



CAP A UN CATÀLEG DE SERVEIS DE MANDAT I SIMPLIFICAT

PROJECTE DE REFLEXIÓ I MILLORA DELS INSTRUMENTS DE
COOPERACIÓ LOCAL DE LA DIPUTACIÓ DE BARCELONA

Coordinació d'Estratègia Corporativa i Concertació Local
Àrea de Presidència

14 de maig de 2020



Diputació
Barcelona

SUMARI

Presentació.....	3
Detall de les propostes de millora formulades i la seva justificació.....	4
Oportunitat 1: Replantejar l'estratègia, l'abast i la segmentació del Catàleg de serveis.....	4
Oportunitat 2: Revisar el caràcter anual del Catàleg de serveis i adaptar el calendari a l'elaboració dels pressupostos dels ens locals.....	7
Oportunitat 3: Millorar l'adaptació del Catàleg de serveis a les necessitats dels ens locals.	8
Oportunitat 4: Agilitzar la tramitació del Catàleg de serveis i millorar les eines de gestió	9
Oportunitat 5: Potenciar la millora contínua del Catàleg de serveis i la seva vessant comunicativa.....	11
 Annex 1. Propostes de l'equip de direcció	
 Annex 2. Propostes sorgides als grups de discussió descartades	

Presentació

Aquest document presenta tot un conjunt de propostes de millora relatives al Catàleg de serveis, un dels principals instruments de cooperació local de la Diputació de Barcelona. El Catàleg és l'inventari integral i integrat de recursos d'assistència i cooperació que la Diputació de Barcelona posa a disposició dels ens locals del seu àmbit territorial per a facilitar anualment la prestació dels serveis i activitats que destinen a la ciutadania.

Al llarg del mandat passat, els catàlegs de serveis han finançat amb prop de 240 MEUR més de 50.000 actuacions de la política de cooperació local de la Diputació de Barcelona. Aquest instrument té, a més, un sistema de qualitat associat, una carta de serveis certificada externament per l'AENOR, en compliment de la Llei 19/2014, de 29 de desembre, de transparència, accés a la informació pública i bon govern. El sistema de qualitat ha permès fixar uns compromisos en la qualitat de la prestació dels recursos oferts anualment pel Catàleg. També ha permès enviar, des del 2014, una enquesta de satisfacció i detecció d'expectatives per cada actuació executada.

L'anàlisi duta a terme ha posat de manifest, entre els principals punts forts, que el Catàleg de serveis és un instrument que es percep com ben estructurat, fiable, transparent i amb un ampli ventall d'oferta de serveis.

Per contra, al costat d'aquests punts forts, s'han posat de manifest un conjunt d'oportunitats de millora, com facilitar als demandants que puguin identificar l'oferta de serveis del Catàleg i també, internament i externa, simplificar-ne la gestió. També es proposen millores com poder identificar millor les necessitats dels ens locals i concretar una visió global i transversal del suport ofert.

Aquest document presenta les propostes de millora del model de Catàleg de serveis desplegat en els darrers anys i s'inclou en el Projecte d'anàlisi dels instruments de cooperació local de la Diputació de Barcelona impulsat entre el novembre de 2019 i el maig de 2020 per la Coordinació d'Estratègia Corporativa i Concertació Local de la Diputació de Barcelona juntament amb la Direcció de Serveis de Cooperació Local i el Servei de Planificació i Avaluació. D'altra banda, cal posar en relleu el moment de confecció d'aquest document, marcat per la pandèmia de la COVID-19. La situació mundial de crisi sanitària sense precedents tindrà un impacte directe, i en bona mesura imprevisible, en el model de societat que se'n derivarà i en el paper de les administracions públiques per a donar resposta a les necessitats i demandes que emergeixin.

El document s'estructura a partir de les diferents oportunitats de millora identificades. Cadascuna d'aquestes es basa breument en l'anàlisi de les diferents fonts d'informació utilitzades en el Projecte d'anàlisi (anàlisi documental, grups de discussió, enquestes). S'hi mostren un conjunt de propostes concretes de millora a desplegar, resultat de la reflexió crítica de l'equip multidisciplinari de professionals que han impulsat el Projecte. Aquestes mesures, en cas que siguin validades per l'equip de direcció, es concretaran degudament en una fase ulterior més operativa. Es preveu que gran part de les propostes de millora presentades es puguin implementar durant la legislatura actual.

