

Compartiendo y
mejorando juntos

Resum executiu – Desembre 2023

Informe d'avaluació EFQM



Subdirecció de Logística de la Diputació de Barcelona (SDLO)



Diputació
Barcelona

Índex

Introducció	1
Fortaleses, reptes i oportunitats	3
Punt Forts.....	3
Oportunitats de millora	5
Oportunitats de millora	5
Bones pràctiques.....	7
Hàbit consolidat de redacció d'una memòria anual de gestió	7
Organització compromesa en la regulació i aplicació del teletreball.....	7
Transformació digital del departament de reproducció gràfica	7
Annex 1: Dades tècniques de l'avaluació EFQM	12
Annex 2: El Segell EFQM a Espanya i la resta del món.....	13

Introducció

En primer lloc, vull transmetre-us, en nom del Club Excelencia en Gestión, la nostra més sincera enhorabona per la vostra de realitzar una avaluació EFQM que posa de manifest el vostre ferm **compromís amb la gestió excel·lent, innovadora i sostenible**. Una mostra del vostre afany per crear una cultura de millora, per fer bé el que cal fer, segons allò establert a la vostra estratègia i treballant per als resultats a llarg termini, sense oblidar els resultats a curt, però, sobretot, preparant-vos per el futur.

El **Club Excelencia en Gestión** és una associació multisectorial sense ànim de lucre, fundada fa més de 30 anys, amb el **propòsit** de "crear una societat amb confiança en el futur, impulsant organitzacions com la vostra, amb una gestió excel·lent, innovadora i sostenible".

En els darrers 20 anys, hem reconegut per la seva gestió, en els diferents nivells d'excel·lència assolida, més de 3.000 empreses i organitzacions a Espanya. Totes elles, igual que vosaltres, han posat de manifest el seu compromís amb la millora contínua, la innovació, el talent, amb la societat en què treballem, amb la diversitat, l'ètica i el bon govern, entre altres coses, i per això **genereu confiança a tots els vostres grups d'interès**.

Són moltes les organitzacions espanyoles que s'estan esforçant per ser millors cada any i sobresortir. Per això, han apostat per l'Avaluació i el **Segell EFQM** com una eina imprescindible per impulsar-ne la transformació i donar visibilitat al seu esforç per ser millors, en la seva gestió excel·lent, innovadora i sostenible.

Una avaluació EFQM, com la que heu fet recentment, té per objectiu ajudar-vos a veure un altre punt de vista de la vostra gestió, des de fora i per experts en gestió i sempre amb un ferm objectiu: ajudar-vos a **avançar superant els reptes** als que us esteu enfrontant en el vostre procés de transformació i sostenibilitat futura.

En aquests temps tan canviants com els que estem vivint, **el Segell EFQM, és una eina diferencial** que us ajudarà a posicionar-vos en un lloc destacat dins del vostre ecosistema. Per això, us heu de sentir molt orgullosos i us animem a mostrar-lo externament per associar la imatge de la vostra excel·lent organització a una gestió excel·lent, innovadora i sostenible i consolidar la confiança dels vostres grups d'interès.

En nom del Club Excelencia en Gestión us reitero la nostra més sincera enhorabona i us animem a continuar el camí ja iniciat, per a això, estarem encantats d'acompanyar-vos en tot moment.

Ignacio Babé

Director General

Club Excelencia en Gestión

Principals Megatèndències 2023

Identificades per EFQM



Megatendència 1

Gestió de la diversitat
demogràfica



Megatendència 2

Sistemes auto-
organitzatius i auto-
gestionables



Megatendència 3

Demanda intensificada
d'habilitats i efecte de
l'automatització



Megatendència 4

L'auge de la
tecnologia i la
disrupció digital



Megatendència 5

Economia
col·laborativa i
confiança mútua



Megatendència 6

Escassetat de recursos



Megatendència 7

Complir amb una
regulació cada vegada
més gran



Megatendència 8

Incertesa geopolítica i
localització en una
economia global



Megatendència 9

Crisis ambientals cada
vegada més grans

Fortaleses, reptes i oportunitats

Punt Forts

1. Voluntat de l'organització de diferenciar-se a través d'una **cultura pròpia**, que es visualitza en solucionar els problemes que els hi arriben.

Evidències:

- Actituds dels col·laboradors i metodologia de treball.
- Valors de la SDLO: Impulsar l'excel·lència en la gestió; cercar l'augment de la transparència en la gestió, impulsant la millora contínua; promoure la sostenibilitat i compliment de l'Agenda 2030; optimitzar els recursos corporatius, reduint-los, reciclant-los i reutilitzant-los per preservar el medi ambient i protegir-lo; estimular la salut i bon clima laboral per desenvolupar els millors professionals; ser flexible i adaptable; orientar-se als clients per cercar la seva satisfacció.
- L'organització considera el valor de les persones i la sostenibilitat com a elements referencials.

2. S'ha aconseguit **donar valor** a una sèrie de serveis necessaris per a l'activitat de la Diputació que estaven dispersos i que no eren prioritaris per a les diferents àrees.

Evidències:

- El Parc Mòbil ha professionalitzat la gestió dels serveis de vehicles, amb i sense conductor, inclosa la seva reparació.
- La Plataforma de Distribució Logística racionalitza la funció de custòdia i repartiment de tot tipus d'actius, assignant l'espai adequat al magatzem segons la rotació del producte.
- El servei de contractació centralitzat de la Diputació de Barcelona assegura l'eficàcia en la tramitació i supervisió dels contractes que aquesta realitza.

