



“Una nueva organización al servicio de la transparencia: la Oficina de Gestión Estratégica del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallès”

Control de Xestión por indicadores

Consellería de Presidencia, Administraciones Públicas e Xustizia

Carlos Vivas Urieta, Santiago de Compostela, 22/11/07



Agenda

● La Contabilidad de Costes en el Sector Público

El Activity Based Costing

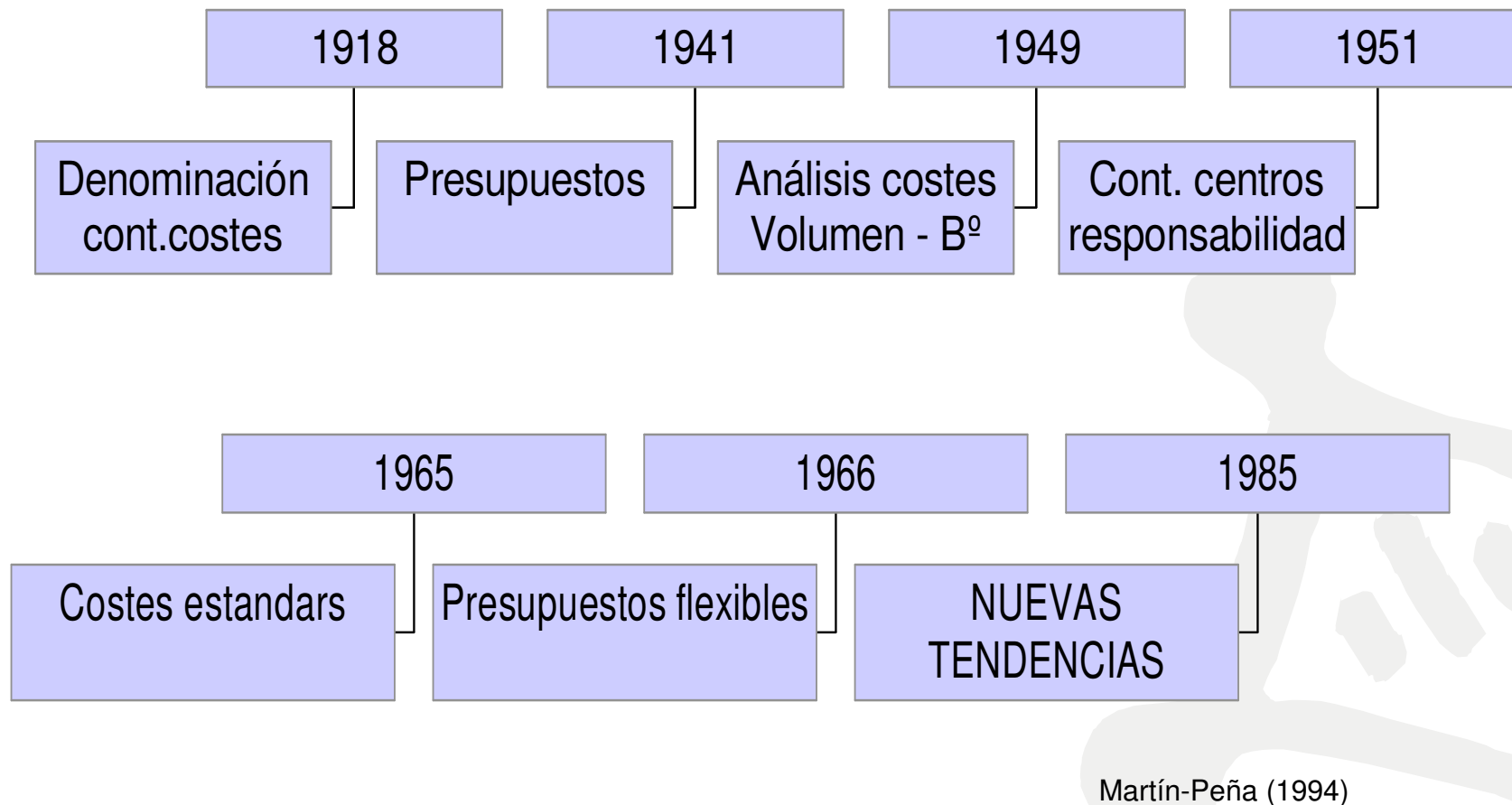
El modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés

Conclusiones y Líneas de Futuro: La presupuestación Analítica y El Código de Ética

El Modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés

La Contabilidad de Costes en el Sector Público.