Finalment, destaquem que totes les qüestions que no formen part de les propostes de millora s'entén que es consideren vàlides tal com estan plantejades actualment.

Detall de les propostes de millora i la seva justificació

Oportunitat 1: Replantejar l'estratègia, l'abast i la segmentació del Catàleg de serveis

El Catàleg de serveis és un dels instruments vertebradors del suport de la Diputació de Barcelona als governs locals, amb vocació de facilitar-los la prestació dels serveis i les activitats que destinen a la ciutadania.

El Catàleg de serveis de la Xarxa de Governos Locals actual es regula per una normativa i convocatòria específiques. Segons el protocol general, es defineix com una relació completa i ordenada de recursos de tipus tècnic, econòmic i material que anualment aprova la Diputació de Barcelona a fi de satisfer les necessitats manifestades pels governs locals. Els centres gestors i les direccions de serveis de la corporació concreten la seva oferta de recursos adreçats als ens locals, amb un màxim de 15 per centre gestor. Com a resultat, el Catàleg de serveis ofereix als ens locals prop de 300 recursos de suport diferents (per al 2019, 137 recursos tècnics, 99 d'econòmics i 50 de materials), i amb un grau de concreció i abast desiguals.

Paral·lelament, part de la despesa de cooperació local de la Diputació de Barcelona es canalitza fora dels instruments de cooperació de la XGL (meses, Catàleg i programes complementaris). En aquest sentit, i pel que fa al Catàleg, 77 recursos es gestionen de manera paral·lela i no integrada en aquest (normativa i convocatòria pròpia) perquè es tracta de programes pilot, esdeveniments puntuals de caràcter no recurrent o altres actuacions que, per la seva rigidesa, es canalitzen al marge. Complementàriament, programes de despesa corrent susceptibles de ser catalogats s'han gestionat durant diverses edicions a través dels programes complementaris (millora de l'ocupabilitat, garantia de benestar social, transicions educatives).

En l'àmbit extern, hi ha una percepció general de complexitat a l'hora de trobar la solució al problema al qual volen donar resposta, i de manca de serveis transversals oferts per la Diputació de Barcelona. Així mateix, hi ha la percepció interna que hi ha encavalcaments entre serveis per manca d'elements transversals.

Propostes de millora:

- 1.1 Concretar els objectius del Catàleg i alinear-los amb l'estratègia corporativa** (PAM i projectes transformadors), i també amb les necessitats i prioritats que s'esdevinguin després de la pandèmia de la COVID-19.
- 1.2 Vincular els recursos del Catàleg als ODS de l'Agenda 2030.** En aquest sentit, ja s'ha fet un primer exercici per a aproximar el Catàleg de serveis a l'Agenda 2030 i als diferents ODS. Caldria que aquesta tasca es pogués estendre als sistemes d'informació corporatiu (a través de SIGAC-PMT) i que la unitat responsable de fer-ho fos el Servei d'Agenda 2030 i Participació.
- 1.3 Simplificar i sistematitzar l'oferta de recursos del Catàleg.** Cal qüestionar l'existència d'una oferta anual de 300 recursos diferents. Seria convenient fer una diagnosi dels recursos actuals (tasca que podria desenvolupar la Taula per a la millora de la cooperació local) per a racionalitzar i ordenar l'oferta. Els recursos han de respondre a un abast més ampli i polivalent, amb criteris associats tant a la demanda com a la necessitat manifestada pels ens locals o a la voluntat

corporativa (entre d'altres). En qualsevol cas, l'objectiu serà acotar uns criteris clars i compartits que en cap cas contribueixin a obrir la porta a qualsevol tipus de catalogació.

En aquest sentit, en funció del tipus de Catàleg que es vulgui obtenir, l'oferta prendrà una forma o una altra. En qualsevol cas, sembla clar que l'assessorament i l'assistència adreçats a procurar un suport especialitzat (és a dir, de tipus tècnic) encaixa millor en el Catàleg de serveis que no pas en l'instrument de meses o de programes complementaris. Així, malgrat que els ens locals prefereixen majoritàriament el suport econòmic, l'acompanyament tècnic que aporta la Diputació de Barcelona, que al cap i a la fi permet aportar un valor inqüestionable en el desplegament de les polítiques, s'ha de potenciar en aquest instrument.

