

Banc d'Experiències i Bones Pràctiques

L'INFORME ECONÒMIC

FITXA DIVULGATIVA. ANY EDICIÓ 2013

Un instrument clau per a l'avaluació dels contractes de serveis

Promogut per: Departament de Provisió, Qualitat i Inspecció de l'IMSS



Ajuntament
de Barcelona

PRÀCTICA FINALITZADA
2019

Presentació

L'Informe Econòmic és un instrument que ofereix **informació** comparada sobre el cost dels contractes de serveis externalitzats. Està impulsat per la Direcció de Serveis de Família i Serveis Socials i dirigit al personal tècnic i directiu dels departaments que gestionen els contractes. Iniciat l'any 2011, el projecte facilita la lectura de les dades pressupostàries a òrgans no especialitzats en la matèria i contribueix a donar **transparència** a l'àrea de gestió econòmica. Destaca l'adaptació a les necessitats del col·lectiu destinatari així com la capacitat de millora en funció de les seves aportacions. La pràctica aprofita la informació disponible i la transforma en **coneixement** útil per a l'avaluació i la presa de **decisions**. Es contribueix d'aquesta manera amb l'**avaluació** de l'economia, l'eficàcia i l'eficiència de la gestió dels contractes de serveis externalitzats. El projecte ha tingut significatius efectes en la cultura organitzativa, tot fomentant la **comunicació** transversal i la **coresponsabilitat**.

Aquesta pràctica està vinculada amb: Gestió interna, Gestió pressupostària i administració, Temes interns d'organització

El context

Aquesta pràctica contribueix a donar transparència a l'àrea de **gestió econòmica** i facilitar la presa de decisions en relació a la gestió de contractes de serveis externalitzats. L'experiència s'inicia l'any 2011 amb la detecció de determinades **necessitats**. La tasca desenvolupada per l'àrea de gestió econòmica acostuma a tenir poca visibilitat en el treball quotidià. La **comunicació** i l'**accessibilitat** de les dades es limita a la informació consolidada, és a dir, l'execució i l'aprovació de la liquidació pressupostària i del compte general. En aquest format, la informació no resulta d'utilitat per a la presa de decisions per part dels gestors. A més, aquestes dades econòmiques són accessibles només per a òrgans de gestió econòmica de la Direcció de Serveis de Família i Serveis Socials.

En definitiva, la pràctica respon a la necessitat de recopilar les dades econòmiques dels contractes externalitzats, comparar-les entre sí i fer-les accessibles a través d'un document únic. Així doncs, l'Informe Econòmic es basa en el detall d'un dels elements dels objectius operatius dels contractes adjudicats: el cost.

Objectius i abast

L'**objectiu general** de la pràctica és elaborar un informe econòmic comparatiu de serveis externalitzats que faciliti l'accés al coneixement i la presa de decisions dels equips directius en relació a les condicions dels plecs de contractació i el seguiment dels contractes. Es contribueix d'aquesta manera amb l'avaluació de l'economia, l'eficàcia i l'eficiència d'aquests processos.

Per la seva banda, els **objectius específics** són:

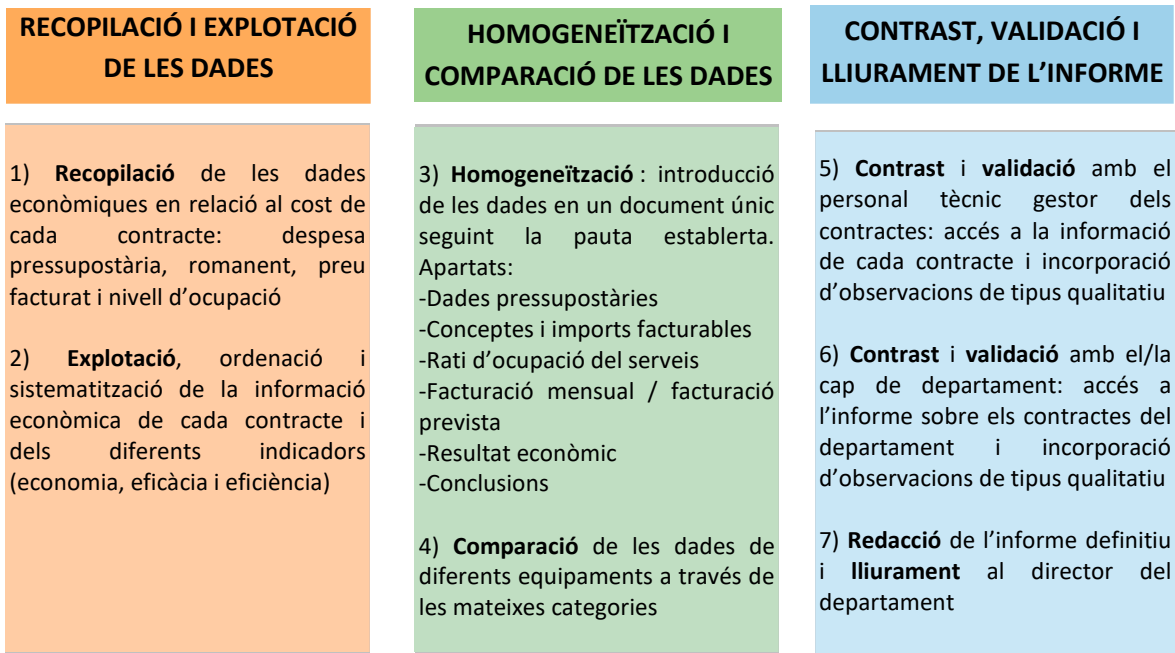
- Identificar els indicadors dels serveis que es poden mesurar i comparar i que resultin útils per a la valoració directiva.
- Recollir aquests indicadors i tractar-los d'una manera sistematitzada.
- Presentar la comparativa en un informe de gestió fàcil d'entendre, que assenyali els punts discordants entre els contractes perquè puguin ser valorats des de la vessant tècnica i facilitar així la correcció de disfuncionalitats.

Pel que fa al seu **abast**, la pràctica està orientada a l'organització, en tant que pretén oferir una lectura senzilla de les dades econòmiques a òrgans no especialitzats en aquesta matèria. En concret, les persones **destinatàries** són: tècnic/a gestor/a o referent dels contractes externalitzats, cap del departament, director/a de departament i gerent de l'àrea.

El procés d'implementació

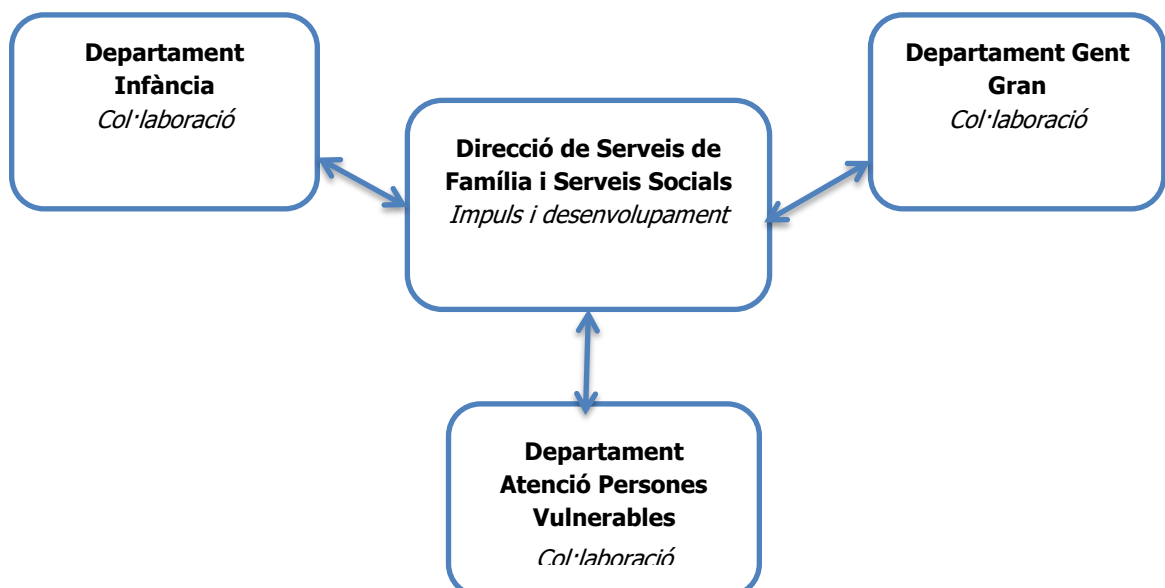
a) Etapes

La següent gràfica presenta el procés d'implementació del projecte.



b) Actors implicats

El projecte es desenvolupa a partir del lideratge de la Direcció de Serveis de Família i Serveis Socials, encara que compta amb la col·laboració de personal tècnic, caps de departament i directors/es d'altres unitats. La següent gràfica sintetitza de forma esquemàtica l'univers d'actors implicats en la iniciativa.



