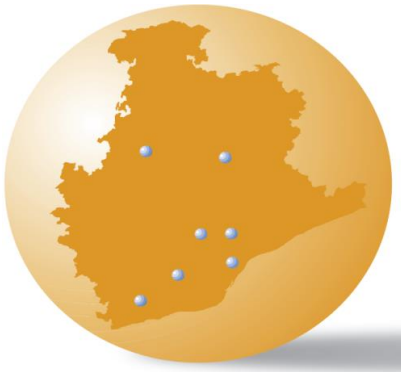


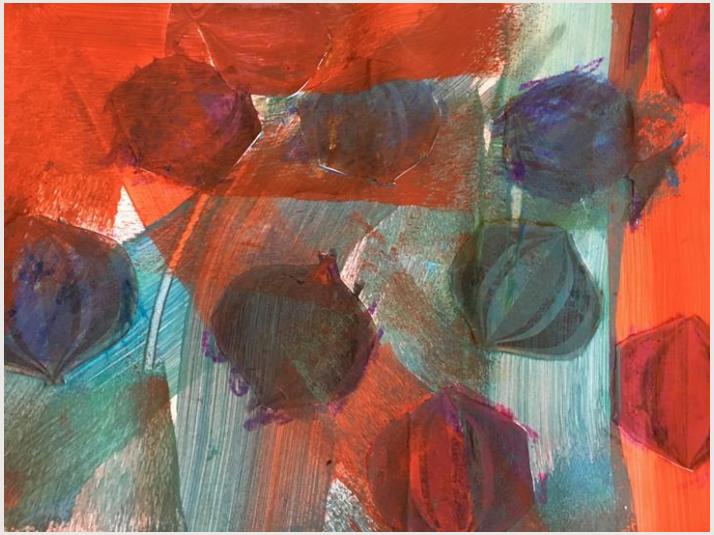
Cercles de comparació intermunicipals

Aquello que no se puede medir
no se puede evaluar

y lo que no se puede evaluar
no se puede mejorar

Noviembre de 2017

✓ Dibujo infantil



¿Dibujo infantil o obra de un pintor ruso?

✓ Pintor americano

¿Dibujo infantil o obra de un pintor americano?

✓ Dibujo infantil

¿Dibujo infantil o obra de un pintor alemán?

✓ **Pintor americano**

¿Dibujo infantil o obra de un pintor americano?

Ona (hija del Joël)
Sin título
5€

Cy Twombly
Untitled
1.685.000$

Pol (hijo del Joël)
Sin título
5€

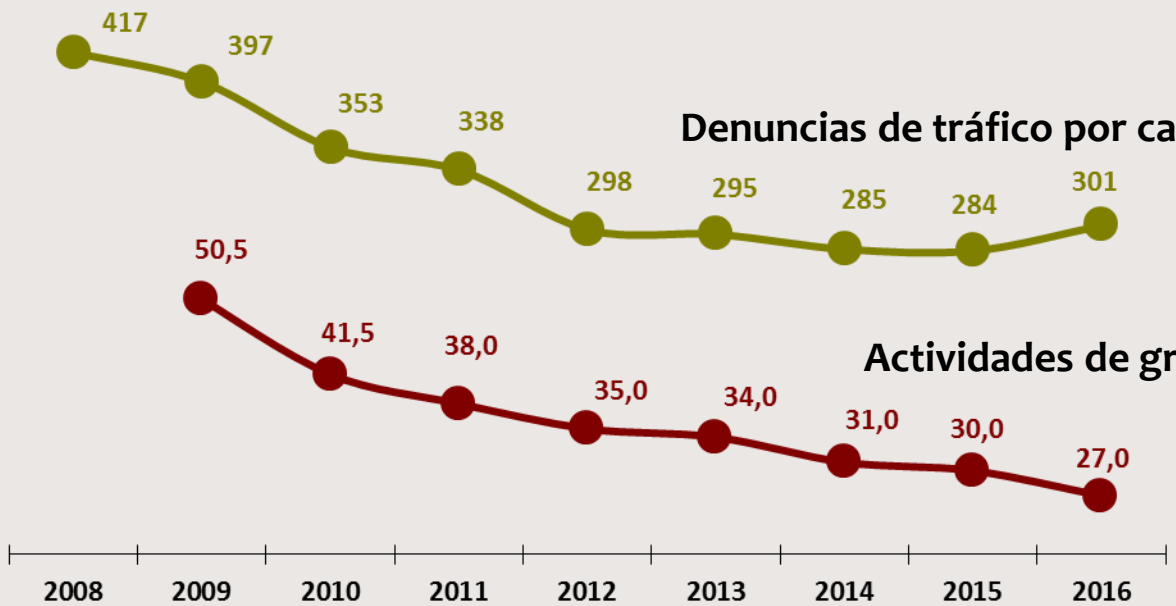
Hans Hofmann
Laburnum
4.000.000$

Indicadores de policía local - evolución

¿Cuántas denuncias por habitante se ponen de media en la demarcación de Barcelona?

2008 → **0,42**
2016 → **0,30**

-29%



1. ¿Qué son los Círculos de Comparación Intermunicipales?

Lo que no se puede medir
no se puede evaluar

y lo que no se puede evaluar
no se puede mejorar

¿Qué son los Círculos de Comparación?

MISIÓN

Los **Círculos de Comparación Intermunicipales** son una **herramienta de gestión** y ***benchmarking*** orientada a la mejora de la gestión mediante el análisis de indicadores de servicios locales y el intercambio de experiencias.

IDEA CLAVE

"Comparar para mejorar"

DESTINATARIOS

Responsables municipales servicios

PERIODICIDAD

Datos anuales

COSTE SERVICIO

Sin coste directo para los municipis

Coste efectivo: 1.136€/partic.