- 1.4 Fomentar recursos transversals entre unitats per a millorar la coherència dels recursos oferts.** Es proposa crear una comissió a la Taula per a la millora de la cooperació local perquè els centres gestors i els serveis centrals puguin pensar conjuntament les polítiques transversals. Caldria començar fent una diagnosi de possibles serveis que s'encavalquen i que podrien dur-se a terme de manera transversal, com també de potencials nous serveis transversals per al 2021, especialment en àmbits estratègics per a la Diputació (projectes transformadors - PAM). En el cas dels recursos transversals, caldrà preveure'n adequadament el pressupost (els recursos aportats per cada centre gestor), les formes de coordinació i, especialment, l'evolució dels sistemes d'informació perquè permetin la gestió compartida.
- 1.5 Integrar al Catàleg de serveis tot el suport associat a la despesa corrent.** Un total de 15 dels 23 programes complementaris del mandat 2016-2019 tenien com a objecte el finançament de despesa corrent (per exemple, el programa de la millora de l'ocupabilitat o de benestar social). D'acord amb la naturalesa del Catàleg i la seva finalitat, es proposa integrar al Catàleg de serveis aquests programes com a fons de prestació (finançament de serveis públics), valorant prèviament si són idonis tal com estan definits actualment (com el cas del programa de millora de l'ocupabilitat). Més endavant d'aquesta primera integració, tot nou suport associat a la despesa corrent haurà de canalitzar-se a través del Catàleg de serveis.
- 1.6 Analitzar la possibilitat d'integrar al Catàleg de serveis XGL tot el suport que quedi fora i es reguli per una convocatòria específica.** Cal complementar la diagnosi actual (en la qual s'han identificat 77 recursos fora del Catàleg de serveis XGL) per a disposar d'un mapa exhaustiu de tot allò que en queda fora i dintre, i del seu possible encaix en aquest o altres instruments de cooperació del nou model "Concertem_en_xarxa", com ara el suport prestat amb recursos propis no identificat. Cal, en la mesura del possible, oferir sota un mateix règim regulador, transparent i flexible, el suport de la Diputació als governs locals.
- 1.7 Augmentar el compromís del Catàleg amb la viabilitat de les actuacions.** El Catàleg representa un volum d'unes 16.000 sol·licituds anuals. Cal qüestionar el fet que repartir més és millor que repartir menys però amb un compromís major del suport de la Diputació. Pel que fa al suport econòmic, cal garantir una viabilitat més gran de les actuacions finançades, fixant, per exemple, un percentatge mínim de finançament dels imports sol·licitats.

- 1.8 Replantejar la tipologia de recursos del Catàleg.** Cal replantejar la tipologia i la naturalesa dels suports del Catàleg fent-la extensiva a la resta d'instruments, per clarificar-los i ordenar-los amb la resta i, alhora, desfer-se de la visió «assistencial» en la definició de cada àmbit de suport. Paral·lelament, es proposa eliminar el segon nivell, les subcategories, ja que no es percep que aportin un valor afegit a la comprensió i gestió, i deixar el ventall de recursos/subcategories en 5 úniques tipologies de suport que caldrà descriure clarament:

Tipologia de recursos i subcategories 2016-2019

<p>1. Recurs econòmic 1.1 Ajut econòmic 1.2 Fons de prestació</p> <p>2. Recurs tècnic 2.1 Desenvolupament i manteniment de sistemes d'informació i gestió 2.2 Redacció de plans, projectes i informes 2.3 Gestió relacional</p> <p>3. Recurs material 3.1 Provisió de béns, equips i subministraments 3.2 Realització de serveis i activitats</p>
--

Proposta de tipologia de recursos 2020-2023

<p>1. Subvencions per a projectes (1.1)</p> <p>2. Fons per al finançament de serveis (1.2)</p> <p>3. Elaboració de treballs tècnics (2.2)</p> <p>4. Provisió de béns (3.1)</p> <p>5. Prestació directa (2.1, 2.3, 3.2, recursos continuats)</p>
--

- 1.9 Concretar la naturalesa i gestió dels recursos de prestació continuada.** Cal fer una diagnosi dels recursos de prestació continuada actuals i dels de prestació directa relacional, identificar la naturalesa compartida entre aquests i definir els criteris per a catalogar un recurs. Es proposa incorporar aquests recursos dintre la tipologia de «prestació directa». Complementàriament, cal preveure una tramitació diferenciada, a partir d'un acord de col·laboració estable.
- 1.10 Identificar els recursos del Catàleg associats a la inversió posterior en equipaments i infraestructures o al seu manteniment.** Cal connectar els diferents instruments de cooperació, identificar per mitjà del Catàleg els recursos que es poden enllaçar amb les inversions preacordades a les meses de concertació, buscant la complementaritat entre instruments.

