Análisis de servicios municipales mediante indicadores de gestión

Recopilación de conclusiones de los servicios analizados en los círculos de comparación intermunicipal

Resultados año 2024



Diputació Barcelona

Análisis de servicios municipales mediante indicadores de gestión

Recopilación de conclusiones de los servicios analizados en los círculos de comparación intermunicipal

Resultados año 2024

© Diputació de Barcelona
Febrero de 2026
Impresión: Departament de Reproducció Gràfica de la Diputació de Barcelona

Índice

Prólogo 11
Introducción 13
Los Círculos de comparación intermunicipal 17
- Antecedentes 19
- ¿Qué son los Círculos de comparación intermunicipal? 19
- Fases de los Círculos 24
- Algunas cifras 38
- Participantes año 2025 (Datos 2024) 39
- Los valores medios de los indicadores transversales por servicios 44

Informe de los indicadores de abastecimiento local de agua 2024 49
- Introducción 51
- Participación 52
- Características del servicio 53
- Estado de las instalaciones y calidad del servicio 58
- Gestión de los recursos humanos destinados al servicio 62
- Gestión de los recursos económicos del servicio de abastecimiento de agua 64
- Planificación del servicio 69
- Análisis indicadores transversales 70
- Descripción de los talleres 73
- Resumen de los datos más relevantes 79

Informe de los indicadores de archivos municipales 2024 83
- Prólogo 85
- Introducción 87
- Aspectos metodológicos 88
- Resultados de los principales indicadores 92
- Conclusiones finales 133
- Taller de mejora y sesión final de presentación de resultados 135

Informe de los indicadores de bibliotecas 2024 143
- Introducción 145
- Cuadro de indicadores 146
- Recogida de datos 147
- Resultados 2024 148
- Conclusiones 163
- Resumen de las aportaciones de los municipios 164

Informe de los indicadores de cementerios municipales 2024 197
- Introducción 199
- Los servicios de cementerios municipales 200
- Metodología y alcance 200
- Análisis global de los indicadores 200
- Dimensión encargo político/estratégico 203
- Dimensión usuario/cliente 207
- Dimensión valores organizativos / recursos humanos 210
- Dimensión económica 214
- Resumen ejecutivo 221

Informe de los indicadores de eficiencia energética en el alumbrado público 2024 225
- Introducción 227

Análisis global de los indicadores ... 229
Descripción del taller ... 253
Resumen de los datos más relevantes ... 259
Informe de los indicadores de escuelas infantiles 2024 ... 265
Introducción ... 267
Participación y representatividad del proyecto ... 267
Los indicadores del Círculo de escuelas infantiles ... 270
Los resultados del año 2024 ... 271
Resumen de los indicadores ... 294
Conclusiones ... 298
Los talleres de mejora ... 299
Informe de los indicadores de escuelas municipales de música 2024 ... 309
Introducción ... 311
Situación general de las escuelas municipales de música participantes ... 313
Datos de participación en el CCI edición 2024 ... 315
Análisis del cuadro resumen de indicadores ... 317
Elementos clave del entorno ... 319
Demanda y alumnado ... 322
El servicio de las escuelas municipales de música ... 330
Estructura organizativa ... 342
Recursos económicos y financiación ... 350
Panorámica global de los indicadores del círculo ... 357
Conclusiones ... 361
Informe de los indicadores de espacios escénicos 2024 ... 367
Presentación ... 368
El Círculo de Comparación Intermunicipal de Espacios escénicos ... 368
Análisis de los resultados del Círculo de Espacios escénicos ... 372
Visión general de los indicadores de Espacios escénicos ... 404
Conclusiones finales ... 410
Relatoría del Taller de Mejora ... 412
Informe de los indicadores de deportes 2024 ... 421
Introducción ... 423
Aspectos metodológicos del CCI de Deportes ... 425
Interpretación de resultados ... 428
Visión general de los indicadores del Círculo de Deportes ... 447
Los talleres de mejora ... 451
Resumen ejecutivo ... 475
Informe de los indicadores de ferias locales 2024 ... 481
Introducción y resumen ejecutivo ... 483
Aspectos metodológicos ... 484
Análisis del entorno ... 486
Encargo político ... 489
Dimensión usuario-cliente ... 493
Valores organizativos ... 495
Economía ... 502
Conclusiones y áreas de mejora ... 508
Relatoría cualitativa: Taller de avaluación i mejora ... 512

Informe de los indicadores de gestión y tratamiento de residuos y limpieza viaria 2024 517
Introducción 519
Datos de entorno 520
Servicio de gestión de residuos 521
Servicio de limpieza viaria 547
Indicadores transversales 559
Resumen ejecutivo 563
Anexo 1. Tablas de resultados de los indicadores de residuos. 2015-2024 567
Anexo 2. Tablas de resultados de los indicadores de limpieza viaria. 2015-2024 570
Relatoría de la dinámica "Un problema, una solución" 572
Informe de los indicadores de gestión sostenible del verde urbano 2024 587
Introducción 589
Caracterización de los municipios 590
Contexto climático 592
Análisis de indicadores 596
Conclusiones 620
Relatoría de la dinámica "Un problema, una solución" 622
Informe de los indicadores de mercados municipales 2024 637
Introducción y resumen ejecutivo 639
Metodología y fuentes 640
Análisis del entorno 642
Encargo político 648
Ámbito usuario-cliente 653
Ámbito valores organizativos y recursos humanos 658
Dimensión económica 663
Esquema Conclusiones y áreas de mejora 669
Relatoría de la dinámica "Un problema, una solución" 672
Informe de los indicadores de museos locales 2024 679
Resumen ejecutivo 681
Introducción 682
Aspectos metodológicos 683
Análisis de los resultados de los principales indicadores del CCI-ML 687
Conclusiones finales 734
Taller de mejora y sesión final de presentación de resultados 735
Informe de los indicadores de oficinas municipales de información al consumidor (OMIC) 2024 749
Introducción 751
Servicios públicos locales de consumo: conclusiones 2024 758
Servicios públicos locales de consumo 2024: resumen ejecutivo 778
Talleres de mejora 780
Epílogo: reflexiones sobre la situación actual y perspectivas de futuro de los Servicios públicos de consumo 786
Informe de los indicadores de oficinas técnicas laborales 2024 791
Introducción 793
Entidades locales participantes 794
Resultados principales de la dimensión Sociedad 796

Resultados principales de la dimensión Personas usuarias ... 801
Resultados principales de la dimensión Organización y recursos humanos ... 807
Resultados principales de la dimensión Economía ... 812
Datos de entorno de las OTL participantes ... 814
Ideas clave ... 816
Conclusiones ... 818
Análisis del taller de mejora: Un problema, una solución. ... 819
Informe de los indicadores de policía local 2024 ... 835
Resumen ejecutivo ... 837
Introducción ... 841
Datos de entorno y clasificación de la muestra ... 842
Principales indicadores de actividad y resultados ... 845
Principales indicadores de organización y recursos humanos ... 867
Principales indicadores de economía ... 879
Relatoría de la dinámica "Un problema, una solución" ... 887
Anexo 1. Tablas de resultados de los indicadores. 2017-2024 ... 889
Informe de los indicadores de seguridad alimentaria 2024 ... 899
Presentación ... 901
Resultados del 2024 ... 910
Talleres de mejora ... 933
Informe de los indicadores de servicios culturales 2024 ... 945
Resumen ejecutivo ... 947
Aspectos metodológicos ... 948
Contexto y evolución del entorno ... 954
Resultados de los principales indicadores ... 959
Estructura general de los servicios culturales ... 959
Actividad cultural promovida desde los servicios culturales ... 968
Acceso y participación cultural a través de los servicios culturales ... 970
La comunicación de los servicios culturales locales ... 979
La gestión de los servicios culturales locales ... 982
Conclusiones ... 992
Taller de mejora ... 997
Anexo. Relación de equipamientos culturales, fiestas populares y festivales municipales ... 1003
Informe de los indicadores de los servicios de igualdad 2024 ... 1019
Introducción ... 1021
Presente y futuro ... 1021
Dimensión encargo político/estratégico ... 1023
Dimensión mujeres usuarias ... 1029
Dimensión valores organizativos/recursos humanos ... 1033
Dimensión economía ... 1035
Dimensión entorno ... 1038
Ideas clave ... 1039
Conclusiones ... 1040
Taller de mejora: un problema, una solución ... 1043
Informe de los indicadores de servicios locales de empleo 2024 ... 1055
Introducción ... 1057

Aspectos metodológicos del análisis ... 1057
Participantes y ámbito territorial ... 1058
Radiografía inicial ... 1059
Elementos clave de los SLE el año 2024 ... 1062
Análisis de los resultados: indicadores por dimensiones ... 1066
Análisis del Taller de Mejora ... 1084
Informe de los indicadores de servicios de mediación ciudadana 2024 ... 1115
Presentación ... 1117
Gestión económica y de recursos humanos de los SMC ... 1119
Gestión de casos ... 1127
Los servicios de mediación ciudadana en las comunidades vecinales, espacios públicos y equipamientos ... 1133
Acción comunitaria y mesas transversales ... 1142
Acciones de formación y sensibilización ... 1152
Actividades de difusión ... 1161
Medidas alternativas a la sanción ... 1163
Principales indicadores del 2024 ... 1166
Talleres de mejora ... 1167
Anexo: relación de actividades desarrolladas por los entes locales ... 1172
Informe de los indicadores de servicios sociales 2024 ... 1231
Presentación ... 1233
Claves de los Servicios Sociales Básicos en el año 2024 ... 1234
Gasto y financiación de los servicios sociales ... 1237
Servicios Básicos de Atención Social ... 1247
Servicios Sociales de Atención Domiciliaria ... 1261
Ayudas de urgencia social y protectos para paliar la vulnerabilidad económica ... 1270
Servicios de Intervención Socioeducativa ... 1276
Datos de participación municipal y metodología ... 1279
Anexo: Aportaciones a los talleres de mejora del CCI de Serveis Socials ... 1281

Prólogo

El Área de Servicios Generales y Transición Digital de la Diputación de Barcelona presenta el estudio Análisis de Servicios Municipales mediante Indicadores de Gestión. Este documento es una recopilación de las conclusiones principales relativas a la gestión de diferentes servicios municipales, derivadas del análisis de los indicadores obtenidos en el marco del proyecto Círculos Comparación Intermunicipal.

Los Círculos de Comparación Intermunicipal tienen como objetivo ofrecer a las entidades locales una herramienta dirigida a la mejora de la prestación y gestión de los servicios municipales mediante, por un lado, la elaboración de un cuadro de indicadores de gestión consensuados entre los responsables municipales que permitan medir, comparar y evaluar los resultados obtenidos, y, por otro, un espacio de análisis, reflexión e intercambio de experiencias entre los técnicos municipales para impulsar la mejora de los servicios.

El resultado de este trabajo, que combina métodos cuantitativos (obtención de los indicadores de gestión) y cualitativos (trabajo realizado en los talleres de mejora) se manifiesta en las conclusiones sobre la situación de diferentes servicios municipales de la demarcación de Barcelona, que ponemos a vuestro alcance en este documento.

Estas conclusiones, correspondientes a los 24 servicios municipales que han participado en la última edición de 2024 de los Círculos de Comparación Intermunicipal, son un instrumento de gran valía para avanzar en la eficacia, la eficiencia y la calidad de los servicios ofrecidos a la ciudadanía. Al mismo tiempo, muestran el esfuerzo de las entidades participantes y de la Diputación de Barcelona por avanzar en la transparencia de las administraciones locales y en la responsabilidad de éstas a la hora de satisfacer las necesidades de la ciudadanía.

En este sentido, querría agradecer muy especialmente el esfuerzo y el compromiso de los responsables locales que han colaborado en la definición de los indicadores y han nutrido, con su experiencia, las conclusiones del estudio; así como de las diferentes áreas de la Corporación, que han elaborado estas conclusiones y han liderado el trabajo en red desde sus ámbitos de especialización.

Ante los retos económicos y sociales que vive el mundo local, es especialmente importante seguir potenciando el trabajo en red y la innovación para facilitar la creación de sinergias entre los gestores públicos locales. En este camino, se ha seguido nutriendo y actualizando el Portal de indicadores económicos y de servicios locales (PIESL), un instrumento que pone de

manifiesto la apuesta de la Diputación de Barcelona por potenciar el uso de las nuevas tecnologías al servicio del trabajo colaborativo entre los entes locales de la provincia.

El objetivo final es encontrar mecanismos que permitan implementar actuaciones de mejora en la prestación de los servicios públicos de la forma más eficaz y eficiente posible y con las máximas garantías de responsabilidad de la gestión pública y de calidad para la ciudadanía.

Este fin es el que persigue la Diputación de Barcelona y el estudio que se presenta a continuación constituye una prueba de esta tarea.

Filo Cañete Carrillo
Presidenta delegada del Área de Servicios Generales y Transición Digital

Introducción

La experiencia de la Diputación de Barcelona en el trabajo con indicadores se inició en el año 1983 con la creación del Servicio de información económica municipal (SIEM), una herramienta del ámbito de las finanzas públicas locales centrada en cuestiones presupuestarias, de fiscalidad y de endeudamiento.

El rápido crecimiento de la demanda de servicios públicos durante la década de 1980 supuso un crecimiento, a menudo desordenado, de la actividad de los ayuntamientos, hasta el punto de que, ya en la década de 1990, se percibió la necesidad de racionalizar la prestación de servicios públicos locales y de garantizar su calidad. En este contexto, en el año 1998 la Diputación impulsó una nueva línea de trabajo, el estudio de Indicadores de gestión de servicio municipal (IGSM), destinado a la obtención de información comparada sobre la gestión de los servicios. El estudio, de carácter anual y basado en encuestas a municipios de más de 10.000 habitantes de la provincia de Barcelona, ofrecía datos e indicadores comparados con la media del conjunto de los municipios participantes. Mediante las comparaciones, se establecía una medida del nivel de provisión y de calidad en la prestación de servicios municipales.

En el año 2001 se produjo un nuevo salto cualitativo con la creación y puesta en marcha de los Círculos de comparación intermunicipal (CCI). Dirigido principalmente a los responsables de los servicios locales de municipios de más de 10.000 habitantes, este instrumento va más allá de la obtención de información, ya que introduce el valor añadido de la participación activa de los responsables de los servicios locales en los procesos de definición y validación de los indicadores, el análisis de los resultados obtenidos, la comparación entre los diferentes municipios y la puesta en marcha de acciones de mejora.

En el año 2009 se publicó por primera vez el informe Análisis de servicios municipales, que constituye una recopilación de conclusiones de los servicios analizados en los CCI. La finalidad de los informes de conclusiones es hacer un análisis global de la situación de los diferentes servicios a partir de los datos obtenidos en los Círculos. Este análisis, además de ser una radiografía de la situación de un servicio en los municipios participantes, puede ser un elemento de reflexión para la toma de decisiones relacionadas con los servicios participantes.

El análisis global de los indicadores se hace desde diversas perspectivas:

- Desde una perspectiva de contextualización de los indicadores del año de análisis, haciendo una valoración de los resultados más destacados, individualmente y estableciendo relaciones entre indicadores mediante técnicas estadísticas.
- Desde una perspectiva temporal, en la que se destacan las variaciones más relevantes respecto a ediciones anteriores.

- Desde una perspectiva poblacional, donde se destacan las diferencias más relevantes en los resultados entre diferentes tramos de población.
- Desde una perspectiva transversal, en la que se comparan aquellos indicadores comunes a todos los servicios analizados en los CCI (en la dimensión de valores organizativos-recursos humanos y en la dimensión económica).

Asimismo, cabe destacar que el informe de cada servicio se cierra con un resumen ejecutivo de las principales conclusiones derivadas del análisis.

Dado que los datos del informe *Análisis de servicios municipales mediante indicadores de gestión* provienen de los CCI, este documento se abre con una descripción de los objetivos y la metodología de los Círculos.

A continuación, se presenta el análisis realizado en cada uno de los servicios, con el siguiente orden:

- Abastecimiento local de agua
- Archivos municipales
- Bibliotecas
- Cementerios municipales
- Eficiencia energética en el alumbrado público
- Guarderías
- Escuelas municipales de música
- Espacios escénicos
- Deportes
- Ferias locales
- Gestión y tratamiento de residuos y limpieza viaria
- Gestión sostenible del verde urbano
- Mediación ciudadana
- Mercados municipales
- Museos locales
- Oficinas locales de información al consumidor (OMIC)
- Oficinas técnicas laborales (OTL)
- Policía local
- Seguridad alimentaria
- Servicios culturales
- Servicios de igualdad
- Servicios locales de empleo
- Servicios sociales

Este estudio ha sido posible gracias a la colaboración con los siguientes departamentos:

- Servicio de Programación, de la Dirección de Servicios de Planificación Económica.
- Gerencia de Servicios de Medio Ambiente (Círculo de Limpieza viaria - Gestión y tratamiento de residuos; Eficiencia energética en el alumbrado público; Verde urbano y Abastecimiento local de agua).

- Gerencia de Servicios de Bibliotecas (Círculo de Bibliotecas).
- Gerencia de Servicios de Educación (Círculos de Guarderías y Escuelas municipales de música).
- Oficina de Difusión Artística de la Gerencia de Servicios de Cultura (Círculo de Espacios escénicos).
- Gerencia de Servicios de Deportes (Círculo de Deportes).
- Gerencia de Servicios de Comercio (Círculo de Mercados locales y de Ferias locales).
- Servicio de Convivencia y Diversidad de la Gerencia de Servicios de Ciclo de Vida, Diversidad y Comunidad (Círculo de Mediación ciudadana).
- Oficina de Patrimonio Cultural de la Gerencia de Servicios de Cultura (Círculo de Museos locales y Círculo de Archivos municipales).
- Servicio de Apoyo a las Políticas de Consumo de la Gerencia de Servicios de Salud Pública y Consumo (Círculo de Oficinas Municipales de Información al Consumidor-OMIC).
- Servicio de Mercado de Trabajo de la Gerencia de Servicios de Promoción Económica y Empleo (Círculo de Servicios locales de empleo y Oficinas técnicas laborales).
- Servicio de Salud Pública de la Gerencia de Servicios de Salud Pública y Consumo (Círculo de Seguridad alimentaria).
- Oficina de Estudios y Recursos Culturales de la Gerencia de Servicios de Cultura (Círculo de Servicios culturales).
- Servicio de Políticas de Igualdad de la Gerencia de Servicios de Feminismos e Igualdad (Círculo de los Servicios de Igualdad).
- Servicio de Apoyo a los Servicios Sociales Básicos de la Gerencia de Servicios de Bienestar Social (Círculo de Servicios sociales).

Los Círculos de comparación intermunicipal

Antecedentes

La experiencia de la Diputación de Barcelona en el trabajo con indicadores se inició en el año 1983 con la creación del **Servicio de información económica municipal (SIEM)**, una herramienta del ámbito de las finanzas públicas locales centrada en cuestiones presupuestarias, de fiscalidad y de endeudamiento.

El rápido crecimiento de la demanda de servicios públicos durante la década de 1980 supuso un crecimiento, a menudo desordenado, de la actividad de los ayuntamientos, hasta el punto de que, ya en la década de 1990, se percibió la necesidad de racionalizar la prestación de servicios públicos locales y de garantizar su calidad. En este contexto, en el año 1998 la Diputación impulsó una nueva línea de trabajo, el estudio de **Indicadores de gestión de servicio municipal (IGSM)**, destinado a la obtención de información comparada sobre la gestión de los servicios. El estudio, de carácter anual y basado en encuestas a municipios de más de 10.000 habitantes de la provincia de Barcelona, ofrecía datos e indicadores comparados con la media del conjunto de los municipios participantes. Pese a ello, el estudio IGSM estaba falto de la participación de los responsables de los servicios municipales, que no intervenían en la definición de los indicadores (establecidos por el Servicio de Programación de la Diputación de Barcelona) ni eran el punto de contacto para la recogida de datos y posterior remisión de la información (la vía de comunicación era a través de los interventores municipales). Adicionalmente, en el estudio IGSM tampoco participaban otras áreas de la Diputación de Barcelona, que tenían un contacto habitual con los responsables de los servicios locales. Se desaprovechaba, así, el conocimiento específico de estas áreas y la posibilidad de fortalecer el trabajo transversal dentro de la Diputación.

En el año 2001 se produjo un nuevo salto cualitativo con la creación y puesta en marcha de los **Círculos de comparación intermunicipal (CCI),** que pretendía superar las limitaciones observadas en el estudio IGSM. Se trata de un instrumento que va más allá de la obtención de información sobre indicadores locales de gestión, ya que introduce el valor añadido de la participación activa de los responsables de los servicios locales en los procesos de definición y validación de los indicadores, el análisis de los resultados obtenidos, la comparación entre los diferentes municipios y la puesta en marcha de acciones de mejora.

Este método de trabajo es coherente con la filosofía de actuación de la Diputación de Barcelona que, a través del Plan de Mandato, quiere impulsar el trabajo en red con los entes locales de la provincia. Su implicación en la definición de las actuaciones de nuestra Corporación se convierte en un factor clave de éxito para la utilidad y la aplicabilidad de las políticas supramunicipales.

¿Qué son los Círculos de comparación intermunicipal?

Misión

Los Círculos de comparación intermunicipal son una herramienta dirigida a los entes locales que se orienta a la mejora de la gestión mediante el análisis de indicadores de servicios locales y el intercambio de experiencias entre iguales.

Objetivos

El proyecto tiene los siguientes objetivos:

- Medir, comparar y evaluar resultados, mediante unos indicadores comunes consensuados.
- Intercambiar experiencias entre entes locales a partir del análisis de los datos.
- Impulsar la mejora de los servicios públicos locales.

Rasgos característicos

La metodología de los Círculos presenta algunas características que los diferencian de otras iniciativas relacionadas con el trabajo con indicadores y/o el intercambio de experiencias:

1. Se basa en la idea de comparar para mejorar
2. Sigue una lógica *bottom-up* (de abajo a arriba)
3. Es voluntario
4. Tiene carácter anual
5. No tiene coste directo para los municipios

1 **Se basa en la idea de "comparar para mejorar"**: desde la puesta en marcha, la comparación ha sido el elemento central de los Círculos. En un contexto en el que los entes locales trabajan con autonomía para prestar los servicios que tienen encomendados con la máxima calidad, la comparación de indicadores de gestión se convierte en una herramienta clave para detectar los puntos fuertes y las oportunidades de mejora de cada municipio en relación con otros que también prestan ese servicio en un entorno similar. Con todo, el contraste de resultados no tiene una voluntad de control o fiscalización de la actividad de los municipios, ni de fomentar la competitividad entre ellos; sino que quiere propiciar la mejora de los servicios por medio del análisis, la reflexión y el intercambio entre iguales. En este sentido, la idea de **aprender de los demás** es clave en la metodología de los Círculos.

2 **Sigue una lógica *bottom-up* (de abajo a arriba)**: en concordancia con la idea que se acaba de exponer, la comparación efectuada en los Círculos se basa en unos indicadores escogidos por los entes locales participantes, que consensúan lo que consideran el mínimo común del servicio analizado en los diferentes municipios sin condicionantes o injerencia por parte de la Diputación más allá de crear un espacio de encuentro y facilitar las dinámicas de debate y consenso. Este ha sido uno de los factores clave de éxito de los Círculos desde los inicios, ya que permite que los participantes se hagan suyos los indicadores y los incorporen a la toma de decisiones.

3 **Es voluntario**: la participación de los entes locales en los Círculos es voluntaria, lo que es coherente con la vocación de mejora y no de control o fiscalización que tiene el proyecto. Cualquier ente local (preferiblemente de más de 10.000 habitantes para garantizar que se dispone de los recursos necesarios para hacer frente a las tareas de recogida de información y asistencia a los encuentros) puede solicitar participar en uno o varios círculos. Al mismo tiempo, aunque se fomenta una participación a largo plazo para obtener los máximos beneficios de la comparación, la acumulación de series históricas y el intercambio de experiencias, no se establece un periodo mínimo de permanencia en el proyecto.

4 **Tiene carácter anual**: el proyecto funciona con un ciclo de trabajo anual: cada año se recogen datos, se calculan los indicadores, se analizan y se reúne a los participantes para reflexionar e intercambiar experiencias en torno a los resultados.

5 **No tiene coste directo para los municipios**: los entes locales no deben abonar ningún tipo de contraprestación por participar en los Círculos. El coste unitario es de unos 950 € por participante, si se tienen en cuenta los recursos humanos (tanto de la DIBA como de consultoras externas) vinculados directamente con el proyecto[1].

1 *No se tienen en cuenta aspectos logísticos como la impresión de documentos o los caterings.*

Destinatarios

Los Círculos de comparación intermunicipales se dirigen a:

Entes locales

- **Preferiblemente, de más de 10.000 habitantes**: se establece este umbral para garantizar que los participantes tienen recursos suficientes para hacer frente a las tareas de recogida de información y de asistencia a los encuentros de intercambio. Con todo, a lo largo de los años se han ido incorporando al proyecto numerosos municipios de menos de 10.000 habitantes que han mostrado interés en participar.
- **De la provincia de Barcelona**, aunque también participan entres locales de otras provincias catalanes que lo solicitan.

Perfiles

- **Preferiblemente, responsables técnicos** con capacidad de decisión y con conocimiento del Servicio analizado con el fin de facilitar la implantación de mejoras en el Servicio que es de su responsabilidad.
- **También son destinatarios de la información** de los Círculos los responsables de los **niveles de decisión estratégica** de los entes locales, tanto directivos profesionales (gerentes, jefes de área, etc.) como cargos electos.
- **Internamente, las áreas de la DIBA** implicadas en los Círculos son susceptibles de utilizar también la información que genera el proyecto para el seguimiento, el estado y la evolución de los Servicios locales que corresponden a su ámbito de trabajo.

Compromisos de los participantes

1. Facilitar la información necesaria para calcular los indicadores y comparar los servicios locales analizados.
2. Permitir que todos los participantes del Círculo puedan ver los datos facilitados*.
3. Participar en los talleres de mejora, dirigidas a analizar los resultados e intercambiar experiencias.

*Los datos que se publican con acceso libre son los promedios, no los valores individuales de los municipios.

Resultados obtenidos por los entes locales

Por medio de la participación en los diferentes Círculos, cada ente local obtiene diversos productos:

Cuadro resumen de indicadores (CRI) del servicio para el propio municipio, comparado con la media de los entes locales similares.

Informe de puntos fuertes y oportunidades de mejora del servicio en relación con la media de los entes locales similares.

Resultados detallados de todos los entes locales participantes.

Portal de información económica y de servicios locales (PIESL): portal web desde donde los participantes pueden acceder a todos los datos de los Círculos.

Espacio de encuentro e intercambio entre iguales.

Informe de resultados globales, con un análisis de los indicadores en el conjunto de los entes locales y por tipologías de participantes, así como de las tendencias de cambio y continuidad.

Impactos del proyecto

A lo largo de los cerca de 20 años de trayectoria de los Círculos, el proyecto ha generado cambios en los ámbitos en los que se propone intervenir, como son el trabajo con datos, el acceso a información relativa a los servicios públicos locales, la creación de espacios de encuentro e intercambio entre el personal técnico de los entes locales y, en último término, mejora de los servicios analizados.

A continuación, se sintetizan los principales impactos de los Círculos y se cuantifican en base a los resultados de las encuestas que se realizan periódicamente a los participantes:

1 **Acceso a la información para tomar mejores decisiones**	**72,8 %** Cree que el portal web aporta valor añadido a su trabajo
2 **Creación de un espacio de intercambio entre el personal técnico local**	**8,9 de 10*** Valoración de los talleres de mejora
3 **Generación de acciones e iniciativas para mejorar los servicios**	**75,1 %** Afirma que los Círculos le han ayudado a mejorar el servicio
4 **Diseminación de la información dentro y fuera de las organizaciones**	**50,1 %** La información llega a los niveles estratégicos; **59,3 %** Vería bien publicar los datos en abierto; **+ experiencias** portales DO** y Transp.
5 **Fomento de la toma de decisiones basada en evidencias**	**8,8 de 10** Recomendaría los Círculos (NPS***: 65,7)

Fuentes: Cuestionarios a los asistentes a los talleres de mejora de las últimas cinco ediciones (2) y Encuesta a los participantes de los CCI (1, 3, 4 y 5): https://transparencia.diba.cat/ca/enquestes-de-satisfaccio
Media de las últimas cinco ediciones. /DO: datos abiertos / ***NPS: Net Promoter Score*

Reconocimientos

El impulso que desde los Círculos se ha querido dar a la cultura del trabajo con datos y el intercambio de experiencias en torno a los servicios públicos locales ha recibido diversos reconocimientos, tanto en el ámbito catalán como estatal. Destacan los siguientes:

2018. **Escuela de Administración Pública de Cataluña**
Premio Alfons Ortuño de innovación y buenas prácticas en las administraciones públicas.
1er premio de la categoría de Transparencia, buen gobierno, evaluación y calidad

2016. **Agencia Estatal de Evaluación de Políticas Públicas**
Premio a la Calidad y la Innovación en la Gestión.
1er premio de la categoría de Innovación en la Gestión.

2016. **Q-epea. Red de entidades vascas comprometidas con la gestión avanzada**
Congreso de gestión pública avanzada. Finalista

2008. **Agencia Estatal de Evaluación de Políticas Públicas**
Premio a la Calidad y la Innovación en la Gestión Pública.
1er premio de la categoría de Excelencia en la Gestión Pública

Algunas cifras

ALCANCE

24 ediciones
24 servicios evaluados
32 talleres realizados*

PARTICIPACIÓN

188 entes locales participantes
14 de los cuales, de fuera de la provincia
100% municipios +10.000 h. provincia BCN
1.063 técnicos participantes

VALORACIÓN

8,9 **de 10** valoración talleres**
75,1% afirma que los CCI le han servido para mejorar el servicio
72,8% afirma que el PIESL aporta valor añadido a su trabajo

*Los dos servicios de Limpieza Viaria y Residuos se analizan en el marco de un mismo círculo.
**Dato correspondiente a la media de las últimas cinco ediciones.

En la siguiente figura se muestra la evolución de los entes locales participantes en cada uno de los servicios analizados por los Círculos de comparación intermunicipal:

Evolución de los participantes en los Círculos de comparación intermunicipal

Servicio	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Edición (2025)
Policía Local	15	24	35	43	46	53	55	58	61	62	59	64	70	69	66	71	72	75	72	70	20a
Limpieza viaria y Residuos	17	24	28	24	34	36	36	40	40	43	46	56	53	54	47	50	50	54	50	52	22a
Bibliotecas	27	37	37	37	37	54	44	44	44	44	60	60	142	143	148	144	155	156	157	159	22a
Espacios escénicos			12	26	30	29	30	31	31	29	30	31	30	29	29	32	33	34	35	35	18a
Escuelas infantiles	8	13	25	27	28	31	31	32	34	39	38	45	48	57	47	55	59	60	64	57	20a
Escuelas de música	7	11	14	27	31	32	32	37	38	42	39	42	43	43	42	41	42	43	41	42	20a
Deportes	29	37	42	49	50	51	50	53	53	54	53	55	52	51	47	48	52	50	52	52	22a
Servicios sociales	43	42	44	47	54	55	56	55	55	57	57	59	64	65	68	72	73	66	72	74	24a
Mercados municipales		12	25	29	29	30	30	33	32	32	32	33	32	31	31	31	32	36	37	37	19a
Ferias locales				14	17	16	22	27	30	35	39	37	36	35	38	36	38	39	40	37	17a
Servicios locales de ocupación				12	26	30	32	33	34	34	36	36	36	35	37	38	39	39	39	40	17a
Ofic. munic. de info. al consumidor				11	18	25	27	31	34	32	36	38	40	41	42	42	41	41	41	42	17a
Seguridad alimentaria					14	26	36	38	43	43	49	48	51	50	46	49	48	44	42	45	16a
Alumbrado público					12	13	18	24	25	30	33	32	34	36	41	39	40	39	40	41	16a
Servicio de Mediación ciudadana						14	17	24	30	35	35	36	43	43	44	43	45	45	46	46	15a
Verde urbano								14	20	21	23	24	27	26	28	28	32	32	31	30	13a
Servicios culturales										14	17	18	18	22	21	27	24	30	31	31	11a
Museos locales											13	23	35	37	50	50	50	50	50	50	10a
Cementerios municipales												11	12	12	12	13	12	14	16	15	9a
Oficinas técnicas laborales (OTL)														17	18	18	18	18	18	19	7a
Abastecimiento de agua														15	18	19	22	22	32	33	7a
Servicios de Igualdad																	13	23	23	26	4a
Archivos municipales																			15	30	2a
Total Círculos	**7**	**8**	**9**	**12**	**14**	**15**	**15**	**16**	**16**	**17**	**18**	**19**	**19**	**21**	**21**	**21**	**22**	**22**	**23**	**23**	
Total participantes en los Círculos	**146**	**200**	**262**	**346**	**426**	**495**	**516**	**574**	**604**	**646**	**695**	**748**	**866**	**911**	**920**	**946**	**990**	**1010**	**1044**	**1063**	

Fases de los Círculos

El proceso de despliegue de los CCI se articula en torno a **cinco fases** que se retroalimentan de manera sucesiva, siguiendo **la lógica del ciclo de la mejora continua**. Por este motivo, la idea es que **un círculo no tiene un acabado fijado**, sino que cada año se llevan a cabo nuevamente la mayoría de fases (dejando de lado el Diseño, ya que se pretende que los indicadores tengan permanencia para favorecer la acumulación de series temporales), desde la recogida de datos hasta la comunicación de los resultados y la implementación de las acciones de mejora.

El proceso de mejora continua de los Círculos de comparación intermunicipal



Fase de diseño
- Definición de la misión y los objetivos del servicio
- Consenso de indicadores y variables

Fase de medida
- Recogida de datos
- Validación de datos

Fase de avaluación
- Informes con resultados detallados
- Informes de puntos fuertes y oportunidades de mejora
- Informes de resultados globales
- Portal web (PIESL)
- Análisis cualitativo de resultados en los talleres

Fase de mejora
- Talleres de mejora mediante diversas metodologías de trabajo: Oportunidades de mejora, Buenas prácticas, Mapa de relaciones, Acierta cuál es el tuyo, etc.

Fase de comunicación e implementación
- Jornada de clausura
- Comunicación de resultados dentro y fuera de la organización de acciones de mejora (tarea desarrollada por los entes locales)
- Implementación de acciones de mejora (tarea desarrollada por los entes locales)

Fase de diseño

En esta fase, que **se lleva a cabo en el año en que se inicia un círculo**, se definen la **misión** y los **objetivos estratégicos** del servicio objeto de análisis, se consensúan los **indicadores** que se utilizarán para la comparación y se establecen las **variables** (datos en bruto) que servirán para el cálculo de los indicadores.

La metodología para conseguirlo se basa en la realización de **dos talleres de trabajo** con los entes locales que participarán en el Círculo.

En el primer taller participan un grupo reducido de técnicos municipales (generalmente, menos de 10), seleccionados por la experiencia que tienen en el trabajo con indicadores y/o por la representatividad de su ente local respecto al conjunto de participantes. Con la coordinación del Servicio de Programación y de otras áreas de la Diputación de Barcelona que trabajan en el ámbito del servicio analizado, este grupo se encarga de:

- Definir la **misión** y los **objetivos estratégicos** del servicio.
- Proponer, discutir y consensuar un conjunto de **indicadores** comunes, necesarios para medir los aspectos esenciales del servicio con respecto al entorno, los recursos humanos y económicos, la organización, las personas usuarias y la perspectiva estratégica o de encargo político.
- Establecer las **variables** que se necesitarán para calcular los indicadores.

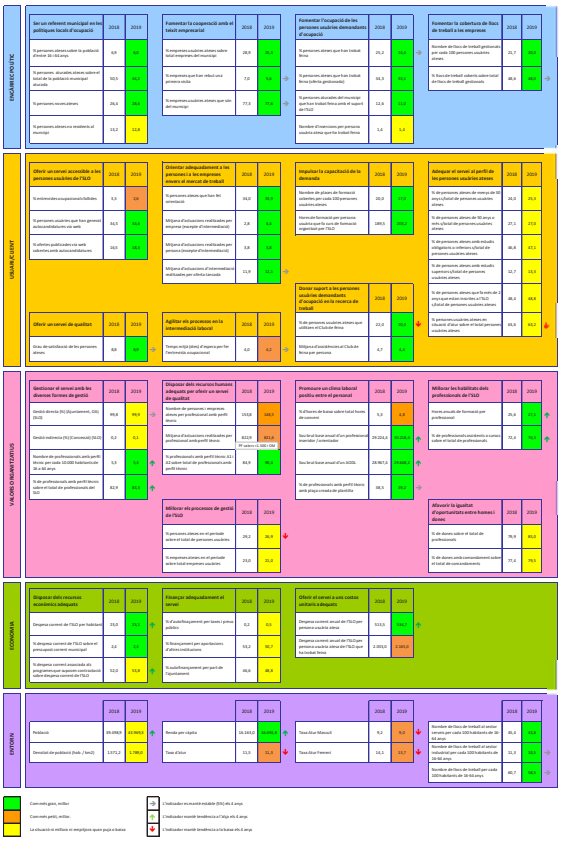
En el segundo taller, al que asisten todos los integrantes del Círculo, se pone en común el trabajo realizado en el primer encuentro y el grupo hace las consideraciones que cree oportunas, con la posibilidad de modificar o ampliar el trabajo realizado en la reunión inicial. El objetivo es que el conjunto de los participantes valide y asuman la misión, los objetivos, los indicadores y las variables que permitirán analizar y comparar el servicio con un lenguaje común.