Las cifras de los Círculos

8,6
valoración tallers

13
ediciones

42
talleres

Cercles de comparació intermunicipals

19
servicios

747
participantes

136 → 7 fuera BCN
municipios

Les fases de los Círculos de Comparación

1 FASE DE DISEÑO

- Definición misión y objetivos del servicio
- Consenso de indicadores
- Consenso de las variables de la encuesta

2 FASE DE MEDIDA

- Recogida de datos
- Validación de datos

3 FASE DE EVALUACIÓN

- Informes con indicadores de gestión

4 FASE DE MEJORA

- Taller de Mejora

5 FASE DE COMUNICACIÓN E IMPLEMENTACIÓN

- Comunicación de resultados
- Plan de mejora*
- Implementación *

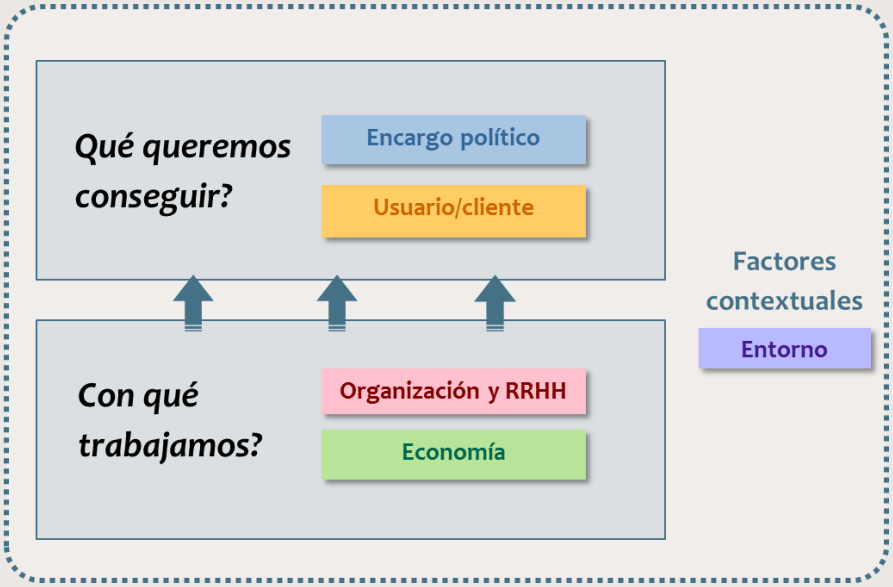
* Tareas realizadas exclusivamente por los municipios

2. Los principios del modelo Círculos

Los principios del modelo Círculos (I)

Los principios del modelo Círculos (II)

INTEGRAL



Indicadores en todos los ámbitos de los servicios: recursos económicos, RRHH, actividades y resultados

CONSENSUADO

Los indicadores surgen de los municipios en base a sus necesidades de información

Los principios del modelo Círculos (III)

SISTEMÁTICO

% persones ateses sobre la població d'entre 16 i 64 anys

Explicació de l'indicador:
Aquest indicador mostra la demanda del Servei Local d'Ocupació (a partir d'ara SLO), entesa com el volum de persones ateses pel SLO sobre la població entre 16 i 64 anys. Es pot considerar com una aproximació a la demanda ciutadana.

Fórmula de càlcul: $\frac{\text{Persones usuàries ateses del SLO}}{\text{Població resident al municipi entre 16 i 64 anys}} \times 100$

Variables emprades:

- *Persones usuàries ateses del SLO:* Persones inscrites al Servei Local d'Ocupació (SLO) que durant l'any en estudi han realitzat alguna de les accions següents: participació en accions grupals (acollida demandants, actualització base dades, orientació, recerca de feina, mixtes, formativa, monogràfics, sessió inicial acció formativa, sessió final acció formativa, altres), realització d'entrevistes individuals (entrevista ocupacional, orientació, TRF, tutoria formació), assistència al club de feina, realització de seguiment (presencial, telefònic, telemàtic) o ser candidat a ofertes de treball. No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant l'any en estudi només han tingut en el seu expedient un trasllat o una inactivació. *Font:* Ajuntament (SLO).
- *Població resident al municipi entre 16 i 64 anys*: Nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any d'estudi amb edat compresa entre 16 i 64 anys. Font: Instituto Nacional de Estadística i Institut d'Estadística de Catalunya.

Valor mitjà de l'indicador 2015: 9,4% | **Municipis participants:** 36

Estandarización en el cálculo y la recogida de datos, acompañamiento a los municipios