3. La Subdirecció de Logística disposa de **recursos i capacitat tècnica** per fer realitat el propòsit i la visió definides.

Evidències:

- Múltiples mostres de millores en l'àmbit de la sostenibilitat, un element central en la definició del propòsit de l'organització.
- LA SDLO gestiona amb rigor els recursos (22.359.130€), un 20% superiors als de 2022, que destina la Diputació de Barcelona al pressupost general.
- La SDLO compta amb més de 220 persones per complir amb les seves obligacions. un 25% de les quals acrediten estudis superiors i desenvolupen llocs tècnics o de comandament.

4. La Subdirecció de Logística posa a disposició dels seus clients una **carta de serveis** d'estil unificat que engloba totes les àrees d'activitat.

Evidències:

- La SDLO compta amb 9 cartes de serveis aprovades, i encara que compten amb una estructura homogènia, cadascuna té en compte les característiques dels serveis i processos que gestiona.
- Les cartes de serveis estan publicades i a disposició dels empleats públics de la Diputació de Barcelona a la intranet de la institució.
- Els compromisos de les cartes de servei ajuden a la millora contínua. La gestió de queixes i suggeriments neix d'un compromís adquirit a la carta de serveis de l'Oficina de gestió de recintes.

Oportunitats de millora

Oportunitats de millora

1. Aprofitar el concepte de **Propòsit com a eina potent de cohesió i comunicació** que ajudi a entendre a primer cop d'ull per què és important la Subdirecció de Logística.

Evidències:

- Tenen molt consolidats els conceptes de missió i valors, i menys el del propòsit..
- Identificar un indicador clar que unifiqui els diferents aspectes i faciliti el seu seguiment.
- Utilitzar el propòsit per crear una visió que motivi als seus grups d'interès.

2. Els objectius de la Subdirecció de Logística haurien d'estar basats en la **metodologia SMART**, per tal que serveixin de palanca per engrescar als professionals.

Evidències:

- Els objectius estratègics i específics del Pla Estratègic de la Subdirecció de Logística no estan quantificats, no expressen en quanta quantitat es volen aconseguir, El resultat d'assoliment que es presenta és el % d'actuacions realitzades.
- Es troben a faltar indicadors que permetin tenir referències del nivell d'acompliment de la visió de l'organització («Ser un referent en la prestació de serveis logístics integrals»),
- Falta ambició quan es determinen els resultats esperats en el futur, amb objectius inferiors als nivells que ja s'aconsegueixen (Plataforma de Logística, Punts d'Informació, Gestió d'Espais o Servei d'Emmagatzematge).

3. Valorar de manera objectiva que els **resultats i compromisos assolits** són els millors possibles.

Evidències:

- No es proporciona informació que permeti la comparativa del nivell de pressupost públic que dediquen altres administracions que realitzen funcions similars.
- Conèixer el tamany i estructura de les plantilles a altres serveis públics similars als que integra la SDLO aportaria una dimensió nova a la valoració dels resultats assolits.
- Tot i que la contractació pública és una funció anàloga a altres administracions que també utilitzen la Plataforma de contractació pública, no es disposa d'informació per destacar els resultats de la SDLO en aquesta matèria.

4. Malgrat que el sistema de governança està consolidat i permet aconseguir bons resultats, desplegar un **model de lideratge** per fer la convivència entre els líders actuals i els de futur.

Evidències:

- La planificació estratègica té un horitzó temporal que no va més enllà del cicle electoral, tot i que la Subdirecció conté unitats molt sensibles a l'impacte de la tecnologia i la innovació.
 - Durant el transcurs de l'avaluació no s'ha produït un compromís explícit de l'alta direcció de la Diputació de Barcelona en favor de la continuïtat i millora del model de gestió actual de la Subdirecció de Logística.
 - No s'han detectat evidències que l'organització contempli mesures davant el continu envelliment de les plantilles a les administracions públiques i el risc de pèrdua de coneixement clau que comporta.
5. Integrar la dinàmica de **Benchmarking i Foresighting**, per tal de compartir coneixement i les bones pràctiques, reflexionar sobre el futur i comparar resultats amb els millors.

Evidències:

- Identificar les organitzacions públiques i privades referents en cada una de les branques en què opera la SDLO pot estimular el funcionament dels serveis.
- Les accions de Benchmarking no sempre es fan amb organitzacions rellevants (aquelles similars a cada una de les unitats productives de la SDLO).
- Les megatendències s'identifiquen però no es concreten els escenaris ni els impactes que aquests poden suposar per a la SDLO..

Bones pràctiques

S'entén per bona pràctica, els "Principis, mesures, mètodes, actuacions o experiències que condueixen a èxits excepcionals, havent-los reportat avantatges de diferent tipus (econòmiques, socials, etc.) de forma constatada. Són fortaleces distintives que les nostres organitzacions han desenvolupat al llarg del passat recent".

Es caracteritzen per demostrar resultats positius i sostinguts als clients, o a altres grups d'interès (persones, societat, etc.) en definitiva als resultats de l'organització; i per utilitzar un conjunt de mesures de percepció i els indicadors de rendiment per determinar l'èxit.

