



8a Escola d'Estiu

Les organitzacions de la **seguretat**

25, 26 i 27 de juny de 2019



Programa i recull documental

© Institut de Seguretat Pública de Catalunya
Programa i recull documental de la 8a Escola d'Estiu
Mollet del Vallès, juny de 2019



Programa

Dimarts 25 de juny

Auditori ISPC

Evolució de les organitzacions i relacions entre sectors públic i privat

8.30 h Acollida i acreditacions

9 h **Benvinguda i inauguració**

- **Montserrat Royes i Vila**, directora de l'Institut de Seguretat Pública de Catalunya (ISPC)

9.30 h Conferència inaugural. **Transformació de l'Administració pública davant els reptes de futur**

- **Carles Ramió Matas**, catedràtic de Ciència Política i de l'Administració a la UPF.
[@CarlesRamio](#)

10:30 h Taula debat. **Evolució de les organitzacions en l'àmbit de la seguretat pública**

Les organitzacions públiques, i també les de l'àmbit de la seguretat pública, tenen processos lents però consolidats de canvi. Com han evolucionat les estructures de les organitzacions de seguretat i emergències els darrers anys? I en quina direcció i sobre quins criteris o principis rectors s'han fet aquests canvis?

- **Eduard Sallent Peña**, comissari en cap de la Prefectura de la Policia de la Generalitat-Mossos d'Esquadra
- **Sergio Delgado Molina**, sub-director general de Coordinació i Gestió d'Emergències de la Direcció General de Protecció Civil de la Generalitat
[@sergiodelgado76](#)
- **Eduard Martínez López**, inspector en cap de la Regió d'Emergències Metropolitana Nord

Moderador: Francesc Guillén Lasierra, responsable de Projectes i Organització. Departament d'Interior [@franguila](#)

11.45 h Pausa

12.15 h Ponència. **Beneficis i límits de la col·laboració dels sectors públic i privat**

- **Joan Subirats Humet**, comissionat de Cultura de l'Ajuntament de Barcelona i catedràtic de Ciència Política a la UAB. [@subirats9](#)



13 h Taula debat. **Col·laboració publicoprivada en grans infraestructures**

Les organitzacions públiques i privades es troben en un dilema, el d'una lògica de treball de col·laboració o de competició. Comparteixen àmbits d'actuació però, comparteixen objectius i mètodes de treball? És imprescindible aquesta col·laboració?

- **Lourdes Roquet Portella**, directora d'Explotació a Autopistes del Grup Abertis
- **Pedro Arellano Gil**, adjunt a la Direcció General i Desenvolupament Corporatiu del Port de Barcelona [@ArellanoGil](#)
- **Maite Casado Cadarso**, facultativa del Gabinet de Seguretat de la Direcció General d'Administració de la Seguretat. Departament d'Interior

Moderador: Jaume Bosch Mestres, advocat, exdiputat del Parlament de Catalunya. Expert en sistemes de seguretat pública i autor del llibre, "*La nostra policia*"

14.30 h Final de la primera jornada



Dimecres 26 de juny

World Trade Center, Barcelona

La innovació i la gestió del talent com a factors de canvi

8.15 h Acollida i acreditacions

8.45 h **Benvinguda i salutació**

9 h Taula debat. **Les organitzacions estan preparades per al canvi?**

Tot canvi ve donat per diversos aspectes que es retroalimenten, com ara canvis organitzacionals, metodològics, tecnològics o de perfils professionals que conformen l'organització. Davant la transformació i les innovacions que generen o acceleren el canvi, hi ha resistències? Com assumeixen les administracions públiques els canvis i les innovacions?

- **Núria Gasulla Fernández**, sub-directora general de Programes en Protecció Civil
- **Carlos Salanova Pardina**, director de Serveis de Gestió de Costos i Avaluació de l'Ajuntament de Barcelona
- **Josep M. Juncosa Morros**, inspector del Cos de Bombers de la Generalitat, cap de l'Escola de Bombers i Protecció Civil
- **Joan Figuera López**, comissari de la Policia de la Generalitat-Mossos d'Esquadra, cap de l'Escola de Policia de Catalunya

Moderadora: Laia Puig Capmany, sub-directora general d'Administració i Suport Acadèmic de l'ISPC

10:30 h Pausa

11 h Exposició. **Projectes i experiències d'innovació**

Quines novetats metodològiques i tecnològiques s'estan intentant posar en pràctica en l'àmbit de la seguretat? Aquestes innovacions, poden generar sinergies entre actors? Exposarem diversos projectes i experiències que tenen lloc actualment per tal de millorar el servei i l'eficàcia de les nostres organitzacions.

- **Projecte europeu ISM-KA**. Finançat per Erasmus+ per tal de crear recursos concrets i sostenibles per a fomentar col·laboracions internacionals en l'àmbit de la seguretat
- **Xarxa RESCAT > LTE**. Evolució de la xarxa de comunicacions de seguretat i emergències RESCAT cap a l'estàndard LTE (Long Term Evolution)-5G, per a aportar noves i millors funcionalitats als usuaris



- **Projecte europeu HEIMDALL.** La Generalitat participa en aquest projecte, que pretén millorar la gestió de desastres naturals
- **Grup de Recerca – GRIF.** Nous entorns formatius tecnològics per aplicar a la formació dels cossos d'emergències i protecció civil
- **Projecte europeu Cutting Crime Impact (CCI).** L'objectiu del CCI és prevenir i reduir la delinqüència ordinària, tant a partir de l'ús de les noves tecnologies com amb la redefinició d'aspectes organitzatius i metodològics de treball.

12.45 h Ponència. **Expectatives, talent i compromís**

- **Juan Carlos Cubeiro**, cap de Gestió del Talent de *Manpower Group* i executiu en cap (CEO) del grup *Righ Management* @juancarcubeiro

13.30 h Dinar

15:30 h Ponència. **Innovar per a transformar**

- **Tatiana Fernández Sirera**, cap de l'Àrea de Promoció Econòmica. Departament de Vicepresidència i d'Economia i Hisenda de la Generalitat

16.15 h Taula debat. **Organitzacions amb persones compromeses?**

En un entorn amb una gran mobilitat i on els professionals cada cop exigeixen més a la seva organització, com poden les administracions públiques, i especialment les de seguretat i emergències, assegurar una bona gestió del talent i garantir un compromís dels seus membres amb la institució?

- **Josep Codina Freixa**, comissari en cap de la Comissaria General de Relacions Institucionals, Prevenció i Mediació de la PG-ME
- **Rafel Esteban Pradera**, sergent responsable de continguts de l'Escola de Bombers i Protecció Civil de l'ISPC
- **Àngel López Díaz**, cap de la Divisió d'Operacions de Bombers de Barcelona

Moderador: **Jordi Vilardell Molas**, responsable del Centre de Lideratge de l'ISPC

17:30 h Final de la segona jornada



Dijous 27 de juny

Departament d'Interior, Barcelona

La millora com a exigència per a les organitzacions

8.30 h Acollida i acreditacions

9 h Ponència d'obertura. **Només autoritat? Legitimitat i confiança envers els nostres operadors**

- **Jesús Requena Hidalgo**, Inspector de la Policia de la Generalitat – Mossos d'Esquadra. Cap de l'Àrea Tècnica de Planificació i Dispositius.

10 h Pausa

10.30h Taula debat. **Les eines de control internes i externes**

Amb quins mecanismes comptem per avaluar-nos i controlar que la nostra gestió sigui correcta, eficaç i eficient? Com fem convergir les exigències de la ciutadania i la rendició de comptes de les nostres organitzacions? La transparència en l'àmbit de la seguretat pública, un problema o un avantatge?

- **Adolf Broch Solé**, comissari en cap de la Divisió d'Avaluació de Serveis. Direcció General de la Policia
- **Natàlia Ferré Giró**, adjunta a la Síndica de Greuges de Barcelona
- **Irene Suárez Gutiérrez**, tècnica de l'Àrea d'Auditories i Serveis de la Direcció General de Prevenció, Extinció d'Incendis i Salvaments

Moderador: Bernat Vivolas Jordà, tècnic de la Unitat de Recerca de l'Escola de Policia de l'ISPC @BernatVivolas

11.45 h Pausa

12 h Ponència. **Mecanismes de control i avaluació. Beneficis per a les organitzacions**

- **Xavier Ballart Hernández**, doctor en Ciències Polítiques i de l'Administració i professor de Ciència Política a la Universitat Autònoma de Barcelona (UAB)

13 h **Cloenda**

- **Montserrat Royes i Vila**, directora de l'Institut de Seguretat Pública de Catalunya

13.30 h Final de la 8a Escola d'Estiu



Recull documental

Hem seleccionat una sèrie de referències documentals agrupades segons els temes de les organitzacions de la seguretat: col·laboració públicoprivada, innovació i talent, i millora de les organitzacions. També hi ha els apartats de monografies i bibliografia web. Esperem que aquest recull sigui útil als assistents de la 8a Escola d'Estiu que vulguin disposar d'un material complementari per a aprofundir i ampliar els coneixements en aquest stemes.

Tots els documents citats es poden consultar al Centre de Coneixement de la Seguretat (CCS) de l'ISPC. N'hi ha que es troben en alguna altra biblioteca de la Xarxa de Biblioteques Especialitzades de la Generalitat (BEG) o del Catàleg Col·lectiu de Biblioteques Universitàries de Catalunya (CCUC) però el CCS els pot obtenir i oferir ja que està integrat en aquests dos catàlegs.

Si contacteu amb el CCS podeu ampliar la informació bibliogràfica, consultar la documentació referenciada o bé demanar-la en préstec.



- Correu electrònic: ccs@gencat.cat
- Catàleg: <http://catalegclassicbeg.cultura.gencat.cat/>
- Web: <http://ispc.gencat.cat/ca/>





Col·laboració publicoprivada

Blasco Delgado, C.; Mata Sierra, M.T. 2014. *Alternativas de financiación en época de crisis*. Valladolid: Lex Nova. ISBN 9788498987652

La crisis económica ha puesto de manifiesto las dificultades de las Administraciones públicas para mantener el modelo económico del Estado del Bienestar. La menor recaudación tributaria ha puesto de manifiesto los problemas esenciales en nuestro sistema fiscal que no llega a cubrir las necesidades de gasto público. Las figuras tributarias parecen haberse agotado dando paso a nuevas fórmulas que han de permitir la financiación no solo de la políticas públicas sino de la actividad económica necesaria para salir de la crisis que se basan, no solo en el incremento de los ingresos sino también en la reducción de gasto público.

Caselli, S.; Corbetta, G.; Vecchi, V. 2016. *Public private partnerships for infrastructure and business development: principles, practices, and perspectives*. Houndmills: Palgrave Macmillan. ISBN 9781137487827

In our market economy, under ordinary conditions, infrastructure development is funded by public budgets and enterprise development is funded by private investors. However, public budget constraints, liquidity shortages, the equity gap, and increasing global competition have led to alternative approaches, especially in areas targeted for economic growth and development. In response, there has been an upward global trend in the creation of public private partnerships (PPPs) that allow public and private interests to share resources and support development. Public Private Partnerships for Infrastructure and Business Development explores the main forms of partnerships between public and private operators from an international perspective, shedding light on their strengths and shortcomings.

La col·laboració publicoprivada. A: *Revista econòmica de Catalunya*, núm. 77, 2018. 107 p. Disponible a: <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/500817>


Monogràfic de la revista dedicat a diferents aspectes de la col·laboració publicoprivada, com la creació de valor públic, les col·laboracions entre sectors, l'ús de les fórmules de col·laboració, etc.

Donahue, J.D.; Zeckhauser, R.; Breyer, S.G. 2011. *Collaborative governance: private roles for public goals in turbulent times*. Princeton: Princeton University Press. ISBN 9780691156309

The authors explain how private engagement in public missions--rightly structured and skillfully managed--is not so much an alternative to government as the way smart government ought to operate. The key is to carefully and strategically grant discretion to private entities, whether for-profit or nonprofit, in ways that simultaneously motivate and empower them to create public value. Collaborative Governance reveals how the collaborative approach can be used to tap the resourcefulness and entrepreneurship of the private sector, and improvise fresh, flexible solutions to today's most pressing public challenges.