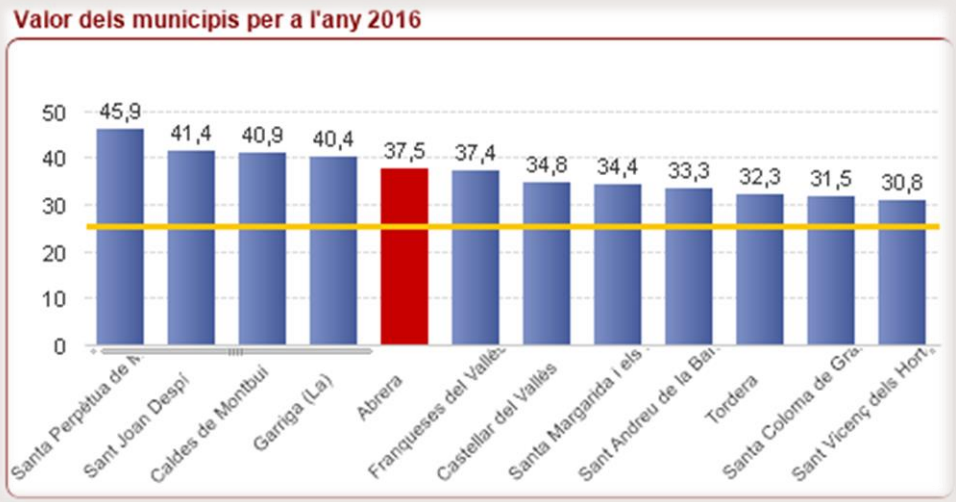
VALIDADO

I. Dimensió Encàrrec polític / estratègic. Dades 2015		Ser un referent municipal en les polítiques locals d'ocupació			Ser un referent municipal en les polítiques locals d'ocupació (II)		Fomentar la cooperació amb el teixit empresarial			Fomentar l'ocupació de les persones usuàries demandants d'ocupació		Fomentar la cobertura de llocs de treball a les empreses
Codi	Participant	% persones ateses sobre la població d'entre 16 i 64 anys	% persones aturades ateses sobre el total de la població municipal aturada	% persones aturades ateses sobre el total persones ateses	% persones noves ateses	% persones noves ateses no residents al municipi	% empreses usuàries ateses sobre total empreses del municipi	% empreses que han rebut una primera visita	% empreses usuàries ateses del municipi	% persones ateses que han trobat feina	% persones ateses que han trobat feina (oferta gestionada)	% llocs de treball coberts sobre total de llocs de treball gestionats
08001	Abrera	15,5	100,5	64,9	21,9	0,3	25,7	3,6	80,8	36,8	24,8	67,9
08009	Argentona	17,8	112,2	61,8	16,0	10,0	15,7	5,7	92,3	24,4	25,4	89,8
08033	Caldes de Montbui	12,3	95,9	73,0	18,2	0,0	23,3	0,0	90,5	28,0	24,7	45,1
08045	Cardedeu	9,2	70,8	72,0	19,4	7,8	21,1	8,4	89,5	16,7	43,0	59,5
08051	Castellar del Vallès	9,5	82,6	82,6	22,8	2,5	25,8	0,0	94,1	30,8	37,2	65,6
08054	Castellbisbal	22,0	194,2	70,4	13,8	1,4	20,1	19,1	84,7	13,5	66,8	61,8
08086	Franqueses del Vallès, les	11,8	78,8	73,4	20,2	2,0	24,3	7,3	87,8	17,0	34,3	84,8
08088	Garriga, la	9,4	81,3	69,8	28,1	10,6	17,3	3,0	79,1	30,7	35,7	69,2
08096	Granollers	5,7	42,6	88,8	39,8	6,8	8,2	0,7	77,0	15,8	64,9	51,4
08102	Igualada	10,6	60,0	72,2	25,6	8,4	15,9	8,1	89,8	12,1	19,6	53,7
08112	Manlleu	14,0	72,8	75,5	27,4	17,3	26,8	5,9	84,2	18,9	39,4	69,8
08113	Manresa	5,2	33,7	80,9	31,1	18,1	7,2	1,5	82,7	15,9	39,2	47,8
08121	Mataró	10,0	57,6	83,0	21,5	6,9	38,7	7,7	94,6	0,0	71,3	59,8
08125	Montcada i Reixac	7,1	50,7	85,7	29,7	6,2	15,6	7,9	91,8	14,9	23,7	16,1
08136	Montornès del Vallès	15,3	90,1	78,1	29,6	1,6	20,2	3,9	83,3	25,3	52,6	72,8
08147	Olesa de Montserrat	10,3	74,6	88,3	20,1	0,8	12,7	0,0	85,3	16,9	40,8	75,8
08156	Palau-solità i Plegamans	9,4	69,0	70,2	31,9	1,2	49,8	9,1	83,8	20,7	40,3	61,0
08161	Piera	10,5	59,1	81,2	36,3	2,0	29,9	12,3	89,5	15,5	45,2	69,2
08169	Prat de Llobregat, el	6,8	44,2	74,7	24,8	2,8	17,0	4,2	84,2	34,8	19,2	56,3
08180	Ripollet	16,1	87,1	70,4	8,7	6,9	20,7	13,3	92,7	5,2	35,6	41,7
08194	Sant Adrià de Besòs	8,0	43,5	80,4	20,5	21,8	14,8	0,2	78,4	12,6	12,8	21,5
08196	Sant Andreu de la Barca	6,4	42,0	72,8	29,7	1,2	13,7	0,0	85,3	27,4	37,1	64,6
08200	Sant Boi de Llobregat	7,4	54,2	87,4	33,4	9,6	10,2	0,6	76,9	12,7	44,1	41,6
08205	Sant Cugat del Vallès	9,5	86,5	51,0	11,8	27,3	9,9	6,4	70,5	22,9	33,8	58,5
08217	Sant Joan Despí	14,7	123,9	74,0	13,3	6,7	33,1	0,3	94,9	32,5	25,5	77,8
08231	Sant Pere de Ribes	10,2	64,4	81,1	11,8	9,5	17,5	8,1	82,4	17,8	23,4	54,9
08245	Santa Coloma de Gramenet	6,6	36,1	76,8	32,6	11,5	46,2	21,8	23,8	20,7	16,5	18,8
08251	Santa Margarida i els Monjos	9,5	58,4	71,4	41,9	1,3	18,2	8,0	91,2	29,7	24,4	77,8
08260	Santa Perpètua de Mogoda	9,5	59,2	68,6	19,8	2,4	23,4	9,1	91,4	39,1	18,3	54,7
08263	Sant Vicenç dels Horts	4,4	24,4	73,5	12,9	2,9	10,2	0,0	75,8	18,6	19,6	34,8
08270	Sitges	7,9	72,2	66,9	17,0	10,1	13,9	5,7	89,8	15,9	16,3	33,3
08284	Tordera	20,3	183,2	70,3	21,4	4,5	52,7	5,5	95,0	36,0	22,9	90,3
08298	Vic	10,7	65,8	72,1	26,0	16,0	8,8	1,3	75,7	19,9	32,3	64,9
08301	Vilademans	12,4	90,6	63,4	18,4	5,7	25,5	9,1	83,6	17,4	27,2	46,7
08305	Vilafranca del Penedès	15,1	104,5	87,4	18,5	24,1	23,8	12,4	86,1	9,7	31,5	34,8
08307	Vilanova i la Geltrú	5,2	36,6	89,4	33,4	4,0	12,3	0,1	85,0	5,3	66,1	29,4
	Mitjana 2015	9,4	61,0	76,3	22,5	9,5	20,1	5,6	80,7	19,1	32,1	51,2
	Mitjana 2015 municipis + 30,000 hab.	8,8	57,0	77,6	22,9	11,6	19,0	5,7	77,4	17,1	32,1	45,0
	Mitjana 2015 municipis - 30,000 hab.	10,0	72,3	73,7	21,7	4,0	22,9	5,4	88,0	23,3	32,1	65,4

Validación conceptual y estadística de los resultados, en colaboración con los municipios

Los principios del modelo Círculos (IV)