Evolución histórica de la contabilidad de costes



El Modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés

La Contabilidad de Costes en el Sector Público.

Requerimientos Legales.

Necesidad de criterios de eficacia y eficiencia en la gestión de los recursos públicos

- El gasto público responderá a criterios de equidad, eficiencia y economía (Constitución española, artículo 31)
- Control de eficacia a cargo de la función interventora (Texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales, art. 221)
- Introducción de la exigencia del seguimiento de los costes de los servicios (art. 133, Ley 57/2003, de medidas para la modernización del gobierno local)
- La Memoria que se incorpora a la Cuenta General deberá cumplimentar indicadores de gestión de, al menos, los servicios financiados con tasas o precios públicos y, en la documentación complementaria, una memoria justificativa del coste y rendimiento de los servicios públicos (Orden EHA 404/2004, Instrucción del modelo normal de Contabilidad local)

Establecimiento de ingresos

- Requerimiento de informe técnico-económico en el establecimiento de tasas, precios públicos y contribuciones especiales (art. 25, 44 y 31, RDL 2/2004, texto refundido de la Ley Reguladora de las Haciendas Locales)

Agenda

La Contabilidad de Costes en el Sector Público

● El Activity Based Costing

El modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés

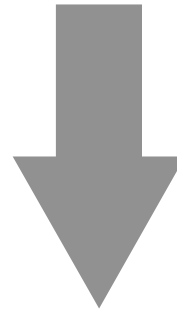
Conclusiones y Líneas de Futuro: La presupuestación Analítica y El Código de Ética

El Modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés
Activity Based Costing.

Nueva mentalidad

DE LA CULTURA DEL GASTO A LA CULTURA DEL COSTE

**Aplicación de técnicas de gestión de costes: ABC
(Determinación de costes por actividades)**

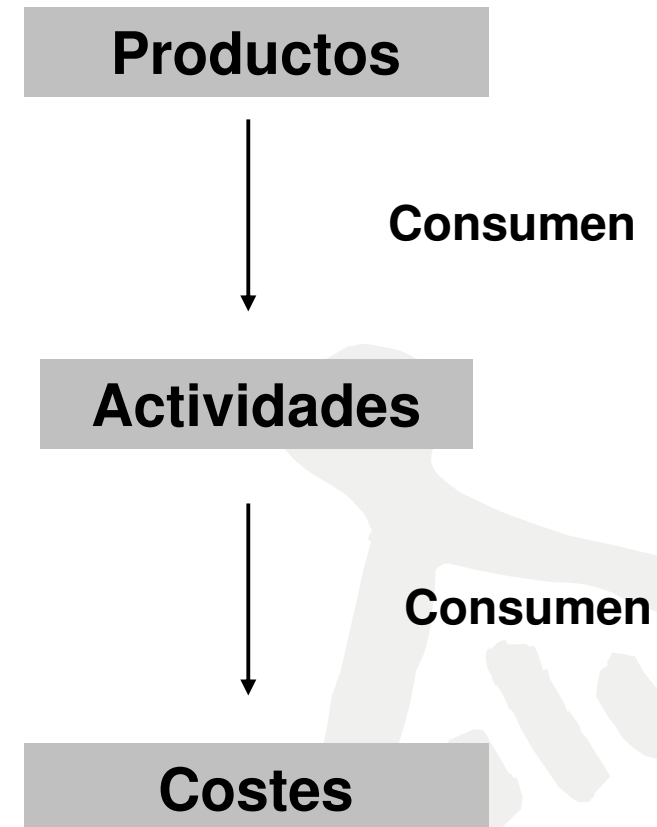


Mejora continua de actividades

El Modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés
Activity Based Costing.

