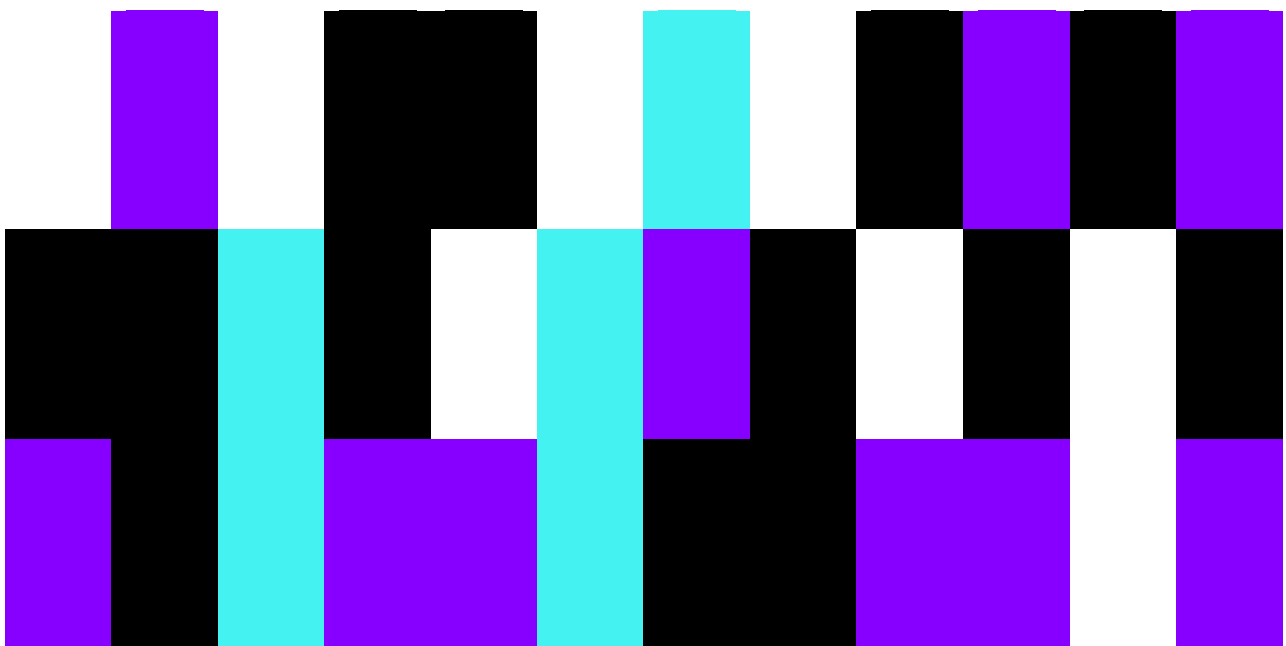


# Estudi qualitatiu sobre contractació pública de les administracions locals de Catalunya a serveis d'atenció a les persones, 2023

Resultats grup focal 1 (13 setembre 2023)



**Treball realitzat per**

**Direcció**

Marc Martí-Costa

**Autors/res**

Marc Martí-Costa, Cecília Conde

Cerdanyola del Vallès, 21 setembre 2023

# Índex de contingut

---

<b>1. Grup focal 1.....</b>	<b>4</b>
1.1. Agenda.....	4
1.2. Resultats de la sessió .....	4
1.3. Participants .....	13

# 1. Grup focal 1

El Grup focal 1 va estar compostat per entitats del Tercer Sector Social de mida mitjana i/o grans (és a dir, aproximadament amb més de 50 persones contractades) que s'han presentat recurrentment a aquest tipus de licitacions, en algun dels municipis d'anàlisi, entre 2017 i 2022.