Alguns dels requisits que caracteritzen una Bona Pràctica són:

- Pertànyer a l'àmbit de la gestió.
- Buscar l'excel·lència, la innovació i/o la sostenibilitat.
- Estar lligada a l'estratègia de l'organització. Estar basada en les necessitats de l'organització o dels seus grups d'interès.
- Ser susceptible de ser mesurada.
- Produir un resultat tangible i contrastable.
- Tenir impacte directe en els processos i els resultats clau de l'organització. Ser eficaç i eficient.
- Permetre la possibilitat de transferència a altres àrees o organitzacions.
- Ser innovadora i creativa.
- Estar documentada.

En el cas de la Subdirecció de Logística de la Diputació de Barcelona, s'han identificat les següents bones pràctiques:

Hàbit consolidat de redacció d'una memòria anual de gestió

La Subdirecció de Logística confecciona des de 2004, de manera ininterrompuda, una memòria anual de gestió, amb contingut rellevant i relacionat amb el seva referència estratègica (Pla de Mandat).

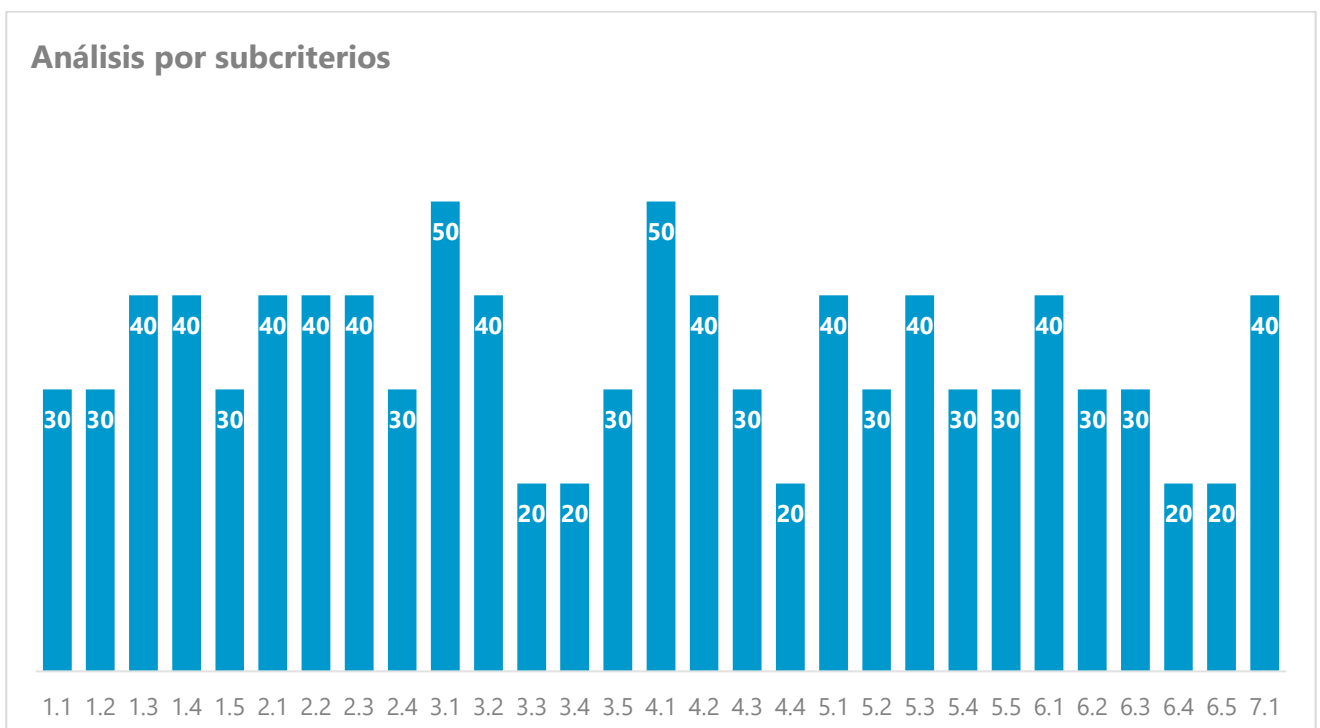
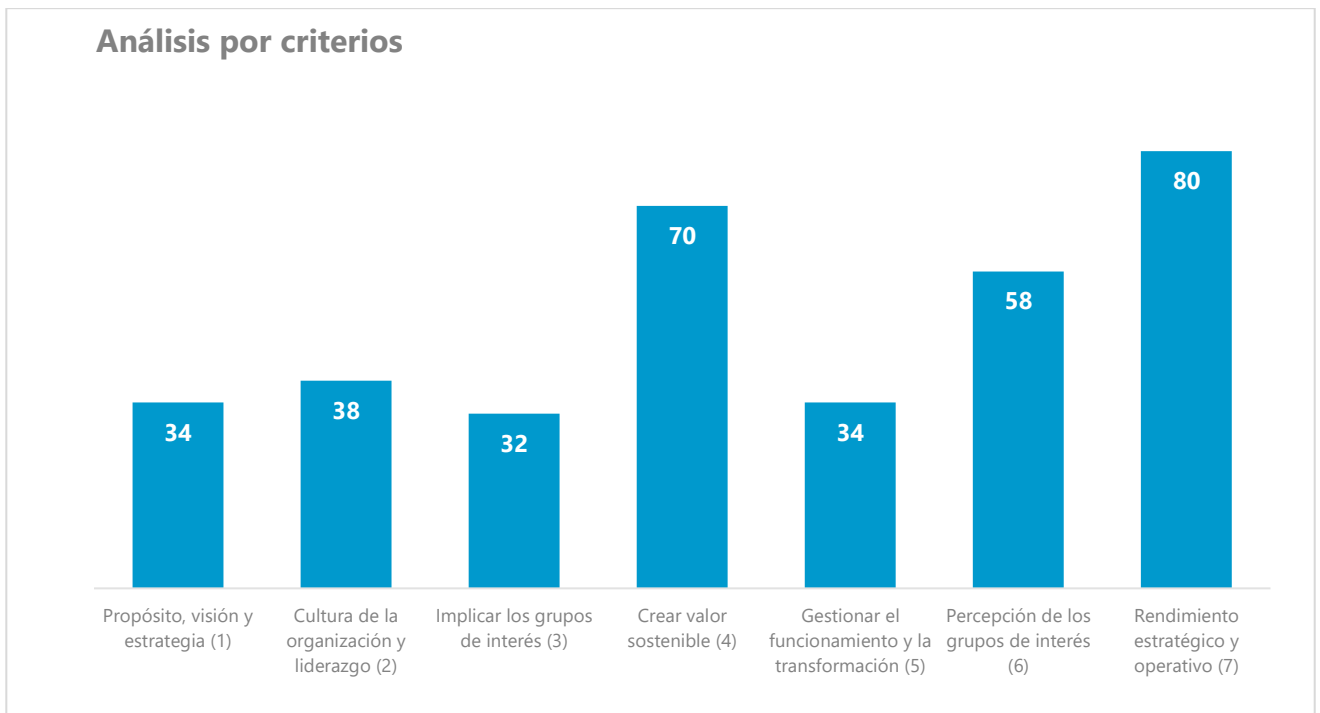
Organització compromesa en la regulació i aplicació del teletreball

