

# **14a edició del Cercle de comparació intermunicipal dels serveis locals d'ocupació**

Resultats any 2021

Versió lliure difusió



**Diputació  
Barcelona**



# **14a edició del Cercle de comparació intermunicipal dels serveis locals d'ocupació**

Resultats any 2021

Versió lliure difusió



**Diputació  
Barcelona**

Àrea de Desenvolupament Econòmic, Turisme i Comerç  
Gerència de Serveis de Promoció Econòmica i Ocupació  
Servei de Mercat de Treball  
Recinte Maternitat. Pavelló Mestral  
Travessera de les Corts, 131-159  
08028 Barcelona  
Tel. 934 022 538  
s.mercattreball@diba.cat  
[www.diba.cat/web/economieslocals/cercles-de-comparacio-intermunicipal](http://www.diba.cat/web/economieslocals/cercles-de-comparacio-intermunicipal)

Àrea de Recursos Humans, Hisenda i Serveis Interns  
Direcció de Serveis de Planificació Econòmica  
Servei de Programació  
Edifici Can Serra  
Rambla de Catalunya, 126, 5è  
08008 Barcelona  
Tel. 934 022 237  
s.programacio@diba.cat  
[www.diba.cat/web/menugovernlocal/ci](http://www.diba.cat/web/menugovernlocal/ci)

## ÍNDEX

PRÒLEG.....	11
ANTECEDENTS.....	12
QUÈ SÓN ELS CERCLES DE COMPARACIÓ INTERMUNICIPAL?.....	12
MISSIÓ.....	12
OBJECTIUS.....	12
TRETS CARACTERÍSTICS.....	13
DESTINATARIS.....	14
COMPROMISOS DELS PARTICIPANTS.....	14
RESULTATS OBTINGUTS PELS ENS LOCALS.....	14
IMPACTES DEL PROJECTE.....	15
RECONeixEMENTS.....	16
ALGUNES XIFRES.....	16
FASES DELS CERCLES.....	17
FASE DE DISSENY.....	18
QUADRE RESUM D'INDICADORS (QRI).....	19
INDICADORS TRANSVERSALS.....	20
REVISIÓ D'INDICADORS.....	20
FASE DE MESURA.....	20
PROCEDIMENT DE RECOLLIDA DE DADES.....	20
VALIDACIÓ DE DADES.....	22
CÀLCUL DELS INDICADORS I LES MITJANES.....	22
FASE D'AVAlUACIÓ.....	23
QUÈ ÉS I QUÈ NO ÉS L'AVAlUACIÓ EN ELS CERCLES.....	23
PORTAL D'INFORMACIÓ ECONÒMICA I DE SERVEIS LOCALS (PIESL).....	24
L'AVAlUACIÓ EN EL MARC DELS TALLERS DE MILLORA.....	25
ELS INFORMES DE RESULTATS GLOBALS.....	26
FASE DE MILLORA (TALLERS).....	27
FASE DE COMUNICACIÓ I IMPLEMENTACIÓ.....	30
INFORME DE CONCLUSIONS.....	33
1. INTRODUCCIÓ.....	35
2. IDEES CLAU.....	36
3. ASPECTES METODOLÒGICS DE L'ANÀLISI.....	37
4. ELS INDICADORS MÉS RELLEVANTS: DE L'ENTORN A L'ACCESSIBILITAT I ACTUACIONS.....	38
4.1. ENTORN.....	40
4.2. RECURSOS ECONÒMICS: DESPESES.....	42
4.3. RECURSOS HUMANS: PROFESSIONALS.....	44
4.4. COBERTURA: INDICADORS DE COBERTURA.....	45
4.5. ACTIVITAT REALITZADA PELS SLO.....	46
4.6. INSERCIÓ: RESULTATS ACONSEGUITS PELS SLO.....	49
4.7. ACCESSIBILITAT I ACTUACIONS.....	52
4.8. QUADRE RESUM IMPACTE DE LA COVID-19.....	55
5. PRINCIPALS DIFERÈNCIES ENTRE ELS SLO DE TERRITORIS MAJORS I MENORS DE 30.000 HABITANTS.....	57
6. INDICADORS TRANSVERSALS.....	59
7. 14ª EDICIÓ DELS CCI: ASPECTES METODOLÒGICS.....	63

8. ANÀLISI DEL TALLER DE MILLORA .....	65
8.1. DESCRIPCIÓ DE PROPOSTES DE MILLORA O SOLUCIÓ .....	66
8.2. IDEES CLAU: DECÀLEG DE PROPOSTES.....	86
ANNEXOS.....	91
GUIA D'INTERPRETACIÓ.....	93
INTRODUCCIÓ .....	95
QUADRE RESUM INDICADORS .....	96
I. DIMENSIÓ ENCÀRREC POLÍTIC/ESTRATÈGIC .....	98
II. DIMENSIÓ USUARI/CLIENT .....	108
III. DIMENSIÓ VALORS ORGANITZATIUS/RH .....	125
IV. DIMENSIÓ ECONÒMICA.....	136
V. ENTORN.....	144







## ELS CERCLES DE COMPARACIÓ INTERMUNICIPAL



## PRÒLEG

Ens plau presentar-vos la 14a edició del Cercle de Comparació Intermunicipal (CCI) dels Serveis Locals d'Ocupació, impulsat pel Servei de Programació de l'Àrea de Recursos Humans, Hisenda i Serveis Interns conjuntament amb el Servei de Mercat de Treball de l'Àrea de Desenvolupament Econòmic, Turisme i Comerç.

Aquest projecte pretén millorar de manera contínua la qualitat del servei que presten els Serveis Locals d'Ocupació, partint de la definició i de la validació consensuada d'indicadors (de resultats, d'activitat, d'organització i d'economia), de l'anàlisi de resultats i de la comparació entre les diferents entitats participants amb els seu grup de referència segons el tram poblacional.

Aquesta edició, com les dues anteriors, s'ha desenvolupat sota una situació d'excepcionalitat a causa de l'emergència sanitària derivada de l'afectació de la COVID-19. Les circumstàncies de millora i reactivació de la situació han permès reprendre l'activitat del taller de la fase de millora de manera presencial. Aquest espai de trobada presencial ens ha ajudat a conèixer i compartir de primera mà la diversitat de realitats locals i les dificultats amb què es troben les entitats en el desenvolupament de les seves activitats i projectes.

En aquest escenari, des de l'Àrea de Desenvolupament Econòmic, Turisme i Comerç volem destacar la important participació i implicació activa del personal tècnic amb responsabilitat sobre els serveis locals d'ocupació, per les seves aportacions en les diferents fases del desenvolupament del projecte (fases de mesura, millora i avaluació) i que han estat bàsiques per a la consecució d'aquest document. També volem posar especial èmfasi en els resultats del taller d'enguany, com a espai de reflexió, que ha permès l'intercanvi d'experiències i la posada en comú de problemàtiques, bones pràctiques i situacions concretes en què s'han trobat els serveis durant el 2021.

Tot plegat, com cada edició, malgrat el procés d'adaptació a les noves formes de treball, a les incerteses del context i a les noves formes d'organització que han hagut d'adoptar els serveis, s'ha assolit l'objectiu de desenvolupar unes eines i uns productes que permeten la reflexió i la presa de decisions encaminades a la millora contínua dels serveis.

Per tant, qualsevol mesura que serveixi per racionalitzar els processos interns de treball, augmenti l'eficiència en la gestió i orienti les intervencions locals en l'àmbit de l'ocupació en la línia de la millora contínua es configuren com una oportunitat que convé aprofitar.

La present publicació constitueix el resultat final de tot aquest procés i recull tant els indicadors i l'anàlisi dels punts forts i les oportunitats de millora de les entitats locals participants, com els resultats obtinguts en la fase de mesura, avaluació i millora. També s'incorpora el model d'infografia per presentar els resultats dels serveis i facilitar la difusió de la seva activitat entre les persones usuàries, entre la resta de l'entitat i/o entre la ciutadania.

Esperem que els seus continguts siguin d'utilitat per anar millorant progressivament els vostres serveis locals d'ocupació.

## ANTECEDENTS

L'experiència de la Diputació de Barcelona en el treball amb indicadors es va iniciar l'any 1983 amb la creació del **Servei d'Informació Econòmica Municipal (SIEM)**, una eina de l'àmbit de les finances públiques locals centrada en qüestions pressupostàries, de fiscalitat i d'endeutament.

El ràpid creixement de la demanda de serveis públics durant la dècada de 1980 va comportar un creixement, sovint desordenat, de l'activitat dels ajuntaments, fins al punt que, ja a la dècada de 1990, es va percebre la necessitat de racionalitzar la prestació de serveis públics locals i de garantir-ne la qualitat. En aquest context, l'any 1998 la Diputació va impulsar una nova línia de treball, l'estudi d'**Indicadors de gestió de serveis municipals (IGSM)**, destinat a l'obtenció d'informació comparada sobre la gestió dels serveis. L'estudi, de caràcter anual i basat en enquestes a municipis de més de 10.000 habitants de la província de Barcelona, oferia dades i indicadors comparats amb la mitjana del conjunt dels municipis participants. Malgrat això, l'estudi IGSM estava mancat de la participació dels responsables dels serveis municipals, que no intervenien en la definició dels indicadors (establerts pel Servei de Programació de la Diputació de Barcelona) ni eren el punt de contacte per a la recollida de dades i posterior remissió de la informació (la via de comunicació era a través dels interventors municipals). Addicionalment, en l'estudi IGSM tampoc no participaven altres àrees de la Diputació de Barcelona, que tenien un contacte habitual amb els responsables dels serveis locals. Es desaprofitava, així, el coneixement específic d'aquestes àrees i la possibilitat d'enfortir el treball transversal dins de la Diputació.

L'any 2001 es va produir un nou salt qualitatiu amb la creació i posada en marxa dels **Cercles de Comparació Intermunicipal (CCI)**, que pretenia superar les limitacions observades en l'estudi IGSM. Es tracta d'un instrument que va més enllà de l'obtenció d'informació sobre indicadors locals de gestió, ja que introdueix el valor afegit de la participació activa dels responsables dels serveis locals en els processos de definició i validació dels indicadors, l'anàlisi dels resultats obtinguts, la comparació entre els diferents municipis i la posada en marxa d'accions de millora.

Aquest mètode de treball és coherent amb la filosofia d'actuació de la Diputació de Barcelona que, a través del Pla de Mandat, vol impulsar el treball en xarxa amb els ens locals de la província. L'implicació en la definició de les actuacions de la nostra Corporació esdevé un factor clau d'èxit per a la utilitat i l'aplicabilitat de les polítiques supramunicipals.

## QUÈ SÓN ELS CERCLES DE COMPARACIÓ INTERMUNICIPAL?

### Missió

Els Cercles de Comparació Intermunicipal són una eina adreçada als ens locals que s'orienta a la millora de la gestió mitjançant l'anàlisi d'indicadors de serveis locals i l'intercanvi d'experiències entre iguals.

### Objectius

El projecte té els objectius següents:

- ▶ Mesurar, comparar i avaluar resultats, mitjançant uns indicadors comuns consensuats.
- ▶ Intercanviar experiències entre ens locals a partir de l'anàlisi de les dades.
- ▶ Impulsar la millora dels serveis públics locals.

## Trets característics

La metodologia dels Cercles presenta algunes característiques que els diferencien d'altres iniciatives relacionades amb el treball amb indicadors i/o l'intercanvi d'experiències:

- 1 Es basa en la idea de comparar per millorar
- 2 Segueix una lògica *bottom-up* (de baix a dalt)
- 3 És voluntari
- 4 Té caràcter anual
- 5 No té cost directe per als municipis

- 1 Es basa en la idea de “comparar per millorar”:** des de la posada en marxa, la comparació ha estat l'element central dels Cercles. En un context en què els ens locals treballen amb autonomia per prestar els serveis que tenen encomanats amb la màxima qualitat, la comparació d'indicadors de gestió esdevé una eina clau per detectar els punts forts i les oportunitats de millora de cada municipi en relació amb d'altres que també presten aquell servei en un entorn similar. Amb tot, el contrast de resultats no té una voluntat de control o fiscalització de l'activitat dels municipis, ni de fomentar la competitivitat entre ells; sinó que vol propiciar la millora dels serveis per mitjà de l'anàlisi, la reflexió i l'intercanvi entre iguals. En aquest sentit, la idea d'aprendre dels altres és clau en la metodologia dels Cercles.
- 2 Segueix una lògica *bottom-up* (de baix a dalt):** en concordança amb la idea que s'acaba d'exposar, la comparació efectuada en els Cercles es basa en uns indicadors escollits pels ens locals participants, que consensuen allò que consideren el mínim comú del servei analitzat en els diferents municipis sense condicionants o ingerència per part de la Diputació més enllà de crear un espai de trobada i facilitar les dinàmiques de debat i consens. Aquest ha estat un dels factors clau d'èxit dels Cercles des dels inicis, ja que permet que els participants es facin seus els indicadors i els incorporin a la presa de decisions.
- 3 És voluntari:** la participació dels ens locals en els Cercles és voluntària, fet que és coherent amb la vocació de millora i no de control o fiscalització que té el projecte. Qualsevol ens local (preferiblement de més de 10.000 habitants per garantir que es disposa dels recursos necessaris per fer front a les tasques de recollida d'informació i assistència a les trobades) pot sol·licitar participar en un o diversos cercles. Alhora, tot i que es fomenta una participació a llarg termini per obtenir els màxims beneficis de la comparació, l'acumulació de sèries històriques i l'intercanvi d'experiències, no s'estableix un període mínim de permanència en el projecte.
- 4 Té caràcter anual:** el projecte funciona amb un cicle de treball anual: cada any es recullen dades, es calculen els indicadors, s'analitzen i es reuneix els participants per reflexionar i intercanviar experiències entorn dels resultats.
- 5 No té cost directe per als municipis:** els ens locals no han d'abonar cap tipus de contraprestació per participar en els Cercles. El cost unitari és d'uns 925 € per participant, si es tenen en compte els recursos humans (tant de la DIBA com de consultores externes) vinculats directament amb el projecte<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> No es tenen en compte aspectes logístics com la impressió de documents o els càterings.

## Destinataris

Els Cercles de Comparació Intermunicipal s'adrecen a:

### Ens locals

- ▶ **Preferiblement de més de 10.000 habitants:** s'estableix aquest llindar per garantir que els participants tenen recursos suficients per fer front a les tasques de recollida d'informació i d'assistència a les trobades d'intercanvi. Amb tot, al llarg dels anys s'han anat incorporant al projecte nombrosos municipis de menys de 10.000 habitants que han mostrat interès a participar-hi.
- ▶ **De la província de Barcelona,** tot i que també hi participen ens locals d'altres províncies catalanes que ho sol·liciten.

### Perfils

- ▶ **Preferiblement, responsables tècnics** amb capacitat de decisió i amb coneixement del servei analitzat per tal de facilitar la implantació de millores en el servei que és de la seva responsabilitat.
- ▶ **També són destinataris de la informació** dels Cercles els responsables dels nivells de decisió estratègica dels ens locals, tant directius professionals (gerents, caps d'àrea, etc.) com càrrecs electes.
- ▶ **Internament, les àrees de la DIBA** implicades en els Cercles són susceptibles d'utilitzar també la informació que genera el projecte per al seguiment l'estat i l'evolució dels serveis locals que corresponen al seu àmbit de treball.

## Compromisos dels participants

Facilitar la informació necessària per calcular els indicadors i comparar els serveis locals analitzats

1

Permetre que tots els participants del Cercle puguin veure les dades facilitades\*.

2

Participar en els tallers de millora, adreçats a analitzar els resultats i intercanviar experiències.

3

*\*Les dades que es publiquen amb accés lliure són les mitjanes, no els valors individuals dels municipis.*

## Resultats obtinguts pels ens locals

Per mitjà de la participació en els diferents Cercles, cada ens local obté diversos productes:



**Quadre resum d'indicadors (QRI) del servei per al propi municipi,** comparat amb la mitjana dels ens locals similars.



**Informe de punts forts i oportunitats de millora** del servei en relació amb la mitjana dels ens locals similars.



**Resultats detallats** de tots els ens locals participants.



**Portal d'Informació Econòmica i de Serveis Locals (PIESL):** portal web des d'on els participants poden accedir a totes les dades dels Cercles.



**Espai de trobada i intercanvi** entre iguals.



**Informe de resultats globals,** amb una anàlisi dels indicadors en el conjunt dels ens locals i per tipologies de participants, així com de les tendències de canvi i continuïtat.

## Impactes del projecte

Al llarg dels prop de 20 anys de trajectòria dels Cercles, el projecte ha generat canvis en els àmbits en què es proposa intervenir, com són el treball amb dades, l'accés a informació relativa als serveis públics locals, la creació d'espais de trobada i intercanvi entre el personal tècnic dels ens locals i, en darrer terme, la millora dels serveis analitzats.

A continuació, se sintetitzen els principals impactes dels Cercles i es quantifiquen en base als resultats de les enquestes que es realitzen periòdicament als participants:

<p><b>1</b> <b>Accés a informació per prendre millors decisions</b></p>	<p><b>83,2 %</b> Creu que el portal web aporta valor afegit a la seva feina</p>
<p><b>2</b> <b>Creació d'un espai d'intercanvi entre el personal tècnic local</b></p>	<p><b>8,7 de 10*</b> Valoració dels tallers de millora</p>
<p><b>3</b> <b>Generació d'accions i iniciatives per millorar els serveis</b></p>	<p><b>85,7 %</b> Afirma que els Cercles l'han ajudat a millorar el servei</p>
<p><b>4</b> <b>Disseminació de la informació dins i fora de les organitzacions</b></p>	<p><b>56,9 %</b> <b>75,0 %</b> la informació arriba als nivells estratègics Veuria bé publicar les dades en obert + experiències portals DO** i Transp.</p>
<p><b>5</b> <b>Foment de la presa de decisions basada en evidències</b></p>	<p><b>8,9 de 10</b> Recomanaria els Cercles (NPS***: 65,7)</p>

Fonts: Qüestionaris als assistents als tallers de millora (2) i Enquesta als participants dels CCI (1, 3, 4 i 5):

<https://transparencia.diba.cat/ca/enquestes-de-satisfaccio>

\*Mitjana de les darreres cinc edicions. / \*\*DO: dades obertes / \*\*\*NPS: Net Promoter Score

## Reconeixements

L'impuls que des dels Cercles s'ha volgut donar a la cultura del treball amb dades i l'intercanvi d'experiències entorn dels serveis públics locals ha rebut diversos reconeixements, tant en l'àmbit català com estatal. Destaquen els següents:



### 2018. Escola d'Administració Pública de Catalunya

Premi Alfons Ortuno d'innovació i bones pràctiques a les administracions públiques. 1r premi de la categoria de Transparència, bon govern, avaluació i qualitat



### 2016. Agencia Estatal de Evaluación de Políticas Públicas

Premi a la Qualitat i la Innovació en la Gestió. 1r premi de la categoria d'Innovació en la Gestió.



### 2016. Q-epea. Xarxa d'entitats basques compromeses amb la gestió avançada

Congrés de gestió pública avançada. Finalista



### 2008. Agencia Estatal de Evaluación de Políticas Públicas

Premi a la Qualitat i la Innovació en la Gestió Pública. 1r premi de la categoria d'Excel·lència en la Gestió Pública.

## Algunes xifres



### ABAST

**21** edicions  
**22** serveis avaluats  
**32** tallers realitzats\*



### PARTICIPACIÓ

**186** ens locals participants  
**14** dels quals, de fora de la província  
**100%** municipis +10.000 h.  
província BCN  
**1012** tècnics participants



### VALORACIÓ

**8,7 de 10** valoració tallers\*\*  
**85,7%** afirma que els CCI li han servit per millorar el servei  
**83,0%** afirma que el PIESL aporta valor afegit a la seva feina

\*Dada corresponent a l'any 2021.

\*\*Dada corresponent a la mitjana de les darreres cinc edicions.



A la figura següent es mostra l'evolució dels ens locals participants en cadascun dels serveis analitzats pels Cercles de comparació intermunicipal:

### Evolució dels participants en els Cercles de comparació intermunicipal

Servei	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Edició (2022)
Polícia Local	53	55	58	61	62	59	64	70	69	66	71	72	17a
Neteja viària i residus	36	36	40	40	43	46	56	53	54	47	50	55	19a
Biblioteques	54	44	44	44	44	60	60	142	143	148	144	155	19a
Espais Escènics	29	30	31	31	29	30	31	30	29	29	32	33	15a
Escoles Bressol	31	31	32	34	39	38	45	48	57	47	55	57	17a
Escoles de Música	32	32	37	38	42	39	42	43	43	42	41	42	18a
Esports	51	50	53	53	54	53	55	52	51	47	48	57	19a
Serveis Socials	55	56	55	55	57	57	59	64	65	68	72	74	21a
Mercats Municipals	30	30	33	32	32	32	33	32	31	31	31	31	16a
Fires Locals	16	22	27	30	35	39	37	36	35	38	36	38	14a
Serveis Locals d'Ocupació	30	32	33	34	34	36	36	36	35	37	38	39	14a
OMIC	25	27	31	34	32	36	38	40	41	42	42	41	14a
Seguretat alimentària	26	36	38	43	43	49	48	51	50	46	49	48	13a
Enllumenat Públic	13	18	24	25	30	33	32	34	36	41	39	42	13a
Servei de Mediació Ciutadana	14	17	24	30	35	35	36	43	43	44	43	45	12a
Verd urbà			14	20	21	23	24	27	26	28	28	36	10a
Serveis culturals					14	17	18	18	22	21	27	27	8a
Museus locals						13	23	35	37	50	50	51	7a
Cementiris Municipals							11	12	12	12	13	14	6a
Oficines tècniques laborals									17	18	18	18	4a
Abastament d'aigua									15	18	19	24	4a
Serveis d'igualtat												13	1a
<b>Total Cercles</b>	<b>15</b>	<b>15</b>	<b>16</b>	<b>16</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>19</b>	<b>21</b>	<b>21</b>	<b>21</b>	<b>22</b>	
<b>Total participants en els Cercle</b>	<b>495</b>	<b>516</b>	<b>574</b>	<b>604</b>	<b>646</b>	<b>695</b>	<b>748</b>	<b>866</b>	<b>911</b>	<b>920</b>	<b>946</b>	<b>1012</b>	

## FASES DELS CERCLES

El procés de desplegament dels CCI s'articula entorn de **cinc fases** que es retroalimenten de manera successiva, seguint **la lògica del cicle de la millora contínua**. Per aquest motiu, la idea és que **un cercle no té un acabament fixat**, sinó que cada any es duen a terme novament la majoria de fases (deixant de banda el Disseny, ja que es pretén que els indicadors tinguin permanència per afavorir l'acumulació de sèries temporals), des de la recollida de dades fins a la comunicació dels resultats i la implementació de les accions de millora.

## El procés de millora contínua dels Cercles de Comparació Intermunicipal



### Fase de disseny

- Definició de la missió i els objectius del servei
- Consens d'indicadors i variables

### Fase de mesura

- Recollida de dades
- Validació de dades

### Fase d'avaluació

- Informes amb resultats detallats
- Informes de punts forts i oportunitats de millora
- Informes de resultats globals
- Portal web (PIESL)
- Anàlisi qualitativa de resultats en els tallers

### Fase de millora

- Tallers de millora mitjançant diverses metodologies de treball: Oportunitats de millora, Bones pràctiques, Mapa de relacions, Encerta quin és el teu, etc.

### Fase de comunicació i implementació

- Jornada de cloenda
- Comunicació de resultats dins i fora de l'organització
- Implementació d'accions de millora (tasca desenvolupada pels ens locals)

## Fase de disseny

En aquesta fase, que es **duu a terme l'any en què s'inicia un cercle**, es defineixen la **missió** i els **objectius estratègics** del servei objecte d'anàlisi, es consensuen els **indicadors** que s'utilitzaran per a la comparació i s'estableixen les **variables** (dades en brut) que serviran per al càlcul dels indicadors.

La metodologia per aconseguir-ho es basa en la realització de **dos tallers de treball** amb els ens locals que participaran en el Cercle.

En el primer taller participen un grup reduït de tècnics municipals (generalment, menys de 10), seleccionats per l'experiència que tenen en el treball amb indicadors i/o per la representativitat del seu ens local respecte del conjunt de participants. Amb la coordinació del Servei de Programació i d'altres àrees de la Diputació de Barcelona que treballen en l'àmbit del servei analitzat, aquest grup s'encarrega de:

- ▶ Definir la **missió** i els **objectius estratègics** del servei.
- ▶ Proposar, discutir i consensuar un conjunt d'**indicadors** comuns, necessaris per mesurar els aspectes essencials del servei pel que fa a l'entorn, els recursos humans i econòmics, l'organització, les persones usuàries i la perspectiva estratègica o d'encàrrec polític.
- ▶ Establir les **variables** que es necessitaran per calcular els indicadors.

En el segon taller, al qual assisteixen tots els integrants del Cercle, es posa en comú el treball realitzat a la primera trobada i el grup fa les consideracions que creu oportunes, amb la possibilitat de modificar o ampliar la feina feta a la reunió inicial. L'objectiu és que el conjunt dels participants validin i assumeixin la missió, els objectius, els indicadors i les variables que permetran analitzar i comparar el servei amb un llenguatge comú.

En ambdues sessions, el treball es fonamenta en dinàmiques de grup que afavoreixen la participació ordenada dels ens locals, així com la posterior sistematització de les idees (pluja d'idees, *metaplan* i tècniques nominals de grup, entre d'altres).

### Quadre resum d'indicadors (QRI)

Els indicadors dissenyats pels ens locals s'organitzen en un **Quadre resum d'indicadors (QRI)**, format per **quatre dimensions** i un cinquè bloc amb **dades d'entorn** que ajuden a contextualitzar els resultats de l'ens local:

#### Exemple de QRI d'un cercle

Dimensió	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
<b>Dimensió Política / Estratègica</b>	<p><b>Indicadors rellevants des del punt de vista de la ciutadania, relacionats amb la consecució dels objectius finals del servei</b></p>						
<b>Dimensió Usuari</b>	<p><b>Indicadors relacionats amb l'ús del servei, les accions, els resultats immediats i el perfil de les persones usuàries</b></p>						
<b>Dimensió Valors Organitzatius i RH</b>	<p><b>Indicadors relacionats amb el model organitzatiu i de gestió, així com els recursos humans (dotació, càrregues de treball i formació, entre d'altres)</b></p>						
<b>Dimensió Economia</b>	<p><b>Indicadors relacionats amb l'ús de recursos econòmics per prestar el servei, les fonts de finançament i els costos unitaris, principalment</b></p>						
<b>Indicadors d'Entorn</b>	<p><b>Indicadors relacionats amb l'entorn demogràfic i socioeconòmic</b></p>						

#### DIMENSÍO ENCÀRREC POLÍTIC / ESTRATÈGIC

Indicadors rellevants des del punt de vista de la ciutadania, relacionats amb la consecució dels objectius finals del servei

#### DIMENSÍO USUARI

Indicadors relacionats amb l'ús del servei, les accions, els resultats immediats i el perfil de les persones usuàries

#### DIMENSÍO VALORS ORGANIZATIUS I RH

Indicadors relacionats amb el model organitzatiu i de gestió, així com els recursos humans (dotació, càrregues de treball i formació, entre d'altres)

#### DIMENSÍO ECONOMIA

Indicadors relacionats amb l'ús de recursos econòmics per prestar el servei, les fonts de finançament i els costos unitaris, principalment

#### INDICADORS D'ENTORN

Indicadors relacionats amb l'entorn demogràfic i socioeconòmic

Complementàriament, s'elabora una **Guia d'interpretació** on es recull la definició, la fórmula de càlcul i les variables implicades en cadascun dels indicadors del quadre, amb els criteris de còmput d'aquestes variables per assegurar que tots els participants recullen les dades de la mateixa manera. Aquest document és útil en la interpretació dels resultats ja que està sempre a l'abast dels participants perquè puguin consultar com s'obté cadascun dels valors que apareixen en el QRI.

## Indicadors transversals

Per tal de fer comparacions entre diversos serveis -objectiu complementari al de fer comparacions intermunicipals d'un servei-, s'han definit una sèrie d'indicadors transversals per a tots els serveis analitzats: 7 de la dimensió **Valors organitzatius – RH** i 5 de la dimensió **Economia**.

DIMENSÍO VALORS ORGANITZATIUS – RH	DIMENSÍO ECONOMIA
↻ % de gestió directa	↻ Despesa corrent per habitant
↻ % de gestió indirecta	↻ % de despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal
↻ % d'hores de baixa	↻ % d'autofinançament per taxes i preus públics
↻ Salari brut anual d'una categoria professional rellevant del servei	↻ % de finançament per part d'altres administracions
↻ Hores de formació per treballador	↻ % de finançament per part de l'ajuntament
↻ % de dones sobre el total de professionals	
↻ % de dones amb comandament sobre el total de comandaments	

## Revisió d'indicadors

Els indicadors que es defineixen a l'inici de cada Cercle tenen vocació de permanència, per tal de facilitar el seguiment de l'evolució del servei. Però l'objectiu d'acumular sèries temporals s'ha de conjugar amb la necessitat de garantir la utilitat i la no obsolescència de les mesures. En cas contrari, es correria el risc d'esmerçar esforços a mesurar aspectes del servei que han deixat de ser rellevants. Per aquest motiu, periòdicament a cada Cercle es realitzen **sessions de revisió dels indicadors**, on es debat sobre la vigència del Quadre resum d'indicadors i es valora la necessitat de modificar, suprimir o incorporar algun indicador, i les variables corresponents.



## Fase de mesura

### Procediment de recollida de dades

Un cop definides les variables (dades en brut) que es necessitaran per calcular els indicadors, es trameta als ens locals un qüestionari en format Excel. S'opta per aquest suport per l'àmplia extensió d'aquest programari ofimàtic a les administracions locals de la província i per la flexibilitat que ofereix a l'hora de modificar el disseny, introduir fórmules, validacions automàtiques, etc.

Com es pot veure a l'exemple següent, cadascuna de les variables (dades) que s'han de recollir compta amb una definició, que descriu amb precisió els criteris de càlcul, pel que fa a inclusions/exclusions, períodes temporals, etc.

Diputació Barcelona		Qüestionari de variables del CCI de SERVEIS LOCALS D'OCCUPACIÓ				Dades 2020	
Seleccioneu el vostre municipi de la llista desplegable (▼)		Municipi				Omplert: 68 de 73 variables <b>92% omplert</b>	
Les cel·les en verd contenen informació proporcionada per la DIBA. <b>Només cal omplir les cel·les en groc.</b> Qualsevol canvi o observació, a la columna "Comentaris". ATENCIÓ: Si alguna dada no està disponible, deixar la casella en blanc. Tan sols en cas que la dada sigui 0, omplir amb un 0.							
ATENCIÓ: a l'enquesta hi ha 13 variables pendents de validar i 6 variables pendents d'omplir. Vegeu la pestanya VALIDACIONS							
Núm.	Variable	Valor 2020	Valor 2019	VAL	Increment	Definició de la variable	Comentaris
V1	Persones usuàries ateses a l'SLO		1.671	✓	0%	Persones inscrites al Servei Local d'Occupació (SLO) que durant l'any 2020 han realitzat alguna de les accions següents: participació en accions grupals (acollida de demandants, actualització de la base de dades, orientació, recerca de feina, mixtes, formativa, monogràfics, sessió inicial d'acció formativa, sessió final d'acció formativa, altres), realització d'entrevistes individuals (entrevista ocupacional, orientació, TIR, tutoria de formació), assistència al club de feina, realització de seguiment (presencial, telefònic, telemàtic), ser candidat a ofertes de treball (i que, com a mínim, s'hagi contactat), realització de tutories de seguiments individual (accions de formació, postinserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes), o accions de treball amb suport o de coordinació. No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant el 2020 només han tingut en el seu expedient un tractat o una inactivació. Tampoc aquelles que només tenen al seu itinerari un Seguiment Sistemàtic generat per una actualització de borsa i que suposa inactivar-les.	
V2	Persones usuàries ateses de menys de 30 anys		254	✓	0%	Persones usuàries ateses durant l'any 2020 que tenen menys de 30 anys a data 31/12/19.	
V3	Persones usuàries ateses de 50 anys o més		576	✓	0%	Persones usuàries ateses durant l'any 2020 que tenen 50 anys o més a data 31/12/19.	
V4	Persones usuàries ateses amb estudis obligatoris o inferiors		930	✓	0%	Persones usuàries ateses durant l'any 2020 amb estudis obligatoris o inferiors (no sap llegir o escriure; estudis primaris sense certificar; certificat d'estudis primaris; graduat escolar / batxillerat elemental; ESO a data 31/12/19).	

### Pestanya de recollida de dades d'un Cercle

A mesura que es van introduint les dades, el qüestionari mostra validacions automàtiques per a cada variable, que informen de si el valor s'allunya substancialment del consignat l'any anterior, si està pendent d'emplenar o si no és plausible (per exemple, es verifica que els usuaris que han fet formació no superin els usuaris totals). Tota aquesta informació es bolca en una pestanya específica de **Validacions**, on es demana a la persona que emplena el qüestionari que revisi aquests valors abans de retornar-lo a la Diputació:

### Pestanya Validacions d'un Cercle

NOM DE LA VARIABLE	Codi VAR	TIPUS DE VALIDACIÓ	Valor 2020	Valor 2019	Increment	CRITERI DE VALIDACIÓ
1 Persones ateses de menys de 30 anys	V2	✗ El valor incompleix algun criteri de validació	900,00	187,00	381%	Aquest valor NO ÉS POSSIBLE, el valor d'aquesta variable ha de ser inferior a les persones usuàries ateses (V1)
2 Persones ateses de 50 anys o més	V3	⦿ El valor introduït és ZERO	0,00	161,00	-100%	El valor d'aquesta variable és ZERO, mentre que l'any passat era 161,00. Revisar si és correcte el valor ZERO, si falta omplir la dada correcta o si es tracta d'un valor NUL (no es coneix o no es pot obtenir la dada)
3 Places de formació ofertes i cobertes de cursos organitzats per SLO en el període	V31	● El valor es desvia més d'un 25% respecte l'any anterior	80,00	197,00	-59%	REVISAR el valor introduït i justificar en la casella de Comentaris si l'increment segueix per sobre del 25%
4 Persones ateses amb estudis superiors	V5	★ Dada pendent d'introduir o valor NUL		66,00		Valor PENDENT d'introduir a l'enquesta. L'any anterior el valor de la variable era de 66,00. Revisar si falta omplir la dada, si la variable és zero o si aquest valor és realment NUL (no es coneix o no es pot obtenir la dada) i, en aquest cas, posar-ho als comentaris

Adicionalment, en la majoria dels Cercles el qüestionari compta amb una pestanya en què **es calcula automàticament el Quadre resum d'indicadors** del municipi a partir de les dades que s'hagin introduït al qüestionari, per facilitar que els tècnics facin una primera anàlisi dels resultats i en valorin la plausibilitat abans de retornar el fitxer a la Diputació:

### Pestanya Quadre resum d'indicadors d'un Cercle

Diputació Barcelona		Quadre Resum d'Indicadors SLO 2019-2020				Cercles de comparació intermunicipal	
		Municipi					
Entorn públic	Ser un referent municipal en les polítiques locals d'ocupació (I) 2019 2020 % persones ateses sobre la població d'entre 16 i 64 anys 4,1 % 4,1 % % persones aturades ateses sobre el total de la població municipal aturada 36,3 % 36,3 %	Ser un referent municipal en les polítiques locals d'ocupació (II) 2019 2020 % persones noves ateses 41,8 % 41,8 % % persones ateses no residents al municipi 5,5 % 5,5 %	Fomentar la cooperació amb el teixit empresarial 2019 2020 % empreses usuàries ateses sobre total empreses del municipi 7,0 % 7,0 % % empreses que han rebut una primera visita 1,9 % 1,9 % % empreses usuàries ateses que són del municipi 89,1 % 89,1 %	Fomentar l'ocupació de les persones usuàries demandants d'ocupació 2019 2020 % persones ateses que han trobat feina 23,6 % 23,6 % % persones ateses que han trobat feina (oferta gestionada) 55,3 % 55,3 % % persones aturades del municipi que han trobat feina amb el suport de l'SLO 8,6 % 8,6 % Nombre d'insercions per persona usuària atesa que ha trobat feina 1,3 1,3	Fomentar la cobertura de llocs de treball a les empreses 2019 2020 Nombre de llocs de treball gestionats per cada 100 persones usuàries ateses 28,6 28,6 % llocs de treball coberts sobre total de llocs de treball gestionats 64,4 % 64,4 %		

En aquest procés, els municipis reben suport individualitzat de la Diputació (en alguns casos directament i en d'altres, per mitjà d'una consultoria externa) per resoldre els dubtes que puguin sorgir pel que fa a l'obtenció de les dades.

Usualment, es dona un termini d'unes 4-6 setmanes als ens locals perquè retornin el qüestionari emplenat, tot i que la durada s'estableix amb els participants de cada cercle en funció del volum i la complexitat de les dades a obtenir.

### Validació de dades

Un cop rebudes les dades, es bolquen al sistema d'informació de la Diputació i se'n fa una validació conceptual i estadística per depurar possibles errors en la recollida de dades. Aquesta validació inclou, entre d'altres, la comprovació dels valors extrems i la verificació de les dades que s'han modificat substancialment d'un any a un altre.

### Càlcul dels indicadors i les mitjanes

La majoria dels **indicadors** dels Cercles es calculen a partir d'**operacions aritmètiques entre dues o més variables**. El més habitual és que siguin percentatges o ràtios.

**La mitjana del grup** de municipis participants (o de qualsevol subgrup, per exemple en funció del tram poblacional) es calcula **sumant els valors dels municipis a les variables** emprades per calcular l'indicador (generalment, una variable al numerador i una altra al denominador). És a dir, **no es calcula la mitjana aritmètica dels valors municipals** sinó que es calcula l'indicador de nou partint de les dades en brut, per evitar que la diferent composició municipal distorsioni el resultat global.

Per exemple, si es calculés la mitjana aritmètica de la taxa d'inserció dels SLO dels diferents municipis sense efectuar cap ajust, s'estaria donant el mateix pes als resultats dels dispositius més grans, que compten amb un gran nombre d'usuaris, que als SLO més petits; de manera que a la pràctica els ens locals menys poblats acabarien tenint més impacte del que els correspon en el resultat global del Cercle.

En termes generals, la fórmula de càlcul emprada és la següent\*:

$$\text{Mitjana} = \frac{\sum_{l_p=1}^n X_{l_p}}{\sum_{l_p=1}^n Y_{l_p}}$$

**X** = qualsevol variable del numerador de l'indicador

**Y** = qualsevol variable del denominador de l'indicador

**l<sub>p</sub>** = municipi participant

\* És necessari que un municipi tingui disponibles els valors de les variables del denominador i el numerador per tal que s'inclougi en el càlcul de la mitjana.

## RESUM DE LA FASE DE MESURA

1



**Qüestionari  
format Excel**

RECOLLIDA

+

VALIDACIÓ

+

RESULTATS

2



**Validació conceptual i  
estadística de les dades**

3



**Càlcul dels indicadors i les  
mitjanes**



NO "mitjanes de mitjanes"

## Fase d'avaluació

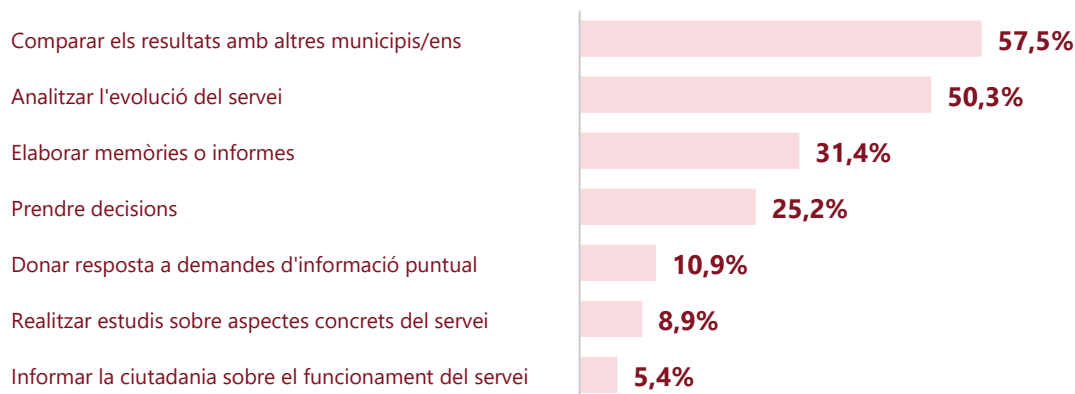
### Què és i què no és l'avaluació en els Cercles

L'avaluació en els Cercles és una anàlisi orientada a la millora dels serveis, que vol ser útil per a la gestió diària dels responsables tècnics dels ens locals.

✓ L'avaluació en els Cercles és...	✗ L'avaluació en els Cercles NO és...
✓ Diagnosi de l'estat i l'evolució del servei	✗ Fiscalització de l'activitat del servei
✓ Detecció de fortaleses i oportunitats de millora	✗ Control de l'acompliment de les persones
✓ Comparació per millorar	✗ Justificació de la pròpia gestió
✓ Identificació de causes i efectes	✗ Màrqueting sense fonaments
✓ Revisió de l'assoliment d'estàndards (legals o consensuats)	

En coherència amb aquesta voluntat constructiva, quan es pregunta als participants per a què utilitzen principalment la informació dels Cercles, els aspectes més destacats són "comparar els resultats amb altres municipis/ens" i "analitzar l'evolució del servei"; seguits "d'elaborar memòries" i "prendre decisions". En menor proporció, alguns ens locals empen també la informació dels Cercles per "donar resposta a demandes d'informació puntual" i per "realitzar estudis sobre aspectes concrets del servei".<sup>2</sup>

### Per a què s'utilitza principalment la informació dels Cercles?\*



Font: Enquesta als participants dels CCI.

\*Pregunta multiresposta. Percentatges calculats sobre el total de participants

El projecte compta amb diverses eines i espais que pretenen afavorir la reflexió dels ens locals sobre l'estat i l'evolució dels serveis, que s'estructuren en tres eixos bàsics:

-  **Portal d'Informació Econòmica i de Serveis Locals (PIESL)**
-  **L'avaluació en el marc dels tallers de millora**
-  **Informes de resultats globals**

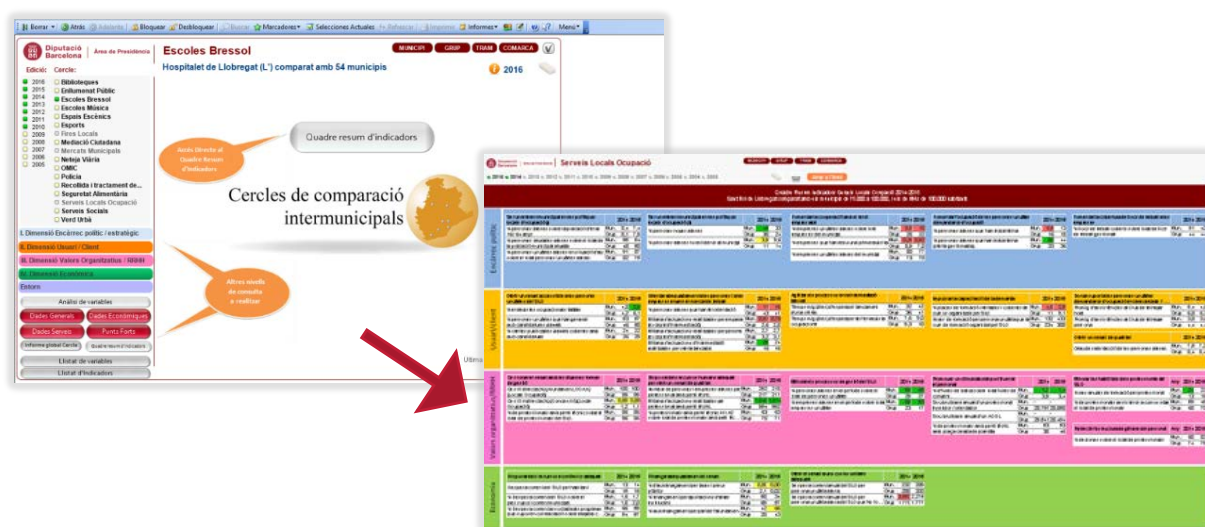
<sup>2</sup> Resultats de la darrera Enquesta als participants dels CCI. Podeu consultar una infografia resum dels resultats principals a <https://transparencia.diba.cat/ca/enquestes-de-satisfaccio>

## Portal d'Informació Econòmica i de Serveis Locals (PIESL)

El Portal d'Informació Econòmica i de Serveis Locals (en endavant, PIESL) és una aplicació desenvolupada amb tecnologia *Business Intelligence* que s'ofereix als ens locals de manera gratuïta per consultar, analitzar i comparar totes les dades dels Cercles.