## 1.1. Agenda

El grup focal 1 es va realitzar el 13 de setembre de 2023 a la seu de La Confederació, entre les 15.30h i les 17.30h. L'agenda del taller va ser la següent:

Horari	Activitat	Actor responsable
15.30h - 15.35h	Benvinguda	La Confederació
15.35h - 15.45h	Activitat trencagel	Institut Metròpolis
15.45h - 17.05h	Deliberació grupal: DAFO	Institut Metròpolis
17.15h - 17.15h	Resum de la deliberació	Institut Metròpolis
17.25h - 17.30h	Agraïments i cloenda	La Confederació

## 1.2. Resultats de la sessió

### **Benvinguda i presentació de la sessió, a càrrec de La Confederació**

Es va donar la benvinguda a les persones participants i es van presentar els objectius i resultats esperats de la jornada: identificar els factors que faciliten o dificulten que les entitats del tercer sector social es presentin als processos de contractació de serveis d'atenció a les persones.

### **Benvinguda, a càrrec de l'Institut Metròpoli**

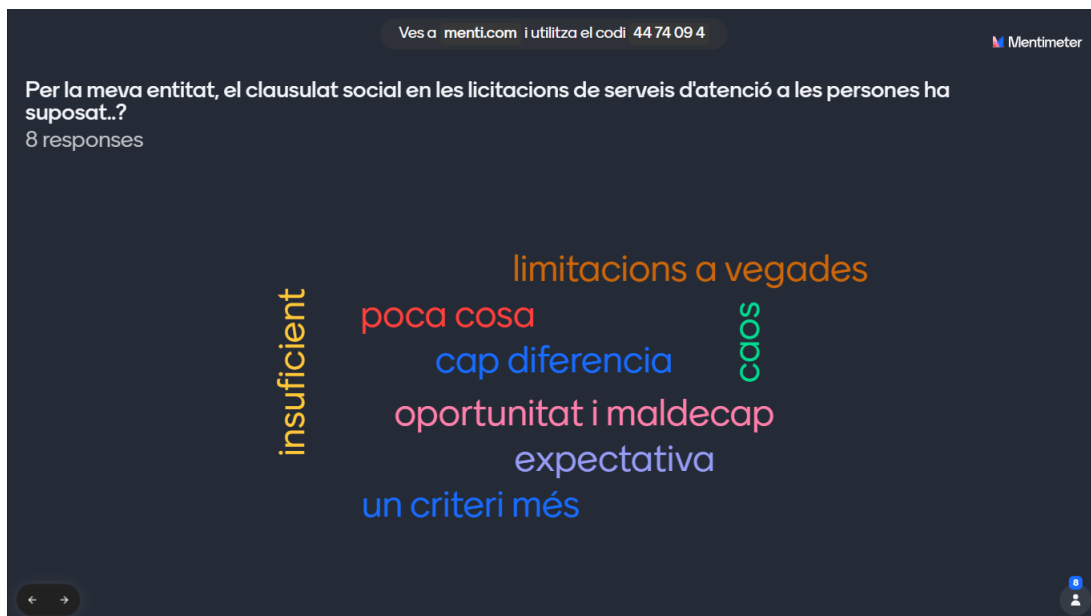
Es va informar sobre els estudis realitzats prèviament sobre contractació pública en serveis d'atenció a les persones i es va presentar la metodologia de treball de l'actual estudi de recerca (revisió documental, entrevistes i grups focals). Es va oferir una explicació de la dinàmica del taller.

### **Activitat trencagel**

Per trencar el gel i per encetar el debat, es va realitzar una dinàmica participativa amb les persones representants de les entitats a través d'una eina digital de participació (Mentimeter). Els resultats d'aquesta activitat van permetre enllaçar amb la deliberació posterior en plenària.

En concret, es van formular les següents preguntes:

- Per la meua entitat, el clausulat social en les licitacions de serveis d'atenció a les persones ha suposat...? (Tipus: núvol de paraules)



- Què té més pes a l'hora de decidir participar en una licitació d'aquest tipus? (Tipus: classificació)



## Deliberació grupal

Es va proposar la realització de la tècnica DAFO, una eina provinent de la planificació estratègica per elaborar un diagnòstic i identificar estratègies de cara al futur. Aquesta tècnica facilita la identificació de punts dèbils i punts forts. Dins dels punts dèbils, permet distingir entre Debilitats a corregir (de l'interior de l'organització) i Amenaces que s'han d'enfrontar (del context). I per la seva part, dins el punts forts es pot diferenciar entre Fortaleses a mantenir (relacionades amb la organització) i Oportunitats per explorar (sobre l'entorn).