Fernández Romero, F.J. 2013. *La colaboración público privada: su aplicación práctica*. Sevilla: Hispalex. ISBN 9788461663552

Esta obra nos acerca a las nuevas tendencias que se perfilan en el campo de la colaboración entre la Administración pública, las empresas y el sector no lucrativo para la gestión de servicios públicos locales. Aporta un conjunto de reflexiones teóricas y prácticas sobre las actividades del sector pública que permiten generar un mayor valor mediante la incorporación de actores privados, los requisitos que han de cumplir las organizaciones privadas que intervienen en la gestión de lo público, o los mecanismos de control, seguimiento y evaluación necesarios en el escenario de la colaboración público-privado.



Giménez-Salinas Framis, A. En busca de un modelo público-privado de gestión de la seguridad. A: *Revista Catalana de Seguretat Pública* [en línea]. Núm. 15, Diciembre 2014, p. 13-28.
Disponible a: <https://www.raco.cat/index.php/RCSP/article/view/130785/180530>.

En las últimas décadas se han producido grandes transformaciones en las instituciones públicas, tradicionalmente gestionadas a través del Estado. Dentro de estas instituciones, la policía ha sido la agencia de control social que más ha evolucionado siendo la seguridad privada y su ascenso uno de los factores que más ha contribuido a esta transformación.

Hardouin, P. Banks governance and public-private partnership in preventing and confronting organized crime, corruption and terrorism financing. A: *Journal of Financial Crime*. 2009, Vol. 16, núm. 3, p. 199-209.
Disponible a: <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/13590790910971757>.

The paper is based on a definition of the strategic situation of the financial sector, a review of basics of its governance at global and firms levels and an analysis of activities targeted. It discusses global harmonization versus local diversity; know your customer principle, separation of the compliance function, definition of risks; difficulties of investigation, facets of organized crime, “follow the money” principle and terrorism; size of terrorist and organized crime money, money laundering and terrorist financing; chain of terrorist financing (sourcing, moving including reverse money-laundering and Hawala, storing, using funds); relationship between organized crime and terrorism; complementary roles of informal and legal channels. This leads to the definition of the role of states and of the financial industry and of their cooperation.

Instituto Español de Estudios Estratégicos. Departamento de Seguridad Nacional, L.; España. Ministerio de Defensa. Secretaría General Técnica. 2003. *Ciberseguridad: la cooperación público-privada*. (Cuadernos de estrategia; 185) [Consulta: 30 maig 2019].

El objetivo principal de este cuaderno es identificar las tendencias actuales y futuras de la ciberseguridad, estudiar la oportunidad de la colaboración público-privada y realizar propuestas prácticas que permitan la consecución de los mayores beneficios en el sector de la ciberseguridad, tanto en el aspecto tecnológico como en el económico y en el social.

Lee, C.H. Factors affecting police officers' tendency to cooperate with private investigators. A: *Policing An International Journal of Police Strategies and Management* [en línea]. Vol, 37, núm. 4, 2014, p. 712-727.
Disponible a: <http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/PIJPSM-10-2013-0101>.

The purpose of this paper is to investigate the factors that influence police officers' tendency to cooperate with private investigators. Findings – The findings suggested that, unlike previous literature, police officers' rational choice (cost vs benefit calculation) was the most important factor, and characteristics of cases also significantly influenced police officers' tendency to work with private investigators. Also, officers' job assignment was relevant, unlike the organizational cultural context for cooperation. Originality/value – Prior studies have continuously emphasized the importance of cooperation between public police and private police (particularly private investigators) in order to enhance effectiveness in crime fighting and the preventive functions of policing. However, the studies have not produced empirical evidence as to how cooperation between the two sectors could be enhanced. This study fills this void in the literature.



Luscombe, A.; Walby, K.; Lippert, R.K. Police-sponsorship networks: benign ties or relations of private influence? A: *Policing and Society* [en línia]. Routledge, 2018, Vol. 28, núm. 5, p. 553-569. ISSN 1043-9463. Disponible a: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10439463.2016.1251431>

This article examines relational ties between private sponsors and public police departments based on sponsorship of Canadian and international policing conferences and galas. Using network analysis and descriptive statistics, we investigate ties among 375 sponsors and 16 law enforcement conferences and galas held in 2015 in Canada, the US, and the UK. Of 16 police conferences and galas, 13 are connected via common sponsors. We discern trends in the industry sector, sub-sector, and country of sponsoring entities. In the discussion, we develop an agenda for future research and debate concerning the influence private sponsorship may have on the actions of police and civilian officials comprising four areas: gifts and ambiguous exchange, network embeddedness, analogical comparison, and trade secrecy.

Nalla, M.K.; Hwang, E. Relations between police and private security officers in South Korea. A: *Policing An International Journal of Police Strategies and Management* [en línia]. Vol. 29, núm. 3, 2006, p. 482-497. Disponible a: <https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/13639510610684719>

The purpose of this study is to investigate the nature of the working relationship between police officers and private security officers in South Korea. More specifically, this study examines how police officers and security personnel perceive the working relationships between the two organizations, their attitudes on the professionalism of security personnel, their views of ways to improve the working relationship, and their perceptions of the future of public and private police relationships.

Ramió, C. 2009. *La colaboración público-privada y la creación de valor público*. Barcelona: Diputació de Barcelona. ISBN 9788498033533

Esta obra nos acerca a las nuevas tendencias que se perfilan en el campo de la colaboración entre Administración pública, empresas y sector no lucrativo para la gestión de servicios públicos locales. Ramió aporta reflexiones teóricas y prácticas sobre las actividades del sector público que permiten generar un mayor valor mediante la incorporación de actores privados, los requisitos que han de cumplir las organizaciones privadas que intervienen en la gestión de lo público, o los mecanismos de control, seguimiento y evaluación necesarios en el escenario de la colaboración público-privado.

Sánchez Gómez, F.; López Parra, J. Cooperación público-privada en la protección de infraestructuras críticas. A: *Cuadernos de Estrategia* [en línia]. Instituto Español de Estudios Estratégicos. Núm. 185, 2017, p. 171-216.


Disponible a: http://www.ieee.es/publicaciones-new/cuadernos-deestrategia/2017/Cuaderno_185.html

Este capítulo se inicia mostrando las nuevas amenazas que han surgido contra el sistema de sectores estratégicos; asimismo trata la colaboración entre las empresas privadas y los organismos públicos para su protección. Como ejemplos de estas amenazas se estudian los ciberataques Blackenergy, que consiguió dejar sin electricidad a una población de 1,5 millones de habitantes, y Stuxnet, primer ciberataque que de forma masiva consiguió la destrucción física de su objetivo.

Sleiman, M. i Lippert, R. Downtown ambassadors, police relations and 'clean and safe' security. A: *Policing and Society* [en línia]. Vol. 20, núm. 3, 2010, p. 316-335.

Disponible a: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10439463.2010.493610>

This article investigates uniformed patrols called 'ambassadors' that are increasingly providing security in the cores of western cities. An analysis of texts and interviews with key institutional actors in three cities reveals ambassador operations and practices are shaped and made possible by relations with police that entail exchanging knowledge for limited training and tacit tolerance. Ambassadors are imagined remaining distant from police and private security self-designations, operations and appearances to the benefit of police and downtown business-oriented associations, but not so remote as to lose vital benefits of these links.



White, A. Post-crisis Policing and Public–Private Partnerships. A: *British Journal of Criminology*. [en línia]. Vol. 54, núm. 6, November 2014, p. 1002–1022.

Disponible a: <https://doi.org/10.1093/bjc/azu063>

This article contributes towards both explanatory and normative dimensions of the ‘transformation of policing’ debate. The post-financial crisis ‘politics of austerity’ have prompted many police forces to explore a range of radical new budget-reducing policies, including outsourcing key service areas to the private sector on an unprecedented scale.

Innovació i talent

Compromís amb l’organització

Ahmad, R.; Islam, T.; Saleem, S. How commitment and satisfaction explain leave intention in police force? A: *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* [en línia]. Vol. 42, núm. 2, 2010, p. 195-208.

Disponible a: <https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/PIJPSM-12-2017-0154>

The purpose of this paper is to investigate the impact of professional commitment and job satisfaction on leave intention considering alternative job opportunities as a moderator. Findings: The study noted that professionally committed and satisfied police officers are less likely to leave their organization. In addition, alternative job opportunities strengthen the negative association of professional commitment and job satisfaction with leave intention. Practical implications: Law enforcement agencies and organizations should develop and sustain workplace environments where professional commitment and job satisfaction can positively influence the leave intentions of their employees. More specifically, it provides insight to the managers to retain talented and commitment employees in their organizations. Originality/value: This study adds to the scant literature on professional commitment and alternative job opportunity in the context of police.

Boag-Munroe, F. Recent Police Recruits’ Existing Knowledge of the Police and Organisational. A: *Journal of Police and Criminal Psychology* [en línia]. Vol. 34, núm. 1, 2019. p. 91-101.

Disponible a: <https://link.springer.com/article/10.1007/s11896-018-9273-1>

In recent years, increasing attention has been paid to police officers’ organisational commitment. This research paper contributes to this growing body of knowledge by investigating commitment amongst recent police recruits. The paper examines the extent to which new recruits’ existing knowledge of the police service prior to becoming an officer predicts organisational commitment, and different possible sources of this pre-entry knowledge. Using a sample of 236 recent police recruits in England and Wales, the study observed a significant relationship between recent recruits’ existing knowledge of the police service and their organisational commitment. Prior police work experience (both paid and voluntary) significantly predicted existing knowledge of the police service, and in turn organisational commitment. In comparison, pre-entry police training did not predict existing knowledge of the police service, and moreover was found to negatively predict organisational commitment. The implications of these findings are discussed in relation to proposed changes to recruitment and entry routes into policing in England and Wales.

García-Buades, M.E.; Ramis-Palmer, C.; Manassero-Mas, M.A. Climate for innovation, performance, and job satisfaction of local police. A: *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* [en línia]. Vol. 38, núm. 4, 2015. p. 722-737.

Disponible a: <https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/PIJPSM-02-2015-0019>

The purpose of this paper is to examine the extent to which climate for innovation, supportive climate, and rules climate influence job performance and satisfaction of local police officers (LPO) in Spain. The authors assess the added value of climate for innovation. Methodology: 175 LPO who completed a questionnaire including measures of climate, job satisfaction, and perceived performance. Findings: multiple regression analyses showed that developing a climate for innovation has a positive impact on police satisfaction and perceived performance beyond that of well-established climates. Practical implications: policy makers should enable participation of officers in the innovating process, thus improving the quality of change and creating a better work environment.



Van Gelderen, B.R.; Bik, L.W. Affective organizational commitment, work engagement and service performance among police officers. *A: Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* [en línia]. Vol. 39, núm. 1, 2016. p. 206-221.

Disponible a: <https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/PIJPSM-10-2015-0123>

The purpose of this paper is to examine the relationship between police officers' affective organizational commitment, work engagement and (perceived) service performance. Methodology: participants included 114 police officers who completed a questionnaire that measured their affective commitment, social job resources, supervisor support, work engagement, and extra-role performance (i.e. offering service to colleagues). A dyadic design was used that related police officer commitment to the perceived service performance as rated by 165 crime victims (cross-over effect). Findings: results of structural equation modeling revealed that commitment was positively related to seeking colleague support to increase social job resources. Furthermore, the results indicated that supervisor support mediated the positive relationship between commitment and work engagement/extra-role performance. In contrast, commitment was negatively related to the perceived service performance of police officers as rated by crime victims. Research limitations/implications: the results indicate that while affective commitment supports police officers' work engagement and promotes the seeking and offering of colleague assistance, it also tempers external service performance ratings.


Innovació

Abril Abadín, A. *Introducción a la innovación en la administración pública : visiones para una visiones para una administración pública innovadora.* Oleiros (La Coruña) : Netbiblo, 2013. ISBN 8415562357

La Administración pública es clave en una sociedad avanzada, pues ésta le ha encomendado la satisfacción de muchas de sus necesidades y expectativas mediante una serie de políticas públicas para lograr la cohesión e integración social y una democracia de alta calidad. Una gestión pública moderna, ágil, eficiente y acertada es determinante para lograr una sociedad con mayores cotas de bienestar y de calidad de vida. Su compromiso con la democracia debe orientarla a activar a los ciudadanos en su responsabilidad con la sociedad y con las instituciones políticas, para lo que debe ser éticamente ejemplar y favorecer el conocimiento político y social entre los ciudadanos. De esta forma, se podrá reducir la distancia de los ciudadanos con los políticos y la Administración. Se trata de que los ciudadanos tengan más poder y libertad y de generar confianza social y política, que son indispensables para avanzar social y económicamente. La Administración pública debe asumir un papel de liderazgo respecto a la innovación, a través de la mejora de los servicios públicos, la orientación a la ciudadanía y a las empresas y la eficiencia operativa.