En ambas sesiones, el trabajo se fundamenta en dinámicas de grupo que favorecen la participación ordenada de los entes locales, así como la posterior sistematización de las ideas (lluvia de ideas, *metaplano* y técnicas nominales de grupo, entre otras).

Cuadro resumen de indicadores (CRI)

Los indicadores diseñados por los entes locales se organizan en un **Cuadro resumen de indicadores (CRI)**, formado por **cuatro dimensiones** y un quinto bloque con **datos de entorno** que ayudan a contextualizar los resultados del ente local:

Ejemplo de CRI en un círculo



DIMENSIÓN ENCARGO POLÍTICO/ESTRATÉGICO

Indicadores relevantes desde el punto de vista de la ciudadanía, relacionados con la consecución de los objetivos finales del servicio

DIMENSIÓN PERSONAS USUARIAS

Indicadores relacionados con el uso del servicio, las acciones, los resultados inmediatos y el perfil de las personas usuarias

DIMENSIÓN VALORES ORGANIZATIVOS -RRHH

Indicadores relacionados con el modelo organizativo y de gestión, así como los recursos humanos (dotación, cargas de trabajo y formación, entre otros)

DIMENSIÓN ECONOMÍA

Indicadores relacionados con el uso de recursos económicos para prestar el servicio, las fuentes de financiación y los costes, principalmente

INDICADORES DE ENTORNO

Indicadores relacionados con el entorno demográfico y socioeconómico

Complementariamente, se elabora una **Guía de interpretación** donde se recoge la definición, la fórmula de cálculo y las variables implicadas en cada uno de los indicadores del cuadro, con los criterios de cómputo de estas variables para asegurar que todos los participantes recogen los datos de la misma manera. Este documento es útil en la interpretación de los resultados ya que está siempre al alcance de los participantes para que puedan consultar cómo se obtiene cada uno de los valores que aparecen en el CRI.

Indicadores transversales

Con el fin de hacer comparaciones entre diversos servicios -objetivo complementario al de hacer comparaciones intermunicipales de un servicio-, se han definido una serie de indicadores transversales para todos los servicios analizados: 7 de la dimensión **Valores organizativos – RH** y 5 de la dimensión **Economía**.

DIMENSIÓN VALORES ORGANIZATIVOS – RRHH	DIMENSIÓN ECONOMÍA
% de gestión directa % de gestión indirecta % de horas de baja Salario bruto anual de una categoría profesional relevante del servicio Horas de formación por profesional % de mujeres sobre el total de profesionales % de mujeres con cargo de mando sobre el total de cargos de mando	Gasto corriente por habitante % de gasto corriente sobre el total de presupuesto municipal % de autofinanciación por tasas y precios públicos % de financiación por parte de otras administraciones % de financiación por parte del ayuntamiento

Revisión de indicadores

Los indicadores que se definen al inicio de cada Círculo tienen vocación de permanencia, con el fin de facilitar el seguimiento de la evolución del servicio. Pero el objetivo de acumular series temporales debe conjugarse con la necesidad de garantizar la utilidad y la no obsolescencia de las medidas. En caso contrario, se correría el riesgo de apear esfuerzos a medir aspectos del servicio que han dejado de ser relevantes. Por este motivo, periódicamente en cada Círculo se realizan **sesiones de revisión de los indicadores**, donde se debate sobre la vigencia del Cuadro resumen de indicadores y se valora la necesidad de modificar, suprimir o incorporar algún indicador, y las variables correspondientes.



Fase de medida

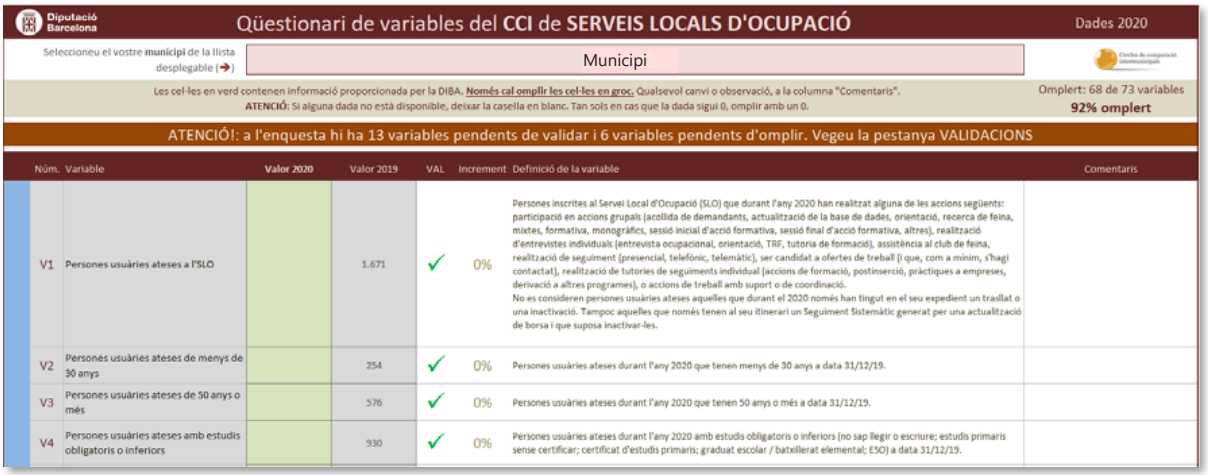
Procedimiento de recogida de datos

Una vez definidas las variables (datos en bruto) que se necesitarán para calcular los indicadores, se envía a los entes locales un cuestionario en formato Excel. Se opta por este apoyo por

la amplia extensión de este software ofimático a las administraciones locales de la provincia y por la flexibilidad que ofrece a la hora de modificar el diseño, introducir fórmulas, validaciones automáticas, etc.

Como se puede ver en el siguiente ejemplo, cada una de las variables (datos) que se deben recoger cuenta con una definición, que describe con precisión los criterios de cómputo, en cuanto a inclusiones/exclusiones, periodos temporales, etc.

Pestaña de recogida de datos de un Círculo



Diputació Barcelona — Qüestionari de variables del CCI de SERVEIS LOCALS D'OCUPACIÓ — Dades 2020

Seleccioneu el vostre **municipi** de la llista desplegable (➔) | Municipi

Les cel·les en verd contenen informació proporcionada per la DIBA. **Només cal omplir les cel·les en groc.** Qualsevol canvi o observació, a la columna "Comentaris".
ATENCIÓ: Si alguna dada no està disponible, deixar la casella en blanc. Tan sols en cas que la dada sigui 0, omplir amb un 0.

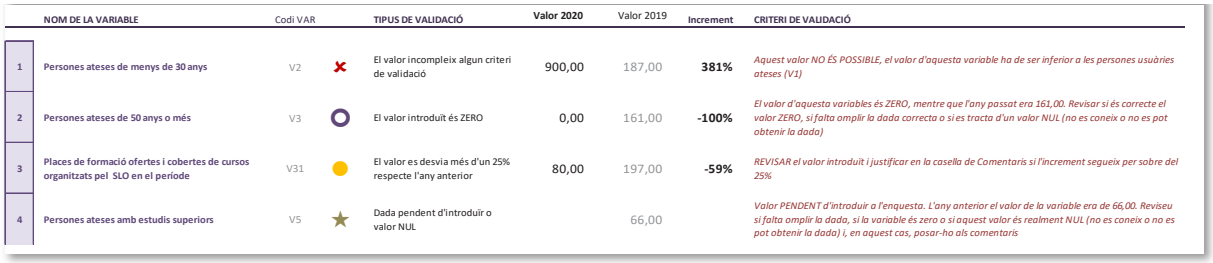
Omplert: 68 de 73 variables
92% omplert

ATENCIÓ!: a l'enquesta hi ha 13 variables pendents de validar i 6 variables pendents d'omplir. Vegeu la pestanya VALIDACIONS

Núm.	Variable	Valor 2020	Valor 2019	VAL	Increment	Definició de la variable	Comentaris
V1	Persones usuàries ateses a l'SLO		1.671	✓	0%	Persones inscrites al Servei Local d'Ocupació (SLO) que durant l'any 2020 han realitzat alguna de les accions següents: participació en accions grupals (acollida de demandants, actualització de la base de dades, orientació, recerca de feina, mixtes, formativa, monogràfics, sessió inicial d'acció formativa, sessió final d'acció formativa, altres), realització d'entrevistes individuals (entrevista ocupacional, orientació, TRF, tutoria de formació), assistència al club de feina, realització de seguiment (presencial, telefònic, telemàtic), ser candidat a ofertes de treball (i que, com a mínim, s'hagi contactat), realització de tutories de seguiments individual (accions de formació, postinserció, pràctiques a empreses, derivació a altres programes), o accions de treball amb suport o de coordinació. No es consideren persones usuàries ateses aquelles que durant el 2020 només han tingut en el seu expedient un trasllat o una inactivació. Tampoc aquelles que només tenen al seu itinerari un Seguiment Sistemàtic generat per una actualització de borsa i que suposa inactivar-les.	
V2	Persones usuàries ateses de menys de 30 anys		254	✓	0%	Persones usuàries ateses durant l'any 2020 que tenen menys de 30 anys a data 31/12/19.	
V3	Persones usuàries ateses de 50 anys o més		576	✓	0%	Persones usuàries ateses durant l'any 2020 que tenen 50 anys o més a data 31/12/19.	
V4	Persones usuàries ateses amb estudis obligatoris o inferiors		930	✓	0%	Persones usuàries ateses durant l'any 2020 amb estudis obligatoris o inferiors (no sap llegir o escriure; estudis primaris sense certificar; certificat d'estudis primaris; graduat escolar / batxillerat elemental; ESO) a data 31/12/19.	

A medida que se van introduciendo los datos, el cuestionario muestra validaciones automáticas para cada variable, que informan de si el valor se aleja sustancialmente de lo consignado el año anterior, si está pendiente de rellenar o si no es plausible (por ejemplo, se verifica que los usuarios que han hecho formación no superen a los usuarios totales). Toda esta información se vuelca en una pestaña específica de **Validaciones**, donde se pide a la persona que rellena el cuestionario que revise estos valores antes de devolverlo a la Diputación:

Pestaña Validaciones de un Círculo



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

Adicionalmente, en la mayoría de los Círculos el cuestionario cuenta con una pestaña en la que **se calcula automáticamente el Cuadro resumen de indicadores** del municipio a partir de los datos que se hayan introducido en el cuestionario, para facilitar que los técnicos hagan un primer análisis de los resultados y valoren su plausibilidad antes de devolver el fichero a la Diputación:

Pestaña Cuadro resumen de indicadores de un Círculo



En este proceso, los municipios reciben apoyo individualizado de la Diputación (en algunos casos directamente y en otros, por medio de una consultoría externa) para resolver las dudas que puedan surgir con respecto a la obtención de los datos.

Usualmente, se da un plazo de unas 4-6 semanas a los entes locales para que devuelvan el cuestionario rellenado, aunque la duración se establece con los participantes de cada círculo en función del volumen y la complejidad de los datos a obtener.

Validación de datos

Una vez recibidos los datos, se vuelcan al sistema de información de la Diputación y se hace una validación conceptual y estadística para depurar posibles errores en la recogida de datos. Esta validación incluye, entre otros, la comprobación de los valores extremos y la verificación de los datos que se han modificado sustancialmente de un año a otro.

Cálculo de los indicadores y las medias

La mayoría de los **indicadores** de los Círculos se calculan a partir de **operaciones aritméticas entre** dos o más **variables**. Lo más habitual es que sean porcentajes o ratios.

La **media del grupo** de municipios participantes (o de cualquier subgrupo, por ejemplo, en función del tramo poblacional) se calcula **sumando los valores de los municipios a las variables** empleadas para calcular el indicador (generalmente, una variable al numerador y otra al denominador). Es decir, **no se calcula la media aritmética de los valores municipales**, sino que se calcula el indicador de nuevo en base a los datos en bruto, para evitar que la diferente composición municipal distorsione el resultado global.

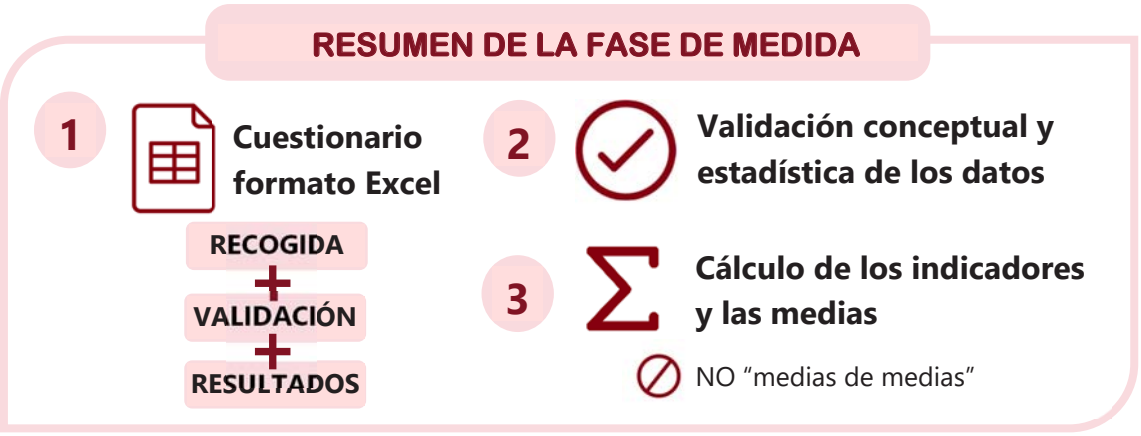
Por ejemplo, si se calculase la media aritmética de la tasa de inserción de los SLE de los diferentes municipios sin efectuar ningún ajuste, se estaría dando el mismo peso a los resultados de los dispositivos más grandes, que cuentan con un gran número de usuarios que a los SLE más pequeños; de manera que en la práctica los entes locales menos poblados acabarían teniendo más impacto del que les corresponde en el resultado global del Círculo.

En términos generales, la fórmula de cálculo utilizada es la siguiente*:

$$\text{Media} = \frac{\sum_{Ip=1}^{n} X_{Ip}}{\sum_{Ip=1}^{n} Y_{Ip}}$$

X = cualquier variable del numerador del indicador
Y = cualquier variable del denominador del indicador
Ip= municipio participante

* Es necesario que un municipio tanga disponibles los valores de las variables del numerador y el denominador para que se incluya en el cálculo de la media.



Fase de evaluación

Qué es y qué no es la evaluación en los Círculos

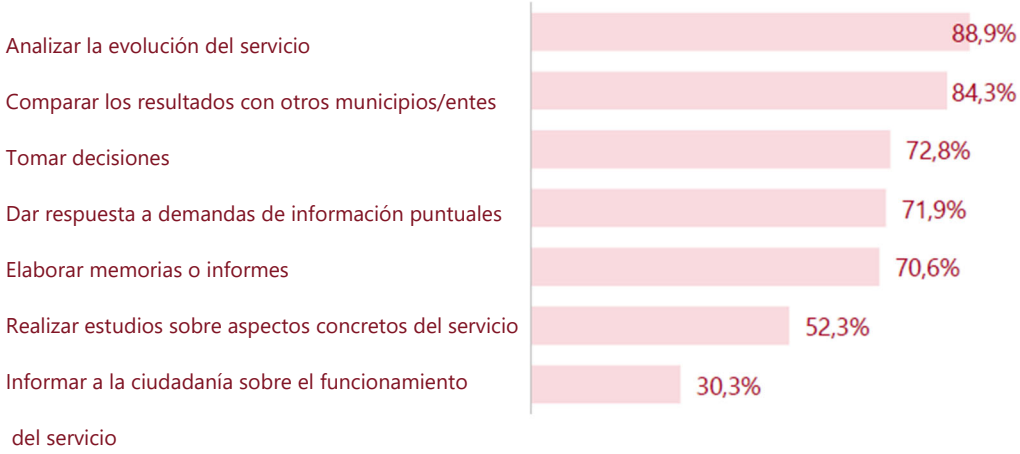
La evaluación en los Círculos es un análisis orientado a la mejora de los servicios, que quiere ser útil para la gestión diaria de los responsables técnicos de los entes locales.

✓ La evaluación en los Círculos es…	× La evaluación en los Círculos NO es…
✓ Diagnosis del estado y evolución del servicio	× Fiscalización de la actividad del servicio
✓ Detección de fortalezas y posibles mejoras	× Control del desempeño de las personas
✓ Comparación para mejorar	× Justificación de la propia gestión
✓ Identificación de causas y efectos	× Marketing sin fundamentos
✓ Revisión de la consecución de estándares (legales y consensuados)	

En coherencia con esta voluntad constructiva, cuando se pregunta a los participantes para qué utilizan principalmente la información de los Círculos, los aspectos más destacados son "comparar los resultados con otros municipios/entes" y "analizar la evolución del servicio"; seguidos de "elaborar memorias" y "tomar decisiones". En menor proporción, algunos entes locales emplean también la información de los Círculos para "dar respuesta a demandas de información puntual" y para "realizar estudios sobre aspectos concretos del servicio"[2].

2 *Resultados de la última Encuesta a los participantes de los CCI. Podéis consultar una infografía resumen de los resultados principales en https://transparencia.diba.cat/ca/enquestes-de-satisfaccio*

¿Para qué utiliza principalmente la información de los Círculos?*



Fuente: Encuesta a los participantes de los CCI.
**Pregunta multirrespuesta. Porcentajes calculados sobre el total de participantes.*

El proyecto cuenta con diversas herramientas y espacios que pretenden favorecer la reflexión de los entes locales sobre el estado y la evolución de los servicios, que se estructuran en tres ejes básicos:

Portal de Información Económica y de Servicios Locales

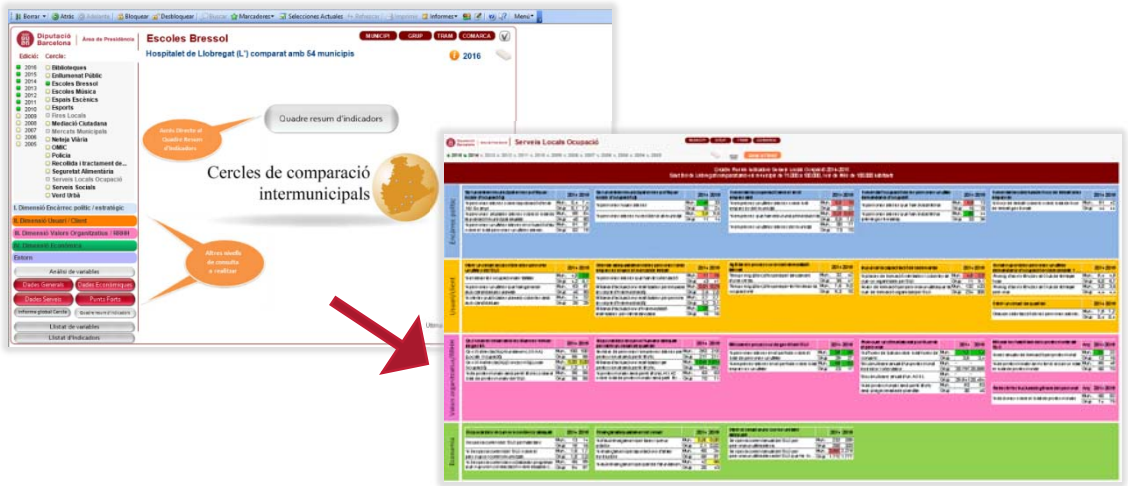
La evaluación en el marco de los talleres de mejora

Informes de resultados globales

Portal de información económica y de servicios locales (PIESL)

El Portal de información económica y de servicios locales (en adelante, PIESL) es una aplicación desarrollada con tecnología *Business Intelligence* que se ofrece a los entes locales de manera gratuita para consultar, analizar y comparar todos los datos de los Círculos. La herramienta permite acceder a las variables y los indicadores de cada uno de los entes locales que participan en los Círculos, así como a las medias grupales. El rasgo característico del Portal es que la información se ofrece de manera dinámica: los usuarios pueden seleccionar libremente el grupo de comparación o bien elegirlo a partir de criterios preestablecidos (tramo de población y comarca).

Pantalla inicial del PIESL y vista del Cuadro resumen de indicadores



Además de acceder al cuadro resumen de indicadores, herramienta básica de trabajo de los Círculos, el Portal permite realizar múltiples comparaciones: con un grupo seleccionado libremente, con una serie histórica que en algunos casos supera los 15 años o con otros servicios del propio municipio; así como obtener una primera aproximación a los puntos fuertes y las oportunidades de mejora del servicio y descargar los datos en hoja de cálculo para poder trabajarlos. Complementariamente, se muestra también una selección de datos económicos del ente local (procedentes del Sistema de información económica municipal, SIEM) y otros relativos al entorno sociodemográfico.

Funcionalidades principales del PIESL



Sistema de semáforos

Siempre que en el Portal (y en el resto de documentos elaborados en los Círculos) se comparan los valores individuales de un indicador con la media de un grupo de municipios, se facilita el análisis mediante un **sistema de semáforos**, que se consensúa con los municipios en el momento de diseñar los indicadores. En función de la orientación que se haya dado al indicador (si se considera que valores elevados son más favorables y, al contrario, o si se ha establecido algún umbral fijo ya sea por consenso o por dar cumplimiento a una obligación legal, como por ejemplo una ratio mínima de personal), los valores de los municipios se destacan en colores de acuerdo con estas reglas:

	**VERDE:** valores que se encuentran un 25 % o más por encima o por debajo de la media y esto se considera un punto fuerte.
	**NARANJA:** valores que se encuentran un 25 % o más por encima o por debajo de la media y esto se considera una oportunidad de mejora.
	**AMARILLO:** valores que se encuentran un 25 % o más por encima o por debajo de la media y esto no se considera un punto fuerte ni una oportunidad de mejora.

Algunas cifras relativas en el PIESL

VOLUMEN DE DATOS

1.900	indicadores
2.300	variables
108.000	datos recogidos cada año
1,4	millones de registros de datos

USO DEL PORTAL

1.678	usuarios con permiso de acceso
190	entes locales con permiso de acceso
73 %	entes locales han accedido al PIESL
72,8 %	el portal aporta valor añadido a su trabajo diario

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

La evaluación en el marco de los talleres de mejora

Aunque el objetivo último de los talleres es definir acciones de mejora que los participantes puedan llevar a cabo con el fin de mejorar el servicio analizado en su municipio, este debate propositivo se lleva a cabo en base a un primer ejercicio de análisis de los resultados. Así, la parte inicial de los talleres siempre se dedica a valorar los resultados obtenidos en los indicadores individualmente y de manera compartida, por medio de diferentes metodologías de trabajo grupal que se van renovando cada edición. El valor añadido de la evaluación que llevan a cabo los técnicos municipales es el conocimiento sobre las características del servicio y del territorio, que permite establecer un diagnóstico más ajustado a la realidad y extraer las oportunidades de mejora más relevantes para hacer avanzar el servicio.

Esquema de trabajo de los talleres de mejora



Los informes de resultados globales

Una vez que los datos ya están disponibles para los municipios en el Portal y se han realizado los talleres de mejora, desde la DIBA se elabora un informe de resultados globales de cada círculo, en el que se analizan los promedios de los indicadores para el conjunto de los participantes y se adopta una perspectiva más macro para describir el estado y las principales tendencias de evolución del servicio analizado.

En todos los informes se combinan diferentes tipos de análisis para dar una mirada completa del Cuadro resumen de indicadores:

Principales elementos de análisis en los informes de resultados globales



Estos informes se difunden, a través de los documentos resumen de cada círculo con todos los materiales generados a lo largo de la edición, entre los técnicos participantes en los Círculos así como los niveles de decisión estratégica de los ayuntamientos y en general todas las personas interesadas en el seguimiento y la evaluación de los servicios locales, ya que se hacen públicos en la página web del proyecto Círculos de comparación intermunicipales[3] así como en las páginas web de cada uno de los Círculos.

RESUMEN DE LA FASE DE EVALUACIÓN

HERRAMIENTAS DE EVALUACIÓN EN LOS CCI

La evaluación en los círculos: *herramienta para mejorar, no para competir*

Portal web de resultados (PIESL)

Evaluación en los talleres de mejora

Informes de resultados globales

3 https://www.diba.cat/menugovernlocal/cci

Fase de mejora (Talleres)

La fase de mejora se desarrolla en los talleres mencionados anteriormente, en los que se trabaja para identificar posibles mejoras en la prestación del servicio. Se trata de una sesión eminentemente práctica y participativa, que da pie a replantearse cómo se ofrece y se gestiona el servicio, a la vez que posibilita el intercambio de experiencias y la transferencia de conocimiento entre el personal técnico de los entes locales.

Como se ha mencionado en la Fase de evaluación, la parte inicial de los talleres se dedica a analizar y valorar conjuntamente los resultados de los indicadores y a identificar las oportunidades de mejora del servicio en los diferentes municipios participantes. Posteriormente, este diagnóstico da lugar a un intercambio de experiencias y problemáticas en torno a los aspectos identificados en la primera parte. Para los participantes, este es un momento especialmente enriquecedor, ya que aporta un espacio para compartir con profesionales que desarrollan la misma labor en otros municipios, lo que en la mayoría de ámbitos sectoriales no es frecuente.

Estos momentos de intercambio derivan, de manera más o menos guiada, en un debate y priorización de acciones de mejora a desarrollar en cada municipio.

Esquema de trabajo de los talleres de mejora



Para incentivar el trabajo en equipo y la generación de ideas, se utilizan diferentes metodologías de trabajo en grupo que van variando cada edición. A continuación, se enumeran las principales metodologías empleadas hasta el momento:

Principales metodologías utilizadas en los talleres de mejora

1. Oportunidades de mejora
2. Buenas prácticas
3. Análisis de la evolución del servicio
4. Actuaciones de ahorro económico
5. Análisis de fortalezas
6. Análisis comparativo
7. Mapa de relaciones y acciones de mejora
8. Método Kaizen
9. Acierta cuál es el tuyo
10. Seminarios sobre temáticas de interés

Con el objetivo de ilustrar la dinámica de trabajo en los talleres, a continuación, se resume el funcionamiento de una de las metodologías empleadas desde la puesta en marcha de los Círculos: la de Oportunidades de mejora:

Desarrollo de una metodología en los talleres: Oportunidades de mejora

Cada uno de los participantes selecciona una oportunidad de mejora para trabajar, y la analiza en tres subetapas, a lo largo de una sesión de mañana:

1. Se identifican las diferentes causas de la oportunidad de mejora seleccionada. Herramienta utilizada: diagrama Ishikawa (o de "espina de pescado").
2. Para la oportunidad de mejora seleccionada, se identifica el peso de cada causa, y se ordenan las causas de mayor a menor importancia. Herramienta utilizada: matriz de clasificación de causas.
3. Para la oportunidad de mejora seleccionada, se identifican posibles acciones de mejora y se ponderan. Herramienta utilizada: matriz de análisis de acciones de mejora.

8,9

nota media talleres

Muestra de la aceptación que tienen estos encuentros entre los municipios es la elevada valoración que les otorgan los técnicos participantes en los cuestionarios que se realizan al final de las sesiones. En el año 2019 (último en el que se realizaron talleres presenciales al uso antes del inicio de la pandemia) los asistentes valoraron los talleres con una nota media global de 8,9 sobre 10.

Además de la valoración numérica, se pide a los asistentes que resuman en pocas palabras qué ha sido para ellos lo mejor del taller. Como se puede ver en la nube de palabras que se muestra a continuación, la mayoría de los comentarios destacan la posibilidad de intercambiar experiencias con los compañeros, buscar soluciones colectivas, trabajar en grupo, disponer de un espacio de reflexión y mejora y analizar los resultados.

Comentarios reales de los participantes en los talleres

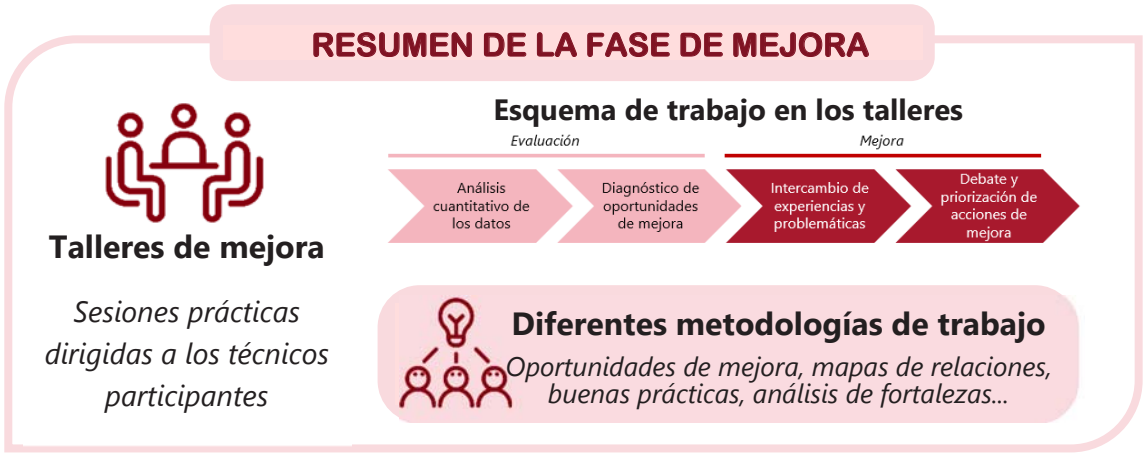


75,1%

Afirma que participar en los CCI ha servido para mejorar el servicio

Y en un sentido más amplio, el 75,1 % de los participantes afirman que participar en los Círculos les ha servido para mejorar el servicio en su municipio[4], una cifra que ilustra el impacto del proyecto en lo que es su objetivo último: ayudar a los municipios a mejorar la calidad de los servicios que prestan.

4 *Fuente: Encuesta a los participantes de los CCI: https://transparencia.diba.cat/ca/enquestes-de-satisfaccio*



Fase de comunicación e implementación

Una vez realizada la fase de mejora, los participantes comunican a la organización los resultados y las acciones de mejora que han identificado. Esta comunicación la realiza cada uno de los responsables técnicos locales, tanto a su equipo de trabajo como a sus superiores.

De cara a facilitar la comunicación, la Diputación de Barcelona ofrece a los participantes la posibilidad de realizar una jornada de cierre. En esta sesión, con presencia tanto de los técnicos como de cargos electos de los entes locales, se resumen los resultados principales del CCI y generalmente se ofrece alguna ponencia relacionada con los ámbitos temáticos más relevantes que se han tratado durante la edición.

Una vez hecha la comunicación, corresponde a cada municipio implementar las mejoras identificadas. Para llevar a cabo esta tarea se recomienda elaborar y aplicar un Pla de mejora. Dado que estos planes comprometen recursos públicos y requieren un tiempo prudencial de planificación y ejecución, la Diputación de Barcelona no participa directamente. Pese a todo, no se descarta impulsar alguna actuación en esta línea a medio plazo.



Algunas cifras

El siguiente cuadro presenta la participación (en uno o más servicios) en el estudio IGSM, tanto en número de municipios como en porcentaje sobre el total de municipios de más de 10.000 habitantes de la provincia de Barcelona.

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Municipios participantes	69	64	67	74	75	76	76	75	76	77	78	78	81	81	81	81	81	81	87	87	87
Total municipios de más de 10.000 habitantes	75	76	76	79	79	81	81	81	87	81	81	81	81	81	81	81	81	81	87	87	87
Municipios participantes / Total municipios de más de 10.000 habitantes	92%	84%	88%	94%	95%	94%	94%	93%	87%	95%	96%	96%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%	100%

Por otro lado, el siguiente cuadro presenta el número de servicios en los que ha participado cada municipio de más de 10.000 habitantes.

Municipis participants	2025	%
23 servicios	0	0%
22 servicios	0	0%
21 servicios	0	0%
20 servicios	5	6%
19 servicios	4	5%
18 servicios	2	2%
17 servicios	3	3%
16 servicios	1	1%
15 servicios	4	5%
14 servicios	2	2%
13 servicios	4	5%
12 servicios	3	3%
11 servicios	8	9%
10 servicios	4	5%
9 servicios	8	9%
8 servicios	6	7%
7 servicios	5	6%
6 servicios	4	5%
5 servicios	7	8%
4 servicios	2	2%
3 servicios	6	7%
2 servicios	8	9%
1 servicios	1	1%
0 servicios	0	0%
Total	**87**	**100%**

En las tablas que se muestran en las cuatro páginas siguientes, se puede constatar que hay una realación creciente entre el número de habitantes de los municipios y el número de los Círculos en los que participa un municipio (es decir, cuanto mayor es el municipio, mayor es el número de Círculos en los que participa).

Participantes año 2025 (Datos 2024)

	Nombre	Policía	Limpieza viaria y residuos	Bibliotecas	Espacios Escénicos	Guarderías	Esc. Música	Deportes	Servicios Sociales	Mercados	Ferias	Serv. Locales Ocupac.	OMICs	Seguridad Alimentaria	Alumbrado	S. Mediación Ciudadana	Verde Urbano	Cultura	Museos Locales	Serv.Funerarios i Cementerios	OTL	Abastecimiento de agua	Servicios de Igualdad	Archivos municipales	TOTAL Círculos
Más de 75.000 hab.	Mataró	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓		20
	Terrassa	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		20
	Sant Cugat del Vallès	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	19
	Sabadell	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		19
	Rubí	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			19
	Sant Boi de Llobregat	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓		18
	Manresa	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓		18
	Hospitalet de Llobregat (L')	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓		✓	✓	17
	Santa Coloma de Gramenet	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓			✓		✓				14
	Badalona		✓	✓	✓			✓	✓			✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓				13
	Cornellà de Llobregat	✓		✓	✓			✓					✓	✓		✓		✓	✓		✓				10
	04. Les Corts - BCN			✓										✓											2
	01. Ciutat Vella - BCN			✓																					1
	02. Eixample - BCN			✓																					1
	03. Sants-Montjuïc - BCN			✓																					1
	05. Sarrià-Sant Gervasi - BCN			✓																					1
	06. Gràcia - BCN			✓																					1
	07. Horta Guinardó - BCN			✓																					1
	08. Nou Barris - BCN			✓																					1
	09. Sant Andreu - BCN			✓																					1
	10. Sant Martí - BCN			✓																					1
Entre 50.000 y 75.000 hab.	Prat de Llobregat (El)	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓		20
	Granollers	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		20
	Vilanova i la Geltrú	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓		19
	Mollet del Vallès	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓		17
	Viladecans	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓					✓	15
	Castelldefels	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓				✓	✓		✓	✓	✓					✓	✓	14
	Cerdanyola del Vallès			✓			✓	✓	✓	✓						✓			✓		✓				8
Entre 30.000 y 50.000 hab.	Vilafranca del Penedès	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		20
	Gavà	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓				✓	✓	17
	Vic	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓		✓	✓	✓				✓	✓	✓	16
	Igualada	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓				15
	Sant Feliu de Llobregat	✓	✓	✓	✓		✓			✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓		✓					13
	Barberà del Vallès			✓	✓	✓		✓	✓	✓				✓	✓	✓				✓		✓	✓		12
	Sant Adrià de Besòs		✓	✓			✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓			✓				✓		11
	Ripollet			✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓						✓	✓				✓	✓	11
	Esplugues de Llobregat			✓		✓	✓	✓	✓				✓			✓		✓	✓					✓	10
	Sant Joan Despí	✓		✓	✓			✓	✓	✓		✓						✓	✓					✓	10
	Sant Pere de Ribes	✓		✓					✓	✓		✓		✓		✓		✓						✓	9
Entre 20.000 y 30.000 hab.	Montcada i Reixac			✓	✓							✓	✓				✓	✓	✓					✓	8
	Sitges	✓		✓			✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓		✓				✓		13
	Manlleu	✓	✓	✓				✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓						12
	Masnou (El)	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓					✓			✓			12
	Santa Perpètua de Mogoda	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓		✓	✓			✓						✓			11
	Esparreguera	✓	✓	✓			✓	✓	✓				✓							✓		✓	✓	✓	11
	Castellar del Vallès	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓		✓	✓	✓								✓			11
	Olesa de Montserrat	✓		✓			✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓								✓	11
	Vilassar de Mar	✓		✓		✓		✓	✓	✓			✓	✓	✓				✓						10
	Premià de Mar			✓		✓	✓	✓	✓					✓	✓			✓	✓						9
	Martorell			✓		✓		✓	✓	✓	✓		✓						✓					✓	9
	Molins de Rei	✓		✓				✓	✓								✓	✓	✓			✓			8
	Pineda de Mar	✓		✓		✓	✓	✓	✓				✓		✓										8
	Sant Andreu de la Barca	✓		✓	✓		✓		✓			✓													6
	Sant Vicenç dels Horts	✓		✓					✓					✓		✓									5

Entre 10.000 y 20.000 hab.