La tècnica DAFO permet plasmar en un quadre els factors interns i presents (autodiagnòstic de la situació en relació a la contractació de serveis d'atenció a les persones) i els factors externs a les entitats (condicionants i situacions que poden afectar al futur).

Es va començar a omplir la graella en una primera ronda de treball individual per explorar les Fortaleses i Debilitats. Amb l'ús de targetes, cada persona va emplenar de forma individual la seva aportació i, posteriorment es va obrir l'espai per la deliberació grupal.

El **debat de la primera ronda sobre les FORTALESES** va girar al voltant de l'expertesa de les entitats del tercer sector social respecte, almenys, als àmbits que treballen. En aquest sentit, s'identifica una certa tensió a vegades entre l'expertesa i els àmbits en concret, i la necessitat de diversificar en altres àmbits, per estar actualitzats respecte de les necessitats actuals de la societat i també per garantir una continuïtat econòmica de les pròpies entitats.

Per altra banda, les fortaleses de les entitats del tercer sector es basen en la seva resiliència i capacitat d'adaptació, també de cara a les demandes de l'administració. Alhora, en la seva capacitat de realment complir les demandes de la clausulat social, que potser per altres licitadors, com ara les entitats mercantils, sí que representa o hauria de representar una certa adaptació. Per la pròpia naturalesa de les entitats, això ja ve donat.

Finalment, algunes entitats també van posar sobre la taula la capacitat del sector de generar aliances.

Les aportacions sobre les **FORTALESES** es poden agrupar, de forma general, en les següents temàtiques:

TEMÀTIQUES GENERALS	APORTACIONS
<b>Aliances</b>	Molt bona relació amb l'administració
	Capacitat de generar aliances
<b>Experiència</b>	Experiència/coneixement/missió
	Experiència en la gestió de serveis públics (veterania)
<b>Expertesa</b>	Solvència tècnica
	Anàlisi/ coneixement del mercat en àmbit d'inclusió laboral
	Coneixement en molts àmbits
	Expertesa en els productes "core" de cada entitat
	Expertesa en la prestació de serveis
	Reconeixement

Institut Metròpoli

	Compliment de clausulat social i altres requisits o criteris de valoració "transversal", com qualitat, formació, etc.
	Diversificació
<b>Proximitat</b>	Implicació professionals i equips
	Identificació amb territori
	Projectes que són de bona qualitat i molt flexibles. Permetent a posteriori un bon treball i contextualització
	Proximitat amb l'ajuntament- facilita resolució de dubtes
<b>Altres</b>	Capacitat de tresoreria
	Model de gestió compartida
	Mida

El debat sobre les **DEBILITATS** va a apuntar tant a factors que formen de les entitats, com altres aspectes que són propis de l'administració pública.

Des del punt de vista més intern, s'apunta que tot i ser entitats especialitzades, en molts casos, i de mida gran, a vegades els hi falta metodologia i treball intern per preparar les licitacions. Manquen formes de treball i mecanismes per poder estructurar de forma més àgil la preparació dels contractes. Cal millorar la coordinació entre els equips en les entitats del tercer sector social que són tan grans. D'igual forma, s'argumenta que les entitats compten amb pocs recursos interns i temps per gestionar les propostes. També s'apunta la manca de coneixement com una debilitat a l'hora de preparar les licitacions.

En relació a les debilitats per part de l'administració pública, destaquen les mancances en la redacció de plecs per part de l'AAPP - propostes tancades sense capacitat per innovar, estructures de costos deficientes, manca d'inclusió en l'estructura de costos l'evolució dels costos laborals, pes del preu, males praxis - que desincentiven la participació de les entitats del tercer sector social en aquest tipus de licitacions.

També s'apunta la manca de compliment del dret al descans de les persones treballadores de les entitats del tercer sector per part de l'administració pública. A vegades no poden respondre als temps que imposa l'administració perquè són períodes de vacances.

Una altra debilitat té a veure amb la resposta a tot això, si es fa de forma individual o la capacitat de fer-ho de forma col·lectiva - ara per ara, hi ha poca litigació estratègica com a sector.