La Subdirecció de Logística és una organització referent en l'impuls, regulació i aplicació del teletreball, una modalitat de jornada que facilita la conciliació de la vida personal i la vida laboral.

Transformació digital del departament de reproducció gràfica

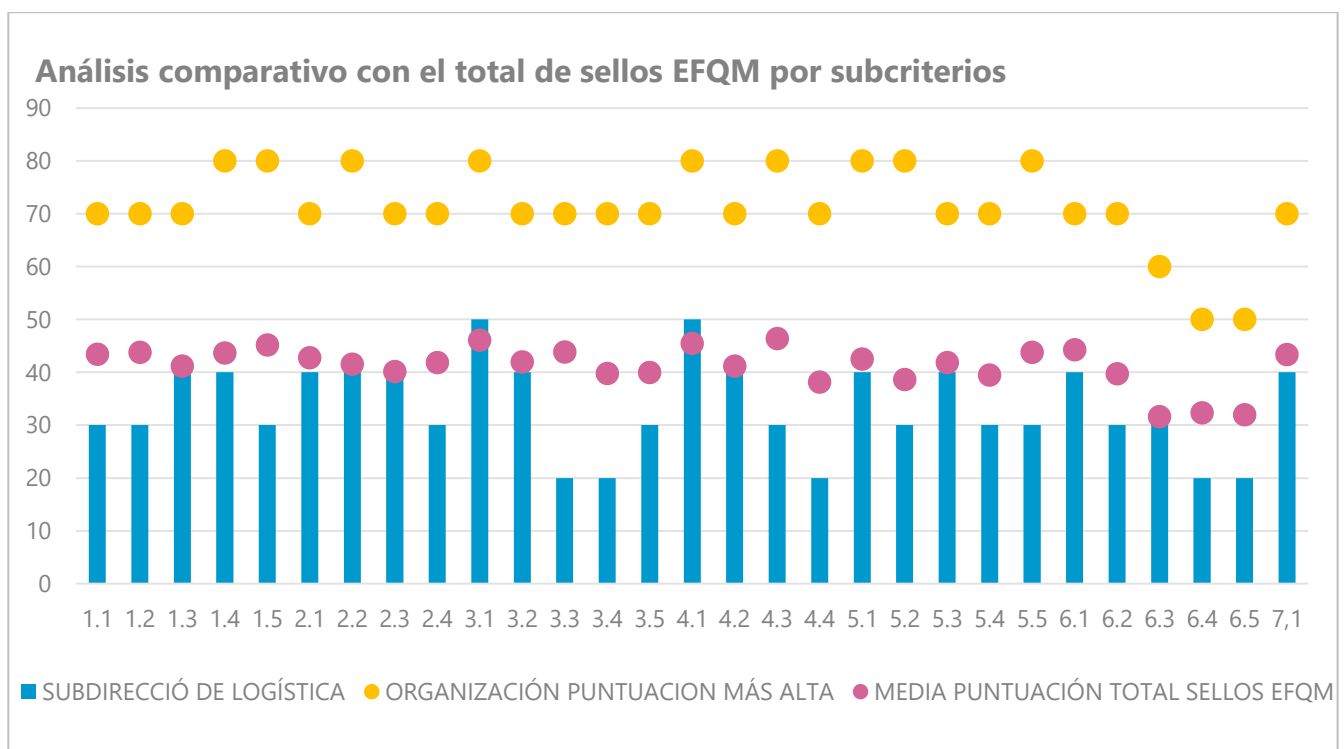
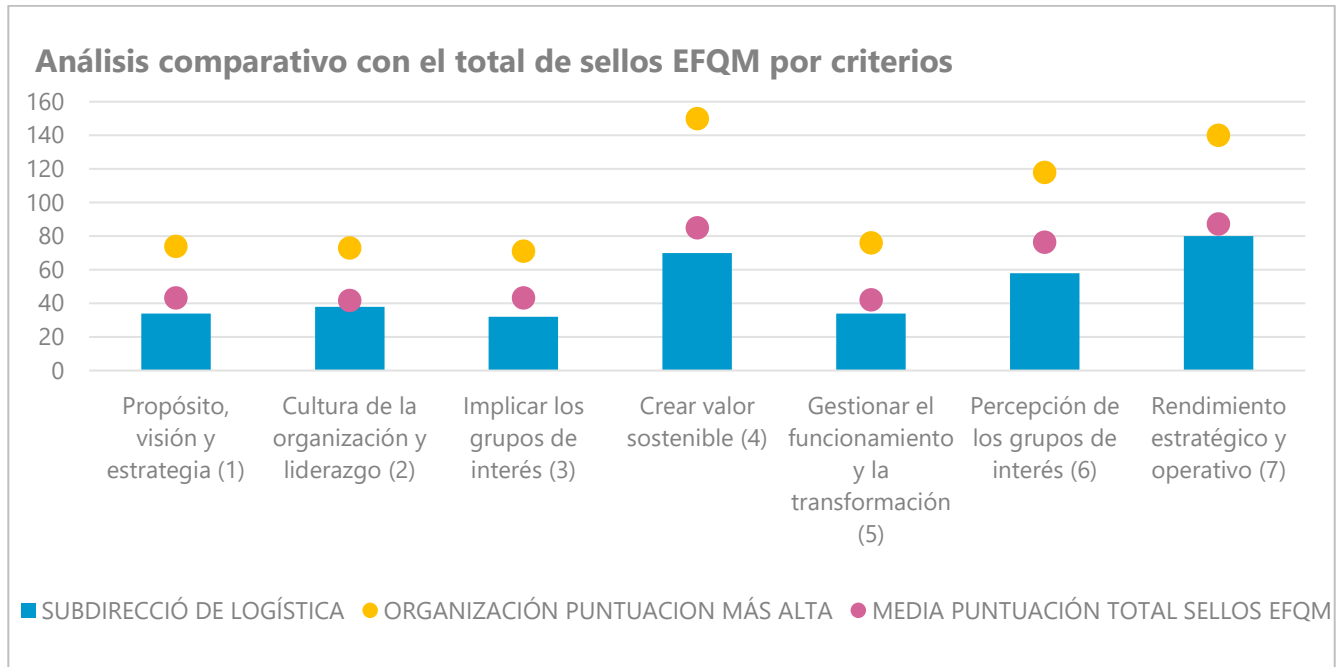
La Subdirecció de Logística ha aconseguit transformar un servei d'impremta tradicional en un servei digital que excel·leix per la quantitat de productes i serveis que posa a disposició de la Diputació de Barcelona.