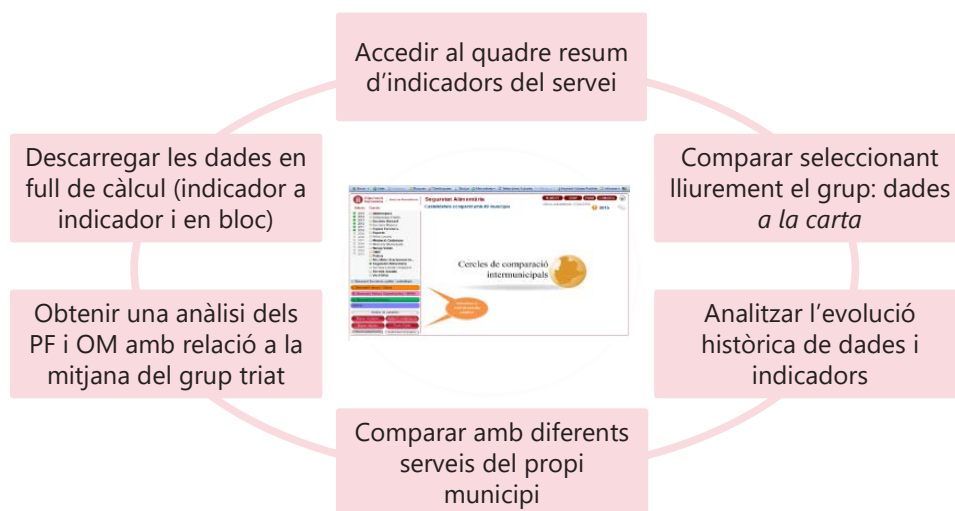
L'eina permet accedir a les variables i els indicadors de cadascun dels ens locals que participen en els Cercles, així com a les mitjanes grupals. El tret característic del Portal és que la informació s'ofereix de manera dinàmica: els usuaris poden seleccionar lliurement el grup de comparació o bé triar-lo a partir de criteris preestablerts (tram de població i comarca).

### Pantalla inicial del PIESL i vista del Quadre resum d'indicadors



A més d'accedir al quadre resum d'indicadors, eina bàsica de treball dels Cercles, el Portal permet realitzar múltiples comparacions: amb un grup seleccionat lliurement, amb una sèrie històrica que en alguns casos supera els 15 anys o amb altres serveis del propi municipi; així com obtenir una primera aproximació als punts forts i les oportunitats de millora del servei i descarregar les dades en full de càlcul per poder treballar-les. Complementàriament, es mostra també una selecció de dades econòmiques de l'ens local (procedents del Sistema d'Informació Econòmica Municipal, SIEM) i d'altres relatives a l'entorn sociodemogràfic.




### Funcionalitats principals del PIESL



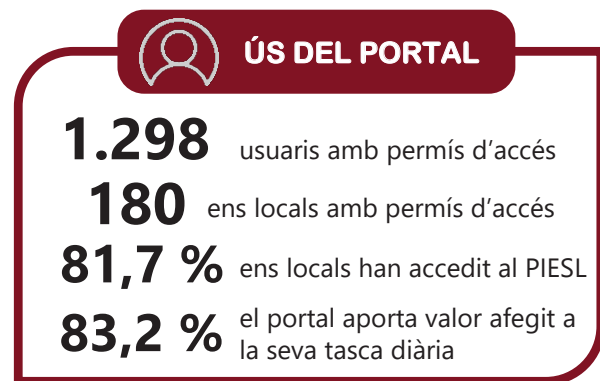
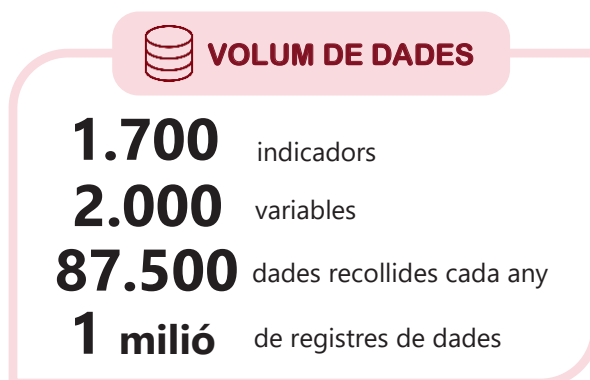


## Sistema de semàfors

Sempre que en el Portal (i a la resta de documents elaborats en els Cercles) es comparen els valors individuals d'un indicador amb la mitjana d'un grup de municipis, es facilita l'anàlisi mitjançant **un sistema de semàfors**, que es consensua amb els municipis en el moment de dissenyar els indicadors. En funció de l'orientació que s'hagi donat a l'indicador (si es considera que valors elevats són més favorables i al contrari, o si s'ha establert algun llindar fix ja sigui per consens o per donar compliment a una obligació legal, com per exemple una ràtio mínima de personal), els valors dels municipis es destaquen en colors d'acord amb aquestes regles:

	<b>VERD:</b> valors que es troben un 25 % o més per sobre o per sota de la mitjana i això es considera un punt fort.
	<b>TARONJA:</b> valors que es troben un 25 % o més per sobre o per sota de la mitjana i això es considera una oportunitat de millora.
	<b>GROC:</b> valors que es troben un 25 % o més per sobre o per sota de la mitjana i això no es considera un punt fort ni una oportunitat de millora.

## Algunes xifres relatives al PIESL



*La informació del Volum de dades es refereix a 2020, mentre que la d'Ús del portal agrega 2020 i 2021 per les condicions excepcionals de 2020. El valor afegit del Portal procedeix de l'Enquesta als participants dels CCI (per saber-ne més, podeu consultar <https://transparencia.diba.cat/ca/enquestes-de-satisfaccio>).*

## L'avaluació en el marc dels tallers de millora

Tot i que l'objectiu últim dels tallers és definir accions de millora que els participants puguin dur a terme per tal de millorar el servei analitzat en el seu municipi, aquest debat propositiu es duu a terme sobre la base d'un primer exercici d'anàlisi dels resultats. Així, la part inicial dels tallers sempre es dedica a valorar els resultats obtinguts en els indicadors individualment i de manera compartida, per mitjà de diferents metodologies de treball grupal que es van renovant cada edició. El valor afegit de l'avaluació que duen a terme els tècnics municipals és el coneixement sobre les característiques del servei i del territori, que permet establir un diagnòstic més ajustat a la realitat i extreure'n les oportunitats de millora més rellevants per fer avançar el servei.

### Esquema de treball dels tallers de millora

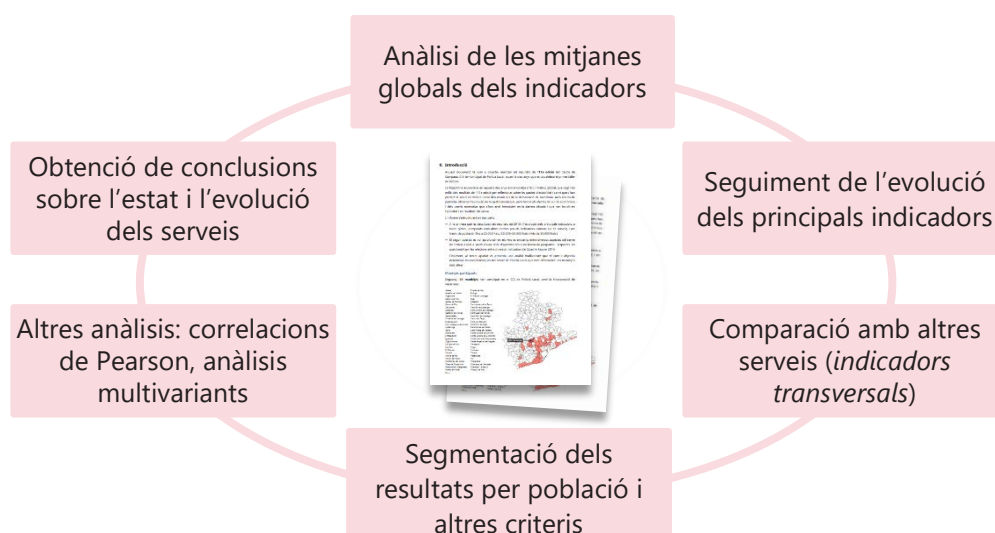


### Els informes de resultats globals

Un cop les dades ja estan disponibles per als municipis en el Portal i s'han realitzat els tallers de millora, des de la DIBA s'elabora un informe de resultats globals de cada cercle, en què s'analitzen les mitjanes dels indicadors per al conjunt dels participants i s'adopta una perspectiva més macro per descriure l'estat i les principals tendències d'evolució del servei analitzat.

En tots els informes es combinen diferents tipus d'anàlisi per donar una mirada completa del Quadre resum d'indicadors:

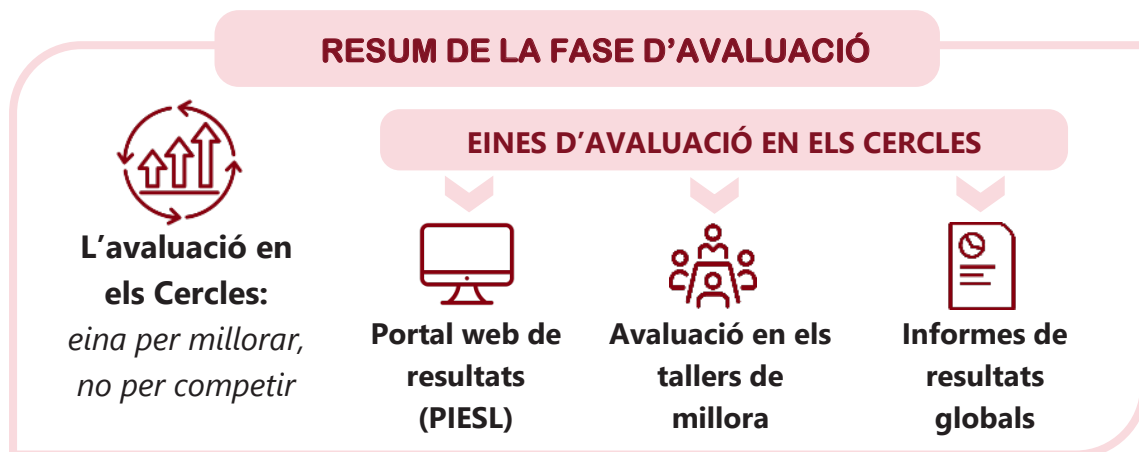
### Principals elements d'anàlisi en els informes de resultats globals



Aquests informes es difonen, a través dels documents resum de cada cercle amb tots els materials generats al llarg de l'edició, entre els tècnics participants en els Cercles així com els nivells de decisió estratègica dels ajuntaments i en general totes les persones interessades en el seguiment i l'avaluació dels serveis locals, ja que es fan públics a la pàgina web del projecte Cercles de comparació intermunicipals<sup>3</sup> així com a les pàgines web de cadascun dels Cercles.

<sup>3</sup> <https://www.diba.cat/menugovernlocal/cci>

## RESUM DE LA FASE D'AVALUACIÓ



### Fase de millora (Tallers)

La fase de millora es desenvolupa en els tallers esmentats anteriorment, en els quals es treballa per identificar possibles millores en la prestació del servei. Es tracta d'una sessió eminentment pràctica i participativa, que dona peu a replantejar-se com s'ofereix i es gestiona el servei, alhora que possibilita l'intercanvi d'experiències i la transferència de coneixement entre el personal tècnic dels ens locals.

Com s'ha esmentat en la **Fase d'avaluació**, la part inicial dels taller es dedica a analitzar i valorar conjuntament els resultats dels indicadors i a identificar les oportunitats de millora del servei en els diferents municipis participants. Posteriorment, aquesta diagnosi dona lloc a un intercanvi d'experiències i problemàtiques entorn dels aspectes identificats a la primera part. Per als participants, aquest és un moment especialment enriquidor, ja que aporta un espai per compartir amb professionals que desenvolupen la mateixa tasca en altres municipis, fet que en la majoria d'àmbits sectorials no és freqüent.

Aquests moments d'intercanvi deriven, de manera més o menys guiada, en un debat i prioritització d'accions de millora a desenvolupar en cada municipi.

### Esquema de treball dels tallers de millora



Per incentivar el treball en equip i la generació d'idees, s'utilitzen diferents metodologies de treball en grup que van variant cada edició. A continuació s'enumeren les principals metodologies emprades fins al moment:

## Principals metodologies utilitzades en els tallers de millora

- |   |   |
|---|---|
| <b>1</b> Oportunitats de millora          | <b>6</b> Anàlisi comparativa                    |
| <b>2</b> Bones pràctiques                 | <b>7</b> Mapa de relacions i accions de millora |
| <b>3</b> Anàlisi de l'evolució del servei | <b>8</b> Mètode Kaizen                          |
| <b>4</b> Actuacions d'estalvi econòmic    | <b>9</b> Encerta quin és el teu                 |
| <b>5</b> Anàlisi de fortaleses            | <b>10</b> Seminaris sobre temàtiques d'interès  |

Amb l'objectiu d'il·lustrar la dinàmica de treball en els tallers, a continuació es resumeix el funcionament d'una de les metodologies emprades des de la posada en marxa dels Cercles: la d'Oportunitats de millora:

### Desenvolupament d'una metodologia en els tallers: Oportunitats de millora

Cadascun dels participants selecciona una oportunitat de millora per treballar, i l'analitza en tres subetapes, al llarg d'una sessió de matí:

- 1.** S'identifiquen les diferents causes de l'oportunitat de millora seleccionada. Eina emprada: diagrama Ishikawa (o d'espina de peix).
- 2.** Per a l'oportunitat de millora seleccionada, s'identifica el pes de cada causa, i s'ordenen les causes de major a menor importància. Eina emprada: matriu de classificació de causes.
- 3.** Per a l'oportunitat de millora seleccionada, s'identifiquen possibles accions de millora i es ponderen. Eina emprada: matriu d'anàlisi d'accions de millora.

**8,7**  
nota mitjana  
tallers

Mostra de l'acceptació que tenen aquestes trobades entre els municipis és l'elevada valoració que als atorguen els tècnics participants en els qüestionaris que es realitzen al final de les sessions. En les darreres cinc edicions els assistents han valorat els tallers amb una mitjana de 8,7 sobre 10.

A més de la valoració numèrica, es demana als assistents que resumeixin en poques paraules què ha estat per a ells el millor del taller. Com es pot veure al núvol de paraules que es mostra a continuació, la majoria dels comentaris destaquen la possibilitat d'intercanviar experiències amb els companys, cercar solucions col·lectives, treballar en grup, disposar d'un espai de reflexió i millora i analitzar els resultats.

## Comentaris reals dels participants en els tallers



# 85,7 %

Afirma que participar en els CCI ha servit per millorar el servei

I en un sentit més ampli, el 85,7 % dels participants afirmen que participar en els Cercles els ha servit per millorar el servei en el seu municipi <sup>4</sup>, una xifra que il·lustra l'impacte del projecte en el que és el seu objectiu últim: ajudar els municipis a millorar la qualitat dels serveis que presten.

## RESUM DE LA FASE DE MILLORA



**Tallers de millora**  
Sessions pràctiques  
adreçades als  
tècnics participants

### Esquema de treball en els tallers



### Diferents metodologies de treball

Oportunitats de millora, mapes de relacions, bones pràctiques, anàlisi de fortaleses...

<sup>4</sup> Font: Enquesta als participants dels CCI: <https://transparencia.diba.cat/ca/enquestes-de-satisfaccio>

## Fase de comunicació i implementació

Un cop realitzada la fase de millora, els participants comuniquen a l'organització els resultats i les accions de millora que han identificat. Aquesta comunicació la realitza cadascun dels responsables tècnics locals, tant al seu equip de treball com als seus superiors.

De cara a facilitar la comunicació, la Diputació de Barcelona ofereix als participants la possibilitat de fer una jornada de tancament. En aquesta sessió, amb presència tant dels tècnics com de càrrecs electes dels ens locals, es resumeixen els resultats principals del CCI i generalment s'ofereix alguna ponència relacionada amb els àmbits temàtics més rellevants que s'han tractat durant l'edició.

Un cop feta la comunicació, correspon a cada municipi implementar les millores identificades. Per dur a terme aquesta tasca es recomana elaborar i aplicar un Pla de millora. Atès que aquests plans comprometen recursos públics i requereixen un temps prudencial de planificació i execució, la Diputació de Barcelona no hi participa directament. Malgrat tot, no es descarta impulsar alguna actuació en aquesta línia a mitjà termini.

### RESUM DE LA FASE DE COMUNICACIÓ I IMPLEMENTACIÓ



**Els participants  
comuniquen els  
aprenentatges a  
l'organització**



**Implementació  
de millores**



**Jornada de cloenda  
organitzada per la  
DIBA per facilitar la  
comunicació**







---

## INFORME DE CONCLUSIONS

---



## 1. INTRODUCCIÓ

Si l'any 2020 va ser l'any de l'emergència a causa d'una crisi sanitària sense precedents provocada pel SARS-CoV-2 (COVID-19), el 2021 ha estat l'any de l'adaptació al treball en un entorn d'incertesa i en escenaris de "nova normalitat" plens d'interrogants.

L'afectació de la pandèmia ha tingut un gran impacte en el mercat de treball i en els Serveis Locals d'Ocupació (SLO). En aquest context, els SLO s'han adaptat organitzativament i han donat resposta a les necessitats de les persones en recerca o millora de feina i a les necessitats de les empreses. Els SLO han estat un clar exemple d'aquesta gran capacitat d'adaptació i de resiliència de les organitzacions i de les persones que les integren.

L'objectiu d'aquest informe és fer una anàlisi que permeti identificar i reflectir els indicadors més significatius dels 39 SLO participants, a través de la comparació intermunicipal dels SLO, mitjançant una metodologia rigorosa basada en eines de participació i de transferència de coneixement entre les diferents entitats participants.

Els resultats obtinguts en aquesta edició mostren una reactivació de l'activitat econòmica i dels SLO, així com dels projectes, amb l'impuls de noves fórmules i procediments de treball vinculats a la transformació digital dels SLO tenint en compte els canvis en els processos organitzatius i tecnològics en la prestació de serveis.

L'informe de resultats s'estructura en els següents apartats:

1. Introducció
2. Idees clau
3. Aspectes metodològics de l'anàlisi
4. Els indicadors més rellevants: de l'entorn a l'accessibilitat i actuacions
5. Principals diferències entre els SLO de territoris majors i menors de 30.000 habitants
6. Indicadors transversals
7. 14a Edició dels CCI: aspectes metodològics
8. Anàlisi del taller de millora

En aquest informe de resultats és important recordar com s'alinea la finalitat dels SLO amb els següents objectius del desenvolupament sostenible (ODS <sup>1</sup>):



<sup>1</sup> Objectius del desenvolupament sostenible. Agenda 2030: <https://www.diba.cat/web/ods/que-son-els-ods>

## 2. IDEES CLAU

### Mercat de treball

1. Al 2021 la taxa d'atur ha disminuït en 2,9 punts percentuals, fins a situar-se en l'11,0%, amb un valor similar al 2019.
2. La situació de partida de la **taxa d'atur femení** ha estat sempre, des del 2009, **més alta** que la dels **homes**, i al 2021 presenten la mateixa tendència, tot i que **la diferència** entre les dues **és de gairebé 5 punts percentuals**.
3. **Impacte diferencial de la situació de crisi sanitària per sectors productius:** el nombre de persones a l'atur ha disminuït tant en el sector serveis com a l'industrial, però especialment en el **sector serveis, ja que la disminució de l'atur en aquest ha estat més intensa, 4 punts percentuals superior**.
4. **Lleuger increment dels llocs de treball disponibles en el mercat de treball:** es passa de 57 llocs de treball al 2020 a **59 llocs de treball al territori** per cada 100 habitants entre 16 i 64 anys al 2021.

### Serveis Locals d'Ocupació

1. **El cost del servei per habitant és de 21,00 €**, en la posició 10 de 22 dels serveis públics locals més econòmics per a la ciutadania.
2. Els SLO han incrementat la **mitjana de professionals tècnics** en **plantilla fins a situar-se en el 43,6%**. Els SLO de territoris de menys de 30.000 habitants disposen d'un major nombre de places creades en plantilla (51,5%).
3. **S'augmenta el nombre d'actuacions per professional**. Tot i que la situació de pandèmia s'ha mantingut, durant el 2021 s'ha reactivat l'activitat socioeconòmica i, per tant, el desenvolupament de projectes i accions dels serveis.
4. **Els SLO, en aquest context de pandèmia, han realitzat un esforç per continuar sent un referent en el seu territori:** ha **augmentat** de manera significativa el volum de persones ateses i el volum d'empreses ateses ha crescut lleugerament. A més, **és el servei municipal millor valorat per les persones usuàries** (8,9 sobre 10) d'entre els que s'avaluen en els Cercles.
5. **Els SLO continuen consolidant el treball amb el teixit empresarial i productiu del seu territori** per conèixer millor les seves necessitats i fer millor l'encaix entre la persona en recerca de feina i la vacant per cobrir de les empreses, sobretot amb les empreses que han rebut una primera visita.
6. **El nombre d'ofertes gestionades** (17,6 llocs de treball per cada 100 persones ateses) ha **augmentat** respecte de l'any l'anterior i, a més, s'ha **incrementat el nombre d'ofertes publicades via web cobertes amb autocandidatures**, fins a situar-se en el 22,9%, el valor més alt de totes les edicions.
7. **Increment de les persones usuàries ateses que han trobat feina** en el darrer any, del 21,0% al 22,6%, **tot i que amb uns valors lleugerament encara per sota** dels obtinguts en període 2016-2020, en què s'estava produint la recuperació de la crisi econòmica anterior.
8. Per cada **100 ofertes de treball gestionades** se'n **cobreixen gairebé 53 amb persones usuàries** dels SLO, i se situa en el segon valor més alt de totes les edicions.

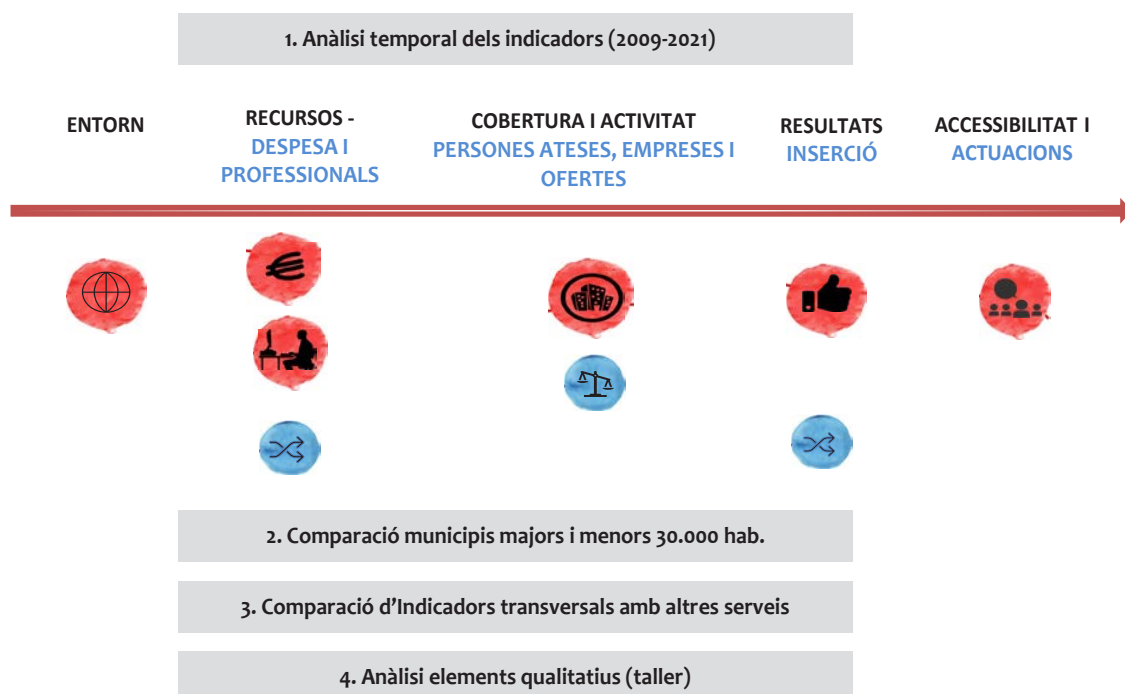
### 3. ASPECTES METODOLÒGICS DE L'ANÀLISI

A continuació es presenten els resultats quantitatius assolits pels principals indicadors del Quadre Resum d'Indicadors (QRI) segons les relacions que s'estableixen entre ells, és a dir, les **relacions causals entre indicadors per reflexionar sobre les causes dels resultats observats**.

La seqüència lògica d'anàlisi dels resultats es basa en **quatre eixos**:

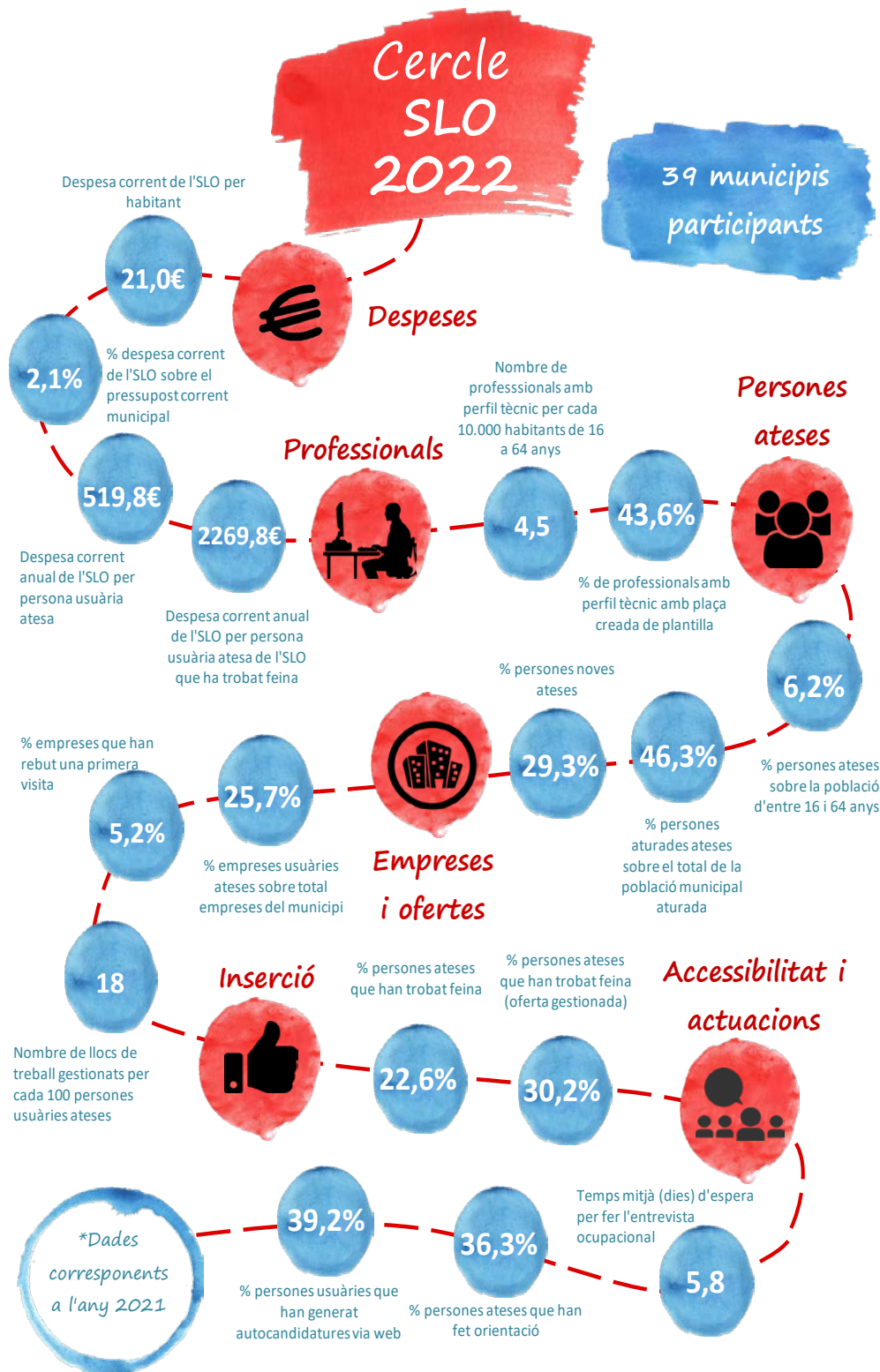
- 1. Anàlisi temporal dels indicadors**, on es reflecteix l'evolució que han experimentat els indicadors en el període 2009-2021 (vegeu l'apartat 4. *Els indicadors més rellevants: de l'entorn a l'accessibilitat*). S'inclou un quadre resum de l'impacte de la COVID-19 als resultats.
- 2. Comparació entre els territoris majors i menors de 30.000 habitants**. En aquells indicadors on la dimensió poblacional és un factor rellevant s'han detallat els valors d'un mateix indicador per als dos grups de territoris que s'han definit segons la dimensió poblacional (vegeu l'apartat 5. *Principals diferències entre els SLO de territoris majors i menors de 30.000 habitants*).
- 3. Anàlisi transversal** (comparació amb altres serveis municipals), on es comparen aquells indicadors comuns a tots els serveis analitzats en els Cercles de Comparació Intermunicipal, que corresponen a la Dimensió de Valors Organitzatius/Recursos Humans i a la Dimensió Econòmica (vegeu l'apartat 6. *Indicadors transversals*).
- 4. Anàlisi d'elements qualitius**, fruit del treball compartit d'experiències al taller de millora (vegeu l'apartat 8. *Anàlisi dels tallers de millora*).

A continuació es presenta la síntesi gràfica de l'anàlisi dels resultats d'aquesta edició:



#### 4. ELS INDICADORS MÉS RELLEVANTS: DE L'ENTORN A L'ACCESSIBILITAT I ACTUACIONS

La descripció d'indicadors ha tingut en compte la descripció gràfica de les infografies dels SLO presentades i elaborades individualment per a cada entitat en aquesta edició. En aquest apartat es replica aquesta tipologia d'infografies incorporant la mitjana dels 39 SLO participants.

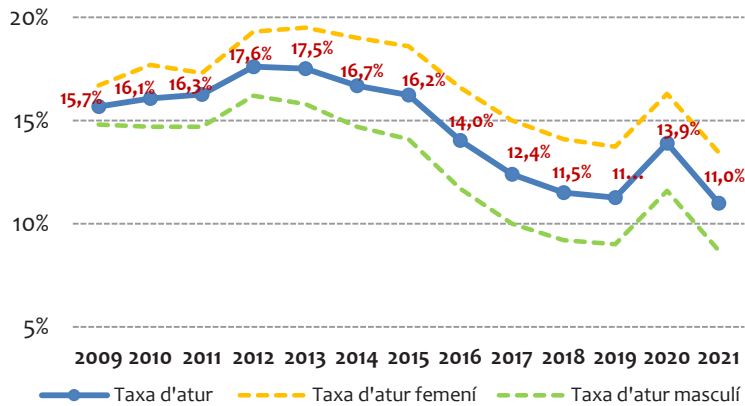


Aquesta infografia té l'objectiu de presentar les dades essencials del Quadre Resum d'Indicadors (QRI) del CCI dels SLO. Per obtenir una mirada ordenada i coherent de les diferents relacions detectades entre els indicadors analitzats, la lectura es realitza de dalt a baix, seguint els passos següents:

1. **El punt de partida** són les "Despeses": quins són els recursos econòmics que aporta i disposa el servei per desenvolupar la seva activitat.
2. **El segon pas** és analitzar els "Professionals": com s'inverteix en recursos humans i l'estabilització de la plantilla. Es relaciona "Nombre de professionals amb perfil tècnic per cada 10.000 habitants de 16 a 64 anys" i "% de professionals amb perfil tècnic amb plaça creada de plantilla".
3. **El tercer pas** és veure la incidència en les "Persones ateses": persones en situació d'atur, persones noves ateses i persones ateses potencialment actives. També s'analitzen dades sobre el perfil de les persones ateses: edat i formació.
4. **El quart pas** és veure l'activitat realitzada amb les "Empreses i ofertes": descripció de la tasca realitzada sobre el nombre d'empreses i ofertes que s'han gestionat.
5. **El cinquè pas** és amb relació a la "Inserció", és a dir, el resultat de l'activitat amb les persones demandants, les empreses i els processos d'intermediació: "% persones ateses que han trobat feina". És important veure també si la inserció es produeix mitjançant una oferta gestionada pel SLO ("% persones aturades del municipi que han trobat feina per oferta gestionada").
6. **I, per últim, "Accessibilitat i actuacions"**: observar si es desenvolupa l'autonomia de les persones demandants mitjançant l'orientació i el Club de la Feina ("% persones ateses que han assistit al Club de la Feina" i "% persones ateses que ha fet orientació"), i relacionar aquesta autonomia de les persones demandants amb l'accés i ús de la web d'ofertes ("% de persones ateses que han generat autocandidatures via web").

A més, en la descripció dels indicadors que es presenta a continuació, seguint aquesta seqüència, s'ha incorporat l'**evolució temporal del 2009-2021 i, com a context, les dades més rellevants de la dimensió de l'entorn.**

#### 4.1. ENTORN



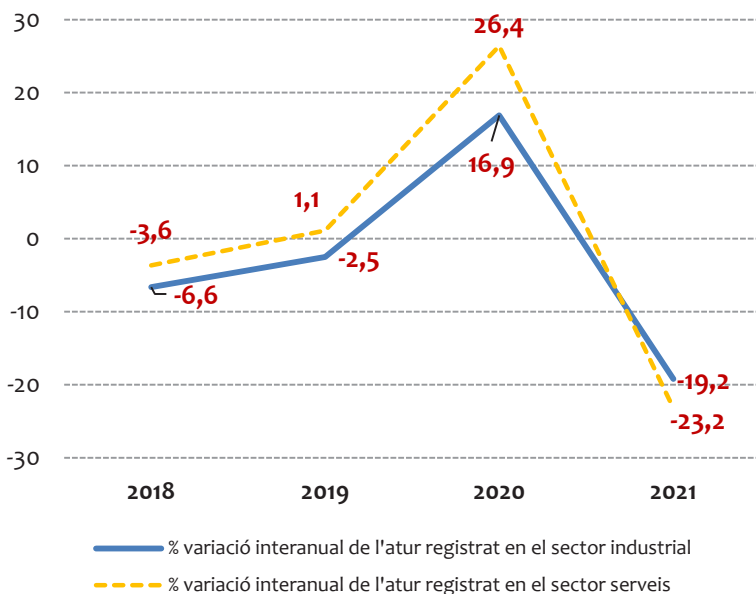
### 11,0% taxa d'atur

La taxa d'atur<sup>2</sup>, al 2021, ha baixat 2,9 punts percentuals respecte al 2020, amb un valor similar a la del 2019, el més baix de tota la sèrie. Tant la masculina com la femenina presenten la mateixa tendència de disminució, tot i que la diferència entre les dues és de gairebé 5 punts percentuals.

Els valors de la taxa d'atur són similars al 2019, encara que es reflecteix una tendència a la baixa amb el millor valor des de 2009. Tot i que la perspectiva és incerta, es percep una reactivació del mercat del treball: tant el sector serveis com l'industrial han vist reduir de forma important l'atur el darrer any, especialment en els serveis.

### -23,2% variació interanual de l'atur registrat en el sector serveis

### -19,2% variació interanual de l'atur registrat en el sector industrial



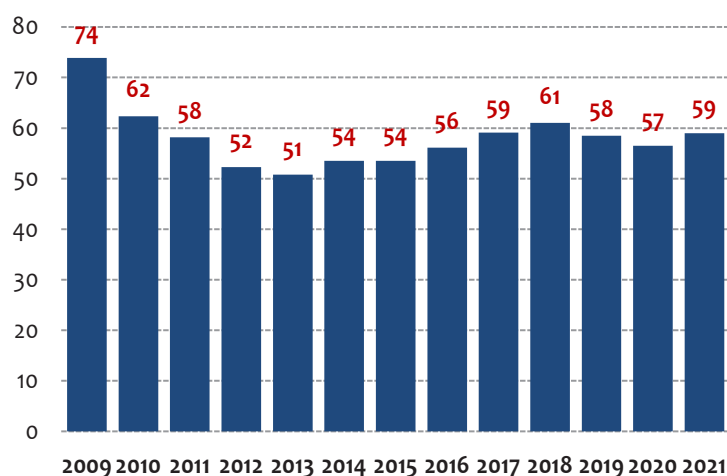
Aquests indicadors volen reflectir de manera directa l'impacte diferencial de la pandèmia per sectors productius, donada l'heterogeneïtat territorial de les entitats locals participants pel que fa a l'estructura productiva (àmbits territorials industrials vs. àmbits territorials amb més pes dels serveis, com el turisme, per exemple).

S'observa una disminució considerable de l'atur registrat tant en el sector serveis com a l'industrial.

<sup>2</sup> Font: Informació Estadística Local - Hermes Diputació de Barcelona. <https://www.diba.cat/hg2/default.asp>

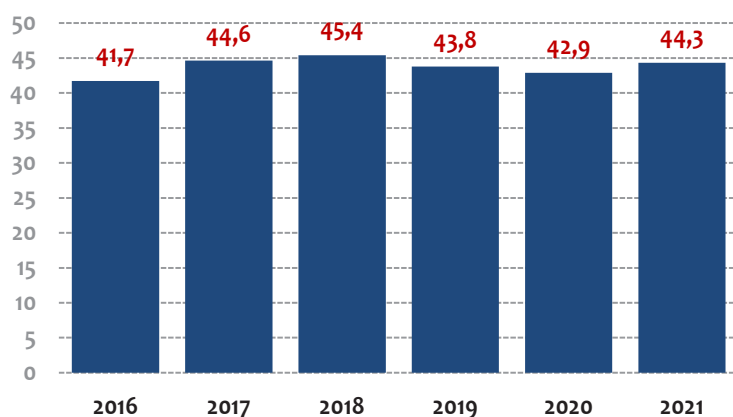


### 59 llocs de treball per cada 100 habitants entre 16 i 64 anys



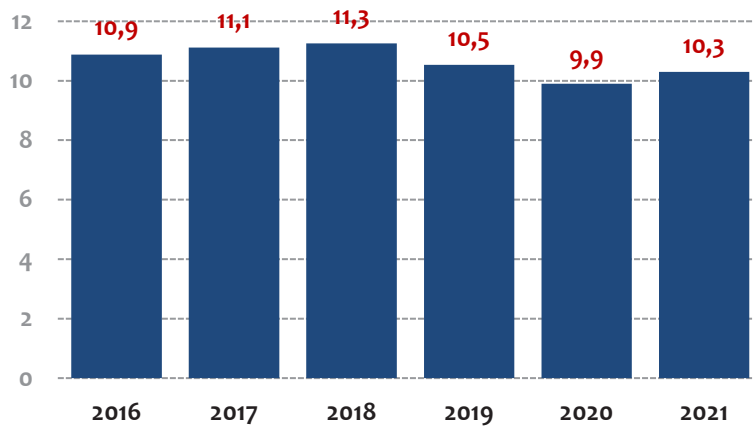
Per cada 100 habitants en edat de treballar hi ha 59 llocs de treball al territori d'actuació<sup>3</sup> de l'entitat local. Aquests poden estar ocupats (tant per assalariats com per autònoms) o bé estar pendents de cobrir. En el període 2009-2013 la tendència va ser a la baixa, però des del 2013 fins al 2018 ha mostrat una tendència de lleuger creixement. Al 2019 hi va haver una lleugera disminució que es va mantenir al 2020, però al 2021 es va produir un lleuger increment. Aquesta dada no té en compte la mobilitat laboral de la població a altres zones geogràfiques.

### 44 llocs de treball al sector ser- veis per cada 100 habitants entre 16 i 64 anys



Per cada 100 habitants en edat de treballar hi ha 44 llocs de treball vinculats al sector serveis, ocupats tant per persones assalariades com autònomes. S'observa un increment d'un lloc de treball respecte a l'any anterior, amb un valor similar al del 2017.

<sup>3</sup> Font: Informació Estadística Local - Hermes Diputació de Barcelona. <https://www.diba.cat/hg2/default.asp>  
Per defecte es menciona l'àmbit territorial com a municipi/municipal, però s'ha de tenir en compte que les dades presentades fan referència a l'àmbit d'actuació territorial de l'entitat local, ja sigui municipal o supramunicipal.

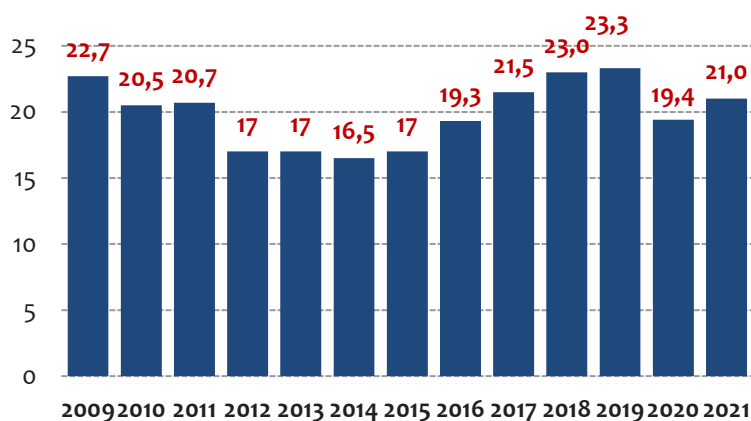


## 10 llocs de treball al sector de la indústria per cada 100 habitants entre 16 i 64 anys

Per cada 100 habitants en edat de treballar hi ha 10 llocs de treball al territori al sector industrial. Com en els casos anteriors, aquests poden estar ocupats (tant per asalariats com per autònoms) o bé estar pendents de cobrir. L'any 2021 s'observa un valor proper al 2019, de manera que es recupera bonpart la caiguda registrada al 2020.