Sistema de costes Activity Based Costing (ABC)

**La actividad es la
causa del coste**



El Modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés **Activity Based Costing.**

Metodología utilizada en el ABC

1. Identificación de las diferentes actividades que se desarrollan en cada centro de responsabilidad.
2. Definición de los *cost drivers* o inductores de costes que permitan cuantificar el volumen de costes vinculados a cada actividad.
3. Agrupación de las actividades homogéneas que se desarrollen en los diferentes centros de responsabilidad y determinación de costes unitario del *cost driver* o inductor de coste.
4. Determinación del coste del producto o servicio final mediante la agregación de costes asignados a los diferentes componentes intermedios que integran el producto o servicio.

El Modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés
Activity Based Costing.

Inductores

Son las variables que nos permiten imputar los costes a las actividades realizadas por los departamentos en función del consumo que éstas hacen de los mismos.

Coste de actividades

Volumen del driver

=

Coste unitario

Agenda

La Contabilidad de Costes en el Sector Público

El Activity Based Costing

El modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés

Conclusiones y Líneas de Futuro: La presupuestación Analítica y El Código de Ética

El Modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés

Aplicación del Sistema ABC en la Corporación Local de Sant Cugat del Vallés.

Antecedentes.

- 1997-1999: Formación en costes de los técnicos del Ayuntamiento (Colegio de Economistas de Cataluña, etc).
- 1999: Elaboración e incorporación de la Memoria de costes y rendimientos a la Cuenta General con la metodología ABC .
- 2001: Redefinición del modelo, en colaboración con la Universidad Pompeu Fabra.
- 2002: Creación de la plaza de Negociado de costes y control de gestión, para una mayor dedicación en la información útil para la gestión.
- 2004-2005: Publicación de las Memorias de costes y rendimientos en la web municipal.
- 2006: Incorporación del Negociado de costes y control de gestión al Instituto de Gestión Estratégica, Promoción Económica y Sociedad de la Información.

El Modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés

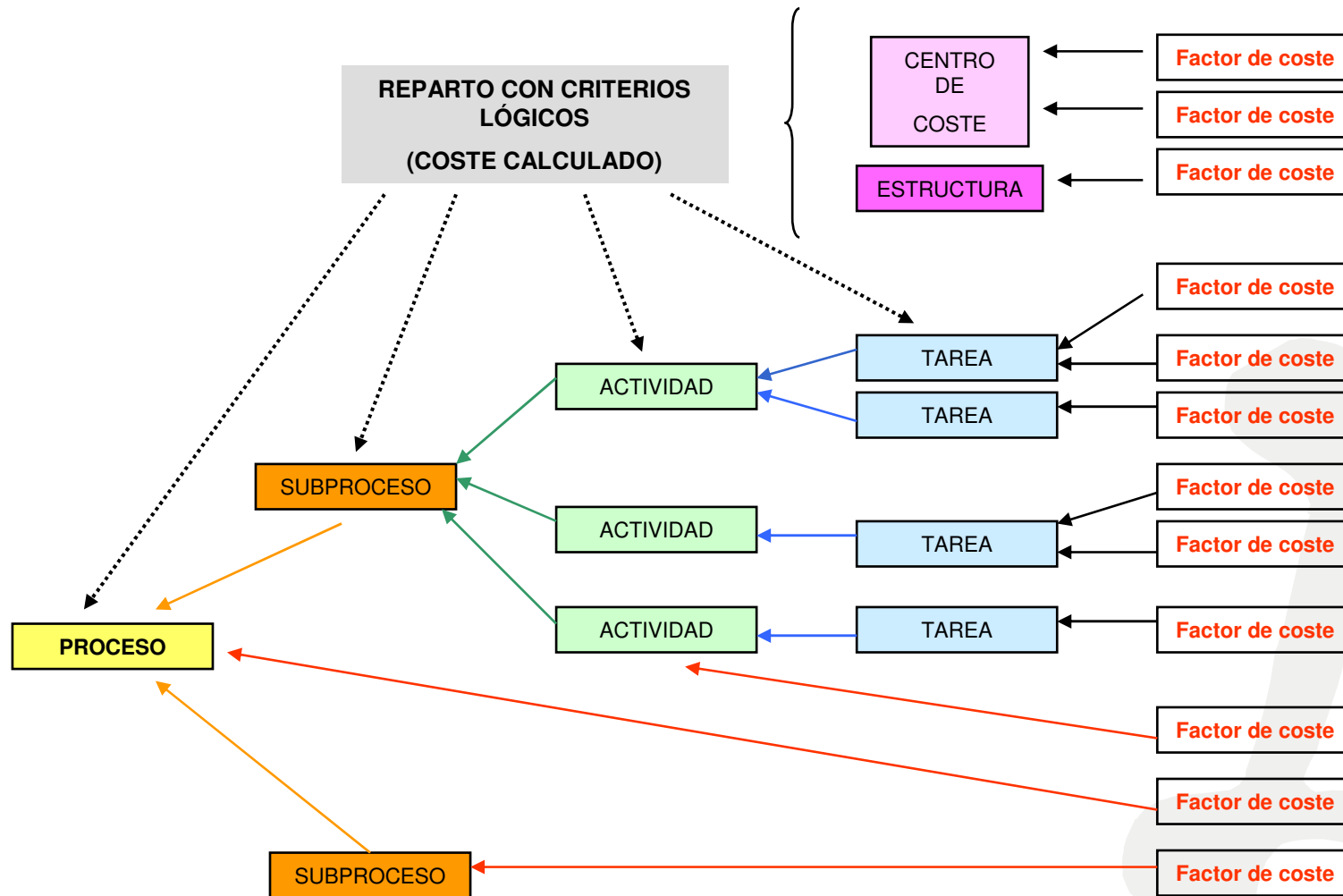
Aplicación del Sistema ABC en la Corporación Local de Sant Cugat del Vallés.

Definición de los Conceptos clave.

- Proceso: conjunto de actividades que conforman la realización de un determinado programa o servicio concreto.
- Subproceso: subclasificación de las actividades de un proceso.
- Actividad: división del subproceso en unidades significativas en el análisis de los costes.
- Tarea: división de la actividad en acciones concretas.
- Centro de Coste: como centro “acumulador” de coste o “coste pool”. Su finalidad es recoger un conjunto de gastos que no se pueden imputar directamente a ningún proceso, subproceso actividad o tarea, pero sí aplicando criterios lógicos de reparto (“cost drivers”).
- Factor de Coste: parámetros para distinguir la naturaleza del coste (coste de personal, suministros, mantenimiento...).

El Modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés
Aplicación del Sistema ABC en la Corporación Local de Sant Cugat del Vallés.

Esquema de imputación de costes en el sistema de ABC.



El Modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés

Aplicación del Sistema ABC en la Corporación Local de Sant Cugat del Vallés.

Modelo diseñado para el Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallès

- Fase 0: definición del mapa de actividades.
- Fase 1: localización de los costes.
- Fase 2: reparto de prestaciones entre los centros de coste.
- Fase 3: reparto de los centros de coste a procesos.
- Fase 4: reparto de las prestaciones entre los procesos operativos.
- Fase 5: reparto de los procesos de estructura a los procesos operativos.
- Fase 6: reparto de los costes de procesos y subprocesos a las actividades y tareas.
- Fase 7: obtención de los costes unitarios y indicadores.

El Modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés

Aplicación del Sistema ABC en la Corporación Local de Sant Cugat del Vallés.