Resum de puntuacions per criteri i subcriteris

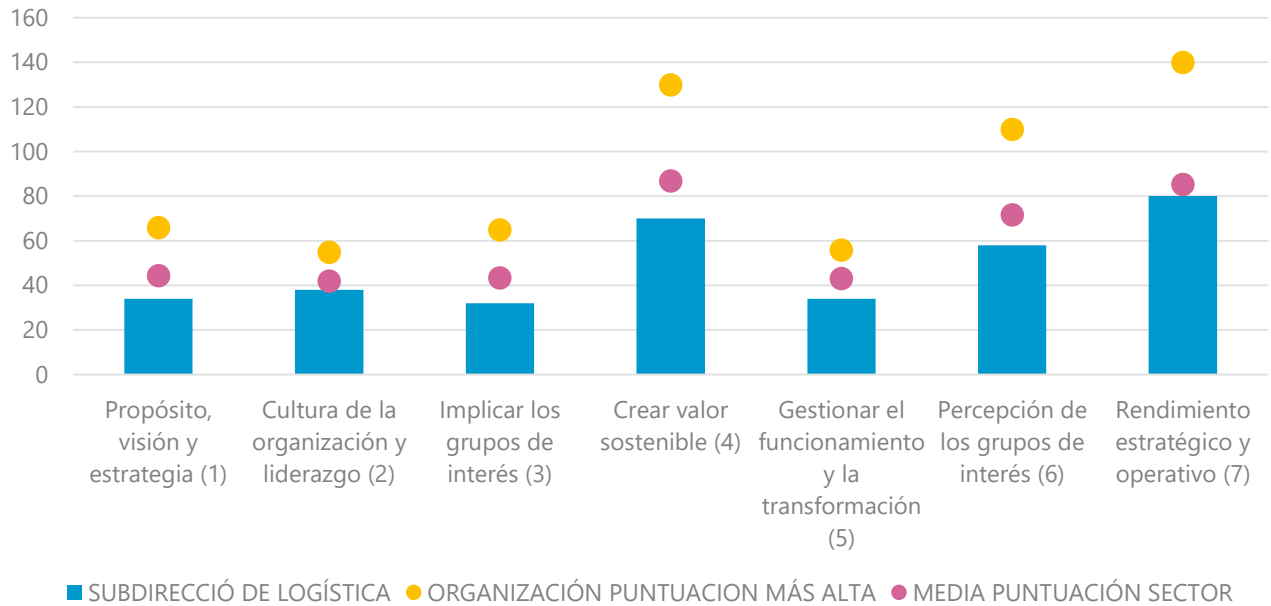


Anàlisi comparatiu de puntuacions

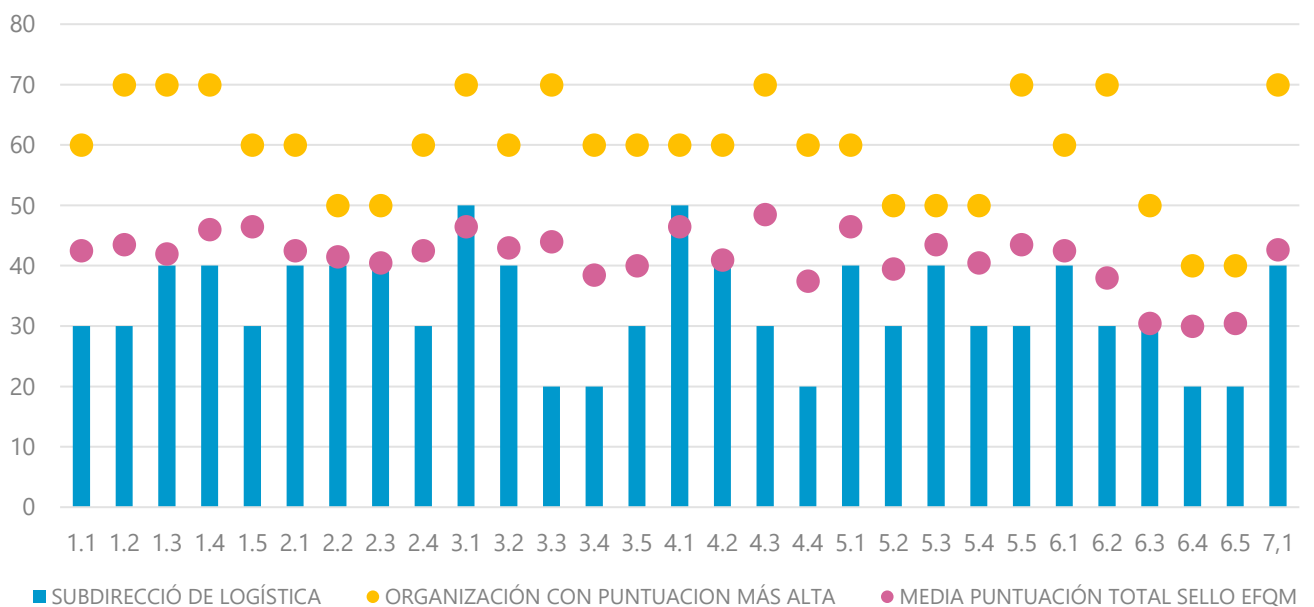
Comparacions referides a 30 de setembre de 2023