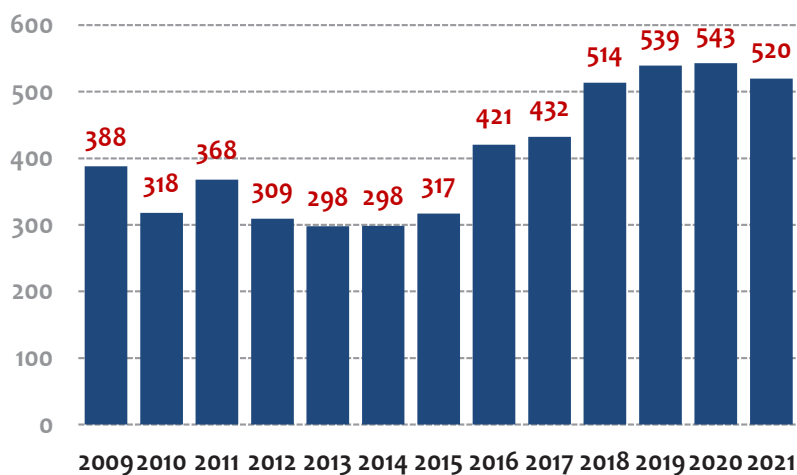
Augment del nombre de llocs de treball per cada 100 habitants entre 16 i 64 anys, tant en el sector industrial com en els serveis.

## 4.2. RECURSOS ECONÒMICS: DESPESES



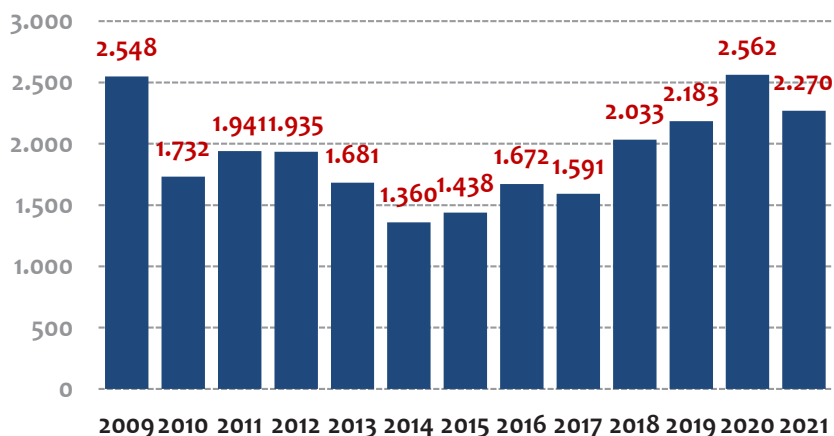
## 21,0 € de despesa corrent del SLO per habitant

Des de 2015, la despesa corrent per habitant ha mostrat una tendència ascendent, però al 2020 es va trencar per les circumstàncies especials derivades de la COVID-19 (anul·lació d'actuacions, tancament temporal dels SLO...). Al 2021 s'observa un increment dels recursos econòmics destinats als SLO (amb un valor de 21,0 euros per habitant), però aquest encara es troba per sota de les xifres pre-pandèmia, a un nivell similar al de 2017.



### 520 € cost per persona atesa

El cost per persona atesa ha disminuït respecte als dos anys anteriors (2019-20). El valor de 2021 és el tercer més alt de totes les edicions del Cercle. Aquest indicador mostra que els SLO han tingut una despesa més alta durant el 2021, que ha pujat el pressupost i també el nombre de persones ateses. Cal apuntar que l'augment del nombre de persones ateses ha estat més gran que l'increment del pressupost i, per aquest motiu, es produeix una disminució de l'indicador.

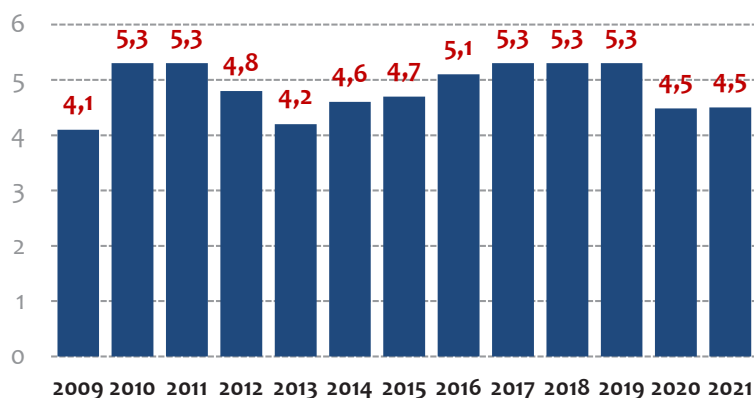


### 2.270 € cost per inserció

En el 2021 disminueix el cost de la inserció. Això es deu a l'augment del volum de persones ateses que han trobat feina, que ha estat superior a la despesa corrent. Aquesta xifra és la tercera més alta de tota la sèrie.

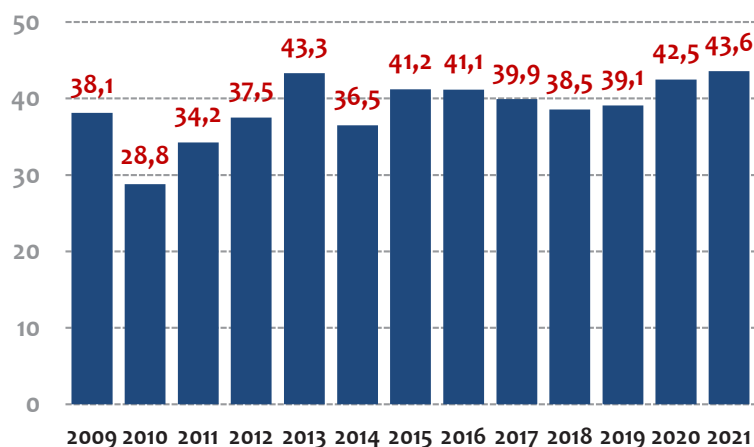
La despesa corrent per habitant durant el 2021 ha estat més alta que al 2020: 21 €/habitant. El cost per persona atesa i per inserció han estat els tercers més alts de totes les edicions. La disminució del cost de la inserció i el cost per persona atesa es deriva principalment de l'augment del nombre de persones ateses i de persones ateses que han trobat feina.

### 4.3. RECURSOS HUMANS: PROFESSIONALS



**4,5**  
**professionals amb perfil tècnic per cada 10.000 habitants de 16 a 64 anys**

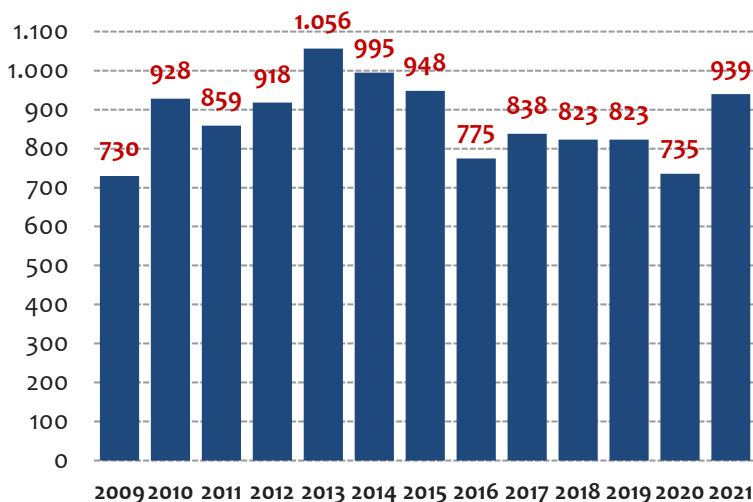
El nombre de professionals amb perfil tècnic en relació amb la població de 16 a 64 anys mostra dos períodes de creixement: 2010-2011 i 2014-2019. Al 2020 es va produir una disminució de professionals, valor que s'ha mantingut en el 2021. Aquesta presenta un valor similar al 2014.



**43,6%**  
**professionals amb perfil tècnic amb plaça creada de plantilla**

S'ha produït un increment d'1,1 punts percentuals respecte a l'any anterior. Aquest indicador ja va superar el llindar del 40% durant l'any 2020. Es mostra el valor més alt de totes les edicions, amb una tendència a l'alça durant els darrers tres anys de la plantilla consolidada dels SLO.

En termes generals, el personal dels SLO es troba en una situació força precària i inestable. S'observa un increment d'1,1 punts percentuals de professionals amb perfil tècnic amb plaça creada de plantilla, però el 56,4% no disposa d'una plaça de plantilla consolidada i majoritàriament està supeditada al finançament d'altres administracions.



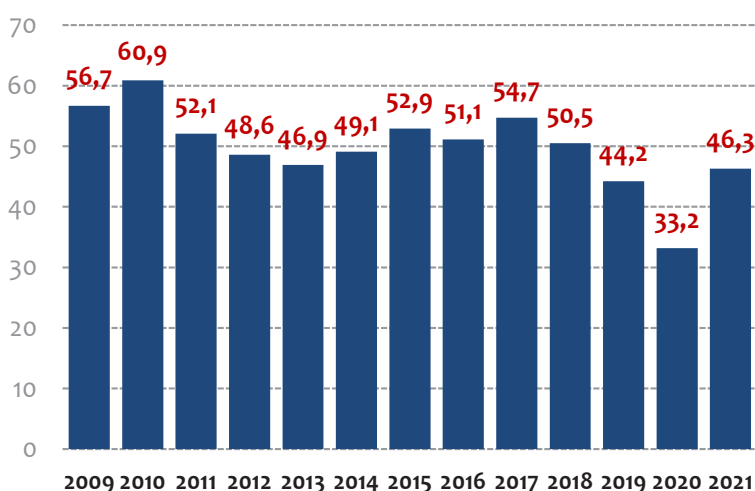
### 939 actuacions realitzades per professional amb perfil tècnic

Les dades mostren que el 2021 cada professional ha fet 939 actuacions, enfront a les 735 de l'any 2020.

Les càrregues de feina estan vinculades a una reactivació de l'activitat, que durant el 2020 es van veure afectades per la circumstància conjuntural de la pandèmia. L'activitat duta a terme per cada professional en el 2021 se situa a nivells de l'any 2015 i d'anys anteriors.

Pel que fa a les càrregues de feina, tot i que la situació de pandèmia s'ha mantingut, durant el 2021 s'ha reactivat l'activitat i, per tant, el desenvolupament de projectes i accions.

#### 4.4. COBERTURA: INDICADORS DE COBERTURA

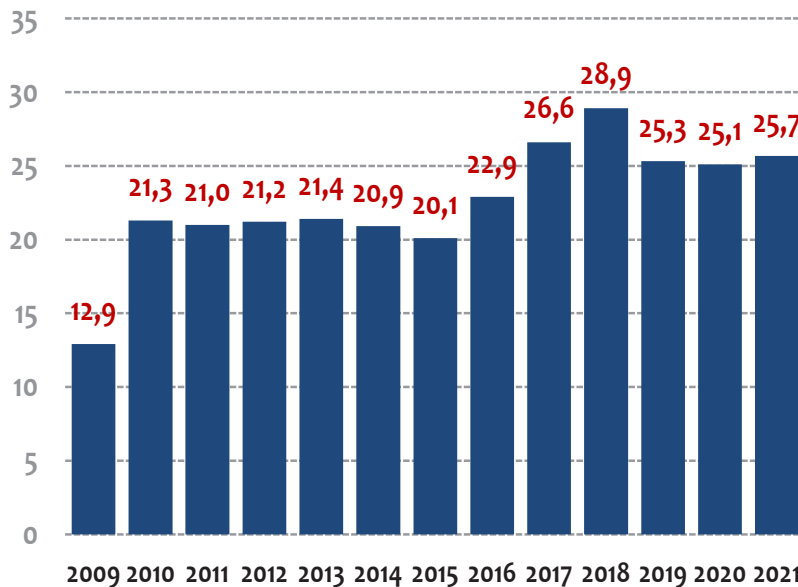


### Persones 46,3% de les persones aturades s'adrecen als SLO

El percentatge de persones aturades que atenen els SLO durant els darrers anys s'havia mantingut estable en la franja del 45-50%, fet pel qual esdevenen un referent com a dispositiu d'ocupació per a la ciutadania al territori. En el 2019 es va produir un lleuger descens, que es va accentuar al 2020 per l'impacte de la crisi sanitària de la COVID-19 (amb el conseqüent tancament provisional dels SLO, l'aturada d'activitat econòmica, etc.). Però al 2021 s'ha incrementat el percentatge de persones aturades que s'han adreçat als SLO, recuperant nivells anteriors al 2019.

### Empreses i ofertes

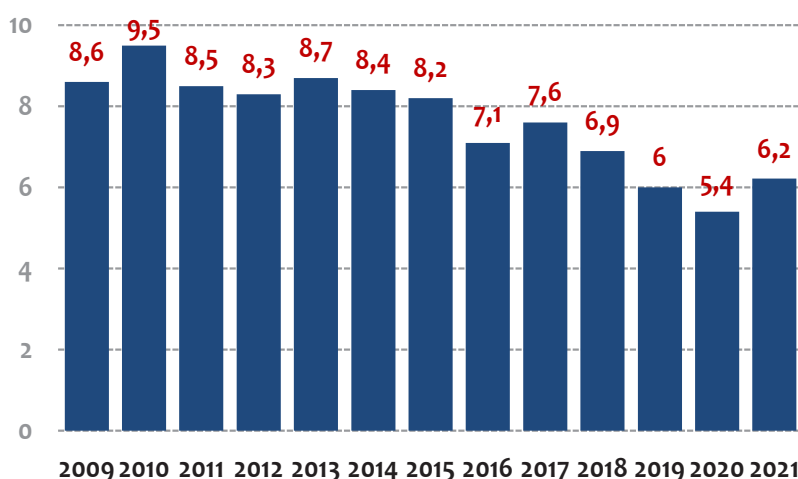
**25,7%**  
**de les empreses s'atenen  
als SLO**



El percentatge d'empreses ateses pels SLO s'ha mantingut estable al voltant del 25% els darrers 3 anys, i s'aprecia com en aquest cas la situació de pandèmia no va afectar el nivell d'atenció a les empreses. La mitjana d'actuacions realitzades per empresa se situa en 2,1. Tot i que l'increment és modest, ens trobem amb dades més favorables que el 2020, de fet és el tercer valor més alt de totes les edicions.

En el context viscut de crisi sanitària a causa de la COVID-19, durant el 2021 els SLO han continuat realitzant l'esforç per mantenint-se com un referent per a la ciutadania i les empreses del territori, així com un valuós instrument de l'acció local de promoció de l'ocupació. L'èxit es basa en l'atenció individualitzada i especialitzada a cada persona i en el treball per millorar la competitivitat del mercat de treball del territori.

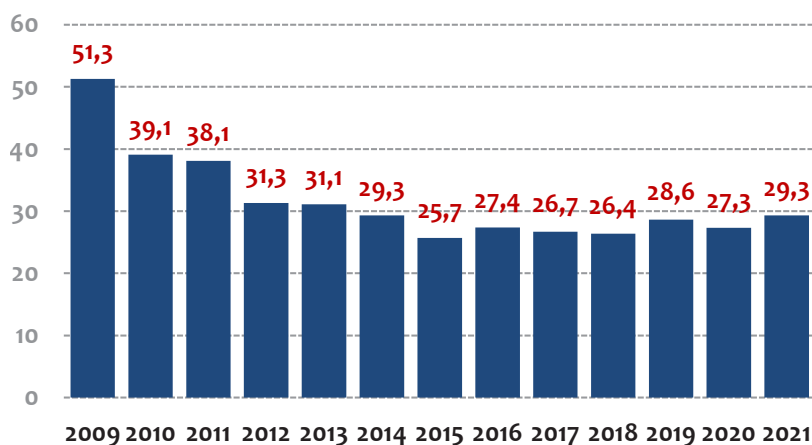
#### 4.5. ACTIVITAT REALITZADA PELS SLO



### Persones ateses

**6,2%**  
**persones ateses sobre la  
població entre 16 i 64 anys**

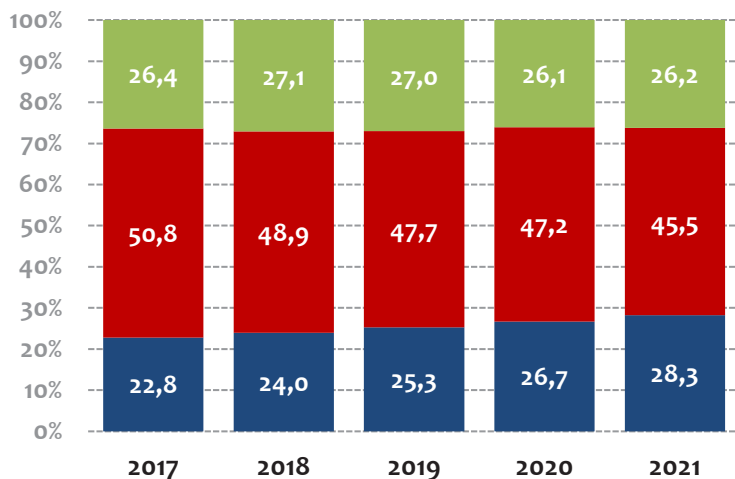
El volum de persones ateses ha augmentat respecte a l'any anterior (en gairebé 1 punt percentual), i s'ha situat en uns valors similars a la situació de pre-pandèmia.



### 29,3% persones noves ateses

El volum d'entrada de persones noves que s'han dirigit a aquests dispositius per trobar feina o per millorar-la s'ha incrementat en 2 punts percentuals respecte al 2020, fins al punt de ser el valor més alt dels darrers set anys.

Augment en el darrer any del volum de persones noves ateses que s'adrecen als SLO per a la recerca o millora de feina.



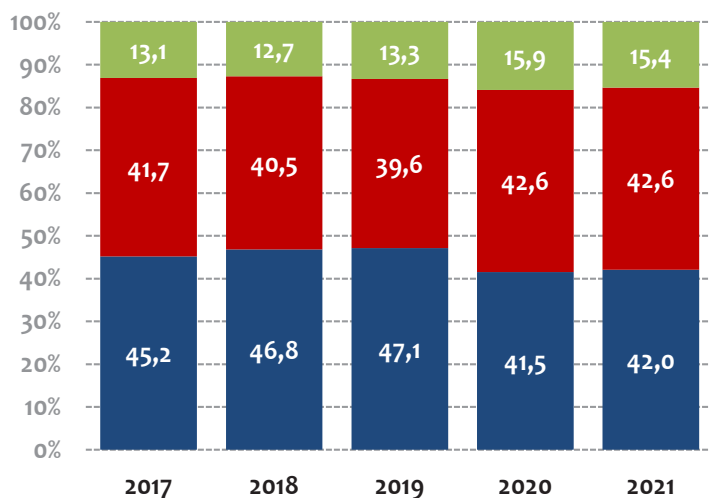
### Persones ateses: perfil

#### 28,3% persones ateses menors de 30 anys

S'observa una tendència de creixement del percentatge de persones ateses menors de 30 anys, amb el valor més alt dels darrers 5 anys.

Per altra banda, es manté el pes de les persones majors de 50 anys, i segueix reduint-se el nombre de persones d'edat intermèdia.

■ Persones ateses menors 30 anys ■ Persones ateses 30 a 49 anys ■ Persones ateses majors 50

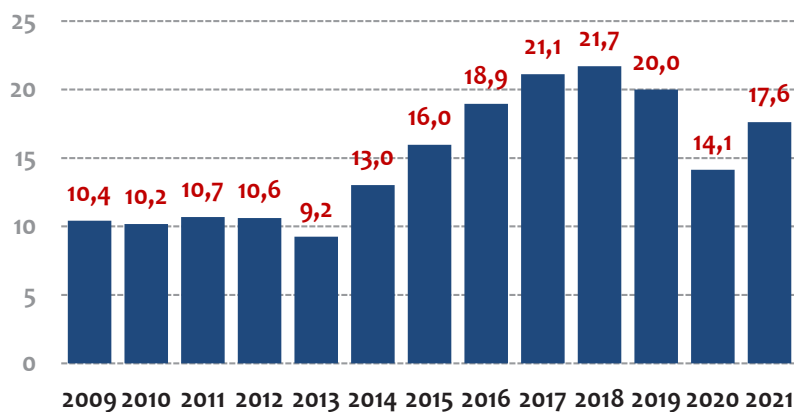


■ % estudis obligatoris o inferiors ■ % estudis post-obligatoris ■ % estudis superiors

### 15,4% persones ateses amb estudis superiors

Es registra un lleuger increment del percentatge de persones ateses amb estudis obligatoris o inferiors i un descens lleu del percentatge de persones ateses amb estudis superiors o post-obligatoris. De totes maneres, el percentatge d'aquest col·lectiu en els anys 2020 i 2021 segueix sent el més alt de tota la sèrie.

Tendència de creixement del volum de persones ateses menors de 30 anys, que supera el de les persones ateses majors de 50 anys en 2,1 punts percentuals. Pel que fa al perfil segons el nivell d'estudis, s'observa un lleuger descens de persones ateses amb estudis superiors.



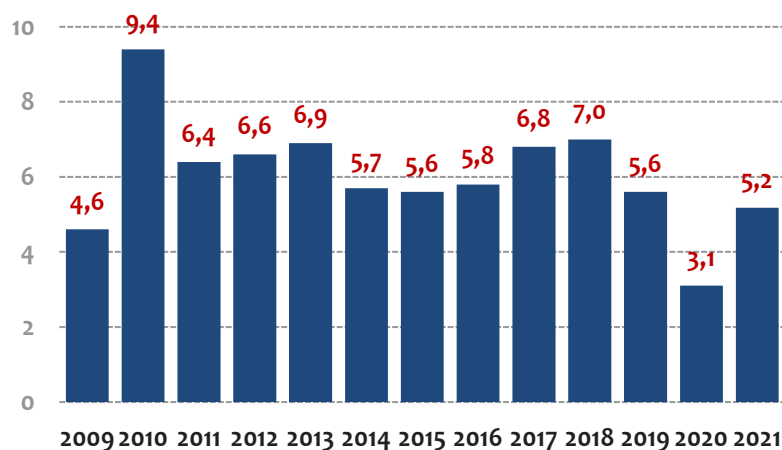
### Empreses i ofertes

### 17,6 llocs de treball gestionats per cada 100 persones ateses

El nombre de llocs de treball gestionats per cada 100 persones ateses ha augmentat respecte a l'any anterior, que va experimentar una davallada important per l'impacte de la situació conjuntural de la pandèmia. Tot i la recuperació, aquesta dada se situa a nivells de 2015, encara que amb una tendència positiva.

Augment de les ofertes gestionades: per cada 100 persones ateses, s'ha passat de gestionar 14 llocs de treball el 2020, a 18 el 2021, sota un any en el qual, malgrat notar-se els efectes de l'impacte socioeconòmic de la situació de pandèmia, es perfila un procés de reactivació del mercat de treball.

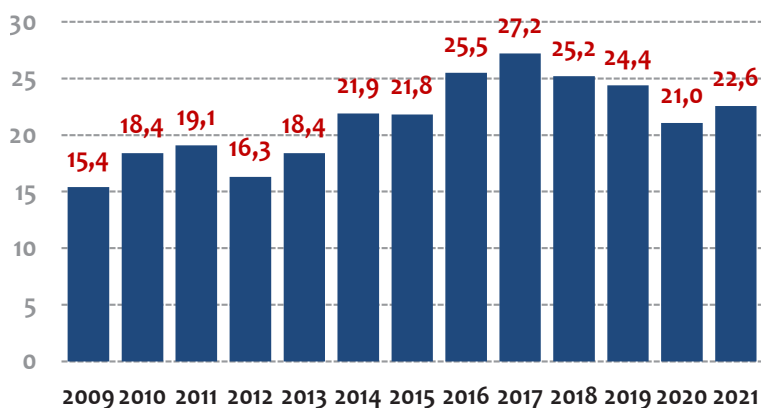




**5,2%**  
**empreses que han rebut  
una primera visita**

Les actuacions de prospecció que havien sofert un important impacte negatiu a causa de la situació de crisi sanitària durant el 2020, en el 2021 s'inverteix la situació i es tornen a recuperar els nivells pre-pandèmics: ha augmentat 2 punts percentuals el volum d'empreses que ha rebut una primera visita de prospecció empresarial.

**4.6. INSERCIÓ: RESULTATS ACONSEGUITS PELS SLO**

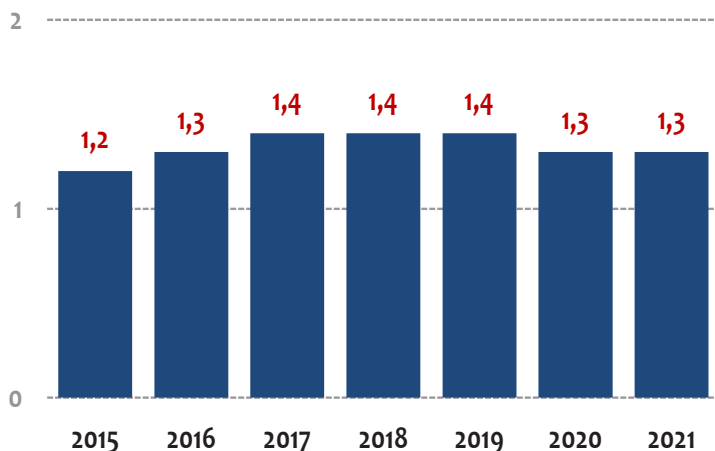


**Inserció**

**22,6%**  
**d'inserció**

El volum de persones que han trobat feina ha augmentat respecte a l'any anterior (més d'un punt i mig percentual) i retorna als nivells de 2014 i 2015, en què s'estava produint la recuperació de la crisi econòmica anterior. En el 2021 la taxa d'inserció s'aproxima al 23%.

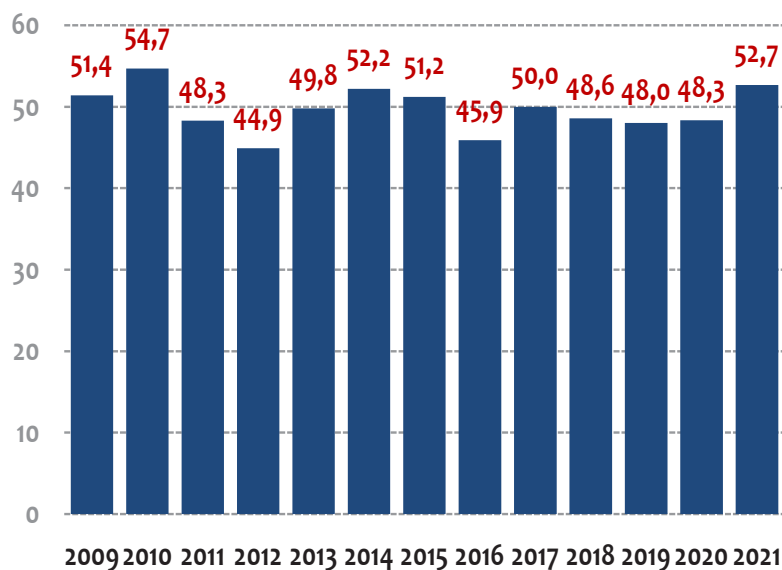
### 1,3 contractes per any



El nombre de contractes per any que té cada persona que troba feina presenta una tendència estable en els darrers 5 anys, sense variacions significatives. Les estadístiques oficials de contractació laboral<sup>4</sup> palesen que la precarietat laboral (contractes de molt curta durada) és un problema que ha empitjorat en els darrers anys amb l'augment del nombre de contractes de curta durada per persona en un any.

La taxa d'inserció de les persones ateses és un indicador clau per avaluar l'eficàcia de les accions dels SLO. S'observa que al darrer any el percentatge de persones ateses que han trobat feina ha augmentat del 21% a 22,6%.

És important considerar que en aquest context de crisi sanitària, el valor de la taxa d'inserció és superior als resultats obtinguts en el període 2009-2013, també afectat per una situació de crisi socioeconòmica.

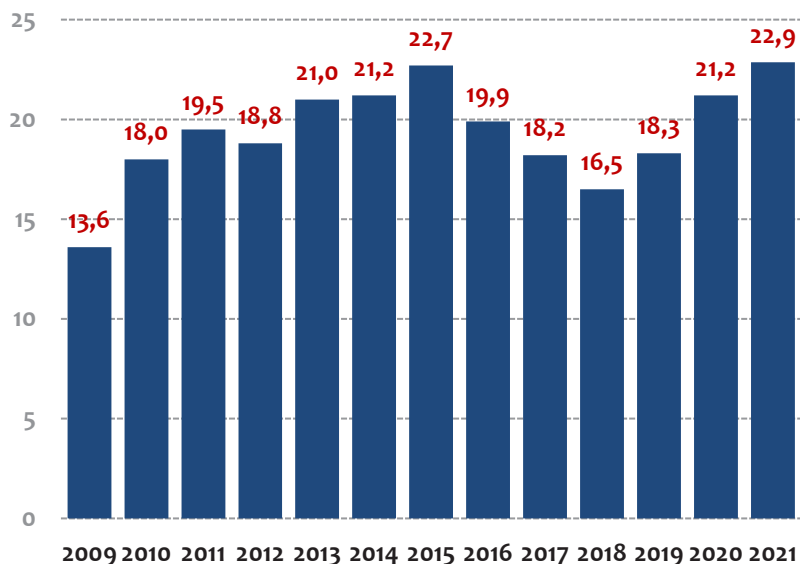


### Intermediació 52,7% cobertura d'ofertes

La taxa de cobertura d'ofertes se situa per sobre del 50%, amb un increment de 4,4 punts percentuals respecte el 2020, el segon valor més alt de tot el període analitzat.

<sup>4</sup> Font: Informació Estadística Local - Hermes Diputació de Barcelona. <https://www.diba.cat/hg2/presentaciomun.asp?prid=1422>

### 22,9% ofertes publicades via web cobertes amb autocandida- tures



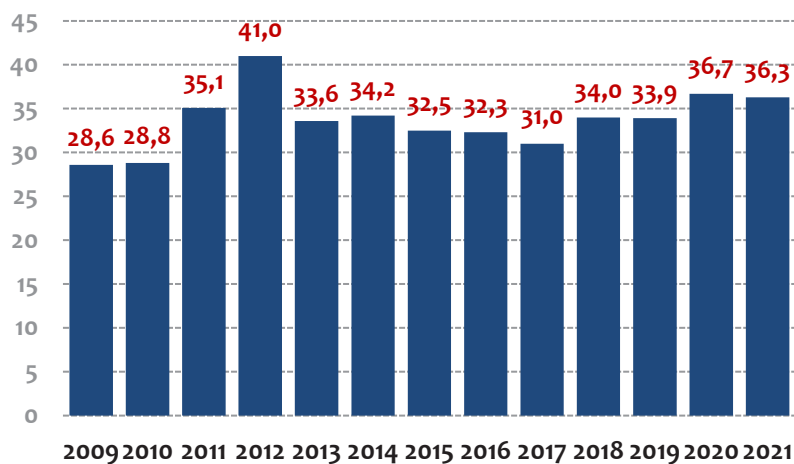
En el període 2016-2018 es va produir un descens, però en els darrers 4 anys s'observa un tendència a l'alça d'ofertes publicades al web cobertes amb autocandidatures, que continua incrementant-se al 2021, en què va assolir el valor més alt de totes les edicions. En aquest cas, la conjuntura de la situació pandèmica ha pogut afavorir les autocandidatures.

És important destacar l'esforç portat a terme pels SLO a l'hora de publicar les ofertes al web i de donar suport a les persones demandants d'ocupació en l'ús de la tecnologia digital en la seva cerca de feina.

La taxa de cobertura de les ofertes manifesta un augment significatiu i se situa per sobre del 50%. Es cobreixen 5 llocs de treball amb persones usuàries ateses per cada 10 llocs de treball gestionats pels SLO. L'increment de les ofertes publicades via web cobertes amb autocandidatures es deu, entre altres causes, a l'augment de persones ateses que han fet autocandidatures.

Per tant, l'ús de la PTX Xaloc, i altres eines de gestió de l'activitat pròpia del SLO, han permès mantenir aquests bons resultats.

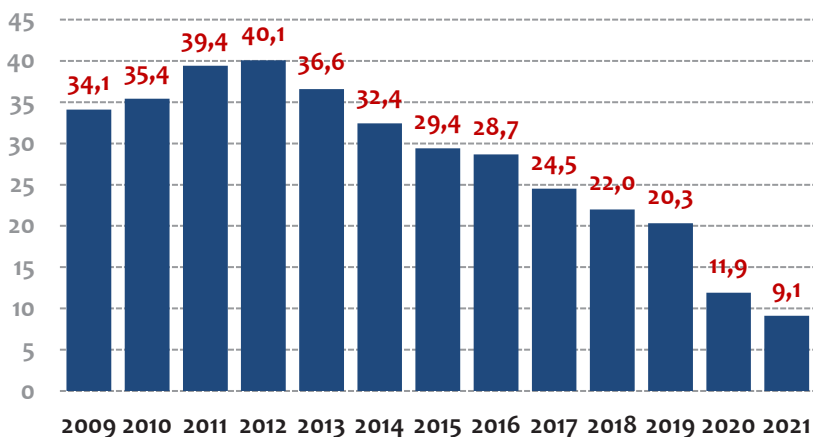
#### 4.7. ACCESIBILITAT I ACTUACIONS



### 36,3% persones ateses han rebut orientació laboral

Des de la vessant de la demanda, els SLO han realitzat orientació laboral al 36,3% de les persones usuàries ateses. El nombre de persones que han rebut orientació laboral ha disminuït molt lleugerament respecte a l'any anterior (tan sols 0,4 punts percentuals), però continua sent un valor significatiu i es manté entre els més alts de la sèrie.

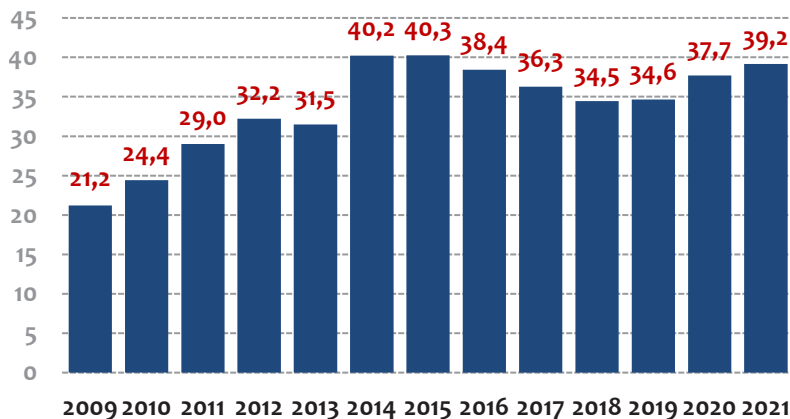
També cal tenir en compte que les circumstàncies d'incertesa de la conjuntura han propiciat que la tasca dels SLO es dirigís també cap a l'acompanyament emocional de les persones usuàries, la reorientació laboral, entre d'altres.



### 9,1% persones usuàries ateses que utilitzen el Club de Feina

Des del 2013 s'observa una tendència a la baixa de les persones que utilitzen el servei de Club de Feina, però és el 2020-2021, a causa de les restriccions per la situació de pandèmia, quan es registren els valors més baixos (concretament, en el 2021 es produeix el valor més baix de totes les edicions, amb tan sols un 9,1%). Aquesta dada també evidencia el canvi de model i el procés de reflexió i transformació amb la què es troben els Clubs de Feina.

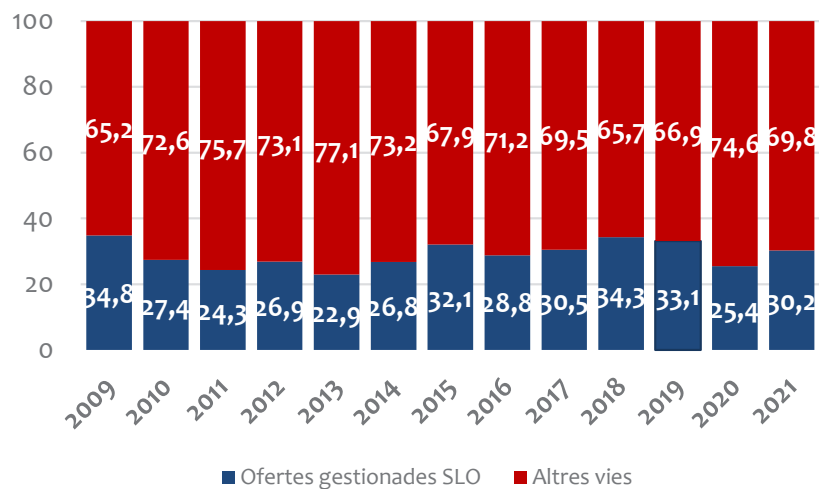
### 39,2% persones usuàries que han generat autocandidatures web



Entre 2009 i 2015, el percentatge de persones usuàries ateses que generen autocandidatures va créixer en 19,1 punts percentuals, fins al màxim del 40,3%, però des del 2016 va anar disminuint fins el 2019. Al 2020, novament, es va produir un increment de 3,1 punts percentuals, fins a situar-se en un nivell similar al de 2016. Aquesta tendència de creixement ha seguit en el darrer any, i en el 2021 continua augmentant fins aproximant-se als valors màxims obtinguts al 2014 i 2015 (al llindar del 40%).

La tendència a la digitalització de la recerca de feina arran de la pandèmia ha afavorit el manteniment del nombre de persones demandants d'ocupació que han realitzat orientació, així com la tendència a l'alça del volum de persones usuàries que han generat autocandidatures web.

Al contrari, però, s'ha mantingut la tendència amb una disminució considerable de les persones ateses que utilitzen el Club de Feina. Aquesta digitalització de la recerca de feina, més freqüent entre els/les joves i les persones amb major qualificació, ha pogut afavorir l'ús de la web d'ofertes i menys els recursos que comporten presencialitat, com podrien ser la majoria de Clubs de Feina.



**30,2%**  
**persones ateses que han trobat feina (oferta gestionada)**

El percentatge de persones que han trobat feina mitjançant ofertes gestionades pels SLO sobre el total de persones que han trobat feina ha augmentat durant l'any 2021, en gairebé 5 punts percentuals respecte l'any anterior.

És a dir, 3 de cada 10 persones usuàries que han trobat feina s'han incorporat al mercat de treball gràcies a la intermediació del SLO, mentre que la resta ho ha fet per altres vies.

L'evolució del nombre de persones ateses que han trobat feina per la intermediació dels SLO ha augmentat. I s'ha continuat donant protagonisme a les tasques d'orientació i atenció personalitzada a les persones ateses, que en aquesta edició ha mantingut la seva rellevància a causa de la situació d'incertesa dels darrers dos anys, per afavorir que trobin feina independentment de si ha estat per oferta gestionada o no. El fet que rebin acompanyament per part dels SLO comporta que millori la seva ocupabilitat i, per tant, les seves possibilitats de trobar feina encara que sigui per altres vies.

#### 4.8. QUADRE RESUM IMPACTE DE LA COVID-19










És indubtable que el balanç de resultats dels SLO de l'any 2021 ha estat encara afectat per la situació de crisi sanitària viscuda. Malgrat trobar-nos actualment en una situació post pandèmica, aquesta encara ve determinada pels importants efectes que va deixar en el 2020. Tot i evidenciar, però, importants millores i nivells de reactivació econòmica i laboral, és important ressaltar i posar en evidència l'impacte de la Covid-19 en els resultats assolits. Per aquesta raó, a continuació es presenta un quadre resum dels indicadors descrits a l'informe per valorar la incidència de la crisi sanitària en els principals indicadors, tenint en compte l'impacte d'aquesta. De fet, es diferencien els dos períodes analitzats: d'una banda, l'impacte registrat el 2020 i, de l'altra, l'impacte amb les dades de 2021.

Per classificar els indicadors tenint en consideració els efectes de la situació de pandèmia s'ha aplicat el criteri següent quantitatiu: es comparen els valors del 2021 i 2020 amb la mitjana dels tres últims anys de prepandèmia (2017-2019). En concret, el càlcul aplicat ha estat el següent:

- 2020:  $((\text{valor } 2020 - (\text{mitjana valors } 2017, 2018 \text{ i } 2019)) / (\text{mitjana valors } 2017, 2018 \text{ i } 2019)) * 100$
- 2021:  $((\text{valor } 2021 - (\text{mitjana valors } 2017, 2018 \text{ i } 2019)) / (\text{mitjana valors } 2017, 2018 \text{ i } 2019)) * 100$

El percentatge de variació resultant s'interpreta com el canvi que hi ha hagut en l'indicador entre abans i després de la pandèmia.