Estructura del mapa de actividades (1/2)

- **Procesos** (14): deporte, educación, atención, comunicación y participación ciudadana, protección al ciudadano, movilidad, salud, vía pública, verde público, cultura, medio ambiente, servicios sociales, urbanismo, economía y finanzas, cooperación interadministrativa.
- **Subprocesos** (44): atención al ciudadano / recogida y tratamiento de basuras...
- **Actividades** (143): información y gestiones, registro general / recogida selectiva, tratamiento de residuos
- **Tareas** (189): información presencial, información telefónica / vidrio, papel, res. orgánicos...

El Modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés

Aplicación del Sistema ABC en la Corporación Local de Sant Cugat del Vallés.

Estructura del mapa de actividades (2/2)

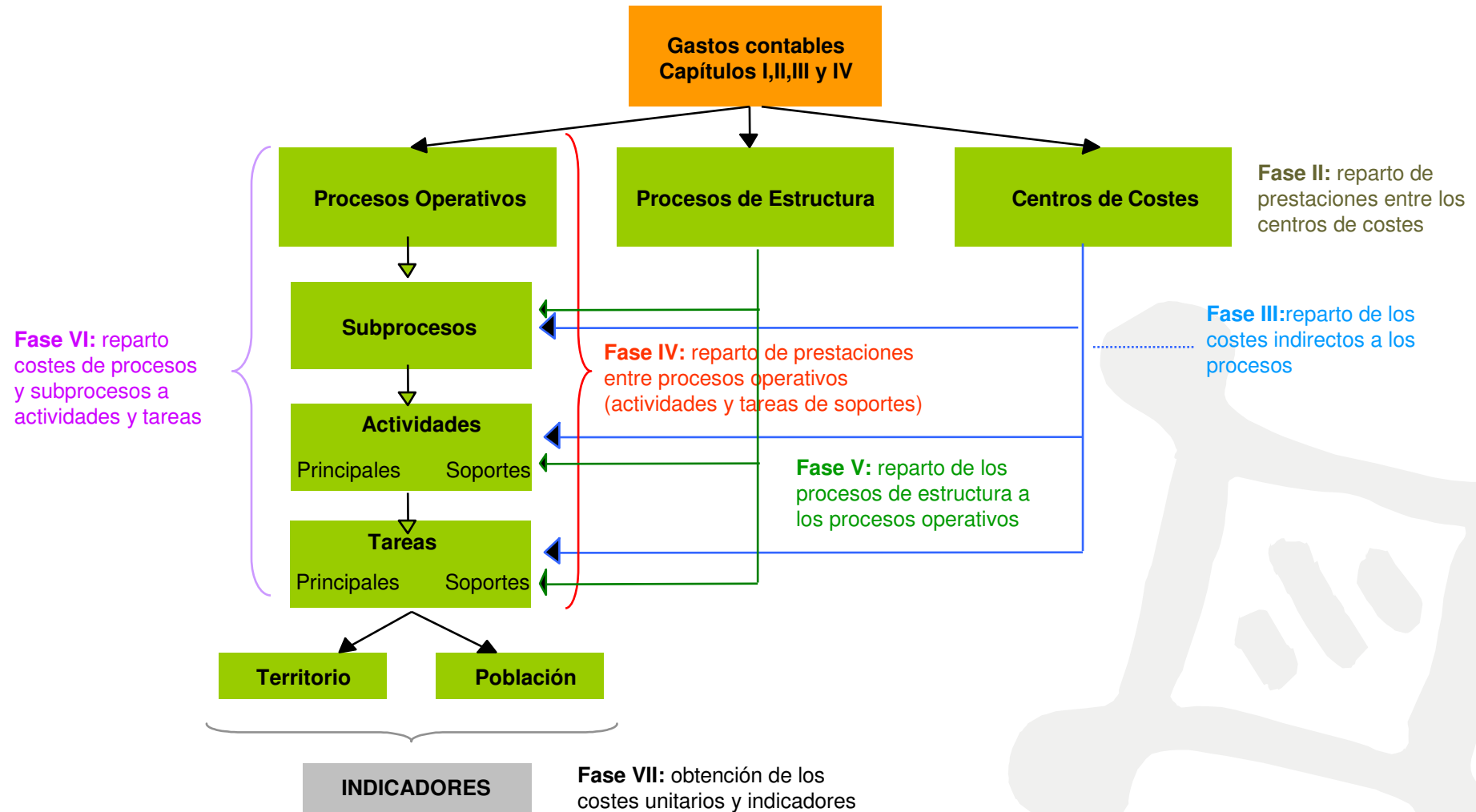
Otros parámetros de clasificación del coste