c) Recursos

Pel que fa a les **persones** involucrades en el desenvolupament de la pràctica, el projecte es basa en la figura del tècnic responsable del control de la despesa de cada contracte externalitzat. A més, es compta amb les aportacions del personal tècnic, cap i director/a dels departaments esmentats. En total, l'elaboració de l'Informe Econòmic implica 231 hores de treball al llarg de dos mesos: 165 hores per elaborar el document inicial i 66 hores per al procés de contrast, validació i redacció definitiva. En relació als recursos **materials**, el projecte requereix els elements bàsics d'oficina i el paquet d'ofimàtica. Així doncs, el cost total aproximat és de 6.000€.

El projecte es desenvolupa sota el criteri d'**optimització** dels recursos. L'elaboració de l'informe genera un valor afegit que es considera superior al cost que representa l'accés a la informació actualitzada. L'informe s'elabora en un període màxim de tres mesos des de la finalització de l'exercici pressupostari de referència, de manera que la informació resulti útil per a la presa de decisions.

Resultats

Pel que fa als resultats en relació als **objectius inicials**, l'Informe Econòmic s'ha desenvolupat de forma contínua des de l'exercici pressupostari 2010 i en referència als departaments d'Atenció a Persones Vulnerables, Gent Gran i Infància. A nivell operatiu, els documents preparats permeten recopilar, explotar i homogeneïtzar les dades, tot oferint una lectura senzilla i uniforme de les dades pressupostàries fins ara només accessibles de forma consolidada.

La pràctica ha tingut **impacte** en el col·lectiu destinatari i, en general, en el funcionament de l'organització responsable. El **col·lectiu destinatari** ha valorat positivament l'oportunitat de comptar amb informació que fins ara no era accessible. El projecte ha estat internalitzat en l'**organització** municipal: anualment, l'informe és requerit amb interès per part del personal tècnic de cada departament participant. L'impacte de la pràctica es visualitza en els efectes que ha tingut sobre la cultura organitzativa: foment de la comunicació transversal, de l'anàlisi de la

gestió dels contractes externalitzats i de l'establiment d'objectius i actuacions coherents amb la visió estratègica.

Aprentatge

L'Informe Econòmic **destaca** per la seva capacitat per combinar originalitat i utilitat del producte, participació en el procés d'elaboració i augment de la motivació i la corresponsabilitat entre els efectes generats. Es basa també en una aproximació i implementació transversal, on especialistes en gestió econòmica desenvolupen una eina en col·laboració amb un col·lectiu destinatari expert en intervenció social. Pel que fa a la seva continuïtat, el projecte té previst incorporar una comparativa interanual de les dades publicades per facilitar el seguiment de l'augment o disminució dels preus i costos.

Entre les **dificultats** més importants destaquen les limitacions en la disponibilitat de les dades. D'una banda, perquè l'informe es basa en les dades disponibles a la Direcció de Serveis de Família i Serveis Socials. D'altra banda, perquè determinades dades només estan presents en els expedients jurídics i no es troben digitalitzades, fet que obliga a la recollida manual (i per tant, parcial) de determinada informació. Una base de dades econòmiques integral que permetés la seva explotació diària solucionaria aquestes dificultats i permetria estalviar el cost d'elaboració manual de l'informe.

Finalment, pel que fa a la **transferibilitat**, el projecte s'origina amb la clara voluntat de resultar d'utilitat per al col·lectiu destinatari. El seu desenvolupament ha estat marcat per la capacitat d'adaptar-se a les seves necessitats i de millorar en funció de les seves aportacions. En definitiva, l'Informe Econòmic aprofita la informació disponible i la transforma en coneixement útil per a l'avaluació i la presa de decisions.

Informació pràctica

Promogut/Impulsat per: Direcció de Serveis de Família i Serveis Socials, Àrea de Drets Socials

Professional o tècnic/a promotor/a inicial: Montse Escoda i Mallorca

Professional o tècnic/a referent actual: Javier Benítez – 934132720 – jbenitez@bcn.cat
(Direcció de Planificació i Innovació)

Documentació disponible:

Document	Tipus	Data
Presentació a les sessions de "Compartim Coneixement"	POWERPOINT	16/03/2011

Evolució

Actualització 2017

La pràctica continua desenvolupant-se i donant bons resultats tal i com es va descriure en els seus inicis. De moment no hi ha modificacions previstes.

Última actualització a juliol 2022

A partir del 2019 la pràctica deixa d'estar vigent.