Nombre	Policía	Limpieza viaria y residuos	Bibliotecas	Espacios Escénicos	Guarderías	Esc. Música	Deportes	Servicios Sociales	Mercados	Ferias	Serv. Locales Ocupac.	OMICs	Seguridad Alimentaria	Alumbrado	S. Mediación Ciudadana	Verde Urbano	Cultura	Museos Locales	Serv.Funerarios i Cementerios	OTL	Abastecimiento de agua	Servicios de igualdad	Archivos municipales	TOTAL Círculos
Cardedeu	✓		✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓				✓	15
Palau-solità i Plegamans	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓				✓				✓	✓		15
Montornès del Vallès	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓				✓		✓				✓	✓	✓	13
Canet de Mar	✓	✓	✓						✓	✓		✓		✓		✓		✓			✓		✓	11
Franqueses del Vallès (Les)	✓	✓	✓		✓		✓	✓			✓		✓	✓	✓						✓			11
Abrera			✓		✓		✓	✓	✓		✓				✓				✓		✓			9
Torelló	✓		✓	✓			✓	✓	✓									✓				✓	✓	9
Calella	✓		✓				✓			✓	✓	✓	✓					✓					✓	9
Castellbisbal			✓			✓	✓				✓	✓	✓					✓	✓				✓	9
Sant Sadurní d'Anoia	✓	✓	✓			✓	✓			✓			✓		✓				✓			✓		9
Garriga (La)	✓	✓	✓	✓						✓	✓					✓								8
Canovelles	✓		✓	✓	✓		✓							✓	✓							✓		8
Sant Quirze del Vallès	✓	✓	✓		✓		✓							✓		✓								7
Caldes de Montbui	✓		✓							✓	✓		✓		✓			✓						7
Arenys de Mar			✓	✓			✓	✓								✓		✓					✓	7
Malgrat de Mar	✓		✓										✓	✓	✓	✓							✓	7
Sant Andreu de Llavaneres			✓		✓	✓				✓								✓			✓		✓	7
Lliçà d'Amunt	✓	✓	✓									✓				✓					✓			6
Sant Just Desvern	✓		✓		✓		✓	✓															✓	6
Sant Celoni			✓		✓			✓					✓		✓						✓			6
Montgat		✓	✓						✓			✓	✓											5
Cubelles	✓		✓					✓		✓		✓												5
Piera	✓		✓		✓						✓										✓			5
Tordera			✓					✓		✓	✓		✓											5
Alella	✓		✓						✓								✓				✓			5
Llinars del Vallès			✓	✓	✓		✓														✓			5
Parets del Vallès			✓				✓															✓	✓	4
Berga	✓		✓				✓											✓						4
Argentona								✓						✓				✓						3
Premià de Dalt		✓	✓					✓																3
Badia del Vallès			✓					✓							✓									3
Llagosta (La)	✓		✓									✓												3
Vilanova del Camí	✓		✓				✓																	3
Pallejà			✓						✓		✓													3
Vallirana			✓					✓																2
Sant Joan de Vilatorrada			✓							✓														2
Roca del Vallès (La)			✓					✓																2
Sant Vicenç de Castellet			✓					✓																2
Corbera de Llobregat		✓	✓																					2
Consorci del Moianès																				✓				1
Santa Margarida de Montbui			✓																					1
Total participantes en los círculos > 10.000 hab.																								**846**
Total Municipios en los círculos > 10.000 hab.																								**87**

Menos de 10.000 hab. (Manco-munidades y Comarcales y EMD)

Nombre	Policía	Limpieza viaria y residuos	Bibliotecas	Espacios Escénicos	Guarderías	Esc. Música	Deportes	Servicios Sociales	Mercados	Ferias	Serv. Locales Ocupac.	OMICs	Seguridad Alimentaria	Alumbrado	S. Mediación Ciudadana	Verde Urbano	Cultura	Museos Locales	Serv Funerarios i Cementerios	OTL	Abastecimiento de agua	Servicios de igualdad	Archivos municipales	TOTAL Círculos
Vilassar de Dalt	✓	✓	✓	✓										✓		✓		✓					✓	8
Polinyà	✓		✓		✓			✓			✓			✓							✓			7
Montmeló	✓	✓	✓											✓		✓		✓			✓			7
Navàs		✓	✓		✓	✓		✓		✓														6
Vacarisses	✓		✓			✓								✓							✓			5
Santa Coloma de Cervelló	✓	✓	✓					✓								✓								5
Tiana		✓	✓		✓	✓																		4
Centelles		✓	✓							✓													✓	4
Sallent		✓	✓	✓		✓																		4
Sant Fruitós de Bages			✓					✓						✓									✓	4
Teià			✓							✓				✓		✓								4
Santa Maria de Palautordera		✓	✓			✓															✓			4
Capellades			✓		✓													✓			✓			4
Roda de Ter			✓			✓												✓						3
Consell Comarcal de l'Osona								✓							✓					✓				3
Cabrils			✓		✓									✓										3
Matadepera	✓	✓	✓																					3
Moià			✓															✓			✓			3
Santa Margarida i els Monjos			✓							✓	✓													3
Collbató			✓		✓					✓														3
Consell Comarcal de l'Alt Penedès						✓									✓					✓				3
Consell Comarcal del Berguedà								✓							✓					✓				3
Santa Eulàlia de Ronçana			✓							✓											✓			3
Martorelles	✓		✓																				✓	3
Sant Esteve Sesrovires			✓		✓		✓																	3
Arenys de Munt	✓		✓												✓									3
Sant Antoni de Vilamajor	✓		✓					✓																3
Vilanova del Vallès			✓					✓						✓										3
Sentmenat		✓	✓									✓												3
Viladecavalls			✓											✓										2
Cabrera de Mar	✓		✓																					2
Cardona			✓							✓														2
Sant Climent de Llobregat	✓		✓																					2
Bigues i Riells del Fai			✓		✓																			2
Lliçà de Vall					✓						✓													2
Papiol (El)			✓			✓																		2
Puig-reig			✓																		✓			2
Masquefa	✓		✓																					2
Sant Vicenç de Montalt	✓		✓																					2
Súria			✓			✓																		2
Artés			✓			✓																		2
Santpedor			✓																				✓	2
Tona			✓															✓						2
Torrelles de Llobregat		✓	✓																					2
Sant Feliu de Codines			✓					✓																2
Ametlla del Vallès (L')			✓					✓																2
Taradell			✓		✓																			2
Caldes d'Estrac			✓		✓																			2
Sant Pere de Vilamajor					✓			✓																2
Sant Pol de Mar			✓																					1
Avinyó			✓																					1
Begues			✓																					1
Palafolls			✓																					1
Bruc (El)			✓																					1
C.Comarcal de l'Osona (Enllumenat)														✓										1
Consell Comarcal de l'Anoia															✓									1
Cercs																		✓						1
Cervelló			✓																					1
Folgueroles																		✓						1
Gironella			✓																					1
Navarcles			✓																					1
Manc. de la Vall d'en Tenes						✓																		1
Òdena			✓																					1

Nombre	Policía	Limpieza viaria y residuos	Bibliotecas	Espacios Escénicos	Guarderías	Esc. Música	Deportes	Servicios Sociales	Mercados	Ferias	Serv. Locales Ocupac.	OMICs	Seguridad Alimentaria	Alumbrado	S. Mediación Ciudadana	Verde Urbano	Cultura	Museos Locales	Serv.Funerarios i Cementerios	OTL	Abastecimiento de agua	Servicios de igualdad	Archivos municipales	TOTAL Círculos	1 2 3 4
Olivella						✓								✓										1	
Olost			✓																					1	
Pont de Vilomara i Rocafort (El)					✓																			1	
Prats de Lluçanès					✓																			1	
Calaf								✓																1	
Canoves i Samalus			✓																					1	
Balsareny		✓																						1	
Fonollosa					✓																			1	
Sant Cebrià de Vallalta		✓																						1	
Manc. de la Plana		✓																						1	
Manc. Cardener			✓																					1	
Sant Feliu Sasserra			✓																					1	
Sant Fost de Campsentelles			✓																					1	
Sant Hipòlit de Voltregà			✓																					1	
Sant Júlia de Vilatorta			✓																					1	
Sant Martí Sarroca			✓																					1	
Sant Pere de Riudebitlles			✓																					1	
Sant Pere de Torelló			✓																					1	
Sant Quintí de Mediona			✓																					1	
Sant Quirze de Besora			✓																					1	
Santa Susanna			✓																					1	
Ullastrell		✓																						1	
Consell Comarcal del Maresme																				✓				1	
Aiguafreda			✓																					1	
Valldoreix					✓																			1	
Fuera de la Prov. BCN																									
Lleida		✓						✓						✓		✓								4	
Vendrell, El	✓													✓		✓					✓			4	
Reus					✓			✓																2	
Figueres		✓												✓										2	
Tarragona					✓			✓																2	
Olot					✓	✓																		2	
Cambrils													✓											1	
Amposta								✓																1	
Consorci Acció social de la Garrotxa								✓																1	
Consell Comarcal de Segarra								✓																1	
Roses																✓								1	
Seu d'Urgell (La)										✓														1	
Girona					✓																			1	
Borges Blanques (Les)										✓														1	
Total participantes en los circulos < 10.000 hab., mancomunidades, consejos comarcales y fuera provincia																								217	
Total Entes participantes en los circulos < 10.000 hab., mancomunidades, consejos comarcales y fuera provincia																								102	

Total participantes en los circulos	1063

TOTAL Prov. BCN 2025	69	50	159	35	53	41	52	68	37	35	40	42	44	38	46	27	31	50	15	19	32	26	30	1.039
Fuera de la Prov. BCN	1	2	0	0	4	1	0	6	0	2	0	0	1	3	0	3	0	0	0	0	1	0	0	24
Participación 2025	46	24	13	--	23	18	12	32	--	--	--	--	--	--	--									

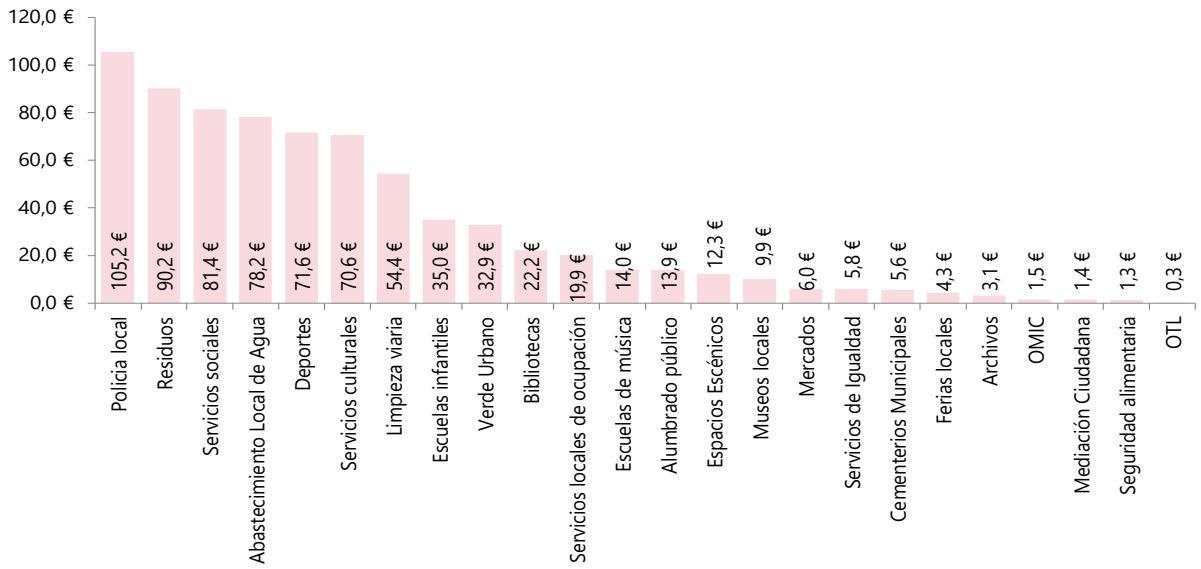
	Indicadores (múltiples) *				
	Encargo político	Usuario / Cliente	Valores Organizativos / RRHH	Economía	Total
Policía Local	36	14	26	13	89
Limpieza viaria y residuos	69	7	31	52	159
- Limpieza viaria	11	4	16	8	39
- Residuos	58	3	15	44	120
Bibliotecas	27	14	10	19	70
Espacios Escénicos	25	16	13	19	73
Escuelas infantiles	12	15	20	18	65
Escuelas de Música	11	15	24	13	63
Deportes	16	6	12	17	51
Servicios Sociales	34	26	14	50	124
- SSB	3	2	4	7	16
- Ayudas de urgencia Social	3	0	0	8	11
- SBAS	13	13	6	8	40
- SSAD	13	6	2	20	41
- SIS	2	5	2	7	16
Mercados	14	24	15	11	64
Ferias Locales	18	7	12	11	48
Servicios Locales de Empleo	13	19	17	8	57
OMIC	11	22	11	6	50
Seguridad Alimentaria (Salut P.)	16	7	12	7	42
Alumbrado Público	16	25	15	15	71
Servicios de Mediación Ciudadana	26	20	14	5	65
Verde Urbano	26	19	13	14	72
Cultura	37	18	11	46	112
Museos Locales	27	26	12	14	79
Cementerios	16	7	9	26	58
Abastecimiento de agua	11	14	16	20	61
OTL	12	28	13	7	60
Servicios de igualdad	20	48	13	8	89
Archivos municipales	33	18	12	7	70
Total	**526**	**415**	**345**	**406**	**1692**

* Un indicador múltiple es aquel que, dentro de un mismo servicio, es utilitzado por diversos subservicios. (por ejemplo, un indicador para el conjunto de las diversas fracciones de recogida selectiva).

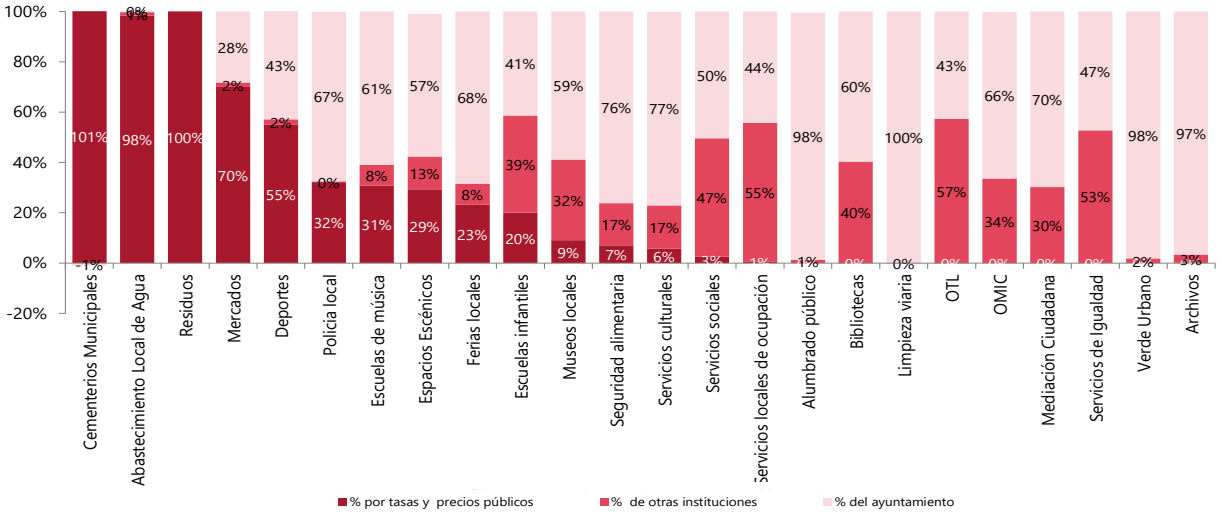
Los valores medios de los indicadores transversales por servicios

A contiuación, se muestran unos gráficos con los valores medios de los indicadores transversales para todos los servicios analizados:

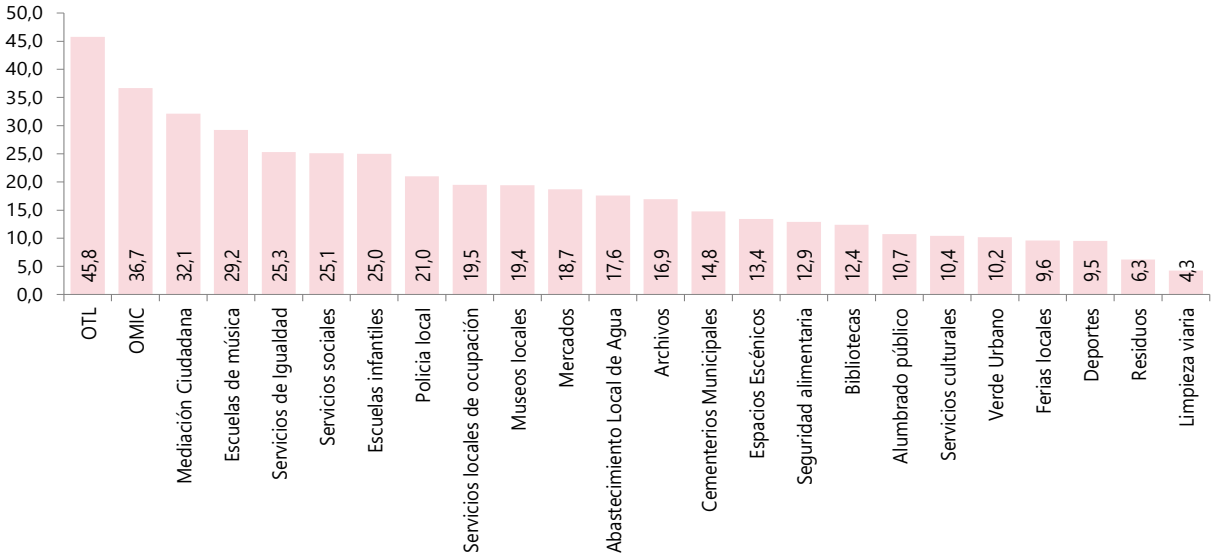
Gasto corriente del servicio por habitante



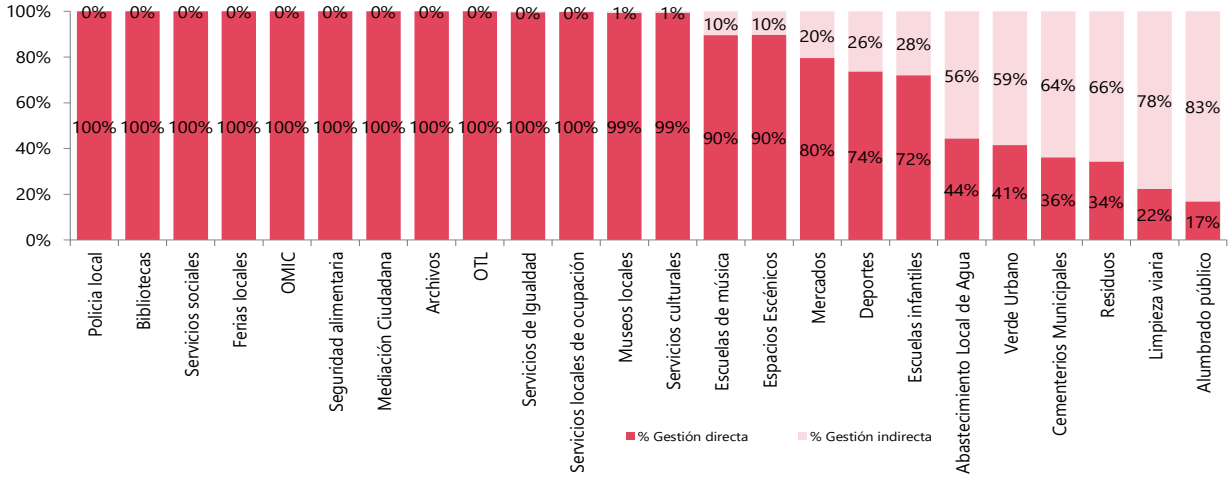
Porcentaje financiación



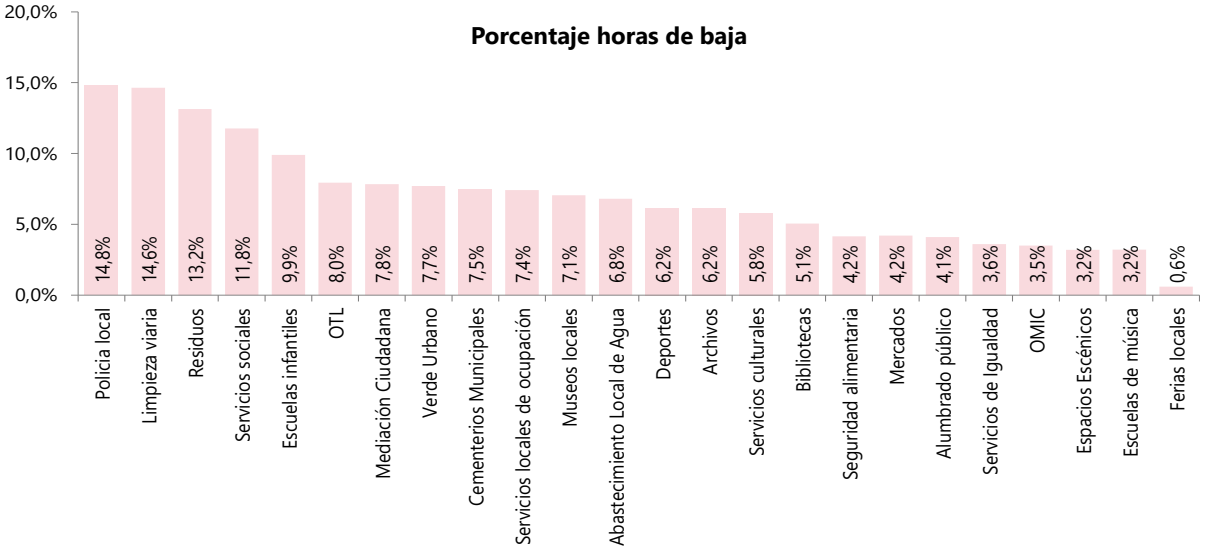
Horas de formación por trabajador



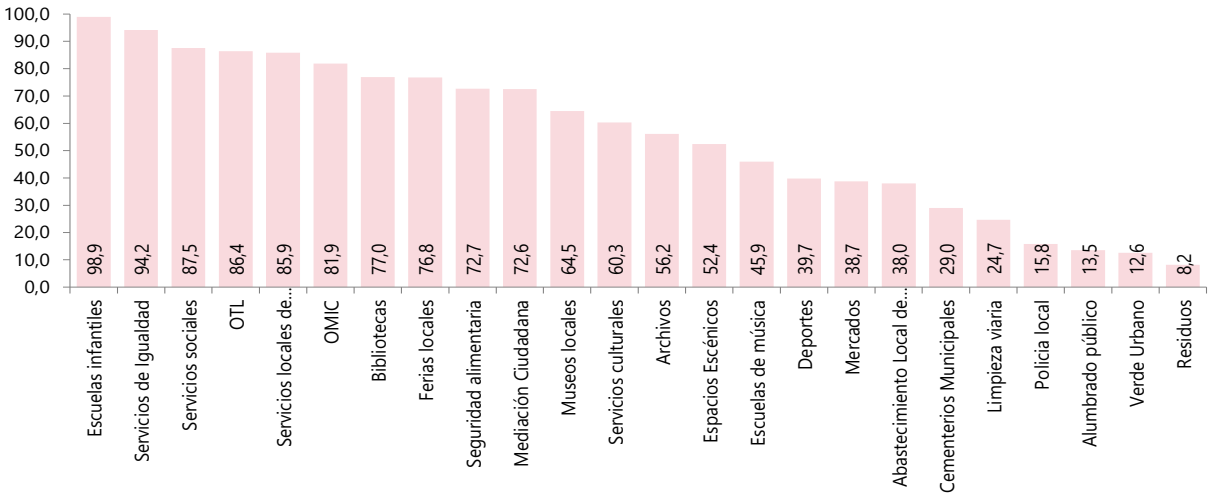
Porcentaje de gestión directa e indirecta



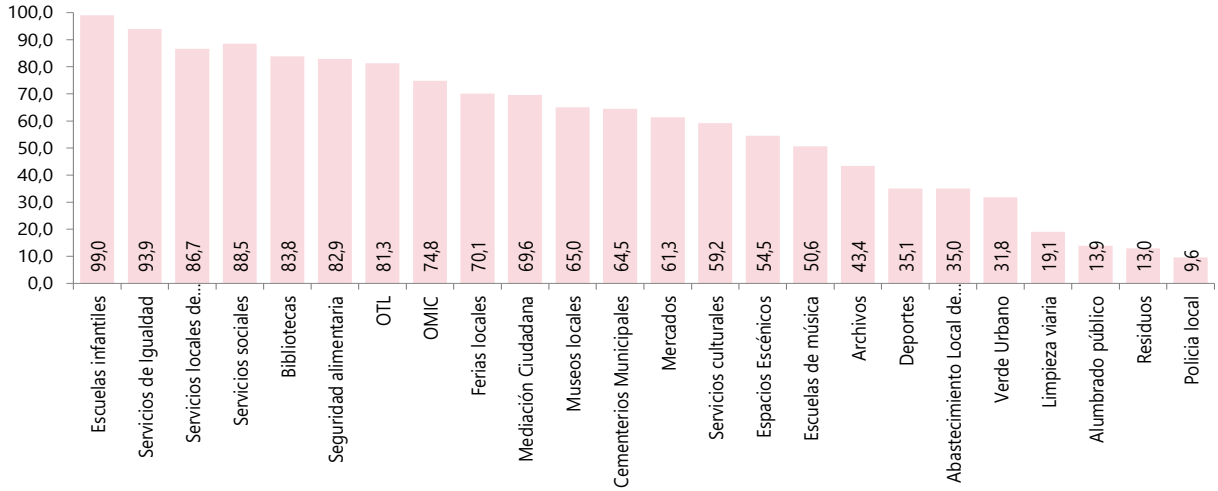
Porcentaje horas de baja



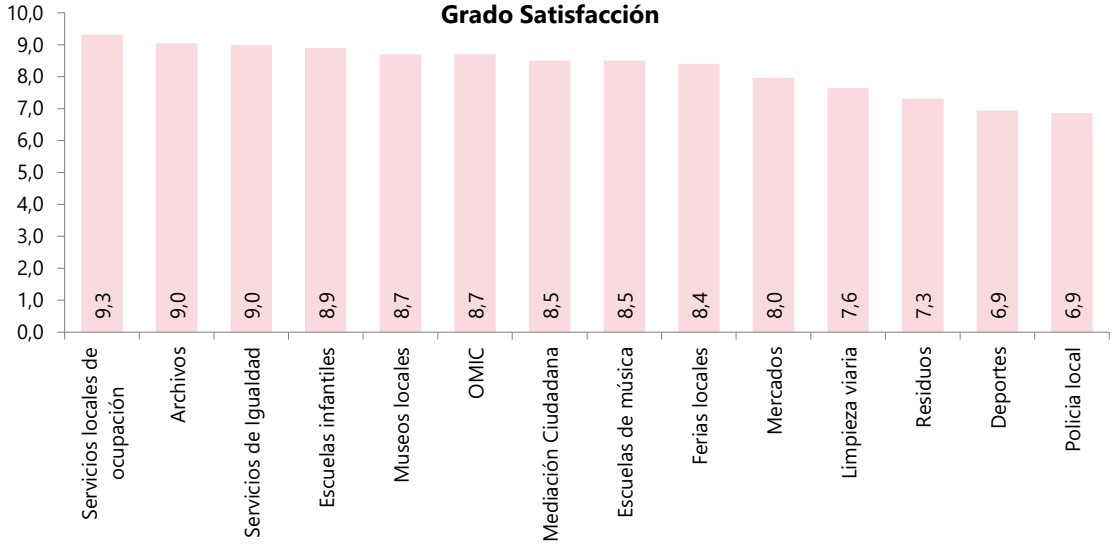
Porcentaje de mujeres sobre el total de trabajadores



Porcentaje de mujeres con mando sobre el total de mandos



Grado Satisfacción



INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

ABASTECIMIENTO LOCAL DE AGUA 2024





Informe de los indicadores de abastecimiento local de agua 2024

1. Introducción

2. Participación

3. Características del servicio

4. Estado de las instalaciones y calidad del servicio

5. Gestión de los recursos humanos destinados al servicio

6. Gestión de los recursos económicos del servicio de abastecimiento de agua

7. Planificación del servicio

8. Análisis indicadores transversales

9. Descripción de los talleres

10. Resumen de los datos más relevantes

1. Introducción

La séptima edición del **Círculo de Abastecimiento de Agua** consolida este espacio como un punto de encuentro clave para los **técnicos y responsables municipales** vinculados a la gestión del servicio de agua, tanto de la **provincia de Barcelona** como de otros municipios de fuera de la provincia. El objetivo del Círculo es **intercambiar experiencias, identificar buenas prácticas y analizar los principales retos** que afrontan los entes locales en la prestación de un servicio esencial para la ciudadanía.

En esta edición se presentan los **resultados correspondientes al año 2024**, fruto del trabajo compartido entre los ayuntamientos participantes.

El informe que presentamos a continuación es el resumen de los resultados obtenidos en esta séptima edición del Círculo. En algún caso concreto se hará referencia a los datos de los años anteriores y se compararán los resultados, pero todavía necesitaremos alguna edición más para poder definir tendencias claras. Finalmente se incluye también una descripción de las actividades del taller de mejora realizado este año y un resumen de los aspectos más relevantes presentados en el mismo.

2. Participación

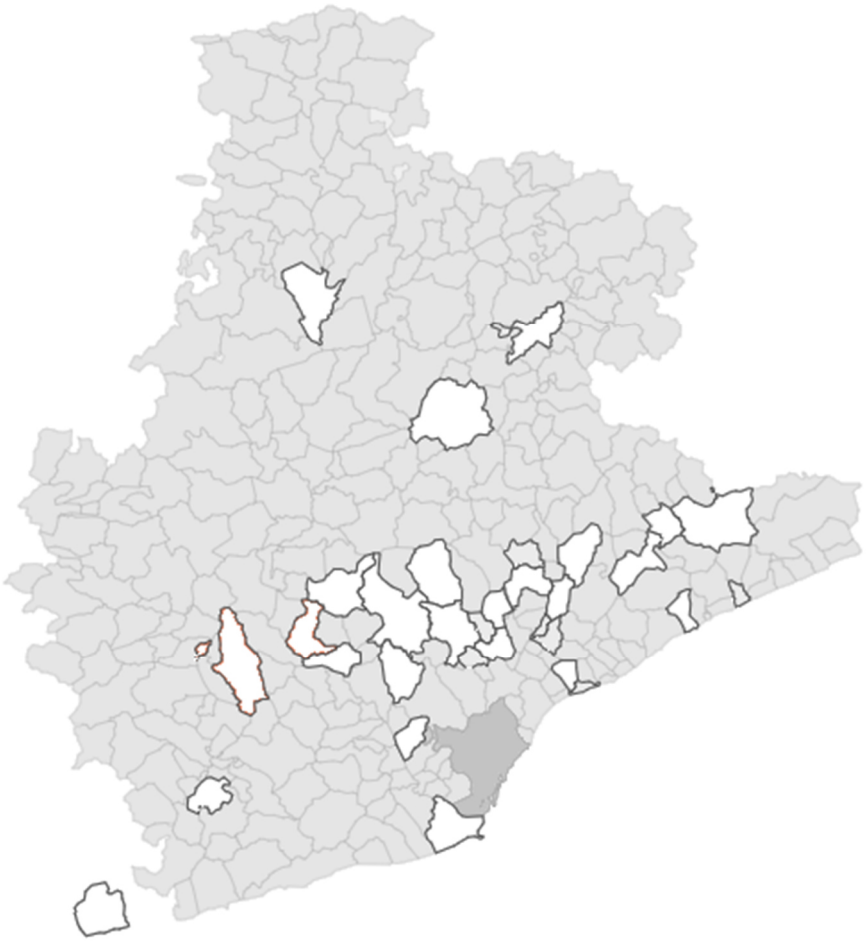
En la presente edición, han participado en el Círculo de Abastecimiento de agua 33 entes locales, uno de ellos de fuera de la provincia de Barcelona. En total en población representan 1.1737.104 habitantes, el 27% de la población de la provincia.

33

Participantes

La presentación de resultados se hace con relación a unos tramos definidos, en este caso se han definido 2 tramos de población uno de menos de 30.000 habitantes representado por 24 municipios y otro de más de 30.000 habitantes representado por 9 municipios. La población media del Círculo es de 35.685 habitantes.

Figura 1. Mapa correspondiente a los municipios participantes en el Círculo. Año 2024



3. Características del servicio

Dentro de este apartado analizaremos en primer lugar los diferentes modelos de gestión de los municipios participantes, a continuación, las tipologías de usuarios del servicio y, finalmente, el uso que estos usuarios hacen de los recursos, en este caso el agua. Así pues, los indicadores analizados en este vector son los siguientes:

- Gestión del servicio: Tipo de gestión del servicio y consumos por servicios, contratos de concesión del servicio: duración del contrato de concesión y % ejecutado.
- Uso responsable de los recursos naturales: consumo diario doméstico por habitante, consumo diario por habitante y % de agua consumida procedente de recursos no convencionales.

El servicio de abastecimiento de agua es un servicio público de titularidad municipal, pero que puede estar gestionado directamente por el ayuntamiento o bien mediante una concesión a un operador externo, en el caso de gestión indirecta, o a través de una empresa mixta constituida por el ayuntamiento y un operador externo, en el caso de gestión mixta.

El ayuntamiento es quien determina la forma de prestación del servicio dentro de las diversas posibilidades admitidas por la legislación. A continuación, se presentan la **tipología de gestión** del servicio de abastecimiento de agua en los 2 tramos de población (-30.000 hab. y +30.000 hab.) y la media del Círculo.

El 56% de los municipios que participan en el círculo hacen gestión indirecta a través de una concesión, el 41% tienen el servicio municipalizado y hacen una gestión directa y la opción de la gestión mixta es la minoritaria, sólo el 3% de los municipios han elegido este tipo de gestión.

56 %
Gestión indirecta

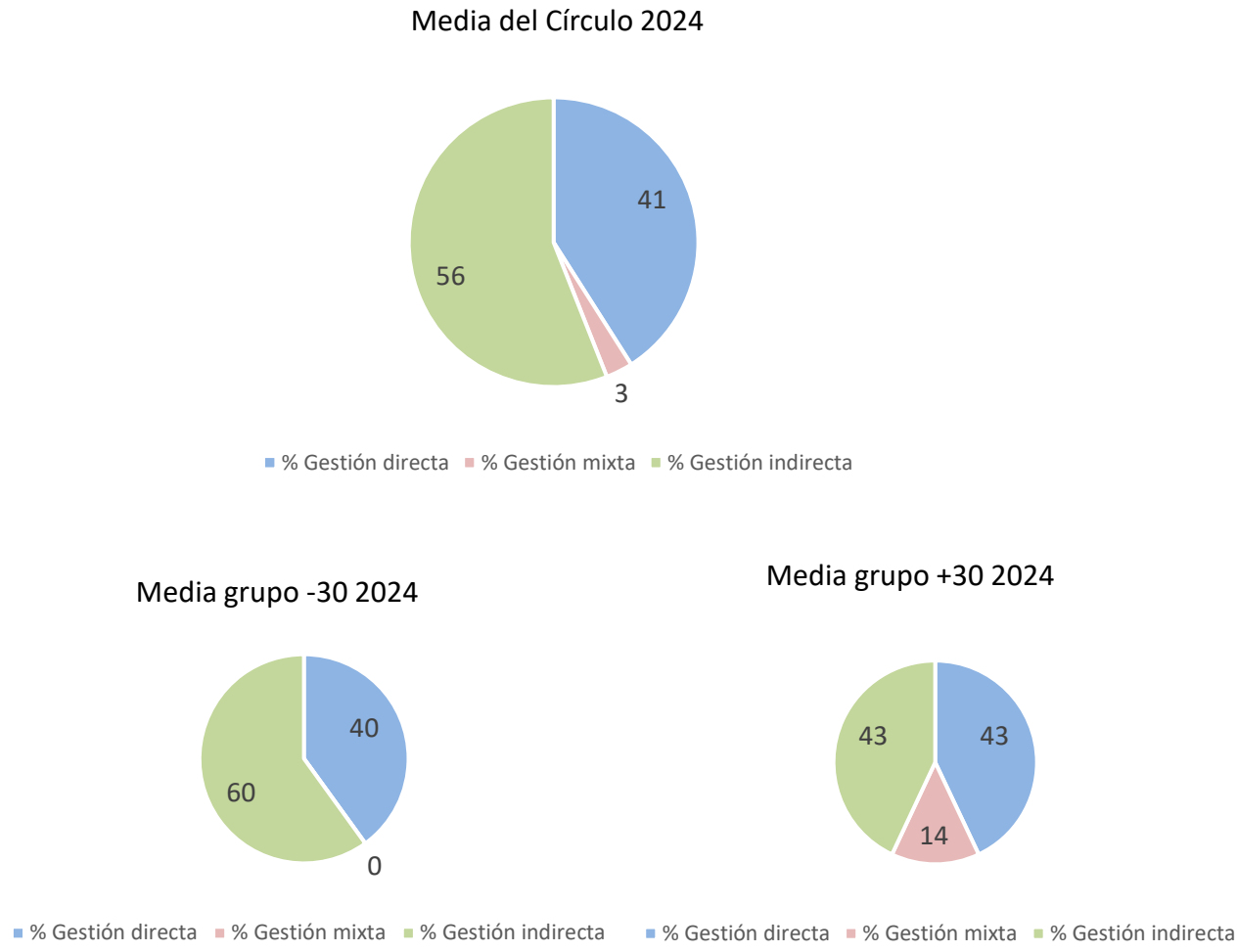
Destaca claramente que el tamaño del municipio influye en el tipo de gestión: los municipios pequeños de menos de 30.000 hab. optan mayoritariamente por la gestión indirecta y los municipios de más de 30.000 hab. las dos opciones están muy igualadas. En los últimos 3 años la evolución respecto a la gestión del servicio es la siguiente:

Se ha reducido en 3 puntos el % de los municipios que hacen gestión directa, ha pasado del 43,8% al 40,7%. En el caso de la gestión por operador externo mediante una concesión ha aumentado en 6,6 puntos % el número de municipios, han pasado del 50% al 56,6%.