Metodològicament, s'ha incorporat una novetat respecte a l'escala numèrica aplicada en aquesta edició. S'han tingut en compte dues dimensions: per una banda, la variació numèrica (**alta, moderada, lleu**) i, per altra, l'impacte d'aquesta, llur interpretació pot ser **positiu, negatiu o neutre** (en aquest darrer cas no es pot considerar que la situació sigui millor o pitjor), seguint els mateixos criteris de valoració que s'han aplicat històricament als indicadors del QRI. A continuació es presenta la descripció gràfica de l'efecte de la COVID-19 tenint en compte les dues dimensions:

		Impacte		
		Positiu	Negatiu	Neutre
Variació <±10%	Lleu			
Variació ±10%-25%	Moderada			
Variació >±25%	Alta			

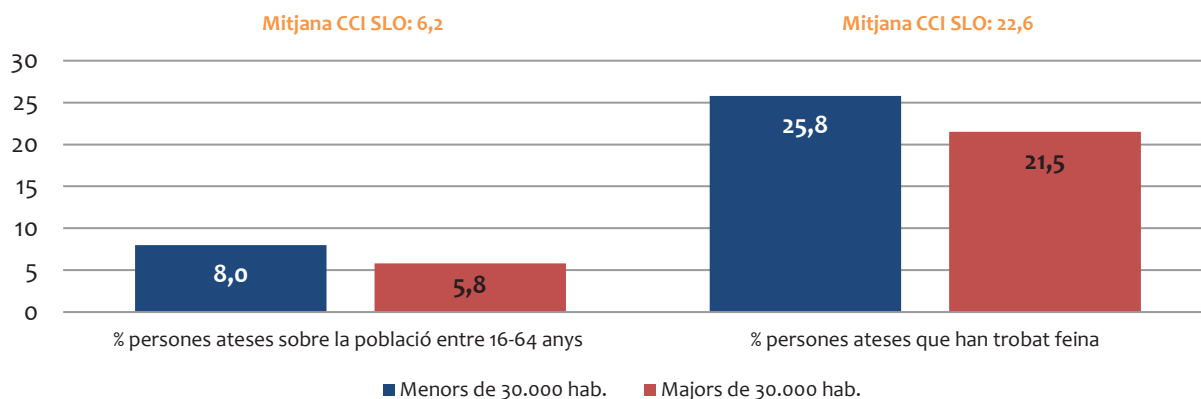
## Quadre resum: Impacte de la COVID-19 en els principals indicadors

Indicadors	Resultats anuals					Mitjana valors 2017-2019	Impacte COVID-19					
	2017	2018	2019	2020	2021		2020	Impacte 2020	2021	Impacte 2021		
<b>1. Dimensió Entorn</b>												
Taxa d'atur	12,4	11,5	11,3	13,9	11,0	11,73	18,47	Moderat Negatiu	-6,46	Lleu Positiu	El mercat de treball es troba en un procés de reactivació. El sector serveis ha iniciat una millora.	
Taxa Atur Masculí	10	9,2	9	11,6	8,7	9,40	23,40	Moderat Negatiu	-7,35	Lleu Positiu		
Taxa Atur Femení	15	14,1	13,7	16,3	13,5	14,27	14,25	Moderat Negatiu	-5,70	Lleu Positiu		
% de variació interanual de l'atur registrat en el sector serveis			-3,64	1,1	26,4	-23,2	-1,27	-2178,74	Alt Negatiu	1725,04		Alt Positiu
% de variació interanual de l'atur registrat en el sector industrial			-6,62	-2,48	16,9	-19,2	-4,55	-471,43	Alt Negatiu	323,07		Alt Positiu
Nombre de llocs de treball per cada 100 habitants de 16-64 anys	59,5	60,7	58,5	56,5	59,0	59,57	-5,15	Lleu Negatiu	-0,96	Lleu Negatiu		
Nombre de llocs de treball al sector serveis per cada 100 habitants de 16-64 anys	44,6	45,4	43,8	41,4	44,3	44,60	-7,17	Lleu Negatiu	-0,58	Lleu Negatiu		
Nombre de llocs de treball al sector industrial per cada 100 habitants de 16-64 anys	11,1	11,3	10,5	10	10,3	10,97	-8,81	Lleu Negatiu	-5,89	Lleu Negatiu		
<b>2. Recursos econòmics (Dimensió Economia)</b>												
Despesa corrent de l'SLO per habitant	21,5	23	23,3	19,4	21,0	22,60	-14,16	Moderat Negatiu	-7,00	Lleu Negatiu	Els recursos econòmics han augmentat lleugerament. El cost per persona atesa ha disminuït a causa de l'increment de la taxa d'insersió.	
Despesa corrent anual de l'SLO per persona usuària atesa	432	514	539	543	519,8	495,00	9,70	Lleu Positiu	5,01	Lleu Positiu		
Despesa corrent anual de l'SLO per persona usuària atesa de l'SLO que ha trobat feina	1.591	2.033	2.183	2.562	2269,8	1935,67	32,36	Alt negatiu	17,26	Moderat Negatiu		
<b>3. Recursos humans: professionals (Dimensió Valors organitzatius)</b>												
Nombre de professionals amb perfil tècnic per cada 10.000 habitants de 16 a 64 anys	5,3	5,3	5,3	4,5	4,5	5,30	-15,09	Moderat Negatiu	-15,91	Moderat Negatiu	Les actuacions dels SLO s'han començat a "normalitzar" i es continua amb l'adaptació a l'atenció virtual i el teletreball.	
% de professionals amb perfil tècnic amb plaça creada de plantilla	39,9	38,5	39,1	42,5	43,6	39,17	8,51	Lleu Positiu	11,25	Moderat positiu		
Mitjana d'actuacions realitzades per professional amb perfil tècnic	838	823	823	735	939,4	828,00	-11,23	Moderat Positiu	13,45	Moderat negatiu		
Mitjana d'actuacions realitzades per empresa (excepte d'intermediació)	2	2,8	4,4	2,3	2,1	3,07	-25,00	Alt Negatiu	-32,60	Alt Negatiu		
<b>4. Cobertura: indicadors de cobertura.(Dimensió entorn polític)</b>												
% persones aturades ateses sobre el total de la població municipal aturada	54,7	50,5	44,2	33,2	46,3	49,80	-33,33	Alt Negatiu	-7,00	Lleu Negatiu	Els SLO continuen treballant per mantenir-se com un referent per a la ciutadania i les empreses del territori.	
% empreses usuàries ateses sobre total empreses del municipi	26,6	28,9	25,3	25,1	25,7	26,93	-6,81	Lleu Negatiu	-4,64	Lleu Negatiu		
<b>5. Activitat realitzada pels SLO: Persones ateses, perfil persona usuària, empreses i intermediació.</b>												
<b>5.1 Persones ateses. (Dimensió entorn polític)</b>												
% persones ateses sobre la població d'entre 16 i 64 anys	7,6	6,9	6	5,4	6,2	6,83	-20,98	Moderat Negatiu	-9,08	Lleu Negatiu	Augment de l'atenció a les persones i empreses ateses. Malgrat la incidència i impacte de la COVID-19 s'ha establert nous canals de comunicació i d'atenció a les persones i empreses usuàries.	
% persones noves ateses	26,7	26,4	28,6	27,3	29,3	27,23	0,24	Lleu Positiu	7,56	Lleu Positiu		
<b>5.2 Perfil persona usuària. (Dimensió persona usuària/client)</b>												
% de persones ateses de menys de 30 anys s/total de persones usuàries ateses	22,8	24	25,3	26,7	28,3	24,03	11,10	Moderat Neutre	17,62	Moderat Neutre	La bretxa digital es manté, però el model híbrid d'atenció virtual i presencial ha afavorit l'atenció a col·lectius més vulnerables.	
% de persones ateses de 50 anys o més s/total de persones usuàries ateses	26,4	27,1	27	26,1	26,2	26,83	-2,73	Lleu Neutre	-2,26	Lleu Neutre		
% de persones ateses amb estudis superiors s/total de persones usuàries ateses	19,1	12,7	13,3	15,9	15,4	13,03	21,99	Moderat Neutre	17,80	Moderat Neutre		
% de persones ateses amb estudis obligatoris o inferiors s/total de persones usuàries ateses	45,2	46,8	47,1	41,5	42,0	46,37	-10,50	Moderat Neutre	-9,42	Lleu Neutre		
<b>5.3 Empreses i intermediació. (Dimensió Encarrec polític)</b>												
Nombre de llocs de treball gestionats per cada 100 persones usuàries ateses	21,1	21,7	20	14,1	17,6	20,93	-32,64	Alt Negatiu	-15,85	Moderat Negatiu	Les actuacions de prospecció i d'intermediació comencen a recuperar valors anteriors a l'emergència de crisi socio sanitària.	
% empreses que han rebut una primera visita	6,8	7	5,6	3,2	5,2	6,47	-50,52	Alt Negatiu	-19,99	Moderat Negatiu		
<b>6. Resultats aconseguits pels SLO. Inserció. Dimensió Encarrec polític</b>												
% persones ateses que han trobat feina	27,2	25,2	24,4	21	22,6	25,60	-17,97	Moderat Negatiu	-11,88	Moderat Negatiu	Les persones ateses que han trobat feina ha augmentat, sent un canal d'insersió les ofertes gestionades pels SLO. La cobertura d'ofertes es troba a l'alça.	
% persones ateses que han trobat feina (oferta gestionada)	30,5	34,3	33,1	25,4	30,2	32,63	-22,17	Moderat Negatiu	-7,39	Lleu Negatiu		
Nombre d'insersions per persona usuària atesa que ha trobat feina	1,4	1,4	1,4	1,3	1,3	1,40	-7,14	Lleu Neutre	-4,97	Lleu Neutre		
% llocs de treball coberts sobre total de llocs de treball gestionats	50	48,6	48	48,3	52,7	48,87	-1,16	Lleu Negatiu	7,83	Lleu Positiu		
<b>7- Accessibilitat i actuacions. Dimensió persona usuària/client</b>												
% ofertes publicades via web cobertes amb autocandidatures	18,2	16,5	18,3	21,2	22,9	17,67	20,00	Moderat Positiu	29,38	Alt Positiu	La tendència a la digitalització de la recerca de feina continua i ha afavorit el volum de persones usuàries que han generat autocandidatures web. Al contrari, disminució considerable de les persones ateses que utilitzen el Club de Feina.	
% persones usuàries que han generat autocandidatures via web	36,3	34,5	34,6	37,7	39,2	35,13	7,31	Lleu Positiu	11,51	Moderat Positiu		
% persones ateses que han fet orientació	31	34	33,9	36,7	36,3	32,97	11,32	Moderat Positiu	10,13	Moderat Positiu		
% de persones usuàries ateses que utilitzen el Club de feina	24,5	22	20,3	11,9	9,1	22,27	-46,56	Alt Negatiu	-59,07	Alt Negatiu		

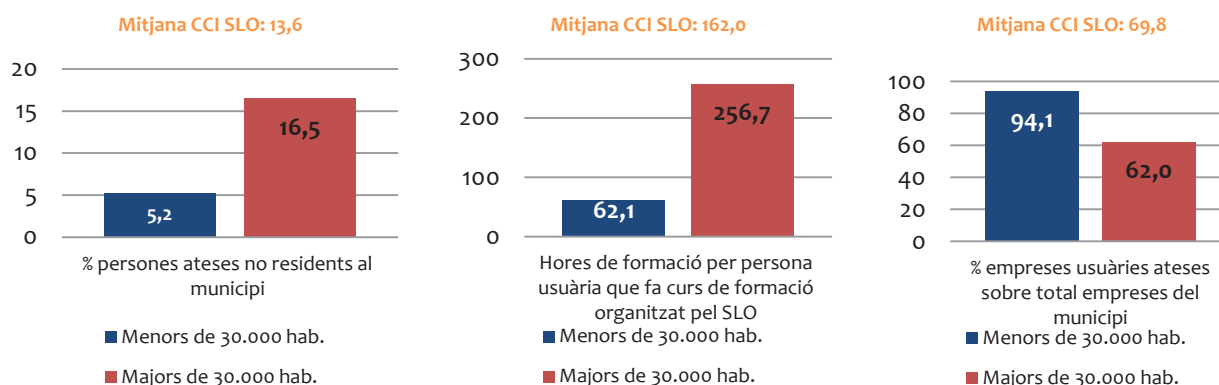


## 5. PRINCIPALS DIFERÈNCIES ENTRE ELS SLO DE TERRITORIS MAJORS I MENORS DE 30.000 HABITANTS

A continuació es mostren els indicadors que presenten més diferències entre els SLO de territoris majors i menors de 30.000 habitants<sup>5</sup>.

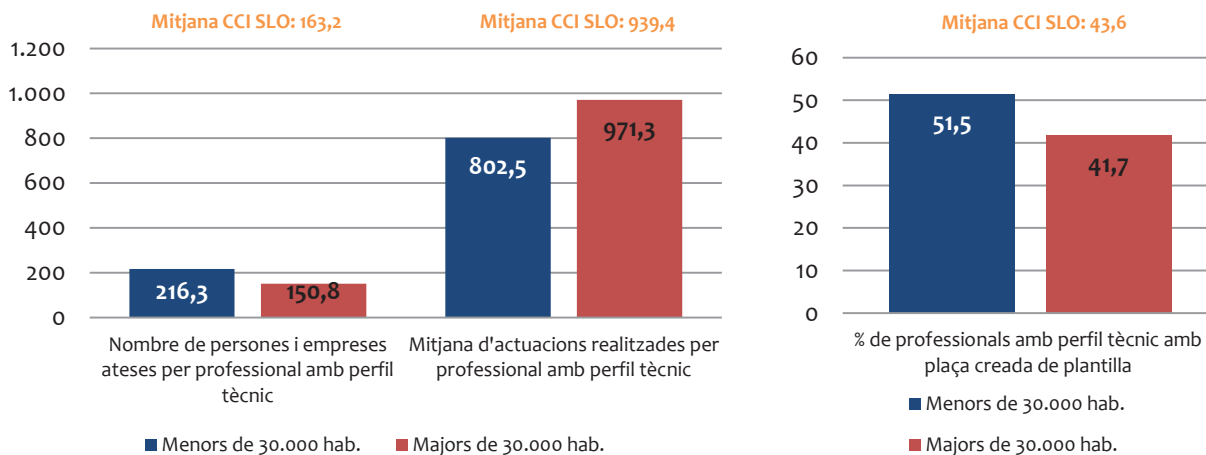


Els SLO menors de 30.000 habitants atenen més persones sobre la població entre 16 i-64 anys i, per altra banda, el percentatge de persones ateses que han trobat feina (taxa d'inserció) també és superior entre aquests SLO menors de 30.000 habitants.

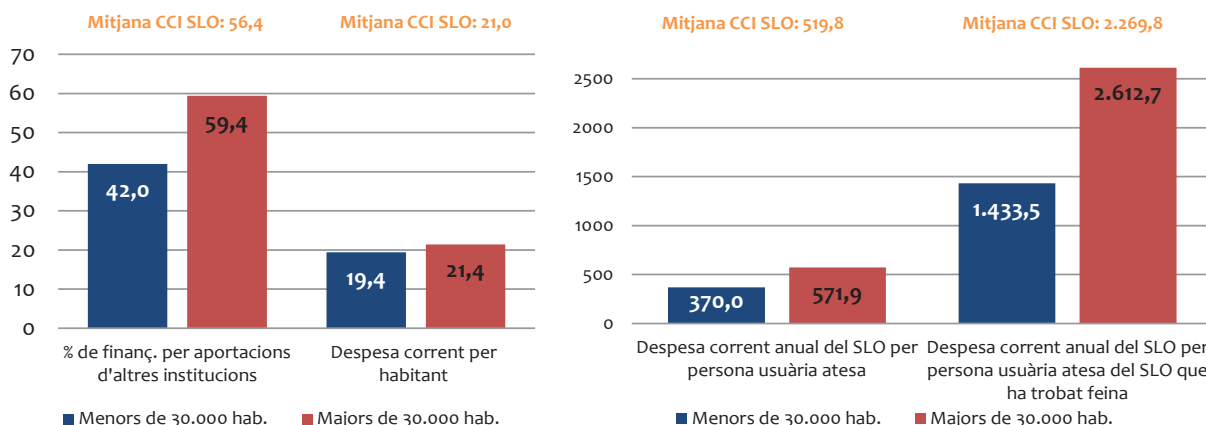


Els SLO majors de 30.000 habitants atenen a més persones provinents d'altres municipis i, per altra banda, ofereixen formació de més llarga durada. Per la seva part, els SLO menors de 30.000 habitants atenen un percentatge força superior d'empreses del seu municipi, arribengairebé a la seva totalitat.

<sup>5</sup> Les dades presentades fan referència a l'àmbit d'actuació territorial de l'entitat local, ja siguin municipal o supramunicipal.



El personal tècnic dels SLO majors de 30.000 habitants atenen, de mitjana, menys persones i empreses, però realitzen un nombre major d'actuacions per professional amb perfil tècnic. Aquests professionals ocupen proporcionalment un menor nombre de places creades en plantilla.



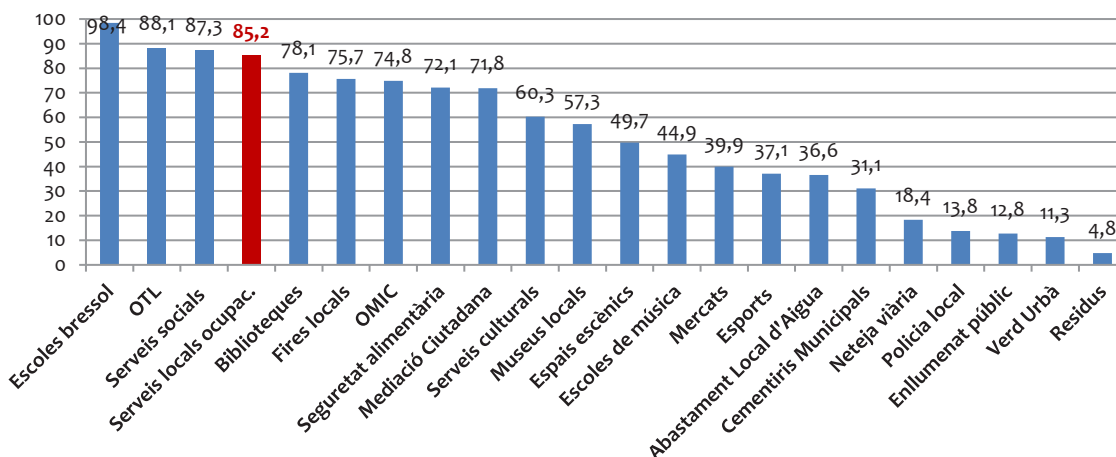
Els SLO majors de 30.000 habitants reben més aportacions d'altres institucions (és a dir, tenen un major cofinançament per part de fonts externes per dur a terme les seves actuacions) en proporció a la despesa corrent total i, per altra banda, també vinculat amb el seu nivell de despesa i pressupost, la despesa corrent per habitant, el cost per persona atesa i el cost per inserció és també més elevat.

## 6. INDICADORS TRANSVERSALS

En aquest apartat s'ha realitzat una comparació dels indicadors transversals més rellevants entre els 22 serveis municipals participants\* en el projecte de Cercles de Comparació Intermunicipal.

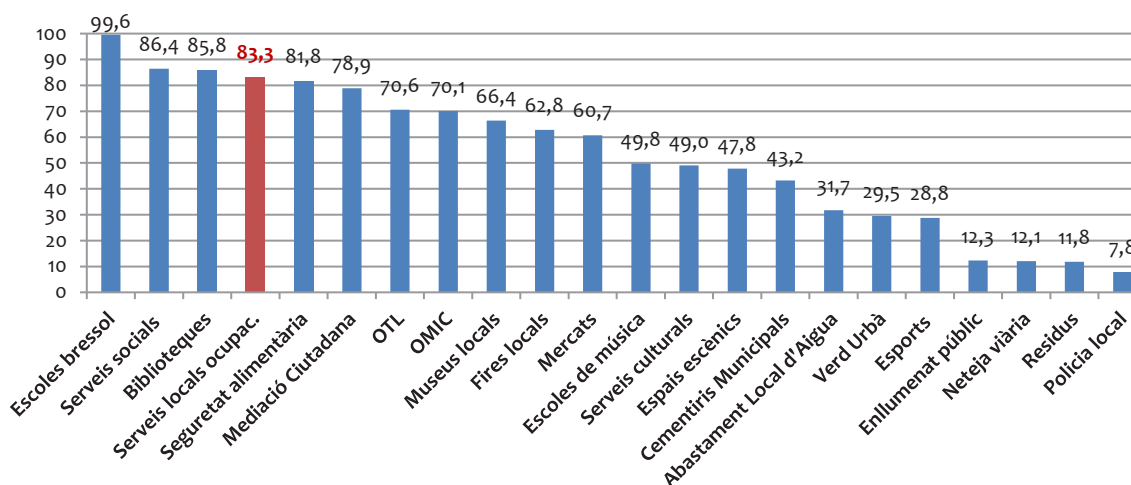
**85,2%**  
dones de la plantilla

El percentatge de dones entre el personal dels SLO és elevat, i se situa a la quarta posició respecte de la resta de serveis municipals. El llistat l'encapçala les escoles bressol, seguit de les OTL i els serveis socials.



**83,3%**  
dones amb comandament

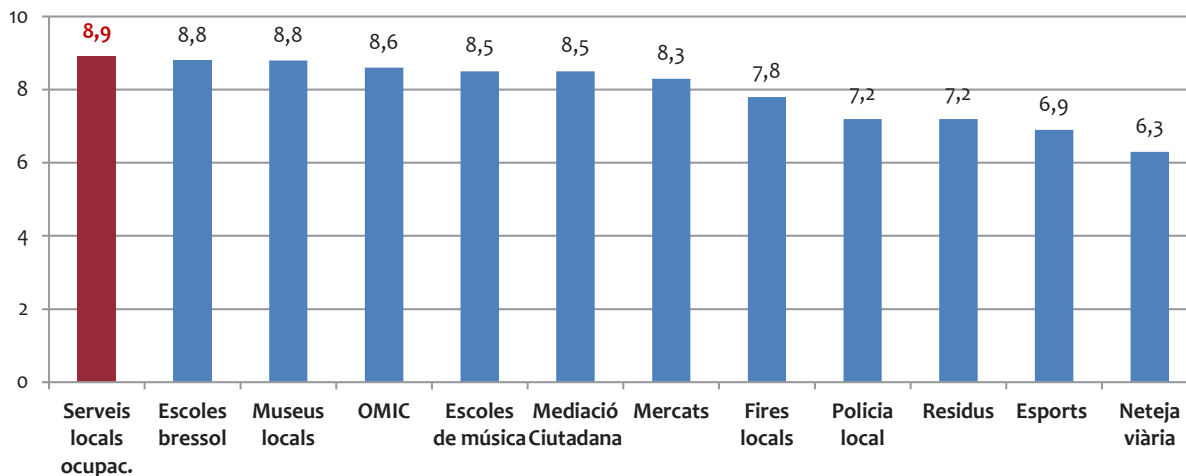
La proporció de dones amb càrrec de comandament sobre el total de comandaments és lleugerament inferior al percentatge de dones en la plantilla. Tot i així, els SLO segueixen situant-se en la 4a posició.



\*Nota metodològica: Dades definitives 2021: Espais escènics, Escoles Bressol, Escoles de Música, Mediació ciutadana, OMC, OTL, Policia local, Seguretat alimentària, Serveis locals d'ocupació. Dades provisionals 2021: Biblioteques, Serveis socials. Dades definitives 2020: Abastament Local d'Aigua, Cementiris Municipals, Enllumenat públic, Esports, Fires locals, Mercats, Museus locals, Neteja viària, Residus, Serveis Culturals, Verd Urbà.

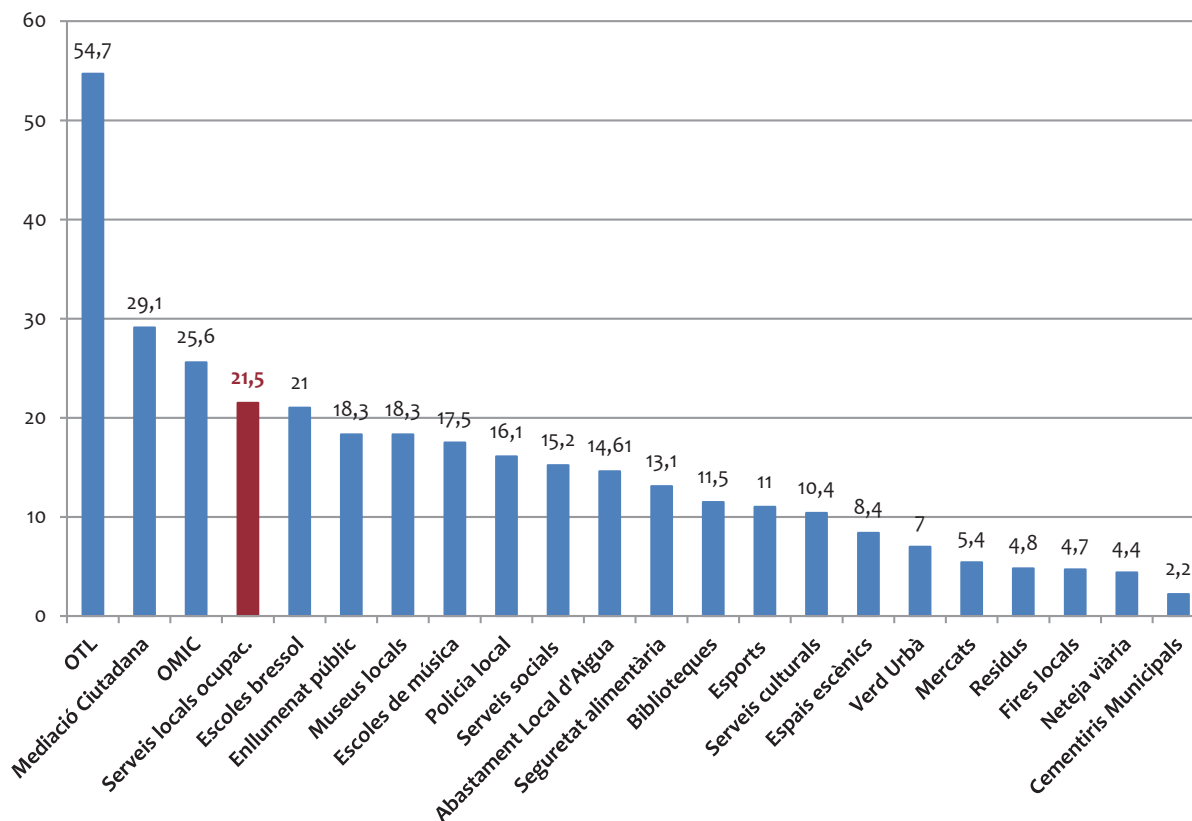
## 8,9 grau de satisfacció

Els SLO són els serveis municipals millor valorats d'entre tots els que s'avaluen en els Cercles, amb una nota de 8,9 sobre 10. Els segueixen les escoles bressol.



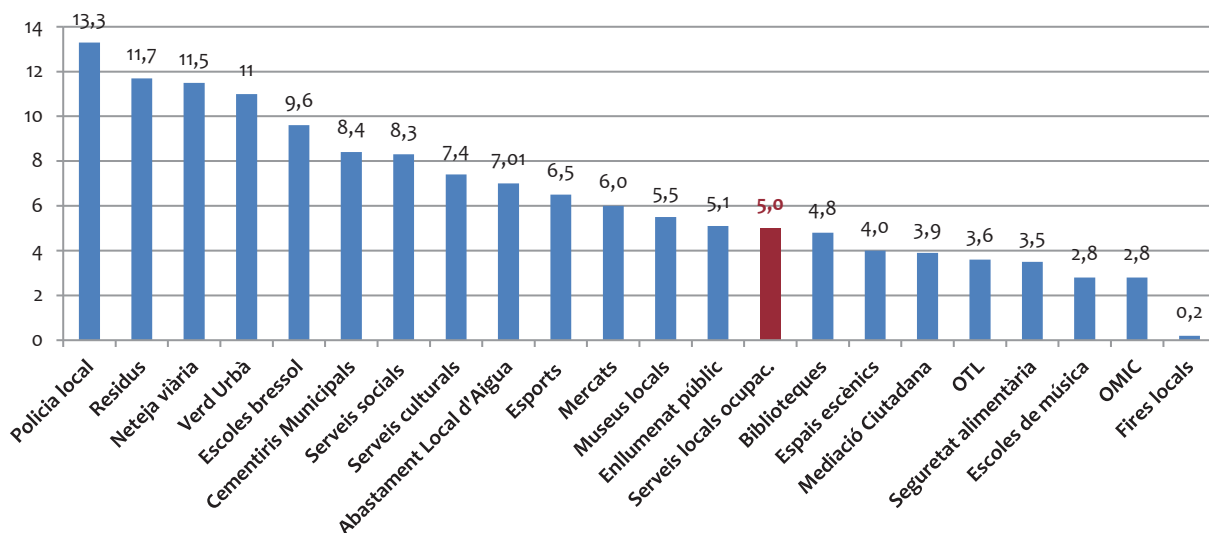
## 21,5 hores de formació per treballador/a

La mitjana d'hores anuals de formació del personal dels SLO és de 21,5, i se situa en la quarta posició, entre els OMIC i les escoles bressol.



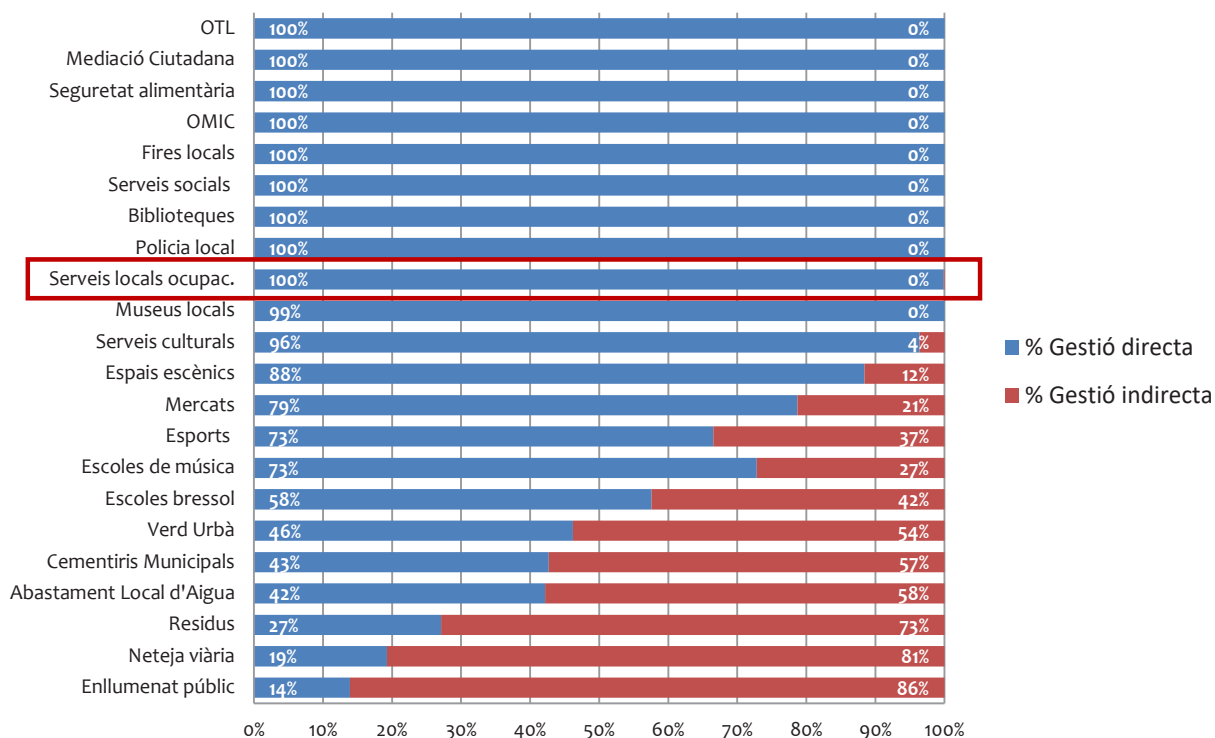
## 5,0% hores de baixa

El percentatge d'hores de baixa del personal dels SLO se situa entre la franja intermèdia-baixa de tots els serveis municipals, concretament entre els d'enllumenat públic i les biblioteques.



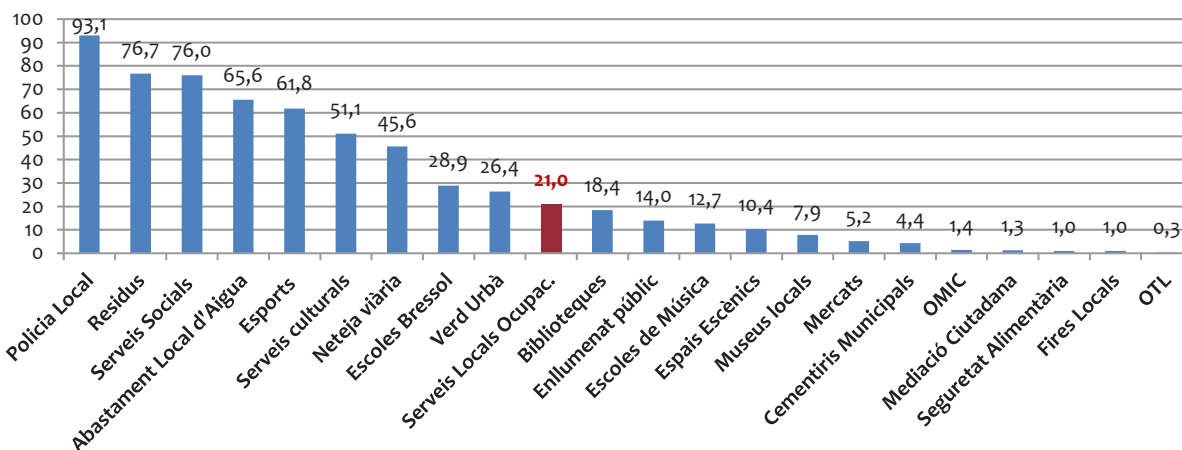
## 99,9% Gestió directa

Pràcticament la totalitat de la despesa dels SLO correspon a un model de gestió directa.



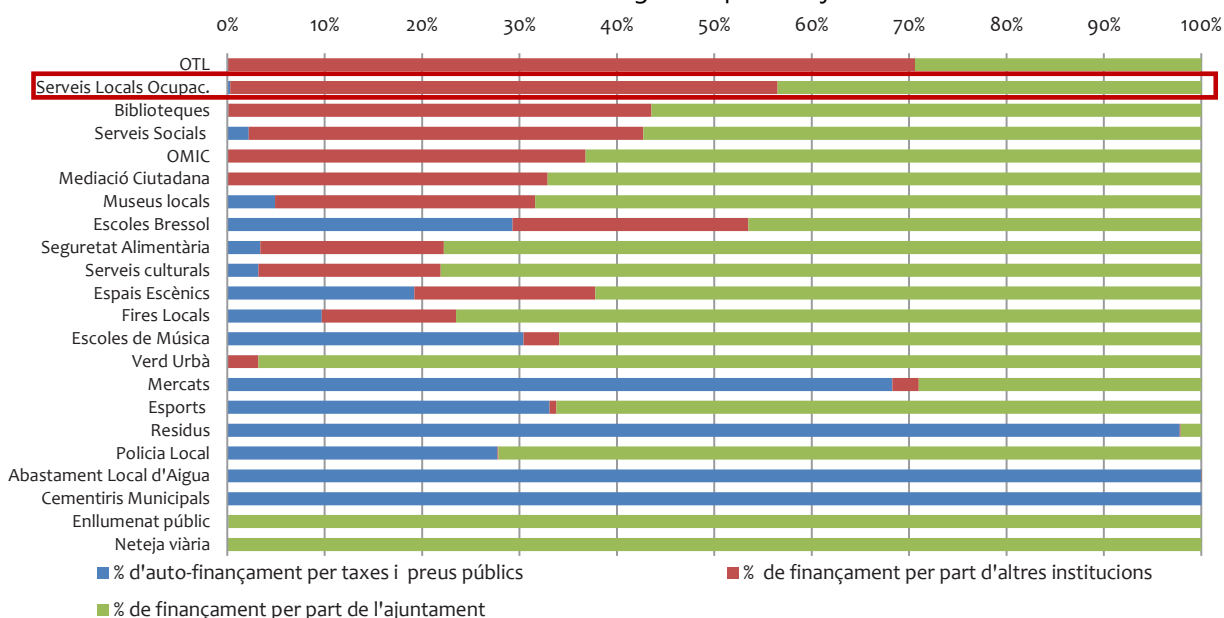
## 21,0€ despesa corrent anual per habitant

El cost d'aquest servei per habitant és de 21 € anuals, entre els serveis de verd urbà i biblioteques (zona intermèdia). Convé ressaltar que els 22 serveis municipals analitzats presenten un cost per habitant que se situa entre els 0,3 € (OTL) i els 93,1 € per habitant (polícia local).



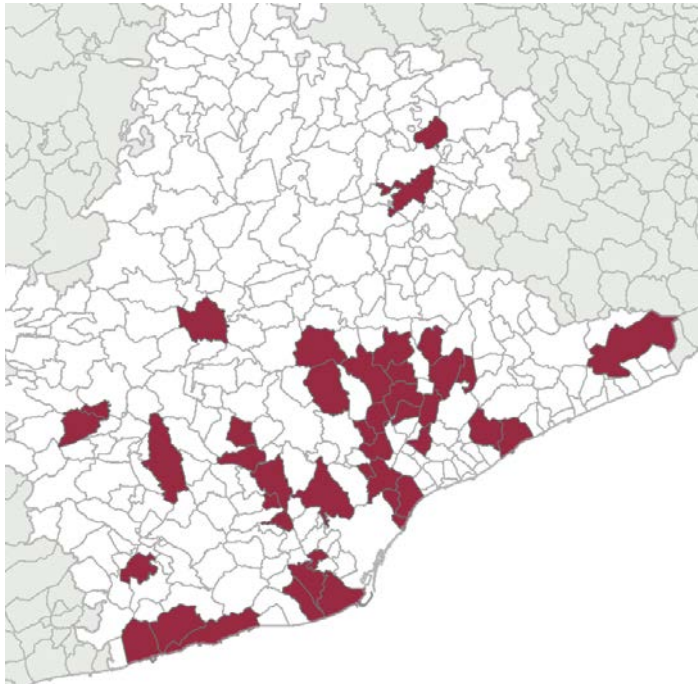
## 56,2% finançament d'altres institucions

Els SLO són els serveis municipals, després de les OTL (Oficines Tècniques Laborals, destinades a la inserció laboral amb persones amb trastorns mentals), que obtenen més finançament provinent d'altres administracions i no es financen per taxes i preus públics. Entre les causes, cal destacar que no són serveis de competència obligatòria per als ajuntaments\*.



\*Nota: Serveis en ordre descendent en funció del % de finançament per part d'altres institucions.

## 7. 14<sup>a</sup> EDICIÓ DELS CCI: ASPECTES METODOLÒGICS

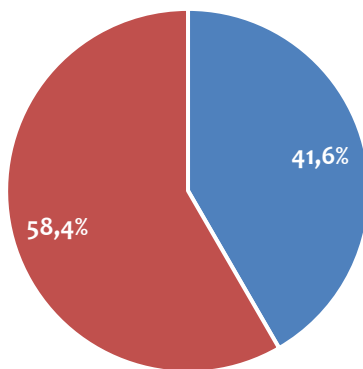


### 39 entitats locals

De les 39 entitats locals, 37 tenen una població superior als 10.000 habitants. Santa Margarida i els Monjos i Polinyà són les úniques que tenen menys de 10.000 habitants.

Enguany s'ha incorporat la Mancomunitat de la Vall del Tenes, entitat local de caràcter supramunicipal que cobreix l'àmbit d'actuació dels municipis de: Bigues i Riells, Lliçà de Munt, Lliçà de Vall i Santa Eulàlia de Ronçana. A nivell de consulta les dades del servei es poden visualitzar en el QRI de Lliçà de Vall.

Per la seva banda, Castellar del Vallès ha ampliat el seu àmbit territorial i ha incorporat Sant Llorenç Savall.



■ Participants en el Cercle ■ No participants en el Cercle

### 41,6% població potencialment activa participant

El 41,6% del total de la població potencialment activa<sup>6</sup> de la província de Barcelona (excepte Barcelona ciutat) queda coberta amb els SLO participants en el projecte de CCI.

<sup>6</sup> Nota: metodològicament s'ha actualitzat el càlcul de la població potencialment activa participant, i s'ha incorporat les dades del total de participants, independentment del volum de població, ja que fins aquesta edició en el càlcul no es tenia en compte els àmbits municipals o supramunicipals de menys de 10.000 habitants.



### Aplicació Xaloc

Pràcticament la totalitat dels SLO participants utilitzen l'aplicació Xaloc (37 de 39), fet que ha facilitat molt la recopilació i el posterior tractament de la informació. Alhora, la utilització de la mateixa eina de gestió garanteix la consistència i la solidesa de les dades.



### 68 indicadors

En la 14a edició hi ha un total de 68 indicadors que han permès analitzar l'activitat dels 39 SLO participants.

Aquests indicadors es distribueixen en cinc grups: encàrrec polític/estratègic; usuaris/àries/clients; organització i recursos humans; economia; i entorn.



## 8. ANÀLISI DEL TALLER DE MILLORA

A continuació, es mostren les idees clau desenvolupades al taller de millora realitzat el dia 24 de maig de 2022. En aquesta catorzena edició del CCI dels SLO, a causa de la millora de la situació promoguda per la crisi sanitària, el taller s'ha reprès en format presencial.

En aquesta edició s'ha treballat, a la primera part, els indicadors des d'una perspectiva diferent a través de l'activitat "Reconeix el teu municipi", on els SLO participants han comprovat la utilitat dels indicadors del QRI per caracteritzar els elements essencials d'un servei, mitjançant un joc basat en les dades reals dels territoris. L'objectiu ha estat que cada servei identifiqués quin era el seu municipi, revisant un conjunt d'infografies amb la variació respecte de la mitjana en 10 indicadors clau, seleccionats específicament per a cadascun d'ells, per resumir al millor possible el seu servei.

I, a la segona part, amb "Un problema, una solució", s'ha posat en pràctica la definició de propostes de millora en temàtiques que poden tenir un impacte positiu en la manera de prestar els serveis. En aquesta activitat els SLO participants han realitzat les seves aportacions en una nova metodologia de treball mitjançant el treball participatiu en cinc taules de treball: cada SLO ha compartit alguns aspectes del seu servei que els preocupa, i la resta de serveis han formulat propostes de millora o resolució.

S'ha de tenir en compte que la resposta a aquestes preguntes s'ha pogut veure influïda per la dimensió, així com els recursos i les especificitats, dels diferents serveis. Les conclusions presentades sobre aquesta dinàmica de treball, obtingudes a partir de les experiències i opinions dels participants, mostren el següent:

- La visualització d'experiències i exemples: la pluralitat d'experiències i propostes descrites no tenen l'objectiu de respondre a un criteri de representativitat, ni constituir-se com a bones pràctiques. Simplement són exemples de possibles solucions que es consideren actuacions que poden ser útils i/o transferibles a altres SLO (vegeu l'apartat 8.1 Descripció propostes).
- Les reflexions comunes i compartides: de forma complementària a les propostes de solució sorgides del debat s'ha volgut també generar, a posteriori, unes conclusions finals elaborades a partir d'aspectes que van sorgir al llarg dels debats i que van generar un consens notable entre els participants (vegeu l'apartat 8.2 Idees clau: decàleg).

## 8.1. DESCRIPCIÓ DE PROPOSTES DE MILLORA O SOLUCIÓ

En el següent quadre es presenten les experiències exposades en les diferents taules de treball de l'activitat "Un problema, una solució", estructurades en quatre blocs segons les temàtiques tractades:

I. ORGANITZACIÓ I RECURSOS	II. ATENCIÓ A LES PERSONES DEMANDANTS
<p><b>A) Gestió del coneixement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Dinàmiques de traspàs del coneixement</li> </ul> <p><b>B) Inestabilitat de les plantilles i retenció del talent</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Fidelització del personal</li> </ul>	<p><b>A) Com apropar-se a les persones demandants d'ocupació per incrementar la seva participació en les accions dels SLO</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Impacte de les accions</li> <li>Captació de persones per a la formació</li> <li>Canals de difusió</li> <li>Captació de perfils qualificats</li> </ul> <p><b>B) Accions adreçades a les persones usuàries</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Entrevistes d'acollida: entrevistes fallides, ús de la PTX Xaloc, inscripcions</li> <li>Accions grupals: vacants, temàtiques, realització d'itineraris, formació recomanada</li> <li>Club de Feina: gestió post pandèmia</li> <li>Orientació: organització</li> </ul> <p><b>C) Perfils més vulnerables a l'exclusió social</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Coneixements d'idiomes</li> <li>Alfabetització digital</li> <li>Treball coordinat amb Serveis Socials</li> <li>Joves</li> <li>Persones sense permís de treball</li> </ul>
III. GESTIÓ D'OFERTES I INTERMEDIACIÓ	IV. ATENCIÓ A LES EMPRESSES
<p><b>A) Criteris de selecció d'ofertes</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Definició de criteris de selecció</li> <li>Registre dels col·lectius amb més dificultats.</li> </ul> <p><b>B) Autocandidatures</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Increment de les autocandidatures</li> <li>Inscripcions a les ofertes</li> </ul> <p><b>C) Demanda de perfils qualificats</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cobertura d'ofertes de perfils qualificats</li> </ul> <p><b>D) Seguiment post inserció</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Eines de seguiment</li> </ul>	<p><b>A) Activitats amb les empreses</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Altres activitats més enllà de la gestió d'ofertes</li> </ul> <p><b>B) Prospecció</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Organització i fidelització de les empreses</li> </ul>

## I. ORGANITZACIÓ I RECURSOS

Amb relació a l'organització interna, actualment els SLO es troben prestant els serveis sota diferents modalitats de treball. La irrupció de la crisi sanitària en el 2020 va comportar la readaptació de la prestació dels serveis i, alhora, l'aparició de noves formes d'organització i gestió del treball que s'han mantingut. D'aquestes, la majoritària ha estat la forma híbrida, combinant sessions virtuals (sincròniques o asincròniques) amb activitats presencials en les instal·lacions dels SLO. La implementació d'aquesta nova modalitat de treball ha estat possible gràcies al procés d'adaptació del personal dels SLO. Convé remarcar que la gestió dels recursos humans ha estat un element cabdal en aquest canvi organitzatiu.

