Entidad **Escuela Andaluza de Salud Pública** indicamos que:

- Una vez recibida la conformidad en fecha 4 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 9 da por definitivos los trabajos de auditoría realizados sobre la entidad **Escuela Andaluza de Salud Pública**.

30 de junio de 2021,

Firmado digitalmente por
(R: B78970506)
DN: cn=
(R: B78970506), c=ES, o=ERNST
& YOUNG, S.L.,
emai
Fecha: 2021.04.16 13:10:09 +02'00'

María rez
Socio Director de los trabajos.