Sólo el 3% de los participantes tienen una gestión mixta del servicio de media del Círculo. Por tramos de población esta gestión sólo está presente en los municipios de más de 30.000 hab. un 14%, los municipios más pequeños no tienen gestión mixta del servicio.

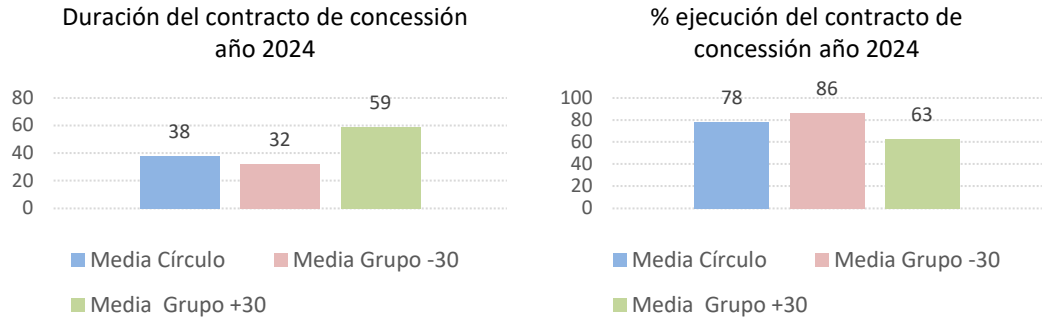
En la Figura 2 se puede ver la tipología de gestión para todos los municipios participantes y para los municipios de menos de 30.000 hab. y para los más de 30.000 hab.

Figura 2. Tipología de gestión del servicio.



En cuanto a la **duración del contrato de concesión y el porcentaje ejecutado** en el caso de los municipios participantes con modalidad de gestión indirecta o mixta en la Figura 3, está representado la media del Círculo y por tramos de población:

Figura 3. Duración y % ejecutado del contrato de concesión



78 %

Contrato de concesión ejecutado

38 años

Duración media del contrato de concesión

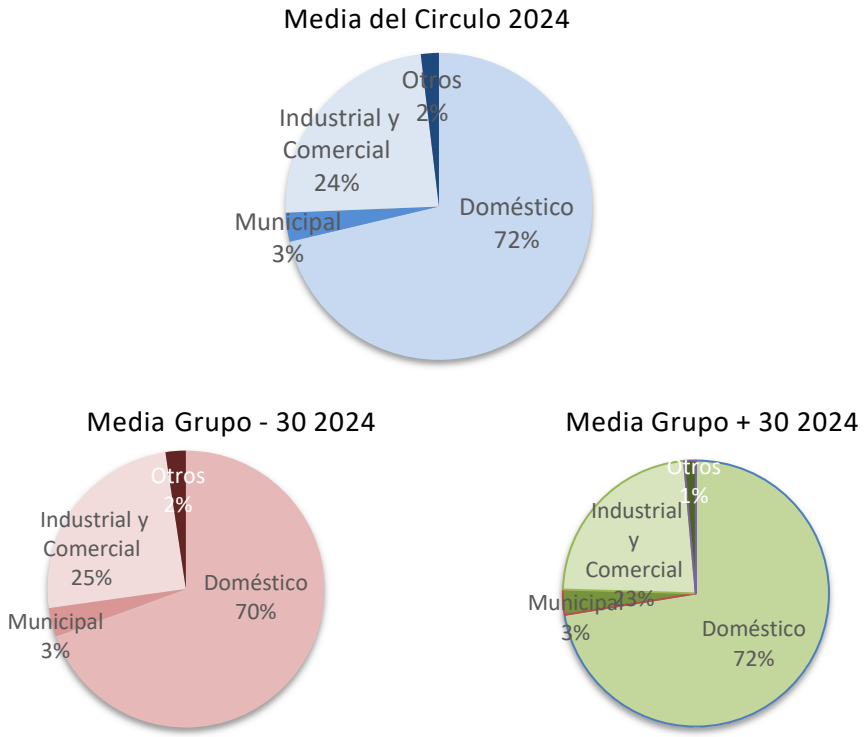
Es destacable el hecho que la media de todos los participantes del Círculo supere el 75% del contrato ejecutado.

Por tramos de población los municipios de menos de 30.000 hab. el % ejecución del contrato todavía es superior, del 86% y la duración del contrato es más corto de 32 años. En el caso de los municipios más grandes el porcentaje de ejecución es menor de 63% y la duración del contrato también es más largo de 59 de media. Ver Figura 3. Duración y % ejecutado del contrato de concesión.

Un aspecto importante a tener en cuenta a la hora de analizar la gestión del servicio es la **tipología de usuarios presentes en los municipios**, para entender bien quién consume el agua, cómo la consume y con qué necesidades. Estos factores son esenciales para planificar el servicio, dimensionar infraestructuras y definir tarifas o mejoras.

Se han diferenciado 4 tipologías de usuarios o sectores en función de los usos del agua:

Figura 4. Consumo de agua por sectores



Como se puede observar en la Figura 4, el sector que consume más agua es el sector doméstico, tanto por tramos de población como en la media de todos los participantes del Círculo. Este consumo es muy superior al de los otros sectores evaluados, como el industrial y el ámbito municipal.

72 %

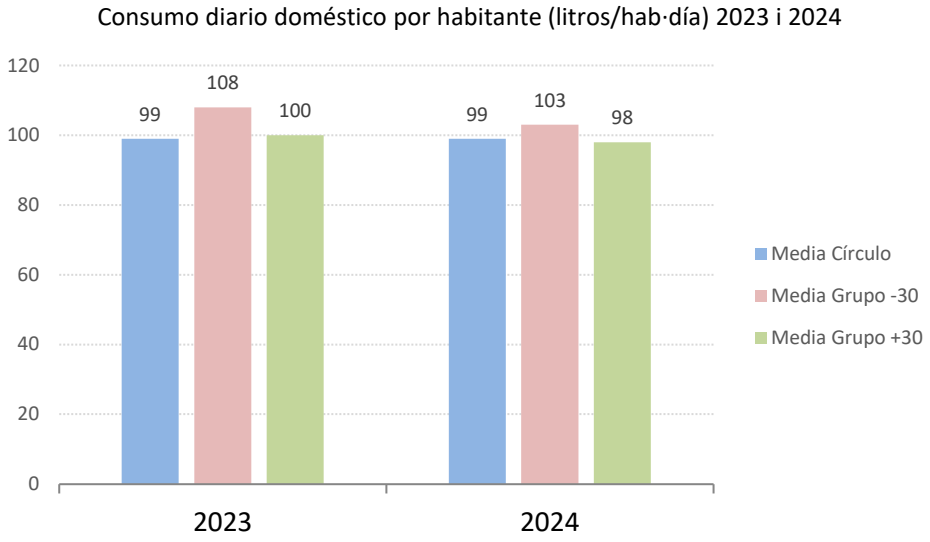
del consumo de agua proviene del sector doméstico

Cabe destacar que el consumo municipal, con valor muy bajo, un 3% en ambos tramos y de media del Círculo, se ha reducido respecto a años anteriores. En el año 2022 este valor era del 5%, gracias al trabajo de todos los servicios municipales se ha llegado a reducir en dos puntos más este consumo.

El consumo del sector industrial y comercial supone el 24% del consumo total. Hay diferencias por tramos de población, en los municipios más pequeños de menos de 30.000 habitantes este consumo es más elevado, llega al 25%, mientras que los municipios más grandes, donde la presencia del sector industrial es menor, el consumo de este sector también es inferior al 23%. En cuanto al grupo de otros que incluye también el sector agrícola, supone en total el 2% del consumo total de agua por sectores.

Para analizar si se hace un **consumo responsable del agua**, disponemos de dos indicadores definidos para determinar este hecho, son el **consumo diario doméstico por habitante** y el **consumo diario por habitante**. El primero hace referencia a los litros de agua consumida diariamente de media por habitante, teniendo en cuenta sólo el consumo de los usos domésticos, mientras que el segundo indicador engloba los diferentes usos que se hace del agua en el municipio. A continuación, se presentan los resultados para los años 2023 y 2024 por tramos de población y la media del Círculo de los dos indicadores:

Figura 5. Consumo diario doméstico por habitante para los años 2023 y 2024



El **consumo diario doméstico por habitante** es superior en los municipios más pequeños, seguramente relacionado con la tipología de vivienda, 103 litros por hab. y día. El consumo diario doméstico en los municipios más grandes es inferior de 98 litros por hab. y día. En ambos casos el consumo se ha reducido respecto al año anterior como se puede ver en la Figura 5.

99 litros / hab. y día

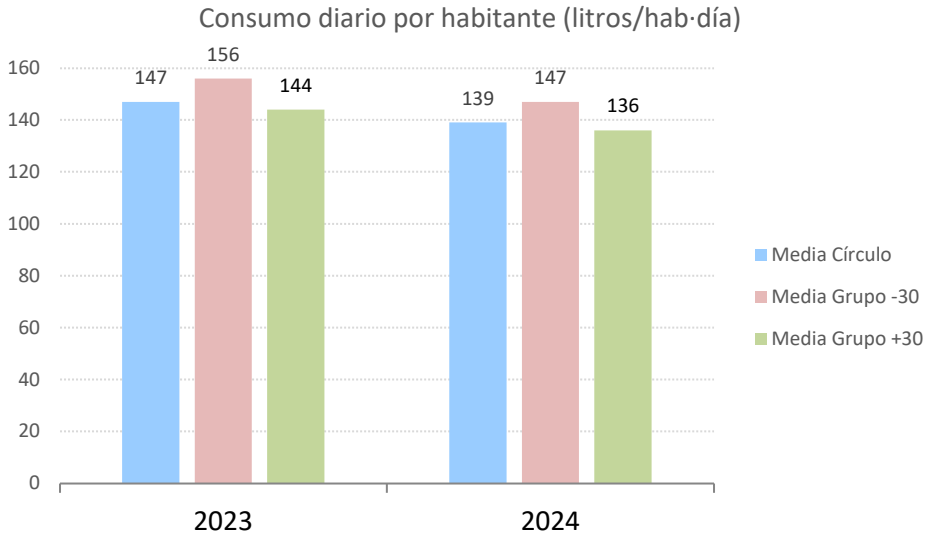
Media de consumo diario doméstico por habitante

El indicador **consumo diario por habitante** incorpora el consumo de todos los sectores que operan en el municipio. Cuanta más diferencia hay entre este indicador y el de consumo diario doméstico por habitante, indica el mayor peso de los otros sectores sobre el doméstico. Cono se puede ver en la Figura 6.

139 litros/ hab. y día

Media de consumo diario por habitante

Figura 6. Consumo diario por habitante para los años 2023 y 2024



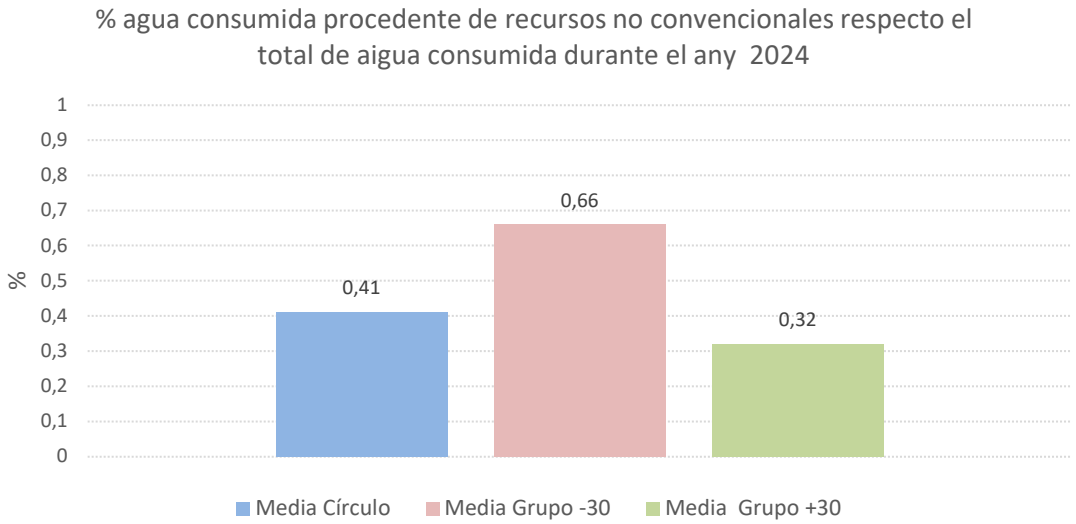
En el caso de los municipios más pequeños el consumo diario doméstico es más elevado, por el peso de otros sectores como el industrial que está más presente en este tramo de población, a diferencia de los municipios más grandes, que el peso de este sector es mucho menor y domina más el sector doméstico.

Para evaluar el esfuerzo e implicación por parte de las entidades gestoras del servicio en la reducción del consumo de agua procedente de las fuentes habituales, se ha definido el indicador: **proporción de agua consumida procedente de recursos no convencionales. Se entienden por recursos no convencionales** las aguas no aptas para consumo humano que sustituyen el consumo de la red de agua potable, como agua procedente de recursos freáticos o aguas reutilizadas y destinada, por ejemplo, a riego y limpieza viaria. Los resultados obtenidos son los siguientes:

0,41 %

Media de consumo procedente de recursos no convencionales

Figura 7. Porcentaje de agua consumida procedente de recursos no convencionales



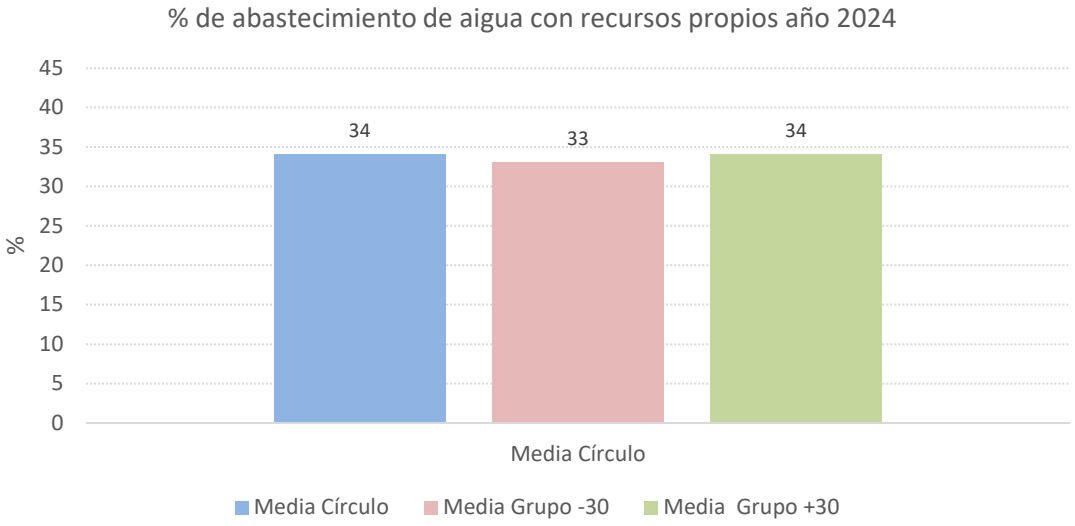
La utilización de estos recursos no convencionales permite reducir el consumo de agua procedente de los recursos hídricos habituales y así minimizar el impacto sobre el medio, teniendo en cuenta el contexto actual de cambio climático. Como se puede observar en la Figura 7 los municipios más pequeños, hacen el doble uso de agua de recursos no convencionales que los municipios más grandes.

34 %

Media de abastecimiento de agua con recursos propios

Otro indicador utilizado para evaluar la reducción del consumo de agua procedente de las fuentes habituales es el de **% de agua producida con recursos propios**. El municipio obtiene el agua directamente de su propio territorio, mediante pozos, captaciones subterráneas, fuentes o embalses locales, en lugar de depender de una red supramunicipal o consorcio. Los municipios participantes en los Círculo presentan de media un 34% de abastecimiento con recursos propios, este valor da una idea del grado de autonomía en el abastecimiento de agua. Este hecho implica una mayor capacidad de gestión local y menor dependencia de redes externas, pero al mismo tiempo requiere una vigilancia adecuada de la disponibilidad y la calidad de los recursos hídricos propios, especialmente en periodos de sequía. Como se puede ver en la Figura 8, el % es parecido en todos los tramos estudiados.

Figura 8. Porcentaje de abastecimiento de agua con recursos propios

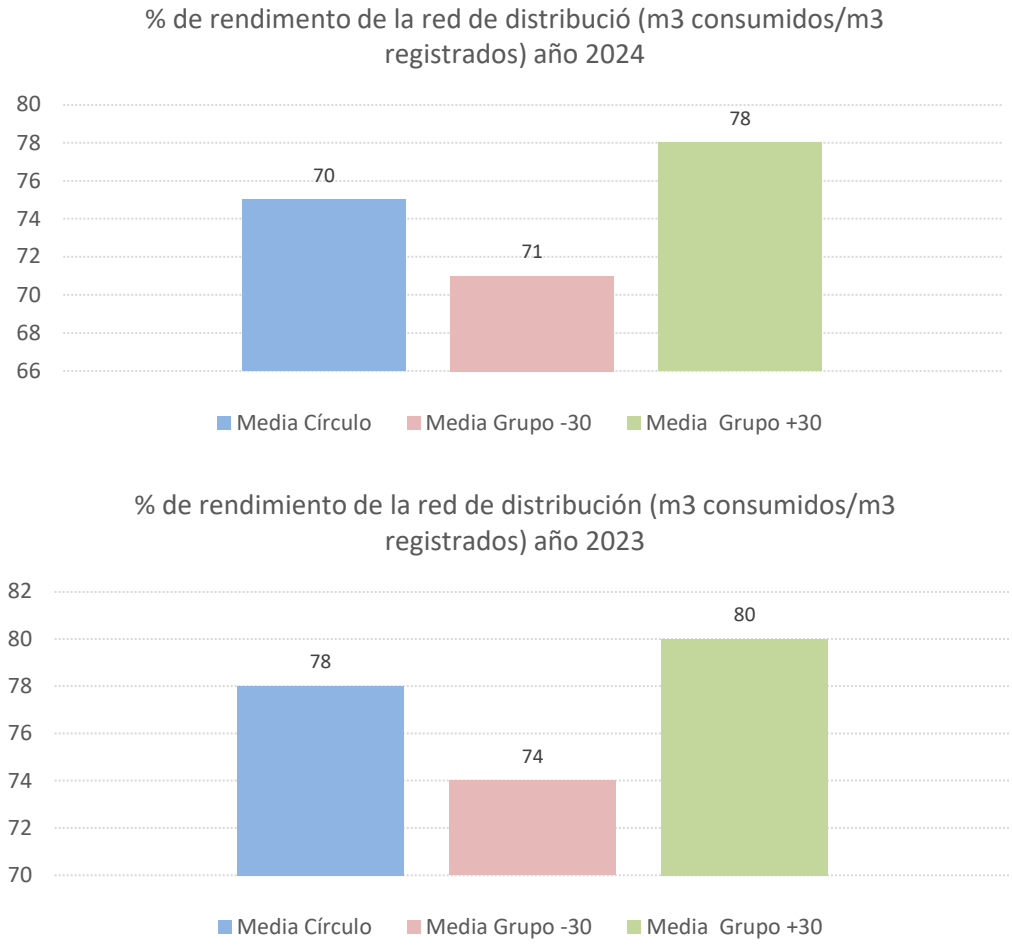


4. Estado de las instalaciones y calidad del servicio

En este apartado evaluaremos factores claves del servicio de abastecimiento de agua como son rendimiento de la red, las instalaciones encargadas tanto de distribuir el agua como de medir el caudal consumido por los usuarios, y la calidad del servicio ofrecido a los usuarios.

El **rendimiento de la red** es uno de los indicadores más importantes en el servicio de abastecimiento de agua, permite identificar la eficacia de las instalaciones destinadas a la distribución del agua y, por tanto, el desperdicio. Se calcula como el cociente entre el volumen de agua consumida por los abonados del servicio y el volumen de agua introducida en el sistema, es decir, el agua registrada. Cuanto más alto sea el resultado de este indicador querrá decir que menos agua se pierde por el circuito principalmente debido a fugas, hurtos o consumos a acometidas sin contadores y menor es el desperdicio.

Figura 9. Rendimiento y distribución de la red 2024 y 2023



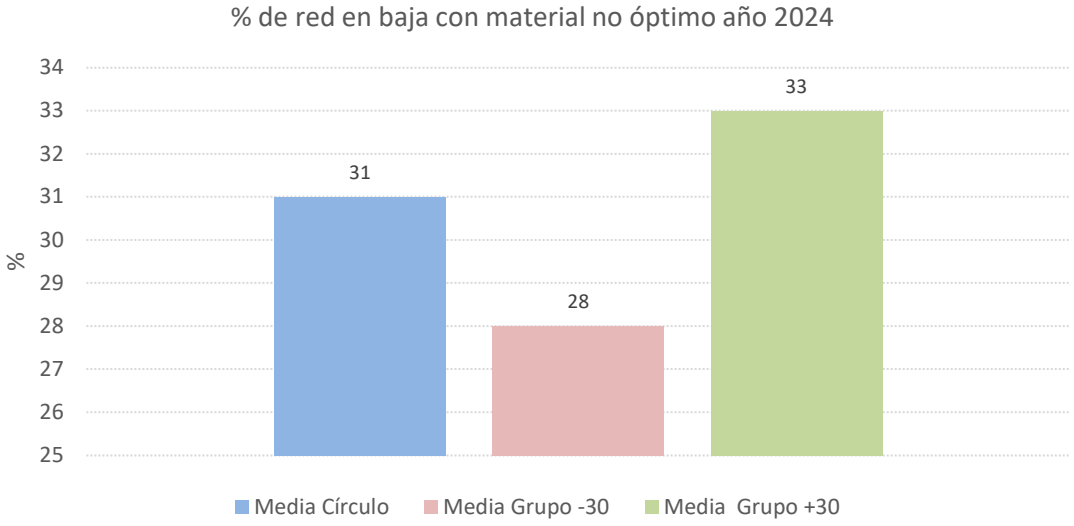
75 %
Media de rendimiento de red

En la Figura 9 se observa que los municipios más pequeños presentan rendimientos de red inferiores a los municipios más grandes, esta menor eficiencia, puede suponer no sólo un desperdicio de recursos, sino también una deficiencia económica por parte del servicio y un mayor gasto energético para la captación y tratamiento de agua. Hay que tener en cuenta, sin embargo, un rendimiento bajo de la red puede atribuirse a la morfología de los municipios, caracterizada por una gran extensión territorial con núcleos y urbanizaciones dispersas y densidades de población inferiores, así como a la presencia de redes antiguas y a la limitación de recursos técnicos para su mantenimiento y control.

Los municipios más grandes presentan unos rendimientos más altos, con valores por encima del 75%, aunque el año anterior 2023 el rendimiento fue superior, del 80%. Medidas durante la situación de sequía como la reducción de presión, cortes programados y cambios en los patrones de consumo pueden comportar una disminución temporal del rendimiento de la red de distribución. Esto se debe tanto al efecto de pérdidas estructurales constantes sobre un volumen suministrado menor, como a las dificultades de control hidráulico y medidas derivadas de las condiciones excepcionales de funcionamiento pueden justificar esta reducción de rendimiento. Hay que seguir analizando la progresión de los datos para observar la tendencia en el comportamiento del rendimiento de la red.

Otro indicador del estado de las instalaciones es **% de red en baja con material no óptimo**, este indica el % de red con material no óptimo que habría que renovar, como Plomo, Hierro, fibrocemento, o PVC no alimentario. En la siguiente Figura 10 se presentan los resultados obtenidos por tramos de población y la media del Círculo:

Figura 10. Porcentaje de red en baja con material no óptimo



El % de red con material no óptimo varía en función del tamaño de los municipios, los municipios más grandes presentan más % de red con material no óptimo que los municipios más pequeños. Una de las razones podría ser, que los municipios grandes suelen tener redes mucho más extensas y antiguas, con tramos históricos construidos en etapas diferentes del crecimiento urbano. En definitiva, los municipios de mayor dimensión presentan a menudo un porcentaje más elevado de red con materiales no óptimos debido a su antigüedad, la extensión y complejidad de la red, la dificultad de ejecutar renovaciones integrales y la coexistencia de etapas constructivas diversas. En cambio, los municipios pequeños disponen habitualmente de redes más recientes y uniformes, resultado de intervenciones globales más fáciles de ejecutar.

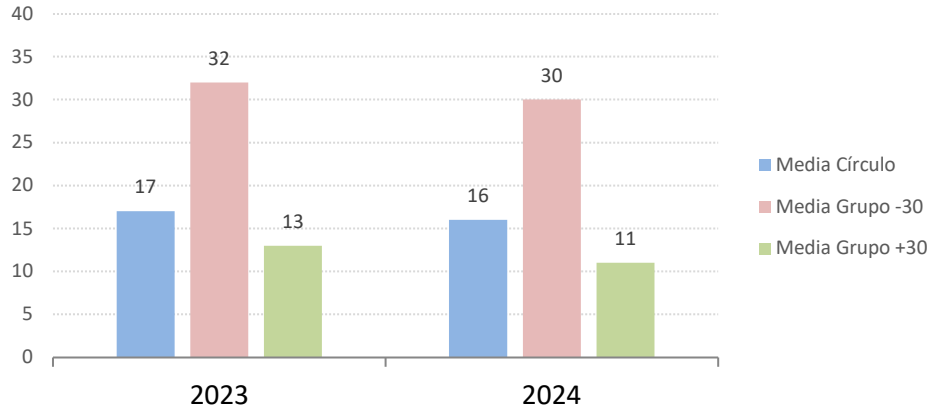
31 %
Media de % de red con material no óptimo

El estado de las instalaciones está muy relacionado con el indicador **% de abonados con contadores de más de 15 años respecto al total de abonados con contadores**, es un indicador clave del estado de la infraestructura de medida del servicio de agua de red. Hay que tener en cuenta que el **Anexo III de la Orden ICT/155/2020** fija la vida útil en 12 años. Por tanto, un contador de más de 15 años ya ha superado claramente la vida útil establecida y, en consecuencia, estaría fuera del margen de explotación según la normativa. Disponer en el municipio de un porcentaje elevado de contadores de más de 15 años, puede significar una mayor probabilidad de errores de medida, pérdidas por facturación incorrecta y problemas de imputación de consumos. Este indicador varía según los tramos de población, como se puede ver en la Figura 11.

16 %
Abonados con contadores de más de 15 años

Figura11. Porcentaje de abonados con contadores de más de 15 años

% De abonados con contadores de más de 15 años respecto al total de abonados con contador



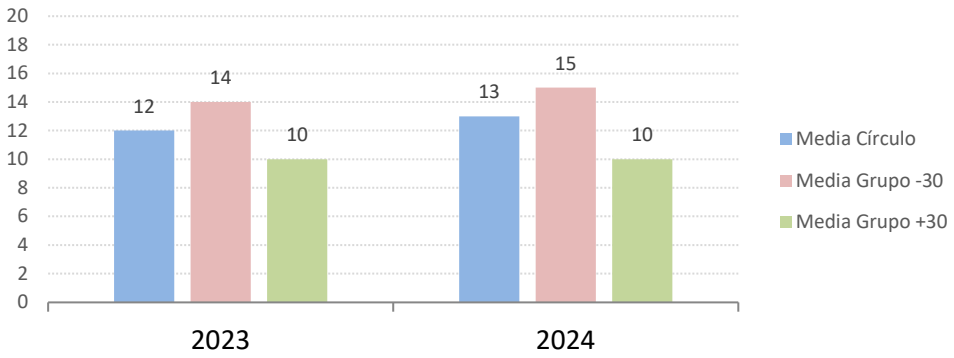
La antigüedad del parque de contadores en los municipios de menos de 30.000hab. es elevada, el 30% de los abonados disponen de contadores de más de 15 años, es el doble respecto a los municipios grandes que es del 11%. Los datos por años muestran una sustitución gradual de estos contadores, como se puede ver en la Figura 11 Se han reducido en 2 puntos porcentuales la presencia de contadores de más de 15 años en ambos tramos de población.

Otro indicador para evaluar también la efectividad en la detección de eventuales fugas o hurtos en la red de abastecimiento es la densidad de **contadores sectoriales por cada 100 km de red** en baja. Estos contadores sectoriales miden la cantidad de agua introducida en un sector concreto de la red y permite aumentar la eficacia en la gestión de las interrupciones.

13
Contadores cada 100km de red en baja

Figura 12. Densidad de contadores sectoriales por cada 100 km de red

Densidad de contadores sectoriales por cada 100 km de red en baja (sect./km)



Como se puede ver en la Figura 12 los municipios más pequeños cuentan con 15 contadores sectoriales por cada 100 km de red, este valor es un buen indicador de la gestión técnica. En el caso de los municipios más grandes disponen de 10 contadores por cada 100km de red, este valor indica que la red está parcialmente sectorizada. Sería recomendable una densidad próxima a los 15–200 km/100 km, que se corresponde con los estándares de gestión eficiente en redes urbanas de gran alcance. En ambos tramos de población ha mejorado la densidad de contadores respecto al año 2023.

% grado de cumplimiento de la Calidad del agua, es un indicador clave en la evaluación de la calidad del servicio de abastecimiento, ya que refleja el cumplimiento normativo de la calidad del agua de consumo humano según el **Real Decreto 3/2023, que adapta la normativa europea (Directiva (UE) 2020/2184)**.

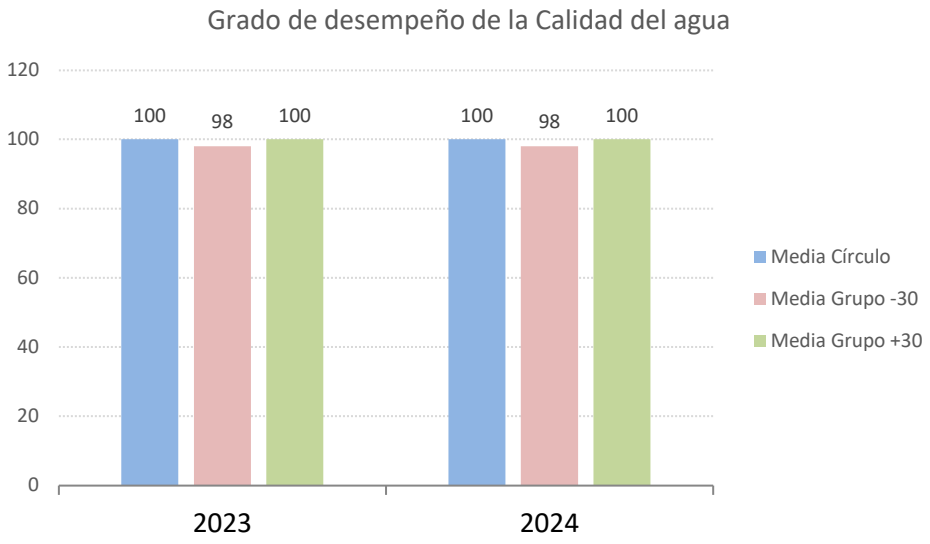
Este resultado indica que todas las determinaciones analíticas realizadas durante el periodo de estudio cumplen los valores paramétricos establecidos por la normativa vigente. Por lo tanto, el agua suministrada es apto para el consumo humano en todo momento y el municipio dispone de un sistema de abastecimiento adecuadamente gestionado, con una eficiencia sanitaria y técnica óptima.

100%
Grado de desempeño de la calidad del agua

El resultado se considera excelente según los criterios de calidad del servicio y refleja un alto nivel de fiabilidad y control preventivo del sistema.

Como se puede ver en la Figura 13, este cumplimiento se ha repetido en el 2023 y el 2024.

Figura 13. Grado de desempeño de la Calidad del agua



5. Gestión de los recursos humanos destinados al servicio

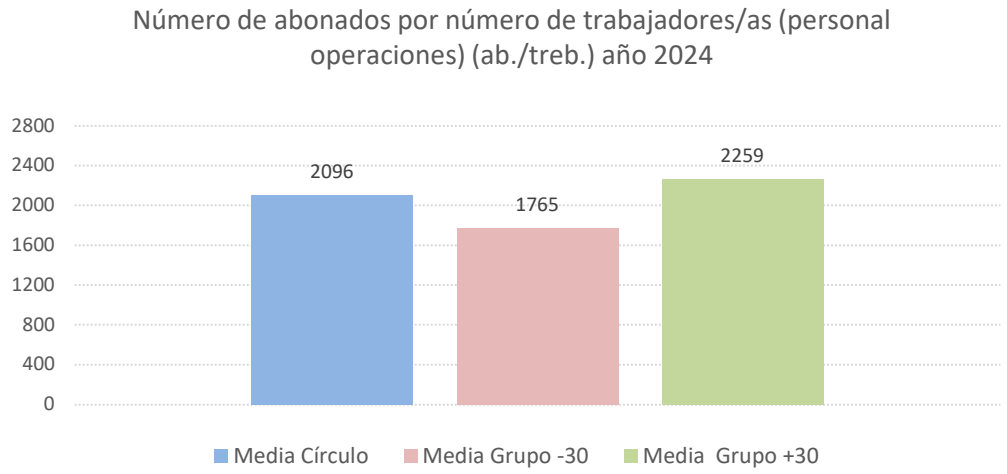
En este apartado se evalúa la dedicación de los recursos humanos en la gestión de la red diferenciando al personal dedicado a oficinas del personal de operaciones con independencia del modelo de gestión.

El indicador **número de abonados por número de trabajadores/as** permite estimar la carga de trabajo y la productividad, el operativo destinado a las tareas directas de mantenimiento, control y explotación de las redes en alta y en baja en función de los abonados.

En el conjunto de municipios analizados, la media se sitúa en 2.096 abonados por trabajador/a de operaciones. Este dato puede considerarse consolidado, ya que se mantiene en valores parecidos en los últimos años.

2096
Abonados/operario

Figura 14. Número de abonados por número de trabajadores/as (personal operaciones)

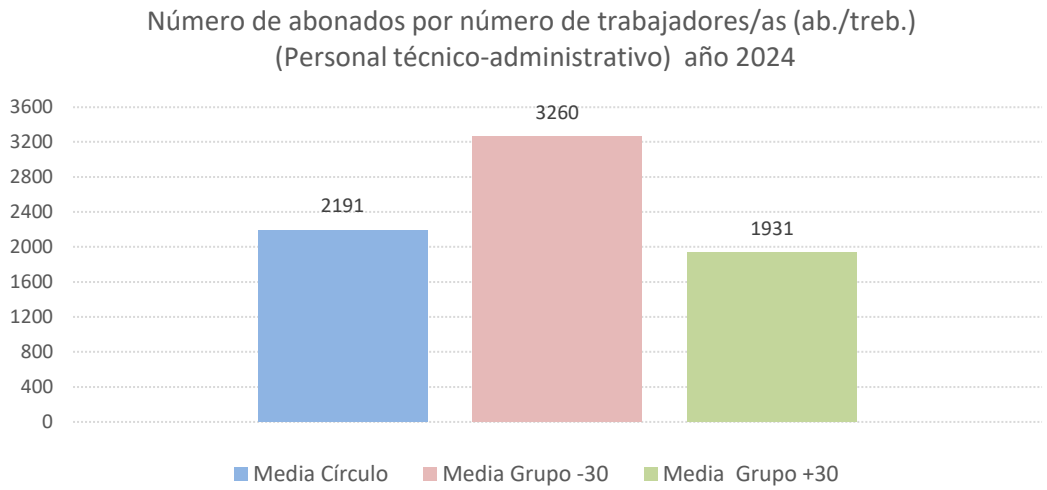


En la Figura 14 se analiza este indicador por tramos de población, se constatan diferencias significativas según la dimensión municipal, los municipios pequeños tienen mayor dotación relativa de personal, hecho habitual donde la falta de economías de escala y la necesidad de mantener unos servicios mínimos básicos (vigilancia, mantenimiento, atención a incidencias) conllevan una carga de personal proporcionalmente más elevada. En cambio, los municipios más grandes presentan mayor eficiencia operativa derivada de la escala del servicio, con infraestructuras más automatizadas y el posible aprovechamiento de sinergias técnicas y logísticas.