Agger, A. et al. *Collaborative governance and public innovation in Northern Europe.* Sharjah: Bentham Science Publishers, 2015. ISBN 9781681080130.

Governments all over Northern Europe have placed public innovation high on the political agenda and pursuing public innovation through multi-actor collaboration such as public-private partnerships and governance networks appears to have particular potential. Collaborative Governance and Public Innovation in Northern Europe draws up the emergent field of collaborative public innovation research and presents a series of cutting-edge case studies on collaborative forms of governance and public innovation in Northern Europe. The edited volume offers scholarly reflections, empirical testimonies and learning perspectives on recent transformations of governance and the way in which new public policies, services and procedures are formulated, realized and diffused.



Allen, D.; Karanasios, S. Critical Factors and Patterns in the Innovation Process. A: *Policing: Journal of Policy and Practice* [en línia]. Vol. 5, núm. 1, 2011. p. 87-97.

Disponible a: <https://academic.oup.com/policing/article/5/1/87/1564339>

Policing is a complex setting for innovation, influenced by a range of social, economic, and political factors. Nonetheless, police forces are faced with the unavoidable choice of innovating in order to address criminal activity, improve organizational efficiency, and appease public concerns. In this article, we report on an investigation of innovation in UK police forces in order to augment our understanding of the state of innovation. We examine the current emergence of innovation, the processes involved, and the important factors that pattern innovation. The AIMTech is a research group within the Leeds University Business School that focuses on the interrelationship between new technologies, information management, and organizational change. The main academic research areas within AIMTech are information behaviour and practices, innovation, evaluation of information systems, and design of information services. Over the last 5 years, the group has worked closely with a number of police forces and other emergency services in these fields.

Amiguet, E. *L'Administració pública com a tractor d'innovació: recull d'experiències innovadores de l'Ajuntament de Barcelona*. Barcelona: Infonomia, 2009.

Barcelona és una ciutat referent en molts àmbits. Un dels aspectes clau per a seguir sent pioners és innovar en tots els aspectes i l'Ajuntament de Barcelona té un paper clau per aconseguir-ho. Des de l'Ajuntament de Barcelona volem reflectir en aquest llibre 9 projectes emblemàtics que han estat capdavanters en els seus àmbits i pels quals altres ciutats ja s'hi han interessat.

Blanco, I.; Boada, J.; Brugué, J. *Els motors de la innovació a l'administració pública*. Barcelona: Generalitat de Catalunya, Escola d'Administració Pública de Catalunya, 2013. ISBN 9788469589595

El terme "innovació" ha esdevingut una icona i pràcticament s'ha convertit en una condició necessària per a l'èxit de qualsevol activitat. Les persones que volen progressar han de ser innovadores; l'economia només sortirà del pou si sap incorporar innovació; les entitats socials han d'aprendre a innovar per adaptar-se als nou temps i, per descomptat, caldrà superar la tradicional feblesa innovadora de l'Administració pública per tal de modernitzar-la en la direcció que reclama el context actual. El problema, però, rau en la dificultat d'articular mesures i intervencions concretes que fomentin la innovació de manera efectiva. La innovació està relacionada amb la formació, amb determinades actituds personals o amb la disponibilitat de certs espais de llibertat; però es desconeix com activar aquests factors.

Bontigui, M.G. Análisis Cognitivo de Tareas. Gestión de conocimiento en la Administración general del País Vasco (AGPV). A: *Revista Vasca de Gestión de Personas y Organizaciones Públicas*. Vol. Especial, núm. 1/2017, p. 60-69.

Ante el dato objetivo de que hasta el año 2030 se jubilará el 77% de personal técnico y de criterio de la Administración General del País Vasco, la Viceconsejería de Función Pública del Gobierno Vasco es consciente de la necesidad de iniciar un plan de gestión del conocimiento y su transferencia para los próximos años. El diseño de la intervención implica la selección de los expertos a los que solicitar la información ya que no todo el conocimiento será necesario transferirlo, también la identificación de aquellos procesos o comportamientos laborales más relevantes para una Administración Vasca proyectada a dicha década, su análisis en hitos trascendentes para su formación, la identificación de los criterios de éxito, de la secuencia: ver, significar, causar, predecir y actuar, donde la intuición experta juega un papel principal. Se describe el plan de actuación y se identifican las principales limitaciones por ser una actuación novedosa en un ámbito muy formalizado como es la función pública.



Eguizábal Ascacibar, A. *La actitud innovadora: creatividad e innovación en el puesto de trabajo en la administración pública.* Oleiros (La Coruña): Netbiblo, 2013. ISBN 8415562381.

La innovació actualment és entesa, no només com a innovació tecnològica, sinó també com a actitud de les persones que s'irradia a la organització. Per això, hem de sentar els principis per crear una nova actitud innovadora en l'Administració pública. Aquest llibre aspira a desvelar-nos les claus per entendre què és innovar, com s'innova i quines són les rasgos personals que hem de fomentar per avançar cap a una gestió més innovadora.

Gorriti Bontigui, M. Innovar en selecció des de l'evidència empírica i les noves competències. A: *Revista Vasca de Gestió de Persones i Organitzacions Públiques*. Núm. Extra 2, 2018. p. 66-85.

Aquest treball pretén ser una aportació a la imperiosa necessitat d'innovar en els processos selectius de les administracions públiques de l'Estat, processos que es converteixen en estratègics i crucials davant la evidenciada necessitat de reposició d'efectius com a resultat de jubilacions massives. El treball consta de tres parts. Una primera en la que s'estableixen els criteris de bondat de tot el procés selectiu; la capacitat predictiva de les distintes proves i la seva traducció en el pes de la decisió selectiva per a les administracions públiques. Una segona en la que s'identifiquen les principals tendències de canvi en la societat i la seva traducció en aquells llocs que seran més demandats a finals de la dècada de 2020. També les competències crítiques que han de ser identificades en aquests llocs i que han de ser objecte de mesura. Tant els llocs com les competències se defineixen i detallen. Per últim una tercera part referida a les principals innovacions en relació amb l'ús de les xarxes socials, el *big data* i els mètodes selectius. Totes elles jutjades des dels criteris de fiabilitat, validesa i no discriminació establerts en la primera part.

Gorriti Bontigui, M. Sistema de selecció per a l'accés a una funció pública postburocràtica. A: *Noves polítiques públiques. Anuari multidisciplinari per a la modernització de les Administracions Públiques*. Vol. 67, núm. 7, 2011. p. 147-161.

Aquest treball explica un sistema de selecció d'accés a les Administracions Públiques espanyoles sota un model de predicció del rendiment o la formació, on el contingut de les proves s'obté per alguna tècnica d'anàlisi de lloc o per resultats d'investigació, i on es concibeix la selecció com una eina estratègica dels recursos humans per respondre a situacions de processos selectius massius i en organitzacions necessades de rejuvenecer a si mateixes.


Innovació a l'Administració de la Generalitat: Innogencat. Barcelona: Generalitat de Catalunya, Departament d'Innovació, Universitats i Empresa, 2010.

Recull de vint-i-cinc iniciatives innovadores de la Generalitat de Catalunya.

Okabe, R. Police innovation paradigm in the United States and Japan. A: *Police Practice and Research* [en línia]. Vol. 15, núm. 3, 2014. p. 192-206.

Disponible a: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/15614263.2012.754125>

Aquest article examina si el paradigma d'innovació policial ocorre de la mateixa manera en dos països: els Estats Units i Japó. Desenvolupant un 'paradigma d'innovació policial' que distingeix els processos de generació, promoció i obstrucció de l'innovació policial, l'article descriu els rols de les comunitats acadèmiques, els governs federals/centrals, els governs locals/prefecturales i els caps de policia en ambdós països. Una implicació clau dels resultats és que mentre el paradigma americà té aparents fortaleses en la generació i promoció d'idees innovadores, la implementació precisa d'aquestes idees sembla ser més exitosa a Japó. En conclusió, s'identifiquen lliçons per a la policia japonesa.



Parker, S.; Parker, S. *Unlocking innovation: why citizens hold the key to public service reform.* London: Demos, 2007. ISBN 9781841801827

At different points in the last 200 years the UK has undergone dramatic bursts of economic and institutional innovation. From becoming the cradle of the industrial innovation, to the formation of the welfare state, to the emergence of an open, service-driven economy through Thatcherism, spurts of change have shaped much longer societal trajectories. Over the next 20 years, we need a similar reorientation of our public services. This collection is about the kinds of innovation, and the strategies for harnessing it, that are needed to achieve that shift successfully. Together, the essays included here argue that we need to renew and refocus our understanding of innovation. Rather than simply driving change through new processes, better technology and the imposition of good practice from above, we need increasingly to look to the everyday interactions between people and public services for new ideas. Governments need to move from a model based on predicting needs and producing plans to meet them, to one based on meeting needs in real time through participation and co-production.

Vicente Cestero, E.; Instituto Nacional de Administración Pública (España). *Redes locales de innovación social: extracción del conocimiento en redes sociales para la toma de decisiones en las administraciones públicas.* [Madrid]: Instituto Nacional de Administración Pública, 2016. ISBN 9788473515528

El presente documento corresponde al segundo informe técnico (informe final) del proyecto Redes sociales locales de participación ciudadana. Extracción del conocimiento mediante técnicas de minería de datos y de textos para la toma de decisiones en las Administraciones públicas. Financiado por el Instituto Nacional de Administración Pública del Gobierno de España y desarrollado por el Grupo de Análisis de Decisiones y Estadística de la Universidad Politécnica de Madrid. El proyecto consiste en el desarrollo del proceso de investigación en el ámbito de la inteligencia artificial y la minería de datos para la posterior puesta en funcionamiento de una red social relacionada con las políticas y Administraciones públicas junto con un módulo de extracción del conocimiento a partir de la actividad de los usuarios en esta. Toda la información generada por la red puede analizarse, segmentarse y visualizarse con objeto de predecir la aceptación de los usuarios de diferentes políticas o medidas y ayudar así en la toma de decisiones.

Lideratge i talent

Blanco Martínez, A. *Liderazgo creador: inteligencia actitudinal, racionalidad y diseño humano en la administración.* [Madrid]: Instituto Nacional de Adm. Púb., 2016. ISBN 9788473515467

El texto recoge la percepción actual de la gestión en la Administración pública sobre la base de las imágenes analógicas expresadas por 455 jefes de servicios encuestados en directo. Se analizan las relaciones entre diversas variables organizativas (percepción de los objetivos, el jefe, los colaboradores, la calidad de servicio a los ciudadanos, la tecnología, la eficacia de las reuniones, etc.), junto con otros aspectos importantes como son los sentimientos que predominan entre los funcionarios. El conjunto de los resultados de los cuestionarios indican que hay claras oportunidades de mejora de la gestión. En esta obra exponemos dos nuevas tecnologías para potenciar el autoconocimiento y la realización profesional de líderes innovadores que se responsabilicen de generar valor público y de satisfacer las necesidades de sus equipos y de los ciudadanos: el modelo CASIO (Conocimiento Analógico Sistemático Integrado de la Organización) y el modelo LIDEAR de diseño humano (Líderes Innovadores Diseñando Equipos de Alto Rendimiento). Estos modelos facilitarán a los directivos públicos la implantación de un cambio cultural radical en los sistemas de aprendizaje, selección de personas, estilos de relación y toma de decisiones eficaces en las organizaciones públicas.



Gallardo-Gallardo, E.; Dries, N.; González-Cruz, T.F. What is the meaning of 'talent' in the world of work? A: *Human Resource Management Review* [en línia]. Vol. 23, núm. 4, 2013. p. 290-300.
Disponible a: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S1053482213000302>.

The ongoing confusion about the meaning of 'talent' within the world of work is hindering the establishment of widely accepted talent management theories and practices. The aim of this paper is to contribute to the literature on talent management by offering an in-depth review of the talent concept within the specific context of the world of work, and proposing a framework for its conceptualization. We group different theoretical approaches to talent into 'object' (i.e., talent as natural ability; talent as mastery; talent as commitment; talent as fit) versus 'subject' approaches (i.e., talent as all people; talent as some people) and identify dynamics existing within and between them, as well as implications for talent management theory and practice. Finally, we discuss different avenues for further research aimed at developing the talent-and consequently, the talent management-construct further.