Finalment, s'assenyala que, ja sigui fomentat per les clàusules o pel que demanen les administracions, cada vegada és més difícil de diferenciar les propostes de les entitats, de les empreses mercantils, almenys en la proposta. Apunten que segurament sí que es donen diferències en l'execució, però hi ha una limitació per comprovar aquesta execució en la realitat, més enllà del que estableixen els plecs.

Les aportacions sobre les **DEBILITATS** es poden agrupar, de forma general, en les següents temàtiques:

TEMÀTIQUES GENERALS	APORTACIONS
<b>Mancances en la redacció de plecs per part de l'AAPP</b>	Poc marge d'innovació en propostes cada cop més tancades per a l'administració
	Estructures de costos deficients
	Estudis econòmics que no contemplen l'evolució dels costos laborals
	Haver de presentar els CV de les persones que prestaran els serveis quan encara no sap si els podrà contractar
	Baixa competitivitat quan només va a preu
	Redacció amb criteris ajustats als processos de licitació
	Poca força a l'hora que es modifiquin males praxis
<b>Manca de recursos per part d'entitats</b>	Pocs recursos interns i temps per gestionar la proposta
<b>Manca coneixement/metodologia per preparar les licitacions part de les entitats</b>	Estructura organitzativa que no contempla les funcions i tasques per a presentar-se
	Tamany de l'entitat (rigidesa)
	Més volum en concert que en contractació pública
	Cal millorar coordinació en procés de licitacions
	Manca de metodologia per a presentar-se
	Coneixement intern sobre processos de licitacions per part d'equips tècnics (assistencials)
	Estructura organitzativa que no contempla les funcions i tasques per a presentar-se
Poc coneixement del mercat en l'àmbit dels serveis socials	
<b>Falta de seguiment dels plecs per part de l'AAPP</b>	Falta de seguiment dels plecs per part de l'administració
<b>Altres</b>	La majoria dels nostres serveis són especialitzats i la competència no és municipal
	Poca diferenciació amb la competència /empreses mercantils
	Poca massa crítica (no liciten molt)
	Poca litigació estratègica com a sector

Posteriorment, es va fer una segona ronda de treball individual per explorar les Oportunitats i les Amenaces.



El **debat sobre les OPORTUNITATS** va pivotar sobre les noves necessitats socials i, per tant, l'evolució de nous mercats (com ara, salut mental) i nous serveis que també estan evolucionant - com per exemple el vincle entre serveis socials, serveis de salut-. Es considera que això implicarà obrir portes a nous mercats i també territoris. S'assenyala, però, que aquests canvis han d'anar acompanyats de canvis/millores en el marc normatiu i en l'ampliació de la cartera de serveis socials. En general, s'observa una voluntat de canviar les formes de fer per part de l'administració pública.

La qüestió de la concertació és considerada com una gran oportunitat. En general, hi ha una postura favorable a fer aquest pas de fer menys contractes, menys licitacions i anar cap a la concertació. No obstant això, es considera que, ara per ara, aquest canvi està encara molt poc madur, sobretot en l'àmbit municipal.

Finalment, s'apunta que és un tema propi del sector, aquesta capacitat de generar aliances entre el sector i també, potser, amb aquells ajuntaments que tenen ganes d'aprendre o que són favorables en aquests àmbits. També es pot treure profit de la generació d'aliances amb col·legis professionals per millorar els plecs, com ara els interventors i secretaris.

Les aportacions sobre les **OPORTUNITATS** es poden agrupar, de forma general, en les següents temàtiques:

TEMÀTIQUES GENERALS	APORTACIONS
<b>Aliances</b>	Ens locals grans vulguin ajudar a millorar als petits
	Treballar amb el col·legi d'interventors i secretaris per millorar plecs
	Aliances entre empreses del sector
<b>Nous mercats i cartera de serveis</b>	Amb la renovació de cartera de serveis socials que puguin sorgir noves tipologies de serveis innovadors
	Serveis en la franja salut-social
	Més partida pressupostària a àmbit salut mental i inserció laboral
	Poder prestar més atenció a les persones accedint a nous serveis
	Noves necessitats socials
	Agafar solvència (nínjol per altres licitacions)
	Obrir-se a nous territoris/línies de treball
<b>Concertació</b>	Desinstitutionalització
	Concertació (igual a més estabilitat de plantilla i pressupost)
	Tendim a anar a més concertació
<b>Voluntat de les AAPP de millorar processos</b>	Voluntat de millorar processos per part de l'AAPP
<b>Canvis en el marc normatiu</b>	El triple marc normatiu que pugui impactar amb la contractació de serveis