Tenint en compte aquest aspecte, els temes tractats en aquest bloc se centren en la gestió del coneixement, la inestabilitat de les plantilles i la gestió del talent.

### A. GESTIÓ DEL CONEIXEMENT

La gestió del coneixement i del talent ha estat un aspecte especialment rellevant quan s'han treballat temes vinculats a l'organització i gestió interna dels recursos. La pròpia idiosincràsia de les fonts de finançament dels SLO, vinculades a fonts externes i a la gestió de projectes, provoca una inestabilitat de les plantilles dels serveis que genera dificultats per gestionar el coneixement i garantir una permanència del mateix entre els equips tècnics (sotmesos a aquests canvis i volatilitats de personal).

En aquest context, la principal problemàtica i preocupació plantejada ha estat:

**Com crear una dinàmica de traspàs de coneixement entre els tècnics nous i els més antics?**, destacant la incorporació de nou personal jove que aporta metodologies i coneixements actualitzats (Manresa)

Els SLO mencionen que la dificultat que es poden trobar en la incorporació de personal nou és per com gestionar les noves aportacions i les innovacions en els procediments de treball. Per exemple, Santa Coloma de Gramenet descriu la complexitat per integrar el personal nou, quan el seu volum és alt, en les dinàmiques de treball del personal d'estructura: *"si tens poques persones noves, encara que aportin idees noves, tu tens una estructura que et funciona, les vas incorporant... però si hi ha 15 noves i 3 d'estructura, et desestabilitzen"*.

En aquest àmbit, les propostes de solució o elements de millora exposats han estat:

- L'organització de **sessions de debat tècnic**. Aquesta és una acció que realitzava Badalona amb l'objectiu d'afavorir un coneixement transversal del servei. Es feia per seccions, i es presentaven tot els projectes del SLO perquè tot el personal conegués no només la seva tasca sinó la del conjunt del servei, amb l'objecte d'afavorir un coneixement transversal. S'explicaven els projectes que es feien i per què es feien, amb alguna petita dinàmica. Es va deixar de fer per la disponibilitat horària i pel context generat per la pandèmia.
- Les **reunions mensuals**. Aquesta és una pràctica realitzada per Sant Boi de Llobregat. De forma assembleària es presenten els projectes per a què tothom conegui què fa la resta de companys/es. *"Les persones noves sempre tenen un o dos referents experimentats. Són 17 en el departament i les noves tenen els referents que saben com funciona el projecte, d'estructura, com a sistema"*.

Sant Cugat del Vallès també menciona que organitzen *"una reunió mensual, per projectes, i expliquen les novetats del projecte. Dura una hora i mitja més o menys. A les persones noves que contracten sempre tenen una o dues persones d'estructura que les orienten"*.

## B. INESTABILITAT DE LES PLANTILLES I LA RETENCIÓ DEL TALENT

Els SLO desenvolupen i gestionen projectes d'ocupació i formació vinculats, fonamentalment, a finançament extern. Aquest escenari, juntament amb la regulació i l'aplicació de la normativa laboral vigent durant el 2021, provoca que els contractes laborals dels/les professionals per gestionar els projectes no superin els dos anys de durada.

Davant aquesta situació, el repte o problemàtica que es planteja és:

*"A causa de la impossibilitat de contractar a personal tècnic més enllà de 2 anys, des de l'entitat s'intentava fidelitzar i recuperar al personal tècnic, una vegada se'ls acabava el contracte" (Santa Coloma de Gramenet)*

Com fer-ho? Algunes de les solucions proposades han estat:

- L'existència de **borses de treball o mecanismes de gestió de recursos humans** que els permeten tornar a contractar el mateix personal per als mateixos programes per així gestionar i aprofitar el seu bagatge professional i el seu coneixement territorial i de l'organització, sempre tenint en compte la normativa laboral. No obstant, aquesta situació i operativa pot generar desmotivació per la situació d'instabilitat (i precarietat) laboral que provoca i, com s'ha mencionat anteriorment, les dificultats per retenir el talent en les organitzacions.
- Les **condicions de treball**. Continuant amb la qüestió de com fidelitzar al personal de l'SLO, Santa Coloma de Gramenet planteja que *"si les condicions salarials a vegades no són l'element clau, s'ha de fidelitzar mitjançant les condicions laborals de teletreball, conciliació, etc."*.

## II. ATENCIÓ A LES PERSONES DEMANDANTS D'OCUPACIÓ

En les taules de debat s'ha treballat de forma intensa els diferents aspectes vinculats a l'atenció a les persones. Aquest és l'àmbit que ha tingut major interès o preocupació per part dels SLO participants, amb la definició d'un itinerari d'inserció sociolaboral com a element clau, en el qual s'inclouen accions que van des de l'entrevista ocupacional fins a la definició d'accions formatives, els tallers de recerca de feina (que inclou el servei de Club de Feina) i el suport i seguiment del personal d'orientació mitjançant les sessions d'orientació.

Els principals temes de debat s'han centrat des de com apropar-se a les persones demandants, fins a les entrevistes ocupacionals fallides, en com omplir les accions grupals, en com gestionar els Club de Feina, en com organitzar l'orientació i en com atendre als perfils més vulnerables.

### A. COM APROPAR-SE A LES PERSONES DEMANDANTS PER INCREMENTAR LA PARTICIPACIÓ EN LES ACCIONS DELS SLO

Un dels tres eixos principals de treball dels SLO, conjuntament amb l'atenció a les empreses i la gestió d'ofertes, és l'atenció a les persones en situació de recerca de feina o en millora de l'ocupació dels seus àmbits territorials d'actuació, per esdevenir **referents locals a l'hora d'executar les polítiques de foment de l'ocupació i de la millora de la competitivitat** de les empreses.

En aquest context, les problemàtiques o preocupacions plantejades han estat diverses:

### **Com aconseguim més persones interessades a participar en els programes del SLO? Com tenir més impacte?** (Viladecans i Santa Perpètua de la Mogoda)

Viladecans comenta que disposen d'un butlletí electrònic, web, etc., però hi ha programes, com per exemple la Casa d'oficis vinculat a Treball als Barris, dels quals només es poden beneficiar dos barris del municipi. Això és així perquè en el moment que es va fer l'estudi eren els barris més necessitats. Ara, però, no els donen les subvencions si no es fan les actuacions en aquests barris i es troben que les persones ja no estan interessades en tornar a fer cada any el mateix, fet que limita la participació i captació de persones.

Una situació semblant es reproduïx en altres territoris, en els quals, les persones usuàries, en moltes ocasions, ja han participat en molts programes de formació i ocupació i es troben a persones usuàries molt cronificades (Badalona).

En aquest sentit, les accions que s'han compartit com a possibles solucions han estat:

- Proposar una **oferta incentivada**. Sant Boi de Llobregat i Santa Coloma de Gramenet consideren que seria positiu poder tenir una oferta incentivada, per exemple, amb beques. Es posa de manifest que les persones usuàries majoritàriament arriben als SLO amb l'objectiu de cobrir unes necessitats econòmiques urgents, i aquesta proposta podria ser una solució que dona resposta a totes les necessitats.
- Fer **ús de les xarxes socials**. Per exemple, a través d'Instagram, on les pròpies persones participants d'altres edicions expliquin les seves experiències.
- Fer **difusió i activitats amb els instituts**. El Prat de Llobregat descriu com cada departament fa activitats amb els instituts per fer difusió de tots els programes, tant entre els estudiants d'ESO com entre els estudiants de cicles formatius. El problema amb què es troben, però, és que tots els programes es mouen en unes mateixes franges d'edat, i això dificulta la captació d'alumnes.
- **Treballar de forma integral (ocupació i formació) els programes que s'implementen i, al mateix temps, que siguin flexibles en funció de les necessitats estratègiques** del territori d'actuació. En aquesta línia, en particular, es realitza un comentari general sobre les convocatòries d'ajuts: cada any es fan programes amb dissenys que no són els que es necessiten i cada vegada es disposa de menys dies per presentar el projecte. Aquesta circumstància no ajuda a donar resposta a la necessitat manifestada de treballar de forma integral i estratègica.

### **Com captar persones interessades a participar en mòduls de formació?** (Santa Perpètua de la Mogoda)

Santa Perpètua de la Mogoda intenta mensualment programar mòduls de formació (certificats digital, millora de competències, etc.), però planteja la problemàtica de com tenir més impacte.

Sitges es troba en la mateixa situació. Necessiten emprar molts recursos per cobrir les vacants d'activitats formatives. Les accions vinculades a competències bàsiques com certificat digital, l'accés a cites prèvies de serveis de les administracions públiques, etc. s'omplen perquè la persona usuària les veu útils i aplicables a curt termini. Però les formacions en competències transversals (iniciativa, etc.) no es veuen atractives. Es troben que les persones no van ni per fer el currículum millor.

Vic també planteja com l'entorn econòmic ha millorat, i les persones usuàries no veuen la necessitat de formar-se: "No hi ha motivació per part dels demandants perquè no ho necessiten perquè ja troben feina."

Entre les persones participants es comparteixen les propostes següents sobre com cobrir formacions vinculades a diferents temàtiques (certificats digitals, millora de competències, tècniques de recerca de feina, etc.):

- Potenciar el **treball col·laboratiu** entre municipis per compartir demandants per participar a cursos (Vic i Sant Andreu de la Barca).
- Oferir **formació vinculada al Club de Feina**. Vic realitza formació sobre la millora de competències o tècniques de recerca de feina vinculada al Club de Feina, els ensenyen individualment o en grup reduïts.

També a Ripollet, el Club de Feina començarà a treballar per sessions temàtiques, dividint l'espai del Club en un espai de tallers d'alfabetització digital i en un espai obert per buscar feina.

- Crear un **punt d'orientació digital**, d'atenció personalitzada i individualitzada. Sant Andreu de la Barca descriu que l'ajuntament ha implementat un punt d'aquestes característiques. És una atenció especialitzada de com fer tràmits electrònics: registre d'instàncies electròniques, sol·licitud a plans d'ocupació... i és un servei comú a tot l'ajuntament. Hi ha dues persones específiques en aquest punt, que no són orientadores, sinó expertes en digitalització. De moment és un servei temporal, però l'ajuntament vol intentar mantenir-lo de forma estable. Si es troben amb un volum considerable de demanda, creen una sessió específica per tractar temes concrets. Així quan la persona arriba a l'SLO ja té unes primeres competències digitals assolides. També puntualitza que les sessions grupals poden ser adients per a alguns col·lectius, però per a les persones usuàries amb més baixa qualificació digital és necessària una atenció més personalitzada i individualitzada.

En aquest punt, els SLO participants coincideixen a opinar que si una persona usuària necessita sol·licitar una cita prèvia, que no se li faci el tràmit directament des del SLO, sinó que se'l convidi a un taller per aprendre aquestes competències digitals. És necessari trencar els lligams de dependència amb les persones demandats i fer-les més autònomes.

#### Els canals de comunicació són la via de contacte amb la ciutadania. **Com conèixer quins canals de difusió utilitzen altres serveis? Quines accions d'impacte realitzen?**

Els canals més habituals que comenten els SLO són:

- Les **xarxes socials, els webs dels SLO i/o els mitjans de comunicació local** (com la premsa i la ràdio local). Per exemple, Santa Perpètua de la Mogoda disposa d'un espai de ràdio on cada dimarts parlen de les ofertes durant 30 minuts.
- **Material audiovisual d'experiències d'èxit**. Vic i Sant Joan Despí, per exemple, disposen d'aquest tipus de material. Sant Joan Despí, durant el mes de maig va realitzar la setmana de l'Orientació Laboral, una iniciativa que acosta els recursos i programes que desenvolupa el SLO per millorar l'ocupabilitat. Ho va fer amb una carpa informativa que va recórrer els diferents barris.

#### **Com gestionar la "fuga de talent"? Com ampliar el perfil de les persones usuàries a perfils més qualificats?** (Santa Coloma de Gramenet i Sant Cugat del Vallès)

A més de la necessitat d'apropar-se a persones interessades a participar en els projectes dels SLO, es genera un debat sobre les dificultats per arribar a determinats col·lectius, com s'ha fet esment, per exemple, sobre si un programa no arriba a un determinat nombre de persones ateses del perfil requerit. Aquesta problemàtica també es relaciona amb la reflexió sorgida sobre quin perfil de persones es vol que vingui al SLO.

Una solució que s'ha compartit per donar resposta a aquesta necessitat ha estat:

- **Recórrer a fonts externes**, als llocs generadors d'aquests perfils, com ara les borses dels col·legis professionals, els centres de formació professional, les universitats, les grans empreses, etc. Es tracta de buscar noves fórmules d'apropament, màrqueting per les xarxes, el boca-orella...

Per exemple, Badalona planteja la necessitat del servei d'apropar-se a la població més qualificada perquè tenen les ofertes i les empreses, però no les persones usuàries adients. Explica que alguna vegada han contactat amb fonts externes com col·legis professionals o gremis de periodisme, d'infermeria, entre altres, però potser no deuen plantejar bé la col·laboració, perquè aquests no acaben derivant a persones. Una possible causa pot ser que la relació no és continuada, es fa quan tenen una oferta i necessiten un perfil determinat, i no es dona continuïtat.

Aquesta preocupació porta a la **reflexió sobre si el model de polítiques actives de recerca de feina està esgotat**. Es posa de manifest que s'ha d'actuar sempre en els mateixos barris, en les mateixes franges d'edat, en els mateixos col·lectius, en les mateixes cases d'oficis o en programes tancats que no són suficientment flexibles, entre altres. Això limita la intervenció i actuació dels SLO, segons les seves necessitats socioeconòmiques i territorials, de manera que no poden articular projectes des d'una perspectiva integral i estratègica, i, alhora, evidencia també la problemàtica de base: que l'àmbit local no té competències en polítiques d'ocupació.

## **B. ACCIONS ADREÇADES A LES PERSONES USUÀRIES**

### **Entrevistes d'acollida**

L'atenció personalitzada és un element essencial per a la definició d'itineraris d'inserció sociolaboral, en els quals l'entrevista ocupacional és el primer pas per a la detecció de necessitats i anàlisi de l'ocupabilitat de les persones usuàries. Per tant, l'entrevista ocupacional esdevé el punt d'accés de les persones usuàries a les accions de formació i ocupació que ofereixen els SLO. Malgrat la seva importància, hi ha persones que no s'hi presenten.

#### **Com gestionar les entrevistes fallides? (Badalona, Montcada i Reixac)**

Badalona menciona que té llista d'espera i atenen persones d'altres municipis. *"Expliquen la realitat, que estan molt saturats i que si no els donen hora fins d'aquí un mes és perquè hi ha moltes persones interessades, per tant, si no han de venir, que avisin"*. De fet, si fallen dues vegades les inscriuen al final de la llista. Montcada i Reixac, per la seva banda, també comenten que tenen un temps d'espera alt, fet que deriva en moltes entrevistes fallides.

Santa Coloma de Gramenet descriu com la transició de l'atenció immediata a la cita prèvia ha afectat les entrevistes fallides: *"quan feien atenció immediata no tenien aquest problema, venia una persona i des de recepció se la passava al personal tècnic en uns minuts. Ara que fan cita prèvia sí que els fallen: no venen, se n'obliden... però sembla ser que a nivell de Servei continuarà el sistema de demanar cita prèvia"*. Si fallen una vegada se'ls torna a donar una segona cita, però si fallen aquesta segona vegada, ja no tornen a donar hora fins als 6 mesos.

Les propostes aportades com a potencials solucions per fer front i donar resposta a aquesta problemàtica per intentar reduir el nombre d'entrevistes fallides han estat:

- Fer **trucades de recordatori** un o dos dies abans del dia de l'entrevista (Sant Adrià del Besòs). "No es pot assegurar que vinguin, però venen més que si no ho fan" (Manresa). I, a més, si una persona falla és una sanció com a candidata a pla d'ocupació.
- Les **sol·licituds telemàtiques per donar-se d'alta**. Vilafranca del Penedès, arran de la pandèmia, ha incorporat aquest sistema de sol·licitud telemàtica i es demana a les persones usuàries la documentació prèviament. Com que han de fer un tràmit més per si sols, s'han trobat que els que no envien la documentació ja no van a l'entrevista i, per tant, tenen menys entrevistes fallides. Les persones usuàries que l'envien generalment no fallen a l'entrevista.
- **Models híbrids**. Serveis com Granollers han implementat un model híbrid, de tal manera que quan les persones usuàries truquen se'ls adreça a la web per sol·licitar hora d'entrevista i han d'omplir un formulari. Si no se'n surt pot anar a fer-ho presencialment i han d'aportar la documentació. Els que estan realment interessats van a l'entrevista, fallen molt pocs. La part mecànica de registre l'avança el personal tècnic abans de l'entrevista amb la recollida de la documentació amb la fitxa que les persones usuàries han omplert a la web o amb la documentació que han aportat els que han demanat hora presencialment.
- Les **entrevistes on-line** són una altra opció que els SLO han incorporat. Per exemple, Badalona de cada tres presencials, en realitza una on-line, però també fallen (no els agafen el telèfon, els diuen que ja no els interessa, etc.). Viladecans també disposa de cita prèvia perquè la persona sigui atesa de manera virtual, però ningú la demana o si ho fan és perquè s'equivoquen.

### Què es fa amb les persones en els quals es detecta que no fan ús de la plataforma durant 24 mesos seguits? (Montcada i Reixac)

Pel que fa a les accions individuals i els seguiments amb les persones usuàries, Montcada i Reixac planteja com gestionar les persones que fa temps que no utilitzen cap servei i es troben inactives.

En aquest cas, les respostes han estat força homogènies:

- Granollers les **inactiven al cap de 3 mesos i les eliminen al cap de 24 mesos**, així com Igualada. Montcada i Reixac també els inactivaven però tenien queixes de les persones que havien de fer dues vegades l'entrevista.
- També es parla sobre la **baixa sistemàtica a la PTX** (Plataforma Telemàtica Xaloc). Sant Andreu de la Barca cada any la realitza per sistema. Vic, per la seva banda, els inactiva i els envia un correu.

### Com cobrir una inscripció d'un gran volum de persones (per exemple 20-25 joves)? Com es pot fer una acollida per aquest volum? Sessió grupal? (Argentona)

Relacionat també amb la inscripció al servei, Argentona planteja com cobrir una inscripció massiva, si aquesta es pot fer a través d'una sessió grupal, ja que des del SLO estan valorant l'opció de fer una sessió per recollir dades d'entrevista ocupacional i explicació del servei. Sant Pere de Ribes explica que abans de la pandèmia feien sessions grupals d'acollida que funcionaven molt bé, però actualment no se'n realitzen.

Davant d'aquest plantejament els SLO participants descriuen diferents propostes:

- Fer una **sessió d'acollida explicativa** i després fer una entrevista ocupacional exprés per poder derivar a ofertes, formació, etc. Després ja es realitzarà un tractament individual (Caldes de Montbui).

De totes maneres, Manlleu puntualitza que les sessions d'acollida són interessants quan les persones tenen el mateix perfil o molt homogeni, i els grups són petits.



## Accions grupals: tallers i formació

Les accions grupals són un recurs dels SLO per realitzar diferents tipologies d'accions: acollida a demandants, orientació, TRF, mixtes, monogràfics, sessions informatives sobre formació, inicis d'accions formatives, finals d'accions formatives, formacions de base, tutories de seguiment grupal, actualització de base de dades i/o altres tipus de sessions per a demandants. Per tant, les aplicacions i temàtiques que es realitzen són diverses.

### Com s'omplen les sessions grupals i quines temàtiques es treballen? (Igalada)

Igalada organitza xerrades mensuals presencials però costa omplir-les.

Els serveis locals comparteixen les propostes següents:

- **Tallers sota demanda.** Vilanova i la Geltrú realitza tres tallers bàsics (on i com buscar feina, CV i entrevista) i els fa sota demanda. Presenten la llista de tallers a les persones usuàries perquè diguin quins els interessa, i quan formen el grup, fan el taller concret.
- **Tallers sobre temàtiques concretes.** Granollers planteja activitats grupals dins d'un programa concret, i tenen preferència els/les participants al programa i poden accedir altres persones si queden places lliures. L'activitat amb temàtica concreta funciona millor que quan són molt genèriques.
- **Taller sobre ofertes.** A Vilafranca del Penedès el personal d'orientació realitza sessions sobre quines ofertes estan posant les empreses i quins requeriments demanen. També realitzen sessions als instituts.

### Com ho poden fer per aconseguir que les persones acabin l'itinerari proposat? (El Prat de Llobregat)

Si en l'anterior apartat s'havia fet menció a les dificultats d'apropar-se a les persones demandants per cobrir vacants pels diferents programes, en aquest punt es posa de manifest com una vegada iniciada la participació de la persona usuària en una activitat, hi ha dificultats perquè la finalitzi de forma adient.

El Prat de Llobregat, a nivell de Servei, té tres itineraris possibles segons el nivell de qualificació de la persona, la trajectòria laboral i el temps a l'atur. Cada itinerari té establertes una sèrie d'accions per reforçar els punts febles, però moltes persones abandonen l'itinerari. Sovint no veuen que han de fer determinades accions per millorar les seves possibilitats d'inserció. Per aquesta raó han reduït el temps que implica fer les accions, han intentat fer-ho seguit, i treballen temes motivadors com les xarxes socials, l'elevator pitch, etc. En general, les accions grupals les rebutgen, tenen més èxit les accions individuals.

En el debat es comparteixen un conjunt de reflexions basades en l'experiència dels SLO participants:

- **Programes incentivats.** En algunes ocasions, les persones usuàries no tenen la percepció sobre la formació com una inversió per millorar el seu futur (Santa Coloma de Gramenet, Manresa, Sant Cugat). I l'assistència al SLO està vinculada o supeditada a alguna percepció de renda o ajut. Això dificulta que les persones usuàries que cobren una renda garantida segueixin un itinerari o acceptin un contracte.

Sant Boi de Llobregat comenta que "en altres països es paga per fer recerca activa de feina. Quan hi ha molt atur l'incentiu és efectiu, però quan ens aproximem a l'atur estructural això no funciona. S'han de fer programes incentivats".

- També es comparteix la idea dels **tallers prelaborals**, però es genera un debat, ja que hi ha serveis que consideren que no és una acció de la seva competència.

- La Garriga exposa que realitza **píndoles formatives fora del Club de Feina**, però comenten “que costa tant que s’omplin com que assisteixin”.

### És recomanable posar un itinerari obligatori? (La Garriga)

Del debat sorgeix la següent conclusió com a proposta:

- Els SLO coincideixen en què **no és convenient fer un itinerari obligatori**, tot i que alguns serveis descriuen que han establert un **criteri de puntuació** que es té compte per a la participació en plans d’ocupació (Castellar del Vallès, Abrera, Pallejà), per exemple el nombre d’ofertes inscrites o el nombre de píndoles que ha assistit. En suma, tenir en compte elements que mostren l’existència de proactivitat en la recerca de feina per part de la persona.

### Quina formació es recomana fer actualment? (Les Franqueses del Vallès)

En una de les taules de debat, en l’àmbit de la formació, es planteja la qüestió des d’un altre punt de vista més positiu. Les Franqueses del Vallès disposa de pressupost, i tenint aquesta major flexibilitat per dissenyar plans formatius, planteja quina formació recomanarien els SLO impulsar. Per exemple, estan valorant realitzar formació sobre logística 4.0, però voldrien conèixer més propostes o opcions.

Per exemple, a Santa Margarida i els Monjos han deixat de fer cursos ACTIC perquè després els usuaris no van a l’examen d’acreditació oficial.

Les propostes recollides han estat partint de la pròpia experiència dels participants:

- Formació en l’àmbit de **competències tècniques**:
  - o Formació sobre mecànica de patinets i bicis elèctriques (Caldes de Montbui).
  - o Certificat de professionalitat de neteja, amb molt bon resultat d’inserció i és útil per perfils baixos (Caldes de Montbui, Castellbisbal).
  - o Formació sobre tatuatge (Manlleu).
  - o Formació sobre manipulació d’aliments (Manlleu).
  - o Carnet de carretoner i accions que acreditin (Santa Margarida i els Monjos).
  - o Logística 4.0 (Castellbisbal).
  - o Manicura (Argentona).
  - o Carnet de conduir (Argentona).
- Formació en **competències transversals**:
  - o Altres: softskills, marca, presència, imatge, tema gestual, postural, el quetransmets, com abordar dinàmiques grupals de selecció, etc.

### El Club de Feina

El servei del Club de Feina (d’ara endavant CF) va ser una de les primeres eines de suport en la recerca activa d’ocupació que van incorporar els SLO amb la finalitat de millorar l’ocupabilitat dels seus usuaris/àries, des de dos vessants: l’informatiu i el d’assessorament. Cada SLO va incorporar el CF en el seu territori, en funció de les necessitats i la realitat que tenien.

En aquest context, el CF ha emergit i ha evolucionat fins a convertir-se en una eina consolidada en els SLO per donar resposta als reptes d’ocupació. En el darrers anys, els indicadors mostren una disminució gradual en el nombre de persones assistents i d’assistències per persona usuària, dada que s’ha accentuat a causa de l’emergència de la situació de crisi sanitària, social i econòmica derivada de la COVID-19.

Aquesta qüestió representa el punt de partida que plantegen diversos SLO (Santa Coloma de Gramenet, Castellar del Vallès, Santa Margarida i els Monjos i Igualada).

**Com gestionem els Clubs de Feina a partir d'ara després de la COVID-19** (molts han tancat o ja no hi ha tantes persones que hi vagin)? **Quines accions es poden dur a terme per incentivar l'assistència al Club de la Feina? Quines accions es poden realitzar per incentivar l'assistència al Club de Feina?** (Santa Coloma de Gramenet, Castellar del Vallès, Santa Margarida i els Monjos i Igualada)

Les aportacions s'han estructurat en tres grans blocs segons què fa o estan fent els SLO en aquest servei:

#### **Clubs de Feina que funcionen de manera similar** a la situació de pre-pandèmia:

- Sant Boi de Llobregat manté un funcionament més o menys similar a la situació prèvia a l'esclat de la pandèmia.
- Sant Cugat del Vallès ha normalitzat el servei, realitzen accions d'alfabetització digital i busquen que les persones guanyin autonomia en la recerca.
- Manresa menciona que "en el club de la feina posen en pràctica el que aprenen en les tutories de TRF".

La Mancomunitat de la Vall del Tenes considera que "hi ha un abans i un després de la pandèmia, no es pot perdre tot el que s'ha guanyat de digitalització". Es desplacen als quatre municipis, i de sempre han fomentat l'ús online. L'SLO manté les entrevistes telemàtiques, i també els tallers presencials i online. També menciona que els processos de selecció es demanen virtuals, sobretot empreses grans com Mango, i ara també mitjanes i petites empreses. Si la persona usuària no té competències digitals van presencial al SLO i practiquen com fer una entrevista virtual. De totes maneres, el canvi de la seu central al municipi a Lliçà de Vall ha requerit un procés d'adaptació per a les persones usuàries.

#### **Clubs de Feina que funcionen amb cita prèvia:**

- Vilanova i la Geltrú obre cada dia amb cita prèvia i l'omplen. Comenten que "ara qui hi va, l'interessa, no van només per "fitxar"".
- Granollers disposa de quatre franges horàries amb un màxim de 10 persones usuàries en cadascuna d'elles. Les persones usuàries s'han d'apuntar abans amb cita prèvia, i ho poden fer per diverses vies. De moment obren un dia a la setmana; si veuen que hi ha més demanda, obriran més dies.
- Vilafranca del Penedès obre dos dies a la setmana amb cita prèvia, però no s'omple. Quan vegin que hi ha més gent, obriran més dies, però depenent de la demanda.

#### **Clubs de Feina que s'han tancat i s'ha reconvertit:**

- Altres serveis, com Pallejà, han tancat el Club de Feina "perquè la gent és molt autònoma i amb la pandèmia encara més. Finalment l'han reconvertit. Han fet tallers de TIC i a la tardor faran trobades amb empreses del municipi per explicar quins perfils cerquen, igual que en els Certificats de Professionalitat porten exalumnes que ja treballen per il·lustrar la utilitat de la formació". També fan speed dating i faran venir empreses per explicar als instituts allò que busquen.

### **Clubs de Feina oberts amb procés de plantejament de noves accions:**

- *Santa Margarida i els Monjos* va tancar el CF durant el confinament. Per continuar informant sobre oportunitats laborals, es va començar a enviar informació sobre les ofertes a les persones usuàries. Una vegada obert el Club de Feina (obertura dos dies de 10.00 a 13.00h), ja no es realitza l'enviament via correu electrònic. Creien que amb la reobertura del Club de Feina es tornaria a reprendre el volum d'assistència pre-pandèmia, però s'han trobat que no ha estat així.
- *Abrera*, després de la reobertura, el CF es troba també amb una baixa assistència. Comenten que *"les noves tecnologies fan que la gent no hi assisteixi, i ara que l'atur ha baixat també ha influït. Quan les persones usuàries truquen per a qualsevol cosa, recorden que s'ha tornat a obrir i la gent se sorprèn. Fa 2 mesos que el tenen obert"*. Durant la situació d'estat d'alarma que determinava restriccions d'aforament, el CF funcionava amb cita prèvia i hi havia més assistència que ara. El CF es pot aprofitar per a actualitzar dades i per a temes motivacionals de les persones usuàries.
- *Cardedeu*, com la resta de SLO, comenta que cal dinamitzar el CF, potser fins i tot s'ha de replantejar i fer accions virtuals. També accions presencials, accions de trobada de persones que volen treballar en un sector concret o espais de trobada entre empreses i persones usuàries (és la clau per les accions d'*speed dating* o *café/xerrada*).

En aquesta línia, *Castellar del Vallès* es planteja organitzar diferents activitats, com esmorzars entre persones usuàries i empreses per a explicar quin perfil volen les empreses, fer trobades per parlar de realitat virtual (o altres temes actuals) o gravar ocupacions amb aquesta tecnologia.

*La Garriga* també menciona incentivar amb cafès o altres elements que facin atractiu assistir-hi, doncs és important per dinamitzar-lo. També han realitzat algunes activitats d'*speed dating*.

- *Les Franqueses del Vallès* dona cita prèvia. En franges de 30 minuts, entre una o dues tècniques atenen 3 persones (o més, segons l'autonomia d'aquestes, amb una servei més personalitzat). Revisen ofertes, cerquen recursos, etc. Els divendres també imprimeixen CV. Com que agafen cita, les persones usuàries es comprometen més: treballen la responsabilitat. Cada dia que els atenen, se'ls pregunta si volen tornar la setmana següent i es concerta cita. També es complementa amb la comunicació via WhatsApp, que té molt èxit.
- *Castellbisbal* ha digitalitzat el CF i ha fet una plataforma, però no es pot saber quin ús se'n fa a nivell individual de cada persona usuària.

Com a conclusió, es posa de manifest la utilitat del CF per a fer xarxa de contactes i d'intercanvi d'informació entre les persones usuàries. El suport emocional (*Castellar del Vallès*) també és un element important del CF, ja que la *"persona usuària s'adona que no està sola trobant feina"*.

### **Orientació**

L'orientació laboral és un procés cabdal per afavorir les oportunitats laborals de les persones demandants, mitjançant entrevistes d'orientació i sessions de tècniques de recerca de feina, ja sigui a nivell individual i/o grupal.

### **Com organitzen l'orientació els SLO que tenen un % molt alt de persones ateses que realitzen accions d'orientació?** (Sant Pere de Ribes)

Cada servei disposa i organitza diferents procediments per afavorir els processos d'orientació, i es posa de manifest la important coordinació que s'estableix amb els serveis socials com un element de vinculació i derivació d'aquelles persones amb més vulnerabilitat social.

Es comenten diferents propostes:

- **Després de l'entrevista ocupacional es deriva directament a orientació** (Vilafranca del Penedès). També tenen un recurs específic amb serveis socials, ja que compten amb dues orientadores dedicades exclusivament a col·lectius específics amb dificultats que venen d'aquest servei.
- Creació d'un **protocol de derivació** (Montcada i Reixac). El personal d'orientació va de la mà de serveis socials, i això ajuda que les persones usuàries agafin més compromís i es vinculen millor a l'itinerari. Fins i tot volen arribar a fer reunions a tres bandes: persona usuària, tècnic/a de serveis socials i tècnic/a del SLO.
- El **treball transversal** ha estat positiu per optimitzar recursos i no perdre la informació. Per exemple, "si es deriva una persona a formació que es fa a un altre municipi i la persona usuària diu que no pot anar-hi perquè no té diners per als desplaçaments, el personal del SLO aconseguix mitjançant serveis socials una T10 per a la persona usuària." La coordinació amb serveis socials trenca moltes barreres sobre les dificultats econòmiques.
- Realització d'**entrevistes a tres bandes** (Sant Adrià de Besòs). En aquest cas, però, es troba que es dedica un 80% a temes vinculats a serveis socials i poc a orientació.

Com a conclusió, els SLO participants comparteixen com el treball transversal entre diferents departaments de l'ajuntament genera itineraris més enriquidors per a les persones usuàries

### **C. PERFILS MÉS VULNERABLES A L'EXCLUSIÓ SOCIAL**

L'atenció a col·lectius vulnerables és un aspecte que ha generat un alt volum de qüestions i consideracions. Els serveis exposen la necessitat d'establir mecanismes que siguin al més adaptats possible a les necessitats dels col·lectius més vulnerables, que es caracteritzen per:

- Baixa qualificació professional.
- Baixa competència TIC (baixa autonomia per realitzar gestions telemàtiques (p.e. amb el SEPE, SOC, etc.)).
- Pocs coneixements d'eines i canals de recerca de feina.
- I, en molts casos, la situació s'agreuja per la manca de recursos econòmics per a necessitats bàsiques i, per tant, es treballa de manera coordinada amb els serveis socials dels ajuntaments.

### **Coneixements d'idiomes**

### **Com podem atendre les persones en exclusió social i amb problemes de comprensió de l'idioma?** (Vilafranca del Penedès, Sant Andreu de la Barca)

Les propostes han estat diverses:

- **Derivació a recursos de què disposa el municipi** (Sant Adrià de Besòs), com els punts Òmnia, l'escola d'adults, etc. Però "es troben que aquestes persones el que volen és una feina immediata i després de la primera entrevista moltes vegades no tornen".
- **Servei de traducció o mediació**, com Igualada, que disposa d'una persona de suport traductora-mediadora àrab un cop per setmana: "aquesta persona fa d'enllaç amb les persones immigrades, les orienta en allò bàsic, en l'aprenentatge de l'idioma, a formar-se..."

Vilafranca del Penedès menciona que a serveis socials també tenen servei de traducció.

Vilanova i la Geltrú comenta que també feia servir el servei de mediador, però que actualment està col·lapsat. Per això demanen a la persona que vagi amb un familiar que li pugui traduir. Es treballa per conscienciar que aprendre l'idioma és essencial per a qualsevol feina.

- **Primer filtratge com a via de derivació**. Granollers va decidir que a la recepció les persones passin ja un filtre i, segons la valoració i les circumstàncies personals, les deriven a serveis socials o a la Creu Roja si no les veuen amb uns coneixements suficients de l'idioma per a treballar. Els fan fer la reflexió que sense l'idioma no podran participar en cap activitat ni en cap feina. "No se'ls dona d'alta a Xaloc, doncs no podrà mirar les ofertes, no podrà accedir a la formació. Han de prendre consciència que necessiten un mínim de l'idioma fins i tot per treballar en la neteja, ha de saber llegir les etiquetes del productes, etc."
- **Altres recursos**. Diferents municipis han impulsat altres recursos de suport. Per exemple, Sant Andreu de la Barca menciona que es va formar una associació al municipi que realitza les classes de català i castellà. Vic descriu el recurs "Matrícula viva" de l'ajuntament: quan arriba una persona usuària sense coneixements d'idioma, se la deriva a aquest recurs, que aglutina la informació de tots els cursos actius en aquell moment que fan classes de català o castellà.

## Alfabetització digital

La bretxa digital dels col·lectius amb baixes competències digitals i/o amb baixos coneixements de les eines i recursos digitals és un aspecte cabdal que es treballa en les accions d'alfabetització digital.

**Com mantenir el contacte amb aquestes persones amb baixa competència digital, que no poden seguir mitjançant el mòbil els itineraris proposats? Com aconseguir que aquests perfils participin en píndoles i cursos de digitalització?** (Vilafranca del Penedès, La Garriga)

Les línies de treball compartides han estat:

- Ús de **missatgeria instantània**. Castellar del Vallès ha aconseguit que les persones vinguin als tallers enviant informació mitjançant WhatsApp Bussines. Tenen un compte únic gratuït amb número únic que gestiona una tècnica perquè s'apunten. Abans feien servir el correu electrònic i WhatsApp, i ara només missatgeria instantània. Quan una persona s'apunta, la incorporen en un grup de difusió de WhatsApp: tenen diferents grups, per ordre alfabètic. I fan la mateixa difusió a tothom, tant de tallers com d'ofertes. Això és molt útil per a les ofertes de difícil cobertura. Envien enllaç tant perquè s'apunten a un taller, com per a quan comença un curs i/o per a la inscripció a ofertes. També per resoldre incidències de tota mena. Quan es valida l'enllaç es dona el consentiment (aquesta pràctica ha estat autoritzada pel seu referent de protecció de dades). En alguns grups permeten escriure i ningú veu els missatges dels altres, només el personal del SLO. El problema de vegades és gestionar les respostes. Ara ja no són immediates sinó estil xat virtual amb dia i hora d'inici i acabament. A més, limiten les respostes només dues tardes a la setmana perquè rebien missatges fins i tot els caps de setmana. Addicionalment, tenen QR al taulell d'anuncis vinculat al propi WhatsApp.

- **Combinació de correu electrònic i missatgeria instantània.** La Mancomunitat de la Vall del Tenes demana consentiment addicional al full de compromís per poder enviar i rebre missatges per WhatsApp. Aquest document el va fer el seu referent de protecció de dades per a poder utilitzar els diferents grups de WhatsApp (joves, derivats de serveis socials, els globals...). També utilitzen correu electrònic per enviar ofertes setmanals. De manera que quan fan l'entrevista ocupacional signen els següents documents: RGD, full propi per a utilitzar WhatsApp, i drets d'imatge.

Pallejà realitza la comunicació d'ofertes per correu electrònic.

- **Utilització de recursos del territori.** Granollers explica que a les biblioteques tenen un servei per ajudar les persones usuàries a fer tràmits digitals, i tots els serveis de l'ajuntament que tenen usuaris/ usuàries amb dificultat per fer algun tràmit els deriven a les biblioteques on, amb cita prèvia, els ajuden. El SLO es troba que comparteix molts/es usuaris/àries amb biblioteques.

### Treball coordinat amb Serveis Socials

El treball coordinat amb serveis socials és un eix vertebrador per assolir una atenció integrada i transversal d'aquests col·lectius amb més vulnerabilitat social.

#### Com ha de ser la coordinació amb serveis socials per a determinats col·lectius? Com mantenir la continuïtat? (Cardedeu)

Les aportacions sobre aquest aspecte van des d'una coordinació més informal a l'establiment de programes conjunts:

- **Coordinació informal.** Abrera es coordina amb serveis socials enviant un correu electrònic al mateix moment amb les dades de la persona, no omplen cap fitxa específica. Si demanen certificats és d'immediat.

Per la seva banda, Pallejà informa a serveis socials quan hi ha una convocatòria de plans d'ocupació, ja que preparen la documentació sobre les prestacions que cobren.

- Establiment de **programes conjunts.** La Garriga té un conveni amb la Fundació Bell-Lloc per fer entrevistes un dia a la setmana a persones amb discapacitat. Hi ha una persona tècnica de l'Àrea que té contacte més directe amb serveis socials, però és important establir referents entre les dues parts per millorar la coordinació.

Des de la Mancomunitat de la Vall del Tenes es disposa d'un programa, "Obrim Pas", per treballar la coordinació amb serveis socials que els deriva casos. Per això tenen un protocol que s'ha anat instaurant al llarg dels anys, amb molta feina de l'SLO. Tenen una tècnica que acompanya i fa informes. Arran d'un altre programa, "Talents en potència", refinen l'atenció a persones perceptores de la renda garantida ciutadana, a persones amb discapacitat i/o trastorns mental per millorar la seva ocupabilitat.

A Abrera, per la seva part, les persones amb discapacitat les deriven a Aureka, una entitat especialitzada.

### Joves

Pel que fa a l'atenció de joves s'obre un debat sobre la complexitat de treballar amb aquest col·lectiu. Des dels SLO es desenvolupen diferents projectes, com ara Escoles Tallers, Projectes Mixtos o formació professionalitzadora.

### “On es troben els joves?” (Vic)

Les propostes que s’han intercanviat per treballar l’aproximació als joves han estat:

- Sant Joan Despí gestiona **un programa de contractació a l’estiu i al nadal** destinat tant a joves que han acabat els estudis o estan a punt, com a joves entre 18-25 anys sense formació finalitzada. Els contracten durant 15 dies o un mes, i treballen a diferents departaments de l’entitat local. El programa té un doble objectiu: donar cobertura als joves i poder vincular-los a l’ajuntament. Realitzen un contracte remunerat laboral temporal, que finança l’ajuntament. La difusió per arribar als joves es realitza mitjançant xarxes socials i al butlletí de l’ajuntament.
- Altres entitats disposen de **programes específics**. La Mancomunitat de la Vall del Tenes té el programa “Integra joves 360” per treballar itineraris personalitzats adreçats a joves i Abrera té un programa per atendre persones amb abandonament prematur d’estudis.

### Persones sense permís de treball

Les persones sense permís de treball són un altre col·lectiu en situació de vulnerabilitat social que s’apropa als SLO. I els SLO es troben amb grans obstacles per atendre les seves demandes i necessitats a causa de les barreres legals.

### Com atendre les persones sense permís de treball? (Abrera)

Entre els col·lectius amb més dificultats, Abrera comparteix que hi ha un increment molt important de persones que arriben amb passaport i sense permís de treball (indiquen que un 20%, sobretot d’Amèrica Central i d’Amèrica del Sud, com ara de Panamà, Colòmbia, etc.).

Les aportacions recollides davant aquesta problemàtica són les següents:

- La Garriga també ha vist incrementar el nombre de persones sense permís de treball, però **no les atenen**, sinó que les deriven a serveis socials i s’han d’apuntar al pla d’acollida perquè puguin gestionar el tràmit de permís de residència. Una vegada derivats a immigració els deixen participar en els cursos de formació, però no poden treballar. Valoren, però, que estan molt motivats a participar a tot.
- Pal·lejà **els atén** tot i que no tinguin permís de residència i no puguin treballar. Fan aquesta atenció perquè aquestes persones puguin fer formació.
- Castellar del Vallès no han detectat aquest increment, i **els deriven a l’àrea d’immigració**.



### III. INTERMEDIACIÓ: GESTIÓ D'OFERTES

La gestió d'ofertes de treball és un altre dels eixos de treball del SLO, i el seu objectiu és obtenir la relació òptima entre el perfil professional que requereix l'empresa i el lloc de treball que cerca la persona demanant d'ocupació o en procés de millora de l'ocupació.

En aquest bloc es menciona especialment la importància d'establir i delimitar els criteris de selecció de les ofertes, les autocandidatures com un element exemplificador d'autonomia de les persones en la recerca de feina, la demanda de perfils qualificats i, per últim, el seguiment post inserció.