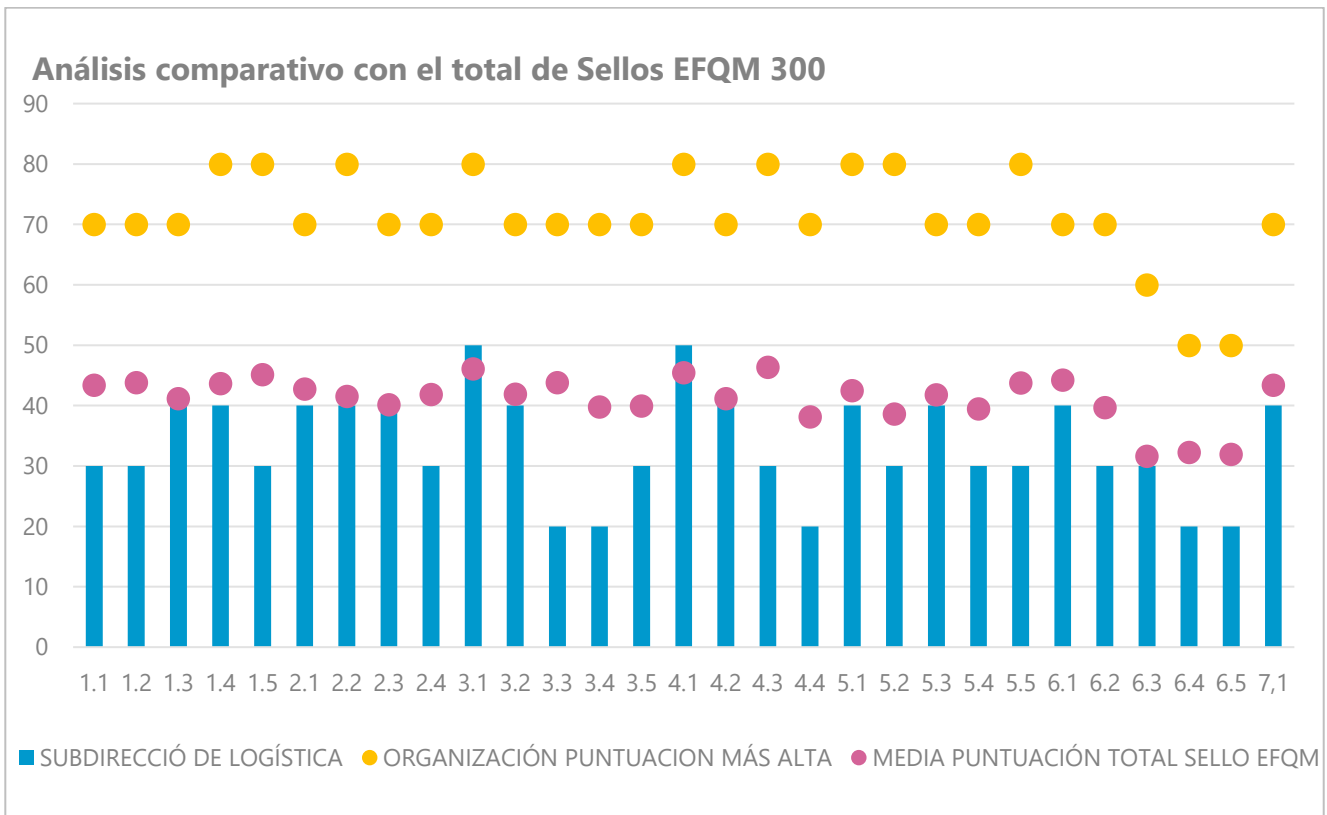
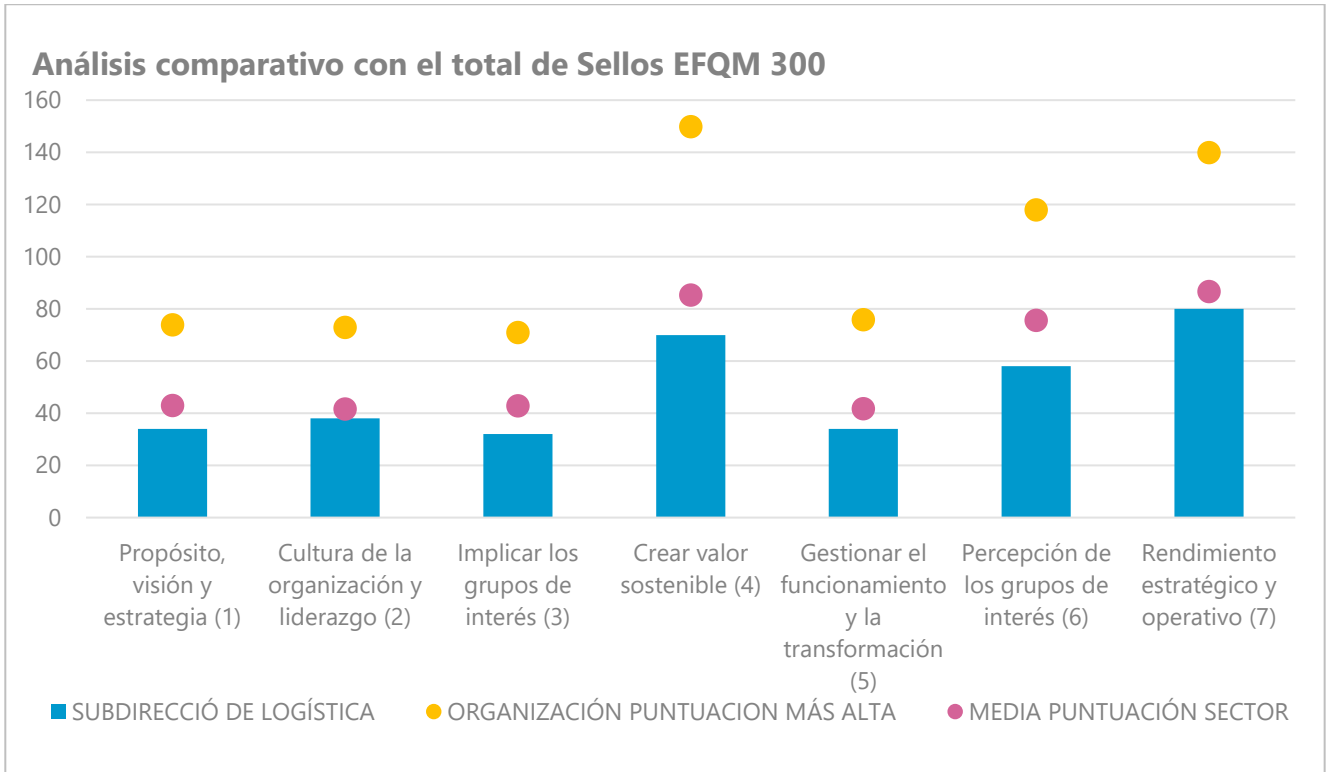


Análisis comparativo con el total de sellos EFQM por criterios. Administración Pública