2191
Abonados/Técnico y administrativo

En cuanto al indicador de **número de abonados por trabajadores/as personal técnico y administrativo**, según la Figura 15. en los municipios más pequeño la presencia de trabajadores técnicos y administrativo es mucho menor 3.260 abonados/ trabajador/as, debido a que la organización municipal es más polivalente, a diferencia de los municipios grandes que es de 1931 abonados/trabajador donde hay mayor especialización del personal y las tareas se pueden dividir entre perfiles concretos. (ingenieros, administrativos, técnicos de control, etc.), para gestionar el servicio.

Figura 15. Número de abonados por número de trabajadores/as



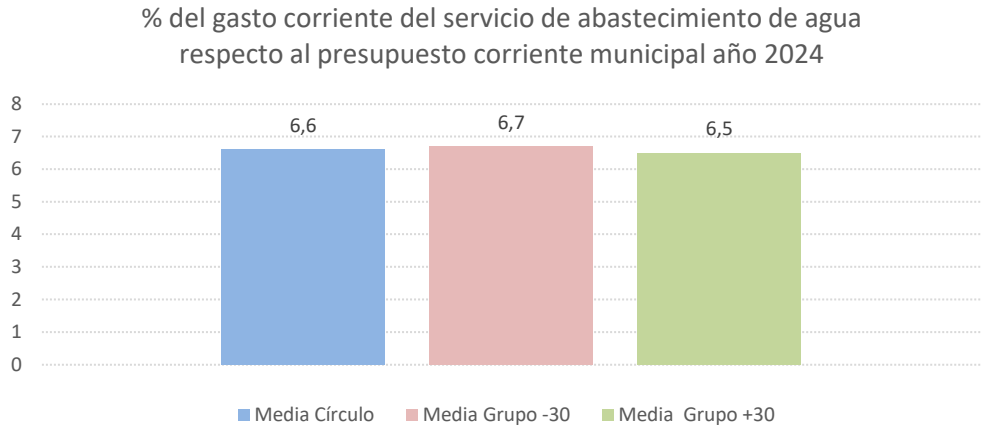
6. Gestión de los recursos económicos del servicio de abastecimiento de agua

6,6%
Gasto del presupuesto municipal

El gasto asociado al servicio de abastecimiento de agua representa en el conjunto de municipios participantes el 6,6% del presupuesto municipal, dado que en muchos casos se trata de un servicio con financiación específica a través de las tarifas que abonan los usuarios.

No se encuentran diferencias significativas en el gasto asociado respecto al presupuesto municipal si analizamos los municipios participantes por tramos de población, en el caso de los municipios pequeños es algo superior del 6,7% respecto a los municipios mayores del 6,5%. Ver Figura 16.

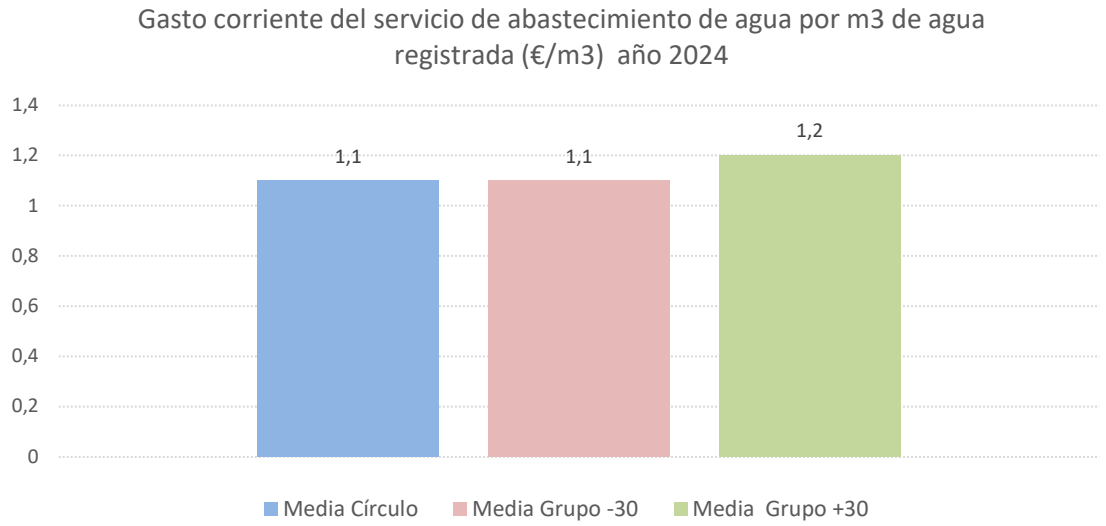
Figura 16. Porcentaje del gasto corriente del servicio de abastecimiento de agua respecto al presupuesto corriente municipal



1,1 €/m³
Tarifa media del servicio

Otro indicador clave de eficiencia económica y de sostenibilidad del servicio es el de: **gasto del servicio de abastecimiento de agua por m³ de agua registrada**. Este indicador permite evaluar la relación entre los costes operativos y el volumen efectivo de agua distribuida. En el conjunto de los municipios de media el valor es de 1,1 €/ m³ de agua registrada. Por tramos de población este valor es algo superior 1,2 € por m³ de agua registrada, en el caso de los municipios del tramo de población de más de 30.000 hab. En cambio, en el caso de los municipios más pequeños el valor corresponde con la media de los círculos 1,1 € por m³ de agua registrada, como se puede ver en la Figura 17. No se aprecian variaciones significativas en el caso de gestión directa o indirecta.

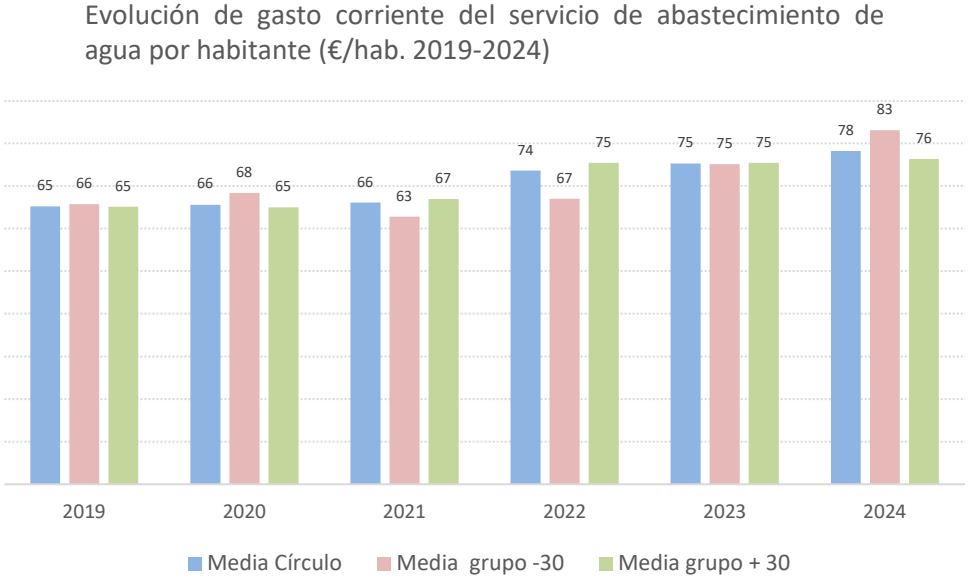
Figura 17. Gasto corriente del servicio de abastecimiento de agua por m^3 de agua registrada (€/m^3)



78 €/hab.
Gasto corriente del servicio

El **gasto corriente por habitante** mide el **coste medio anual del servicio atribuido a cada residente**, y permite comparar la carga económica del servicio entre municipios de diferentes dimensiones y modelos de gestión. Este se convierte en un **instrumento clave de diagnosis**, ya que permite cuantificar el impacto real del servicio sobre el presupuesto municipal y sobre la ciudadanía. El análisis de este indicador facilita la toma de decisiones en materia de tarifas, inversiones y eficiencia operativa, especialmente en un entorno de recursos limitados y exigencias crecientes de calidad y transparencia. En el caso de este indicador hemos querido representar la evolución desde 2019 hasta 2024, por la media de los participantes en el círculo y por tramos de población y ver cómo ha variado el gasto a lo largo de estos años.

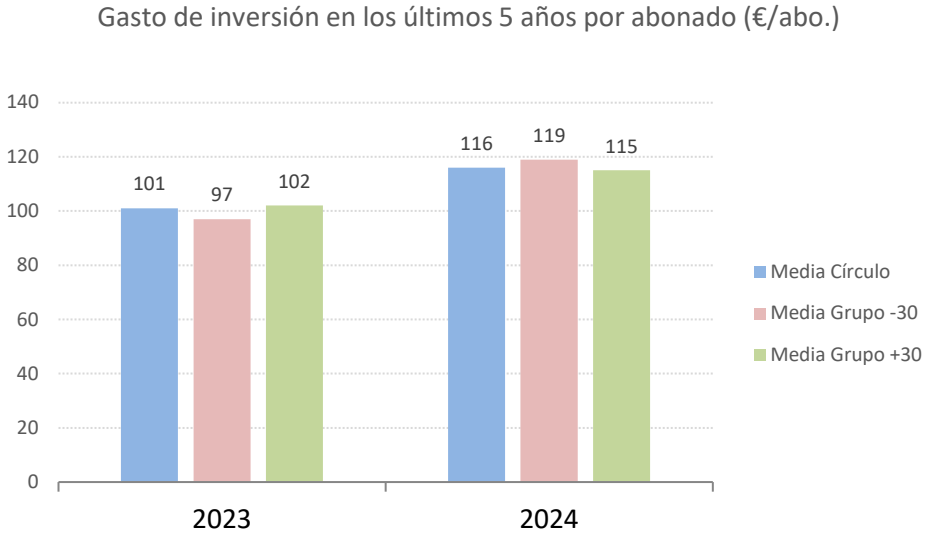
Figura 18. Evolución de gasto corriente del servicio de abastecimiento de agua por habitante (€/hab. 2019-2024)



Como podemos ver en la Figura 18 el gasto corriente por habitante ha ido aumentando gradualmente cada año, este comportamiento se repite por la media del círculo y por los 2 tramos de población. En el periodo 2023- 2024 el tramo de municipios de menos de 30.000 hab. ha tenido un incremento de gasto corriente por habitante mucho más elevado, casi un 10% de incremento cada año.

Relacionado con este indicador analizamos también el **gasto de inversión en los últimos 5 años por abonado (€/abonado).**

Figura 19. Gasto de inversión en los últimos 5 años por abonado (€/abonado.)



Como se puede ver en la Figura 19 el incremento de gasto de inversión en este intervalo es considerable, en ambos tramos de los municipios participantes. En promedio del círculo el incremento en gasto de inversión en estos dos años ha sido de 11,3% en los municipios de más de 30.000 habitantes y en el caso de los municipios pequeños, el aumento ha sido del 22,7%.

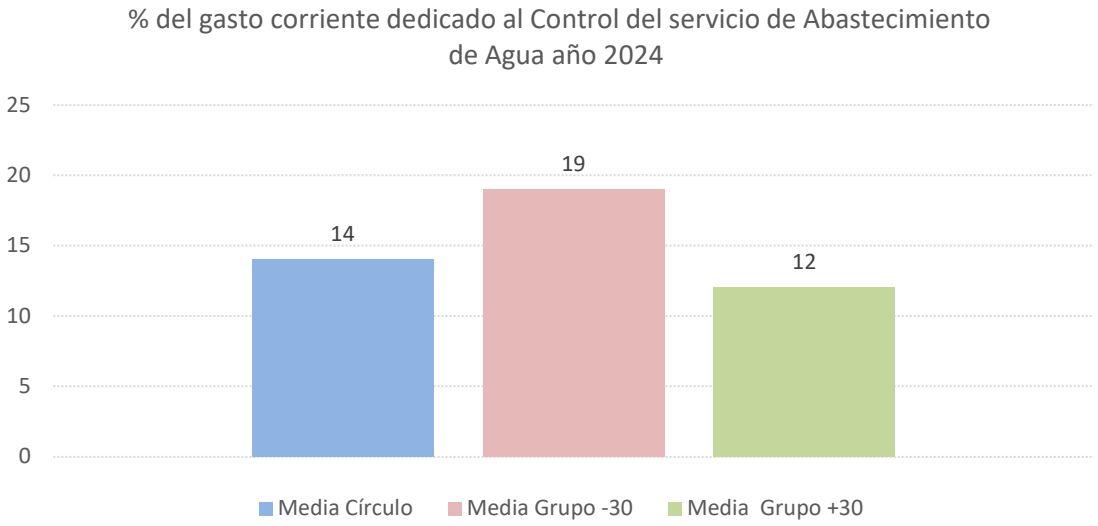
Otro indicador clave relacionado con la eficiencia económica y de sostenibilidad del servicio es el que hace referencia **al gasto corriente dedicado al control del servicio de Abastecimiento de agua**. Este indicador recoge el % de gasto corriente destinado a supervisar y velar por el correcto funcionamiento del servicio.

14 %

Gasto corriente dedicado al control del servicio

Como se puede ver en la Figura 20, son los municipios más pequeños los que más gasto municipal el 19%, destinan al control del servicio de abastecimiento de agua.

Figura 20. Porcentaje del gasto corriente dedicado al Control del servicio de Abastecimiento de Agua año 2024



La financiación del servicio es otro de los factores claves y de mayor impacto para los usuarios. Viene determinado por el precio del agua con el indicador **ingresos tarifarios por m³ de agua consumida**, y concreta el importe económico que se ingresa por m³ de agua consumidos por todos los sectores.

1,7 €/ m³
Ingreso por agua registrada

El valor de este indicador no varía en función de los tramos de población, en ambos casos el valor es el mismo, los ayuntamientos participantes ingresan de media 1,7 € por m³ de agua registrada.

Se ha evaluado la evolución del ingreso tarifario desde el año 2019 y se ve que ha habido un periodo de contención desde el año 2020 al 2023, pero en los últimos dos años se ha incrementado gradualmente hasta el 22,9%, como se puede ver en la Figura 21. Habrá que ver cómo evoluciona en los próximos años.

Figura 21. Ingresos tarifarios por m³ de agua consumida (€/m³) evolución 2019-2024

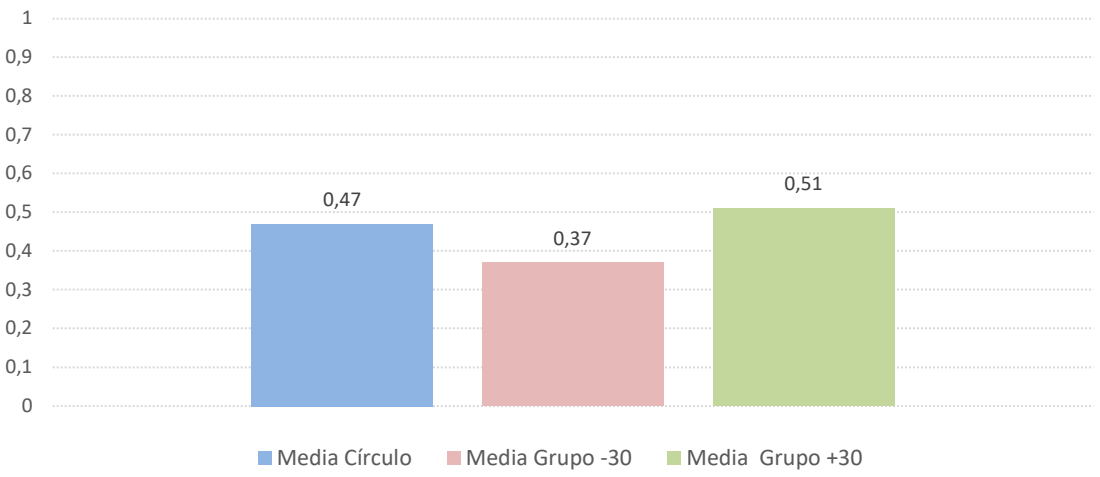


El **coste de personal por m³ de agua consumida** es un indicador que permite evaluar la dotación económica asociada a los recursos humanos necesarios para garantizar el funcionamiento del servicio de abastecimiento. Este indicador relaciona el gasto anual de personal con el volumen de agua efectivamente consumida. Su análisis puede facilitar identificar diferencias de gestión entre municipios, así como detectar posibles desequilibrios en la dotación de personal en relación con la dimensión y la demanda del sistema.

0,47 €/ m³
Coste de personal

El coste de personal por m³ difiere si evaluamos el resultado del indicador por tramos de población, encontramos que, en los municipios más pequeños, de menos de 30.000 hab. el coste de personal es inferior de 0,37 € por m³ a diferencia de los municipios más grandes que es de 0,51 € por m3. Una de las razones de esta diferencia puede ser la polivalencia del personal que puede ocurrir en los municipios más pequeños y la necesidad de personal muy especializado en municipios más grandes, sobre todo aquellos que han implantado sistemas digitalizados. Ver Figura 22.

Figura 22. Coste de personal por m³ de agua consumida (€/m³) año 2024



El indicador de **coste energético por metro cúbico de agua consumida** permite valorar la eficiencia energética del servicio y el impacto de los costes eléctricos en la explotación del sistema de abastecimiento. La media del Círculo es 0,1 €/m³, este valor coincide con la media por tramos de población. Hemos evaluado también la evolución del consumo energético en los últimos años y este valor no varía.

El hecho de que la mayoría de los municipios presenten un valor en torno al 0,1 €/m³ y que este valor se repita en el tiempo, es el mismo dato desde 2020, podemos concluir que este consumo se puede considerar moderado y coherente con sistemas de abastecimiento que disponen de captaciones o estaciones de tratamiento con consumo energético medio, tienen una red con rendimientos globales adecuados y utilizan tecnologías de bombeo y regulación relativamente eficientes.

Para cerrar el apartado de la gestión económica del servicio mostramos los resultados del indicador **Costes en tratamiento y análisis del agua por m³**. Es el coste unitario (en euros por metro cúbico) que suma todos los costes asociados al tratamiento del agua que se suministra más los costes del control analítico (ensayos de laboratorio, muestreo, transporte de muestras, informes y gestión administrativa) asignados al volumen efectivamente consumido. Incluye los nuevos criterios técnico-sanitarios que determina El RD 3/2023 y amplía parámetros y frecuencias de vigilancia en algunos casos; esto puede incrementar los costes analíticos y de muestreo

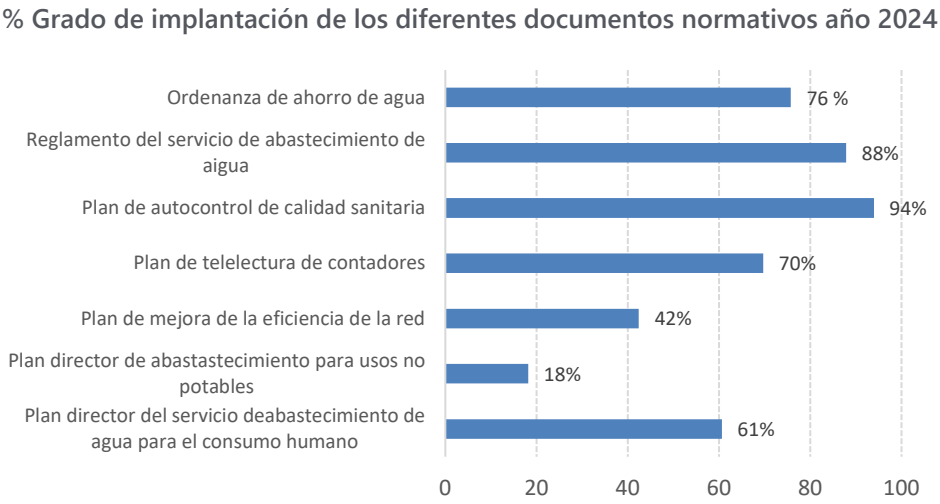
respecto a la anterior normativa. Si evaluamos el resultado de este indicador, tanto por la media del Círculo, como por los tramos de población de menos 30.000 hab. y más 30.000 hab. el resultado es el mismo, de 0,03 €/m³.

7. Planificación del servicio

La correcta y eficaz gestión del servicio municipal de abastecimiento de agua depende en gran medida de la adecuada planificación. En este último apartado de análisis se evaluará el grado de planificación de los municipios participantes, teniendo en cuenta los 7 documentos normativos encargados de establecer las directrices para alcanzar los compromisos de calidad del servicio de abastecimiento de agua.

En el siguiente gráfico se representa el grado de implantación de los diferentes documentos normativos en el conjunto de los municipios participantes del Círculo:

Figura 23. Evolución de la implantación de los documentos normativos en los municipios participantes 2024



Primeramente, cabe destacar que en el caso del **Plan de autocontrol de calidad sanitaria** se trata de un documento de obligado cumplimiento, cabe destacar que en los municipios de menos de 30.000hab está aprobado.

61 %

Municipios con Plan director del servicio

En cuanto al **Plan director del servicio de abastecimiento de agua para el consumo humano**, es un documento que recoge de forma ordenada y sistematizada la información sobre las instalaciones del servicio además de las necesidades existentes, el 61% de los participantes lo tienen aprobado. Este dato coincide si el análisis lo hacemos por tramos de población y vemos que los de menos de 30.000 hab. En cambio, el **Reglamento del servicio de abastecimiento de agua**, casi la totalidad de los municipios participantes lo tienen aprobado, 88%. En el caso de la **Ordenanza de ahorro de agua**, disponen el 76% de los participantes en 2024, cabe destacar que esta ordenanza es del año 2005. En este sentido, la Gerencia de Servicios de Medio Ambiente, ha elaborado este 2025 un nuevo modelo de Ordenanza más avanzada que esperamos que pueda ser aplicada próximamente por los municipios. Cabe destacar que en el periodo 2022-2024 muchos municipios aprobaron una ordenanza municipal reguladora de las medidas aplicables al abastecimiento de agua potable y a los usos del agua en situación de sequía para facilitar la aplicación de las medidas decretadas por la ACA en la activación de los diferentes niveles del "Plan de Emergencia por Sequía en Cataluña."

Otros documentos normativos más específicos como son el **Plan director de abastecimiento para usos no potables** lo tienen aprobado el 18% de los participantes.

Casi la mitad de los participantes disponen de **Plan de mejora de la eficiencia de la red, el 42%** y en cuanto a **Plan de telelectura de contadores**, el 74% de los participantes lo tienen aprobado. Este porcentaje ha aumentado mucho en los últimos años, 15 puntos desde 2022. Hecho que pone de manifiesto la importancia que cada vez más se le está dando a la implantación de la telelectura en este sector y que ha sido una de las líneas directrices del PERTE de digitalización del agua.

18 %

Municipios con Plan de abastecimiento para usos no potables

8. Análisis indicadores transversales

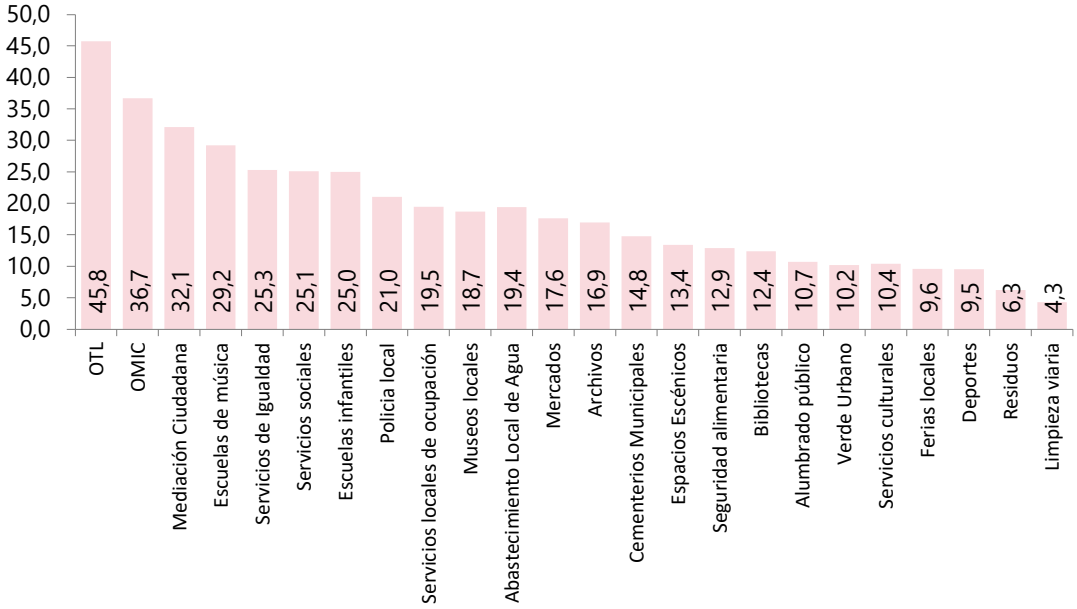
En este apartado se compararán los resultados obtenidos de determinados indicadores del servicio de abastecimiento de agua con los resultados obtenidos en el resto de los círculos. Para que el análisis comparativo sea el adecuado se utilizarán indicadores transversales al conjunto de los 23 Círculos que este año se han llevado a cabo. Los indicadores transversales escogidos para llevar a cabo el análisis pertenecen a las dimensiones de valores organizativos y económica y son los siguientes:

- Horas de formación anual por trabajador/a
- % de horas de baja por trabajadores/as del servicio
- % de mujeres sobre el total de trabajadores/as del servicio
- Gasto corriente del servicio por habitante (€/hab.)

Horas de formación anual por trabajador/a

La formación laboral se considera un factor de influencia respecto a la satisfacción, motivación, seguridad y productividad de los empleados. En este sentido, el indicador de horas de formación anual por trabajador permite conocer las horas de formación que recibe el equipo de trabajo de cada uno de los servicios:

Figura 24. Horas de formación anual por trabajador/a Para cada uno de los Círculos

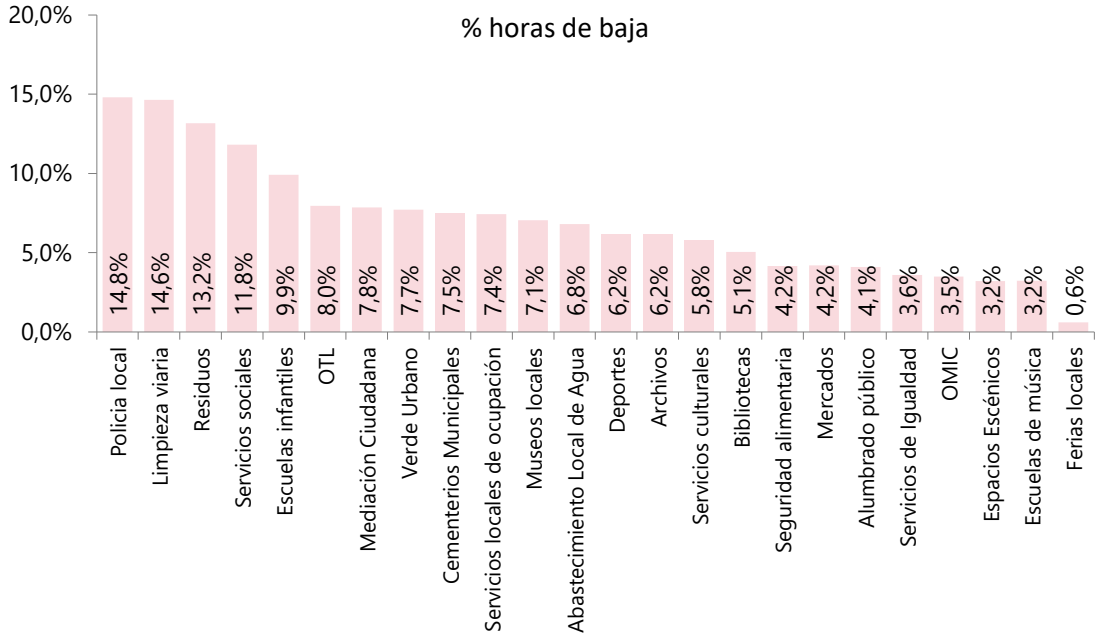


El **servicio de abastecimiento de agua ocupa la undécima posición en cuanto a horas de formación por trabajador/a**. Así pues, este año se encuentra en una situación intermedia respecto al conjunto de servicios analizados, con 19,4 horas de formación anual por trabajador/a. La evolución ha sido muy positiva en los últimos años y ha aumentado un 33% las horas de formación respecto a 2020. Una de las razones puede ser la implantación gradual de la digitalización en los servicios de agua obliga a apostar fuerte por la formación de los trabajadores con el objetivo de desarrollar y mejorar las capacidades, habilidades y seguridad en la realización de las diversas tareas del servicio de abastecimiento de agua.

19,4
Horas de formación anual por trabajador/a

Horas de baja anuales por trabajadores/as del servicio

Figura 25. Porcentaje horas de baja anuales por trabajador/a para cada uno de los Círculos

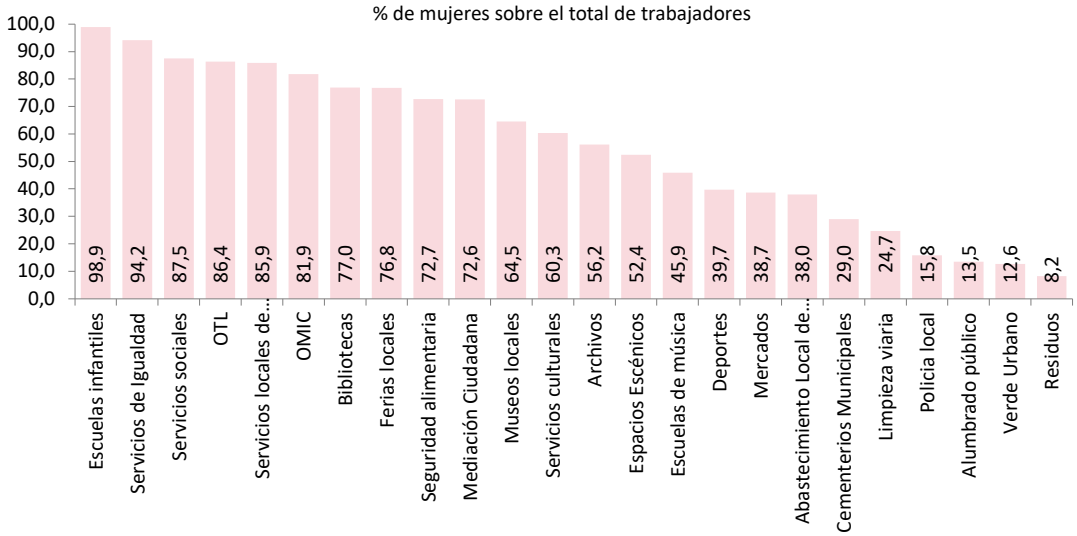


Como se puede ver en la Figura 25 el Servicio de abastecimiento de agua se encuentra en la parte media del grupo de municipios participantes en los Círculos, la evolución se mantiene bastante constante desde el año 2020.

% De mujeres sobre el total de trabajadores/as del servicio

La proporción de mujeres que intervienen de forma directa en cada uno de los 23 servicios analizados en los Círculos queda reflejada con el indicador "% de mujeres sobre el total de trabajadores/as del servicio":

Figura 26. Porcentaje de mujeres sobre el total de trabajadores/as del servicio de cada uno de los Círculos



7º

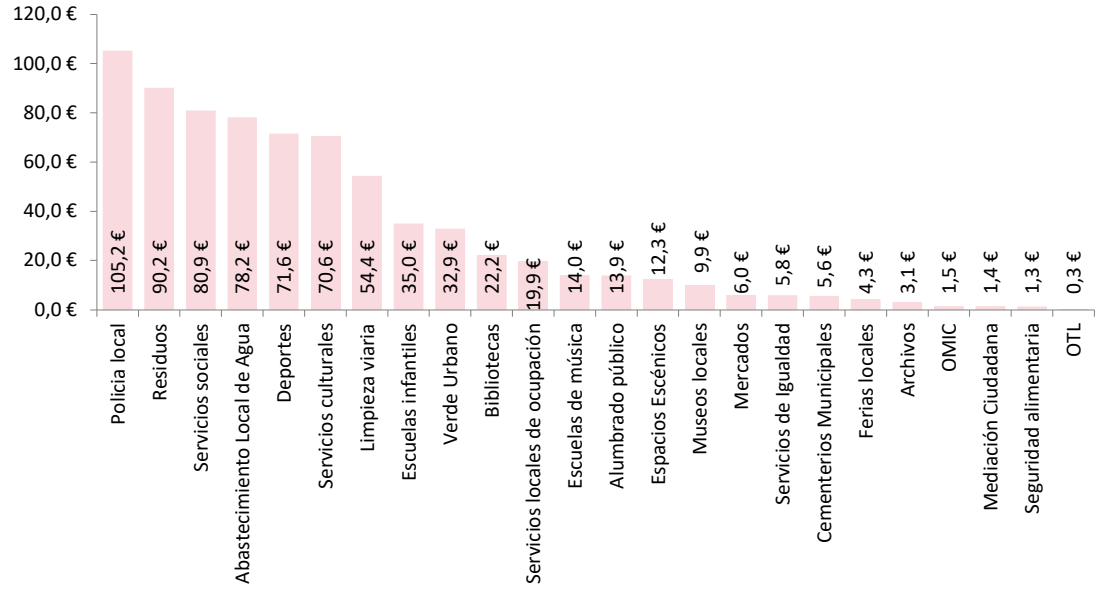
Servicio con menor presencia de mujeres

La dispersión de los resultados de este indicador también es muy grande, con servicios como el de guarderías donde casi todo el equipo de trabajo está formado íntegramente por mujeres y otros como el de residuos donde sólo el 8,2% son mujeres. En cuanto al caso concreto del servicio de abastecimiento de agua, se encuentra en el 38%, siendo el séptimo servicio de los 23 analizados con menor presencia de mujeres.

Gasto corriente del servicio por habitante (€/hab.)

Uno de los principales indicadores económicos transversales en el conjunto de los Círculos es el gasto corriente del servicio por habitante, el cual permite conocer el coste total del servicio referido a cada habitante de la población. Los datos obtenidos este año son los siguientes:

Figura 27. Gasto corriente del servicio por habitante de cada uno de los Círculos



En términos globales, como se puede observar en la Figura 27, la dispersión de los resultados es bastante grande, poniendo de manifiesto el diferente coste de cada uno de los servicios con solo 6 servicios por encima de los 60 €/hab. y 7 por debajo de los 5 €/hab. En cuanto al caso concreto **del gasto corriente del servicio de abastecimiento de agua por habitante, es la cuarta más alta** del conjunto de servicios analizados con 78,2 €/hab., sólo detrás de los servicios de Policía Local, Servicios Sociales y Residuos. Uno de los principales retos del servicio de abastecimiento de agua es mejorar la eficiencia de la red y la optimización del servicio, lo que permitirá reducir el gasto total del servicio y, en consecuencia, el gasto corriente por habitante.

78,2 €/hab.

Gasto corriente del servicio de abastecimiento de agua por habitante

9. Descripción de los talleres

Relatoría de la dinámica "Un problema, una solución"

Taller de Mejora de los Círculos de Comparación Intermunicipal de Abastecimiento de agua municipal.

Objetivo de la dinámica:

Generar propuestas de mejora del servicio de abastecimiento de agua entre los entes locales participantes.

Asistentes:

En total asistieron 19 municipios y 27 técnicos municipales.

Los servicios de gestión de abastecimiento representados procedían de los siguientes entes locales:

- Alella
- Barberà del Vallès
- Canet de Mar
- Castellar del Vallès
- Franqueses del Vallès (Les)
- Granollers
- Lliçà d'Amunt
- Llinars del Vallès
- Masnou (El)
- Montornès del Vallès
- Montmeló
- Prat de Llobregat (El)
- Rubí
- Sabadell
- Sant Andreu de Llavaneres
- Santa Perpètua de Mogoda
- Terrassa
- Vilafranca del Penedès
- Vendrell (El)

Metodología:

Se organizó una sesión de trabajo y la dinámica se realizó en 2 mesas con los municipios agrupados según el tamaño del municipio.