- **Factores de coste (44):** según la naturaleza del coste (concesiones administrativas, consumos, limpieza...). También se utilizan para tipología de ingresos y en el reparto de costes indirectos.
- **Territorio (4):** codificación del coste por distritos.
- **Población (9):** codificación por tipología de población (infancia, juventud, vejez, nueva ciudadanía, personas con discapacidades...).

El Modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés

Aplicación del Sistema ABC en la Corporación Local de Sant Cugat del Vallés.

Esquema de localización y reparto de costes



El Modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés

Aplicación del Sistema ABC en la Corporación Local de Sant Cugat del Vallés.

Ejemplos de indicadores.

	Subproceso	Actividades/Tareas	Driver	Indicador	
Deportes	Instalaciones deportivas	Pabellones, campos de fútbol, piscinas	Horas de apertura nº practicantes	Coste / hora disponible	23,22€
				Coste / practicante	158,43€
Educación	PME Particip.directa en educación	Guarderías, centros primaria, Educación no obligatoria	Nº alumnos Ingresos	Coste / alumno guardería	7.825,97€
				Esfuerzo/alumno E.no obligat.	1.381,47€
Atención, Comunicación y Partic. Ciudadana	Atención al ciudadano	Gestiones presenciales Gestiones telefónicas 010	Nº visitas Nº llamadas atendidas	Coste / visita	7,29€
				Coste / llamada 010	1,43€
Protección del ciudadano	Seguridad vial, seguridad ciudadana	-	Nº habitantes	Coste / habitante	68,86€
Movilidad	Transporte Señalización	Explotación transporte Señaliz. vertical y horizontal	Kilómetros Usuarios	Coste transporte / km	2,42€
				Coste transporte / usuario	1,87€
Vía Pública	Recogida basura, Acondicionamiento via p.	Recogida general Limpieza viaria	Kg. basura M2 de calle	Coste / kg rec.selectiva	0,14€
				Coste / m2	2,97€
Verde Público	Parques y Jardines Arbolado viario	-	m2 nº Árboles	Coste parques jardines / m2	1,75€
				Coste / árbol	12,33€
Cultura	Acción cultural	Bibliotecas	Nº visitantes	Coste / visitante	1,44€
Medio ambiente	Prevención i protección	-	Nº habitantes	Coste / habitante	14,30€
Servicios Sociales	Acción Social	Atención domiciliaria	Nº horas atención	Coste / hora	21,65€

El Modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés
Aplicación del Sistema ABC en la Corporación Local de Sant Cugat del Vallés.

Cuadro comparativo de costes globales (2005).