Análisis comparativo con el total de sellos EFQM por subcriterios. Administración Pública





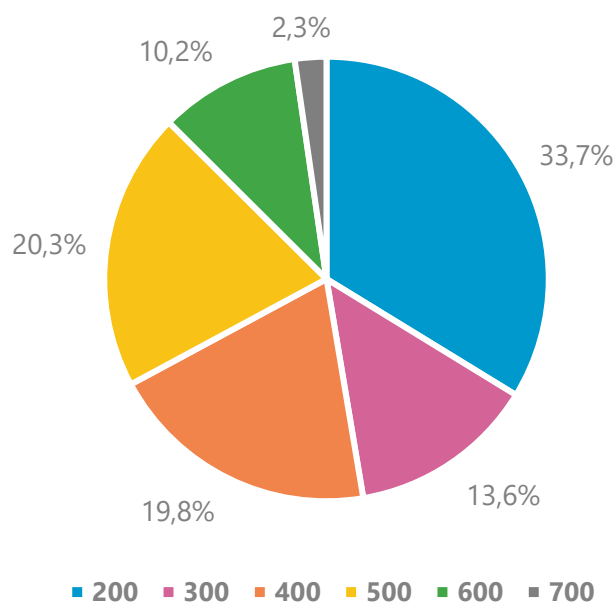
Annex 1: Dades tècniques de l'avaluació EFQM