Cada técnico/a municipal escribió individualmente dos preguntas sobre cómo resolver algún aspecto determinado que les preocupa de su servicio. Por orden, aquellos municipios que podían dar respuesta ofrecían su visión y experiencia, siempre desde un punto de vista práctico, de cómo habían resuelto desde su servicio el problema planteado.

A nivel de relatoría, se han agrupado las diferentes cuestiones planteadas en función de grandes temas o preguntas. No se hace ninguna distinción en función de la mesa donde se trató la pregunta y se han agrupado las respuestas a los temas planteados. Tanto las cuestiones planteadas como las respuestas no identifican al ente local.

1. ¿Cómo se gestionan los fraudes y las sanciones correspondientes desde el ayuntamiento?

A la hora de realizar la inspección por posible fraude, diferentes municipios recomiendan el acompañamiento de la policía. Si hay fraude, como funcionarios levantan acta.

En general se hace una liquidación del fraude estimando el volumen no facturado y, si se han producido desperfectos en la red, se puede hacer también una liquidación por el coste de la reparación.

La reclamación se dirige a la persona titular del contrato (independientemente de si es propietaria o arrendatario.

En general el procedimiento sancionador está regulado en el reglamento del servicio. Algunos municipios que no lo tenían regulado, lo han incluido en la ordenanza de ahorro de agua.

En algunos casos es difícil ligar jurídicamente la liquidación económica del fraude con un expediente sancionador.

Acostumbra a ser mucho más elevado el importe de la liquidación del fraude que el de la posible sanción que se pueda aplicar, y por este motivo y por la dificultad, a menudo no se tramita la sanción.

2. ¿Qué mecanismos se utilizan para garantizar el acceso al agua en el caso de personas vulnerables?

Se comenta la posibilidad de implantar contadores sociales: se puede instalar un contador en caso de situación irregular de vivienda y riesgo de exclusión social. Este sistema permite el control del consumo sin facturación en casos que no se puede demostrar una situación regular de vivienda (contrato de alquiler o propiedad).

En caso de fraudes en hogares con personas vulnerables, en general se pasa el caso a servicios sociales, los cuales realizan un informe técnico indicando cómo hay que proceder. El ayuntamiento asume, en algunos casos, el coste del consumo de agua.

3. ¿Qué recomendaciones se pueden dar para la digitalización de la red?

En cuanto a antenas receptoras de señales: algunos municipios han contratado, por un lado, un estudio de cobertura, con el objetivo de definir el número de antenas necesarias su ubicación. Y por otro lado, la ejecución de la Instalación de las antenas.

Como sistema de telemedida de contadores, entre otros se utiliza el LoRaWan, que es compatible con el sistema que utiliza la Diputación de Barcelona en la plataforma Smart Region.

En cuanto al programa de telegestión, existen sistemas de código abierto con diferentes módulos (facturación, balances hídricos, ...), que se pueden contratar en su globalidad o parcialmente. Los sistemas propios de empresas, de código cerrado, acostumbran a tener un coste económico más elevado.

En el caso de contadores con tarjeta SIM para la transmisión de los datos, hay que tener presente que pueden implicar un vínculo con la compañía telefónica que habrá que tener presente y valorar.

4. ¿Qué diferencias hay entre diferentes tipos de contadores?

Por tipo de funcionamiento, se puede distinguir entre contadores mecánicos y contadores no mecánicos (los más habituales de los no mecánicos son los de ultrasonidos).

Se recomienda consultar la Guía técnica contadores, medidores y limitadores de caudal que ha publicado la Agencia Catalana del Agua.

Es recomendable que el servicio pueda ofrecer diferentes tipos de contadores para poder adaptarse a los requerimientos de donde deben ser instalados, ya que algunas instalaciones pueden presentar dificultades, por disposición, proximidad, espacio disponible...

Hay que tener presente que hay ubicaciones que presentan dificultades a la hora de instalar o sustituir el contador, por ejemplo: contadores de ramales de incendios muy grandes, imposibilidad de cerrar el circuito porque la llave de paso no funciona, no hay pasa-muro por el ramal, etc.

Los contadores nuevos tienen, en general, errores de lectura menores que los antiguos (que habitualmente presentan subcontajes por lo que cuentan más consumo. Esto puede desencadenar quejas por el aumento del coste que representa.

5. ¿Qué incrementos de la tarifa se prevén en los municipios para 2026?

Los diferentes municipios indican el aumento previsto de tarifas, que incluyen variación de varios costes, y en algún caso la variación en la parte fija de la tarifa de agua en alta de ATL.

En caso de gestión indirecta, uno de los problemas que surgen es la poca justificación o evidencias que presentan algunas empresas concesionarias a la hora de solicitar una revisión de tarifas. En este sentido, algunos municipios indican que contratan una auditoría externa que revise la propuesta de la concesionaria, otros lo revisan desde el municipio, y otros piden un recurso de catálogo de la DiBa para hacerlo.

Se comenta la dificultad de trasladar amortizaciones de inversiones a la tarifa por el impacto económico que ello supone en la factura de los usuarios, especialmente en municipios pequeños.

6. Se plantea la necesidad de incrementar la resiliencia hídrica a través de recursos propios del municipio frente al abastecimiento de agua en alta, con un coste fijo significativo.

Varios municipios explican que están en proceso de incorporación de recursos hídricos procedentes de pozos propios para aumentar la resiliencia, pero que ello supone asumir tareas y coste económicos del bombeo del agua, su tratamiento y control sanitario correspondiente, frente al recurso en alta, por el que pagan una cuota fija elevada. En general se indica que no supone un beneficio significativo.

En algunos casos, se indica que hay que mezclar el agua de pozos con el agua en alta de ATL para conseguir valores paramétricos aceptables de algunos parámetros de calidad.

En cuanto al coste del bombeo del agua de pozos, en algún municipio se está estudiando un sistema de autoconsumo con energía solar. De esta manera puede resultar económicamente ventajoso frente a la compra de agua en alta.

Se pone sobre la mesa el hecho de que la parte fija de la compra de agua en alta de ATL sea elevada, y desincentive a los ayuntamientos a utilizar agua de pozos propios.

7. Se presenta un caso de un municipio que próximamente termina la concesión del servicio de agua y alcantarillado. El estudio del modelo de gestión propone una contratación de 8 años de duración en un solo lote para los dos servicios. Se plantea si es mejor separarlo en dos lotes o recuperar la gestión de los servicios y llevarlos a cabo con recursos propios o a través de un consorcio público.

Desde varios municipios se indica el modelo de gestión escogido, y sus ventajas en cada caso. En general recomiendan gestionar los servicios de abastecimiento y alcantarillado por separado.

Varios municipios explican que una opción óptima es la gestión directa, contratando mantenimiento, delegando el control de calidad del agua en la DiBa, con apoyo administrativo y técnico también por parte de la DiBa (proceso de facturación y cobro de usuarios, auditorías técnicas, estudios de tarifas...). De esta manera se mantiene la capacidad de decisión y la información sobre servicio público.

8. ¿Cómo se gestionan las subvenciones desde el municipio?

Varios municipios muestran bastante inquietud por las dificultades que se encuentran a la hora de realizar los trámites de subvenciones (enmiendas comunicadas en periodos vocacionales, canal de comunicación complejo, en algunos casos la ejecución de actuaciones implica expropiación y eso agota el plazo, etc.). Se verbaliza que las subvenciones de fondos europeos son especialmente complicadas.

En algunos casos, se ha otorgado una subvención, pero no hay un presupuesto asociado, por lo que no se puede o es difícil llevarla a cabo. O bien, los plazos de justificación dificultan su cumplimiento.

En algunos casos, el fondo de reposición del servicio no pasa por presupuesto municipal. Cuando se piden subvenciones, al no estar vinculadas al fondo de reposición, secretaría e intervención muestran discrepancias o tienen dificultades para gestionarlas.

Esta gestión se hace especialmente complicada en municipios pequeños con pocos recursos técnicos.

En algunos ayuntamientos, han contratado a una persona especializada para gestionar y desarrollar todos los trámites que las subvenciones requieren.

Se recuerda que la DiBa ofrece apoyo para gestionar fondos europeos.

9. ¿Es responsabilidad del Ayuntamiento hacer que la industria reduzca el uso del agua en tiempos de sequía?

Un municipio expone las dificultades encontradas para hacer cumplir las dotaciones máximas y los consumos en las diferentes fases de sequía, especialmente en la industria. La ACA hizo requerimientos de reducción de consumo para las industrias, a través de los ayuntamientos, pero los ayuntamientos no tienen mecanismos para hacer reducir estos consumos. A menudo las industrias presentan poco margen de reducción de consumo porque ya tienen los procesos optimizados.

Se comenta que a la industria se la puede sancionar por no disponer de un PES, pero el importe de la sanción no es excesivo y puede no resultar penalizante.

10. ¿Qué recomendaciones se pueden dar en recuperación de aguas no potables?

Un municipio expone que durante la sequía en un equipamiento deportivo recuperó las aguas de las piscinas, mediante derivación de la descarga de los filtros a un depósito próximo para su uso en los lavabos. Aprovecharon la avenencia que disponían de este depósito y no les fue necesario instalar mucha instalación.

Otro municipio comentó que dispone de una ordenanza que obliga a recuperar las aguas en determinados edificios, pero no aplica en equipamientos municipales.

11. ¿Qué experiencia tenéis con agua regenerada por riego o limpieza viaria?

Las experiencias de los municipios son variadas y muchas condicionadas por los protocolos de los sanitarios por la problemática de la legionela.

Varios municipios explicaron su experiencia en el uso del agua regenerada por la limpieza viaria de diferentes fuentes. Tanto si el agua proviene de un pozo como si proviene de la EDAR los municipios hacen cloraciones para evitar la proliferación de la legionela en el depósito del vehículo.

Hay municipios que están avanzando con el objetivo de aprovechamiento de agua regenerada para usos diversos como: aseos, riego y limpieza viaria.

12. ¿Qué política aplicaste en relación con las bocas de riego? ¿Haz controles? ¿Hay sustracciones?

Las bocas de riego en los municipios son susceptibles de generar incidencias por robos de agua.

En general la mayoría de los municipios trabajan para reducir el número de bocas de riego en la vía pública. Las bocas que son necesarias (limpieza viaria, riego y actividades) recomiendan que dispongan de contador y monitorización para su control. Actualmente, también los hidrantes son objeto de control por robos y se aconseja que estén enterrados.

13. ¿Qué medios utilizaste para recoger la valoración del servicio por parte de los usuarios?

La mayoría de los municipios manifiesta que es muy difícil obtener respuesta de los usuarios, por esta razón algunos municipios recurren a empresa que elaboran encuestas telefónicas a los abonados, ya que otros métodos no han funcionado.

Varios municipios exponen que en la encuesta que elaboran siempre incluyen unas preguntas clave que se repiten periódicamente para poder ver la evolución. Para obtener muestras representativas, un buen método es incluir a los abonados que han ido a hacer trámites ese año.

Se ha expuesto que la atención personalizada es un buen momento para obtener esta valoración, por ejemplo, adjuntar la encuesta en cualquier trámite personalizado.

14. ¿Cómo se puede resolver la falta de personal del servicio?

En general los municipios exponen la falta de personal tanto a nivel técnico como a nivel operativo.

Un municipio ha expuesto que necesitan hacer cambios de contadores y que, la empresa concesionaria para resolver la falta de personal está captando a los estudiantes de un Centro de Formación Profesional (FP) concreto, para formarlos y que puedan realizar estos trabajos.

15. ¿Cuál es vuestra experiencia con la telelectura? ¿Atendiendo al coste del contador (inversión y mantenimiento), sale a cuenta?

Varios participantes exponen que a pesar de la telelectura supone un coste de inversión y mantenimiento, mejora la gestión del servicio y favorece el ahorro de agua. Permite elaborar patrones de consumos y detectar inmuebles vacíos.

Los municipios exponen que tienen incidencias con las lecturas por la dependencia de soporte tecnológico, que en algunos casos genera sombras y errores de lectura.

Se concluye que son muchos los beneficios de la telelectura y mejora la gestión del agua.

16. ¿Los municipios con Ordenanza por el ahorro de agua, hacéis controles y seguimiento en las viviendas privadas?

Por parte del ayuntamiento se hace control de las viviendas en las primeras ocupaciones. Una vez ocupados los controles de seguimiento de la red son difíciles llevarlos a cabo, ya que, al estar la instalación dentro de las comunidades, ésta no es competencia del Ayuntamiento.

Un municipio comenta que hace un año que la aprobaron, pero todavía no se ha hecho seguimiento.

17. ¿Qué experiencia tenéis a la hora de hacer un plan de aguas regeneradas? ¿Tenéis previsto hacer alguno?

Un participante comenta que han contratado a una empresa para realizar el estudio de aguas regeneradas para la Comunidad de regantes del Penedès, por riego de las viñas en situación de sequía. Este estudio está en proceso de elaboración y todavía no tienen los resultados.

18. ¿Dispones de algún protocolo para averías y reparaciones sucesivas?

Los participantes han manifestado que no disponen de un protocolo como tal, un municipio expuso su procedimiento era ampliar unos metros la zona de actuación de la reparación, para evitar averías sucesivas.

10. Resumen de los datos más relevantes

A continuación, se resumen los datos y conclusiones más relevantes obtenidos en esta segunda edición del Círculo de abastecimiento de agua:

Han participado **33 entidades locales** que representan una población total de **1.137.104 habitantes**, suponiendo el **27% del conjunto de la provincia de Barcelona** si se excluye la ciudad de Barcelona.

La gestión del servicio es mayoritariamente indirecta, sin observarse una clara tendencia en los grandes, pero en términos globales ha sido en un **56% gestión indirecta, 41% gestión directa y 3% gestión mixta**. De los municipios con gestión indirecta o mixta, la **duración media del contrato de concesión es de 38 años** y se ha ejecutado un **78%**.

La tipología de usuarios del servicio se identifica con los diferentes usos de consumo de agua, siendo de media **72% consumo doméstico, 24% consumo industrial y comercial, 3% consumo municipal y 2% otros consumos**.

El **consumo diario doméstico por habitante** para el año 2024 es de **99 l/hab·día** y teniendo en cuenta todos los usos el **consumo diario por habitante 139 l/hab·día**, y el **% de agua consumida procedente de recursos no convencionales** es del **0,41%**.

La eficacia de las instalaciones encargadas de distribuir el agua se expresa como **rendimiento de red** y en promedio ha sido de **75%**. La proporción de **red con material no óptimo** como Plomo, Hierro, fibrocemento o PVC no alimentario es de **31%**. El c**onsumo energético en la producción de agua con recursos propios** es, de media, **1 kWh/m^3**, mientras que el **consumo energético en la distribución es de 0,2 kWh/m^3**, con una **proporción de agua bombeada** del **41,9%**.

El **16%** de los abonados tienen **contadores de más de 15 años** y sólo el **17%** disponen de **telelectura**. En cuanto al conjunto de las redes estudiadas, la **densidad de contadores sectoriales por cada 100km de red en baja** es de **12,5 sec./km**.

Estos factores influyen en el **tiempo medio de respuesta para asistir a fugas**, que en promedio ha sido de **1 hora** y la proporción de **interrupciones no programadas respecto al total de**

interrupciones, situada en **68%**. Como consecuencia, se dan **3,7 quejas y sugerencias por cada 1.000 habitantes**.

La disponibilidad de recursos humanos se ha evaluado independientemente del tipo de gestión y el modelo de recaudación, pero diferenciando dos tipos de trabajadores: operarios (op) y técnicos-administrativos (téc-adm). En promedio, los resultados han sido de **20,1 km/op, 21,1 km red/téc-adm, 2.095 abonados/op y 2.190 abonados/téc-adm**.

Los trabajadores del servicio reciben de media **1345 horas de formación por trabajador** y la **presencia de mujeres** se sitúa en el **38%**.

El **gasto corriente del servicio** de abastecimiento de agua representa de media el **6,6% del presupuesto municipal**, y el coste unitario se sitúa en **78,2 €/habitante** y **1,1 €/m^3**. De este gasto, los **costes directos** representan el **79%**.

El precio del agua al que deben hacer frente los usuarios se establece con la **tarifa media del servicio**, situada en **1,70 €/m^3** de media, y cada municipio determina una periodicidad de facturación y un modelo tarifario.

En cuanto a la planificación del servicio, el **61%** de los participantes disponen de **Plan director del servicio de abastecimiento de agua para el consumo humano**, el **94%** de **Reglamento del servicio de abastecimiento de agua** y sólo el **18%** de **Plan director de abastecimiento para usos no potables**.

INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

ARCHIVOS 2024





Informe de los indicadores de archivos municipales 2024

1. Prólogo

2. Introducción

3. Aspectos metodológicos

4. Resultaddos de los principales indicadores

5. Conclusiones finales

6. Taller de mejora y sesión final de pressentación de resultados

1. Prólogo

Nos complace presentaros el informe de resultados de la segunda edición del Círculo de Comparación Intermunicipal de Archivos Municipales, un programa impulsado conjuntamente por el Servicio de Programación del Área de Servicios Generales y Transición Digital y por la Oficina de Patrimonio Cultural del Área de Cultura de la Diputación de Barcelona.

Este informe analiza la actividad desarrollada durante el año 2024 por los archivos adheridos a la Red de Archivos Municipales (XAM), y se concibe como una herramienta de análisis, evaluación y comparación que quiere facilitar la toma de decisiones a los responsables municipales de los equipamientos archivísticos. Con esta iniciativa, el Área de Cultura de la Diputación de Barcelona reafirma su función de acompañamiento a las entidades locales, con el objetivo de contribuir a la mejora continua de los servicios que los archivos municipales ofrecen a la ciudadanía.

En esta segunda edición se ha contado con la participación de 30 municipios de la Central de Servicios Técnicos de los 253 municipios que forman parte de la Red de Archivos Municipales, siendo el doble de la edición anterior. Este crecimiento en la participación contribuye a la consolidación del programa y a un mayor conocimiento de los servicios municipales de archivo.

El Círculo de Comparación Intermunicipal de Archivos Municipales consta de un total de 76 indicadores, que se agrupan en cuatro ámbitos de análisis: encargo político/estratégico, personas usuarias, valores organizativos-recursos humanos, y recursos económicos. El análisis de estos indicadores a lo largo de dos ediciones ofrece una visión individual y de conjunto de gran valor para entender la realidad y evolución de los archivos municipales de la Red, y contribuye a fortalecer la gestión de los servicios archivísticos, favorece la toma de decisiones e impulsa la profesionalización y la eficiencia de los servicios de archivo locales al servicio de la ciudadanía.

Del Informe de conclusiones de esta segunda edición queremos destacar algunos resultados.

En el ámbito encargo político y estratégico vemos que el 80 % de la documentación está descrita a nivel de unidad documental. Igualmente destaca el predominio en la gestión de fondos privados (89 %), con una presencia destacada de fondos personales (37 %), así como la participación del 100 % de los archivos en la definición del sistema de gestión de documentos electrónicos.

En el ámbito de personas usuarias ha habido un crecimiento de las solicitudes en línea respecto a la anterior edición (del 25 % al 36 %) y el tiempo de respuesta para solicitudes internas ha bajado a menos de dos días.

En el ámbito de valores organizativos-recursos humanos, en las horas de formación por trabajador tenemos una media de 17 horas de formación durante el año, una cifra similar a la media de los otros servicios analizados en los círculos. Destaca igualmente que el 77 % de los archiveros y archiveras tienen perfil técnico del subgrupo A1.

Las mujeres representan el 56 % de la plantilla, una posición intermedia en relación con otros servicios municipales de los Círculos de Comparación Intermunicipal, y ocupan el 43 % de los cargos de mando; este sí, es un porcentaje inferior a la media.

En cuanto a la dimensión económica, y con relación al gasto corriente por habitante destinado al servicio de Archivo, la cifra ha subido del anterior 2,7 €/habitante al 3,1 €/habitante, siguiendo entre los 5 servicios municipales de los Círculos con una cifra más baja por este concepto: OTL

(0,3 €/habitante), Seguridad alimentaria (1,3 €/habitante), Mediación ciudadana (1,4 €/habitante) y OMIC (1,5 €/habitante).

Finalmente, en la dimensión entorno se muestra que en el 57 % de los archivos participantes, el archivo está asignado al área de Secretaría/Alcaldía.

Esta segunda edición del Círculo de Comparación Intermunicipal de Archivos Municipales nos ofrece una visión más completa de la realidad de los servicios de archivo. Disponer de datos de dos ediciones permite observar la evolución de los indicadores, detectar tendencias y entender mejor cómo avanzan los archivos municipales en su gestión, recursos y servicios a la ciudadanía.

Es necesario reconocer y agradecer la implicación del personal de los archivos municipales en la recogida de datos y en la elaboración de este estudio, así como la tarea esencial que desarrolla en la gestión, la conservación y la difusión del patrimonio documental. Así, los archivos municipales se consolidan como instrumentos clave para garantizar los derechos culturales de la ciudadanía. En este sentido, los archivos municipales tienen un papel fundamental como garantes del patrimonio documental público y como espacios que aseguran el derecho de acceso a la información, al conocimiento y a la memoria colectiva. Como bienes comunes, los archivos favorecen la participación ciudadana en la vida cultural e institucional, facilitando que todas las personas puedan conocer, interpretar y reutilizar el patrimonio que es de todos. Su función social no se limita a la conservación, sino que se extiende a la generación de oportunidades para la transparencia, la investigación, el aprendizaje y la construcción de una ciudadanía más crítica e informada, en igualdad de condiciones de acceso y uso.

Pau Gonzàlez Val

Presidente delegado del Área de Cultura

2. Introducción

El Círculo de Comparación Intermunicipal (CCI) de Archivos Municipales, resultado directo de una colaboración estratégica de gran alcance entre la Oficina de Patrimonio Cultural y el Servicio de Programación de la Diputación de Barcelona, llega en esta ocasión a su segunda edición. Esta continuidad consolida la iniciativa como herramienta estratégica de primer orden, no sólo para la monitorización y el seguimiento, sino también para la promoción activa de una mejora continua y sostenida en la Central de Servicios Técnicos de la Red de Archivos Municipales.

Este programa se encuentra profundamente enmarcado dentro de la ya extensa y consolidada trayectoria de la Red de Archivos Municipales (XAM, por sus siglas en catalán, Xarxa d'Arxius Municipals), constituida en 2003 y erigiéndose desde entonces como el instrumento primordial de la Diputación para garantizar una gestión correcta, eficaz y homogénea del valioso patrimonio documental que custodian los ayuntamientos. A través de la XAM, se proporciona un apoyo crucial tanto a los municipios que, por su tamaño, tienen la obligación legal de mantener un servicio de archivo, como a aquellos de menor población que, a pesar de carecer de esta obligación, necesitan disponer de un sistema de gestión documental que sea robusto y eficiente para el desarrollo de su actividad administrativa.

La XAM actúa mediante dos estrategias complementarias de soporte a los archivos municipales:

a) La Central de Servicios Técnicos (CST), para municipios de más de 10.000 habitantes (o de población menor) siempre que dispongan de responsable técnico, con el fin de dinamizar la cooperación y el intercambio de servicios y recursos técnicos entre sus miembros. En 2024 alcanzó la cifra de 89 ayuntamientos adheridos.

b) El Programa de Mantenimiento, que comprende municipios de menos de 10.000 habitantes sin responsable técnico del archivo. En la clausura del año 2024 éste contaba con 164 ayuntamientos adheridos.

El impulso del Círculo de Comparación supone, en este contexto, dar un salto cualitativo significativo en los trabajos de análisis y evaluación que se habían estado realizando. La metodología del Círculo, de periodicidad anual, persigue tres objetivos fundamentales:

- Medir, comparar y evaluar resultados mediante indicadores comunes consensuados por los participantes.
- Formar a un grupo de trabajo estable para el intercambio de experiencias y buenas prácticas entre iguales.
- Impulsar la mejora de los servicios públicos a partir del análisis de datos y la reflexión conjunta.

Esta segunda edición del informe, centrada en el análisis de la actividad de los archivos durante el 2024, representa un paso adelante significativo. La participación se ha ampliado de 15 a 30 municipios, enriqueciendo la muestra y dando mayor solidez a los datos. Además, disponer de datos de dos años consecutivos (2023 y 2024) permite, por primera vez, realizar una primera aproximación a un análisis evolutivo, identificando posibles tendencias, cambios y continuidades en la gestión de los archivos. El importante cambio en la muestra no permitirá, sin embargo, y tal como se mostrará a lo largo del documento, obtener resultados concluyentes en la comparativa 2023-2024. El objetivo de este documento es, pues, doble: ofrecer una fotografía detallada y rigurosa de la situación de los servicios de archivo en 2024, a la vez que proporcionar un análisis comparativo que permita a cada municipio participante entender su evolución en relación con el

conjunto. Para guiar su labor, el Círculo adoptó una definición precisa del objeto y objetivos de los archivos municipales:

• **Objeto (qué):**

- Ingresar, tratar, recuperar y preservar el patrimonio documental y evaluar/eliminar la documentación pública y privada.
- Hacer accesible la documentación, aportando conocimiento a las personas.
- Elaborar, realizar y asesorar actividades de difusión formativas y de investigación, que aporten valor a los distintos sectores educativos, productivos, culturales y sociales del municipio.
- Liderar, impulsar y gestionar el sistema de gestión documental, tanto física como electrónica, del ayuntamiento. Participación en la definición y aplicación de procesos de gobernanza de datos.

• **Objetivos (para qué):**

- Asegurar los derechos de las personas relacionadas con el acceso a la información y la protección de datos.
- Promover la investigación.
- Contribuir a la gestión del conocimiento del ayuntamiento y del municipio.
- Contribuir al buen gobierno.
- Promover un rol activo de las personas vinculándolas a la memoria de su municipio.

Este informe de conclusiones se estructura en cinco grandes apartados:

- Introducción. Este apartado incluye la descripción del alcance y objetivos, así como la presentación de la estructura del informe de conclusiones.
- Aspectos metodológicos. Se detallan los aspectos metodológicos de esta edición, incluyendo la lista de municipios participantes y la segmentación por grupos de población que se ha realizado.
- Análisis global de los indicadores de los archivos municipales. Se presentan los resultados de los principales indicadores estructurados en las cuatro dimensiones de análisis del Círculo de Comparación: Encargo político/estratégico; Personas usuarias; Valores organizativos - Recursos humanos; y Económica. Dentro de cada dimensión, se analizan en profundidad los indicadores de 2024 a través de datos destacados, tablas y gráficos, incluyendo la comparación con los datos de 2023, siempre que se considere relevante.
- Conclusiones. Sintetiza los aprendizajes y las principales tendencias observadas.
- Talleres de mejora. Presenta los resultados de los talleres realizados en el contexto de este análisis con el objetivo de plantear cuestiones relacionadas con algún aspecto determinado de la gestión de los servicios archivísticos.

3. Aspectos metodológicos

3.1. Municipios participantes en el Círculo

La muestra de ayuntamientos que han participado activamente en esta segunda edición del Círculo de Comparación de Archivos ha experimentado un importante crecimiento, llegando a un

total de 30 municipios. Este incremento notable, que duplica la cifra de la edición inaugural no sólo refuerza la representatividad estadística del estudio, sino que también enriquece de forma sustancial la diversidad de casos analizados, aportando una visión mucho más completa y matizada de las diferentes realidades que coexisten en la Red de Archivos Municipales de la Diputación de Barcelona.

La configuración de esta muestra ampliada ha mantenido el objetivo de alcanzar un conjunto heterogéneo y representativo de municipios, atendiendo a criterios de tamaño demográfico y a las diversas tipologías de archivos existentes. En las siguientes tablas se presenta el listado completo de los ayuntamientos participantes en la edición de 2024, ordenados alfabéticamente y por población para facilitar su consulta. Además, se ha resaltado con color para señalar de forma clara cuáles de estos municipios constituyen las nuevas incorporaciones de este año, permitiendo así identificar rápidamente a los nuevos miembros del Círculo.

Tabla 1. Municipios participantes en la edición del Círculo de 2024. Se han resaltado con color los nuevos municipios incorporados en la muestra[1].

Municipio	Población 2024 (habitantes)
Arenys de Mar	16.642
Calella	20.369
Canet de Mar	15.140
Cardedeu	19.064
Castellbisbal	12.972
Castelldefels	69.450
Centelles	7.775
Esparreguera	22.550
Esplugues de Llobregat	47.613
Gavà	48.007
Hospitalet de Llobregat, l'	279.993
Malgrat de Mar	19.377
Martorell	28.507
Martorelles	4.987
Montcada i Reixac	37.153
Montornès del Vallès	17.089
Olesa de Montserrat	24.677
Parets del Vallès	18.881
Ripollet	39.462
Sant Andreu de Llavaneres	11.933
Sant Cugat del Vallès	98.621
Sant Fruitós de Bages	9.248
Sant Joan Despí	35.083
Sant Just Desvern	20.881
Sant Pere de Ribes	32.121
Santpedor	7.716
Torelló	15.093
Vic	49.530
Viladecans	67.348
Vilassar de Dalt	9.281

1 *Datos de población por municipios del INE 2024.*

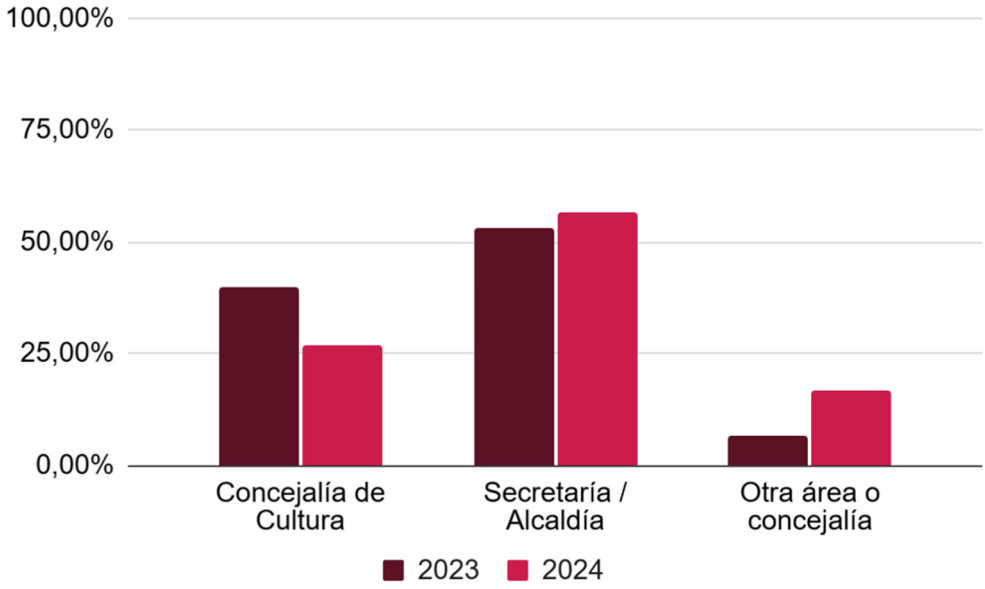
Tabla 2. Municipios participantes en la edición del Círculo de 2024 ordenados por grupos de población. Se han resaltado con color los nuevos municipios incorporados en la muestra[2].

Grupo de población	Municipio	Población 2024 (habitantes)
< 10.000 habitantes	Martorelles	4.987
	Santpedor	7.716
	Centelles	7.775
	Sant Fruitós de Bages	9.248
	Vilassar de Dalt	9.281
10.001 – 25.000 habitantes	Sant Andreu de Llavaneres	11.933
	Castellbisbal	12.972
	Torelló	15.093
	Canet de Mar	15.140
	Arenys de Mar	16.642
	Montornès del Vallès	17.089
	Parets del Vallès	18.881
	Cardedeu	19.064
	Malgrat de Mar	19.377
	Calella	20.369
	Sant Just Desvern	20.881
	Esparreguera	22.550
	Olesa de Montserrat	24.677
25.001 – 50.000 habitantes	Martorell	28.507
	Sant Pere de Ribes	32.121
	Sant Joan Despí	35.083
	Montcada i Reixac	37.153
	Ripollet	39.462
	Esplugues de Llobregat	47.613
	Gavà	48.007
	Vic	49.530
> 50.000 habitantes	Viladecans	67.348
	Castelldefels	69.450
	Sant Cugat del Vallès	98.621
	Hospitalet de Llobregat, l'	279.993

La adscripción departamental de los archivos es un factor clave que puede condicionar sus prioridades y su doble función administrativa y cultural. En datos de 2024, la adscripción se ha centrado en la Secretaría o la Alcaldía (56,70%) y en la Concejalía de Cultura (26,67%), una distribución que pone de manifiesto este doble rol de adscripción a la Secretaría o la Alcaldía (que era del 53,30% en 2023). Hay que tener en cuenta que la ampliación de los municipios de la muestra no permite inferir una tendencia, sino simplemente mostrar la comparativa respecto a 2023.

2 *Datos de población por municipios del INE 2024.*

Gráfico 1. Adscripción departamental de los archivos año 2024.

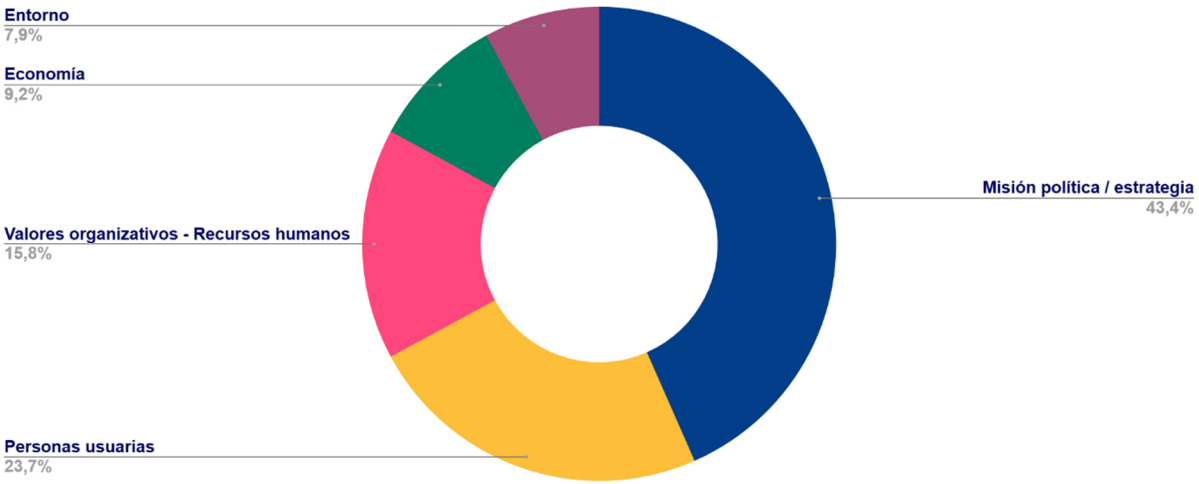


Los 30 municipios seleccionados participan de la CST y representan el 32,6% del total de los 89 que forman parte.

3.2. Indicadores del Círculo

Esta edición del CCI de archivos se estructura en un total de 76 indicadores, distribuidos entre las cinco dimensiones siguientes: Encargo político/estratégico: 33 indicadores (43,4% del total); Personas usuarias: 18 indicadores (23,7%); Valores organizativos - Recursos humanos: 12 indicadores (15,8%); Economía: 7 indicadores (9,2%); Entorno: 6 indicadores (7,9%)

Gráfico 2. Distribución de los indicadores para cada una de las dimensiones del Círculo de Archivos.



Esta estructura busca proporcionar una herramienta de análisis robusta y consensuada que permita no sólo la medida y comparación de resultados, sino también la identificación de áreas de mejora y el fomento del intercambio de buenas prácticas. Es importante subrayar que este cuadro de indicadores se concibe como un elemento dinámico, susceptible de ser revisado y perfilado en futuras ediciones, a la luz de los resultados obtenidos y de las nuevas necesidades estratégicas que puedan detectarse en el sector.

4. Resultados de los principales indicadores

En este capítulo se presentan y analizan de forma detallada los resultados más significativos obtenidos a partir de la recopilación de datos de los 30 archivos participantes en el Círculo durante el ejercicio 2024.

La presentación de la información se ha estructurado siguiendo las cuatro dimensiones propias que se establecen de forma transversal para todos los Círculos de Comparación Intermunicipal impulsados por la Diputación de Barcelona: Encargo político/estratégico; Personas usuarias; Valores organizativos - Recursos humanos; y Económica. Esta aproximación metodológica permite una visión integral y comparable del rendimiento de los servicios.

En la medida en que los datos disponibles lo han permitido, la información correspondiente al año 2024 se ha complementado y enriquecido con un análisis comparativo respecto a los datos del ejercicio 2023. Este enfoque evolutivo resulta especialmente valioso en esta segunda edición, ya que permite identificar tendencias, confirmar patrones o detectar cambios significativos en el comportamiento de los indicadores. En cualquier caso, es fundamental que la interpretación de la información y de las comparativas se haga teniendo siempre presente las características específicas de la muestra de este año, que, como se ha mencionado, ha duplicado su tamaño.