Margot Ricard, L.; Klijn, E.; Lewis, J. M.; Ysa, T. Assessing public leadership styles for innovation: A comparison of Copenhagen, Rotterdam and Barcelona. A: *Public Management Review*. [en línia]. Vol. 19, núm. 2, 2017. p. 134- 156.
Disponible a: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14719037.2016.1148192>

This article explores which leadership qualities public managers regard as important for public innovation. It is based on a survey of 365 senior public managers in Copenhagen, Rotterdam and Barcelona. Five perspectives on leadership were identified and tested using a number of items. Some of these proved to be more robust than others. Analysis of the three cities reveals a nuanced set of leadership styles, which include a transformational style, and one that is more dedicated to motivating employees, risk-taking and including others in decision-making. This suggests the need for more research on leadership and public-sector innovation.

Prosser, D. Effective Leadership in Policing: Successful Traits and Habits. A: *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* [en línia]. Vol. 37, núm. 4, 2014. p. 893-896.
Disponible a: <https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/PIJPSM-09-2014-0096>


Police leadership is a unique and challenging aspect of criminal justice studies. The term "great leader" is difficult to interpret as the qualifications for such a title as "great" are determined by the context in which they are examined. The characteristics that make Kim Jung Un a "great leader" are different from those that make a chief of a small city agency a great and effective leader. Joseph Schafer's book addresses the traits and habits that he believes make an effective leader.

Millora a les organitzacions

Avaluació / Anàlisi

Ballart, X. Avaluació de Polítiques i Quadres de Comandament a la Generalitat de Catalunya. A: *Informe Pi i Sunyer sobre l'Administració de la Generalitat*. 2003, p. 223-244.
[Consulteu disponibilitat](#)

La societat demana cada vegada més del seu govern i de les administracions. Aquesta és la principal raó per la que el Govern de la Generalitat de Catalunya i els governs locals catalans estan fent esforços notables per millorar la seva organització, la seva manera de treballar i les seves polítiques públiques. Unes polítiques eficaces i una gestió eficient dels recursos són les dues màximes de la gestió pública i en la línia d'una major legitimitat i eficiència en la utilització dels recursos públics cal interpretar molt del que s'ha fet tant en l'àmbit de la Generalitat com en l'àmbit del Govern local de Catalunya.



Ballart, X. Spanish evaluation practice versus program evaluation theory: Cases from five policy areas. A: *Evaluation* [en línia]. Vol. 4, núm. 2, 1998. p. 149-170.

Disponible a: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/13563899822208509>

In this article, a contrast is made between evaluation theory and practice. For this purpose, a typology is constructed that is based on seven authors and nine dimensions, and presents examples of evaluations in various policy areas in Spain. It is anticipated that there will be a mismatch between theory and practice. This can be explained by the difficulties government evaluators have finding the data, time and resources to apply the techniques and conduct the types of evaluation that scholars consider academically excellent. It can also be explained by the fact that government evaluators and decision-makers, in a national context where there is no pressure for experimental methods, choose to produce information on a broader set of measures that gives them insights on both program effectiveness and organizational performance, but does not inform them on whether there is a causal relation between government programs and observed effects.

Blasco Julià, J. *Com iniciar una avaluació: oportunitat, viabilitat i preguntes d'avaluació*. Barcelona: Institut Català d'Avaluació de Polítiques Públiques. 2009. Disponible a: http://www.ivalua.cat/documents/1/16_02_2010_10_18_20_Guia1_Introduccio_Abril2009versiorevisada_final.pdf

Aquesta guia presenta conceptes, criteris i recursos per valorar l'oportunitat i la viabilitat de l'avaluació d'una intervenció pública, en funció d'una anàlisi dels seus condicionants, requeriments i utilitat prevista, i també per guiar el primer pas en el disseny d'una avaluació: la formulació de les preguntes d'avaluació. La guia s'estructura en cinc seccions. La primera introdueix els conceptes bàsics sobre l'avaluació de polítiques públiques. La segona planteja un procés en cinc passos per caracteritzar la intervenció que cal avaluar i el seu context, el propòsit i els destinataris de l'avaluació i els recursos per portar-la a terme. Un cop analitzades les circumstàncies, la tercera secció proposa una reflexió sobre la conveniència o no d'avaluar la intervenció. La quarta secció planteja un mètode en tres passos per seleccionar i refinar les preguntes amb què s'iniciarà l'avaluació. Tanca la guia una secció sobre la gestió de l'avaluació a l'organització.

Caputo, T. et al. Assessing what police officers do "on the job": toward a "public values" approach. A: *Policing: An International Journal of Police Strategies & Management* [en línia]. Vol. 14, núm. 1, 2018. p. 70-83. Disponible a: <https://www.emeraldinsight.com/doi/full/10.1108/PIJPSM-11-2016-0171>

The purpose of this paper is to present the results of a test in a policing context of a performance assessment tool that is based on a "public values" approach. The Capability, Importance, and Value (CIV) Tool allows police organizations to examine the roles their members carry out to determine whether they are being capably done, are important, and deliver value to stakeholders. Design/methodology/approach: Five focus groups were conducted with front line officers from a large Canadian police service. The focus group process incorporated elements of Appreciative Inquiry and Structured Brainstorming. Findings: Valuable information can be collected from front line police officers with the CIV Tool. Police organizations could use this information to improve performance while ensuring that the roles undertaken by their members align with broader organizational goals and objectives including providing value to stakeholders. Research limitations/implications: This study was designed as a limited test of the CIV Tool. More extensive testing is required with a larger sample that includes police investigators and members of other specialty units. Practical implications: The CIV Tool can serve to augment existing police performance measurement strategies. It can help to identify which roles contribute to achieving organizational goals and which do not. Based on this information, ameliorative action can be taken.

Dios Durán, R. *La dirección de la Administración Municipal, la ejecución y evaluación de las políticas públicas por personal directivo profesional*. Sevilla: Instituto Andaluz de Administración Pública, 2009. ISBN 9788483334492

Este trabajo aporta un foro de debate donde se relacionan temas relativos a la gestión pública estratégica con experiencias contrastadas de modelo directivo profesional en el ámbito municipal.



Maillard, J.; Jobard, F. *Sociologie de la police. Politiques, organisations, reformes*. Paris: Armand Colin, 2015. (Collection U). ISBN 9782200603502

La police au sens large –nationale, municipale, privée, gendarmerie– constitue un véritable acteur du jeu politique et un enjeu d'une centralité croissante dans le débat public. Mais elle est aussi un instrument de production de sens et de représentations politiques en ce qu'elle contribue à l'émergence de catégories descriptives qui participent de l'imaginaire collectif: crime crapuleux, outrage, racaille, violence collective, manifestation, ordre public... en sont des exemples connus. La police est devenue un élément incontournable des sociétés contemporaines. Pourquoi et comment la police s'est-elle constituée? Quelle est la nature de l'organisation policière et quels rapports entretient-elle avec les autorités politiques? Qui sont les agents de police (leur origine, leur profil)? En quoi consistent leurs activités et quelles en sont les déviations? Quelles transformations et réformes sont aujourd'hui possibles? Pour répondre à l'ensemble de ces questions, ce manuel sans équivalent propose à la fois une sociologie et une science politique de la police. Riche en exemples dépassant le seul cadre français, appuyé sur de nombreux travaux de terrain et une dense littérature, il vient éclairer de manière originale les rapports entre la police et le politique, et interroger le fonctionnement de nos démocraties.

Pinazo Hernandis, F.J. Ciencia, burocracia y democracia en las políticas públicas: factores actuales para el análisis y evaluación. A: *Revista de Evaluación de Programas y Políticas Públicas* [en línea]. Vol. 1, núm. 7, 2016. p. 64.

Disponible a : <https://doi.org/10.5944/reppp.7.2016.16250>

La evaluación de las políticas públicas tiene por objeto investigar si los medios político-administrativos aplicados a la resolución de los problemas sociales, permite la consecución de los objetivos asignados. Se trata de analizar en términos de racionalidad instrumental los factores del proceso de políticas, para mejorar la acción en cada uno de sus ciclos o fases nuevas. La evaluación científica en tiempos del *Cross Modern* está todavía condicionada por los factores ciencia, burocracia y democracia, que conllevan incertidumbres que exigen una intelección sinérgica de dichos factores tanto en su formulación como en su implementación.


Ramos-Vidal, I. Estrategias de análisis estructural aplicadas a la evaluación de Políticas Públicas. A: *Gestión y Análisis de Políticas Públicas* [en línea]. núm. 14, 2015. p. 55-71.

Disponible a : <https://doi.org/10.24965/gapp.v0i14.10289>

Las políticas públicas suelen materializarse a través de programas implementados por diferentes organismos. Cuando son varias agencias las encargadas de llevar a cabo un programa, este conjunto de organizaciones puede adoptar la forma de una red inter-organizativa. El análisis estructural hace posible evaluar este tipo de estructuras en orden a que los resultados de la evaluación puedan incidir positivamente sobre la iniciativa puesta en marcha a través de la red. En este artículo presentamos el potencial del Análisis de Redes Sociales (ARS) para evaluar redes inter-organizativas que ponen en funcionamiento programas de intervención y revisamos técnicas emergentes que pueden mejorar los resultados de la evaluación.

Ruiz López, J.; Hidalgo Gómez, C. La Autoevaluación en la Administración al alcance de la mano el modelo de evaluación, aprendizaje y mejora (EVAM). A: *Análisis local* [en línea]. núm 68, 2006. p 17-30. Disponible a : <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2180638>.

El propósito de la autoevaluaciones el análisis regular, por las propias organizaciones, de sus procesos y resultados de gestión para identificar los puntos fuertes y las deficiencias y determinar los oportunos planes de mejora. El Modelo de Evaluación, Aprendizaje y Mejora (EVAM), representa una metodología sencilla y asequible que permite conocer el nivel de calidad en la gestión y resultados de las organizaciones, realizar, a modo de una autoevaluación asistida, un primer análisis de la madurez organizacional y del nivel de prestación de los servicios y orientar el camino a seguir, poniendo a disposición de las organizaciones, herramientas para la mejora de su rendimiento.



Segarra Blasco, A. [et al.] *L'avaluació de les polítiques públiques de foment de la innovació a Catalunya*. Tarragona : Publicacions URV, 2014. ISBN 9788484243533

Des de la restauració de la Generalitat de Catalunya, l'any 1978, les polítiques científiques i tecnològiques de Catalunya s'han traçat a través d'una sèrie de plans de recerca i d'innovació pluriennals. L'objectiu principal d'aquests plans sempre ha estat crear una base sòlida d'empreses innovadores que reverteixi en el benestar de la població. En les darreres dècades, el camí recorregut a Catalunya ha estat considerable. Aquest llibre presenta per primer cop l'impacte de les polítiques de foment de l'R+D i la innovació sobre el teixit empresarial català. Si bé els exercicis d'avaluació de les polítiques públiques són una pràctica habitual als països anglosaxons, cada vegada són més les economies que calibren el resultat de les seves polítiques científiques i tecnològiques.

Millora de les organitzacions

Carden, F.; International Development Research Centre (Canadà). *Del conocimiento a la política: máximo aprovechamiento de la investigación para el desarrollo*. Barcelona: Icaria, 2009. ISBN 9788498881035

Influye la investigación en las políticas públicas y en la toma de decisiones? Y si es así, ¿cómo? Este libro aborda esta cuestión estudiando los efectos de las investigaciones en el ámbito del desarrollo internacional. Comienza partiendo de un conocimiento sofisticado sobre cómo la investigación influye en las políticas públicas y en la toma de decisiones. Pone de manifiesto cómo los estudios pueden contribuir a una mejor gobernación al menos de tres maneras: estimulando la investigación y el debate sin cortapisas; habilitando a la gente para que, mediante el conocimiento, se dote de gobiernos que rindan cuentas; y ampliando el conjunto de opciones y soluciones políticas disponibles en el proceso político.

Fàbregas Gòmez, Susana. *Cómo mejorar la gestión de tu organización*. A: *Forum calidad [en línia]*. Año 27, núm. 276, 2016 (*Ejemplar dedicado a: ¿Cómo mejorar el nivel de excelencia en una organización*)
Disponible a: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6685292>.