	Todos los servicios	Servicios obligatorios	% obli. / Total	Servicios no obligatorios	% no obliga. / Total
Deportes	2.062.366,81	1.235.405,63	59,90%	826.961,18	40,10%
Educación	5.502.179,16	1.799.815,97	32,71%	3.702.363,19	67,29%
Atención al ciudadano	3.764.409,84	0,00	0,00%	3.764.409,84	100,00%
Protección al ciudadano	5.057.334,38	5.057.334,38	100,00%	0,00	0,00%
Movilidad	2.616.758,94	2.616.758,94	100,00%	0,00	0,00%
Salud	849.644,21	139.685,16	16,44%	709.959,05	83,56%
Vía pública	14.072.121,33	13.867.975,06	98,55%	204.146,27	1,45%
Verde público	3.188.996,70	1.877.320,35	58,87%	1.311.676,35	41,13%
Cultura	6.008.651,70	304.919,22	5,07%	5.703.732,48	94,93%
Medio ambiente	1.050.053,33	1.050.053,33	100,00%	0,00	0,00%
Servicios sociales	5.018.942,07	5.018.942,07	100,00%	0,00	0,00%
Urbanismo	2.615.520,73	0,00	0,00%	2.615.520,73	100,00%
Promoción económica	3.970.578,00	411.558,47	10,37%	3.559.019,53	89,63%
Cooperación interadministrativa	4.123.810,77	0,00	0,00%	4.123.810,77	100,00%
TOTAL	59.901.367,97	33.379.768,58	55,72%	26.521.599,39	44,28%

El Modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés

Aplicación del Sistema ABC en la Corporación Local de Sant Cugat del Vallés.

Desglose del coste por cada habitante – todos los servicios (2005).

	Importe (€)
Deportes	28,08
Educación	74,92
Atención al ciudadano	51,26
Protección al ciudadano	68,86
Movilidad	35,63
Salud	11,57
Vía pública	191,62
Verde público	43,42
Cultura	81,82
Medio ambiente	14,30
Servicios sociales	68,34
Urbanismo	35,61
Promoción económica	54,07
Cooperación interadministrativa	56,15
	815,66

El Modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés

Aplicación del Sistema ABC en la Corporación Local de Sant Cugat del Vallés.

Desglose del coste por cada habitante – obligatorios y no obligatorios (2005).

Servicios obligatorios	Importe (€)
Vía pública	188,84
Parque público	25,56
Biblioteca pública	4,15
Mercados	5,48
Matadero	0,12
Protección civil	68,86
Instalaciones deportivas	16,82
Transporte colectivo	21,56
Movilidad (señalización, aparcamientos)	14,07
Servicios sociales	68,34
Prevención y extinción de incendios	1,67
Protección del medio ambiente	12,63
Cementerio	0,64
Control alimentos y bebidas (salubridad ambiental)	1,26
Mantenimiento centros docentes públicos	24,51
	454,51

Servicios no obligatorios	Importe (€)
Deportes	11,26
Educación	50,41
Atención al ciudadano	51,26
Salud	9,67
Vía pública	2,78
Verde público	17,86
Cultura	77,67
Urbanismo	35,61
Promoción económica	48,46
Cooperación interadministrativa	56,15
	361,13

Agenda

La Contabilidad de Costes en el Sector Público

El Activity Based Costing

El modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés

- **Conclusiones y Líneas de Futuro: La presupuestación Analítica y El Código de Ética**

El Modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés

Conclusiones y Líneas de Futuro: La Presupuestación Analítica y el Código de Ética.