Oportunitat 2: Revisar el caràcter anual del Catàleg de serveis i adaptar el calendari a l'elaboració dels pressupostos dels ens locals

Hi ha un alt grau d'acord que els terminis del Catàleg són poc flexibles i que la combinació del caràcter anual i la nova llei de contractes és un gran escull perquè els municipis puguin tramitar i gestionar els recursos en els terminis establerts.

Tant des de la corporació com entre els alcaldes participants en l'anàlisi hi ha una certa visió que el Catàleg s'ha d'adaptar més al calendari d'elaboració dels pressupostos dels ens locals, per a poder millorar l'execució dels recursos concedits. Ara bé, cal tenir en compte la visió diferent dels secretaris municipals, els quals consideren majoritàriament (87 %) que els calendaris i terminis del Catàleg encaixarien amb la planificació de l'ens.

Propostes de millora:

2.1 Aprovar el Catàleg durant el mandat. Es proposa passar a un Catàleg de serveis estable i amb una oferta de recursos planificada per al mandat, la qual cosa milloraria la previsibilitat de l'oferta i estalviaria costos de gestió interna. En aquest sentit, i per a aquest primer Catàleg del mandat 2021-2023, l'any 2021 serà un any de canvi en el qual es combinaran la convocatòria típica i el nou model de Catàleg continu, en el qual els centres gestors hauran de planificar bé una oferta a tres anys vista, i preveure per al 2021 un suport coherent amb les necessitats de després de la COVID-19.

Així, el Catàleg passarà a ser obert, i hi haurà recursos actius que podran sol·licitar-se al llarg de tot el mandat, i n'hi haurà d'altres que estaran actius puntualment durant algun any (per exemple, els recursos enfocats a donar resposta a les necessitats de després de la COVID-19 o el suport econòmic que caldrà resoldre en dates concretes). Caldrà publicar la vigència del suport i el procés de sol·licitud de cada recurs a la seva fitxa perquè l'ens local pugui planificar-se adequadament.

Mentre durant l'any 1 es definirà el conjunt de l'oferta fins al 2023, es deixarà la porta oberta perquè, de manera puntual, planificada i ordenada d'acord amb el procés que defineixi la Direcció de Serveis de Cooperació Local es pugui actualitzar i incorporar-hi nous recursos.

2.2 Avançar l'aprovació de la convocatòria anual al juny, la sol·licitud entre juny-juliol i la resolució dels recursos econòmics al setembre (fons) i al novembre (ajuts). Es proposa adaptar el calendari del Catàleg als calendaris pressupostaris dels ens locals, de manera que puguin saber els recursos econòmics amb què comptaran en l'exercici següent. Aquesta millora comporta un canvi de fons en la manera de gestionar el pressupost de la corporació que caldrà validar amb la Direcció de Serveis de Planificació Econòmica i la Intervenció General.

L'avançament en l'obertura de sol·licituds i la resolució també s'aplicaria als recursos tècnics i materials en règim de concurrència competitiva. Els recursos de no concurrència competitiva podrien mantenir oberta la sol·licitud durant tots els anys.

Oportunitat 3: Millorar l'adaptació del Catàleg de serveis a les necessitats dels ens locals

Els ens locals destaquen de la Diputació de Barcelona la flexibilitat per a adaptar-se a noves realitats i per a donar suport en temes rellevants, inclús extralimitant-se. En relació amb el Catàleg, es percep que té un oferta limitada i que redirigeix les demandes rebudes cap als productes existents. Hi ha una percepció majoritària que els recursos econòmics són els que s'ajusten més a les necessitats dels ens locals.

Internament, es considera que la Diputació té una capacitat limitada i poc flexible per a adaptar-se a les necessitats dels ens locals. Es percep el Catàleg com un instrument rígid que, tot i actualitzar-se anualment, no és capaç d'adaptar-se a les necessitats específiques dels municipis.

Tant els centres gestors com els ens locals consideren que hi ha una manca d'acompanyament als ens locals a l'hora de decidir el suport que necessiten i el que s'adapta millor a l'ens. Complementàriament, s'hi suma la percepció majoritària de poca participació interna en la concreció dels instruments de cooperació.

En darrer lloc, i en relació amb el sistema de qualitat d'enviament d'enquestes, els referents tècnics dels ens locals valoren el grau d'ajust dels recursos prestats a les seves necessitats amb una nota mitjana de 8,5 sobre 10.