Para el análisis de los valores obtenidos por los indicadores del Círculo, se aporta información sobre la distribución de estos valores entre los municipios participantes.

4.1. Dimensión encargo político/estratégico

La dimensión Encargo político/estratégico ofrece información sobre el grado de consecución de la misión y de los objetivos del servicio y de su calidad, incluyendo datos sobre la dimensión y dotación de los servicios, la intensidad de la actividad realizada y la tipología de servicios ofrecidos.

Los indicadores correspondientes a esta dimensión se han clasificado en ocho bloques:

- Dimensión y capacidad del archivo.
- Tipos de fondo.
- Tipos de fondos privados.
- Incorporar documentación al archivo.
- Tratamiento de la documentación.
- Garantizar la seguridad y preservación de la documentación.
- Administrar el sistema de gestión documental.
- Difundir la labor del archivo.
- Participar en el sistema de gestión documental de la entidad local.

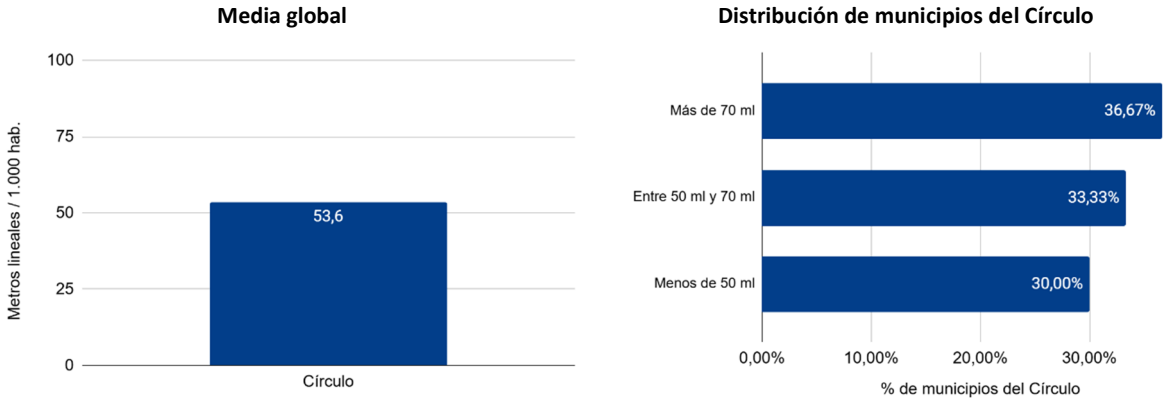
Bloque 1. Dimensión y capacidad del archivo

Estos indicadores miden la dotación de infraestructura física de los archivos en relación con su población y con el nivel de aprovechamiento de este espacio.

53,6 metros lineales / 1.000 habitantes

La capacidad media de los archivos del Círculo se sitúa en 53,6 metros lineales (ml) por cada 1.000 habitantes. Esta cifra refleja la dotación de infraestructura física disponible para custodiar el patrimonio documental del municipio y sirve de referencia para evaluar la suficiencia de las instalaciones.

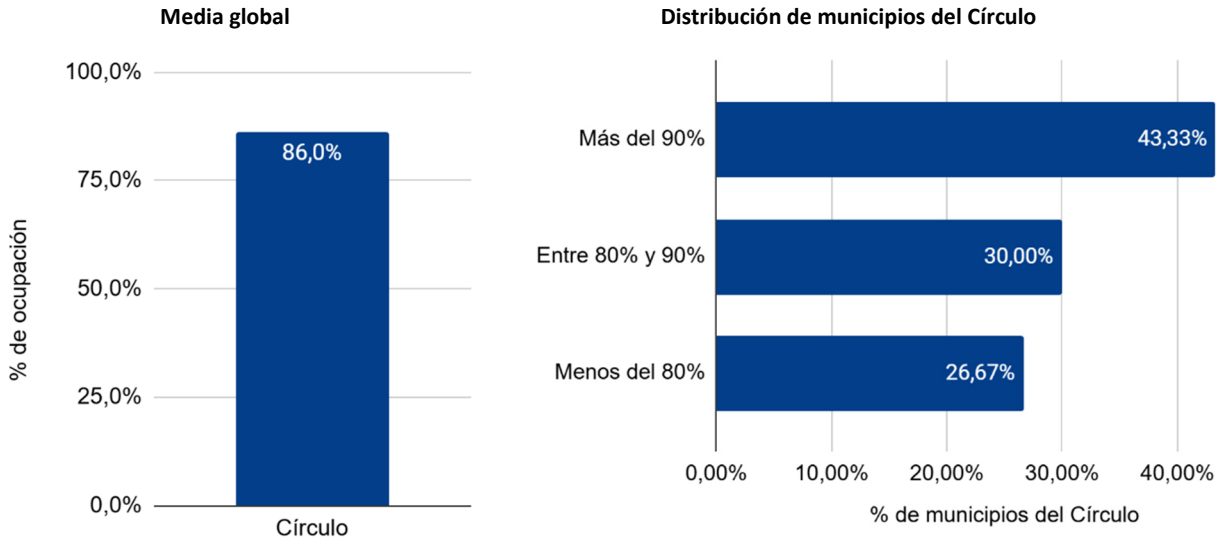
Gráfico 3. Metros lineales del archivo por cada 1.000 habitantes. Año 2024.



El nivel medio de ocupación de los archivos es de 86,0%. Un porcentaje tan elevado sugiere que muchos archivos se están acercando al límite de su capacidad, un factor crítico para la planificación a medio plazo.

86,0% de ocupación media

Gráfico 4. Porcentaje de ocupación del archivo (en metros lineales). Año 2024.



Bloque 2. Tipos de fondo

La composición de los fondos documentales que se custodian en los archivos es un indicador representativo del rol que estos servicios desempeñan como garantes y custodios del patrimonio documental de su comunidad. Lejos de limitarse a la documentación generada por la actividad administrativa propia del ayuntamiento, los datos correspondientes al ejercicio 2024 revelan que el 89,4% del total de fondos gestionados por los archivos participantes son de origen privado.

Tabla 3. Indicadores del bloque Tipos de fondos de la Dimensión Encargo político/ estratégico del Círculo de Comparación Intermunicipal de Archivos. Año 2024.

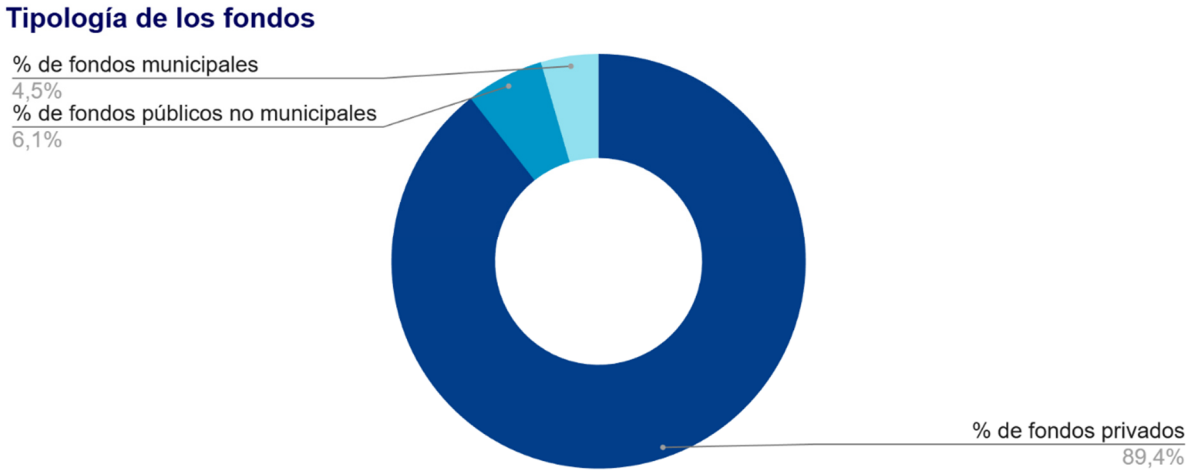
Tipos de fondos	2023	2024
% de fondos municipales sobre el total de fondos	4,0 %	4,5%
% de fondos públicos no municipales sobre el total de fondos	5,0 %	6,1%
% de fondos privados sobre el total de fondos	91,0 %	89,4%

Tipos de fondos privados	2023	2024
% de fondos patrimoniales y familiares sobre el total de fondos privados	15,7 %	15,1 %
% de fondos personales sobre el total de fondos privados	50,6 %	36,9 %
% de fondos de entidades sobre el total de fondos privados	20,9 %	23,8 %
% de fondos de empresas sobre el total de fondos privados	9,9 %	9,2 %
% de otros fondos privados sobre el total de fondos privados	2,9 %	15,0 %

89,4% de fondos de origen privado

La composición de los fondos evidencia el rol del archivo municipal como custodio del patrimonio colectivo de la comunidad. Más allá del fondo del propio ayuntamiento, el 89,4% del total de fondos documentales gestionados son de origen privado, lo que demuestra la confianza que la ciudadanía y las entidades depositan en el archivo para la preservación de su memoria.

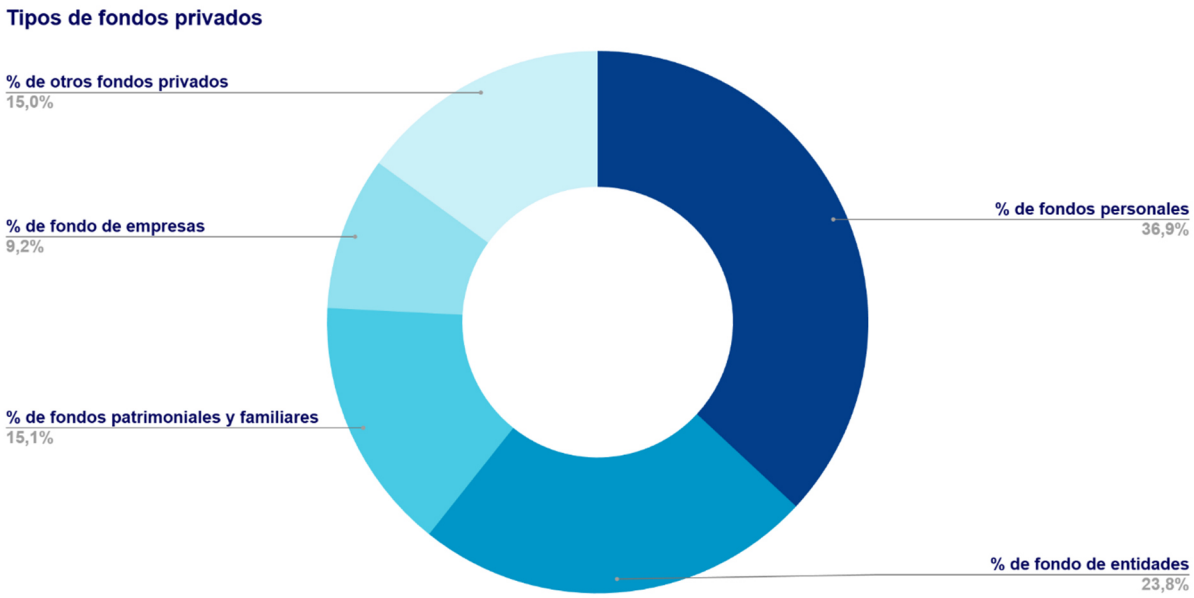
Gráfico 5. Porcentaje de los fondos totales del archivo por tipos de fondos. Año 2024.



Al profundizar en la composición de este elevado porcentaje de fondos de origen privado, el análisis pormenorizado de los datos de 2024 muestra una rica diversidad en su procedencia, destacando principalmente los fondos personales, que representan un 36,9% del total, y los fondos de entidades, que alcanzan el 23,8%. Le siguen en importancia los fondos patrimoniales y familiares (15,1%) y los fondos de empresas (9,2%).

Esta estructura pone de manifiesto la importancia crucial de que los archivos mantengan políticas proactivas y bien definidas para la captación de nuevos fondos, ya que ésta es la principal vía para continuar enriqueciendo el patrimonio documental local y preservar la memoria colectiva en todas sus facetas. En 2023 la estructura era similar, pero con variaciones que pueden deberse a la ampliación de la muestra hecha en 2024.

Gráfico 6. Porcentaje de los fondos privados del archivo por tipos de fondos. Año 2024.



Bloque 3. Incorporar documentación al archivo

Este tercer bloque de indicadores se dedica a medir la actividad de ingreso de nueva documentación en los archivos durante el ejercicio analizado, estableciendo una distinción fundamental entre la documentación que procede de las transferencias internas de las oficinas del propio ayuntamiento y aquella otra que se ingresa a través de donaciones, cesiones o depósitos de fondos externos, tanto públicos como privados.

En 2024, se observa un dato muy significativo: el ritmo de crecimiento de los fondos procedentes del exterior (ingresos de fondos no municipales) se sitúa en un 2,6% anual sobre el total de fondos de esta naturaleza. Esta cifra es notablemente superior al 1,8% de crecimiento anual que experimenta el fondo documental del ayuntamiento como resultado de las nuevas transferencias de las oficinas municipales.

Las cifras muestran una gran estabilidad respecto al año 2023, cuando las transferencias internas también se situaron en el 1,8% y los ingresos externos en un 3,3%, lo que indica que este flujo de crecimiento es constante, estructural y, por tanto, previsible a efectos de planificación.

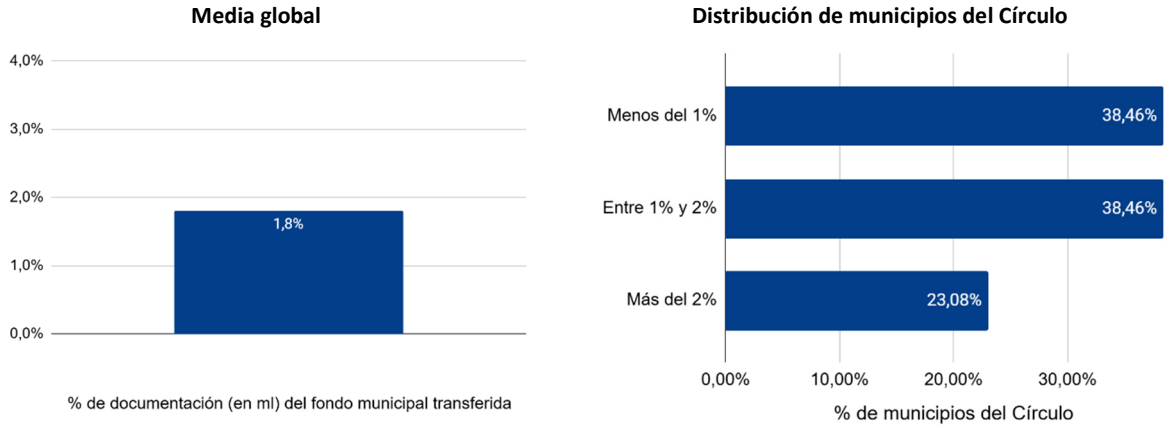
Tabla 4. Indicadores del bloque Incorporar documentación al archivo de la Dimensión Encargo político/estratégico del CCI de Archivos. Año 2024.

Incorporar documentación al archivo	2023	2024
% de documentación (en ml) del fondo municipal transferida sobre el total de documentación (en ml) del fondo municipal	1,8 %	1,8 %
% de documentación (en ml) ingresada de fondos no municipales sobre el total de documentación (en ml) de los fondos no municipales	3,3 %	2,6 %
% de documentación en soporte electrónico (digital) (en unidades documentales) ingresada de fondos no municipales sobre el total de documentación en soporte electrónico (digital) del fondo no municipal (en unidades documentales)	--	31,4 %

De media, el fondo documental del ayuntamiento crece un 1,8% anualmente a causa de las nuevas transferencias de las oficinas municipales. Esta cifra representa un flujo constante de nueva documentación que el archivo debe procesar y poner a disposición.

1,8% de crecimiento anual del fondo municipal

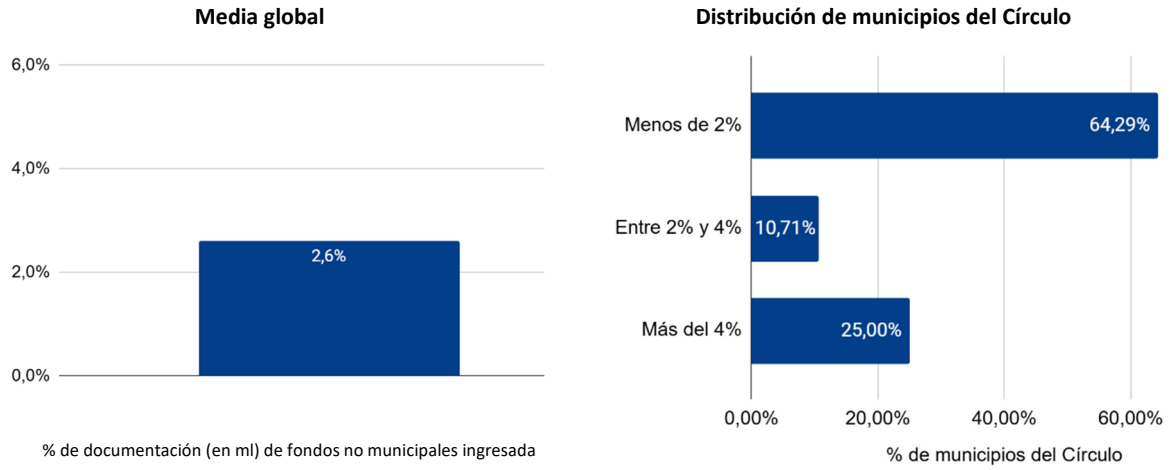
Gráfico 7. Porcentaje de documentación (en ml) del fondo municipal transferida sobre el total de documentación (en ml) del fondo. Año 2024.



Los ingresos externos superan las transferencias internas

Si hablamos de documentación en papel, el ritmo de crecimiento de los fondos procedentes del exterior (2,6%) es superior al de las transferencias internas del ayuntamiento (1,8%). Este dato es muy significativo, ya que demuestra que el archivo es un punto de atracción para el patrimonio documental de la comunidad, creciendo más por las aportaciones de la sociedad civil que por la propia actividad administrativa.

Gráfico 8. Porcentaje de documentación (en ml) de fondos no municipales ingresada sobre el total de documentación (en ml) del fondo. Año 2024.



El análisis de 2024 revela un dato de enorme relevancia sobre la adaptación de los archivos a la transformación digital del patrimonio: los fondos no municipales en soporte electrónico han experimentado un crecimiento medio del 31,4% en un solo año. Esta cifra tan elevada es un claro exponente de la aceleración en el ingreso de colecciones digitales o digitalizadas procedentes de la ciudadanía, entidades y empresas. Demuestra que los archivos no sólo están adaptando sus políticas de adquisición para albergar la nueva realidad de la producción documental, sino que lo están haciendo a un ritmo notable. Un crecimiento de esta magnitud indica que los archivos municipales se están posicionando eficazmente como el repositorio de confianza también para el legado digital de la comunidad, un rol fundamental en un contexto en el que la memoria colectiva se genera y se conserva cada vez más en formatos electrónicos.

Con un crecimiento medio del 31,4% en los fondos electrónicos de origen no municipal, los archivos demuestran su adaptación a la era digital. Este dato pone de manifiesto que los archivos se están consolidando como institución de referencia para custodiar no solo los documentos en papel, sino también el creciente legado digital de la ciudadanía y las entidades, asegurando la preservación de la memoria colectiva del siglo XXI.

El patrimonio digital de la comunidad impulsa el crecimiento de los fondos con un 31,4%

Bloque 4. Tratamiento de la documentación

El tratamiento archivístico de la documentación es una de las tareas técnicas más importantes y definitoria que se llevan a cabo en un archivo, e incluye fundamentalmente dos procesos clave: la descripción, que consiste en analizar y registrar la información de los documentos para hacerlos accesibles y recuperables; y la eliminación, que es el proceso regulado mediante el cual se destruye, con todas las garantías legales y técnicas, la documentación susceptible de ser eliminada, según las Tablas de Acceso y Evaluación Documental (TAAD, según sus siglas en catalán, Taules d'Accés i Avaluació Documental).

En 2024, el nivel de tratamiento técnico de los fondos en los archivos del Círculo ha sido alto. Se ha alcanzado una media del 79,7% de metros lineales de documentación descrita, un dato de gran relevancia, puesto que una descripción rigurosa es la condición indispensable para garantizar el acceso a la información.

Tabla 5. Indicadores del bloque Tratar la documentación de la Dimensión Encargo político/estratégico del CCI de Archivos. Año 2024.

Tratar la documentación	2023	2024
% de metros lineales de documentación descrita a nivel de unidad documental sobre el total de metros lineales ocupados	84,6 %	79,7 %
% de unidades documentales descritas y revisadas para la publicación sobre el total de unidades documentales descritas (papel + digital)	--	52,6 %
% de metros lineales de documentación del fondo municipal eliminada sobre el total de documentación del fondo municipal (en ml)	1,9 %	1,4 %
% de unidades documentales de documentación en soporte electrónico (digital) eliminada sobre el total de unidades documental de documentación electrónica	--	0,0 %

79,7% de documentación descrita

El nivel de tratamiento técnico de los fondos es alto. Se ha logrado una media del 79,7% de metros lineales descritos. Este dato es fundamental, puesto que una descripción rigurosa es la base para garantizar el acceso y la recuperación de la información.

Gráfico 9. Porcentaje de metros lineales de documentación descrita a nivel de unidad documental sobre el total de metros lineales ocupados. Año 2024.

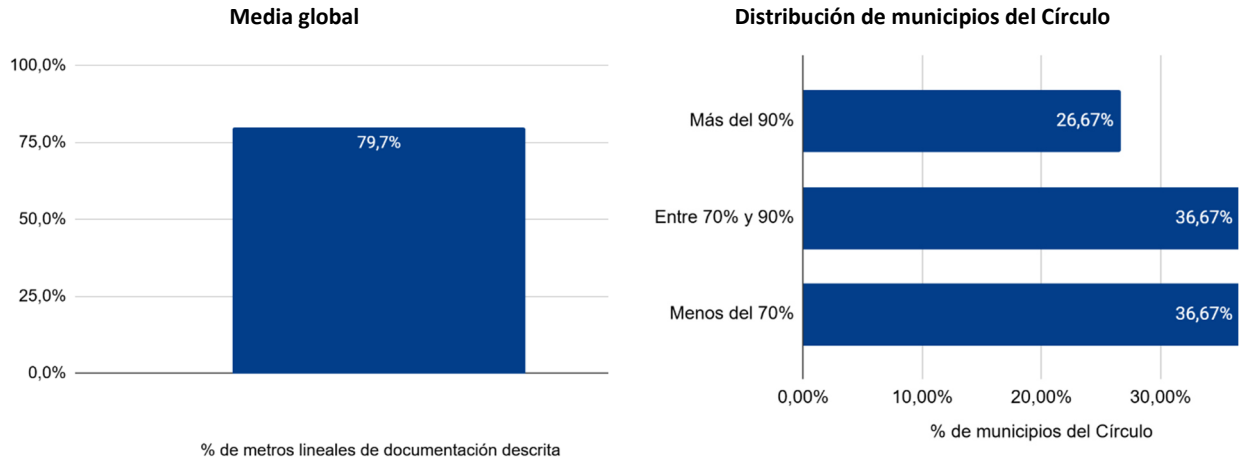
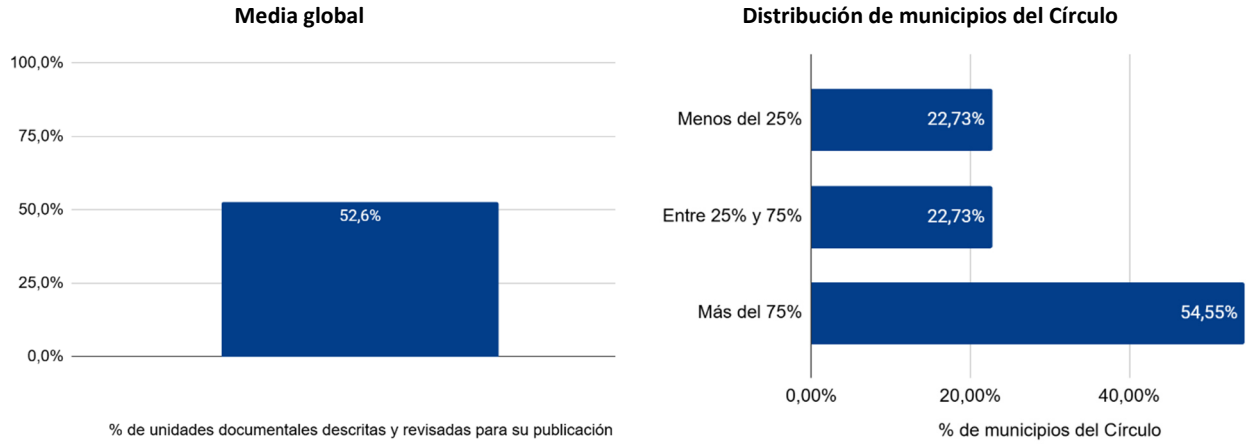


Gráfico 10. Porcentaje de unidades documentales descritas y revisadas para la publicación sobre el total de unidades documentales descritas (papel + digital). Año 2024.

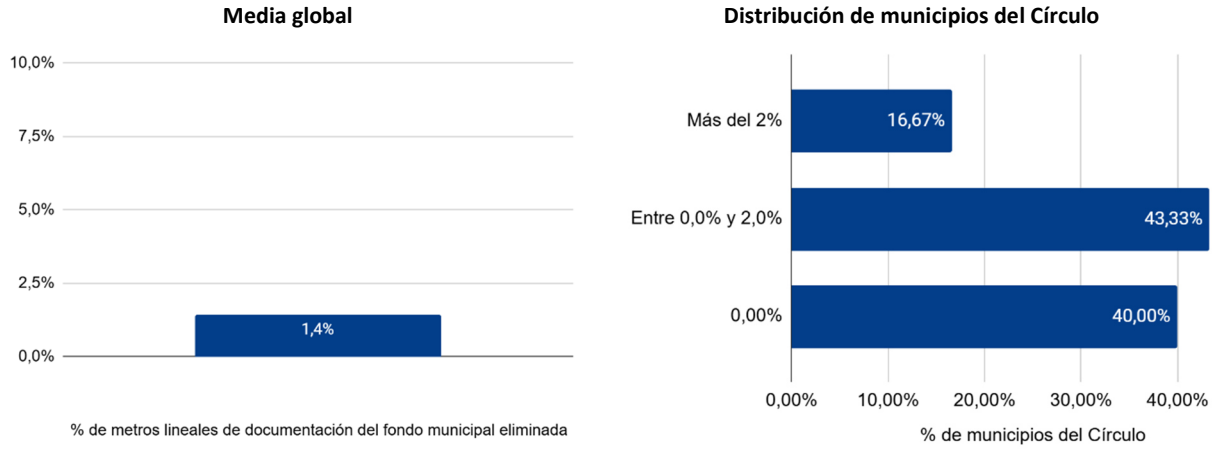


En cuanto a la gestión del ciclo de vida de los documentos, en 2024 se eliminó de forma reglada el equivalente al 1,4% de los metros lineales de documentación del fondo municipal. Aunque pueda parecer una cifra baja, la eliminación es un proceso complejo que libera espacio vital en los depósitos. La evolución interanual muestra un descenso en ambos indicadores respecto a 2023, cuando la descripción fue del 84,6% y la eliminación del 1,9%, una variación que podría explicarse por la heterogeneidad de la muestra ampliada en 2024 y por la finalización de proyectos concretos de evaluación documental que se llevaron a cabo durante el ejercicio anterior.

La gestión del ciclo de vida de los documentos es una función clave para garantizar la sostenibilidad de los archivos. En 2024, se eliminó de manera reglada el equivalente al 1,4% de los metros lineales del total del fondo municipal en papel. Aunque pueda parecer una cifra baja, la eliminación documental es un proceso técnico complejo y garantista que permite liberar espacio y optimizar recursos.

El 1,4% de la documentación municipal en papel fue eliminada

Gráfico 11. Porcentaje de metros lineales de documentación del fondo municipal eliminada sobre el total de documentación del fondo municipal (en ml). Año 2024.



Bloque 5. Garantizar la seguridad y preservación de la documentación

La seguridad de las instalaciones y la preservación a largo plazo del patrimonio documental constituyen funciones absolutamente esenciales e irrenunciables para cualquier servicio de archivo.

Tabla 6. Indicadores del bloque Garantizar la seguridad y la preservación de la documentación de la Dimensión Encargo político/estratégico del CCI de Archivos. Año 2024.

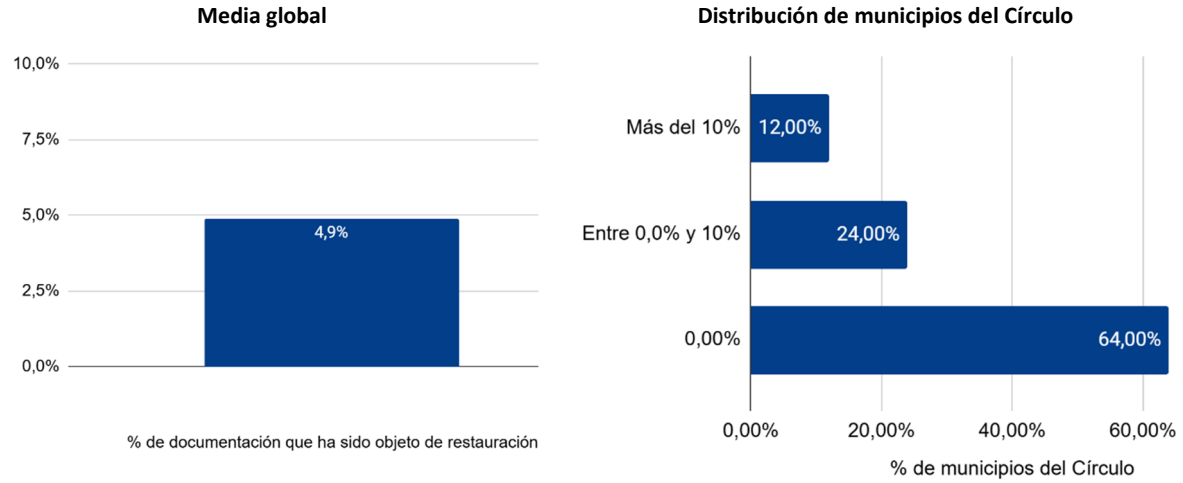
Garantizar la seguridad y la preservación de la documentación	2023	2024
% de documentación (en unidades documentales) que ha sido objeto de restauración sobre la documentación pendiente de restauración (en unidades documentales)	6,9 %	4,9 %
% de desarrollo de las medidas de conservación preventiva	--	66,8 %
% de desarrollo de los sistemas de control ambiental y planificación de emergencia y seguridad	--	75,2 %

4,9% de documentos en soporte papel restaurados

El 4,9% de la documentación (en unidades documentales) ha sido objeto de restauración sobre el total de la documentación pendiente de restauración (en unidades documentales). No obstante, cabe tener en cuenta que en el 53,3% de los municipios participantes en el Círculo no se ha restaurado ningún documento.

En 2024, se realizaron tratamientos de restauración en el 4,9% de la documentación de los archivos municipales de la CST. Esta cifra es inferior al 6,9% registrado en 2023, una fluctuación que puede reflejar la naturaleza puntual y no periódica de los proyectos de restauración, que no suelen tener una cadencia anual fija, así como la diferente naturaleza de los municipios que conforman la muestra de 2023 y la de 2024.

Gráfico 12. Porcentaje de documentación (en unidades documentales) que ha sido objeto de restauración sobre la documentación pendiente de restauración (en unidades documentales). Año 2024.



Los indicadores de este bloque evalúan el grado de desarrollo de las funciones críticas de **seguridad y preservación de la documentación**. En 2024, los archivos participantes en el Círculo muestran un grado de desarrollo medio del **75,2%** en cuanto a la implementación de medidas de seguridad y de control ambiental. Este indicador evalúa la implantación de sistemas clave como el **control de la temperatura y la humedad**, las **alarmas de intrusión**, los s**istemas de detección y extinción de incendios**, y la existencia de **planes de emergencia**.

75,2% de desarrollo en medidas de seguridad

De media, los archivos del Círculo cumplen con más del 75% de las medidas de seguridad y control ambiental consideradas estándar. Este indicador evalúa la implantación de sistemas clave como el control de temperatura y humedad, las alarmas, los detectores de incendios o los planes de emergencia.

La inversión específica en la restauración de documentos es una tarea muy selectiva y centrada en piezas de gran valor patrimonial. De media, los archivos destinan un 1,6% del presupuesto corriente a estas tareas de conservación curativa, un ligero aumento respecto al año anterior.

El 1,6% del gasto corriente se destina a restauración

Gráfico 13. Porcentaje de desarrollo de las medidas de conservación preventiva. Año 2024.

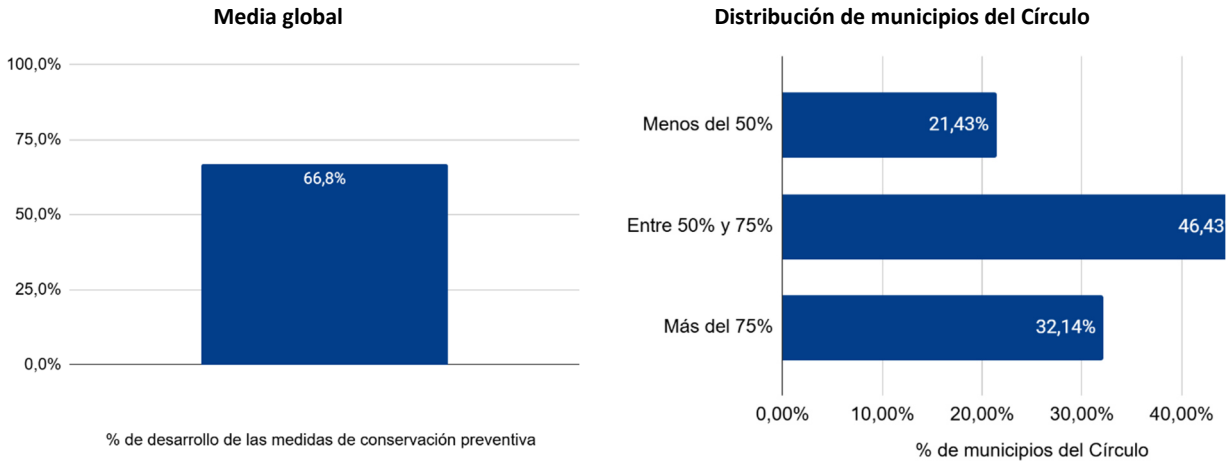
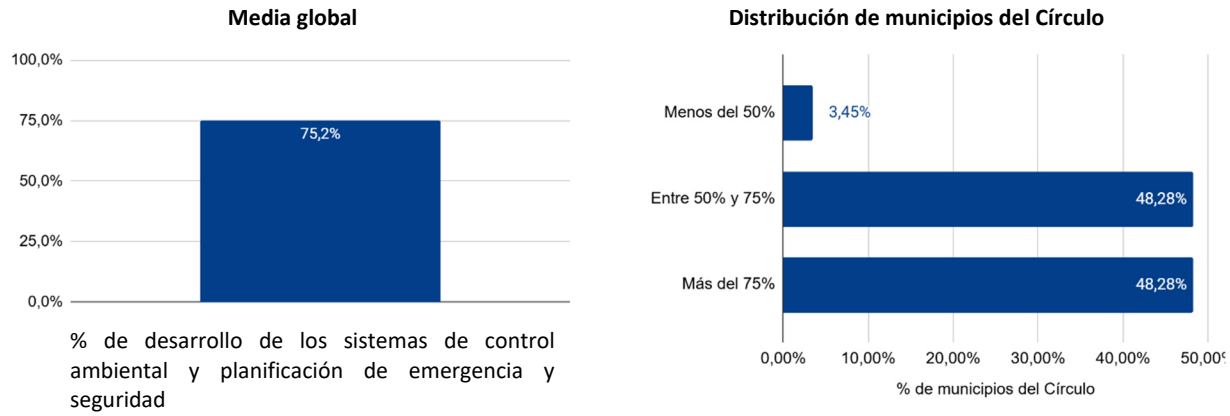


Gráfico 14. Porcentaje de desarrollo de los sistemas de control ambiental y planificación de emergencia y seguridad. Año 2024



Bloque 6. Administrar el sistema de gestión documental

En este bloque se analizan las actividades que los archivos han llevado a cabo en el ámbito de la definición y desarrollo de sus sistemas de gestión documental. Los indicadores de este bloque son los que se muestran en la siguiente tabla.

Tabla 7. Indicadores del bloque Administrar el sistema de gestión documental de la Dimensión Encargo político/estratégico del CCI de Archivos. Año 2024.