Mejorar significa cambiar a un nivel superior. Pero el cambio en la gestión debe venir fundamentalmente desde dentro de la organización, pero hay factores externos que cambian: nuestros clientes, la tecnología disponible, los proveedores, etc. y esto nos obliga a ser cada vez más ágiles y flexibles para adaptarnos a la situación a la que nos enfrentamos. La capacidad de adaptación al cambio de las empresas y organizaciones y su habilidad para mejorar de forma continua, contrastando y evaluando su modelo de gestión, ayudan a las organizaciones, entre otras cosas, a ordenar su gestión, a tener una visión global de todos los aspectos a considerar en la gestión y a adaptarse a los cambios de forma más ágil. El Club Excelencia en Gestión, promueve el modelo EFQM (European Foundation for Quality Management) como herramienta de mejora permanente de la gestión. El Modelo EFQM es un marco de referencia que tiene como objetivo ayudar a las organizaciones a conocerse mejor a sí mismas, a realizar un análisis objetivo, riguroso y estructurado de la actividad y, en consecuencia, a mejorar su gestión.

Fernández Rodríguez, Salvador. *Calidad policial y ciudadanía*. Universitat Autònoma de Barcelona, 2014 [tesi doctoral]. ISBN 9788449042782
Disponible a: <https://www.tdx.cat/handle/10803/131332>

Este trabajo de investigación trata de contrastar dos modelos de servicio público en la policía local en base a la suposición del agotamiento del modelo de gestión y de relación laboral fordista-taylorista, orientado a la óptica del servicio público policial, y que sitúa la calidad del servicio como eje central de las reformas en la gestión pública.



Janssen, M. et al. Transparency-by-design as a foundation for open government. A: *Transforming Government: People, Process and Policy* [en línia]. Vol. 11, núm. 1, 2017. p. 2-8.
Disponible a: <https://doi.org/10.1108/TG-02-2017-0015>

Many governments are working toward a vision of government-wide transformation that strives to achieve an open, transparent and accountable government while providing responsive services. The purpose of this paper is to clarify the concept of transparency-by-design to advance open government. The opening of data, the deployment of tools and instruments to engage the public, collaboration among public organizations and between governments and the public are important drivers for open government. The authors review transparency-by-design concepts. To successfully achieve open government, fundamental changes in practice and new research on governments as open systems are needed. In particular, the creation of “transparency-by-design” is a key aspect in which transparency is a key system development requirement, and the systems ensure that data are disclosed to the public for creating transparency

Klaus, L.C.O. Transforming armed forces through military transparency: Open government. A: *Transforming Government: People, Process and Policy* [en línia]. Vol. 10, núm. 1, 2016. p. 99-119.
Disponible a: <https://doi.org/10.1108/TG-01-2015-0002>

After discussing recent academic attempts to assess the status of worldwide military transparency and accountability in nations which adopted open governance paradigms, this paper tries to show that such countries allegedly committed to democracy and open data should coherently fight for military transparency and citizen inclusion in the governance process, avoiding the prevalence of military secrecy over military transparency. The most important contribution of the paper is discussing the lack of military transparency, until now taken for granted as a traditional armed forces informal right, and proposing concrete definitions of military transparency and secrecy within the context of the open government partnership. In addition to the definitions, an exploratory model of how military accountability can affect military transparency has been suggested.


Proaño, D.X.; Gisbert, V.; Pérez, E. Plan de Mejora Continua 2012-2013. A: *3C Empresa* [en línia]. 2017, p. 50-56. Disponible a: <https://ojs.3ciencias.com/index.php/3c-empresa/article/view/576>

El presente artículo desarrolla el tema titulado “Metodología para Elaborar un Plan de Mejora Continua”, este trata de un conjunto de acciones planeadas, organizadas, integradas y sistematizadas para obtener cambios, y mejoras de procedimientos en la organización. La metodología consta de cinco niveles: análisis de las causas que provocan el problema, propuesta y planificación del plan de mejora, implantación y seguimiento continuo, y finalmente una evaluación de toda la metodología aplicada; estas acciones proporcionarán beneficios a la organización como reducción de costes, incremento de la productividad, mejora de la calidad, satisfacción del cliente, una adecuada comunicación entre los departamentos y mayor nivel productivo.

Legitimitat

Maillard, J.; Roché, S. Studying policing comparatively: obstacles, preliminary results and promises. A: *Policing and Society* [en línia]. Vol. 28, núm. 4, 2018. p. 385-397.
Disponible a: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/10439463.2016.1240172>

Compared to the burgeoning literature on the determinants of penal policies in various Western countries, and compared to criminology in general, the comparative study of policing is an underdeveloped area of research. We acknowledge the practical and theoretical difficulties of such an approach, but we defend its main benefits. Studying policing comparatively allows for a better knowledge of national systems, an understanding of basic concepts such as centralisation, and a stronger recognition of the diverging and converging trends in policing policies at a global level. Traditional comparisons of national models considered policing systems in broad categories (Anglo-Saxon vs. continental European, for example). Here, we suggest rather that models need to be broken down into their elementary components and main organisational features (degree of centralisation, mechanisms of oversight and others).



Maillard, J. [et. al] Les logiques professionnelles et politiques du contrôle. Des styles de police différents en France et en Allemagne. A: *Revue française de science politique* [en línea]. Vol. 66, 2016/2, p. 271-293.

Disponible a: https://www.cairn.info/resume.php?ID_ARTICLE=RFSP_662_0271

A partir d'une combinaison d'observations directes, entretiens et questionnaire auprès du public, cet article propose de comparer les décisions de contrôle des policiers français et allemands, en rapportant ces pratiques à des styles d'action policière. Si les objectifs sont similaires (lutte contre la criminalité, affirmation de l'autorité, collecte d'information), les modalités diffèrent. Les policiers français contrôlent plus souvent que leurs collègues allemands. Les minorités visibles constituent une cible bien plus récurrente de des initiatives policières de contrôle en France qu'en Allemagne. Les logiques d'action qui sous-tendent ces pratiques reposent sur la formation et de l'ethos professionnel (plus ou moins tournée vers le citoyen), la politique policière nationale (et de la définition de la performance) et l'organisation policière locale

Méndez Juez, M. *La economía digital de los datos públicos en democracia: una visión neoinstitucional*. Cizur Menor, Navarra: Aranzadi Thomson Reuters, 2016. ISBN 9788490995594

Circunscrito entre la disciplina jurídica y politológica y basado en un enfoque neoinstitucional, el estudio corrobora la hipótesis investigadora de que el cambio económico que introduce la política de reutilización de datos públicos en España sólo puede ser efectivo si, con carácter previo, se produce un cambio político-administrativo sustancial. La información se ha convertido en la materia prima básica con la que transformar otros productos elaborados. Sin este recurso dinámico que fluye constantemente en todos los ámbitos de la vida, no es posible realizar ninguna actividad personal o profesional. En concreto, acceder a la información pública puede mejorar la calidad de nuestra democracia, favoreciendo la participación pública, la confianza institucional, la responsabilidad política, la interdicción de la arbitrariedad o la cohesión social, además de eliminar un mal endémico que lastra a los países occidentales en la actualidad, cual es la corrupción. Una de las prioridades en las agendas de los gobiernos y uno de los elementos que suscita mayor interés mediático es la transparencia pública: exigencia social de primer orden y principio democrático referencial, alcanza su máxima expresión en el derecho a la información de que debe disfrutar cualquier persona.

Nix, J. Do the Police Believe That Legitimacy Promotes Cooperation From the Public? A: *Crime & Delinquency* [en línea]. 2017, Vol. 63, núm. 8, p. 951-975.

Disponible: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0011128715597696?journalCode=cadc>

Tyler's process-based model of regulation suggests that when citizens perceive the police as a legitimate authority, they are more likely to cooperate in the form of reporting crimes and providing information to the police. Yet most studies have considered citizens' perceptions of police legitimacy—few studies have asked the police what they feel makes them legitimate in the eyes of the public. Likewise, no studies have considered whether the police believe legitimacy is associated with cooperation from the public. The present study addresses this gap using data from a stratified sample of U.S. police executives. Findings suggest police believe performance, rather than procedural justice, is the key to generating cooperation from the public.

Requena Hidalgo, J. La legitimidad policial y la colaboración ciudadana con la policía. A: *InDret*, revista para el análisis del derecho [en línea]. Núm. 2, 2016. p. 2-42.

Disponible a: <https://www.raco.cat/index.php/InDret/article/view/314389/404503>

La legitimidad policial es un factor estratégico de las políticas públicas de seguridad, un activo imprescindible para que la institución y las organizaciones policiales puedan llevar a cabo su actividad cotidiana y perdurar en el tiempo. Este artículo analiza el concepto de legitimidad desde el punto de vista de la actividad policial, para distinguir entre sus diferentes dimensiones y acepciones, así como los criterios de legitimidad más ampliamente reconocidos. A continuación, sitúa el concepto en un esquema teórico más amplio, que lo relaciona con los de conformidad y colaboración con la policía. En dicho esquema, la legitimidad aparece como el núcleo de los modelos normativos de explicación de los comportamientos respetuosos con la ley y la policía. En tercer lugar, el artículo presenta los principales factores que modulan la legitimidad de la policía y el trabajo policial en la actualidad.



Roché, S. *De la police en démocratie*. Paris : Bernard Grasset, 2016. ISBN 9782246806141.

L'ordre devrait, en réalité, n'être qu'un moyen. Mais un moyen de quoi? Les agents ne forment pas une armée face à un adversaire –même si certains responsables aiment à les caricaturer ainsi. La mission éminente des polices est de produire de la certitude et de la confiance en défendant des normes et des valeurs supérieures et, ainsi, de contribuer à la cohésion sociale». Toute démocratie a besoin d'une police, et réciproquement la police a besoin que les citoyens la soutiennent, qu'ils la considèrent comme «leur police». Mais les gouvernements ont peu soutenu la transformation des forces de l'ordre en service tourné vers le public et soucieux de l'égalité de tous les citoyens, en particulier des minorités. Nos grands voisins européens sont bien meilleurs que nous sur ces points. Les conséquences sont lourdes, sur notre sol, au moment où la confiance est particulièrement nécessaire. D'autres défis sont également devant nous. Le ministère de l'Intérieur confond force et autorité. Or, la façon dont la police agit en banlieues et l'injustice observée dans les contrôles au faciès fragilisent encore l'autorité étatique. A l'heure où la diversité de la population est une réalité que nul ne peut plus ignorer, et où les conflits de valeurs et d'identité entre les différentes communautés (musulmane en premier lieu) sont soulignés, la question religieuse s'invite dans les enjeux de police. La distance prise par certaines communautés face à la collectivité politique nationale et aux valeurs qu'elle doit incarner (liberté, égalité) se traduit par une défiance croissante manifestée face à la police. Sa légitimité, et partant son efficacité, sont affaiblies. Et avec la cohésion de notre pays.

Tyler, T.R. Enhancing police legitimacy. A: *Annals of the american academy* [en línia]. 2004, Vol. May, núm. 593, 2004. p. 84-99.

Disponible a: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/0002716203262627>

This article makes three points. First, the police need public support and cooperation to be effective in their order-maintenance role, and they particularly benefit when they have the voluntary support and cooperation of most members of the public, most of the time. Second, such voluntary support and cooperation is linked to judgments about the legitimacy of the police. A central reason people cooperate with the police is that they view them as legitimate legal authorities, entitled to be obeyed. Third, a key antecedent of public judgments about the legitimacy of the police and of policing activities involves public assessments of the manner in which the police exercise their authority. Such procedural-justice judgments are central to public evaluations of the police and influence such evaluations separately from assessments of police effectiveness in fighting crime. These findings suggest the importance of enhancing public views about the legitimacy of the police and suggest process-based strategies for achieving that objective.

Cultura policial

Golstmith, A. Taking Police culture seriously: Police discretion and the limits of law. A: *Policing and Society* [en línia]. Vol. 1, núm. 2, 2010. p. 91-114.

Disponible a: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/10439463.1990.9964608>

Police culture' tends to be seen negatively, as a contrary and perverse influence upon the 'proper' exercise of police discretion. It is seen, quite correctly, as often subversive of the ideals and demands of legality. Yet most modern societies are essentially dependent upon rule-based forms of police accountability. This paper suggests that the police culture needs to be approached more positively, as a potential resource in the formulation of rules governing police powers and practices. This requires that police administrators and police officers participate in negotiated rulemaking, a process similar to collective bargaining, in which police culture perspectives are drawn upon in formulating rules regulating aspects of police practice.