En relació a les **AMENACES**, s'identifiquen varies i diverses. Per una banda, els canvis en els governs locals, a causa dels resultats electors, el que causa inestabilitat amb l'interlocutor. També perceben com a amenaça els canvis en la gestió dels serveis socials, com pot ser la municipalització dels serveis o bé la provisió d'aquests a través de subvencions, o per part d'altres tipus d'empreses, com empreses públiques, que també poden prestar aquests serveis.

Per una altra banda, s'assenyala la manca de coneixement i/o aplicació de la normativa sobre contractació pública per part de l'administració pública local. Sovint això implica la redacció de plecs que no compleixen la normativa (per exemple, estudis de costos mal fets), que no són prou específics en relació al servei (plecs repetitius, poc treballats), o que no incorporen aquells aspectes que podien ser favorables a les entitats del tercer sector (plecs enfocats a la sanció econòmica, preus baixos, tipus de fórmula econòmica penalitzadora, pes de preu, licitacions sense lots etc). I després, una vegada s'ha licitat el servei, s'observa una manca de seguiment dels plecs.

Una altra amenaça és la por dels equips tècnics municipals per no caure en litigis, com una barrera a la innovació. Aquesta forma de treballar de forma inercial garanteix que el servei es pot tirar endavant, però fa que molts cops, segurament, no s'atreveixin a incorporar millores en els plecs.

Les aportacions sobre les **AMENACES** es poden agrupar, de forma general, en les següents temàtiques:

TEMÀTIQUES GENERALS	APORTACIONS
<b>Canvis en els governs locals</b>	Eleccions municipals (inestabilitat amb l'interlocutor)
	Poca sensibilitat política
<b>Manca de coneixement/compliment normativa per part de l'AAPP</b>	Manca de coneixement tècnic i econòmic d'algunes administracions
	Incompliment obligacions drets laborals en convenis
	Prestamisme laboral
<b>Manca de seguiment dels contractes per part de l'AAPP</b>	No seguiment execució de serveis post-adjudicació
	Mecanismes de compliment
<b>Redacció de plecs</b>	Mala redacció plecs
	Plecs repetitius, poc treballats i mal elaborats
	Estudis de costos mal fets
	Aplicació de penalitats en les licitacions: Plecs enfocats a la sanció econòmica
	Preus baixos (empreses mercantils) (Capacitat de reducció dels pressupostos de licitació per part de les empreses mercantils)
	Tipus de fórmules econòmiques
	Pes cada vegada més gran del preu
	Concursos amb volum elevat i sense lots (Tendència creixent del

	volum pressupostari dels contractes
<b>Rol de l'interventor</b>	La "dictadura" de l'interventor
<b>Canvis en la gestió del servei</b>	Generació de consorcis empreses públiques (Sumar)
	Municipalització de serveis
	Cànon- Impost revolucionari en la concessió de serveis
	"Licitacions" que són subvencions

Es van destinar uns 30-40 minuts per la primera ronda de treball i uns altres 30-40min per la segona ronda de treball.