#### A. CRITERIS DE SELECCIÓ D'OFERTES

En el procés d'intermediació és crucial la definició dels criteris de selecció. Davant això, sorgeixen diverses qüestions de debat.

**Com justifiqueu davant d'una auditoria (per exemple, d'un auditor de Madrid per rebre fons europeus) la selecció de persones que heu fet i enviat a una oferta? Entra una oferta de mosso de magatzem, dels 50 que es podrien enviar escollim a 5 o 6, amb quins criteris ho feu? (Sant Boi de Llobregat)**

Davant aquesta qüestió, els participants de la taula coincideixen en apuntar el següent:

- **S'ha d'introduir l'oferta en la PTX i utilitzar els filtres segons la demanda de l'empresa i de les característiques de l'oferta i enviar per ordre de casament.**

Igualment, els SLO comparteixen les següents consideracions sobre la **definició de criteris de selecció**:

- Badalona assenyalava que un pas previ és introduir bé les dades de les persones usuàries (feina preferent, formació, etc.).
- Sant Cugat del Vallès i El Prat de Llobregat mencionen que no troben gaires candidats. Per tant, si tens molts candidats/es es poden reforçar les candidatures per afavorir les persones més interessants.

En general, s'obre un debat sobre els requeriments de les empreses i les condicions laborals que ofereixen. Per exemple, Santa Perpètua de la Mogoda posa de manifest que en el sector de la logística tenen ofertes sense cobrir perquè les empreses sol·liciten personal qualificat amb unes condicions salarials baixes. Coincideixen que en ocasions es poden produir demandes d'empreses amb requisits desproporcionats.

En aquesta línia, Vic i Sitges, per la seva part, manifesten que no gestionen ofertes que no siguin factibles amb relació als requeriments demandats i a les condicions laborals ofertes.

**Com s'hauria de recollir a la PTX el treball previ que caldria fer amb una persona usuària quan se l'atén (per problemes d'higiene, per exemple)? (Sant Boi de Llobregat)**

La principal resposta comentada ha estat la següent:

- Sant Cugat del Vallès descriu que es pot tenir un **indicador intern** per identificar què s'ha de treballar amb la persona, i una vegada preparada, activar-la a la base de dades per tal que pugui entrar en el casament d'ofertes, etc.

És important, recollir les dades en positiu, no escriure "ha vingut a l'entrevista mal vestit o fent pudor d'alcohol", sinó "s'ha de treballar l'adquisició d'hàbits bàsics, etc."

## B. AUTOCANDIDATURES

Les autocandidatures de les persones en recerca de feina a ofertes publicades en les plataformes virtuals de gestió d'ofertes del SLO, com la web d'ofertes Xaloc o les webs pròpies dels SLO, són una acció que mostra autonomia i pro activitat en els seus processos de recerca de feina.

### Com incrementar les autocandidatures mitjançant la web d'ofertes Xaloc? (Sant Adrià de Besòs)

Sant Adrià de Besòs manifesta que les autocandidatures mitjançant la web d'ofertes Xaloc són una acció que les persones usuàries la utilitzen molt poc, tot i que els ho expliquen. També mencionen que no publiquen totes les seves ofertes, fan gestió interna.

Davant això, els/les participants exposen les propostes següents:

- Elaborar un **correu informatiu i un manual**. Granollers menciona que publiquen totes les ofertes sistemàticament. Quan la persona usuària ja està donada d'alta a Xaloc li envien un correu electrònic informant-la que ja pot accedir a la web d'ofertes i li envien un mini manual de com ha de fer per accedir-hi. Han realitzat tallers d'una sessió sobre com apuntar-se a la web d'ofertes.
- Fer **assessorament individual**. Montcada i Reixac ensenya l'opció de les autocandidatures de forma individual i amb el mòbil. Però es troben amb una situació similar a la de Sant Adrià de Besòs.

### Com fomentar que tant les persones usuàries del propi servei com d'altres serveis s'apunten a les ofertes? (Sant Joan Despí)

Sant Joan Despí descriu que "troben que hi ha menys gent que s'apunta a les ofertes, tant persones usuàries com d'altres serveis". Plantegen que les ofertes en general no són de difícil cobertura, però les empreses sol·liciten massa requisits que són difícils de cobrir.

En el debat sorgeix també la reflexió compartida sobre l'existència d'ofertes que no són d'interès per a les persones en recerca de feina, ja sigui per les condicions econòmiques o de conciliació. A més, la percepció de prestacions com la renda garantida (Sitges) pot provocar que les persones no tinguin tanta "urgència" en la seva inserció laboral.

Vic posa en comú la seva preocupació sobre que "vinguin més persones usuàries i entrin més ofertes de feina que persones noves".

Les respostes compartides davant d'aquesta qüestió han estat les següents:

- **Analitzar els requeriments de les ofertes**. Vic considera que és important analitzar quin tipus d'oferta i ocupacions són, és a dir, "analitzar què ens demanen les empreses i què tenim". Per exemple, analitzar els perfils i les competències requerides, i si és necessari plantejar formacions específiques per reforçar competències d'ocupacions inseribles, com podria ser el cas del perfil administratiu.
- **Fer accions de difusió per arribar a més potencials candidatures** (Vic, Sant Andreu de la Barca). A més de la difusió mitjançant la web d'ofertes (PTX Xaloc), es tracta d'utilitzar també altres canals com la ràdio, les xarxes socials, etc. Sant Joan Despí, per fer el servei més visible a la població, sobretot a diferents perfils més qualificats i de nivells superiors, organitza la setmana de l'orientació. Cada dia instal·len una carpa a un barri amb tres orientadors/es, per explicar el servei a la gent que passeja. Reparteixen fliers, cartells, etc., i ofereixen orientació, porten les ofertes de treball, els cursos de formació, etc.

### C. DEMANDA DE PERFILS QUALIFICATS

Els SLO manifesten de forma unànime la necessitat d'augmentar l'impacte o incidència en perfils més qualificats. Els SLO posen en evidència que històricament han estat referents per a aquells col·lectius amb més dificultats d'inserció laboral, però són "els grans desconeguts" per persones més qualificades dels seus territoris.

**Com fer que arribin persones amb perfil alt de qualificació? Arriba alguna oferta que demanda perfil qualificat, però disposen de poques persones candidates** (Abrera, Vilanova i la Geltrú)

Vilanova i la Geltrú comparteix la mateixa inquietud: "de vegades els arriben empreses que els posen ofertes qualificades i l'SLO no té aquests perfils. Van contactar amb l'UPC perquè els derivés persones però no va acabar de funcionar".

Les aportacions compartides davant aquesta problemàtica són les següents:

- Fer **campanyes de difusió més focalitzades**. Granollers proposa fer campanyes de difusió més focalitzades, és a dir, programar accions que siguin més atractives per a col·lectius més formats i buscar els canals més adequats per arribar-hi, com per exemple tallers de xarxes socials per captar perfils més qualificats. Ells ho fan a través de programes específics com "Vallès Motor". També proposa fer autocandidatures puntuals a empreses per a perfils més especialitzats.

En contraposició, a Montcada i Reixac bàsicament els arriben persones amb dificultats, per la qual cosa troben que cal fomentar més la difusió del SLO a la població general perquè arribin altres perfils. De vegades també fan autocandidatures de perfils específics-especialitzats a empreses que saben que els pot interessar.

Vilafranca del Penedès proposa que seria interessant fer una important campanya de promoció i màrqueting de la Xarxa Xaloc i la web d'ofertes per ampliar l'impacte i la incidència en aquests col·lectius més qualificats. Aquesta iniciativa, que s'hauria d'impulsar des del Servei de Mercat de Treball, s'acompanyaria des dels SLO amb accions més específiques per captar determinats usuaris/àries (per exemple, mitjançant xarxes socials com LinkedIn).

- Impulsar **projectes específics destinats a col·lectius**. Igualada gestiona un projecte específic per dones qualificades anomenat "ATENEA". Cada any participen 30 dones, amb uns resultats d'un 65% d'inserció, i com que fa anys que el tenen, funciona el boca-orella i els hi van moltes dones qualificades (consideren dones qualificades amb una formació a partir de CFGS).
- Realitzar **visites a IES**. La Mancomunitat de la Vall del Tenes vol que l'SLO sigui un referent en el seu àmbit d'actuació. Engloben municipis més industrials i d'altres més terciaris. Per captar candidats/es més qualificats/des realitzen visites als instituts i gestionen les pràctiques amb ells (incloses les duals). També treballen amb l'àrea de joventut, realitzant dinàmiques curtes als instituts per explicar quins serveis ofereixen. Per exemple, tenen previst organitzar una dinàmica estil speed dating amb un institut i apuntar els joves al servei, donant-los d'alta també a les llistes de distribució.

En aquest sentit, Pallejà també ha visitat instituts per tenir un grup de potencials persones candidates amb aquests perfils.

Castellar del Vallès, per la seva banda, fa venir els instituts a l'SLO. Però ara han notat un canvi. Abans eren més receptius i ara detecten conflictes entre professorat. No obstant, sí que els arriben alguns perfils qualificats.

Com a conclusió, els SLO plantegen dos nivells d'actuació: una intervenció macro, com podria ser una campanya de difusió de la Xarxa Xaloc per donar a conèixer els SLO a altres col·lectius; i una altra a nivell local, amb accions especialitzades i específiques destinades a col·lectius amb major qualificació.

## D. SEGUIMENT POST INSERCIÓ

En el procés d'intermediació s'ha de disposar de mecanismes de seguiment per detectar la inserció laboral de les persones usuàries. Però una vegada inserides s'ha de tenir en compte també les accions de seguiment post inserció que s'han d'adreçar tant a les empreses com a les persones usuàries.

### Com feu el seguiment post inserció? (Manlleu)

- **Comunicació via missatgeria instantània.** Les Franqueses del Vallès indica que "el WhatsApp va bé per rebre retorn de les persones demandants".
- **Personal dedicat a la relació amb l'empresa.** Santa Margarida i els Monjos disposa d'una persona que es dedica a empresa, fa tota l'activitat amb les empreses i es dedica als seguiments post inserció uns 15 dies després de la inserció. També fa seguiment detallat de les candidatures enviades, motius per descartar, etc. El servei comenta que "costa molt aconseguir el retorn de l'empresa".

Castellbisbal considera que això "només funciona quan hi ha una persona dedicada al tema".

- **Preselecció prèvia per facilitar el seguiment.** Alguns SLO envien només 4 candidatures, per posar en valor que s'ha fet un triatge previ i una pre-selecció. L'empresa ha de respondre a aquestes 4 candidatures amb un qüestionari abans d'enviar més candidatures.

En general, es comparteix la importància dels seguiments a les persones usuàries i el seu registre (Abrera), així com el seguiment a les empreses.

## IV. ATENCIÓ A LES EMPRESES

L'atenció a les empreses, conjuntament amb l'atenció a les persones demandants d'ocupació i la intermediació laboral, és un altre eix d'actuació important per als SLO. Els serveis faciliten i assessoren les empreses en la definició de llocs de treball, en la selecció de les millors candidatures per cobrir les vacants, donen informació de subvencions i poden assessorar sobre el tipus de contracte més adequat en cada cas.

### A. ACTIVITATS AMB LES EMPRESES

Les actuacions que realitzen els SLO adreçades a les empreses són diverses: prospecció, assessorament en gestió d'ajuts i tràmits, detecció de necessitats de formació, intermediació laboral, participació en programes d'ocupació i formació. I aquestes actuacions es realitzen sempre amb la finalitat d'establir un lligam de col·laboració i participació amb el teixit empresarial dels territoris d'actuació.

### Quines activitats es poden fer amb les empreses a part de la gestió de l'oferta? (Granollers)

Els SLO participants exposen les següents propostes:

- **Formació a mida.** Vilafranca del Penedès ha realitzat una formació a mida sobre fibra òptica en col·laboració amb una empresa del municipi. D'aquesta manera ofereixen persones treballadores formades a les empreses on han detectat aquesta necessitat. El proper any tenen previst implementar accions formatives sobre la instal·lació de plaques solars perquè han detectat que les empreses no troben perfils qualificats d'aquest àmbit.

- **Sessions d'Speed Dating** (Igualada) amb diverses empreses. Vilafranca del Penedès les organitza per a empreses concretes quan volen contractar diversos/es treballadors/es, amb el compromís que hi hagi contractació.
- **Accions de FP dual.** Són una porta d'entrada a la col·laboració amb les empreses. En aquest àmbit, Igualada realitza FP dual amb el SOC en el sector del tèxtil, i tenen 14 alumnes que les empreses s'han compromès a contractar.

## B. ORGANITZACIÓ DE LA PROSPECCIÓ

La prospecció és l'eina bàsica per apropar-se al teixit empresarial i detectar-ne les necessitats i, per tant, afavorir la col·laboració, la cooperació i l'establiment de vincles amb les empreses del territori, generant ofertes de treball, estades de pràctiques i/o formacions.

**Com organitzen la prospecció?** (Cardedeu) **Com fidelitzar les empreses?** Aquestes no volen signar el full de compromís. **Com aconseguir les dades de les empreses?** (Caldes de Montbui)

Cardedeu comenta que fins ara la tasca de prospecció la realitzava un altre departament, però ara la desenvolupen des de l'SLO.

A Abrera no tenen persona fixa, només funciona quan tenen una persona contractada per a un programa concret. Això fa que quan no es disposa del recurs, des del SLO no dediquen temps a l'atenció a l'empresa. A La Garriga també funcionen per programes i subvencions. Ara han rebut una subvenció i contractaran en breu un prospector.

Per part seva, des de la Mancomunitat de la Vall del Tenes es col·labora amb les empreses que els demanen participar en processos selectius.

En aquest sentit, les propostes sobre organització i fidelització que han sorgit són els següents:

- Tenir un **únic interlocutor de l'ajuntament per tractar amb l'empresa.** Manlleu disposa "d'un únic interlocutor de l'ajuntament que tracta amb l'empresa", i donen un fullotó on indiquen tots els serveis municipals: SLO (formació a mida, CV per competències,...), empresa, etc. indicant tots els serveis a disposició de l'empresa. També envien informació de subvencions genèriques a les empreses i els ajuden a fer els tràmits necessaris.
- Obtenir **subvencions i ajuts a la contractació.** Les Franqueses del Vallès gestiona un programa de subvencions destinat a les empreses del municipi quan contracten persones usuàries del SLO.
- Fer **comunicacions molt personalitzades.** Les comunicacions han de ser personalitzades (Les Franqueses del Vallès, Santa Margarida i els Monjos), s'ha de tenir cura del contingut i han de ser molt visuals i adaptades als interessos de les empreses. És important, per exemple, cercar adreces personals, no genèriques de l'empresa.
- Donar **cobertura a les necessitats.** Santa Margarida i els Monjos, a les visites amb les empreses, porten el catàleg de serveis que ofereix l'SLO. És important recollir totes les demandes de les empreses encara que no tinguin a veure amb promoció econòmica i traslladar-les a l'àrea que correspongui de l'ajuntament.
- **Detectar les demandes de les persones usuàries.** És igualment important prestar atenció als perfils ocupacionals de les persones usuàries, tenint en compte les seves preferències i demandes sobre els tipus d'ocupacions (Vilafranca del Penedès) i traspassar la informació al personal de prospecció.

- **Treballar coordinadament amb el personal tècnic d'empresa.** Argentona posa de manifest que "és molt difícil quan ho fa una persona tècnica del SLO, és més senzill quan ho fa una persona d'empresa o prospectora". Es comparteix la idea que és necessari buscar el treball coordinat amb el personal tècnic d'empresa.

## 8.2. IDEES CLAUS: DECÀLEG DE PROPOSTES

Els SLO han compartit un conjunt de reflexions, idees, iniciatives i propostes que a continuació es presenten sintetitzades a mode de 10 idees claus, en forma de decàleg dels aspectes més destacables:

**1.**

La creació d'espais de debat intern i la generació d'unes condicions laborals de teletreball i de conciliació han estat proposades per potenciar **la gestió del coneixement i de talent.**

**2.**

El treball col·laboratiu entre els SLO, les xarxes socials i els mitjans de comunicació local són recursos utilitzats per augmentar **l'impacte de les accions.**

**3.**

La creació d'un servei anomenat punt d'orientació digital per cobrir les necessitats digitals de les persones usuàries i la setmana de l'orientació són **iniciatives innovadores per apropar-se a la ciutadania.**

**4.**

Els models híbrids que combinen l'atenció virtual i/o presencial han permès la implementació de les **sol·licituds telemàtiques per donar-se d'alta.**

**5.**

Els projectes específics adreçats a col·lectius concrets, i el treball transversal amb serveis socials o entitats del tercer sector, són proposades per treballar amb **els col·lectius més vulnerables.**

**6.**

Les **accions de dinamització dels Clubs de Feina** s'orienten cap a activitats especialitzades no generalistes, com sessions per sectors o espais de trobada entre persones i empreses.

**7.**

Les campanyes de difusió més focalitzades, la realització de projectes específics o la visita a centres de formació (instituts) són accions proposades per arribar a **col·lectius més qualificats.**

**8.**

La formació a mida, els *speed dating* i la col·laboració en la FP Dual han estat eines proposades per **treballar amb les empreses.**

**9.**

L'assessorament individual, els correus informatius o l'elaboració de manuals són accions proposades per **millorar les autocandidatures.**

**10.**

El treball coordinat amb l'àrea d'empresa, la comunicació personalitzada, els ajuts i la informació orientada i l'existència d'un únic referent són **iniciatives de prospecció.**









## ANNEXOS



## GUIA D'INTERPRETACIÓ



## INTRODUCCIÓ

### OBJECTIUS

El Servei Local d'Ocupació és un servei públic local adreçat tant a persones -preferentment en edat de treballar- que cerquen feina o es troben en procés de millora de l'ocupació, com a les empreses. La finalitat d'aquest servei és millorar la competitivitat del mercat de treball del territori.

Es treballa mitjançant accions de millora de l'ocupabilitat de les persones (informació, orientació, formació, recerca de feina, entre d'altres) i oferint serveis a les empreses per a la selecció dels seus recursos humans, la seva capacitat i proporcionant-los informació i assessorament professional i especialitzat en el mercat de treball.

### METODOLOGIA DE LA CONSTRUCCIÓ D'INDICADORS

Els indicadors que es presenten a continuació van ser seleccionats per un grup d'entitats locals en el marc de la 1a edició del Cercle de Comparació Intermunicipal dels Serveis Locals d'Ocupació, amb la participació del Servei de Mercat de Treball de l'Àrea de Desenvolupament Econòmic, Turisme i Comerç i del Servei de Programació de l'Àrea de Recursos Humans, Hisenda i Serveis Interns. Aquests indicadors s'estructuren en quatre dimensions de meta:

- Encàrrec polític / Estratègic.
- Usuari / Client.
- Valors Organitzatius / Recursos Humans.
- Econòmica.

Així mateix, s'incorporen alguns indicadors d'entorn que ajuden a contextualitzar l'àmbit d'actuació territorial.

### FONT DE LES DADES

Les dades per elaborar aquests indicadors van ser facilitades per les diverses entitats locals, que les van remetre al Servei de Mercat de Treball de l'Àrea de Desenvolupament Econòmic, Turisme i Comerç de la Diputació de Barcelona. La validació de les dades es va realitzar per part del mateix Servei de Mercat de Treball.

En l'edició d'enguany, han participat 39 entitats locals de la província de Barcelona.

En la descripció dels indicadors es menciona per defecte l'àmbit territorial com a municipi/municipal, però s'ha de tenir en compte que les dades presentades fan referència a l'àmbit d'actuació territorial de l'entitat local, ja siguin municipal o supramunicipal.

# QUADRE RESUM INDICADORS

		2018				2019				2020				2021			
INDICADOR POLITIC	<b>Ser un referent municipal en les polítiques locals d'ocupació</b>	2018				2019				2020				2021			
	% persones ateses sobre la població d'entre 16 i 64 anys	6,9	6,0	5,4	6,2												
	% persones aturades ateses sobre el total de la població municipal aturada	30,5	44,2	33,2	46,1												
	% persones noves ateses	26,4	28,6	27,3	29,3												
% persones ateses no residents al municipi	13,2	12,8	13,9	13,6													
INDICADOR POLITIC	<b>Fomentar la cooperació amb el teixit empresarial</b>	2018				2019				2020				2021			
	% empreses usuàries ateses sobre total empreses del municipi	28,9	25,3	25,1	25,7												
	% empreses que han rebut una primera visita	7,0	5,6	3,1	5,1												
	% empreses usuàries ateses que són del municipi	77,3	77,6	80,1	80,8												
INDICADOR POLITIC	<b>Fomentar l'ocupació de les persones usuàries demandants d'ocupació</b>	2018				2019				2020				2021			
	% persones ateses que han trobat feina	25,2	24,4	21,0	23,6												
	% persones ateses que han trobat feina (oferta gestionada)	34,3	33,1	25,4	30,2												
	% persones aturades del municipi que han trobat feina amb el suport de FSO	12,6	13,0	6,9	13,0												
INDICADOR POLITIC	<b>Fomentar la cobertura de llocs de treball a les empreses</b>	2018				2019				2020				2021			
	Nombre de llocs de treball gestionats per cada 100 persones usuàries ateses	21,7	20,0	14,1	17,6												
	% llocs de treball coberts sobre total de llocs de treball gestionats	48,6	48,0	48,3	52,7												
USUARI/CLIENT	<b>Ofertir un servei accessible a les persones usuàries de FSO</b>	2018				2019				2020				2021			
	% entrevistes ocupacionals fàcils	3,3	2,6	2,3	3,9												
	% persones usuàries que han generat autocandidatures via web	34,3	34,6	37,7	39,3												
	% ofertes publicades via web cobertes amb autocandidatures	16,5	18,3	11,2	21,3												
	<b>Ofertir un servei de qualitat</b>	2018				2019				2020				2021			
	Grau de satisfacció de les persones ateses	8,8	9,0	9,1	8,9												
	<b>Orientar adequadament a les persones i a les empreses envers el mercat de treball</b>	2018				2019				2020				2021			
	% persones ateses que han fet orientació	34,0	33,9	36,7	36,3												
	Milijans d'actuacions realitzades per empresa (excepte d'intermediació)	2,8	4,4	2,3	3,9												
	Milijans d'actuacions realitzades per persona (excepte d'intermediació)	3,8	3,8	4,0	3,9												
	Milijans d'actuacions d'intermediació realitzades per oferta vacants	11,9	12,1	14,9	15,0												
	<b>Impulsar la capacitat de la demanda</b>	2018				2019				2020				2021			
Nombre de places de formació cobertes per cada 100 persones usuàries ateses	20,0	17,0	14,4	16,3													
Hores de formació per persona usuària que fa curs de formació organitzat per FSO	189,3	203,2	199,0	193,9													
<b>Donar suport a les persones usuàries demandants d'ocupació en la recerca de treball</b>	2018				2019				2020				2021				
% de persones usuàries ateses que utilitzen el Club de feina	22,0	20,3	11,9	9,1													
Milijans d'assistències al Club de feina per persona	4,7	4,4	2,9	6,6													
<b>Adequar el servei al perfil de les persones usuàries ateses</b>	2018				2019				2020				2021				
% de persones ateses de menys de 30 anys i total de persones usuàries ateses	24,0	25,3	26,7	28,3													
% de persones ateses de 50 anys o més i total de persones usuàries ateses	21,1	27,0	26,1	26,2													
% de persones ateses amb estudis obligatoris o inferiors i total de persones usuàries ateses	46,8	47,1	41,5	42,0													
% de persones ateses amb estudis superiors i total de persones usuàries ateses	12,7	13,3	15,9	15,4													
% de persones ateses que fa més de 2 anys que estan inscrites a FSO i total de persones usuàries ateses	48,4	55,0	55,6	52,1													
% de persones usuàries ateses en situació d'atur sobre el total de persones usuàries ateses	63,6	63,2	64,3	59,4													
VALORS ORIENTATIVUS	<b>Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió</b>	2018				2019				2020				2021			
	Gestió directa (%) (Ajuntament, OA) (FSO)	99,8	99,9	99,9	99,9												
	Gestió indirecta (%) (Concessió) (FSO)	0,2	0,1	0,1	0,1												
	Nombre de professionals amb perfil tècnic per cada 10.000 habitants de 16 a 64 anys	5,3	5,3	4,5	4,5												
	% de professionals amb perfil tècnic sobre el total de professionals del FSO	82,9	83,2	82,5	83,4												
	<b>Disposar dels recursos humans adequats per oferir un servei de qualitat</b>	2018				2019				2020				2021			
	Nombre de persones i empreses ateses per professional amb perfil tècnic	133,8	148,8	144,0	163,2												
	Milijans d'actuacions realitzades per professional amb perfil tècnic	823,9	823,3	735,4	593,6												
	% professionals amb perfil tècnic A1 A2 sobre total de professionals amb perfil tècnic	84,9	90,4	92,8	96,7												
	<b>Miliorar els processos de gestió de FSO</b>	2018				2019				2020				2021			
	% persones ateses en el període sobre el total de persones usuàries	29,2	26,9	25,3	27,4												
	% empreses ateses en el període sobre total empreses usuàries	23,0	21,0	18,4	17,9												
<b>Promoure un clima laboral positiu entre el personal</b>	2018				2019				2020				2021				
% d'hores de baixa sobre total hores de conves	5,3	4,8	5,3	5,0													
Sou brut base anual d'un professional inscriptor / orientador	29.221,4	29.924,8	30.835,6	31.102,4													
Sou brut base anual d'un AODL	29.388,4	30.341,5	32.107,3	33.472,7													
% de professionals amb perfil tècnic amb plaça mesada de garantia	38,5	39,1	42,5	43,6													
<b>Miliorar les habilitats dels professionals de FSO</b>	2018				2019				2020				2021				
Hores anuals de formació per professional	23,6	27,2	21,1	23,0													
% de professionals assistents a cursos sobre el total de professionals	72,4	76,5	71,3	69,1													
<b>Afavorir la igualtat d'oportunitats entre homes i dones</b>	2018				2019				2020				2021				
% de dones sobre el total de professionals	79,9	85,2	86,6	85,2													
% de dones amb comandament sobre el total de comandaments	77,4	79,5	80,3	83,3													
ECONOMIA	<b>Disposar dels recursos econòmics adequats</b>	2018				2019				2020				2021			
	Despesa corrent de FSO per habitant	23,0	23,3	19,4	21,0												
	% despesa corrent de FSO sobre el pressupost corrent municipal	2,4	2,4	2,1	2,3												
	% despesa corrent associada als programes que suposen contribució sobre despesa corrent de FSO	52,0	53,3	52,7	43,4												
ECONOMIA	<b>Finançar adequadament el servei</b>	2018				2019				2020				2021			
	% d'autofinançament per taxes i preus públics	0,2	0,5	0,3	0,3												
	% finançament per aportacions d'altres institucions	53,2	50,9	45,6	46,2												
	% autofinançament per part de l'ajuntament	46,6	48,8	54,1	43,5												
ENTORN	<b>Oferir el servei a uns costos unitaris adequats</b>	2018				2019				2020				2021			
	Despesa corrent anual de FSO per persona usuària atesa	513,5	589,1	542,9	539,8												
	Despesa corrent anual de FSO per persona usuària atesa de FSO que ha trobat feina	2.093,0	2.182,8	2.141,5	2.249,8												
ENTORN	<b>Taxa d'atur</b>	2018				2019				2020				2021			
	Taxa d'atur	11,5	11,3	13,9	11,0												
	Taxa Atur Masculí	9,2	9,0	11,6	8,7												
	Taxa Atur Femení	14,1	13,7	16,3	13,5												
ENTORN	<b>% de variació interanual de l'atur registrat en el sector serveis</b>	2018				2019				2020				2021			
	% de variació interanual de l'atur registrat en el sector serveis	-3,6	1,1	26,4	-23,2												
	% de variació interanual de l'atur registrat en el sector industrial	-6,6	-2,3	16,9	-19,2												
ENTORN	<b>Nombre de llocs de treball al sector serveis per cada 100 habitants de 16-64 anys</b>	2018				2019				2020				2021			
	Nombre de llocs de treball al sector serveis per cada 100 habitants de 16-64 anys	45,4	43,8	42,9	41,3												
	Nombre de llocs de treball al sector industrial per cada 100 habitants de 16-64 anys	11,3	10,5	9,9	10,8												
	Nombre de llocs de treball per cada 100 habitants de 16-64 anys	60,7	58,5	57,0	58,6												

→ Com més gran, millor  
→ Com més petit, millor.  
→ La situació es millora i es empitjora quan puja o baixa  
↕ L'indicador es manté estable (5%) els 4 anys  
↑ L'indicador manté tendència a l'alça els 4 anys  
↓ L'indicador manté tendència a la baixa els 4 anys



Com a informació addicional, el color dels indicadors del “Quadre Resum d’Indicadors” reflecteix un criteri de valoració que té en compte tant el valor de l’indicador respecte a la mitjana com el tipus d’interpretació de la seva tendència, tal i com es mostra a continuació:

- **En verd:** valors dels indicadors un 50% per sobre de la mitjana municipal i que tenen una interpretació positiva (punt fort).
- **En taronja:** valors dels indicadors un 50% per sobre de la mitjana municipal i que tenen una interpretació d’oportunitat de millora.
- **En groc:** aquells valors un 50% per sobre o sota de la mitjana i que no es consideren ni punt fort ni oportunitat de millora.

## ELS CRITERIS DE VALORACIÓ DELS INDICADORS SLO

La majoria dels indicadors tenen una interpretació positiva a mesura que l’indicador augmenta de valor i es situa per sobre de la mitjana. Alguns exemples d’aquest grup d’indicadors són els següents:

- ▶ % persones aturades ateses sobre el total de la població municipal aturada.
- ▶ % persones ateses que han trobat feina
- ▶ Mitjana d’actuacions realitzades per empresa
- ▶ Despesa corrent del SLO per habitant

Ara bé, alguns indicadors s’interpreten positivament quan el seu valor disminueix i se situen per sota de la mitjana. En aquest grup trobem els següents indicadors:

- ▶ % entrevistes ocupacionals fallides
- ▶ Temps mig (dies) d’espera per fer l’entrevista ocupacional
- ▶ Nombre de persones i empreses ateses per professional amb perfil tècnic
- ▶ Mitjana d’actuacions realitzades per professional amb perfil tècnic
- ▶ Hores de baixa sobre total hores de conveni
- ▶ Despesa corrent anual del SLO per persona usuària atesa del SLO que ha trobat feina

Finalment, en altres indicadors no s’estableix un criteri d’interpretació prèviament determinat i no es pot considerar que la situació és millor o pitjor respecte a la mitjana. És el cas dels següents indicadors:

- ▶ % persones aturades ateses sobre el total persones ateses.
- ▶ % persones ateses no residents al municipi
- ▶ % gestió directa
- ▶ % gestió indirecta
- ▶ % de dones sobre el total de professionals
- ▶ % de dones amb comandament sobre el total de comandaments
- ▶ % despesa corrent associada als programes que suposen contractació sobre despesa corrent del SLO
- ▶ % d’autofinançament per taxes i preus públics, aportacions d’altres institucions i per part de l’ajuntament
- ▶ % de finançament per aportacions d’altres institucions
- ▶ % de finançament per part de l’ajuntament

A partir d’aquests valors es va realitzar una anàlisi dels punts forts/oportunitats de millora de cada SLO que va validar cada persona tècnica participant en el Cercle (veure apartat Fase d’Avaluació).

## I. DIMENSIÓ ENCÀRREC POLÍTIC/ESTRATÈGIC

### Ser un referent municipal en les polítiques locals d'ocupació

<b>% persones ateses sobre la població d'entre 16 i 64 anys</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b>	
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.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Persones usuàries ateses del SLO}}{\text{Població resident al municipi entre 16 i 64 anys}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Persones usuàries ateses del SLO:</b> persones inscrites al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:           <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entrevista ocupacional</li> <li>○ Assessorament individual: orientació, TRF.</li> <li>○ Sessions grupals: acollida demandants, orientació, TRF, mixtes, monogràfics, informativa sobre formació, inici d'acció formativa, final d'acció formativa, de formació base, tutoria de seguiment grupal, actualització de base de dades, altres tipus de sessions per a demandants.</li> <li>○ Tutoria de seguiment individual: accions de formació, post inserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes.</li> <li>○ Treball amb suport.</li> <li>○ Accions de coordinació: servei de referència, entorn/família.</li> <li>○ Assistència al club de feina.</li> <li>○ Seguiment de qualsevol tipus, sigui presencial, telefònic o telemàtic.</li> <li>○ Ser candidat a ofertes de treball (com a mínim contactat).</li> <li>○ No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un trasllat o una inactivació. Tampoc aquelles que només tenen al seu itinerari un Seguiment Sistemàtic generat per una actualització de borsa i que suposa inactivar-les.</li> </ul> </li> </ul>	
<ul style="list-style-type: none"> <li> <ul style="list-style-type: none"> <li>Font: Ens local (SLO).</li> </ul> </li> <li>➤ <b>Població resident al municipi entre 16 i 64 anys:</b> nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any analitzat amb edat compresa entre 16 i 64 anys. Font: Hermes, Diputació de Barcelona.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 6,2 %	<b>Entitats locals participants:</b> 39

<b>% persones aturades ateses sobre el total de la població municipal aturada</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mostra la demanda del SLO per part de la població aturada, entesa com el volum de persones usuàries ateses del SLO en situació d'atur sobre el total de població aturada.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Persones usuàries ateses al SLO en situació d'atur}}{\text{Població aturada en el municipi}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Persones usuàries ateses al SLO en situació d'atur:</i> persones usuàries ateses durant el període analitzat que es troben en situació d'atur l'últim dia del període analitzat. <i>Font:</i> Ens local (SLO).</li> <li>➤ <i>Població aturada en el municipi:</i> nombre de persones que es troben en situació d'atur i que estan registrats en les oficines de treball de la Generalitat. <i>Font:</i> Hermes, Diputació de Barcelona.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 46,3 %	<b>Entitats locals participants:</b> 39

<b>% persones noves ateses</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mostra la proporció de noves persones usuàries ateses durant el període analitzat.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Noves persones usuàries ateses al SLO durant el període analitzat}}{\text{Persones usuàries ateses del SLO}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Noves persones usuàries ateses al SLO durant el període analitzat:</i> persones usuàries ateses que s'adrecen al SLO per primer cop durant el període analitzat i que, per tant, realitzen una entrevista ocupacional. <i>Font:</i> Ens local (SLO).</li> <li>➤ <i>Persones usuàries ateses del SLO:</i> persones inscrites al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:           <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entrevista ocupacional.</li> <li>○ Assessorament individual: orientació, TRF.</li> <li>○ Sessions grupals: acollida demandants, orientació, TRF, mixtes, monogràfics, informativa sobre formació, inici d'acció formativa, final d'acció formativa, de formació base, tutoria de seguiment grupal, actualització de base de dades, altres tipus de sessions per a demandants.</li> <li>○ Tutoria de seguiment individual: accions de formació, post inserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes.</li> <li>○ Treball amb suport.</li> <li>○ Accions de coordinació: servei de referència, entorn/família.</li> <li>○ Assistència al club de feina.</li> <li>○ Seguiment de qualsevol tipus, sigui presencial, telefònic o telemàtic.</li> <li>○ Ser candidat a ofertes de treball (com a mínim contactat).</li> <li>○ No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un trasllat o una inactivació. Tampoc aquelles que només tenen al seu itinerari un Seguiment Sistemàtic generat per una actualització de borsa i que suposa inactivar-les.</li> </ul> <i>Font:</i> Ens local (SLO).         </li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 29,3 %	<b>Entitats locals participants:</b> 39

### % persones ateses no residents al municipi

**Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador mostra la proporció de persones usuàries ateses que no resideixen en l'àrea d'influència del SLO. Aquesta informació és una aproximació a la distribució de la mobilitat de la demanda en el territori i també del grau de projecció de l'activitat del SLO sobre la població d'altres entitats locals.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Persones usuàries ateses al SLO no residents al municipi}}{\text{Persones usuàries ateses del SLO}} \times 100$$

**Variables emprades:**

- *Persones usuàries ateses al SLO no residents al municipi:* nombre de persones usuàries ateses que resideixen en un municipi fora de les entitats locals d'influència del SLO. *Font:* Ens local (SLO).
- *Persones usuàries ateses del SLO:* persones inscrites al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:
  - Entrevista ocupacional.
  - Assessorament individual: orientació, TRF
  - Sessions grupals: acollida demandants, orientació, TRF, mixtes, monogràfics, informativa sobre formació, inici d'acció formativa, final d'acció formativa, de formació base, tutoria de seguiment grupal, actualització de base de dades, altres tipus de sessions per a demandants.
  - Tutoria de seguiment individual: accions de formació, post inserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes.
  - Treball amb suport.
  - Accions de coordinació: servei de referència, entorn/família.
  - Assistència al club de feina.
  - Seguiment de qualsevol tipus, sigui presencial, telefònic o telemàtic.
  - Ser candidat a ofertes de treball (com a mínim contactat).
  - No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un trasllat o una inactivació. Tampoc aquelles que només tenen al seu itinerari un Seguiment Sistemàtic generat per una actualització de borsa i que suposa inactivar-les.

*Font:* Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 13,6 %

**Entitats locals participants:** 39

## Fomentar la cooperació amb el teixit empresarial

<b>% empreses usuàries ateses sobre total empreses del municipi</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura la demanda del SLO per part de les empreses del municipi , entesa com el volum d'empreses usuàries del SLO sobre el total d'empreses del municipi .	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Empreses usuàries ateses del SLO}}{\text{Empreses existents en el municipi}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Empreses usuàries ateses del SLO:</i> empreses registrades al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:           <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Prospecció telefònica.</li> <li>○ Sol·licitud primera visita.</li> <li>○ Assessorament: anàlisi/adequació del lloc de feina, suport per a la implantació de mesures d'RSE, gestió de la formació/capacitació, projectes/programa col·laboració, altres.</li> <li>○ Visita de seguiment: post inserció, pràctiques en empreses, fidelització, formació, projectes/programa col·laboració.</li> <li>○ Informació/Visita: sol·licitud d'informació, sessions informatives per a empreses, visita de grup, altres accions a empreses.</li> <li>○ Seguiment de qualsevol tipus sigui telefònic, personal o altres.</li> <li>○ Posar una oferta de treball.</li> <li>○ No es consideren empreses usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un seguiment que com a resultat sigui baixa de l'expedient per tancament de l'empresa.</li> </ul> </li> <li style="padding-left: 20px;"><i>Font:</i> Ens local (SLO).</li> <li>➤ <i>Empreses existents en el municipi:</i> nombre d'empreses amb raó social al municipi. <i>Font:</i> Hermes, Diputació de Barcelona.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 25,7 %	<b>Entitats locals participants:</b> 39

<b>% empreses que han rebut una primera visita</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura el nivell de prospecció que es fa des del SLO, entès com el nombre d'empreses que han rebut una primera visita sobre el total d'empreses del municipi .	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Primeres visites a empreses durant el període analitzat}}{\text{Empreses existents en el municipi}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Primeres visites a empreses durant el període analitzat:</i> nombre d'entrevistes inicials (presencials) de prospecció realitzades pel SLO a empreses durant el període analitzat. <i>Font:</i> Ens local (SLO).</li> <li>➤ <i>Empreses existents en el municipi:</i> nombre d'empreses amb raó social al municipi. <i>Font:</i> Hermes, Diputació de Barcelona.</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 5,2 %	<b>Entitats locals participants:</b> 39

<b>% empreses usuàries ateses que són del municipi</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b>	
Aquest indicador mesura el grau d'utilització del serveis del SLO per part de les empreses del municipi. S'entén com el volum d'empreses usuàries del municipi que han tingut alguna activitat amb el servei sobre el total d'empreses ateses.	
$\text{Fórmula de càlcul: } \frac{\text{Empreses usuàries del municipi ateses durant el període analitzat}}{\text{Empreses usuàries ateses durant el període analitzat}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Empreses usuàries del municipi ateses durant el període analitzat:</i> empreses usuàries ateses durant el període analitzat que tenen l'adreça de referència al municipi del SLO. <i>Font:</i> Ens local (SLO).</li> <li>➤ <i>Empreses usuàries ateses del SLO:</i> empreses registrades al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Prospecció telefònica.</li> <li>○ Sol·licitud primera visita.</li> <li>○ Assessorament: anàlisi/adequació del lloc de feina, suport per a la implantació de mesures d'RSE, gestió de la formació/capacitació, projectes/programa col·laboració, altres.</li> <li>○ Visita de seguiment: post inserció, pràctiques en empreses, fidelització, formació, projectes/programa col·laboració.</li> <li>○ Informació/Visita: sol·licitud d'informació, sessions informatives per a empreses, visita de grup, altres accions a empreses.</li> <li>○ Seguiment de qualsevol tipus sigui telefònic, personal o altres.</li> <li>○ Posar una oferta de treball.</li> <li>○ No es consideren empreses usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un seguiment que com a resultat sigui baixa de l'expedient per tancament de l'empresa.</li> </ul> </li> </ul> <p><i>Font:</i> Ens local (SLO).</p>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 69,8 %	<b>Entitats locals participants:</b> 39

## Fomentar l'ocupació de les persones usuàries demandants d'ocupació

<b>% persones ateses que han trobat feina</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b>	
Aquest indicador mesura el grau d'assoliment d'un dels objectius del SLO, donar suport a la recerca de feina. S'entén com el volum de persones usuàries del SLO que han trobat feina en el període sobre el total de persones usuàries del SLO.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Persones usuàries ateses que han trobat feina en el període}}{\text{Persones usuàries ateses al SLO}} \times 100$	
<b>Variabls emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Persones usuàries ateses del SLO que han trobat feina durant el període analitzat:</i> nombre de persones inscrites al SLO l'últim dia del període analitzat, que han trobat feina durant el període analitzat, independentment de la via d'inserció i de la seva situació laboral prèvia. <i>Font:</i> Ens local (SLO).</li> <li>➤ <i>Persones usuàries ateses del SLO:</i> persones inscrites al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:           <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entrevista ocupacional.</li> <li>○ Assessorament individual: orientació, TRF.</li> <li>○ Sessions grupals: acollida demandants, orientació, TRF, mixtes, monogràfics, informativa sobre formació, inici d'acció formativa, final d'acció formativa, de formació base, tutoria de seguiment grupal, actualització de base de dades, altres tipus de sessions per a demandants.</li> <li>○ Tutoria de seguiment individual: accions de formació, post inserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes.</li> <li>○ Treball amb suport.</li> <li>○ Accions de coordinació: servei de referència, entorn/família.</li> <li>○ Assistència al club de feina.</li> <li>○ Seguiment de qualsevol tipus, sigui presencial, telefònic o telemàtic.</li> <li>○ Ser candidat a ofertes de treball (com a mínim contactat).</li> <li>○ No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un trasllat o una inactivació. Tampoc aquelles que només tenen al seu itinerari un Seguiment Sistemàtic generat per una actualització de borsa i que suposa inactivar-les.</li> </ul> </li> </ul> <p><i>Font:</i> Ens local (SLO).</p>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 22,6%	<b>Entitats locals participants:</b> 39

### % persones ateses que han trobat feina (oferta gestionada)

**Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador mostra els canals de recerca de feina de les persones usuàries inserides, mesurant el volum de persones usuàries ateses que durant el període analitzat han trobat feina a través d'una oferta gestionada pel SLO sobre el total de persones usuàries ateses que han trobat feina en el període.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Persones usuàries ateses que han trobat feina per una oferta gestionada pel SLO en el període}}{\text{Persones usuàries ateses que han trobat feina en el període}} \times 100$$

**Variables emprades:**

- *Persones usuàries ateses del SLO que han trobat feina per una oferta gestionada pel SLO durant el període:* nombre de persones usuàries ateses que han trobat feina durant el període analitzat a conseqüència de la gestió d'oferta del SLO. *Font:* Ens local (SLO).
- *Persones usuàries del SLO que han trobat feina durant el període:* nombre de persones inscrites al SLO l'últim dia del període analitzat que han trobat feina durant el període analitzat, independentment de la via d'inserció i de la seva situació laboral prèvia. *Font:* Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 30,2 %

**Entitats locals participants:** 39

### % persones aturades del municipi que han trobat feina amb el suport del SLO

**Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador mostra el percentatge de les persones aturades del municipi que han trobat feina amb el suport de SLO, ja sigui per una oferta gestionada o per altres vies.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Persones usuàries ateses del SLO en situació d'atur que han trobat feina durant el període}}{\text{Població aturada en el municipi}} \times 100$$

**Variables emprades:**

- *Persones usuàries ateses del SLO en situació d'atur que han trobat feina durant el període:* nombre de persones inscrites al SLO en situació d'atur que han trobat feina durant el període analitzat, independentment de la via d'inserció. *Font:* Ens local (SLO).
- *Població aturada en el municipi:* nombre de persones que es troben en situació d'atur i que estan registrats en les oficines de treball de la Generalitat. *Font:* Hermes, Diputació de Barcelona.