Transparència

Almansa Morales, A. *Transparencia y datos abiertos en la Administración pública*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública, 2017. ISBN 9788473515887

La pretensión de esta obra es investigar novedosas fórmulas, agentes implicados, directrices y estrategias encaminadas a promover y fomentar la mejora de los territorios y las ciudades. En este sentido, tanto a escala local como regional, es de gran relevancia el papel que llevan a cabo las Administraciones públicas (AA. PP.). Del mismo modo, destaca la decisiva influencia de sus políticas y planteamientos en la consecución del progreso.

Catalunya. Generalitat. *Guia de transparència per a les entitats del sector públic de l'Administració de la Generalitat de Catalunya*. [Barcelona]: Generalitat de Catalunya, 2018.

Disponible a: <http://governobert.gencat.cat/ca/que-es/Publicacions/guies-de-transparencia/>

En el govern corporatiu de les entitats del sector públic, la transparència és un actiu perquè facilita el retiment de comptes sobre com es gestionen els recursos públics, permet als ciutadans participar responsablement en la presa de decisions col·lectives, incrementa la seva confiança i la regeneració democràtica. La Llei 19/2014, del 29 de desembre, de transparència, accés a la informació pública i bon govern fa una aposta ferma i decidida en aquesta línia, incorporant un seguit d'obligacions relatives a la publicitat activa, d'accés a la informació pública i d'altres mesures de bon govern que són aplicables tant a l'Administració de la Generalitat com a les entitats del seu sector públic. Partint d'aquestes conviccions, el Govern va incloure la transparència i el govern obert dins els eixos vertebradors del Pla de Govern de l'XI legislatura, com a expressió de la maduresa i qualitat democràtica. En compliment de les actuacions d'aquest Pla i amb la finalitat de facilitar el compliment de la Llei 19/2014, de 29 de desembre, aquesta Guia conté els criteris de transparència aplicables a les entitats del sector públic de l'Administració de la Generalitat, adaptats a les singularitats derivades de la seva autonomia de gestió i funcionament, així com a les particularitats resultants del règim de descentralització funcional amb què actuen respecte de l'Administració.

Jiménez Asensio, R. *Cómo prevenir la corrupción : integridad y transparencia*. Vitoria-Gasteiz : IVAP, Herri Ardurralaritzaren Euskal Erakundea, 2017. ISBN 9788490973509

La corrupción es un azote que no cesa. Ha calado hondo tanto en la clase política como en el sector público y privado, sin que seamos del todo capaces de reducir sus perniciosos efectos. Ante la merma de esa "institución invisible" que es la confianza y a medida que la corrupción se hacía más presente en el espacio público, se han redoblado las exigencias de integridad y transparencia. ¿De qué modo hacer efectivos estos imperativos en el ámbito institucional? ¿Cuáles son los medios que se han puesto para combatir la corrupción? ¿No es mejor prevenir que reaccionar ante un mal ya hecho? Y es que en la lucha contra la corrupción es frecuente echar mano de un arsenal de medidas represivas: reformas del código penal, mayor persecución policial o, más recientemente, multiplicación de las agencias "independientes" de lucha antifraude y anticorrupción, entre otras. Este libro explora una segunda vía, la de una política de la prevención y la de sus imperativos de integridad y transparencia, referentes de una sólida ética institucional y, siguiendo a Rosanvallon, de todo buen gobierno. Se trataría de promover la construcción de marcos de integridad institucional y el desarrollo de sistemas de autorregulación en las instituciones públicas, así como fortalecer la transparencia para hacer efectiva esa misma integridad institucional. Rafael Jiménez nos brinda un análisis minucioso de estos dos imperativos, profundizando en sus fortalezas, pero también en sus paradojas y contradicciones.



Monografies

Col·laboració publicoprivada



Engel, E.; Fisher, R.D.; Galetovic, A. *Economía de las asociaciones público-privadas: una guía básica*. México: Fondo de Cultura Económica, 2014. 255 p. (El Trimestre económico. Lecturas; 105). ISBN 9786071619037

Aquest llibre examina els principals reptes polítics, econòmics i legals que afronta el sector públic per adoptar el model de les associacions publicoprivades en inversions de gran envergadura, que s'estenen en el temps i sovint són irreversibles. Es tracta doncs d'una guia útil per abordar una qüestió primordial: com dissenyar polítiques públiques que generin una infraestructura millor a menys cost?



Schwartz, G.; Corbacho, A.; Funke, K. (eds.). *Public investment and public-private partnerships: addressing infrastructure challenges and managing fiscal risks*. Hampshire [UK] : Palgrave Macmillan; [New York]: International Monetary Fund, 2008. XXVII, 306 p. ISBN 9780230201330

Cada cop es reconeix més la necessitat d'ampliar les infraestructures públiques, millorar l'oferta de serveis públics i explorar noves opcions d'associació amb el sector privat. Tot i que això ha creat noves oportunitats de negoci importants per al sector privat, també ha donat lloc a nous reptes per als governs. El fet és que s'ha de disposar d'un "espai fiscal" suficient per a programes de despesa pública clau que donin suport al desenvolupament econòmic, inclosa la inversió pública.

Innovació i talent



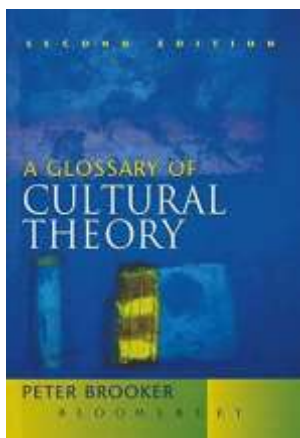
Ballart, X. et al. *Innovación en la gestión pública y en la empresa privada: los casos de Óscar Fanjul, Pedro Fontana, Alberto Ledesma, Mercè Sala y Rafael Villaseca*. Madrid : Díaz de Santos, 2001. 200 p. ISBN 8479784903.

Aquest llibre aborda un dels temes claus de la nostra societat: la innovació i el canvi a les institucions públiques i a les empreses privades i es fonamenta en la comparació entre sector públic i sector privat, així com en cinc estudis de cas sobre directius amb experiència en tots dos sectors. A partir de l'anàlisi dels diagnòstics i de les accions preses per aquests directius en diferents organitzacions, l'autor formula les reflexions sobre els canvis que cal identificar com a innovadors i sobre les diferències que suposa el context públic respecte del privat.



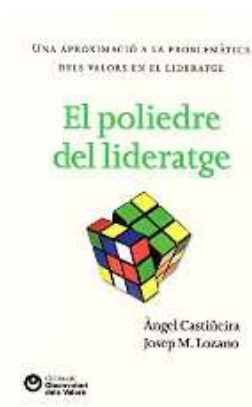
Ballart, X.; Rico, G. i Ripoll, G. *La Motivación en los servicios públicos: análisis empírico de sus antecedentes y de sus efectos.* Madrid: INAP, 2016. 242 p. (Innap investiga. Serie Innovación administrativa). ISBN 9788473515337

Aquest treball es centra en la motivació per al servei públic (MSP). Es tracta d'un concepte amb un significat determinat en la literatura acadèmica internacional sobre Administració pública. En termes generals es refereix a les persones que tenen una motivació social, en la mesura que qui treballa en la prestació de serveis públics reuneix un conjunt de motius, valors i actituds que li fan desenvolupar una ètica del servei públic que es concretarà en un tipus determinat de motivació.



Brooker, P. *A Glossary of cultural theory.* London : Arnold. 2003. 320 p. ISBN 9780340807019

Un glossari d'estudis culturals que proporciona a l'investigador i estudiant una guia actualitzada a través dels debats vibrants i canviants en estudis culturals i disciplines relacionades. Aquesta segona edició incorpora vint noves entrades per a Ecologia, Vida quotidiana, Esdeveniment, Nomadisme, Psicogeografia... juntament amb termes d'avantguarda com Convergència, Cosmopolitisme, Intermediaris culturals i Tercer sector.



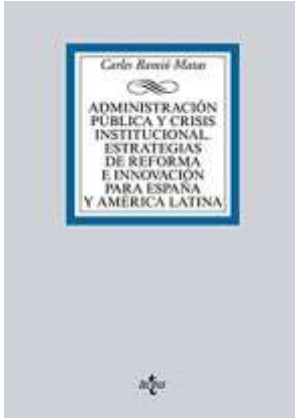
Castiñeira, À., Lozano, J.M.. *El Poliedre del lideratge: una aproximació a la problemàtica dels valors en el lideratge.* Barcelona: Barcino, 2012. 195 p. (Observatori dels valors). ISBN 9788472269521

La crisi econòmica, política i social que vivim ha posat en evidència la necessitat de lideratges que ens ajudin a sortir-ne. A partir de la situació actual, Lozano i Castiñeira ens exposen de manera intel·ligent i amena les múltiples cares del lideratge: en aquesta obra se'n repassen tots els elements i s'aprofundeix en la vinculació del bon lideratge amb la qualitat humana i els valors, així com en la manera d'afrontar la formació dels líders.



Marina Torres, J. A. *Objetivo: generar talento : cómo poner en acción la inteligencia.* Barcelona: Conecta, 2016. 234 p. ISBN 9788416029266

Milers d'índexs mesuren el talent de les organitzacions, dels països, de les economies... Però, segons l'autor, aquests estudis presenten un error d'enfocament: en tots s'esmenta el talent com si fos una pedra preciosa escassa i cobejada per la qual cal batallar; s'ha de fitjar el millor. Aquesta idea central que la riquesa és com un pastís que s'ha de repartir, és l'antítesi d'una visió creadora de la intel·ligència, capaç d'inventar i ampliar les nostres possibilitats, la nostra riquesa i el nostre talent.



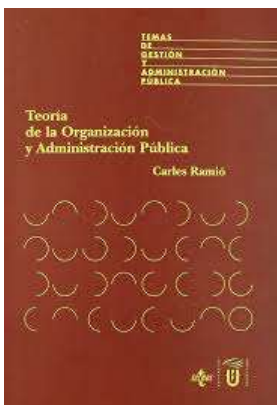
Ramió Matas, C. *Administración pública y crisis institucional: estrategias de reforma e innovación para España y América Latina.* Madrid: Tecnos, 2014. 266 p. ISBN 9788430965007

L'objecte d'aquest llibre és, en primer lloc, fer una anàlisi sobre l'impacte de la crisi econòmica, política, social i institucional en les administracions públiques a Espanya, i també als països d'Amèrica Llatina. En segon lloc, l'obra presenta un conjunt de propostes de reforma i innovació per assolir o recuperar una major fortalesa institucional i aconseguir implantar unes administracions públiques concordes amb els reptes del segle XXI. Els ancoratges teòrics de l'obra són tant institucionals (neoinstitucionalisme) com de gestió pública.



Ramió Matas, C. *Inteligencia artificial y administración pública: robots y humanos compartiendo el servicio público.* Madrid: Los Libros de la Catarata, [2019]. 173 p. (Libros de la Catarata; 702). ISBN 9788490975909

Les potencialitats transformadores de la intel·ligència artificial i de la robòtica són enormes. També faran impacte en les administracions públiques. Aquest llibre no versa sobre la tecnologia, sinó sobre com aquesta pot transformar l'Administració pública, per la qual cosa es tracta de determinar quins problemes i oportunitats sorgiran de la implantació d'aquestes innovacions en el sector públic. Emprendre aquests canvis requereix una actitud que ajudi a superar les resistències polítiques, sindicals i corporatives i que aposti de manera decidida per la intel·ligència institucional i per la robotització.



Ramió Matas, C. *Teoría de la organización y administración pública.* Madrid: Tecnos: Universitat Pompeu Fabra, cop. 1999. 302 p. (Temas de gestión y administración pública; 1) ISBN 9788430934508

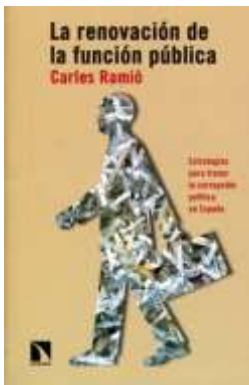
Aquest llibre presenta, d'una banda, els temes clàssics en qualsevol manual d'organització: perspectives de la teoria de l'organització, anàlisi d'estructures administratives, recursos humans, procediments i sistemes de control de gestió. D'altra banda, temes més nous que han estat escassament tractats per la literatura: poder i conflicte, cultura organitzativa, organitzacions públiques com a prestadores de serveis i canvi organitzatiu.