COMPARTIDO



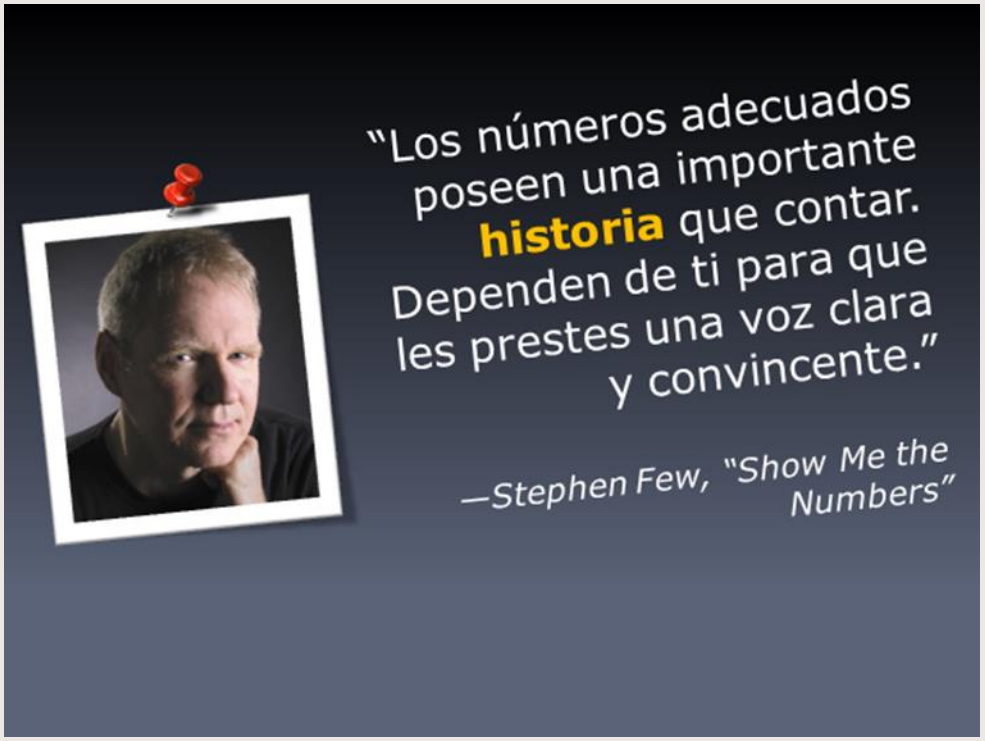
Transparencia dentro del Círculo: los datos se comparten entre todos los participantes. Idea clave: "Comparar para mejorar"

COOPERATIVO

Cooperar vs. competir. Los Círculos, espacio para el intercambio y la mejora.

Coca-Cola
Comparta la chispa de la vida,
el encanto de las cosas sencillas,
la alegría de los momentos al aire libre,
el refrescante sabor de Coca-Cola.
Coca-Cola
La chispa de la vida
EMBOTELLADA CON AUTORIZACIÓN DE LA COMPAÑÍA COCA-COLA DE ESPAÑA, S. A.
www.todocoleccion.net

© philippegatta.fr

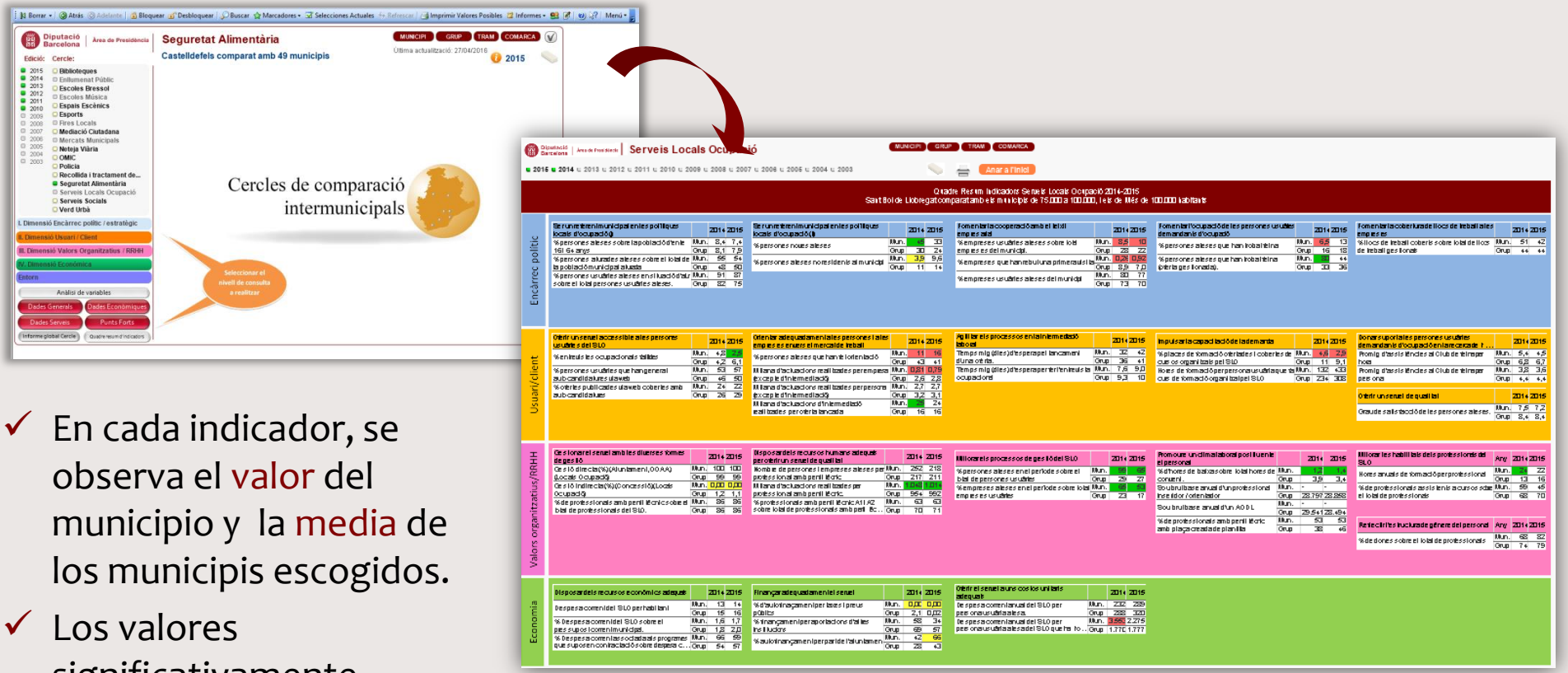

"Los números adecuados poseen una importante historia que contar. Dependen de ti para que les prestes una voz clara y convincente."
—Stephen Few, "Show Me the Numbers"

3. El análisis en los Círculos de Comparación Intermunicipales

A. Portal de Información en línea
B. Talleres de mejora
C. Informe final

A. Portal de Información en línea: *qué es*

Herramienta de *Business Intelligence* para consultar, analizar y comparar los datos



- ✓ En cada indicador, se observa el valor del municipio y la media de los municipis escogidos.
- ✓ Los valores significativamente diferentes de la media se muestran en colores.

A. Portal de Información en línea : *qué permite*

Qué permite?