Propostes de millora:

- 3.1 Ajustar el pressupost del Catàleg a la demanda dels ens locals.** Fer una diagnosi per a millorar l'equilibri entre els recursos més demanats i el pressupost que tenen assignat, per a rectificar possibles pressupostos sobredimensionats o insuficients.
- 3.2 Potenciar l'ús de les enquestes com a eina per a actualitzar el Catàleg.** La pregunta oberta sobre què es pot millorar dona una quantitat d'informació rellevant per a adaptar l'oferta i el procés. Cal reforçar l'obligatorietat d'aquesta anàlisi i potenciar-ne corporativament l'ús i la difusió dels resultats.
- 3.3 Reforçar la participació estable dels ens locals en la definició del Catàleg.** Caldria preguntar als ens locals si creuen que cal incorporar algun nou tipus de suport. Això pot fer-se a través de les enquestes anuals (que s'envien un cop finalitzada una actuació del Catàleg), a través d'una enquesta *ad hoc* bianual (coincidint amb l'actualització del Catàleg) o bé mitjançant altres instruments com la reunió de grup.
- 3.4 Reforçar la participació estable dels centres gestors en la definició del Catàleg.** Incorporar l'anàlisi del Catàleg a la Taula per a la millora de la cooperació local, a partir de la creació de comissions que permetin treballar conjuntament entre els serveis centrals i els centres gestors la millora de l'instrument.
- 3.5 Crear a mitjà termini una oficina d'atenció als municipis** que pugui atendre els ens locals tant per a identificar els recursos que s'ajusten a les seves necessitats com per a acompanyar-los en la preparació de convocatòries, etc. Aquest acompanyament hauria de quedar circumscrit a l'àmbit de la Xarxa.

S'obre la possibilitat que hi hagi una delegació territorial d'aquest servei. Per tal que aquesta comesa sigui possible, caldrà preveure la dotació dels recursos necessaris.

Oportunitat 4: Agilitzar la tramitació del Catàleg de serveis i millorar les eines de gestió

Els ens locals perceben el Catàleg de serveis com un canal que presenta un suport de forma unificada i centralitzada, amb una oferta estructurada i regulada.

El Catàleg és un dels instruments de cooperació més ben valorats pels ens locals. De fet, més del 90 % dels secretaris municipals valoren com a poc o gens complexa la tramitació del Catàleg, i el 87 % afirmen que els calendaris i terminis del Catàleg encaixen molt o bastant en la seva planificació i cicles de gestió. Malgrat això, hi ha una certa percepció que és un instrument rígid, poc flexible i que el sistema de gestió és a cops lent i poc eficient. També es destaca la complexitat de tramitar sol·licituds i justificacions d'una alta diversitat de recursos en uns terminis tan acotats i sovint coincidents.

Des de la corporació, es percep la tramitació del Catàleg com bastant complexa. Tot i això, més de la meitat dels enquestats (80 % dels gerents) afirmen que tots els tràmits associats als instruments de cooperació són necessaris, com també els documents que es demanen als ens locals (en un percentatge superior al 75 %). Paral·lelament, prop de la meitat dels enquestats de la corporació afirmen que els calendaris i terminis del Catàleg encaixen poc o gens en la planificació i cicles de gestió dels ens locals. El percentatge és menor entre els que opinen que la tramitació del Catàleg és complexa (prop del 40 %).

Pel que fa a les eines de gestió, internament es perceben com a complexes, difícils de fer servir i poc integrades. Es posa de manifest el baix nivell d'interoperativitat entre els diferents sistemes de gestió, i la necessitat de disposar d'eines de gestió pròpies. En aquest sentit, la majoria valora que actualment és poc o gens fàcil combinar la informació que prové de les diferents eines tecnològiques en relació amb una mateixa assistència. En aquest sentit, el PMT no es percep com una eina idònia per a la gestió dels instruments de cooperació (valoració de 6,6 sobre 10).

Des dels ens locals, es considera que els sistemes d'accés als recursos podrien ser més intuïtius, més visuals i fàcils d'utilitzar. En aquest sentit, els secretaris han valorat amb una nota superior al 7,5 la facilitat per a fer tràmits relacionats amb els instruments de cooperació.