Pont Vidal, J. *La Innovación en la gestión pública*. Madrid: Los Libros de la Catarata, 2017. 207 p. (Investigación y debate; 185). ISBN 9788490972564

La crisi econòmica i financera iniciada el 2008 va anar acompanyada per als països occidentals tant d'una pèrdua de la legitimitat del seu sistema polític com d'una demanda creixent de regeneració per part de la ciutadania. A partir d'una doble aproximació —que revisa tant els conceptes teòrics com les maneres d'aplicar-los als àmbits estatal i municipal—, aquesta anàlisi se centra especialment en els casos de Barcelona, Bielefeld (Alemanya) i Belém (Brasil). Malgrat les seves diferències, manifesten similituds en els seus processos de transformació i en els seus dissenys i pràctiques institucionals.

Millora i avaluació



Ramió Matas, C. *La renovación de la función pública*. Catarata, 2016. 192 p. ISBN 978-84-9097-102-4

L'objectiu d'aquest llibre és presentar una sèrie de propostes per a la regeneració del sistema polític i institucional que puguin contribuir a frenar la dinàmica de corrupció en què s'ha submergit el país durant les tres últimes dècades. Però prèviament, aquest assaig fa una anàlisi trepidant, amb molts exemples, de les diverses pràctiques corruptes impulsades per polítics i empresaris amb la col·laboració, activa o passiva, de sindicats, mitjans de comunicació i amplis sectors socials.



Subirats, J. et al. *Análisis y gestión de políticas públicas*. Barcelona: Ariel, 2008. 285 p. (Ariel ciencia política). ISBN 9788434418288

L'autor pretén oferir un instrumental d'anàlisi i de gestió al conjunt d'actors de les polítiques públiques. La creixent complexitat dels problemes que afrontem col·lectivament ens obliga a plantejar i combinar simultàniament valors com equitat i llibertat, amb criteris de gestió o exigències d'eficiència. Els temes de governança, participació social i les complexitats de l'exercici de govern en un escenari com l'europeu fan que el llibre pugui ser útil per a persones que es mouen en contextos polítics, de gestió i administració pública, organitzacions socials, estudiants i estudiosos de les polítiques públiques i els problemes contemporanis.



Gomà, R.; Subirats, J. (coord.). *Canvi d'època i de polítiques públiques a Catalunya.* Barcelona: Galaxia Gutenberg, 2019. 563 p. ISBN 9788417355074

Al llarg dels últims anys hem estat testimonis de transformacions accelerades: complexitats creixents, incerteses vitals i noves vulnerabilitats; internet, creativitat i noves energies ciutadanes. Ens situem avui en un escenari on van quallant els nous actors, es redefeixen els eixos de conflicte i guanya força el debat sobre les sobiranes. El canvi d'època i les fortes discontinuïtats causen impacte no només sobre actors i marcs institucionals sinó que generen també transformacions en les polítiques. Quins reptes se situen com a centrals en l'agenda dels propers anys? Quines formes de governança apareixen amb més potencial de futur a Catalunya?



Gaírín, J.; Barrera, A. (ed.). *Organizaciones que aprenden y generan conocimiento.* Las Rozas (Madrid): Wolters Kluwer, 2014. 572 p. ISBN 9788499871653.

Aquest text recull i enquadra aportacions significatives pel que fa a la reflexió i les pràctiques d'estructuració i funcionament d'organitzacions que es basen en la creació i gestió del coneixement col·lectiu. L'aprenentatge en el lloc de la feina, les comunitats de pràctica professional, la cultura d'aprenentatge permanent, els entorns laborals enriquits i les xarxes socials al servei del desenvolupament organitzacional són temes que es tracten àmpliament a partir de reflexions, models d'intervenció, estratègies i instruments.



Guillén Lasierra, F. *Modelos de policía: hacia un modelo de seguridad plural.* Barcelona: Bosch Editor, 2016. 267 p. ISBN 9788494433290

En les últimes dècades, l'entrada de la policia i la seguretat en l'agenda política ha fet aparèixer moltes estratègies i metodologies que pretenien millorar l'eficàcia de la policia en diversos aspectes però que, malgrat que han constituït aportacions importants a la feina policial, no conformen una nova concepció de la policia. La incorporació de nous actors en la demanda de seguretat planteja la necessitat de definir un nou model, la seguretat plural, que reformuli les legitimitats i la finalitat dels anteriors.



Jackson, J. *Just Authority? Trust in the Police in England and Wales.* Routledge, 2013. 244 p. ISBN 978-1-84392-848-5

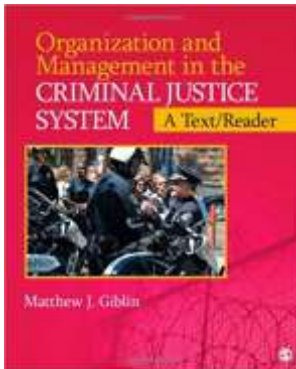
Què significa confiar en la policia? Què fa que sigui legítima als ulls de la mateixa policia? Què genera confiança, legitimitat i cooperació? I què mina el vincle entre la policia i el públic? Aquestes preguntes són fonamentals en els debats actuals sobre la relació entre la policia britànica i el públic que serveix. La visió dominant de la policia a Gran Bretanya continua ressaltant l'eficàcia instrumental: la "lluïta contra el crim" serà guanyada per un servei de policia proactiu i fins i tot agressiu. Quan la gent troba que la policia és injusta, irrespectuosa i descuidada de la dignitat humana, no només es perd la confiança, també es danya la legitimitat i, per tant, es retira la cooperació.



David Osborne
Peter Plastrik
Herramientas para transformar el gobierno
Directrices prácticas, lecciones y recursos para revitalizar las escuelas, los servicios públicos y los organismos gubernamentales de todos los niveles

Osborne, D.; Plastrik, P. *Herramientas para transformar el gobierno: directrices prácticas, lecciones y recursos para revitalizar las escuelas, los servicios públicos y los organismos gubernamentales de todos los niveles.* Barcelona [etc.]: Paidós, cop. 2003. 669 p. (Paidós estado y sociedad; 112). ISBN 8449314801

Aquest llibre inclou centenars de lliçons pràctiques i consells sobre normes d'ús i riscos de la gestió i el govern públics. Basat en dotzenes d'estudis de casos presos de cinc països diferents, cobreix tot el panorama de les organitzacions públiques d'alt rendiment, incloent criteris per al servei al client, control de rendiments, gestió i pressupostos, capacitació dels empleats, creació de societats entre direcció i treballadors, competència gestionada i privatització d'actius, creació de societats amb les comunitats locals, estratègies de canvi cultural i reforma del sistema administratiu.



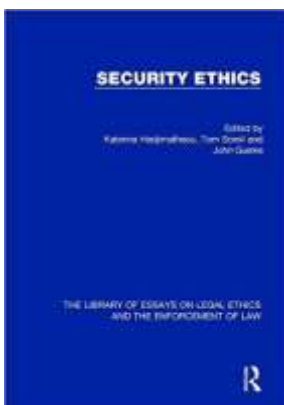
Giblin, M.. *Organization and management in the criminal justice system: a text/reader.* Thousand Oaks, Calif.: Sage, 2014. 648 p. ISBN 9781452219929

El llibre tracta les principals teories i obres fonamentals del camp, així com les teories contemporànies i la investigació d'avantguarda. Demostrant que l'estudi de les organitzacions té una utilitat de llarg abast, el llibre aplica principis d'organització i gestió a una àmplia gamma d'entitats clau, incloent-hi la policia, els tribunals i les correccions, així com els traficants de drogues, proveïdors de tractament de delinqüents sexuals, i agències de seguretat nacional.



Freidson, E. *Professionalism: The Third Logic.* University of Chicago: Polity Press, 2001. 250 p. ISBN 978-0-7456-0330-8

Eliot Freidson ens presenta la professionalitat com un ideal basat en l'economia política; la tracta com una tercera lògica o com una alternativa més viable al consumisme i la burocràcia. Ens demana que imaginem un món on els treballadors amb coneixements especialitzats i capacitats per proporcionar a la societat un servei important puguin organitzar i controlar el seu propi treball sense que se'ls digui què fer i quan des de la gestió o la influència dels mercats lliures.



Hadjimatheou, K.; Sorell, T.; Guelke, J. (ed.) *Security Ethics.* Routledge, 2017. 550 p. ISBN 9781472439437

Sovint, els governs actuen en nom de la seguretat per a protegir la ciutadania. Els assaigs d'aquest volum tracten d'ampliar la nostra comprensió de l'acció estatal en nom de la seguretat i adoptar una àmplia gamma de punts de vista i enfocaments. Alguns consideren la seguretat com un "bé" i pregunten quina mena de bé és i quin valor té, mentre que altres consideren la relació entre l'acció de l'Estat en nom de la seguretat i l'acció estatal en nom d'altres béns, sobretot la llibertat, o consideren qüestions ètiques en la seguretat sanitària, la seguretat climàtica i la ciberseguretat.



Kickert, W. (ed.) *The Study of Public Management in Europe and the US: a comparative analysis of national distinctiveness.* London: Routledge, 2007. 271 p. ISBN 978-0415443869

Aquest llibre presenta una visió general de l'estudi científic de la gestió pública, destacant les diferències subjacents entre Europa i els Estats Units i entre els països europeus, en relació amb les seves particulars circumstàncies politicoadministratives. L'objectiu és establir un diàleg entre els enfocaments angloamericans i europeus de la gestió pública per animar els lectors a veure les seves pròpies idees i pràctiques nacionals, a diferència d'altres i fomentar la seva inclinació preguntant repetidament "comparat amb què?"



Dente, B.; Subirats, J. *Decisiones públicas: análisis y estudio de los procesos de decisión en políticas públicas.* Barcelona: Ariel, 2014. 365 p.(Ciencias sociales. Política). ISBN 9788434409965

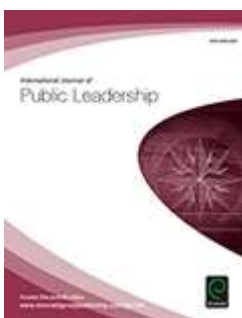
En allò que és públic, el comú és l'espai on hem d'interactuar i relacionar-nos per trobar sortida a problemes que ens afecten individualment i col·lectivament. Ni les polítiques ni les decisions públiques han de ser vistes com a coses d'especialistes que pacten en secret què ens afectarà. Aquest llibre vol ser una guia per a innovadors i transformadors de l'esfera pública, i per a això intenta incorporar elements, consells i eines que serveixin a qui vol anar més enllà del que és purament incremental i vol transformar el seu entorn.

Revistes



The International journal of public sector management. Bradford: MCB University Press, [1988]. ISSN 0951-3558

The International Journal of Public Sector Management (IJPSM) publica articles acadèmics sobre la gestió, governança i reforma d'organitzacions del sector públic de tot el món, amb l'objectiu de proporcionar un recurs accessible i valuós per a acadèmics i directius públics. La IJPSM cobreix tota la gamma d'investigacions sobre gestió pública, incloent estudis sobre organitzacions, finances públiques, gestió del rendiment, gestió de recursos humans, estratègia, lideratge, rendició de comptes, integritat, col·laboració, administració electrònica, compres i molt més.



International journal of public leadership. [Bingley]: Emerald Group Publishing Limited, 2015. ISSN 2056-4929

The International Journal of Public Leadership (IJPL) és una revista multidisciplinària i basada en l'evidència que reuneix les millors investigacions internacionals i ha viscut experiències de lideratge en l'esfera pública. La revista inclou articles de totes les disciplines que contribueixen a entendre el lideratge públic. Ofereix un fòrum dedicat a l'intercanvi d'idees i coneixements sobre el lideratge, en contextos difícils de govern, política i societat civil. IJPL inclou investigacions teòriques i empíriques, juntament amb il·lustracions narratives sobre l'exercici del lideratge.



Transforming government: people, process and policy. Bradford: Emerald, 2007. ISSN 1750-6166.

Transformar el govern: persones, processos i polítiques (TGPPP) és una revista internacional que publica investigacions sobre la transformació del govern a través de les seves persones, processos i polítiques. La TGPPP té com a objectiu donar suport als investigadors en primers períodes de carrera, als líders acadèmics, als professionals i als responsables polítics per a contribuir, gestionar i compartir coneixements i experiències, i també aprendre de la investigació dels altres a través del pensament de primera línia en l'Administració electrònica.



