

# Implementación de Cuadros de Mando Integral (CMI) para el control de la gestión de los entes que integran el Sector Público de una Administración Local

Autor: **Andrés-Francisco Baute Gutiérrez**  
(Directora: Ana Lucía Esteban Sánchez)



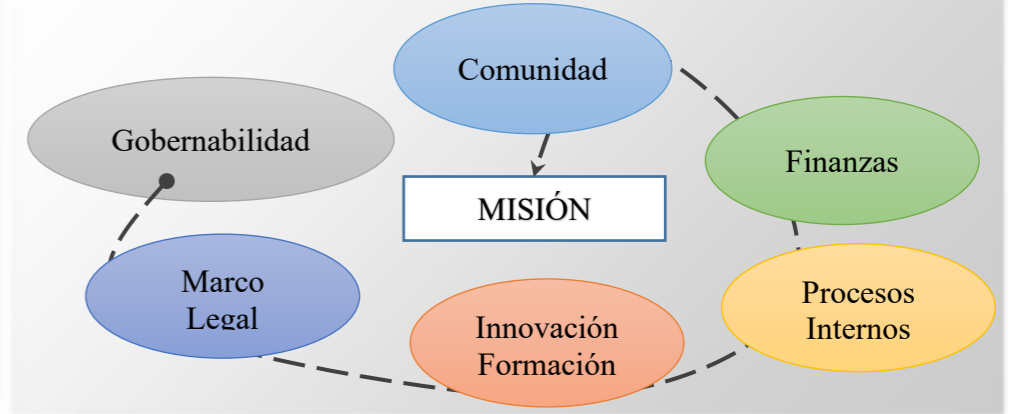
NUM TFG: 425.19.9  
Febrero 2020

## OBJETIVOS:

- Implantar Cuadros de Mando Integral para el control de la gestión de los entes dependientes (42) del Sector Público del Cabildo Insular de Tenerife.
- Incrementar el grado de efectividad en el cumplimiento de los objetivos presupuestarios a través de un proceso ágil en la toma de decisiones por los órganos directivos y representantes públicos
- Incrementar el grado de eficiencia y economía de las actividades a través de la implantación de la Contabilidad Analítica y de los Acuerdos Marco de contratación pública
- Incrementar la calidad en la prestación de servicios a través de la Mejora Continua de los procesos internos, la capacitación, formación, experiencia y crecimiento profesional
- Incrementar la transparencia en el uso de recursos a través de la información puesta a disposición de la ciudadanía

## METODOLOGÍA: Modelo CMI

Barros da Silva Filho, J., & Rodríguez Gonzales, R. (2004)



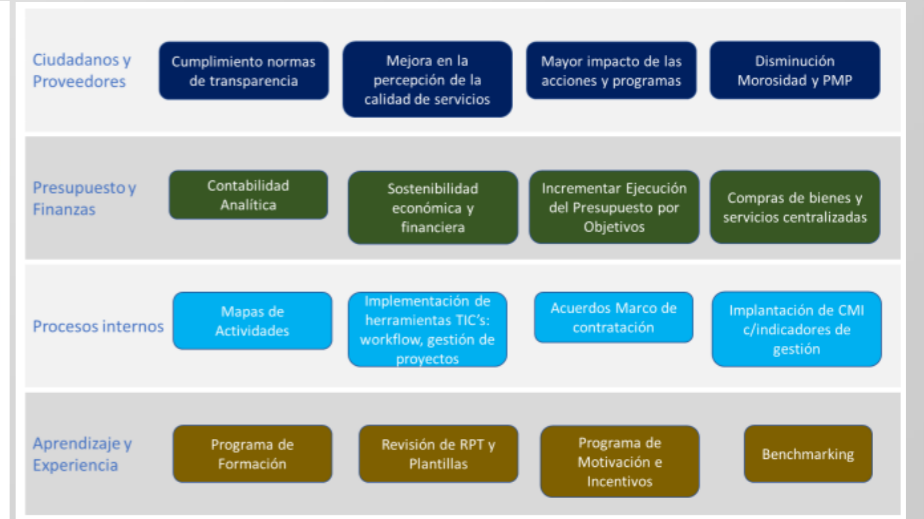
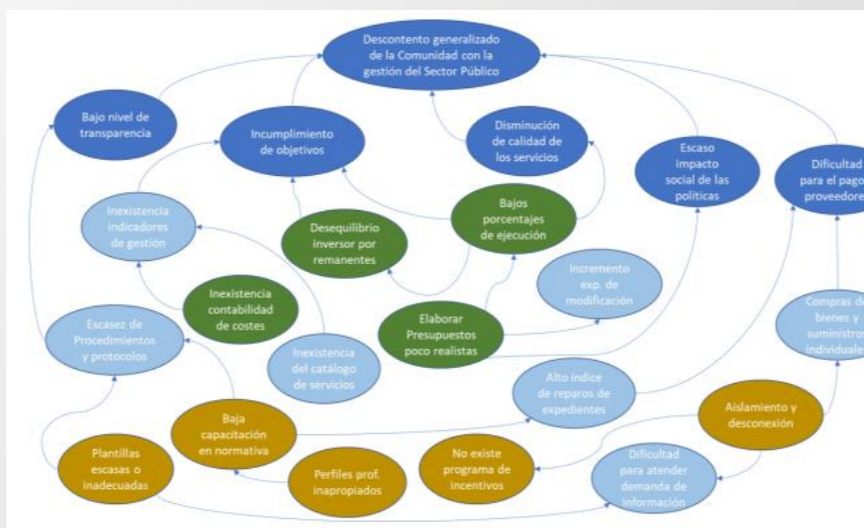
## PROCESO DE RESOLUCIÓN:

### PRE-IMPLANTACIÓN

#### Etapas:

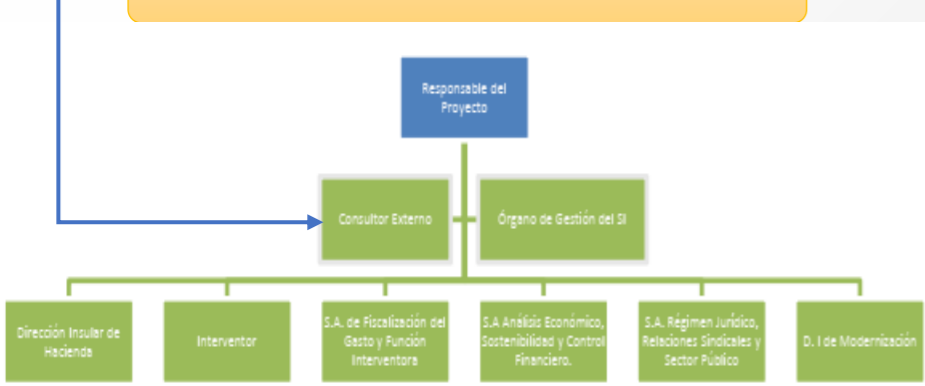
- Análisis de la organización: Mapa Estratégico
- Definición de usuarios y niveles de CMI
- Determinación preliminar de outputs (KPIs)
- Análisis de las fuentes para obtener inputs
- Redefinición de outputs
- Realimentación y cierre de pre-implantación

Misión: contribuir decididamente en el apoyo, la mejora y el control de la gestión pública encomendada a los entes dependientes del Sector Público



### IMPLANTACIÓN

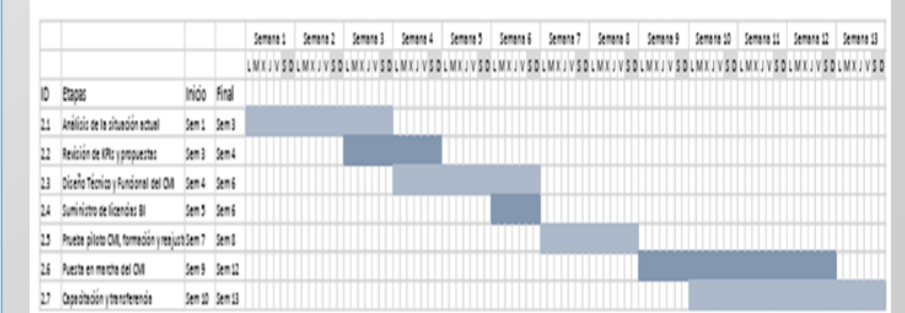
#### Selección del Consultor externo



#### Etapas:

- 2.1. Análisis de la situación inicial (pre-implantación)
- 2.2. Revisión de indicadores de gestión (KPIs)
- 2.3. Diseño técnico y funcional de CMIs
- 2.4. Suministro de licencias de software BI
- 2.5. Prueba piloto de CMI en entorno de pruebas
- 2.6. Puesta en marcha del CMI en entorno definitivo
- 2.7. Capacitación y transferencia de conocimientos
- 2.8. Cierre de implantación

#### Cronograma Implantación



13 semanas y 2.280 horas de consultoría

### POST-IMPLANTACIÓN

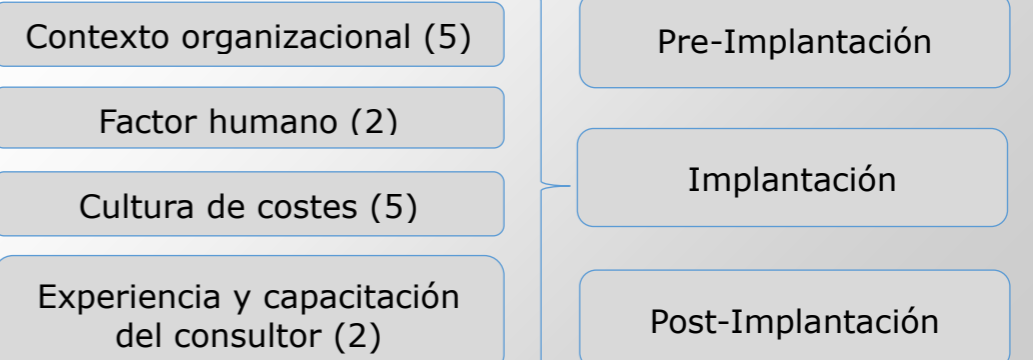
#### Etapas:

- 2.1. Mantenimiento:
  - 2.1.1. Correctivo
  - 2.1.2. Preventivo
  - 2.1.3. Adaptativo
  - 2.1.4. Perfectivo
- 2.2. Evaluación y análisis de resultados
- 2.3. Cierre de la post-implantación

#### SLA (Acuerdo de Nivel de Servicio)

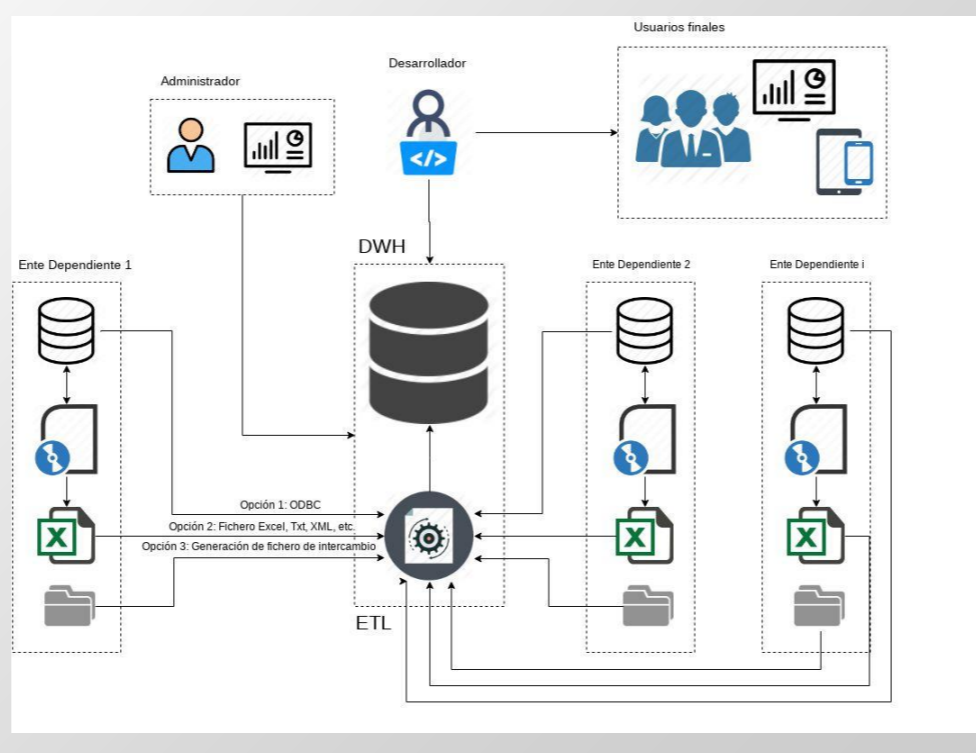
- Tiempo máx resolución: SDL
- Horario de atención: L-V 08 a 15 H
- Nivel SLA Óptimo: => 90% SDL
- Nivel SLA No óptimo: < 90% SDL

### ANÁLISIS DE RIESGOS



### RESULTADOS:

- Implantación de aplicación BI que mediante ETL de datos procedentes de los sistemas de gestión de los entes permita desarrollar CMIs basado en KPIs.
- Identificación de las etapas a desarrollar en las fases de pre-implantación, implantación y post-implantación
- Análisis de Riesgos y matriz de trazabilidad
- Prediseño del contrato administrativo de servicio de consultoría (Informe de Necesidad artº 28 LCSP)
  - o Plazo: 4 meses + 2 años + prórroga de 1 año
  - o Presupuesto implantación: 108.167,08 €
  - o Valor estimado del contrato: 132.425,29 €
  - o Licitación: Procedimiento abierto no armonizado



### CONCLUSIONES:

- La metodología CMI se ha adaptado para su aplicación con éxito en organizaciones no lucrativas y AAPP
- Determinación de la Misión, Visión, Mapa Estratégico, Objetivos Estratégicos, Usuarios, Niveles de información y CMIs en fase de Pre-Implantación
- Control de la gestión de entes públicos a través de KPIs de eficacia, eficiencia, economía, calidad y transparencia (Ley General Presupuestaria)
- Importancia del análisis de riesgos, gestión del cambio y análisis de rentabilidad económica del proyecto
- Diseño del contrato administrativo de servicio como garantía para el éxito en la selección del consultor externo