Nuevos Escenarios en Gestión Pública

Orientación a la Creación de Valor

Optimización de los Recursos

Transparencia y equidad

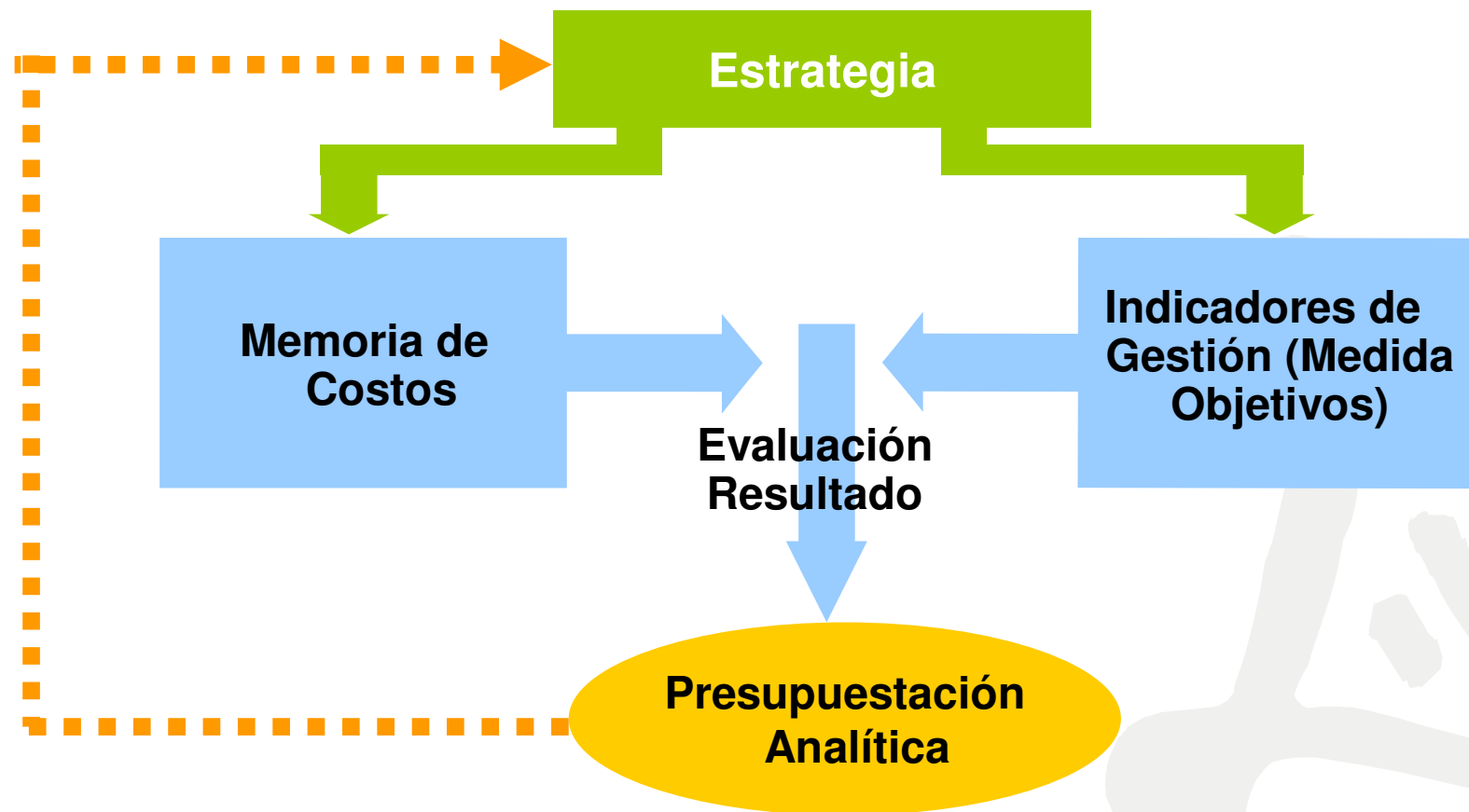
Responsabilidad (Accountability)

Arbert Serra (ESADE) – 2006. II Congreso catalán de gestión pública

El Modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés

Conclusiones y Líneas de Futuro: La Presupuestación Analítica y el Código de Ética.

Iniciar el ciclo de un nuevo compromiso para la gestión de los recursos públicos.



El Modelo de Costes del Ayuntamiento de Sant Cugat del Vallés

Conclusiones y Líneas de Futuro: La Presupuestación Analítica y el Código de Ética.

Código de Ética del Ayuntamiento de Sant Cugat (proyecto 2006):

Afectara a los siguientes colectivos: Equipo de Gobierno, Directivos y Trabajadores Públicos

Aprobación Plenaria

Defensor del ciudadano como garante del cumplimiento del Código de Ética

2007: elaboración de códigos sectoriales internos



Gracias por su atención.