Acceder a un cuadro de mando del servicio

Comparar seleccionando llibremente el grupo: datos *a la carta*

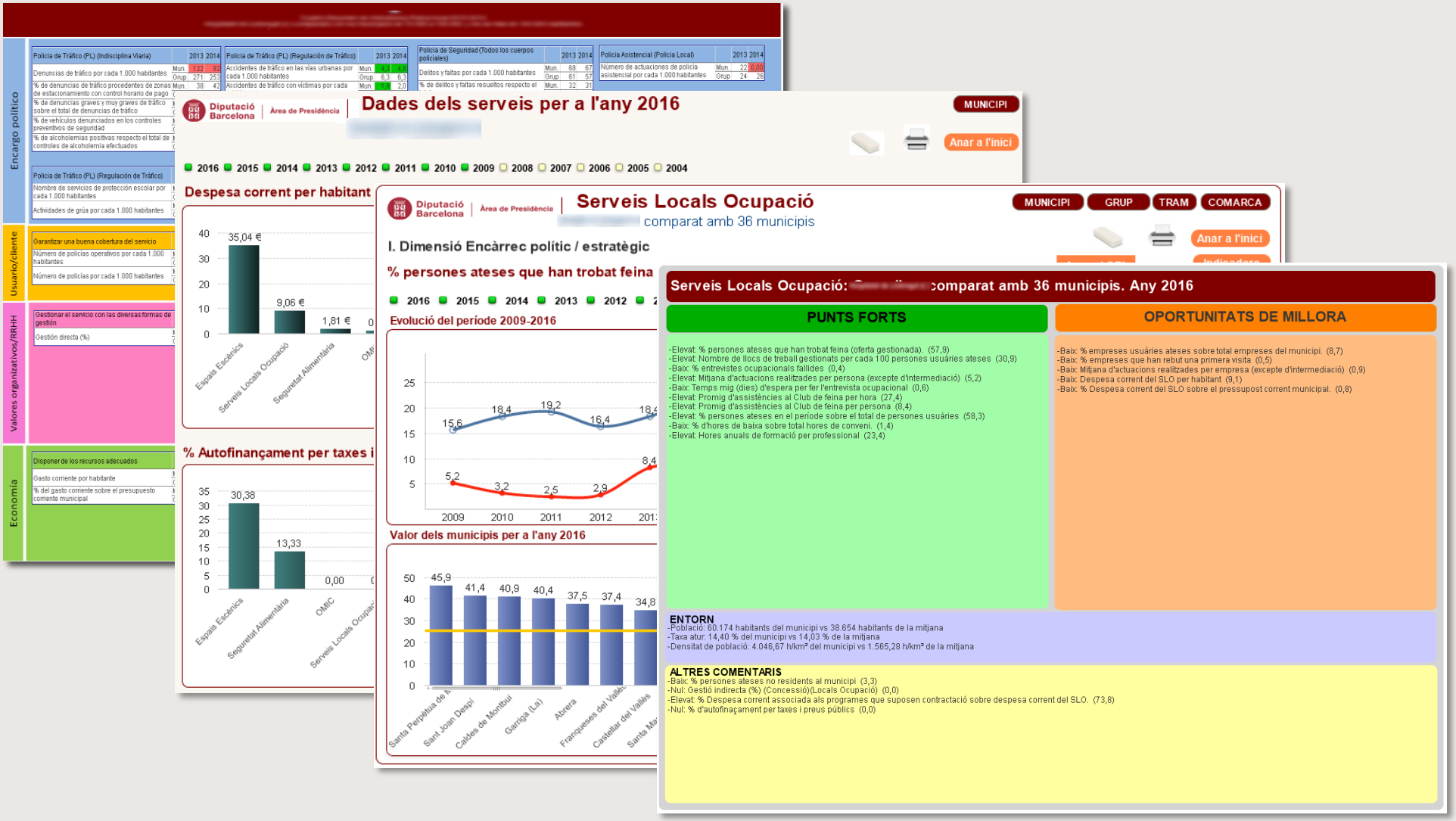
Analizar la evolución histórica de datos e indicadores

Comparar con diferentes servicios del propio municipio

Obtener un análisis de los PF y OM en relación con la media del grupo

Descargar los datos en formato abierto
Indicador a indicador o en bloque

A. Portal de Información en línea : *estructura*



A. Portal de Información en línea : *algunas cifras*

1.315 usuarios con acceso

3.465 sesiones iniciadas (2017)

4,5 miliones de datos

01011101
01010111

84% afirma que ha mejorado el acceso a la información

140 municipios con datos

83% afirma que ha mejorado la gestión de la información

agencia de evaluación y calidad
GOBIERNO DE ESPAÑA
MINISTERIO DE HACIENDA Y ADMINISTRACIONES PÚBLICAS

Portal d'Informació Econòmica i de Serveis Locals

Premio a la Innovación en la Gestió 2015

Conclusiones (consensuadas por el equipo evaluador) de la práctica innovadora:

Nos encontramos ante una muy relevante práctica innovadora de la Diputación de Barcelona que pertenece al ámbito de la innovación incremental en y entre las organizaciones públicas.

Ante ello, nuestro reconocimiento y felicitación a los equipos impulsores de la innovación por la relevancia del alcance obtenido y la cultura de evaluación, apertura y colaboración postulada.

Por último, una recomendación procedente de las estrategias públicas en materia de gobierno abierto. Estamos ante una gran práctica innovadora que si se abre a la sociedad para el conocimiento por parte de la ciudadanía de la información y conocimiento adquirido y comparado, estaremos ante unas de las mejores prácticas públicas de rendición de cuentas del sector público europeo. Animamos a los líderes de la misma a añadir ese enfoque de innovación social como complemento a lo ya alcanzado.

B. Talleres de mejora: *en qué consisten*

1

2

3

4

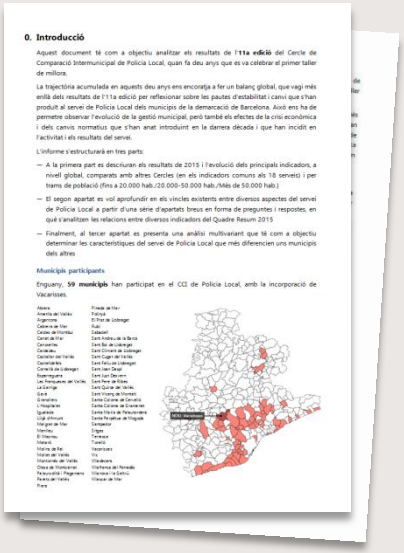
B. Talleres de mejora: *metodologías*

Mañana y tarde	4A	Oportunidades de Mejora
Mañana	4B	Buenas prácticas
Mañana	4C	Evolución del servicio
Mañana	4D	Actuaciones de Ahorro Económico
Mañana	4E	Análisis de Fortalezas
Mañana	4F	Análisis Comparativo
Mañana	4G	Análisis Causal / Relacional (2 sesiones)
Mañana	4H	Método Kaizen
Mañana	4I	Seminarios sobre temáticas de interés

C. Informe final: *perspectivas de análisis*

Análisis univariante

- ✓ Indicadores uno a uno
- ✓ Estado y evolución
- ✓ Comparación con otros servicios



0. Introducció

Aquest document té com a objectiu analitzar els resultats de l'**11a edició** del Cercle de Comparació Intermunicipal de Policia Local, quan fa deu anys que es va celebrar el primer taller de millora.