En darrer lloc, i en relació amb el sistema de qualitat d'enviament d'enquestes, destaca que els referents tècnics dels ens locals valoren la simplicitat del tràmit de sol·licitud amb una nota mitjana de 8,4. Pel que fa a la simplicitat del tràmit de justificació, la nota és de 8,2 (valoració que actualment se situa en 9). No obstant la bona valoració, anualment es fan propostes de millores específiques en la tramitació i les eines telemàtiques, part de les quals acaba derivant en alguna millora concreta.

Propostes de millora:

- 4.1 Revisar el procediment i els tràmits de les tipologies de suport per a simplificar-los.** Cal fer una diagnosi i reflexió conjunta entre els serveis centrals i una selecció de centres gestors per cada tipus de suport.
- 4.2 Crear a mitjà termini una central de compres,** mitjançant la qual la Diputació de Barcelona agilitzi la contractació municipal. Una alternativa a valorar podria ser acollir-se a alguna central de compres ja existent.
- 4.3 Millorar les eines de recollida d'informació dels ens locals (formularis, plantilles...).** Actualment els ens locals es troben amb certes limitacions de les eines telemàtiques per a efectuar els diferents tràmits associats a una actuació. Cal fer una diagnosi perquè a curt termini es pugui automatitzar i fer intel·ligent la recollida d'informació a través de les eines de tramitació existents (PMT), amb l'objectiu de permetre a l'usuari reduir temps i agilitzar la realització i mecanització dels diferents tràmits:
- Els formularis actuals en PDF obliguen els ens locals a emplenar camps amb informació de la qual ja disposa la Diputació.
 - En el cas de les plantilles per a entrar les dades de les factures, aquest abocament s'ha de fer manualment, d'una en una.
 - En el cas de les justificacions, no es poden adjuntar alguns productes resultants a través del portal de tràmits, com vídeos o falques de ràdio.
- 4.4 Explorar de nou amb la Intervenció General si es podrien finançar les prorroques amb càrrec al romanent de l'any anterior sense que calgui consignar un crèdit nou.**
- 4.5 Impulsar una transformació digital amb visió corporativa.** Gran part de les millores apuntades en aquest document, i en la resta de documents de millora dels instruments de cooperació, requereixen impulsar i liderar políticament un projecte de millora integral de l'administració digital. En aquest sentit, es proposa crear un grup de treball transversal i multinivell, que compti amb membres de la Direcció de Serveis de Tecnologies i Sistemes Corporatius, serveis centrals i serveis sectorials, per a abordar, entre altres tasques, la integració dels sistemes d'informació corporatius i la millora de la seva usabilitat interna i externa (eines més visuals, intuïtives, amb sistemes d'alarma...). Cal apostar per una visió de conjunt que guiï el replantejament i la millora de l'administració digital, que pensi les eines de forma transversal i estratègica, més enllà d'executiva. Per a fer possible aquest projecte, de grans implicacions, és necessari tenir una dotació pressupostària per a desenvolupar part dels treballs que se'n puguin derivar.
- 4.6 Millorar les eines de definició i seguiment del Catàleg.** Potenciar el Qlikview dirigit als ens locals creat per la DSCL. Respecte al projecte de la Diputació digital, millorar tecnològicament els sistemes de recollida d'informació (Ofert@) i fer el seguiment dels compromisos de qualitat del Catàleg (deixar enrere els programes Access i Excel i fer un salt cap a plataformes en línia de treball).

Oportunitat 5: Potenciar la millora contínua del Catàleg de serveis i la seva vessant comunicativa

El Catàleg es veu com un instrument proper, que permet una relació més directa i propera amb els ens local.

Hi ha un compromís intern amb la millora contínua del Catàleg com a resultat del sistema de qualitat implantat, que fa replantejar anualment si un recurs es manté, s'elimina o se n'inclouen d'altres. Aquest sistema és valorat de manera positiva tant internament com pels ens locals, quan afirmen que creuen que ha ajudat bastant o molt a millorar el Catàleg. En aquest sentit, la major part dels enquestats estarien d'acord que caldria dotar tots els instruments de cooperació local d'un sistema de qualitat i d'enquestes. Per contra, destaca prop del 40 % dels gerents i directors de serveis que afirmen que el sistema de qualitat del Catàleg ha ajudat poc o gens a millorar l'instrument, amb un percentatge inferior en el cas dels secretaris i la resta de personal corporatiu enquestat.