Organització	Subdirecció de Logística de la Diputació de Barcelona (SDLO)
CIF	P0800000B
Adreça:	Comte d'Urgell, 187, edifici 25, 1a planta. 08036, Barcelona
Participants:	Equip directiu Comandaments intermedis Persones del Focus Grup
Segell EFQM concedit	+300
Nivell de puntuació	300-349 punts
Data d'avaluació	12 i 13 de desembre de 2023
Modalitat d'avaluació	Presencial
Equip avaluador	Gestor Líder: Lluís Taulats Ibars Avaluador assessor: Isidor Torres Mayans

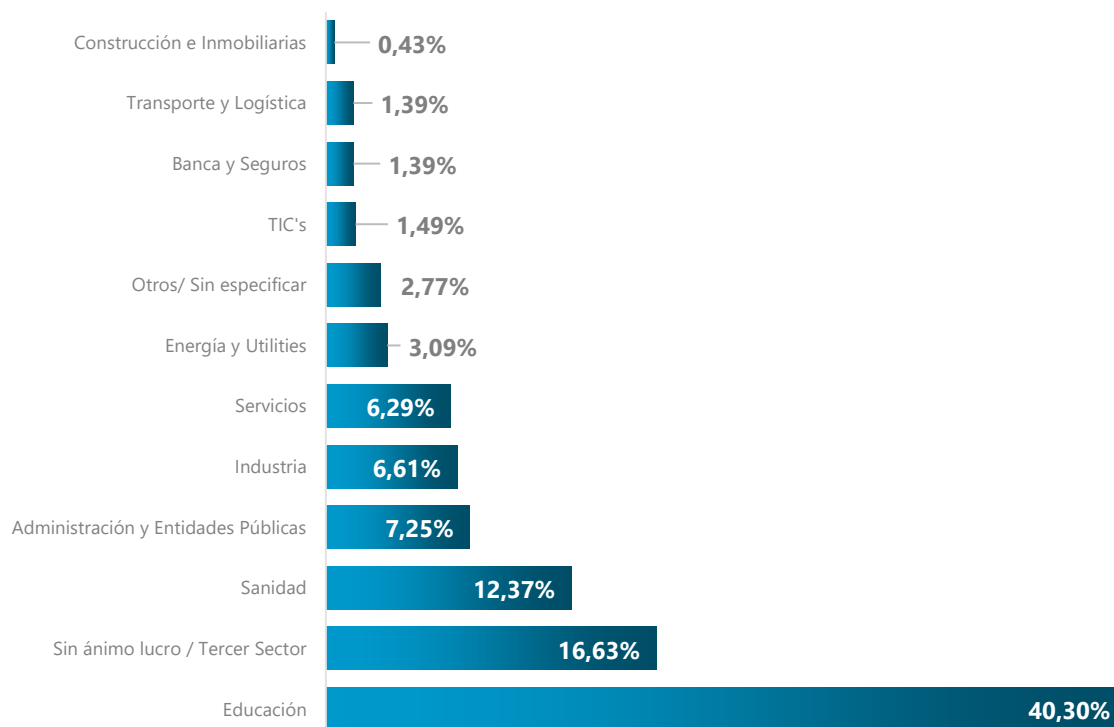
Annex 2: El Segell EFQM a Espanya i la resta del món

Dades referides a 31 de desembre de 2022

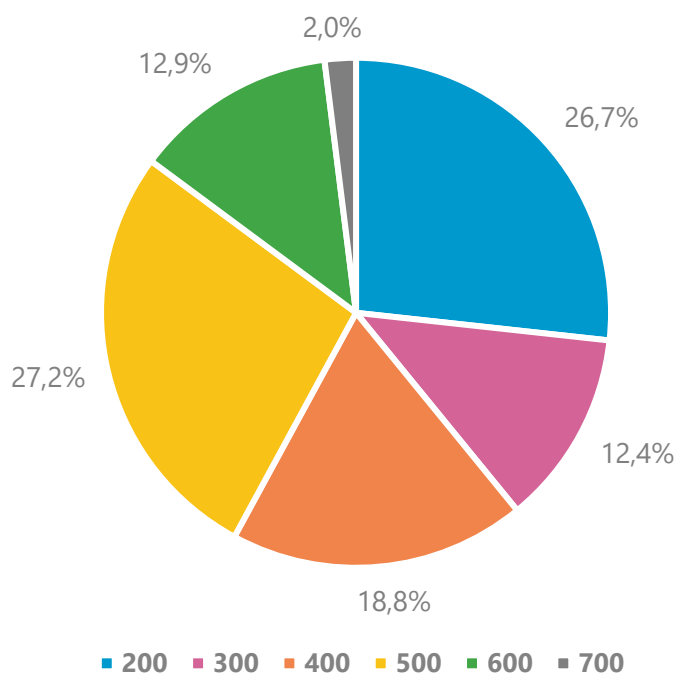
Sellos EFQM vigents en el Mon



Sellos EFQM vigents en el Mon i Sector d'Activitat



Segells EFQM vigents a Espanya



Segells EFQM vigents a Espanya i Sector d'Activitat