La trajectòria acumulada en aquests deu anys ens encoratja a fer un balanç global, que vagi més enllà dels resultats de l'11a edició per reflexionar sobre les pautes d'estabilitat i canvi que s'han produït al servei de Policia Local dels municipis de la demarcació de Barcelona. Això ens ha de permetre observar l'evolució de la gestió municipal, però també els efectes de la crisi econòmica i dels canvis normatius que s'han anat introduint en la darrera década i que han incidit en l'activitat i els resultats del servei.

L'informe s'estructurarà en tres parts:

— A la primera part es descriuran els resultats de 2015 i l'evolució dels principals indicadors, a nivell global, comparats amb altres Cercles (en els indicadors comuns als 18 serveis) i per trams de població (fins a 20.000 hab./20.000-50.000 hab./Més de 50.000 hab.)

— El segon apartat es vol aprofundir en els vincles existents entre diversos aspectes del servei de Policia Local a partir d'una série d'apartats breus en forma de preguntes i respostes, en què s'analitzen les relacions entre diversos indicadors del Quadre Resum 2015

— Finalment, al tercer apartat es presenta una anàlisi multivariant que té com a objectiu determinar les característiques del servei de Policia Local que més diferencien uns municipis dels altres

Municipis participants

Enguany, **59 municipis** han participat en el CCI de Policia Local, amb la incorporació de Vacarisses.

Abrera	Private de Mar
Ametlla del Vallès	Palleja
Argentona	El Prat de Llobregat
Badalona	Ripollet
Calella de Mar	Sabadell
Canet de Mar	Sant Andreu de la Barca
Cardedeu	Sant Boi de Llobregat
Castellar del Vallès	Sant Climent de Llobregat
Castellbisbal	Sant Cugat del Vallès
Corbera de Llobregat	Sant Feliu de Llobregat
Esparreguera	Sant Joan Despí
Gelida	Sant Just Desvern
La Garriga	Sant Quirze del Vallès
Granollers	Sant Vicenç de Montalt
L'Hospitalet	Santa Coloma de Cervelló
Igualada	Santa Coloma de Gramenet
Lliçà d'Amunt	Santa Maria de Palautordera
Malgrat de Mar	Santa Perpètua de Mogoda
Martorell	Sitges
El Masnou	Tiana
Mataró	Tordera
Molins de Rei	Vacarisses
Mollet del Vallès	Vilassar de Mar
Montornès del Vallès	Vilanova del Vallès
Olesa de Montserrat	Vilanova del Penedès
Pallejà	Vilanova i la Geltrú
Parets del Vallès	Vilassar de Mar
Premià	

Análisis bivariante

- ✓ Segmentación por población
- ✓ ANOVA (comp. medias)
- ✓ Correlaciones Pearson

Anàlisi multivariant

- ✓ Regresión Lineal Múltiple
- ✓ Análisis Factorial de Componentes Principales

El análisis en los círculos: qué es y qué no es

El análisis en los Círculos es un **análisis orientado a la mejora de los servicios**, que quiere ser útil para la gestión diaria por parte de los responsables técnicos municipales.

La evaluación en los Círculos es...

- Diagnóstico del estado y evolución del servicio
- Detección de fortalezas y debilidades
- Comparación para mejorar
- Identificación de causas y efectos
- Revisión del cumplimiento de estándares (legales o acordados)

La evaluación en los Círculos NO es...

- Fiscalización de la actividad de un servicio
- Control del desempeño de las personas
- Justificación de la propia gestión
- Márqueting sin fundamentos

Impulsar la millorar del servei. Exemple

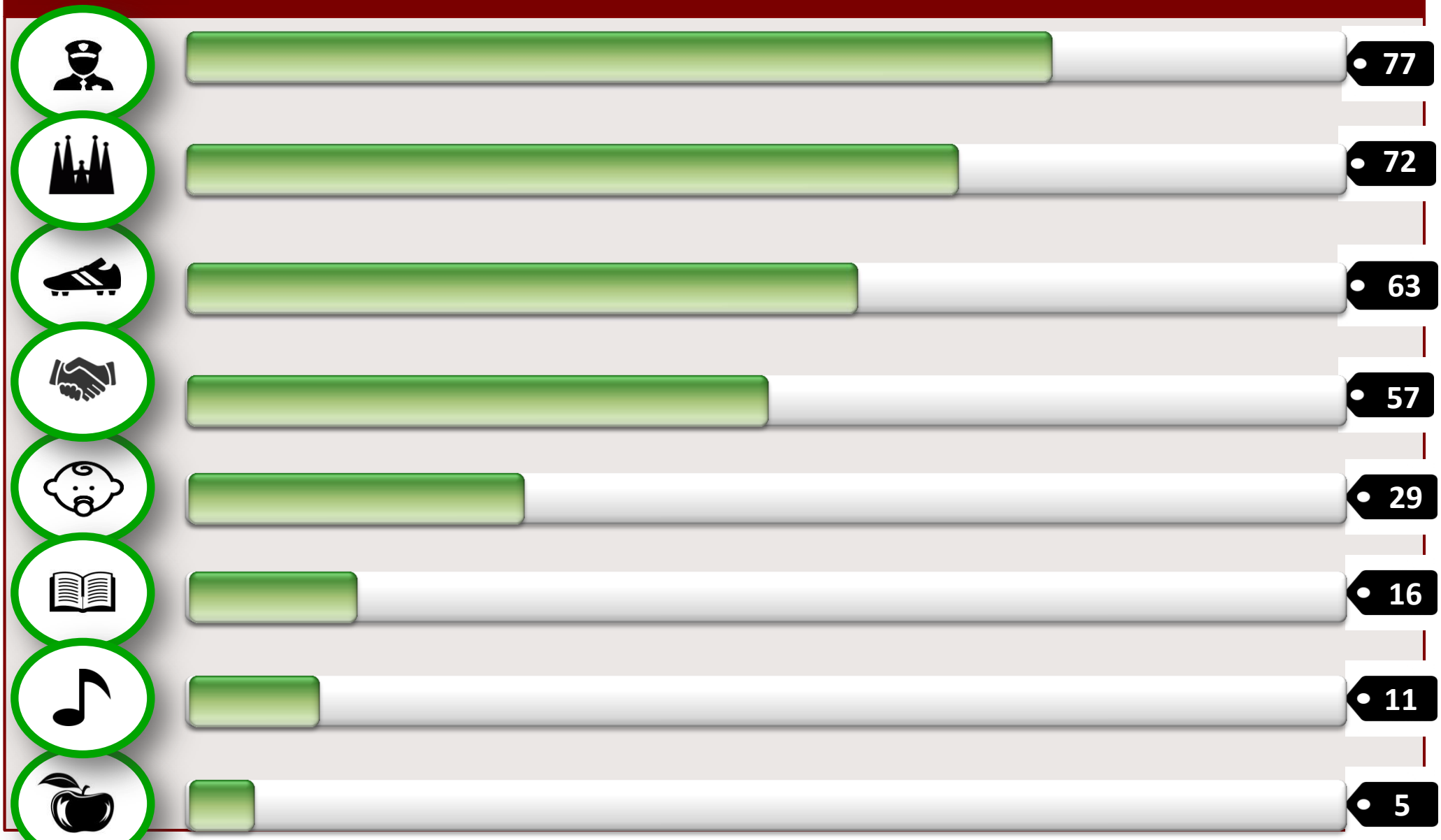
De: [mailto:xxxxx@olesademontserrat.cat]
Enviat: dimarts, 30 de maig de 2017 13:51
Per a: xxxx xxxxxx, OLGA
Tema: Olesa de Montserrat