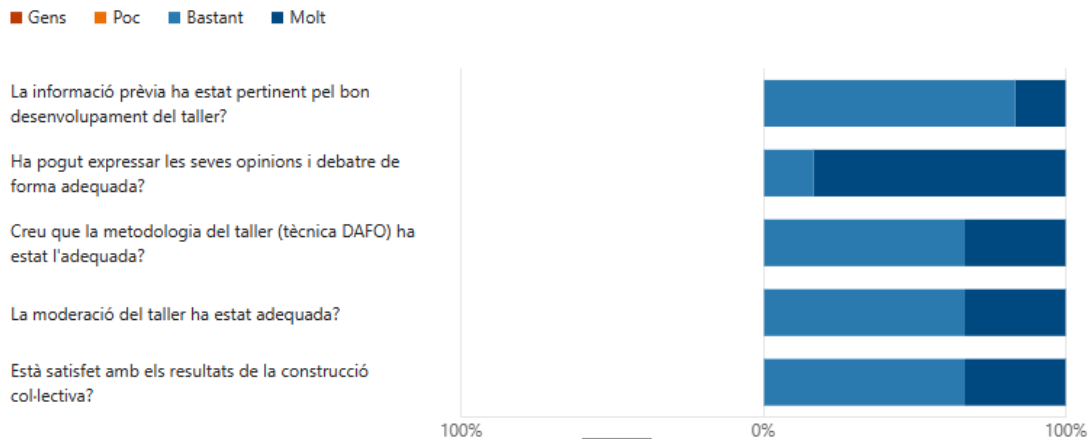
### Resum de la deliberació (10 min).

L'equip tècnic de l'Institut Metròpoli va fer un breu i sintètic resum de la sessió, assenyalant els aspectes més destacables de les aportacions en relació als criteris que faciliten/difículten que les entitats del tercer sector social es presentin als processos de contractació de serveis d'atenció a les persones.

### Enquesta de valoració (2 min)

Es va demanar a les persones participants la realització d'una breu enquesta de valoració del taller. Els resultats van ser els següents:

1. Si us plau, valori de 0 (molt dolent) a 10 (excel·lent) la seva satisfacció global amb el taller

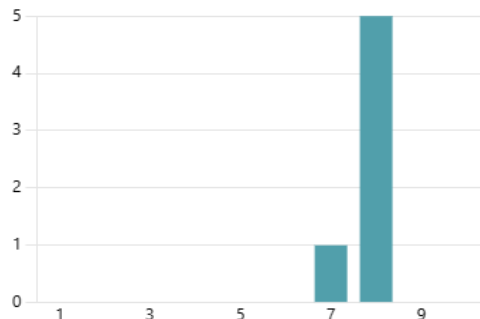


2. Té algun suggeriment per tal de millorar el taller?

Una resposta: "m' ha mancat una mica més de dinamisme"

3. Valori de 0 (molt dolent) a 10 (excel·lent) la seva satisfacció global amb el taller:

7.83  
Valoració mitjana



### **Agraïments i cloenda, per part de La Confederació**

Es va agrair la participació i es va concloure la sessió.

## 1.3. Participants

	<b>NOM</b>	<b>ORGANITZACIÓ</b>	<b>CÀRREC</b>	<b>PLATAFORMA A LA QUAL REPRESENTA</b>
<b>1</b>	Nino Ramírez (V)	Doble Via, SCCL	Gerent	Cooperatives d'Iniciativa Social
<b>2</b>	Núria Martínez (V)	Fundació DRISSA	Directora	AMMFEINA
<b>3</b>	Eva Moya (V)	Fundació Pere Tarrés	Directora de Programes Educatius i Socials	FPT
<b>4</b>	Raúl Gutiérrez	Grup Sant Pere Claver	Director de Serveis de Suport i adjunt a Gerència	ECAS
<b>5</b>	Susana Martínez	Grup Sant Pere Claver	Directora financera	ECAS
<b>6</b>	Marina Aguilar	INTRESS	Responsable de concursos	FEDAIA
<b>7</b>	Anna Nicolau (V)	Suara cooperativa	Codirectora d'Àrea de Desenvolupament de Servei	Cooperatives d'Iniciativa Social
<b>8</b>	Olga Castro	Consultora i assessora de La Confederació	Consultora	



Recerca urbana  
per transformar



**Universitat Autònoma de Barcelona**

Campus de Bellaterra

Plaça del Coneixement, edifici MRA, p. 2

08193 Bellaterra (Cerdanyola del Vallès)

tel.: 93 586 88 80

[info@institutmetropoli.cat](mailto:info@institutmetropoli.cat)

[www.institutmetropoli.cat](http://www.institutmetropoli.cat)