S'han enviat més de 50.000 enquestes des del 2014, amb un percentatge de resposta per sobre del 60 % (cada any en augment). Les valoracions que obté el Catàleg són molt altes (més altes de 8,5 de mitjana). Les propostes de millora dels ens locals a través de la pregunta oberta «què milloraria del recurs» són codificades periòdicament i analitzades, anualment, pels serveis centrals i els centres gestors per a millorar el suport ofert i la tramitació i gestió del Catàleg.

Propostes de millora:

- 5.1 Fer un pas endavant en el sistema de qualitat.** Després de sis anys des que es va implantar, es pot afirmar que el sistema de qualitat establert amb la norma UNE 93200:2008 està consolidat. En aquest sentit, es proposa valorar l'opció de fer una recerca de nous sistemes de qualitat (posteriors al 2008) que donin resposta a nous reptes en l'àmbit de la qualitat i la millora contínua. Es considera que la certificació externa hauria de ser una variable a mantenir en futurs sistemes, ja que internament reforça el compromís amb el sistema i externament, el seu rigor.
- 5.2 Fer extensiu el sistema d'enviament d'enquestes del Catàleg a la resta d'instruments de cooperació local.** La implantació de la Carta de serveis del Catàleg ha permès desenvolupar i consolidar un sistema d'enviament d'enquestes automatitzat i integrat als sistemes d'informació corporatius. Aquest sistema gaudeix de la solidesa i perfeccionament necessaris per a poder-lo fer extensiu a la resta d'instruments de cooperació amb un cost molt baix.
- 5.3 Potenciar la vessant comunicativa del Catàleg de serveis.** Cal revisar i millorar el que comuniquem i com ho comuniquem:
 - Potenciar el valor comunicatiu del treball tècnic desenvolupat amb recursos propis de la Diputació, donar-li valor i fer-ne ressò. No tan sols indicant el nombre d'actuacions tècniques dutes a terme en el territori, sinó fent una estimació de l'estalvi que ha suposat per als ens locals no haver contractat aquests serveis privadament. Aquesta tasca requeriria posar en marxa un projecte per a estimar el cost econòmic del suport tècnic ofert amb

recursos propis i que podria desenvolupar una comissió de la Taula per a la millora de la cooperació local.

- Incorporar a la lògica comunicativa del Catàleg el pes de l'impacte econòmic que representa en el territori, no només el suport econòmic, sinó tota la resta de suport tècnic i material (fins avui sense visibilitat).
- Potenciar la confecció de materials comunicatius interactius i un espai web pensat des de la lògica de l'ens local, més funcional i amigable.
- Millorar el cercador de recursos: revisar els filtres del cercador, pensar-los en clau d'ajuntament per a una cerca més afinada (incloent-hi diferents opcions per a anomenar un mateix suport).
- Oferir als ens locals el Qlikview per a fer el seguiment dels instruments de cooperació: fer públic el Qlikview de la DSCL dirigit als ens locals, actualitzar-ne el contingut i millorar-ne la visualització, i oferir una visió integral del suport (integrant les dades de satisfacció de les enquestes de qualitat).

5.4 Coordinar les sessions sectorials de presentació territorial del Catàleg. En relació amb les sessions de presentacions del Catàleg, es proposa plantejar-les a dos nivells:

- Sessions institucionals: sessions amb representants d'alta direcció i polítics de les diferents àrees per a fer la presentació institucional a alcaldes i presidents dels consells comarcals.
- Sessions sectorials: coordinar els centres gestors per tal que facin de forma planificada i ordenada les presentacions al territori de la seva oferta del Catàleg. Es proposa confeccionar, conjuntament amb els centres gestors, el calendari de les diferents sessions, i un paquet d'informació comuna i un paquet específic de cada àrea, i comunicar-ho prèviament als governs locals.

5.5 Avaluat selectivament alguns recursos del Catàleg que, pel seu import o rellevància, poden ser d'interès estratègic per a la Diputació.

Annex 1. Propostes de l'equip de direcció

A continuació es recullen les propostes de millora, puntualitzacions o tasques que caldria iniciar a curt termini elaborades per l'equip de direcció. Aquestes propostes s'analitzaran en conjunt amb la resta, per a definir les millores que finalment s'implementaran al nou model de cooperació local de la Diputació de Barcelona per al mandat 2020-2023 i que caldrà recollir al document «Cap a un model renovat i millorat de la cooperació local de la Diputació de Barcelona: Pla de concertació Xarxa de Govern Locals 2020-2023».