Hola Olga,
Soc en xxxx, d'Olesa de Montserrat
T'escrivia per explicar-te la primera gran conseqüència de la jornada de Cercles de l'altre dia. Posem en marxa la contractació d'una figura de prospecció per anar treballant la feina amb les empreses. La veritat és que explicats els resultats de la jornada, tothom ha entès la necessitat de treballar més la feina directament vinculada al coneixement de les empreses del nostre municipi.
Per tant, moltes gràcies per la informació i la magnífica jornada que vam viure fa un parell de setmanes
Per altra banda, et volia demanar si em podries passar algun model de bases de procés de selecció de figura de prospector per anar facilitant a RRHH la tasca del procés.
Una abraçada

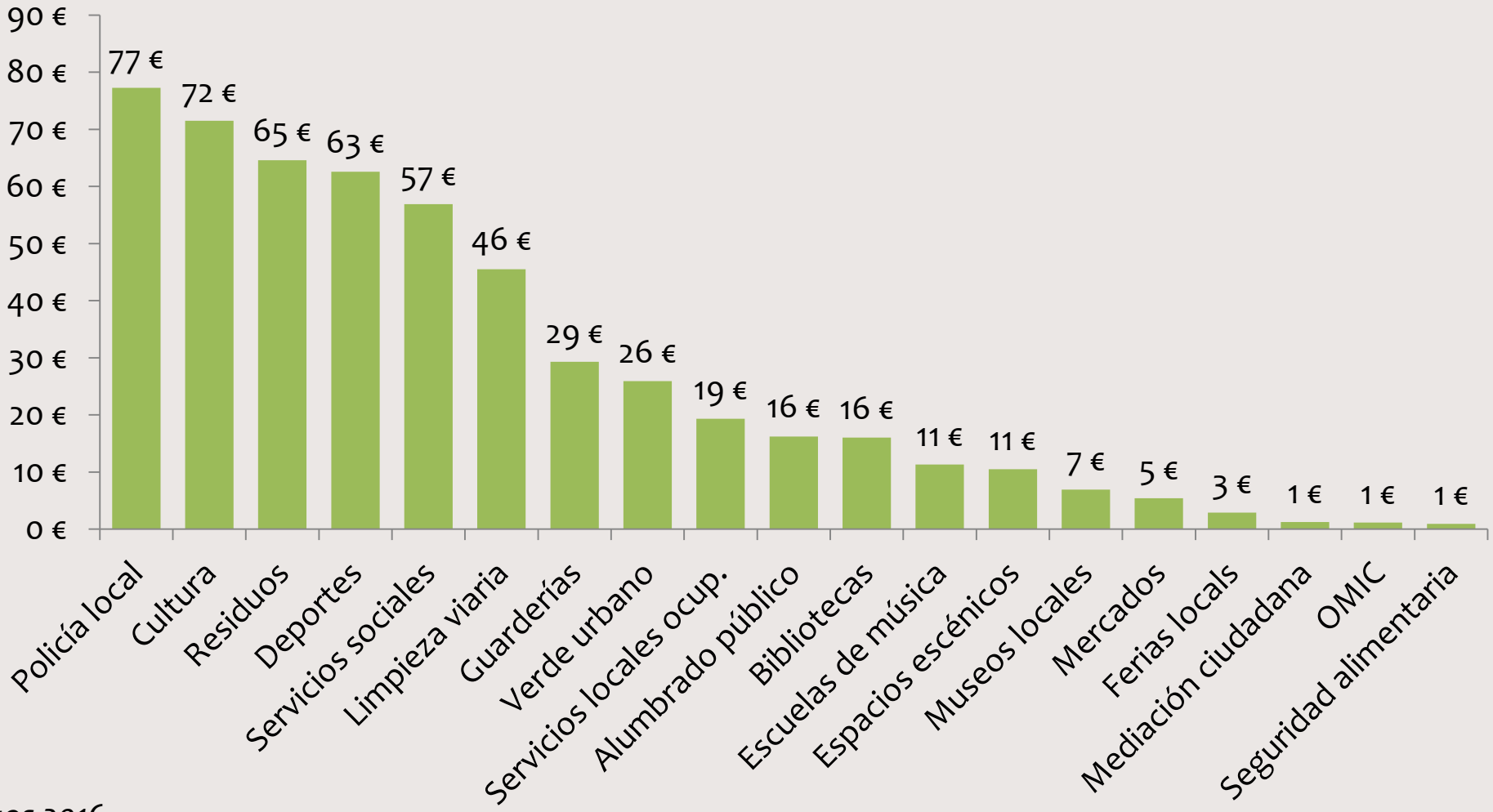
xxxxxxx
xxxxxx de Promoció econòmica, finançament i projectes europeus
Ajuntament Olesa de Montserrat
937780050 ext3626

Ajuntament d'Olesa de Montserrat
ésolesa

Coste de los servicios públicos en € por habitante. Año 2016.