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 11,0 %

**Entitats locals participants:** 39



### Nombre d'insercions per persona usuària atesa que ha trobat feina

**Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador mesura el nombre d'insercions per persona usuària atesa que ha trobat feina durant el període ja sigui per gestió d'oferta de treball o per altre vies.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Nombre d'insercions de les persones usuàries ateses que han trobat feina en el període}}{\text{Persones usuàries ateses que han trobat feina en el període analitzat}}$$

**Variables emprades:**

- *Nombre d'insercions de les persones usuàries ateses que han trobat feina en el període:* nombre d'insercions de les persones usuàries ateses que han trobat feina durant el període ja sigui per gestió d'oferta de treball o per altre vies. *Font:* Ens local (SLO).
- *Persones usuàries ateses que han trobat feina en el període:* nombre de persones inscrites al SLO l'últim dia del període analitzat que han trobat feina durant el període d'anàlisi, independentment de la via d'inserció i de la seva situació laboral prèvia. *Font:* Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 1,3

**Entitats locals participants:** 39

## Fomentar la cobertura de llocs de treball a les empreses

<b>Nombre de llocs de treball gestionats per cada 100 persones usuàries ateses</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura el volum de llocs de treball que gestiona cada SLO.	
<i>Llocs de treball gestionats durant el període analitzat</i>	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Llocs de treball gestionats durant el període analitzat}}{\text{Persones usuàries ateses del SLO}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Llocs de treball gestionats durant el període analitzat:</i> nombre de llocs de treball registrats al SLO durant el període analitzat sobre els quals s'ha realitzat algun tipus d'acció per cobrir-los. <i>Font:</i> Ens local (SLO).</li> <li>➤ <i>Persones usuàries ateses del SLO:</i> persones inscrites al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:           <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entrevista ocupacional.</li> <li>○ Assessorament individual: orientació, TRF.</li> <li>○ Sessions grupals: acollida demandants, orientació, TRF, mixtes, monogràfics, informativa sobre formació, inici d'acció formativa, final d'acció formativa, de formació base, tutoria de seguiment grupal, actualització de base de dades, altres tipus de sessions per a demandants.</li> <li>○ Tutoria de seguiment individual: accions de formació, post inserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes.</li> <li>○ Treball amb suport.</li> <li>○ Accions de coordinació: servei de referència, entorn/família.</li> <li>○ Assistència al club de feina.</li> <li>○ Seguiment de qualsevol tipus, sigui presencial, telefònic o telemàtic.</li> <li>○ Ser candidat a ofertes de treball (com a mínim contactat).</li> <li>○ No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un trasllat o una inactivació. Tampoc aquelles que només tenen al seu itinerari un Seguiment Sistemàtic generat per una actualització de borsa i que suposa inactivar-les.</li> </ul> </li> </ul> <p><i>Font:</i> Ens local (SLO).</p>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 17,6 %	<b>Entitats locals participants:</b> 39

### **% llocs de treball coberts sobre total de llocs de treball gestionats**

**Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador mesura el grau de cobertura dels llocs de treball gestionats i, per tant, mostra el grau d'assoliment d'un dels objectius del SLO, donar resposta a la demanda de professionals per part de les empreses.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Llocs de treball coberts en el període}}{\text{Llocs de treball gestionats durant el període analitzat}} \times 100$$

**Variables emprades:**

- *Llocs de treball coberts al SLO durant el període analitzat:* nombre de llocs de treball demandats per les empreses en les ofertes rebudes durant el període analitzat i que han estat cobertes amb persones candidates del SLO. *Font:* Ens local (SLO).
- *Llocs de treball gestionats durant el període analitzat:* nombre de llocs de treball registrats al SLO durant el període analitzat sobre els quals s'ha realitzat algun tipus d'acció per cobrir-los. *Font:* Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 52,7 %

**Entitats locals participants:** 39

## II. DIMENSIÓ USUARI/CLIENT

### Oferir un servei accessible a les persones usuàries del SLO

<b>% entrevistes ocupacionals fallides</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b>	
Aquest indicador mesura quin percentatge de les primeres entrevistes programades no es realitzen perquè la persona usuària no s'ha presentat i no ha avisat. És una aproximació al grau d'expectativa de les persones usuàries respecte el SLO. A l'interpretar aquest indicador, cal tenir present l'indicador "Temps mig (dies) d'espera per fer l'entrevista ocupacional".	
<i>Entrevistes ocupacionals programades però no realitzades per no presentació de la persona usuària</i>	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Entrevistes ocupacionals programades però no realitzades per no presentació de la persona usuària}}{\text{Entrevistes ocupacionals programades en el període}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Entrevistes ocupacionals programades però no realitzades per no presentació de la persona usuària durant el període analitzat:</i> entrevistes inicials a noves persones usuàries que s'adrecen al SLO, que s'han programat per realitzar durant el període analitzat però que no s'han realitzat perquè la persona usuària no s'ha presentat i no ha avisat. <i>Font:</i> Ens local (SLO).</li> <li>➤ <i>Entrevistes ocupacionals programades durant el període analitzat:</i> entrevistes inicials a noves persones usuàries que s'adrecen al SLO i que s'han programat per realitzar durant el període analitzat. <i>Font:</i> Ens local (SLO).</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 3,9 %	<b>Entitats locals participants:</b> 39

### % persones ateses que han generat autocandidatures via web

**Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador mesura el grau d'autonomia de les persones usuàries en la gestió de les seves candidatures a ofertes de treball a través d'internet. S'entén com el nombre de persones usuàries ateses que han generat autocandidatures a ofertes de treball via web sobre el total de persones usuàries ateses del SLO.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Persones usuàries ateses que han generat autocandidatures via web durant el període analitzat}}{\text{Persones usuàries ateses al SLO}} \times 100$$

**Variables emprades:**

- *Persones usuàries ateses que han generat autocandidatures via web durant el període analitzat:* nombre de persones usuàries ateses que durant el període analitzat han generat autocandidatures via web en ofertes publicades en web, previ a la validació. *Font:* Ens local (SLO).
- *Persones usuàries ateses del SLO:* persones inscrites al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:
  - Entrevista ocupacional.
  - Assessorament individual: orientació, TRF.
  - Sessions grupals: acollida demandants, orientació, TRF, mixtes, monogràfics, informativa sobre formació, inici d'acció formativa, final d'acció formativa, de formació base, tutoria de seguiment grupal, actualització de base de dades, altres tipus de sessions per a demandants.
  - Tutoria de seguiment individual: accions de formació, post inserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes.
  - Treball amb suport.
  - Accions de coordinació: servei de referència, entorn/família.
  - Assistència al club de feina.
  - Seguiment de qualsevol tipus, sigui presencial, telefònic o telemàtic.
  - Ser candidat a ofertes de treball (com a mínim contactat).
  - No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un trasllat o una inactivació. Tampoc aquelles que només tenen al seu itinerari un Seguiment Sistemàtic generat per una actualització de borsa i que suposa inactivar-les.

*Font:* Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 39,2 %

**Entitats locals participants:** 39

### % ofertes publicades via web cobertes amb autocandidatures

#### Explicació de l'indicador:

Aquest indicador mostra el grau d'eficàcia de la web en la gestió de les ofertes de treball, en tant que indica el nombre d'ofertes publicades via web cobertes amb autocandidatures sobre el total d'ofertes publicades en web.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Ofertes publicades pel SLO via web en el període cobertes amb autocandidatures}}{\text{Ofertes publicades pel SLO via web}} \times 100$$

#### Variables emprades:

- *Ofertes publicades pel SLO via web en el període cobertes amb autocandidatures:* nombre d'ofertes de treball que les empreses usuàries del SLO han fet arribar durant el període analitzat al SLO, el qual ha fet difusió via web i han estat cobertes per persones usuàries que han presentat la seva candidatura a l'oferta mitjançant la mateixa web. *Font:* Ens local (SLO).
- *Ofertes publicades pel SLO via web durant el període analitzat:* nombre d'ofertes de treball que les empreses usuàries del SLO han fet arribar durant el període analitzat al SLO, el qual ha fet difusió via web. *Font:* Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 22,9 %

**Entitats locals participants:** 39

## Oferir un servei de qualitat

### Grau de satisfacció de les persones ateses

#### Explicació de l'indicador:

Aquest indicador quantifica el grau de satisfacció de les persones que utilitzen el SLO, en una escala de 0 (cap satisfacció) a 10 (màxima satisfacció). Mostra la percepció que tenen les persones usuàries de la qualitat del servei.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\text{Grau de satisfacció de les persones usuàries}$$

#### Variables emprades:

- *Grau de satisfacció de les persones usuàries:* es calcula a partir de la mitjana de les notes obtingudes en les enquestes de satisfacció realitzades, en una escala del 0 (cap satisfacció) al 10 (màxima satisfacció). *Font:* Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 8,9

**Entitats locals participants:** 33

## Orientar adequadament les persones i les empreses envers el mercat de treball

<b>% persones ateses que han fet orientació</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b>	
Aquest indicador mostra el nombre de persones usuàries ateses que han rebut orientació laboral sobre el total de persones usuàries ateses. És un indicador que reflecteix la importància de les accions d'orientació del SLO enfront altres accions (per exemple, ocupació o formació).	
<i>Persones usuàries ateses durant el període analitzat que han rebut orientació laboral</i>	
<b>Fórmula de càlcul:</b>	<i>Persones usuàries ateses al SLO</i>
$\frac{\text{Persones usuàries ateses durant el període analitzat que han rebut orientació laboral}}{\text{Persones usuàries ateses al SLO}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Persones usuàries ateses del SLO registrades durant el període analitzat que han rebut orientació laboral:</i> nombre de persones inscrites en el SLO que han participat en un procés d'orientació (entrevistes d'orientació i sessions de tècniques de recerca de feina, ja sigui a nivell individual i/o grupal) durant el període analitzat. <i>Font:</i> Ens local (SLO).</li> <li>➤ <i>Persones usuàries ateses del SLO:</i> persones inscrites al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:           <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entrevista ocupacional.</li> <li>○ Assessorament individual: orientació, TRF.</li> <li>○ Sessions grupals: acollida demandants, orientació, TRF, mixtes, monogràfics, informativa sobre formació, inici d'acció formativa, final d'acció formativa, de formació base, tutoria de seguiment grupal, actualització de base de dades, altres tipus de sessions per a demandants.</li> <li>○ Tutoria de seguiment individual: accions de formació, post inserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes.</li> <li>○ Treball amb suport.</li> <li>○ Accions de coordinació: servei de referència, entorn/família.</li> <li>○ Assistència al club de feina.</li> <li>○ Seguiment de qualsevol tipus, sigui presencial, telefònic o telemàtic.</li> <li>○ Ser candidat a ofertes de treball (com a mínim contactat).</li> <li>○ No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un trasllat o una inactivació. Tampoc aquelles que només tenen al seu itinerari un Seguiment Sistemàtic generat per una actualització de borsa i que suposa inactivar-les.</li> </ul> </li> </ul> <p><i>Font:</i> Ens local (SLO).</p>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 36,3 %	<b>Entitats locals participants:</b> 39

### Mitjana d'actuacions realitzades per empresa (excepte intermediació)

#### Explicació de l'indicador:

Aquest indicador mostra el volum mig d'actuacions que realitza el SLO amb les empreses usuàries ateses. És un indicador que mostra el grau de relació i de treball entre el SLO i les empreses així com la fidelització d'aquestes amb el SLO.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Actuacions realitzades amb les empreses del SLO}}{\text{Empreses usuàries ateses durant el període analitzat}}$$

#### Variables emprades:

- *Actuacions realitzades amb les empreses usuàries del SLO durant el període analitzat:* nombre d'actuacions realitzades durant el període analitzat amb les empreses usuàries del SLO:
    - Prospecció telefònica.
    - Sol·licitud primera visita.
    - Assessorament: anàlisi/adequació del lloc de feina, suport per a la implantació de mesures d'RSE, gestió de la formació/capacitació, projectes/programa col·laboració, altres.
    - Visita de seguiment: post inserció, pràctiques en empreses, fidelització, formació, projectes/programa col·laboració.
    - Informació/Visita: sol·licitud d'informació, sessions informatives per a empreses, visita de grup, altres accions a empreses.
    - Seguiment de qualsevol tipus (excepte per gestió d'oferta de treball) sigui telefònic, personal o altres.
    - No es consideren actuacions el seguiment que com a resultat suposi la baixa de l'expedient per tancament de l'empresa.
- Font:* Ens local (SLO).
- *Empreses usuàries ateses del SLO:* empreses registrades al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:
    - Prospecció telefònica.
    - Sol·licitud primera visita.
    - Assessorament: anàlisi/adequació del lloc de feina, suport per a la implantació de mesures d'RSE, gestió de la formació/capacitació, projectes/programa col·laboració, altres.
    - Visita de seguiment: post inserció, pràctiques en empreses, fidelització, formació, projectes/programa col·laboració.
    - Informació/Visita: sol·licitud d'informació, sessions informatives per a empreses, visita de grup, altres accions a empreses.
    - Seguiment de qualsevol tipus sigui telefònic, personal o altres.
    - Posar una oferta de treball.
    - No es consideren empreses usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un seguiment que com a resultat sigui baixa de l'expedient per tancament de l'empresa.
- Font:* Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 2,1

**Entitats locals participants:** 39



### Mitjana d'actuacions realitzades per persona (excepte intermediació)

#### Explicació de l'indicador:

Aquest indicador mostra el volum mig d'actuacions que realitza cada persona usuària del SLO. És un indicador que mostra el grau d'utilització dels serveis que s'ofereixen i de la fidelització de les persones usuàries.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Actuacions realitzades amb persones usuàries ateses del SLO durant el període analitzat}}{\text{Persones usuàries ateses al SLO}}$$

#### Variables emprades:

- *Actuacions realitzades amb persones usuàries ateses del SLO durant el període analitzat:* nombre d'actuacions realitzades amb les persones usuàries ateses del SLO durant el període analitzat:

- Entrevista ocupacional.
- Assessorament individual: orientació, TRF.
- Sessions grupals: acollida demandants, orientació, TRF, mixtes, monogràfics, informativa sobre formació, inici d'acció formativa, final d'acció formativa, de formació base, tutoria de seguiment grupal, actualització de base de dades, altres tipus de sessions per a demandants.
- Tutoria de seguiment individual: accions de formació, postinserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes.
- Treball amb suport.
- Accions de coordinació: servei de referència, entorn/família.
- Assistència al club de feina.
- Seguiment de qualsevol tipus (excepte per gestió d'oferta de treball), sigui presencial, telefònic o telemàtic.
- No es consideren actuacions els seguiments sistemàtics generats per una actualització de borsa.

Font: Ens local (SLO).

- *Persones usuàries ateses del SLO:* persones inscrites al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:

- Entrevista ocupacional.
- Assessorament individual: orientació, TRF.
- Sessions grupals: acollida demandants, orientació, TRF, mixtes, monogràfics, informativa sobre formació, inici d'acció formativa, final d'acció formativa, de formació base, tutoria de seguiment grupal, actualització de base de dades, altres tipus de sessions per a demandants.
- Tutoria de seguiment individual: accions de formació, postinserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes.
- Treball amb suport.
- Accions de coordinació: servei de referència, entorn/família.
- Assistència al club de feina.
- Seguiment de qualsevol tipus, sigui presencial, telefònic o telemàtic.
- Ser candidat a ofertes de treball (com a mínim contactat).
- No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un trasllat o una inactivació. Tampoc aquelles que només tenen al seu itinerari un Seguiment Sistemàtic generat per una actualització de borsa i que suposa inactivar-les.

Font: Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 4,3

**Entitats locals participants:** 39

### Mitjana d'actuacions d'intermediació

#### Explicació de l'indicador:

Aquest indicador recull el volum mig d'actuacions d'intermediació que realitza el SLO tant amb les persones ateses com les empreses ateses. És un indicador que mostra el grau confluència de l'itinerari d'oferta i l'itinerari de demanda, és a dir, l'assoliment del procés d'intermediació.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Actuacions d'intermediació realitzades en el període}}{\text{Ofertes tancades al SLO durant el període analitzat}}$$

#### Variables emprades:

- *Actuacions d'intermediació realitzades al SLO durant el període analitzat:* accions d'intermediació realitzades al SLO durant el període analitzat: ofertes de treball obertes durant el període analitzat, nombre de llocs de treball gestionats, candidatures enviades en ofertes tancades, seguiment a demandant per gestió d'oferta de treball, seguiment a empresa per gestió d'oferta de treball, ofertes publicades via web, ofertes publicades via web cobertes amb autocandidatures. *Font:* Ens local (SLO).
- *Ofertes tancades al SLO durant el període analitzat:* nombre d'ofertes que es tanquen durant el període analitzat amb qualsevol tipus de resultat de la gestió de l'oferta i independentment de la data d'alta. *Font:* Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 15,0

**Entitats locals participants:** 39

## Agilitzar els processos en la intermediació laboral

### Temps mig (dies) d'espera per fer l'entrevista ocupacional

#### Explicació de l'indicador:

Aquest indicador recull la mitja de dies naturals que transcorren entre la sol·licitud i la realització de l'entrevista ocupacional. Informa sobre la capacitat de reacció del SLO per atendre les demandes de les persones usuàries i, per tant, és un indicador d'eficiència ja que mostra el volum de la llista d'espera.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Temps d'espera entre la data en què una persona usuària demana una primera entrevista i la data prevista de realització de l'entrevista ocupacional}}{\text{Entrevistes ocupacionals programades en el període}}$$

#### Variables emprades:

- *Temps d'espera entre la data en què una persona usuària demana una primera entrevista i la data de realització de l'entrevista ocupacional:* sumatori dels dies que passen entre que una nova persona usuària del SLO sol·licita una primera entrevista i la data de realització de dita entrevista. *Font:* Ens local (SLO).
- *Entrevistes ocupacionals programades en el període:* entrevistes inicials a noves persones usuàries que s'adrecen al SLO i que s'han programat per realitzar durant el període analitzat. *Font:* Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 5,8

**Entitats locals participants:** 39

## Impulsar la capacitat de la demanda

<b>% places de formació ofertades i cobertes de cursos organitzats pel SLO</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mostra el nombre de places de formació ofertades i cobertes de cursos organitzats pel SLO en el període.	
<i>Places de formació ofertades i cobertes de cursos organitzats pel SLO en el període</i>	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Places de formació ofertades i cobertes de cursos organitzats pel SLO en el període}}{\text{Persones usuàries ateses del SLO}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Places de formació ofertades i cobertes de cursos organitzats pel SLO en el període:</i> places de formació ofertades i cobertes en el període d'accions formatives organitzades pel SLO de, com a mínim, 10 hores i amb assistència mínima assolida. Per exemple: FOAP, Programa de formació amb compromís de contractació, Forma i Insereix; altres programes i/o projectes que incloguin formació especialitzada. <i>Font:</i> Ens locals (SLO).</li> <li>➤ <i>Persones usuàries ateses del SLO:</i> persones inscrites al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entrevista ocupacional.</li> <li>○ Assessorament individual: orientació, TRF.</li> <li>○ Sessions grupals: acollida demandants, orientació, TRF, mixtes, monogràfics, informativa sobre formació, inici d'acció formativa, final d'acció formativa, de formació base, tutoria de seguiment grupal, actualització de base de dades, altres tipus de sessions per a demandants.</li> <li>○ Tutoria de seguiment individual: accions de formació, post inserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes.</li> <li>○ Treball amb suport.</li> <li>○ Accions de coordinació: servei de referència, entorn/família.</li> <li>○ Assistència al club de feina.</li> <li>○ Seguiment de qualsevol tipus, sigui presencial, telefònic o telemàtic.</li> <li>○ Ser candidat a ofertes de treball (com a mínim contactat).</li> <li>○ No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un trasllat o una inactivació. Tampoc aquelles que només tenen al seu itinerari un Seguiment Sistemàtic generat per una actualització de borsa i que suposa inactivar-les.</li> </ul> </li> </ul> <p><i>Font:</i> Ens local (SLO).</p>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 16,1	<b>Entitats locals participants:</b> 39

### Hores de formació per persona usuària que fa curs de formació organitzat pel SLO

**Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador mostra el nombre d'hores de formació (presencial o en línia) per cada plaça de formació oferta i coberta per cursos organitzats pel SLO en el període.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Hores de formació ofertades de cursos organitzats pel SLO durant el període}}{\text{Places de formació ofertades i cobertes de cursos organitzats pel SLO en el període}}$$

**Variables emprades:**

- *Hores de formació ofertades de cursos organitzats pel SLO durant el període:* sumatori de les hores de formació dels cursos de, com a mínim 10 hores, que s'organitzen des del SLO. Inclou tant la formació presencial com en línia. Per exemple: FOAP, Programa de formació amb compromís de contractació, Forma i Insereix; altres programes i/o projectes que incloguin formació especialitzada. Per exemple, si s'ha fet un curs de 30 hores per a 20 persones, serien 30\*20 = 600 hores. *Font:* Ens local (SLO).
- *Places de formació ofertades i cobertes de cursos organitzats pel SLO en el període:* places de formació ofertades i cobertes en el període d'accions formatives organitzades pel SLO de, com a mínim 10 hores i amb assistència mínima assolida. Per exemple: FOAP, Programa de formació amb compromís de contractació, Forma i Insereix; altres programes i/o projectes que incloguin formació especialitzada. *Font:* Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 162,0

**Entitats locals participants:** 38

## Donar suport a les persones usuàries demandants d'ocupació en la recerca de treball

<b>% persones usuàries ateses que utilitzen el Club de la Feina</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b>	
Aquest indicador mostra la proporció de les persones usuàries (independentment del SLO de procedència) que han assistit al Club de feina. És una aproximació al grau d'utilització del servei del Club de feina que es posa a disposició de les persones usuàries.	
<i>Nombre de persones usuàries ateses que utilitzen el Club de feina</i>	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre de persones usuàries ateses que utilitzen el Club de feina}}{\text{Persones usuàries ateses del SLO}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Persones usuàries ateses del SLO que utilitzen el Club de feina durant el període analitzat:</i> nombre de persones que han assistit al Club de la feina durant el període analitzat, independentment del SLO de procedència. <i>Font:</i> Ens local (SLO).</li> <li>➤ <i>Persones usuàries ateses del SLO:</i> persones inscrites al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:                     <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entrevista ocupacional.</li> <li>○ Assessorament individual: orientació, TRF.</li> <li>○ Sessions grupals: acollida demandants, orientació, TRF, mixtes, monogràfics, informativa sobre formació, inici d'acció formativa, final d'acció formativa, de formació base, tutoria de seguiment grupal, actualització de base de dades, altres tipus de sessions per a demandants.</li> <li>○ Tutoria de seguiment individual: accions de formació, post inserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes.</li> <li>○ Treball amb suport.</li> <li>○ Accions de coordinació: servei de referència, entorn/família.</li> <li>○ Assistència al club de feina.</li> <li>○ Seguiment de qualsevol tipus, sigui presencial, telefònic o telemàtic.</li> <li>○ Ser candidat a ofertes de treball (com a mínim contactat).</li> <li>○ No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un trasllat o una inactivació. Tampoc aquelles que només tenen al seu itinerari un Seguiment Sistemàtic generat per una actualització de borsa i que suposa inactivar-les.</li> </ul> </li> </ul>	
<i>Font:</i> Ens local (SLO).	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 9,1 %	<b>Entitats locals participants:</b> 38

### Mitjana d'assistències al Club de feina per persona

**Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador mostra el nombre de visites al Club de feina que fa cada persona usuària (independentment del SLO de procedència). És una aproximació de la intensitat d'utilització per part de les persones usuàries dels recursos del Club de feina.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Assistències al Club de feina de persones usuàries ateses durant el període analitzat}}{\text{Persones usuàries ateses que utilitzen el Club de Feina durant el període analitzat}}$$

**Variables emprades:**

- *Assistències al Club de feina durant el període:* nombre total d'assistències al Club de feina de persones usuàries (independentment del SLO de procedència) que fan ús d'algun dels recursos que s'ofereixen en el Club de feina, durant l'any en estudi. *Font:* Ens local (SLO).
- *Persones usuàries ateses del SLO que utilitzen el Club de feina durant el període analitzat:* nombre de persones que han assistit al Club de la feina durant el període analitzat, independentment del SLO de procedència. *Font:* Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 3,4

**Entitats locals participants:** 34

## Adequar el servei al perfil de les persones usuàries

### **% persones aturades ateses de menys de 30 anys sobre el total persones ateses**

#### **Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador mostra la proporció de persones usuàries ateses durant el període analitzat que tenen menys de 30 anys en el moment del càlcul.

$$\text{Fórmula de càlcul: } \frac{\text{Persones usuàries ateses al SLO menors de 30 anys}}{\text{Persones usuàries ateses del SLO}} \times 100$$

#### **Variables emprades:**

- *Persones usuàries ateses al SLO menors de 30 anys:* persones usuàries ateses durant el període analitzat que tenen menys de 30 anys l'últim dia del període analitzat. *Font:* Ens local (SLO).
  - *Persones usuàries ateses del SLO:* persones inscrites al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:
    - Entrevista ocupacional.
    - Assessorament individual: orientació, TRF.
    - Sessions grupals: acollida demandants, orientació, TRF, mixtes, monogràfics, informativa sobre formació, inici d'acció formativa, final d'acció formativa, de formació base, tutoria de seguiment grupal, actualització de base de dades, altres tipus de sessions per a demandants.
    - Tutoria de seguiment individual: accions de formació, post inserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes.
    - Treball amb suport.
    - Accions de coordinació: servei de referència, entorn/família.
    - Assistència al club de feina.
    - Seguiment de qualsevol tipus, sigui presencial, telefònic o telemàtic.
    - Ser candidat a ofertes de treball (com a mínim contactat).
    - No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un trasllat o una inactivació. Tampoc aquelles que només tenen al seu itinerari un Seguiment Sistemàtic generat per una actualització de borsa i que suposa inactivar-les.
- Font:* Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 28,3 %

**Entitats locals participants:** 39

<b>% persones aturades ateses de 50 anys o més sobre el total persones ateses</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b>	
Aquest indicador mostra la proporció de persones usuàries ateses durant el període analitzat que tenen 50 o més anys en el moment del càlcul.	
$\text{Fórmula de càlcul: } \frac{\text{Persones usuàries ateses al SLO majors o iguals a 50 anys}}{\text{Persones usuàries ateses del SLO}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Persones usuàries ateses al SLO majors o iguals a 50 anys:</i> persones usuàries ateses durant el període analitzat que tenen 50 anys o més l'últim dia del període analitzat. <i>Font:</i> Ens local (SLO).</li> <li>➤ <i>Persones usuàries ateses del SLO:</i> persones inscrites al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:           <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entrevista ocupacional.</li> <li>○ Assessorament individual: orientació, TRF.</li> <li>○ Sessions grupals: acollida demandants, orientació, TRF, mixtes, monogràfics, informativa sobre formació, inici d'acció formativa, final d'acció formativa, de formació base, tutoria de seguiment grupal, actualització de base de dades, altres tipus de sessions per a demandants.</li> <li>○ Tutoria de seguiment individual: accions de formació, post inserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes.</li> <li>○ Treball amb suport.</li> <li>○ Accions de coordinació: servei de referència, entorn/família.</li> <li>○ Assistència al club de feina.</li> <li>○ Seguiment de qualsevol tipus, sigui presencial, telefònic o telemàtic.</li> <li>○ Ser candidat a ofertes de treball (com a mínim contactat).</li> <li>○ No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un trasllat o una inactivació. Tampoc aquelles que només tenen al seu itinerari un Seguiment Sistemàtic generat per una actualització de borsa i que suposa inactivar-les.</li> </ul> </li> </ul> <p><i>Font:</i> Ens local (SLO).</p>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 26,2 %	<b>Entitats locals participants:</b> 39



### % persones aturades ateses amb estudis obligatoris o inferiors sobre el total persones ateses

#### **Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador mostra la proporció de persones usuàries ateses durant el període analitzat que tenen estudis obligatoris o inferiors en el moment del càlcul.

$$\text{Fórmula de càlcul: } \frac{\text{Persones usuàries ateses al SLO amb estudis obligatoris o inferiors}}{\text{Persones usuàries ateses del SLO}} \times 100$$

#### **Variables emprades:**

- *Persones usuàries ateses al SLO amb estudis obligatoris o inferiors:* persones usuàries ateses durant el període analitzat que tenen estudis obligatoris o inferiors (no sap llegir o escriure; estudis primaris sense certificar; certificat d'estudis primaris; graduat escolar/batxillerat elemental; ESO) l'últim dia del període analitzat. *Font:* Ens local (SLO).
- *Persones usuàries ateses del SLO:* persones inscrites al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:
  - Entrevista ocupacional.
  - Assessorament individual: orientació, TRF.
  - Sessions grupals: acollida demandants, orientació, TRF, mixtes, monogràfics, informativa sobre formació, inici d'acció formativa, final d'acció formativa, de formació base, tutoria de seguiment grupal, actualització de base de dades, altres tipus de sessions per a demandants.
  - Tutoria de seguiment individual: accions de formació, post inserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes.
  - Treball amb suport.
  - Accions de coordinació: servei de referència, entorn/família.
  - Assistència al club de feina.
  - Seguiment de qualsevol tipus, sigui presencial, telefònic o telemàtic.
  - Ser candidat a ofertes de treball (com a mínim contactat).
  - No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un trasllat o una inactivació. Tampoc aquelles que només tenen al seu itinerari un Seguiment Sistemàtic generat per una actualització de borsa i que suposa inactivar-les.

*Font:* Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 42,0 %

**Entitats locals participants:** 39

### % persones aturades ateses amb estudis superiors sobre el total persones ateses

**Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador mostra la proporció de persones usuàries ateses durant el període analitzat que tenen estudis superiors en el moment del càlcul.

$$\text{Fórmula de càlcul: } \frac{\text{Persones usuàries ateses al SLO amb estudis superiors}}{\text{Persones usuàries ateses del SLO}} \times 100$$

**Variables emprades:**

- *Persones usuàries ateses al SLO amb estudis superiors:* persones usuàries ateses durant el període analitzat que tenen estudis superiors (diplomatura/enginyeria tècnica; llicenciatura/enginyeria/grau; màster; doctorat) l'últim dia del període analitzat. *Font:* Ens local (SLO).
- *Persones usuàries ateses del SLO:* persones inscrites al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:
  - Entrevista ocupacional.
  - Assessorament individual: orientació, TRF.
  - Sessions grupals: acollida demandants, orientació, TRF, mixtes, monogràfics, informativa sobre formació, inici d'acció formativa, final d'acció formativa, de formació base, tutoria de seguiment grupal, actualització de base de dades, altres tipus de sessions per a demandants.
  - Tutoria de seguiment individual: accions de formació, post inserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes.
  - Treball amb suport.
  - Accions de coordinació: servei de referència, entorn/família.
  - Assistència al club de feina.
  - Seguiment de qualsevol tipus, sigui presencial, telefònic o telemàtic.
  - Ser candidat a ofertes de treball (com a mínim contactat).
  - No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un trasllat o una inactivació. Tampoc aquelles que només tenen al seu itinerari un Seguiment Sistemàtic generat per una actualització de borsa i que suposa inactivar-les.

*Font:* Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 15,4 %

**Entitats locals participants:** 39

**% persones aturades ateses que fa més de dos anys que estan inscrites al SLO sobre el total  
persones ateses**

**Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador mostra la proporció de persones usuàries ateses durant el període analitzat que fa més de dos anys que estan inscrites a qualsevol SLO.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Persones usuàries ateses al SLO inscrites fa més de dos anys}}{\text{Persones usuàries ateses del SLO}} \times 100$$

**Variables emprades:**

- *Persones usuàries ateses al SLO inscrites fa més de dos anys:* persones usuàries ateses durant el període analitzat que estan inscrites a qualsevol SLO fa més de dos anys. *Font:* Ens local (SLO).
- *Persones usuàries ateses del SLO:* persones inscrites al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:
  - Entrevista ocupacional.
  - Assessorament individual: orientació, TRF.
  - Sessions grupals: acollida demandants, orientació, TRF, mixtes, monogràfics, informativa sobre formació, inici d'acció formativa, final d'acció formativa, de formació base, tutoria de seguiment grupal, actualització de base de dades, altres tipus de sessions per a demandants.
  - Tutoria de seguiment individual: accions de formació, post inserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes.
  - Treball amb suport.
  - Accions de coordinació: servei de referència, entorn/família.
  - Assistència al club de feina.
  - Seguiment de qualsevol tipus, sigui presencial, telefònic o telemàtic.
  - Ser candidat a ofertes de treball (com a mínim contactat).
  - No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un trasllat o una inactivació. Tampoc aquelles que només tenen al seu itinerari un Seguiment Sistemàtic generat per una actualització de borsa i que suposa inactivar-les.

*Font:* Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 52,1 %

**Entitats locals participants:** 39

### % persones aturades ateses sobre el total persones ateses

**Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador mostra la proporció de persones usuàries ateses durant el període analitzat i que tenen una situació laboral d'atur en el moment del càlcul.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Persones usuàries ateses al SLO en situació d'atur}}{\text{Persones usuàries ateses del SLO}} \times 100$$

**Variables emprades:**

- *Persones usuàries ateses al SLO en situació d'atur:* persones usuàries ateses durant el període analitzat que es troben en situació d'atur l'últim dia del període analitzat. *Font:* Ens local (SLO).
- *Persones usuàries ateses del SLO:* persones inscrites al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:
  - Entrevista ocupacional.
  - Assessorament individual: orientació, TRF.
  - Sessions grupals: acollida demandants, orientació, TRF, mixtes, monogràfics, informativa sobre formació, inici d'acció formativa, final d'acció formativa, de formació base, tutoria de seguiment grupal, actualització de base de dades, altres tipus de sessions per a demandants.
  - Tutoria de seguiment individual: accions de formació, post inserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes.
  - Treball amb suport.
  - Accions de coordinació: servei de referència, entorn/família.
  - Assistència al club de feina.
  - Seguiment de qualsevol tipus, sigui presencial, telefònic o telemàtic.
  - Ser candidat a ofertes de treball (com a mínim contactat).
  - No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un trasllat o una inactivació. Tampoc aquelles que només tenen al seu itinerari un Seguiment Sistemàtic generat per una actualització de borsa i que suposa inactivar-les.

*Font:* Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 59,4 %

**Entitats locals participants:** 39

### III. DIMENSIÓ VALORS ORGANITZATIUS/RH

#### Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió

<b>Gestió directa (%). (Ajuntament , OOAA)</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura si la prestació del servei es fa mitjançant gestió directa (ja sigui per una sola administració local o en col·laboració amb d'altres administracions).	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Gestió directa (Ajuntament, OOAA)}}{\text{Gestió directa (Ajuntament, OOAA) + Gestió indirecta (concessió)}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Gestió directa (Ajuntament, OOAA)</i>: despeses corrents en gestió directa. Inclou les despeses corrents gestionades directament per una sola administració local (l'ajuntament, un organisme autònom, una societat mercantil de capital íntegrament municipal) o en col·laboració amb d'altres administracions (mancomunitat, consorci, etc.). <i>Font</i>: Ens local (Intervenció).</li> <li>➤ <i>Gestió indirecta (concessió)</i>: despeses corrents en gestió indirecta. Inclou les despeses corrents gestionades indirectament per l'ajuntament (via concessió, concert, arrendament, gestió interessada o societat d'economia mixta). <i>Font</i>: Ens local (Intervenció).</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 99,9 %	<b>Entitats locals participants:</b> 39

<b>Gestió indirecta (%) (concessió)</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura si la prestació del servei es fa mitjançant gestió indirecta (via concessió, concert, arrendament, gestió interessada o societat d'economia mixta).	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Gestió indirecta (concessió)}}{\text{Gestió directa (Ajuntament, OOAA) + Gestió indirecta (concessió)}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Gestió indirecta (concessió)</i>: despeses corrents en gestió indirecta. Inclou les despeses corrents gestionades indirectament per l'ajuntament (via concessió, concert, arrendament, gestió interessada o societat d'economia mixta). <i>Font</i>: Ens local (Intervenció).</li> <li>➤ <i>Gestió directa (Ajuntament, OOAA)</i>: despeses corrents en gestió directa. Inclou les despeses corrents gestionades directament per una sola administració local (l'ajuntament, un organisme autònom, una societat mercantil de capital íntegrament municipal) o en col·laboració amb d'altres administracions (mancomunitat, consorci, etc.). <i>Font</i>: Ens local (Intervenció).</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 0,1 %	<b>Entitats locals participants:</b> 39

### Nombre de professionals amb perfil tècnic per cada 10.000 habitants de 16 a 64 anys

#### Explicació de l'indicador:

Aquest indicador mostra el pes dels professionals amb perfil tècnic d'atenció a persones i empreses usuàries sobre la població d'habitants de 16 a 64 anys per cada 10.000 habitants. És a dir, el nombre de professionals amb perfil tècnic (persones i empreses usuàries) per cada 10.000 habitants.

$$\text{Fórmula de càlcul: } \frac{\text{Professionals del SLO amb perfil tècnic d'atenció a persones i empreses usuàries}}{\text{Població d'entre 16 i 64 anys}} \times 10.000$$

#### Variables emprades:

- *Professionals del SLO amb perfil tècnic d'atenció a persones i empreses usuàries:* professionals del SLO que facin tasques d'atenció a l'usuari (inclou informació, preparació, execució, seguiment i avaluació), sol·licitud i justificació de projectes, gestió de la formació, gestió de l'oferta i prospecció. Es considera el nombre de professionals en proporció a la seva jornada laboral i/o durada del contracte, no establint-se cap mínim de dedicació. *Font:* Ens Local (SLO).
- *Població d'entre 16 i 64 anys:* nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi amb edat compresa entre 16 i 64 anys. *Font:* Instituto Nacional de Estadística (INE)

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 4,5

**Entitats locals participants:** 39

### % de professionals amb perfil tècnic sobre el total de professionals del SLO

#### Explicació de l'indicador:

Aquest indicador mostra el pes dels professionals amb perfil tècnic sobre el total dels professionals del SLO.

$$\text{Fórmula de càlcul: } \frac{\text{Professionals del SLO amb perfil tècnic d'atenció a persones i empreses usuàries}}{\text{Professionals del SLO}} \times 100$$

#### Variables emprades:

- *Professionals del SLO amb perfil tècnic d'atenció a persones i empreses usuàries:* professionals del SLO que facin tasques d'atenció a l'usuari (inclou informació, preparació, execució, seguiment i avaluació), sol·licitud i justificació de projectes, gestió de la formació, gestió de l'oferta i prospecció. Es considera el nombre de professionals en proporció a la seva jornada laboral i/o durada del contracte, no establint-se cap mínim de dedicació. *Font:* Ens local (SLO).
- *Professionals del SLO:* total de professionals que treballen en el SLO en proporció a la seva jornada laboral i/o durada del contracte. Per exemple, el contracte de mitja jornada es considera com a 0,5 professionals. En cas que hi hagi 2 contractes de mitja jornada, es considera com 1 professional. *Font:* Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 81,6 %

**Entitats locals participants:** 39

## Disposar dels recursos humans adequats per oferir un servei de qualitat

<b>Nombre de persones i empreses ateses per professional amb perfil tècnic.</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura el nombre de persones i empreses usuàries ateses per professional del SLO i pretén ser un indicador que ens aproxima a la càrrega de treball dels professionals del SLO davant la situació del mercat laboral del període.	
<i>Persones usuàries ateses al SLO + Empreses usuàries ateses en el període</i>	
<b>Fórmula de càlcul:</b>	$\frac{\text{Persones usuàries ateses al SLO + Empreses usuàries ateses en el període}}{\text{Nombre de professionals del SLO amb perfil de tècnic d'atenció.}}$
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Persones usuàries ateses del SLO:</b> persones inscrites al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entrevista ocupacional.</li> <li>○ Assessorament individual: orientació, TRF.</li> <li>○ Sessions grupals: acollida demandants, orientació, TRF, mixtes, monogràfics, informativa sobre formació, inici d'acció formativa, final d'acció formativa, de formació base, tutoria de seguiment grupal, actualització de base de dades, altres tipus de sessions per a demandants.</li> <li>○ Tutoria de seguiment individual: accions de formació, post inserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes.</li> <li>○ Treball amb suport.</li> <li>○ Accions de coordinació: servei de referència, entorn/família.</li> <li>○ Assistència al club de feina.</li> <li>○ Seguiment de qualsevol tipus, sigui presencial, telefònic o telemàtic.</li> <li>○ Ser candidat a ofertes de treball (com a mínim contactat).</li> <li>○ No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un trasllat o una inactivació. Tampoc aquelles que només tenen al seu itinerari un Seguiment Sistemàtic generat per una actualització de borsa i que suposa inactivar-les.</li> </ul> <p><i>Font:</i> Ens local (SLO).</p> </li> <li>➤ <b>Empreses usuàries ateses del SLO:</b> empreses registrades al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:               <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Prospecció telefònica.</li> <li>○ Sol·licitud primera visita.</li> <li>○ Assessorament: anàlisi/adequació del lloc de feina, suport per a la implantació de mesures d'RSE, gestió de formació/capacitació, projectes/programa col·laboració, altres.</li> <li>○ Visita de seguiment: post inserció, pràctiques en empreses, fidelització, formació, projectes/programa col·laboració.</li> <li>○ Informació/Visita: sol·licitud d'informació, sessions informatives per a empreses, visita de grup, altres accions a empreses.</li> <li>○ Seguiment de qualsevol tipus sigui telefònic, personal o altres.</li> <li>○ Posar una oferta de treball.</li> <li>○ No es consideren empreses usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un seguiment que com a resultat sigui baixa de l'expedient per tancament de l'empresa.</li> </ul> <p><i>Font:</i> Ens local (SLO).</p> </li> <li>➤ <b>Professionals del SLO amb perfil tècnic d'atenció:</b> professionals del SLO que facin tasques d'atenció a l'usuari (inclou informació, preparació, execució, seguiment i avaluació), sol·licitud i justificació de projectes, gestió de la formació, gestió de l'oferta i prospecció. Es considera el nombre de professionals en proporció a la seva jornada laboral i/o durada del contracte, no establint-se cap mínim de dedicació. <i>Font:</i> Ens local (SLO).</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 163,2	<b>Entitats locals participants:</b> 39

### Mitjana d'actuacions realitzades per professional amb perfil tècnic

#### Explicació de l'indicador:

Aquest indicador mesura el nombre d'actuacions realitzades (a persones i empreses usuàries, i d'intermediació) durant el període per professional del SLO amb perfil tècnic d'atenció. Pretén ser un indicador de la càrrega de treball vinculat a la situació del mercat laboral dels professionals del SLO d'un determinat perfil.