Proposta
<p>Proposta de millora 1.3</p> <ul style="list-style-type: none">- Caldrà tenir en compte els recursos del Catàleg que actualment són d'inversió (13) però que, per la seva naturalesa, té sentit que figurin al Catàleg (exemple: senyalització turística).- Caldrà clarificar els criteris de catalogació que s'apunten perquè els recursos responguin a un abast ampli i polivalent.
<p>Proposta de millora 1.4</p> <ul style="list-style-type: none">- Caldrà explicar quines inconsistències hi ha en l'oferta respecte als encavalcaments i il·lustrar-ho.- Caldrà reflexionar conjuntament amb les àrees quines necessitats locals no estan cobertes actualment pel Catàleg i ho haurien d'estar o sobre si l'oferta de recursos és l'adequada per a donar suport als governs locals en el desenvolupament de les seves competències i serveis. La Taula per a la millora de la cooperació local podria ser un espai idoni.- Caldrà valorar, a l'hora d'elaborar el Catàleg 2021-2023, si incorporar un assessorament previ personalitzat a cada gerència, abans de confeccionar l'oferta en el marc del nou model.
<p>Proposta de millora 1.6</p> <ul style="list-style-type: none">- Caldrà analitzar amb deteniment si la integració <i>per se</i> o la creació de règims i normatives específiques en qüestions que no ho requereixen complica la gestió i dificulta la innovació. Tenir un diagnòstic sobre tots els mecanismes de cooperació, identificar-los (o catalogar-los) o fins i tot comunicar-los de forma integrada com s'ha començat a fer, és positiu; vincular-hi un únic règim jurídic –o, més concretament, pretendre integrar-ho tot al Catàleg XGL– pot ser contraproduent. Caldrà estudiar-ho.
<p>Proposta de millora 1.7</p> <ul style="list-style-type: none">- Es proposa que també s'analitzi l'execució efectiva que tenen els suports tècnics («informes que queden al calaix») tenint en compte l'elevat nombre de recursos humans que s'hi destinen.

Proposta

Proposta de millora 1.8

No s'acaba de veure adient la proposta de nova tipologia de recursos plantejada, però sí la necessitat de repensar-la. Es proposa la següent:

- Suport econòmic, tant mitjançant transferències puntuals distribuïdes per valoració de projectes (ajuts econòmics) com transferències regulars distribuïdes per criteris poblacionals, socioeconòmics o de gestió (fons de prestació).
- Suport tècnic, que inclou el suport especialitzat en l'elaboració de treballs com plans, projectes i informes, i l'adhesió a espais de gestió relacional i treball en xarxa promoguts per la Diputació.
- Suport material consistent en la provisió de béns, equips i subministraments.
- Prestació directa i continuada, per mitjans propis o aliens de la Diputació de Barcelona, en la producció i prestació de serveis i activitats locals, i en el desenvolupament i manteniment de sistemes d'informació.

Proposta de millora 2.2

- Caldrà detallar millor el desplegament del nou calendari de gestió que es proposa per al Catàleg 2021-2023.
- Caldrà valorar també l'impacte que tindria en el nou calendari del Catàleg el cicle d'elaboració del pressupost de la Diputació de Barcelona i analitzar amb quines alternatives es pot treballar.

Proposta de millora 5.1

- Caldrà especificar les accions de millora que es proposen per a donar resposta a nous reptes en l'àmbit de la qualitat i la millora contínua.

Nova proposta

Posar en marxa una enquesta breu en la qual es preguntí als ajuntaments quines necessitats tenen ara mateix com a conseqüència del context de la COVID-19, que serveixi per a inspirar els recursos del nou Catàleg, especialment del 2021.

Annex2. Propostes sorgides als grups de discussió descartades

Les propostes següents recollides al document de resum dels grups de discussió han estat valorades per l'equip d'anàlisi i no han estat finalment incorporades. A continuació s'identifiquen aquestes propostes i s'indiquen els motius per a descartar-les:

Proposta	Motiu de no inclusió
Establir protocols de contactes amb els municipis que permetin fer valoracions conjuntes de necessitats en el moment de demanar els serveis del Catàleg, i no exclusivament en el moment de valorar l'atorgament, com ja fan els serveis de formació, que configuren l'oferta segons la demanda i assessoren els municipis.	Dificultat de fer valoracions conjuntes per l'heterogeneïtat dels recursos del Catàleg i d'unitats prestadores de la Diputació de Barcelona.



Diputació
Barcelona

Coordinació d'Estratègia Corporativa i Concertació Local
Àrea de Presidència