Harvard-Deusto business review [en línia]. Bilbao: Ediciones Deusto, 1980. [Consulta: 21 de maig 2019]. ISSN 0210-900X. Disponible a: <https://www.harvard-deusto.com/revista/business_review>

Les revistes Harvard Deusto són les revistes de *management* per excel·lència. Cada mes publiquen articles d'habilitats directives, sobre *management*, amb especial accent al concepte del lideratge i l'èxit empresarial, que sempre és el resultat d'una òptima gestió empresarial.

Bibliografia web

Col·laboració publicoprivada



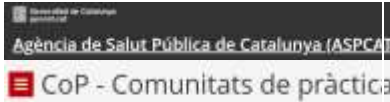
NOVAGOB. *Ecosistema de innovació pública.* [Consulta: 19 juny 2019]. Disponible a: <https://novagob.org/>

El seu objectiu és crear punts de trobada i dinàmiques de col·laboració entre l'Administració pública, el sector privat, els experts en la matèria i la societat per a crear sinergies i impulsar la innovació pública i social.



TAULA D'ENTITATS. Taula d'entitats del Tercer Sector Social de Catalunya. [Consulta: 19 juny 2019]. Disponible a: <http://www.tercersector.cat/>

La Taula del Tercer Sector és una institució sense ànim de lucre que representa el conjunt de les entitats socials catalanes. Agrupa 36 federacions i grans organitzacions del Tercer Sector Social de Catalunya, les quals representen i aglutinen en conjunt més de 3.000 entitats socials no lucratives. Per la seva idiosincràsia treballa amb el sector públic i privat per tal de dur a terme els **seus objectius**.



ASPCAT. *Agència de Salut Pública de Catalunya. Comunitats de pràctica*

[consulta: 20 juny 2019]. Disponible a:

http://salutpublica.gencat.cat/ca/publicacions_formacio_i_recerca/comunitats_de_practica/

Els professionals que treballen a ASPCAT configuren una àmplia xarxa de coneixement distribuïda per tot el territori català. El coneixement que aporten a la intel·ligència col·lectiva és l'element distintiu que dona valor als serveis que innoven. L'ASPCAT impulsa l'ús de les eines que permet la societat de la informació i el coneixement, promovent la millora contínua, l'eficiència en l'ús dels recursos i l'aprenentatge individual i organitzacional.



CEPPYG. *Centro de Estudios de Políticas Públicas y Gobierno.*

[Consulta: 20 juny 2019].

Disponible a: <https://www.centroestudiospoliticaspUBLICAS.com>

Creat l'any 2006 mitjançant un conveni de col·laboració entre la Fundació General de la Universidad de Alcalá i la consultora Cariotipo MH5. Disposa d'un projecte formatiu adreçat a decisors polítics, alts funcionaris, parlamentaris i directius públics. El CEPPYG, especialitzat en lideratge, facilita instruments necessaris per a la presa de decisions de governants, organitzacions i partits polítics.



DATOS.GOB.ES. *Reutilitza la informació pública.* [Consulta: 19 juny 2019].

Disponible: <https://datos.gob.es/ca>

La iniciativa Aporta —política de dades obertes del Govern d'Espanya— té com a objectius principals l'harmonització i l'aprofitament eficient de les dades obertes de l'Administració per tal de promoure productes i serveis nous, tant en el sector privat com a la societat civil.



UNIVERSITAT RAMON LLULL

ESADEgov

Centre de Governança Pública

ESADEGOV. *Centre de Governança Pública.*

[Consulta: 20 juny 2019].

Disponible a: <https://www.esade.edu/homesite/cat/ESADEgov>

Aquesta institució educativa té com a missió contribuir a millorar la governança i desenvolupar el lideratge responsable en el sector públic. Treballen amb organitzacions públiques i privades.



GIRINNOVA. *Projecte GIRINNOVA.* [Consulta: 20 juny 2019].

Disponible a: <https://innogent.blog.gencat.cat/tag/gir-innova/>

Aquest projecte vol potenciar i optimitzar les aportacions o propostes (*know how*) del col·lectiu de professionals de la Generalitat a Girona. L'objectiu és l'intent d'anticipar les necessitats futures de la ciutadania de Catalunya en la seva relació amb l'Administració pública, en el context de les grans tendències que marquen l'esdevenir del funcionament de les societats a escala global.



INNOGENT. *Innovació i talent.* [Consulta: 20 juny 2019].

Disponible a:

http://politiquesdigitals.gencat.cat/ca/pgov_ambits_d_actuacio/administracio-publica/innovacio-i-talent/

La innovació en l'activitat i el funcionament de l'Administració de la Generalitat de Catalunya la impulsa **InnoGent**, un grup interdisciplinari, col·laboratiu i interdepartamental format per professionals de la institució que té l'objectiu de millorar la prestació de serveis a la ciutadania. **InnoGent** basa les seves actuacions en la gestió del talent de les persones que treballen a l'Administració de la Generalitat.



ISPC. *Institut de Seguretat Pública de Catalunya. Centre de lideratge.* [Consulta: 20 juny 2019].

Disponible a: http://ispc.gencat.cat/ca/formacio/centre_lideratge/

Espai de desenvolupament personal i professional per a potenciar el coneixement i el talent dels comandaments i directius dels cossos de seguretat i emergències, tant en el terreny individual com el grupal. Es tracta de proporcionar-los eines que els permetin treballar d'acord amb els seus valors i el cos al qual pertanyen, amb cohesió i sentit de pertinença per assolir objectius comuns.



ISR. *Institute for Social Research.* [Consulta: 20 juny 2019].

Disponible a: <https://www.samfunnsforskning.no/english/>

Aquest institut, amb seu a Oslo, és un ens de recerca independent. Podueix coneixements acadèmics en àrees importants per al desenvolupament de la societat, la política i la vida laboral. En els seus principis bàsics recullen que la recerca i la investigació vol ser independent, pertinent, d'all nivell acadèmic i creatives.



INSTITUT MAX-PLANCK. *Projecte de vigilància predictiva PRECOBS Predictive Policing P4.* [Consulta: 20 juny 2019].

Disponible a:

<https://www.mpicc.de/de/forschung/projekte/predictive-policing/#publikationen>

El projecte PRECOBS és un programa informàtic. A Alemanya s'ha fet servir per fer vigilància predictiva a partir d'informació estadística generada pel mateix programa.

HABLEMOS DE TALENTO

– Juan Carlos Cubeiro –



CUBEIRO, Juan Carlos. *Hablemos de talento.* [Consulta: 20 juny 2019]. Disponible a: <https://juancarloscubeiro.com/>

Juan Carlos Cubeiro és un dels millors experts espanyols en desenvolupament del talent, lideratge i *coaching* per a professionals. Ha dirigit projectes de consultoria estratègica a més de 300 companyies, el 80% empreses espanyoles. Des de 2014 treballa com a cap del Talent a ManpowerGroup i és docent universitari a la Universidad de Deusto, San Pablo-CEU i ESADE. Ha estat nomenat president d'Honor de l'Associació Espanyola de *Coaching* i consultoria de processos.

Millora i avaluació



AEVAL. *Agencia Española de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de Servicios.* [Consulta: 20 juny 2019].

Disponible a:

http://www.aeval.es/es/la_agencia/presentacion/index-2.html



L'objectiu d'aquesta institució és promoure i dur a terme avaluacions i anàlisi d'impactes i programes públics, així com impulsar la gestió de la qualitat dels serveis. Vol ser un ens de referència nacional i internacional en l'avaluació de les polítiques públiques i la qualitat dels serveis públics.



COMISSIÓ EUROPEA. *Evaluation Commission Services.* [Consulta: 20 juny 2019].

Disponible a: https://ec.europa.eu/info/departments/secretariat-general_en

La Comissió Europea avalua la seva política pública i els programes i projectes finançats. Cada Direcció General té el seu equip responsable d'avaluar les seves activitats. Les conclusions i recomanacions de les avaluacions s'han d'incorporar per tal de millorar les seves accions. Les avaluacions formen part del procés d'execució de programes, polítiques i projectes. És una eina bàsica de millora.



Cercles de Comparació Intermunicipal

DIBAOBERTA. *CERCLES de Comparació Intermunicipal.* [Consulta: 20 juny 2019].

Disponible a: <https://www.diba.cat/web/menugovernlocal/ccli>

Els Cercles de Comparació Intermunicipals es configuren com un mètode de treball, amb periodicitat anual, en l'àmbit de la prestació i gestió dels serveis municipals. La seva funció és mesurar, comparar i avaluar resultats, mitjançant uns indicadors comuns.



GOVERN OBERT. *Dades obertes.* [Consulta: 19 juny 2019].

Disponible a: <http://governobert.gencat.cat/>

Aquest portal és un instrument de la Generalitat de Catalunya per a contribuir a consolidar aquest model de govern per al nou país que estem construint, així com transformar la relació entre la ciutadania i l'Administració. Facilita l'accés a la informació pública, promou la participació ciutadana, crea una relació de confiança amb les institucions.



IVÀLUA. *Institut Català d'Avaluació de Polítiques Públiques.*

[Consulta: 20 juny 2019]. Disponible a: <http://www.ivalua.cat/>

Consorti constituït l'any 2006 per la Generalitat de Catalunya, Diputació de Barcelona, Universitat Pompeu Fabra, Consell Interuniversitari de Catalunya, Consell de Treball Econòmic i Social de Catalunya. La seva missió és la promoció de l'avaluació de polítiques públiques entre les administracions catalanes, les entitats sense ànim de lucre que persegueixin finalitats d'interès públic i entre la ciutadania en general



IGOP. *Institut de Govern i Polítiques Públiques.* [Consulta: 20 juny 2019]. Disponible a: <https://igop.uab.cat/igop/>

L'IGOP neix amb la voluntat d'impulsar la recerca, la formació i la transferència social en l'àmbit del govern i les polítiques públiques. Ho vol fer amb una mirada interdisciplinària i, sobretot, amb capacitat per a combinar l'excel·lència acadèmica amb la incidència en la realitat social.



MAPAINFO. *Calidad y transparencia en la comunicación pública.* [Consulta: 19 juny 2019].

Disponible a: <http://www.mapainfoparticipa.com>

El Mapa InfoParticipa és un producte del Laboratori de Periodisme i Comunicació per a la Ciutadania Plural (LPCCP) de la Universitat Autònoma de Barcelona, resultat d'haver desenvolupat i validat el 2012 el Mapa de les Bones Pràctiques de la Comunicació Pública Local a Catalunya. A partir de 2013, s'amplia l'equip del LPCCP de la UAB amb investigadors i col·laboradors de vuit universitats més. Això permet avaluar els municipis d'altres cinc comunitats autònomes (Andalusia, Aragó, Canàries, Galícia i Madrid) i de les ciutats autònomes de Ceuta i Melilla.



TRANSPARENT. *Qualitat i transparència de la informació de les entitats sense ànim de lucre (ONG).* [Consulta: 19 juny 2019].

Disponible a: <http://transpar-ent.info/>

L'objectiu del projecte TransparEnt és proporcionar a les entitats criteris i eines per a fer una comunicació transparent i de qualitat, impulsant-hi millores que afavoreixin a cadascuna de les organitzacions i al conjunt del sector. La transparència és un valor imprescindible d'incorporar per a generar confiança i millorar la gestió. Cap institució pública o privada que es proposi enfortir les relacions amb usuaris, treballadors, col·laboradors i amb la ciutadania en general, no pot defugir la responsabilitat de publicar informació completa i intel·ligible. Això ha de ser possible el diàleg, la participació i el rendiment de comptes de les seves actuacions envers els interessos de tots els subjectes implicats i el conjunt de la societat.



UNEG. *United Nations Evaluation Group.* [Consulta: 20 juny 2019].

Disponible a: <http://www.uneval.org/about/memberagencies>

La seva funció és centralitzar totes les activitats de les unitats d'avaluació dels diferents programes, fons i organitzacions afiliades de l'ONU. El Grup d'Avaluació de l'ONU vol fer visibles els resultats de les avaluacions amb l'objectiu de ser més eficaç en la seva activitat.

 Generalitat de Catalunya
Departament d'Interior

**Institut de
Seguretat Pública
de Catalunya**