Gasto por habitante en servicios locales



Datos 2016

Algunos costes unitarios 2016

Habitantes por papelera

42

Gasto corriente por visita a la biblioteca

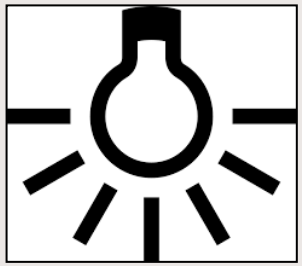
5,2€

Gasto corriente por visita al museo

18,6€

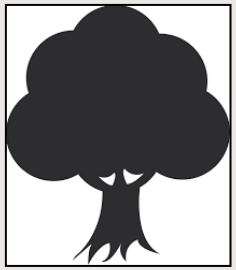
Masa social de las entidades deportivas

22%



Gasto corriente en alumbrado por lámpara

106€



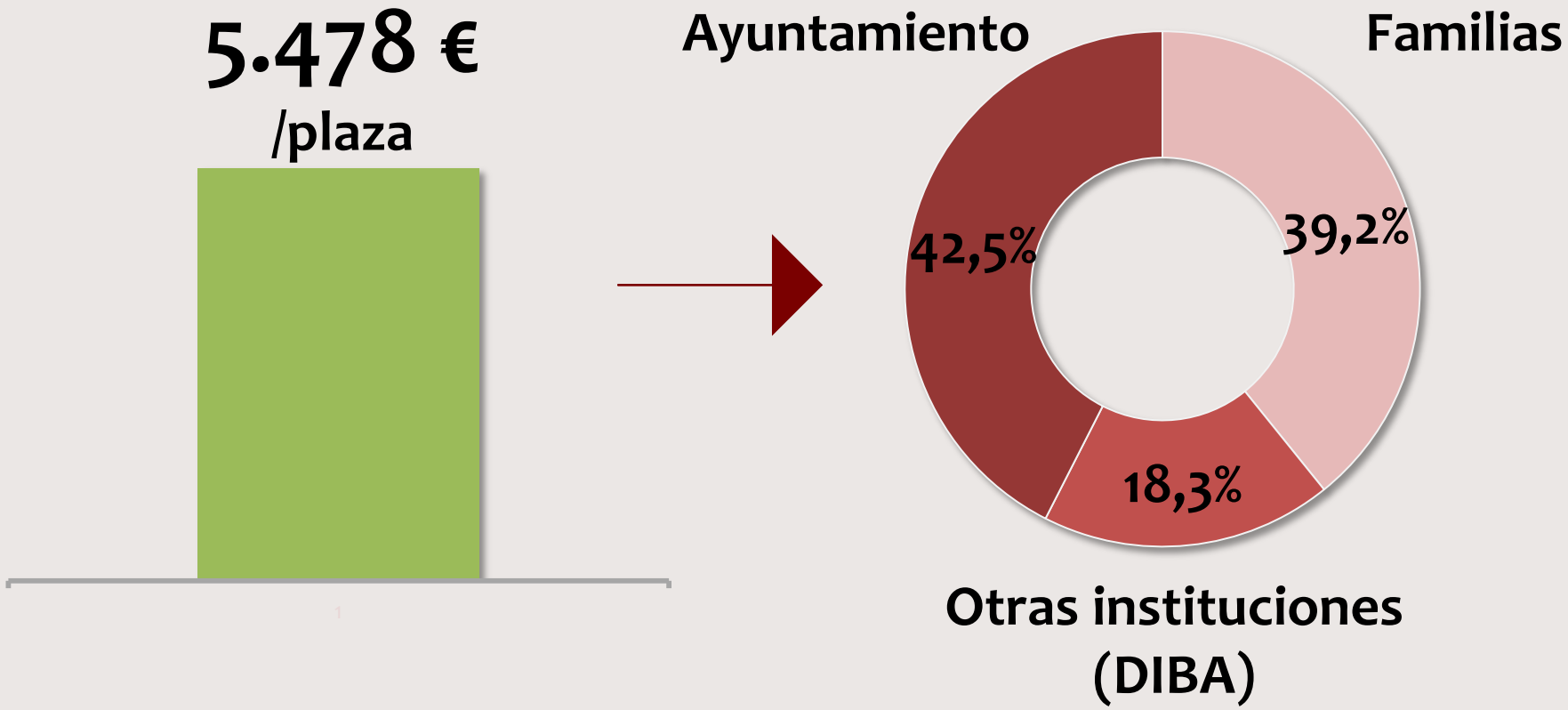
Número de habitantes por árbol

3,5

Gracias

"merci"
French
Country: Canada
(Quebec)
"þakka þér"
Icelandic
Country:
Iceland
"cheers"
English
Country:
UK
"takk"
Norwegian
Country:
Norway
"dziękuję"
Polish
Country:
Poland
"ευχαριστώ"
"eycharisto"
Greek
Country:
Greece
"спасибо"
"spasibo"
Russian
Country:
Russia
"xièxie"
Mandarin
Country:
China
"thanks"
English
Country: US
"شكرا"
"shukran"
Arabic
Country: Egypt
"mulţumesc"
Romanian
Country:
Romania
ありがとう
"arigatou"
Japanese
Country:
Japan
"di ou mèsi"
Haitian Creole
Country: Haiti
"O se"
Yoruba
Country:
Nigeria
ممنون
"mamnoon"
Persian
Country:
Iran
شکریہ
"shukriā"
Punjabi
Country:
Pakistan
"dankuʼu"
Dutch
Country:
Suriname
"ขอบคุณ"
"khopkhun"
Thai
Country:
Thailand
"dankie"
Afrikaans
Country:
South Africa
धन्यवाद
"dhanyavād"
Hindi
Country:
India
"terima kasih"
Indonesian
Country:
Indonesia
"ta"
English
Country:
Australia
"gracias"
Spanish
Country:
Argentina
"obrigado"
Portuguese
Country: Brazil
"asante"
Swahili
Country:
Kenya
"teşekkür
ederim"
Turkish
Country:
Turkey

Coste y financiación de una plaza de guardería



Datos 2016

Un proyecto en mejora continua

Los Círculos, un proyecto en proceso de mejora continua:

- ✓ Revisión periódica de los indicadores:
  - Supresión de indicadores obsoletos
  - Nuevos indicadores para nuevas realidades
  - Incorporación de indicadores cargados automáticamente sin esfuerzo adicional para los municipios
- ✓ Mejoras en el Portal de Información en línea:
  - Descarga de variables e indicadores en formato abierto
- ✓ Incorporación de nuevas metodologías a los talleres
- ✓ Implantación del análisis multivariante en el informe final