**Fórmula de càlcul:**

$$\frac{\text{Actuacions realitzades amb les empreses usuàries ateses del SLO} + \text{Actuacions realitzades amb persones usuàries ateses del SLO durant el període} + \text{Actuacions d'intermediació realitzades al SLO durant el període}}{\text{Nombre de professionals del SLO amb perfil tècnic d'atenció}}$$

#### Variables emprades:

- *Actuacions realitzades amb les empreses usuàries del SLO durant el període analitzat:* nombre d'actuacions realitzades durant el període analitzat amb les empreses usuàries del SLO:
  - Prospecció telefònica.
  - Sol·licitud primera visita.
  - Assessorament: anàlisi/adequació del lloc de feina, suport per a la implantació de mesures d'RSE, gestió de la formació/capacitació, projectes/programa col·laboració, altres.
  - Visita de seguiment: post inserció, pràctiques en empreses, fidelització, formació, projectes/programa col·laboració.
  - Informació/Visita: sol·licitud d'informació, sessions informatives per a empreses, visita de grup, altres accions a empreses.
  - Seguiment de qualsevol tipus (excepte per gestió d'oferta de treball) sigui telefònic, personal o altres.
  - No es consideren actuacions el seguiment que com a resultat suposi la baixa de l'expedient per tancament de l'empresa.

Font: Ens local (SLO).
- *Actuacions realitzades amb persones usuàries ateses del SLO durant el període analitzat:* nombre d'actuacions realitzades amb les persones usuàries ateses del SLO durant el període analitzat:
  - Entrevista ocupacional.
  - Assessorament individual: orientació, TRF.
  - Sessions grupals: acollida demandants, orientació, TRF, mixtes, monogràfics, informativa sobre formació, inici d'acció formativa, final d'acció formativa, de formació base, tutoria de seguiment grupal, actualització de base de dades, altres tipus de sessions per a demandants.
  - Tutoria de seguiment individual: accions de formació, post inserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes.
  - Treball amb suport.
  - Accions de coordinació: servei de referència, entorn/família.
  - Assistència al club de feina.
  - Seguiment de qualsevol tipus (excepte per gestió d'oferta de treball), sigui presencial, telefònic o telemàtic.
  - No es consideren actuacions els seguiments sistemàtics generats per una actualització de borsa.

Font: Ens local (SLO).
- *Actuacions d'intermediació realitzades al SLO durant el període analitzat:* accions d'intermediació realitzades al SLO durant el període analitzat: ofertes de treball obertes durant el període analitzat, nombre de llocs de treball gestionats, candidatures enviades en ofertes tancades, seguiment a demandant per gestió d'oferta de treball, seguiment a empresa per gestió d'oferta de treball, ofertes publicades via web, ofertes publicades via web cobertes amb autocandidatures. Font: Ens local (SLO).



- *Professionals del SLO amb perfil tècnic d'atenció:* professionals del SLO que facin tasques d'atenció a l'usuari (inclou informació, preparació, execució, seguiment i avaluació), sol·licitud i justificació de projectes, gestió de la formació, gestió de l'oferta i prospecció. Es considera el nombre de professionals en proporció a la seva jornada laboral i/o durada del contracte, no establint-se cap mínim de dedicació. *Font:* Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 939,4

**Entitats locals participants:** 39

### % professionals amb perfil tècnic A1 i A2 sobre total de professionals amb perfil tècnic

**Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador mesura el grau d'adequació entre la categoria de contractació dels professionals amb perfil tècnic i les seves tasques i responsabilitats.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Professionals del SLO amb perfil tècnic d'atenció a persones i empreses usuàries amb categoria A1 i A2}}{\text{Professionals del SLO amb perfil tècnic d'atenció a persones i empreses usuàries}} \times 100$$

**Variables emprades:**

- *Professionals del SLO amb perfil tècnic d'atenció a persones i empreses usuàries amb categoria A1 i A2:* professionals del SLO amb categoria laboral A1 i A2 que facin tasques d'atenció a l'usuari (inclou informació, preparació, execució, seguiment i avaluació), sol·licitud i justificació de projectes, gestió de la formació, gestió de l'oferta i prospecció. Es considera el nombre de professionals en proporció a la seva jornada laboral i/o durada del contracte, no establint-se cap mínim de dedicació. *Font:* Ens local (SLO).
- *Professionals del SLO amb perfil tècnic d'atenció a persones i empreses usuàries:* professionals del SLO que facin tasques d'atenció a l'usuari (inclou informació, preparació, execució, seguiment i avaluació), sol·licitud i justificació de projectes, gestió de la formació, gestió de l'oferta i prospecció. Es considera el nombre de professionals en proporció a la seva jornada laboral i/o durada del contracte, no establint-se cap mínim de dedicació. *Font:* Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 93,7 %

**Entitats locals participants:** 39

## Millorar els processos de gestió del SLO

<b>% persones ateses en el període sobre el total de persones usuàries</b>	
<p><b>Explicació de l'indicador.</b> Aquest indicador mostra la proporció de persones registrades a les bases de dades del SLO que fan ús del servei durant el període analitzat. Reflecteix, per tant, el grau d'actualització de la base de dades de persones usuàries.</p>	
<p><b>Fórmula de càlcul:</b> <math display="block">\frac{\text{Persones usuàries ateses al SLO}}{\text{Persones usuàries del SLO}} \times 100</math></p>	
<p><b>Variables emprades:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Persones usuàries ateses del SLO:</b> persones inscrites al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:           <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entrevista ocupacional.</li> <li>○ Assessorament individual: orientació, TRF.</li> <li>○ Sessions grupals: acollida demandants, orientació, TRF, mixtes, monogràfics, informativa sobre formació, inici d'acció formativa, final d'acció formativa, de formació base, tutoria de seguiment grupal, actualització de base de dades, altres tipus de sessions per a demandants.</li> <li>○ Tutoria de seguiment individual: accions de formació, post inserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes.</li> <li>○ Treball amb suport.</li> <li>○ Accions de coordinació: servei de referència, entorn/família.</li> <li>○ Assistència al club de feina.</li> <li>○ Seguiment de qualsevol tipus, sigui presencial, telefònic o telemàtic.</li> <li>○ Ser candidat a ofertes de treball (com a mínim contactat).</li> <li>○ No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un trasllat o una inactivació. Tampoc aquelles que només tenen al seu itinerari un Seguiment Sistemàtic generat per una actualització de borsa i que suposa inactivar-les.</li> </ul> </li> </ul> <p><i>Font:</i> Ens local (SLO).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Persones usuàries del SLO:</b> persones inscrites al SLO l'últim dia del període analitzat, tant si estan actives com si estan inactives. <i>Font:</i> Ens local (SLO).</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 27,4 %	<b>Entitats locals participants:</b> 39

### % empreses ateses en el període sobre total empreses usuàries

**Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador mostra la proporció d'empreses registrades a les bases de dades del SLO que fan ús del servei durant el període analitzat. Reflecteix, per tant, el grau d'actualització de la base de dades d'empreses usuàries.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Empreses usuàries ateses al SLO}}{\text{Empreses usuàries del SLO}} \times 100$$

**Variables emprades:**

- **Empreses usuàries ateses del SLO:** empreses registrades al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:
  - Prospecció telefònica.
  - Sol·licitud primera visita.
  - Assessorament: anàlisi/adequació del lloc de feina, suport per a la implantació de mesures d'RSE, gestió de la formació/capacitació, projectes/programa col·laboració, altres.
  - Visita de seguiment: post inserció, pràctiques en empreses, fidelització, formació, projectes/programa col·laboració.
  - Informació/Visita: sol·licitud d'informació, sessions informatives per a empreses, visita de grup, altres accions a empreses.
  - Seguiment de qualsevol tipus sigui telefònic, personal o altres.
  - Posar una oferta de treball.
  - No es consideren empreses usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un seguiment que com a resultat sigui baixa de l'expedient per tancament de l'empresa.
- Font: Ens local (SLO).
- **Empreses usuàries del SLO:** empreses registrades a les bases de dades del SLO, l'últim dia del període analitzat. Font: Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 17,9 %

**Entitats locals participants:** 39

## Promoure un clima laboral positiu entre els professionals del SLO

<b>% d'hores de baixa sobre total hores de conveni</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b>	
Aquest indicador és el percentatge d'hores de baixa del personal del SLO, respecte les hores ordinàries previstes per conveni. És un indicador útil per analitzar el clima laboral del SLO.	
$\frac{\text{Hores anuals de baixa i d'indisposició dels professionals del SLO}}{\text{Total hores de conveni dels professionals del SLO}} \times 100$	
<b>Fórmula de càlcul:</b>	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Hores anuals de baixa i d'indisposició dels professionals del SLO:</i> s'inclou el total d'hores de baixa i d'indisposicions (indisposició laboral transitòria i accidents de treball) del conjunt del personal del SLO. No es consideren les hores de baixa per maternitat, paternitat ni permisos i llicències. <i>Font:</i> Ens local (SLO).</li> <li>➤ <i>Total hores de conveni dels professionals del SLO:</i> sumatori de les hores anuals laborals per conveni del conjunt del personal del SLO. S'obté de la multiplicació de les "hores anuals segons conveni d'un professional del SLO" pel "nombre total de professionals del SLO". En cas de jornada reduïda es considerarà la part proporcional de la dedicació horària. <i>Font:</i> Ens local (SLO).</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 5,0 %	<b>Entitats locals participants:</b> 38

<b>Sou brut base anual d'un professional inseridor/orientador</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b>	
Aquest indicador mesura el salari brut del lloc de treball d'un professional inseridor/orientador del SLO. És un indicador que ens aproxima a la satisfacció de les persones treballadores del SLO.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> Sou brut base anual d'un inseridor/orientador del SLO	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Sou brut base anual d'un inseridor/orientador del SLO:</i> sou brut anual del lloc de treball d'un inseridor/orientador del SLO (sou base + complement de destí + complement específic) d'acord amb les dedicacions horàries base o estàndard de cada entitat local, sense considerar els complements salarials personals i els relacionats amb els conceptes de prolongació de jornada, nocturnitat i/o festivitat, antiguitat i els complements personals transitoris. <i>Font:</i> "Estudi de les retribucions de personal" de la Diputació de Barcelona (dades 2012) o Ens local (SLO).</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 31.550,4	<b>Entitats locals participants:</b> 39

### Sou brut base anual d'un AODL

#### Explicació de l'indicador:

Aquest indicador mesura el salari brut del lloc de treball d'un professional Agent d'Ocupació i Desenvolupament Local (AODL) del SLO. És un indicador que ens aproxima a la satisfacció de les persones treballadores del SLO.

#### Fórmula de càlcul:

*Sou brut base anual d'un AODL del SLO*

#### Variables emprades:

- *Sou brut base anual d'un AODL del SLO*: sou brut anual del lloc de treball d'un AODL del SLO (sou base + complement de destí + complement específic) d'acord amb les dedicacions horàries base o estàndard de cada entitat local, sense considerar els complements salarials personals i els relacionats amb els conceptes de prolongació de jornada, nocturnitat i/o festivitats, antiguitat i els complements personals transitoris. *Font*: "Estudi de les retribucions de personal" de la Diputació de Barcelona (dades 2012) o Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 32.472,7

**Entitats locals participants:** 30

### % de professionals amb perfil tècnic amb plaça creada de plantilla

#### Explicació de l'indicador:

Aquest indicador mostra la proporció de professionals amb perfil tècnic d'atenció a persones i empreses usuàries amb plaça creada sobre el total dels professionals del SLO, reflectint l'estabilitat laboral dels professionals del SLO.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Professionals amb perfil tècnic d'atenció del SLO amb plaça creada de plantilla}}{\text{Professionals amb perfil tècnic d'atenció del SLO}}$$

#### Variables emprades:

- *Professionals amb perfil tècnic d'atenció del SLO amb plaça creada de plantilla*: total de professionals amb perfil tècnic d'atenció a persones i empreses usuàries que treballen en el SLO i que tenen una plaça creada de plantilla a l'organigrama de l'entitat. Es considera el nombre de professionals en proporció a la seva jornada laboral i/o durada del contracte, no establint-se cap mínim de dedicació. *Font*: Ens local (SLO).
- *Professionals del SLO amb perfil tècnic d'atenció*: professionals del SLO que facin tasques d'atenció a l'usuari (inclou informació, preparació, execució, seguiment i avaluació), sol·licitud i justificació de projectes, gestió de la formació, gestió de l'oferta i prospecció. Es considera el nombre de professionals en proporció a la seva jornada laboral i/o durada del contracte, no establint-se cap mínim de dedicació. *Font*: Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 43,6 %

**Entitats locals participants:** 39

## Millorar les habilitats dels professionals del SLO

<b>Hores anuals de formació per professional</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mostra la durada i/o intensitat de la formació (presencial o en línia) que reben els professionals del SLO. És un indicador que ens mostra l'esforç municipal per la millora de la capacitat del seus professionals.	
<i>Hores de formació en el període destinades als professionals del SLO</i>	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Hores de formació en el període destinades als professionals del SLO}}{\text{Professionals del SLO}}$	
<b>Variabls emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Hores de formació en el període destinades als professionals del SLO:</i> nombre de personal del SLO que ha assistit i/o participat en activitats de formació continuada (presencial o en línia) relacionades amb el seu lloc de treball. S'entén per cursos de formació els cursos, jornades, tallers i seminaris, proposats i/o autoritzats per l'ajuntament i/o entitat, que estiguin justificats documentalment i d'especialitzats relacionades amb tasques del SLO. Es considera el nombre de professionals en proporció a la seva jornada laboral i/o durada del contracte, no establint-se cap mínim de dedicació. <i>Font:</i> Ens local (SLO).</li> <li>➤ <i>Professionals del SLO:</i> total de professionals que treballen en el SLO en proporció a la seva jornada laboral i/o durada del contracte. Per exemple, el contracte de mitja jornada es considera com a 0,5 professionals. En cas que hi hagi 2 contractes de mitja jornada, es considera com 1 professional. <i>Font:</i> Ens local (SLO).</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 21,5	<b>Entitats locals participants:</b> 39

<b>% de professionals assistents a cursos sobre el total de professionals</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mostra l'abast de la participació a cursos de formació entre els professionals del SLO. S'entén com el nombre de professionals del SLO assistents a cursos en relació amb el total de professionals del SLO.	
<i>Professionals del SLO assistents a cursos en el període</i>	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Professionals del SLO assistents a cursos en el període}}{\text{Professionals del SLO}} \times 100$	
<b>Variabls emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Professionals dels SLO assistents a cursos en el període:</i> nombre de professionals del SLO que han assistit i/o participat en activitats de formació continuada relacionades amb el seu lloc de treball. S'entén per cursos de formació: els cursos, jornades, tallers i seminaris, proposats i/o autoritzats per l'ajuntament i/o entitat, que estiguin justificats documentalment i d'especialitzats relacionades amb tasques del SLO. <i>Font:</i> Ens local (SLO).</li> <li>➤ <i>Professionals del SLO:</i> total de professionals que treballen en el SLO en proporció a la seva jornada laboral i/o durada del contracte. Per exemple, el contracte de mitja jornada es considera com a 0,5 professionals. En cas que hi hagi 2 contractes de mitja jornada, es considera com 1 professional. <i>Font:</i> Ens local (SLO).</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 68,6 %	<b>Entitats locals participants:</b> 39

## Reflectir l'estructura de gènere del personal

<b>% de dones sobre el total de professionals</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mostra la presència de dones sobre el total de la plantilla de professionals del SLO. És un indicador que ens aproxima al compromís de paritat, que incideix positivament en el grau de responsabilitat social del SLO.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Dones professionals del SLO}}{\text{Professionals del SLO}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Dones professionals del SLO</i>: total de dones que treballen en el SLO. Es considera el nombre de professionals dones en proporció a la seva jornada laboral i/o durada del contracte, no establint-se cap mínim de dedicació. <i>Font</i>: Ens local (SLO).</li> <li>➤ <i>Professionals del SLO</i>: total de professionals que treballen en el SLO en proporció a la seva jornada laboral i/o durada del contracte. Per exemple, el contracte de mitja jornada es considera com a 0,5 professionals. En cas que hi hagi 2 contractes de mitja jornada, es considera com 1 professional. <i>Font</i>: Ens local (SLO).</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 85,2 %	<b>Entitats locals participants:</b> 39

<b>% de dones amb comandament sobre el total de comandaments</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mostra la presència de dones que exerceixen càrrecs de comandament sobre el total de de persones que tenen responsabilitats de direcció, coordinació i gestió del servei local d'ocupació (SLO). És un indicador que ens aproxima al compromís de paritat, que incideix positivament en el grau de responsabilitat social del SLO.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Nombre total de DONES amb càrrec de comandament de l'SLO}}{\text{Nombre total de personal amb càrrec de comandament de l'SLO}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Dones professionals del SLO</i>: nombre de dones que tenen responsabilitats de direcció, coordinació i gestió del servei local d'ocupació. Cada persona s'ha de comptabilitzar com 1 amb independència de la seva jornada laboral i/o durada del contracte. <i>Font</i>: Ens local (SLO).</li> <li>➤ <i>Nombre total de personal amb càrrec de comandament de l'SLO</i>: total nombre de persones que tenen responsabilitats de direcció, coordinació i gestió del Servei local d'ocupació. Cada persona s'ha de comptabilitzar com 1 amb independència de la seva jornada laboral i/o durada del contracte. <i>Font</i>: Ens local (SLO).</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 83,3 %	<b>Entitats locals participants:</b> 36

## IV. DIMENSIÓ ECONÒMICA

### Disposar dels recursos econòmics adequats

<b>Despesa corrent per habitant del SLO</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b>	
Aquest indicador mesura la despesa corrent per habitant del SLO (sense tenir en compte les despeses corrents del SLO associades als programes destinats a la contractació de treballadors (p.e. Plans d'Ocupació) i als programes mixtos de formació i treball).	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Despesa corrent anual del SLO. (A)}}{\text{Població}}$	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Despesa corrent anual del SLO. (A)</i>: inclou les despeses (obligacions reconegudes) dels capítols 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), 2 (Béns i serveis) i 4 (Transferències Corrents). En el cas de gestió indirecta o empresa municipal, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i les despeses financeres). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins a 31 de desembre de l'any en estudi. S'imputen aquelles despeses relacionades directament amb el servei, les despeses de serveis complementaris, i les despeses del personal tècnic del SLO. No s'inclou: totes les despeses associades als programes destinats a la contractació de treballadors (p.e. Plans d'Ocupació) (costos salarials totals de les persones contractades), ni als programes mixtos de formació i treball (conceptes relatius a la formació professional ocupacional i formació durant totes les fases del projecte; els costos salarials del personal directiu, docent i de suport contractats expressament per desenvolupar els programes; els costos de funcionaments i de gestió; i els costos salarials derivats dels contractes de treball dels alumnes treballadors beneficiaris dels programes). Les despeses vinculades a aquests programes quedarien incloses en "la despesa corrent anual del SLO", quan alguna de les persones contractades treballi en el propi SLO, i en les condicions descrites en l'apartat de professionals dels SLO. <i>Font</i>: Ens local (Intervenció).</li> <li>➤ <i>Població</i>. és el nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font</i>: Instituto Nacional de Estadística (INE).</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 21,0	<b>Entitats locals participants:</b> 38



### % Despesa corrent del SLO sobre el pressupost corrent municipal

**Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador calcula el percentatge que suposa la despesa corrent del SLO (sense tenir en compte les despeses corrents del SLO associades als programes destinats a la contractació de persones treballadores (p.e. Plans d'Ocupació) i als programes mixtos de formació i treball) sobre el total de les despeses corrents de l'ajuntament. Mostra la disponibilitat de recursos per a la gestió del SLO, entesa com el pes del servei en la despesa municipal.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Despesa corrent anual del SLO. (A)}}{\text{Despeses corrents del pressupost municipal}} \times 100$$

**Variables emprades:**

- **Despesa corrent anual del SLO. (A):** inclou les despeses (obligacions reconegudes) dels capítols 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), 2 (Béns i serveis) i 4 (Transferències Corrents). En el cas de gestió indirecta o empresa municipal, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i les despeses financeres). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins a 31 de desembre de l'any en estudi. S'imputen aquelles despeses relacionades directament amb el servei, les despeses de serveis complementaris, i les despeses del personal tècnic del SLO. No s'inclou: totes les despeses associades als programes destinats a la contractació de treballadors (p.e. Plans d'Ocupació) (costos salarials totals de les persones contractades), ni als programes mixtos de formació i treball (conceptes relatius a la formació professional ocupacional i formació durant totes les fases del projecte; els costos salarials del personal directiu, docent i de suport contractats expressament per desenvolupar els programes; els costos de funcionaments i de gestió; i els costos salarials derivats dels contractes de treball dels alumnes treballadors beneficiaris dels programes). Les despeses vinculades a aquests programes quedarien incloses en "la despesa corrent anual del SLO", quan alguna de les persones contractades treballi en el propi SLO, i en les condicions descrites en l'apartat de professionals dels SLO. *Font:* Ens local (Intervenció).
- **Despeses corrents del pressupost municipal:** Inclou les despeses (obligacions reconegudes) dels capítols 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), 2 (Béns i serveis), 3 (Interessos) i 4 (Transferències Corrents) del pressupost municipal consolidat de l'any en estudi (s'inclou l'ajuntament, els Organismes Autònoms i no s'inclouen les empreses municipals). *Font:* Ens local (Intervenció).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 2,1 %

**Entitats locals participants:** 38

**% Despesa corrent associada als programes que suposen contractació sobre despesa corrent del SLO**

**Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador recull el percentatge de les despeses corrents dels SLO associades als programes destinats a la contractació de persones treballadores (p.e. Plans d'Ocupació) i als programes mixtos de formació i treball sobre el total de les despeses del SLO.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Despesa corrent associada als programes destinats a la contractació de treballadors/es (p.e. Plans d'Ocupació) i als programes mixtos de formació i treball (B)}}{\text{Total despeses corrents del SLO (A) + (B)}} \times 100$$

**Variables emprades:**

- *Despesa corrent associada als programes destinats a la contractació de treballadors/es (p.e. Plans d'Ocupació) i als programes mixtos de formació i treball (B):* inclou tota la despesa associada programes destinats a la contractació de persones treballadores (p.e. Plans d'Ocupació) (costos salarials totals de les persones contractades) i als programes mixtos de formació i treball (conceptes relatius a la formació professional ocupacional i formació durant totes les fases del projecte; els costos salarials del personal directiu, docent i de suport contractats expressament per desenvolupar els programes; els costos de funcionaments i de gestió; i els costos salarials derivats dels contractes de treball dels alumnes treballadors beneficiaris dels programes). Queda exclosa la despesa vinculada a aquests programes quan alguna de les persones contractades treballi en el propi SLO, i en les condicions descrites en l'apartat de professionals dels SLO. *Font:* Ens local (Intervenció).
- *Total despeses corrents del SLO (A) + (B):* és la suma de despesa corrent anual del SLO (A) i la despesa corrent associada als programes destinats a la contractació de treballadors (p.e. Plans d'Ocupació) i als programes mixtos de formació i treball (B). *Font:* Ens local (Intervenció).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 43,4 %

**Entitats locals participants:** 38

## Finançar adequadament el servei

<b>% d'autofinançament per taxes i preus públics</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b>	
<p>Aquest indicador mostra el percentatge de les despeses corrents del SLO (sense tenir en compte les despeses corrents dels SLO associades als programes destinats a la contractació de persones treballadores (p.e. Plans d'Ocupació) i als programes mixtos de formació i treball que són finançades amb taxes i preus públics. És una valoració del pes dels ingressos aportats per les persones usuàries (matrícules, lloguer d'espais,...) en el finançament del servei, i una mostra del seu grau de finançament.</p>	
<p><b>Fórmula de càlcul:</b> <math display="block">\frac{\text{Aportacions per taxes i preus públics}}{\text{Despesa corrent anual del SLO. (A)}} \times 100</math></p>	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Aportacions per taxes i preus públics.</i> ingressos directes meritats (ingressos reconeguts) per l'actuació del SLO del capítol 3 (taxes, preus públics i altres ingressos). <i>Font:</i> Ens local (Intervenció).</li> <li>➤ <i>Despesa corrent anual del SLO. (A):</i> inclou les despeses (obligacions reconegudes) dels capítols 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), 2 (Béns i serveis) i 4 (Transferències Corrents). En el cas de gestió indirecta o empresa municipal, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i les despeses financeres). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins a 31 de desembre de l'any en estudi. S'imputen aquelles despeses relacionades directament amb el servei, les despeses de serveis complementaris, i les despeses del personal tècnic del SLO. No s'inclou: totes les despeses associades als programes destinats a la contractació de treballadors/es (p.e. Plans d'Ocupació) (costos salarials totals de les persones contractades), ni als programes mixtos de formació i treball (conceptes relatius a la formació professional ocupacional i formació durant totes les fases del projecte; els costos salarials del personal directiu, docent i de suport contractats expressament per desenvolupar els programes; els costos de funcionaments i de gestió; i els costos salarials derivats dels contractes de treball dels alumnes treballadors beneficiaris dels programes). Les despeses vinculades a aquests programes quedarien incloses en "la despesa corrent anual del SLO", quan alguna de les persones contractades treballi en el propi SLO, i en les condicions descrites en l'apartat de professionals dels SLO. <i>Font:</i> Ens local (Intervenció).</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 0,3 %	<b>Entitats locals participants:</b> 38

### % finançament per aportacions d'altres institucions

**Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador recull el percentatge de les despeses corrents del SLO (sense tenir en compte les despeses corrents dels SLO associades als programes destinats a la contractació de persones treballadores (p.e. Plans d'Ocupació) i als programes mixtos de formació i treball que són finançades amb aportació d'altres institucions públiques. És una valoració dels ingressos procedents d'institucions diferents de la municipal, i una mostra del grau de finançament dels SLO.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Aportacions d'altres institucions}}{\text{Despesa corrent anual del SLO. (A)}} \times 100$$

**Variables emprades:**

- **Aportacions d'altres institucions:** ingressos (drets reconeguts) del capítol 4 (Transferències corrents) d'altres institucions: Departament de Treball de la Generalitat de Catalunya, Diputació de Barcelona i altres institucions. Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins a 31 de desembre de l'any en estudi. No s'inclouen les transferències de l'ajuntament a l'Organisme Autònom ni a la Concessionària. No s'inclouen els ingressos provinents de "les aportacions per programes destinats a la contractació de treballadors (p.e. Plans d'Ocupació) ni els programes mixtos de formació i treball. *Font:* Ens local (Intervenció).
- **Despesa corrent anual del SLO. (A):** inclou les despeses (obligacions reconegudes) dels capítols 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), 2 (Béns i serveis) i 4 (Transferències Corrents). En el cas de gestió indirecta o empresa municipal, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i les despeses financeres). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins a 31 de desembre de l'any en estudi. S'imputen aquelles despeses relacionades directament amb el servei, les despeses de serveis complementaris, i les despeses del personal tècnic del SLO. No s'inclou: totes les despeses associades als programes destinats a la contractació de treballadors (p.e. Plans d'Ocupació) (costos salarials totals de les persones contractades), ni als programes mixtos de formació i treball (conceptes relatius a la formació professional ocupacional i formació durant totes les fases del projecte; els costos salarials del personal directiu, docent i de suport contractats expressament per desenvolupar els programes; els costos de funcionaments i de gestió; i els costos salarials derivats dels contractes de treball dels alumnes treballadors beneficiaris dels programes). Les despeses vinculades a aquests programes quedarien incloses en "la despesa corrent anual del SLO", quan alguna de les persones contractades treballi en el propi SLO, i en les condicions descrites en l'apartat de professionals dels SLO. *Font:* Ens local (Intervenció).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 56,2 %

**Entitats locals participants:** 38

### % autofinançament per part de l'ajuntament

**Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador mostra el percentatge de les despeses corrents dels SLO (sense tenir en compte les despeses corrents dels SLO associades als programes destinats a la contractació de persones treballadores (p.e. Plans d'Ocupació) i als programes mixtos de formació i treball que són finançades amb aportació municipal. L'indicador reflecteix el grau de finançament municipal del servei.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Aportacions de l'ajuntament}}{\text{Despesa corrent anual del SLO. (A)}} \times 100$$

**Variables emprades:**

- *Aportacions de l'ajuntament:* aportació de l'ajuntament; s'obté automàticament com a resultat de l'operació següent: Despeses corrents - Aportacions taxes i preus públics - Aportacions d'altres institucions. *Font:* Ens local (Intervenció).
- *Despesa corrent anual del SLO. (A):* inclou les despeses (obligacions reconegudes) dels capítols 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), 2 (Béns i serveis) i 4 (Transferències Corrents). En el cas de gestió indirecta o empresa municipal, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i les despeses financeres). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins a 31 de desembre de l'any en estudi. S'imputen aquelles despeses relacionades directament amb el servei, les despeses de serveis complementaris, i les despeses del personal tècnic del SLO. No s'inclou: totes les despeses associades als programes destinats a la contractació de treballadors (p.e. Plans d'Ocupació) (costos salarials totals de les persones contractades), ni als programes mixtos de formació i treball (conceptes relatius a la formació professional ocupacional i formació durant totes les fases del projecte; els costos salarials del personal directiu, docent i de suport contractats expressament per desenvolupar els programes; els costos de funcionaments i de gestió; i els costos salarials derivats dels contractes de treball dels alumnes treballadors beneficiaris dels programes). Les despeses vinculades a aquests programes quedarien incloses en "la despesa corrent anual del SLO", quan alguna de les persones contractades treballi en el propi SLO, i en les condicions descrites en l'apartat de professionals dels SLO. *Font:* Ens local (Intervenció).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 43,5 %

**Entitats locals participants:** 38

## Oferir el servei a uns costos unitaris adequats

<b>Despesa corrent anual del SLO per persona usuària atesa</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b>	
Aquest indicador mesura la despesa corrent del SLO (sense tenir en compte les despeses corrents dels SLO associades als programes destinats a la contractació de persones treballadores (p.e. Plans d'Ocupació) i als programes mixtos de formació i treball per persona usuària atesa del SLO.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Despesa corrent anual del SLO. (A)}}{\text{Persones usuàries ateses del SLO}}$	
<b>Variables emprades:</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <b>Despesa corrent anual del SLO. (A):</b> inclou les despeses (obligacions reconegudes) dels capítols 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), 2 (Béns i serveis) i 4 (Transferències Corrents). En el cas de gestió indirecta o empresa municipal, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i les despeses financeres). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins a 31 de desembre de l'any en estudi. S'imputen aquelles despeses relacionades directament amb el servei, les despeses de serveis complementaris, i les despeses del personal tècnic del SLO. No s'inclou: totes les despeses associades als programes destinats a la contractació de treballadors (p.e. Plans d'Ocupació) (costos salarials totals de les persones contractades), ni als programes mixtos de formació i treball (conceptes relatius a la formació professional ocupacional i formació durant totes les fases del projecte; els costos salarials del personal directiu, docent i de suport contractats expressament per desenvolupar els programes; els costos de funcionaments i de gestió; i els costos salarials derivats dels contractes de treball dels alumnes treballadors beneficiaris dels programes). Les despeses vinculades a aquests programes quedarien incloses en "la despesa corrent anual del SLO", quan alguna de les persones contractades treballi en el propi SLO, i en les condicions descrites en l'apartat de professionals dels SLO. <i>Font:</i> Ens local (Intervenció).</li> <li>➤ <b>Persones usuàries ateses del SLO:</b> persones inscrites al SLO que durant el període analitzat han realitzat algunes de les accions següents:             <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Entrevista ocupacional.</li> <li>○ Assessorament individual: orientació, TRF.</li> <li>○ Sessions grupals: acollida demandants, orientació, TRF, mixtes, monogràfics, informativa sobre formació, inici d'acció formativa, final d'acció formativa, de formació base, tutoria de seguiment grupal, actualització de base de dades, altres tipus de sessions per a demandants.</li> <li>○ Tutoria de seguiment individual: accions de formació, post inserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes.</li> <li>○ Treball amb suport.</li> <li>○ Accions de coordinació: servei de referència, entorn/família.</li> <li>○ Assistència al club de feina.</li> <li>○ Seguiment de qualsevol tipus, sigui presencial, telefònic o telemàtic.</li> <li>○ Ser candidat a ofertes de treball (com a mínim contactat).</li> <li>○ No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant el període analitzat només han tingut en el seu expedient un trasllat o una inactivació. Tampoc aquelles que només tenen al seu itinerari un Seguiment Sistemàtic generat per una actualització de borsa i que suposa inactivar-les.</li> </ul> </li> </ul> <p><i>Font:</i> Ens local (SLO).</p>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 519,8	<b>Entitats locals participants:</b> 38

### **Despesa corrent anual del SLO per persona usuària atesa del SLO que ha trobat feina**

#### **Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador mesura la despesa corrent del SLO (sense tenir en compte les despeses corrents dels SLO associades als programes destinats a la contractació de persones treballadores (p.e. Plans d'Ocupació) i als programes mixtos de formació i treball per persona usuària atesa del SLO que ha trobat feina en el període.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Despesa corrent anual del SLO. (A)}}{\text{Persones usuàries ateses del SLO que han trobat feina durant el període}}$$

#### **Variables emprades:**

- **Despesa corrent anual del SLO. (A):** inclou les despeses (obligacions reconegudes) dels capítols 1 (Personal, inclosa la Seguretat Social), 2 (Béns i serveis) i 4 (Transferències Corrents). En el cas de gestió indirecta o empresa municipal, s'inclouen les despeses de l'entitat gestora (compte d'explotació, excloses les amortitzacions i les despeses financeres). Aquestes dades corresponen a l'any natural, des de l'1 de gener fins a 31 de desembre de l'any en estudi. S'imputen aquelles despeses relacionades directament amb el servei, les despeses de serveis complementaris, i les despeses del personal tècnic del SLO. No s'inclou: totes les despeses associades als programes destinats a la contractació de treballadors (p.e. Plans d'Ocupació) (costos salarials totals de les persones contractades), ni als programes mixtos de formació i treball (conceptes relatius a la formació professional ocupacional i formació durant totes les fases del projecte; els costos salarials del personal directiu, docent i de suport contractats expressament per desenvolupar els programes; els costos de funcionaments i de gestió; i els costos salarials derivats dels contractes de treball dels alumnes treballadors beneficiaris dels programes). Les despeses vinculades a aquests programes quedarien incloses en "la despesa corrent anual del SLO", quan alguna de les persones contractades treballi en el propi SLO, i en les condicions descrites en l'apartat de professionals dels SLO. *Font:* Ens local (Intervenció).
- **Persones usuàries ateses del SLO que han trobat feina durant el període:** persones usuàries ateses que han trobat feina durant l'any en estudi, independentment de la via d'inserció i seva situació laboral prèvia. *Font:* Ens local (SLO).

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 2.269,8

**Entitats locals participants:** 38

## V. ENTORN

<b>Població</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura la grandària d'un municipi en termes d'habitants.	
<b>Fórmula de càlcul:</b>	$Població$
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Població</i>: nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font</i>: Instituto Nacional de Estadística (INE).</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 43.500,3	<b>Entitats locals participants:</b> 39

<b>Densitat de població (hab./km<sup>2</sup> municipi)</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mostra la distribució del nombre d'habitants en el municipi.	
<b>Fórmula de càlcul:</b>	$\frac{Població}{Superfície municipal}$
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Població</i>: nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font</i>: Instituto Nacional de Estadística (INE).</li> <li>➤ <i>Superfície municipal</i>: extensió del municipi, en Km quadrats. <i>Font</i>: Instituto Nacional de Estadística (INE).</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 1.638,7	<b>Entitats locals participants:</b> 39

<b>Renda per càpita</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador és la relació que hi ha entre la renda familiar bruta disponible del municipi i el nombre d'habitants i ens reflecteix el nivell de riquesa econòmica del municipi.	
<b>Fórmula de càlcul:</b>	$\frac{Renda familiar bruta disponible}{Població}$
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Renda familiar bruta disponible</i>: renda municipal. <i>Font</i>: Diputació de Barcelona (SIEM, elaboració pròpia).</li> <li>➤ <i>Població</i>: nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any en estudi. <i>Font</i>: Instituto Nacional de Estadística (INE).</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 15.419,7	<b>Entitats locals participants:</b> 39



<b>Taxa Atur</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura el nombre de persones aturades envers la població total activa.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Persones aturades}}{\text{Població activa}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Persones aturades</i>: població aturada. <i>Font</i>: Instituto Nacional de Estadística (INE).</li> <li>➤ <i>Població activa</i>: la població en edat de treballar que està ocupada o aturada. <i>Font</i>: Instituto Nacional de Estadística (INE).</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 11,0 %	<b>Entitats locals participants:</b> 39

<b>Taxa Atur Masculí</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura el nombre de persones aturades de gènere masculí envers la població total activa.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Persones aturades de gènere masculí}}{\text{Població activa masculina}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Persones aturades de gènere masculí</i>: població aturada de gènere masculí. <i>Font</i>: Instituto Nacional de Estadística (INE).</li> <li>➤ <i>Població activa masculina</i>: la població masculina en edat de treballar que està ocupada o aturada. <i>Font</i>: Instituto Nacional de Estadística (INE).</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 8,7 %	<b>Entitats locals participants:</b> 39

<b>Taxa Atur Femení</b>	
<b>Explicació de l'indicador:</b> Aquest indicador mesura el nombre de persones aturades de gènere femení envers la població total activa.	
<b>Fórmula de càlcul:</b> $\frac{\text{Persones aturades de gènere femení}}{\text{Població activa femenina}} \times 100$	
<b>Variables emprades:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ <i>Persones aturades de gènere femení</i>: població aturada de gènere femení. <i>Font</i>: Instituto Nacional de Estadística (INE).</li> <li>➤ <i>Població activa femenina</i>: població femenina en edat de treballar que està ocupada o aturada. <i>Font</i>: Instituto Nacional de Estadística (INE).</li> </ul>	
<b>Valor mitjà de l'indicador 2021:</b> 13,5 %	<b>Entitats locals participants:</b> 39

### % Variació interanual de l'atur registrat als serveis

**Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador mesura la variació interanual (en percentatge) de l'atur registrat per grans sectors d'activitat, concretament als serveis.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Atur registrat al sector serveis en l'any d'estudi} - \text{Atur registrat al sector serveis en l'any anterior al d'estudi}}{\text{Atur registrat al sector serveis en l'any anterior al d'estudi}} \times 100$$

**Variables emprades:**

- *Atur registrat al sector serveis*: demandants d'ocupació procedents del sector serveis registrats en les Oficines de Treball que estan actius l'últim dia laborable de desembre. *Font*: Hermes, Diputació de Barcelona.

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** -23,7 %

**Entitats locals participants:** 39

### % Variació interanual de l'atur registrat a la indústria

**Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador mesura la variació interanual (en percentatge) de l'atur registrat per grans sectors d'activitat, concretament a la indústria.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Atur registrat al sector de la indústria en l'any d'estudi} - \text{Atur registrat al sector de la indústria en l'any anterior al d'estudi}}{\text{Atur registrat al sector de la indústria en l'any anterior al d'estudi}} \times 100$$

**Variables emprades:**

- *Atur registrat al sector de la indústria*: demandants d'ocupació procedents del sector de la indústria registrats en les Oficines de Treball que estan actius l'últim dia laborable de desembre. *Font*: Hermes, Diputació de Barcelona.

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** -19,2 %

**Entitats locals participants:** 39

### Nombre de llocs de treball en el sector serveis per cada 100 habitants de 16-64 anys

**Explicació de l'indicador:**

Aquest indicador mesura el nombre de llocs de treball que disposa el municipi en el sector serveis per cada 100 habitants d'entre 16 i 64 anys.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Llocs de treball del municipi en el sector serveis}}{\text{Població resident al municipi entre 16 i 64 anys}} \times 100$$

**Variables emprades:**

- *Llocs de treball del municipi en el sector serveis*: llocs de treball del municipi corresponents a les persones treballadores assalariades més les persones treballadores autònomes del sector serveis en el quart trimestre de l'any d'estudi. *Font*: Departament d'Empresa i Treball.
- *Població resident al municipi entre 16 i 64 anys*: Nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any analitzat amb edat compresa entre 16 i 64 anys. *Font*: Hermes, Diputació de Barcelona.

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 44,3 %

**Entitats locals participants:** 39

### Nombre de llocs de treball en el sector industrial per cada 100 habitants de 16-64 anys

#### Explicació de l'indicador:

Aquest indicador mesura el nombre de llocs de treball que disposa el municipi en el sector industrial per cada 100 habitants d'entre 16 i 64 anys.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Llocs de treball del municipi en el sector industrial}}{\text{Població resident al municipi entre 16 i 64 anys}} \times 100$$

#### Variables emprades:

- *Llocs de treball del municipi en el sector industrial:* llocs de treball del municipi corresponents a les persones treballadores assalariades més les persones treballadores autònomes del sector industrial en el quart trimestre de l'any d'estudi. *Font:* Departament d'Empresa i Treball.
- *Població resident al municipi entre 16 i 64 anys:* nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any analitzat amb edat compresa entre 16 i 64 anys. *Font:* Hermes, Diputació de Barcelona.

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 10,3 %

**Entitats locals participants:** 39

### Nombre de llocs de treball per cada 100 habitants de 16-64 anys

#### Explicació de l'indicador:

Aquest indicador mesura el nombre de llocs de treball que disposa el municipi per cada 100 habitants d'entre 16 i 64 anys.

**Fórmula de càlcul:** 
$$\frac{\text{Llocs de treball del municipi}}{\text{Població resident al municipi entre 16 i 64 anys}} \times 100$$

#### Variables emprades:

- *Llocs de treball del municipi:* llocs de treball del municipi corresponents a les persones treballadores assalariades més les persones treballadores autònomes en el quart trimestre de l'any d'estudi. *Font:* Departament d'Empresa i Treball.
- *Població resident al municipi entre 16 i 64 anys:* nombre de persones empadronades en el municipi a 1 de gener de l'any analitzat amb edat compresa entre 16 i 64 anys. *Font:* Hermes, Diputació de Barcelona.

**Valor mitjà de l'indicador 2021:** 59,0 %

**Entitats locals participants:** 39







**Diputació  
Barcelona**

Àrea de Desenvolupament  
Econòmic, Turisme i Comerç

Gerència de Serveis de Promoció Econòmica i Ocupació

**Servei de Mercat de Treball**

Recinte Maternitat. Pavelló Mestral

Travessera de les Corts, 131-159

08028 Barcelona

Tel. 934 022 538

s.mercattreball@diba.cat

[www.diba.cat/web/economieslocals/cercles-de-comparacio-intermunicipal](http://www.diba.cat/web/economieslocals/cercles-de-comparacio-intermunicipal)



**Diputació  
Barcelona**

Àrea de Recursos Humans,  
Hisenda i Serveis Interns

Direcció de Serveis de Planificació Econòmica

**Servei de Programació**

Edifici Can Serra

Rambla de Catalunya, 126, 5è

08008 Barcelona

Tel. 934 022 237

s.programacio@diba.cat

[www.diba.cat/web/menugovernlocal/cci](http://www.diba.cat/web/menugovernlocal/cci)