Administrar el sistema de gestión documental	2023	2024
% de municipios en los que el archivo cuenta con reglamento de funcionamiento	66,7 %	63,3 %
% de municipios que cuentan con política de gestión documental	46,7 %	40,0 %
% de herramientas del sistema de gestión documental del archivo publicadas en el portal de transparencia sobre el total de herramientas de publicación obligatoria	66,7 %	61,4 %

El **63,3%** de los municipios del Círculo disponen de **reglamento de funcionamiento del archivo**. Sin embargo, el porcentaje de municipios que cuentan con una **política de gestión documental**, una herramienta adicional y esencial en el desarrollo del sistema de gestión documental es sensiblemente inferior: los municipios con política de gestión documental desarrollada **no llegan al 50%**, situándose en un **40,0%**.

63,3% de municipios con reglamento del archivo

El 63,3% de los municipios del Círculo disponen de reglamento de funcionamiento del archivo. El porcentaje de municipios que cuenta con política de gestión documental se queda en el 40,0%.

El **61,4%** de las herramientas de gestión documental que tienen obligación de ser publicadas -como el cuadro de clasificación documental, la información sobre el derecho de reclamación, el registro de eliminación de documentos, el inventario, las limitaciones de consulta, entre otros- han sido publicadas en el **portal de transparencia** durante el año 2024.

Se han publicado en el portal de transparencia el 61,4% de las herramientas de gestión documental sobre el total de herramientas de publicación obligatoria: cuadro de clasificación documental, información sobre el derecho de reclamación, registro de eliminación de documentos, inventario, limitaciones de consulta.

El 61,4% de las herramientas de gestión documental se han publicado en el portal de transparencia

Gráfico 15. Porcentaje de municipios según actuaciones implementadas de administración del sistema de gestión documental. Año 2024.

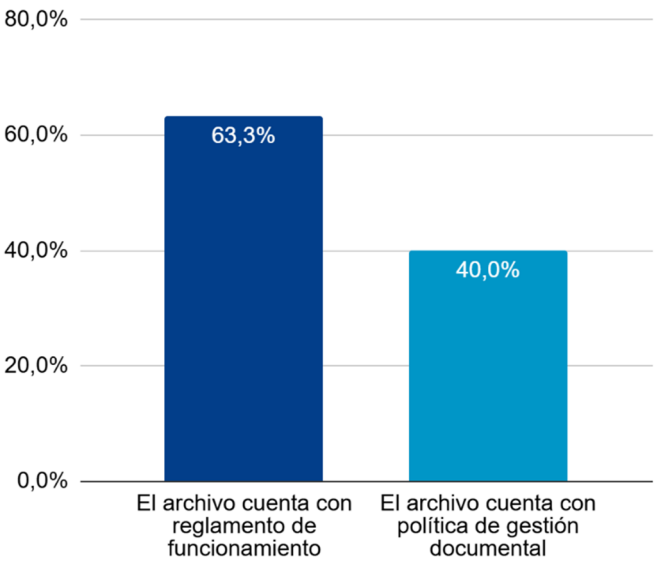
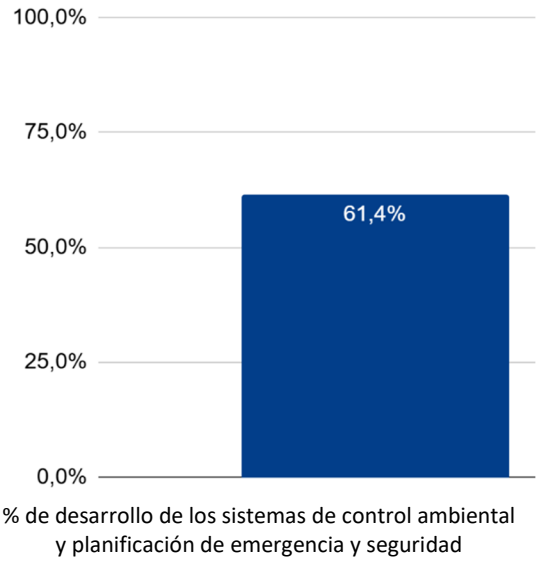


Gráfico 16. Porcentaje de herramientas del Sistema de Gestión Documental (SGD) del archivo publicadas en el portal de transparencia sobre el total de herramientas de publicación obligatoria. Año 2024.



Bloque 7. Difundir la labor del archivo

Más allá de sus funciones primordiales de organización y conservación documental, los archivos desempeñan una tarea crucial de **difusión activa de sus fondos**, con el objetivo de dar a conocer el patrimonio que custodian y acercar el servicio a toda la ciudadanía.

Tabla 8. Indicadores del bloque Difundir la labor del archivo de la Dimensión Encargo político/ estratégico del CCI de Archivos. Año 2024.

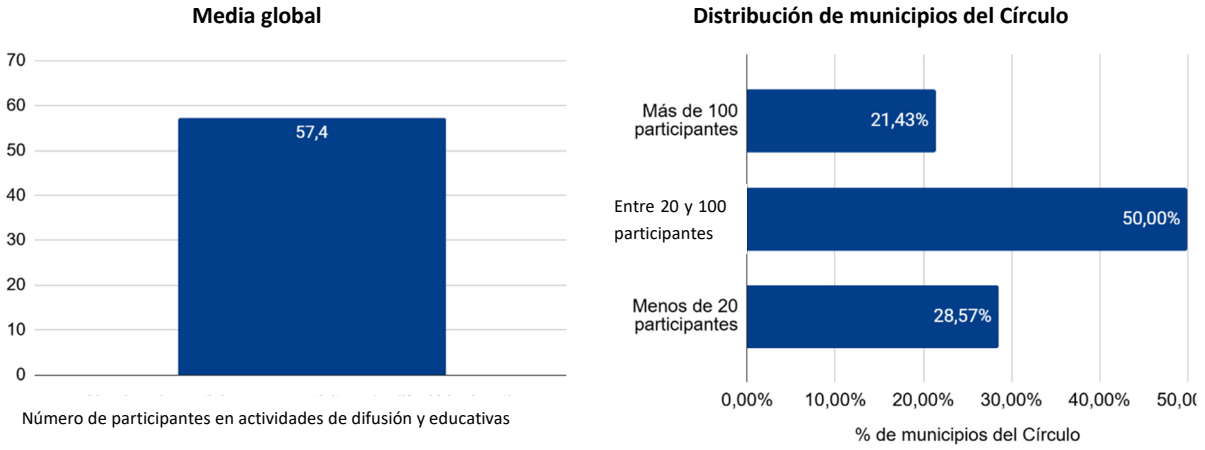
Difundir la labor del archivo	2023	2024
Número de participantes en actividades de difusión y educativas por cada 10.000 habitantes	52,1	57,4
Número de publicaciones del archivo en las redes sociales (propias o corporativas)	110,8	65,1
Número de publicaciones propias o en colaboración con otros agentes	5,2	5,9
Número de conjuntos de datos abiertos del archivo publicados en Internet	4,6	3,7

Los indicadores de 2024 reflejan una apuesta estratégica y decidida por esta apertura. Se ha registrado una media de 57,4 participantes en actividades de difusión y educativas por cada 10.000 habitantes. Este dato muestra los archivos como espacios culturales dinámicos y abiertos a su comunidad.

57,4 participantes en actividades / 10.000 habitantes

El número de participantes en actividades de difusión y educativas crece en 2024. Este dato demuestra una decidida apuesta por convertir los archivos en espacios dinámicos y abiertos a la comunidad.

Gráfico 17. Número de participantes en actividades de difusión y educativas por cada 10.000 habitantes. Año 2024.

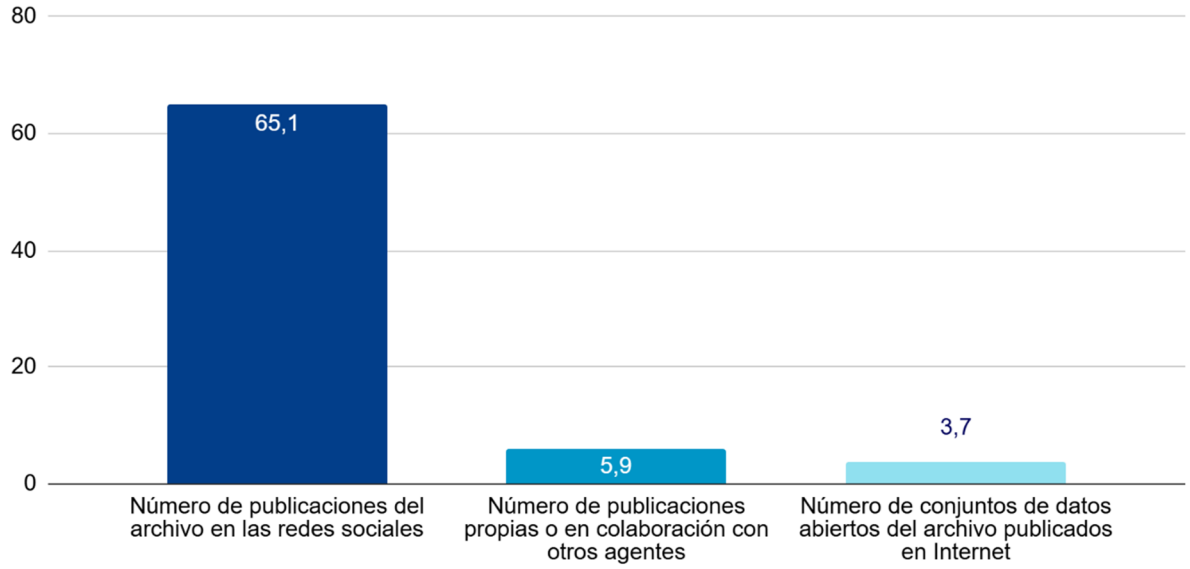


La comunicación a través de canales digitales también se consolida, con **una media de 65,1 publicaciones anuales** en las redes sociales por archivo. Aunque el número absoluto de publicaciones muestra un descenso en comparación con las 110,8 de 2023, la realidad es que el dato de 2024 confirma la consolidación de estos canales como una herramienta estratégica y prioritaria para la comunicación y difusión de los archivos, probablemente con un enfoque más centrado en la calidad y el impacto que en el volumen. Además, no puede considerarse como un cambio de tendencia debido a la ya mencionada evolución en la muestra del estudio.

Aunque la actividad en redes sociales presenta una cifra decreciente si se compara con 2023, la realidad es que el dato de 2024 confirma la consolidación de los canales digitales como una herramienta estratégica y prioritaria para la comunicación y la difusión de los archivos.

65,1 publicaciones en redes sociales

Gráfico 18. Publicaciones. Año 2024.



Bloque 8. Participar en el sistema de gestión documental de la entidad local

Este último bloque de la dimensión de Encargo político/estratégico recoge una serie de datos de gran relevancia sobre el grado de participación de los archivos en los sistemas de gestión documental de sus respectivos ayuntamientos, un rol cada vez más central en el contexto de la administración electrónica.

Tabla 9. Indicadores del bloque Participar en el sistema de gestión documental de la entidad local de la Dimensión Encargo político/estratégico del Círculo de Comparación Intermunicipal de Archivos. Año 2024.

Participar en el sistema de gestión documental de la entidad local	2023	2024
% de municipios en los que el archivo participa en los sistemas de clasificación, identificación de tipologías y descripción de documentos electrónicos	80,0 %	70,0 %
% de municipios en los que el archivo participa en la definición de los procesos del sistema de gestión de documentos electrónicos	93,3 %	100,0 %
% de municipios en los que el archivo participa en la fase de gestión de la documentación electrónica	80,0 %	70,0 %
% de municipios en los que el archivo participa en la fase de cierre de la documentación electrónica	66,7 %	60,0 %

Los datos de 2024 revelan una implicación total en el ámbito práctico: el 100% de los archivos del Círculo participa de forma activa en la definición de los procesos del sistema de gestión de documentos electrónicos. Este porcentaje altísimo, que supone una mejora respecto al ya muy elevado 93,3% registrado en 2023, evidencia de forma inequívoca el rol central, estratégico y técnico que el archivero ha asumido en el complejo proceso de transformación digital de la administración local.

El 100% de los archivos participan en la definición de la gestión de documentos electrónicos

La totalidad de los archivos del Círculo (100%) tienen un papel activo en la definición de los procesos del sistema de gestión de documentos electrónicos.

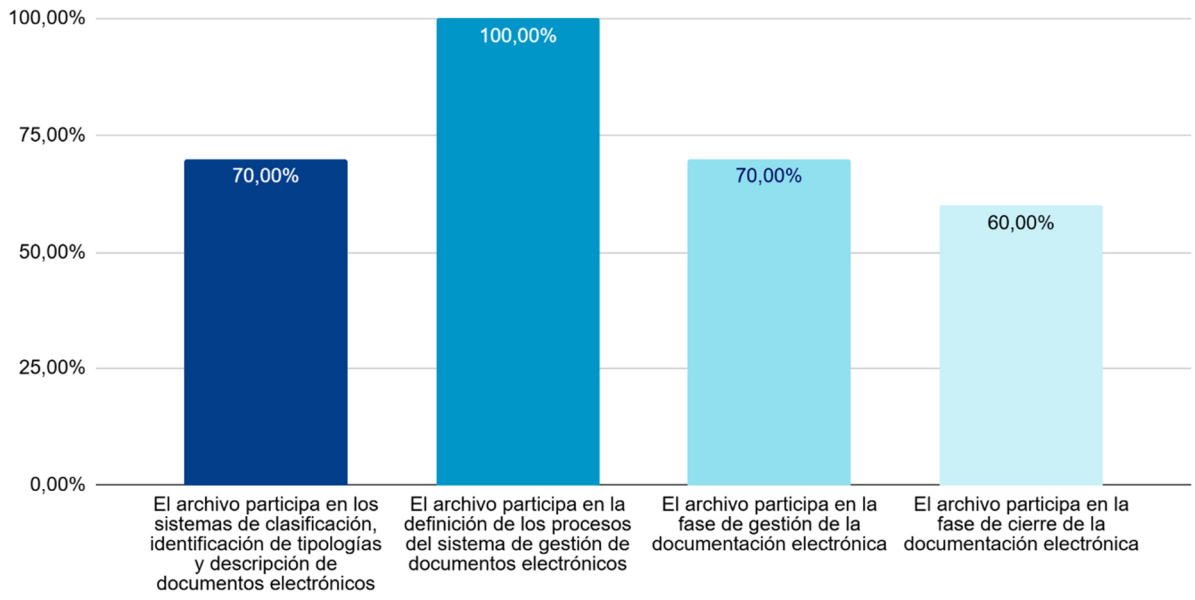
Sin embargo, se observa una notable brecha entre esta elevada participación práctica y la formalización de los instrumentos de gestión documental. Ya se ha visto que s**ólo el 40% de los municipios cuenta con una política de gestión documental aprobada formalmente**. Este desajuste representa una clara oportunidad de mejora para dotar de un marco normativo sólido y explícito al trabajo técnico que, de facto, ya se está llevando a cabo en prácticamente la totalidad de los consistorios.

Hay una brecha significativa entre la participación práctica de los archiveros en la administración electrónica (muy alta) y la formalización de los instrumentos de gestión. Menos de la mitad de los municipios cuentan con una política de gestión documental aprobada, lo que representa una oportunidad de mejora para dotar de un marco normativo sólido el trabajo que ya se está haciendo.

El 40,0% tiene una política de gestión documental formalizada

Aunque con cifras más bajas, es notable la participación de los archivos en la fase de gestión de la documentación (70,0%) y en la fase de cierre de la documentación electrónica (60,0%), aspecto que, de nuevo, resalta la importancia de los perfiles técnicos de los archivos en los roles vinculados con la administración electrónica y las tareas que se desarrollan.

Gráfico 19. Porcentaje de municipios según el grado de participación del archivo en la gestión documental de la entidad local. Año 2024.



4.2. Dimensión Personas usuarias

La dimensión de Personas usuarias evalúa el impacto real, la relevancia social y la calidad percibida del servicio de archivo. Esta sección del análisis se centra de manera específica en la interacción del servicio con sus principales destinatarios, que son tanto la ciudadanía en general (usuarios externos) como el propio personal de la administración municipal (usuarios internos).

Un análisis profundo y detallado de los indicadores que componen esta dimensión permite comprender no solo el volumen de trabajo que gestiona el servicio en términos de solicitudes y consultas, sino que también aporta luz sobre aspectos cualitativos de gran importancia, como su relevancia en la comunidad, su eficiencia operativa, su grado de visibilidad y, en último término, el nivel de satisfacción que genera entre aquellos que lo utilizan.

Para facilitar una comprensión más clara y ordenada de los resultados, el análisis de esta dimensión se ha estructurado en tres bloques temáticos diferenciados: el primero se dedica a medir la demanda y el uso del servicio; el segundo se centra en la calidad y las condiciones en que se presta el acceso; y el tercero y último, profundiza en el grado de desarrollo y utilización del acceso digital a los fondos y servicios del archivo. Se clasifica en estos tres apartados:

- Promover el uso del archivo.
- Facilitar el acceso y proporcionar un servicio de calidad.
- Facilitar el acceso a los fondos por medios digitales.

Bloque 1. Promover el uso del archivo

Este primer bloque de la dimensión analiza la demanda y la interacción que los usuarios, tanto externos como internos, mantienen con el servicio de archivo. Los indicadores de este apartado miden el volumen de solicitudes de información, las consultas de documentos y el uso del servicio de préstamo interno por parte de otros departamentos municipales. Unos valores elevados en estos indicadores suelen ser el reflejo de un servicio bien integrado en su comunidad, visible y que genera confianza, cumpliendo así con su misión de dar acceso al patrimonio documental que custodia.

En el año 2024, se han registrado un promedio de 11,6 solicitudes de información y 39,9 consultas de documentos por cada 1.000 habitantes. El uso interno del servicio es muy destacable, con una ratio de 95,8 préstamos internos por cada 100 empleados municipales, hecho que muestra la integración del archivo en los procesos administrativos del ayuntamiento.

Tabla 10. Indicadores del bloque Promover el uso del archivo (I) de la Dimensión Personas usuarias del CCI de Archivos. Año 2024.

Promover el uso del archivo (I)	2023	2024
Número de solicitudes de información (personas usuarias) por cada 1.000 habitantes	17,7	11,6
Número de consultas (en unidades documentales consultadas) por cada 1.000 habitantes	49,9	39,9
Número de consultas (en unidades documentales consultadas) por cada solicitud de información (persona usuaria)	2,6	3,4
Número de préstamos internos por cada 100 trabajadores del ayuntamiento	79,0	95,8

Si analizamos el número de solicitudes de información, podemos ver que la modalidad presencial (con un 63,7%) prevalece sobre la virtual (36,3%). Esto contrasta con la tendencia generalizada en los servicios hacia una mayor preeminencia del formato virtual.

Tabla 11. Indicadores del bloque Promover el uso del archivo de la Dimensión Personas usuarias del CCI de Archivos (II). Año 2024.

Promover el uso del archivo (II)	2023	2024
% de solicitudes de información (personas usuarias) online sobre el total de solicitudes de información (personas usuarias)	25,6 %	36,3 %
% de solicitudes de información (personas usuarias) presenciales sobre el total de solicitudes de información (personas usuarias)	74,4 %	63,7 %
% de consultas (en unidades documentales consultadas) internas sobre el total de consultas (en unidades documentales consultadas)	47,1 %	38,6 %
% de consultas (en unidades documentales consultadas) externas sobre el total de consultas (en unidades documentales consultadas)	52,9 %	61,4 %

11,6 solicitudes de información por 1.000 habitantes

En 2024 se han realizado una media de 11,6 solicitudes de información por cada 1.000 habitantes.

El 63,7% de estas solicitudes se han formulado presencialmente y tan solo el 36,3% digitalmente.

Gráfico 20. Número de solicitudes de información (personas usuarias) por cada 1.000 habitantes. Año 2024

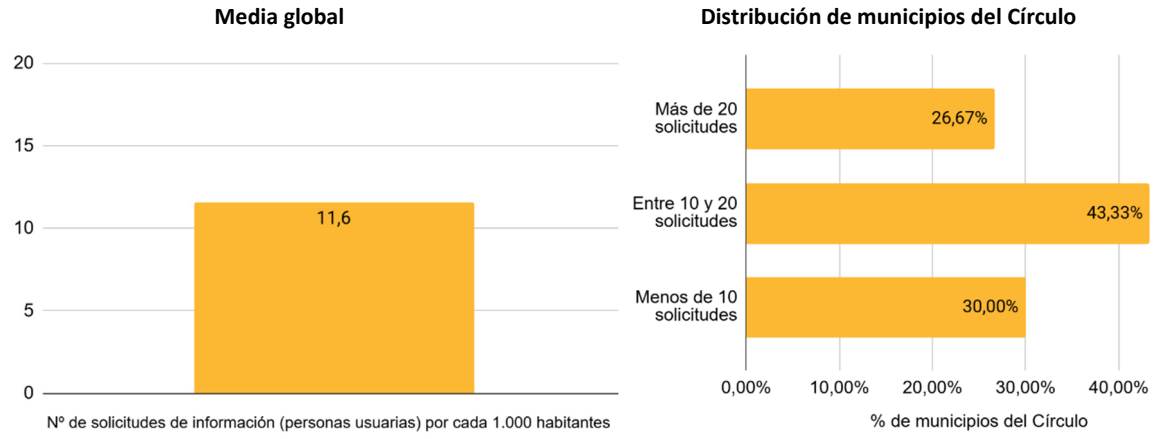
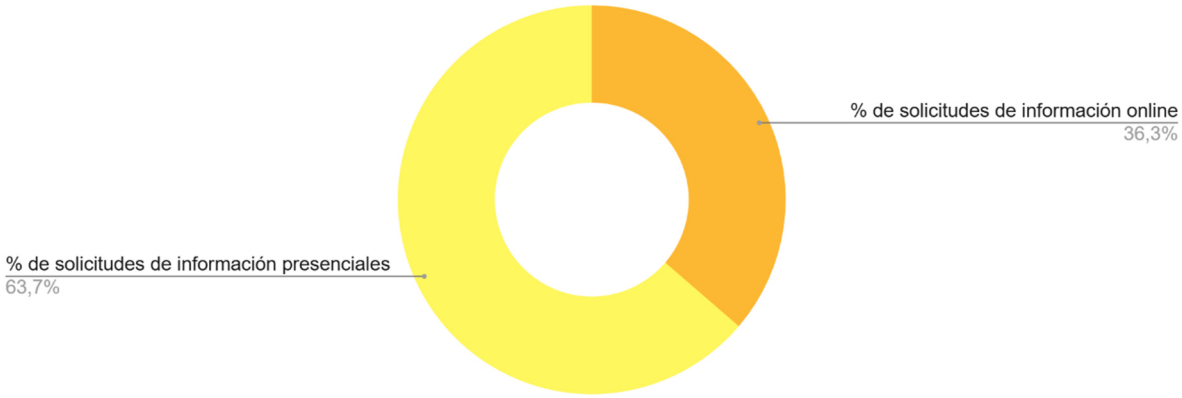


Gráfico 21. Porcentaje de solicitudes de información en línea y presenciales sobre el total de solicitudes de información (según personas usuarias). Año 2024.



Se han realizado una media de 39,9 consultas (en unidades documentales consultadas) por cada 1.000 habitantes.

El 61,4% de estas consultas de información han sido externas y el 38,6% restante internas.

39,9 consultas por 1.000 habitantes

Gráfico 22. Número de consultas (en unidades documentales consultadas) por cada 1.000 habitantes. Año 2024.

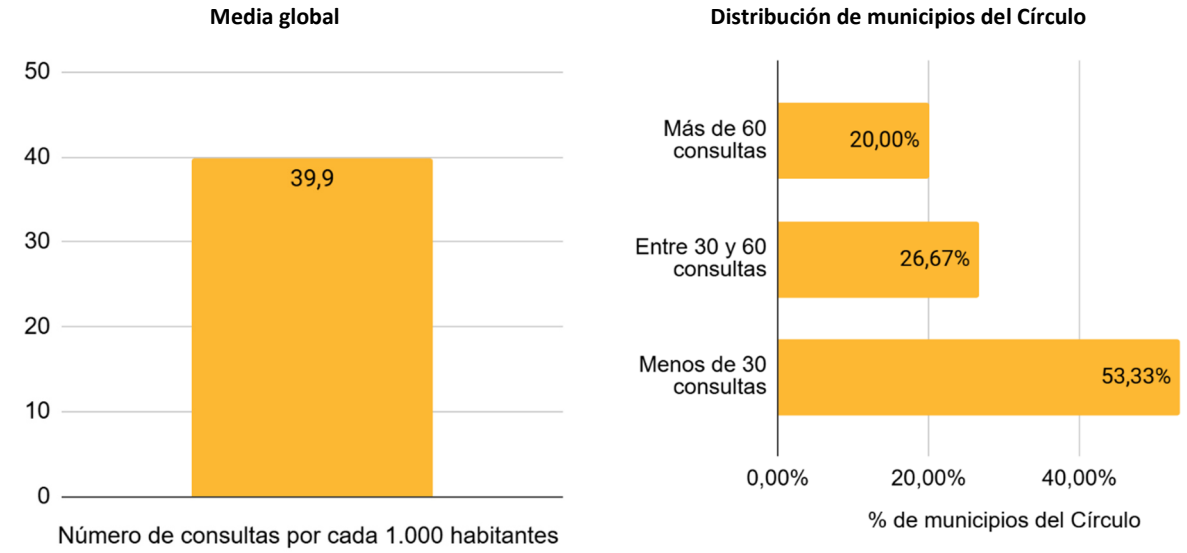
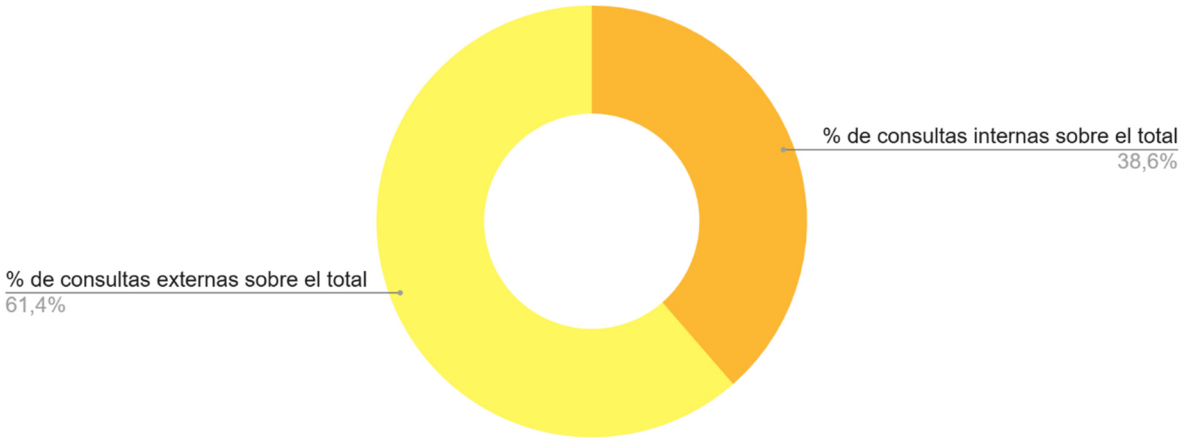


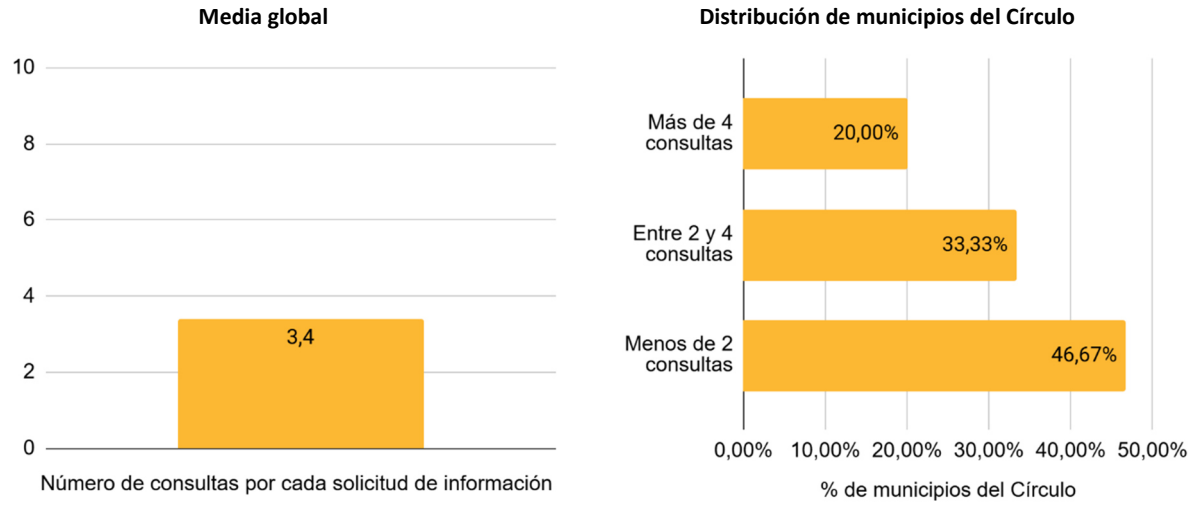
Gráfico 23. Porcentaje consultas de información internas y externas sobre el total de consultas (según unidades documentales consultadas). Archivos del Círculo año 2024.



3,4 consultas en unidades documentales consultadas por cada solicitud de información

El año 2024, los municipios participantes en el Círculo realizaron una media de 3,4 consultas en unidades documentales consultadas por cada solicitud de información en términos de persona usuaria.

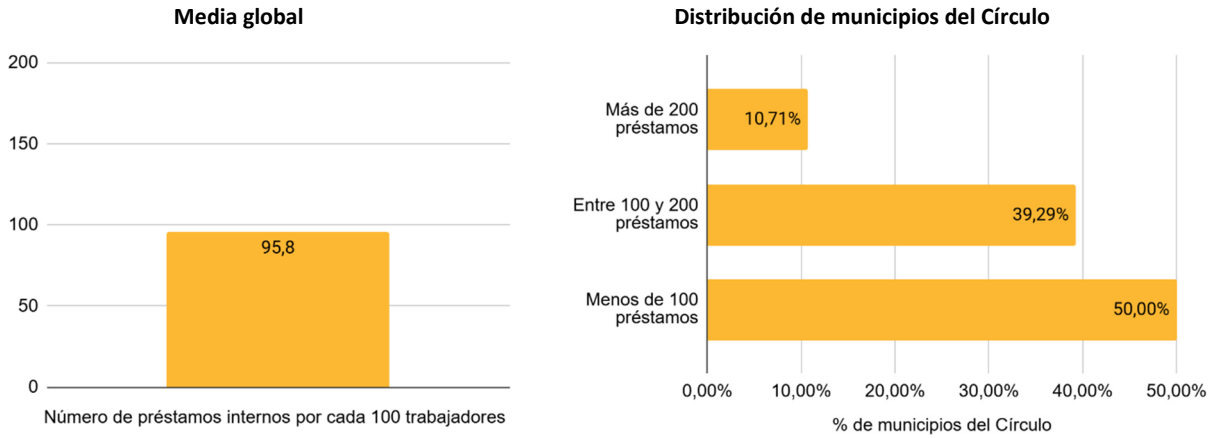
Gráfico 24. Número de consultas (en unidades documentales consultadas) por cada solicitud de información (persona usuaria). Año 2024.



El trabajo realizado por los archivos alcanza una notable proyección interna dentro del ayuntamiento, aspecto que se evidencia teniendo en cuenta que durante el 2024 se han contabilizado 95,8 préstamos internos por cada 100 trabajadores del ayuntamiento.

95,8 préstamos internos por 100 trabajadores del Ayuntamiento

Gráfico 25. Número de préstamos internos por cada 100 trabajadores del ayuntamiento. Año 2024.



Bloque 2. Facilitar el acceso y proporcionar un servicio de calidad

Este bloque se centra en analizar las condiciones en que se presta el servicio y su calidad, tanto desde una perspectiva objetiva (horarios, tiempo de respuesta, formalización de compromisos) como desde la percepción de los propios usuarios (satisfacción). La combinación de estos factores es clave para evaluar la atención y la orientación del servicio hacia el ciudadano.

Tabla 12. Indicadores del bloque Facilitar el acceso y proporcionar un servicio de calidad de la Dimensión Personas usuarias del CCI de Archivos. Año 2024.

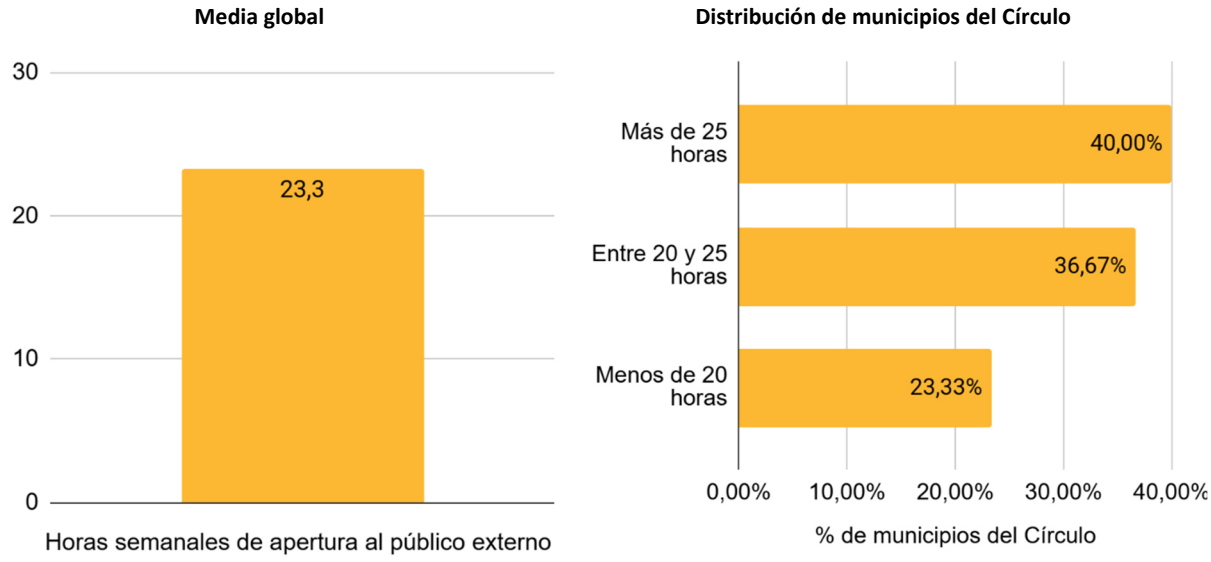
Facilitar el acceso y proporcionar un servicio de calidad	2023	2024
Horas semanales de apertura al público externo	22,5	23,3
Tiempo medio (días) de respuesta a las solicitudes de información externas desde que se recibe la solicitud	8,5	9,7
Tiempo medio (días) de respuesta a las solicitudes de información y de préstamo internas desde que se recibe la solicitud	2,0	1,8
Satisfacción con el servicio prestado por el archivo	9,2	9,0
% de municipios en los que el archivo cuenta con carta de servicios	40,0 %	31,0 %
% de municipios en los que el archivo aplica modelos de gestión de la calidad	13,3 %	10,3 %

El año 2024, los archivos han ofrecido una media de más de 23,3 horas de apertura al público.

En 2024, los archivos han ofrecido una media de más de 23,3 horas de apertura al público.

23,3 horas semanales de apertura

Gráfico 26. Horas semanales de apertura al público externo. Año 2024.



La formalización de la calidad a través de Cartas de Servicio, aunque presenta un amplio margen de mejora, ya ha sido adoptada por un 31,0% de los archivos del Círculo.

Gráfico 27. Tiempo medio (días) de respuesta a las solicitudes de información externas e internas desde que se recibe la solicitud. Año 2024

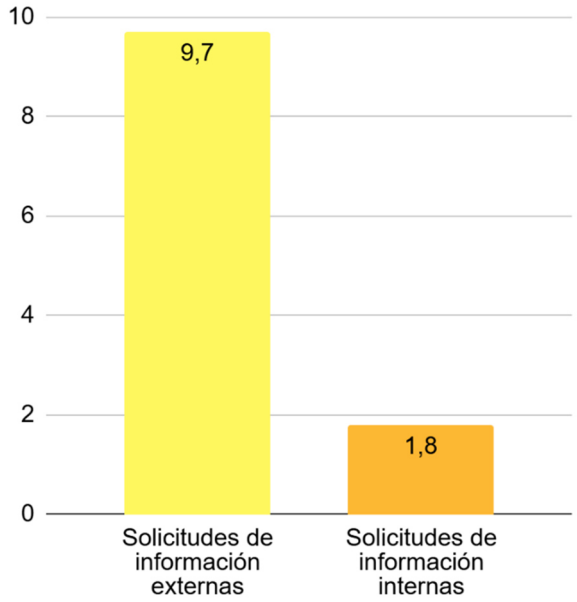
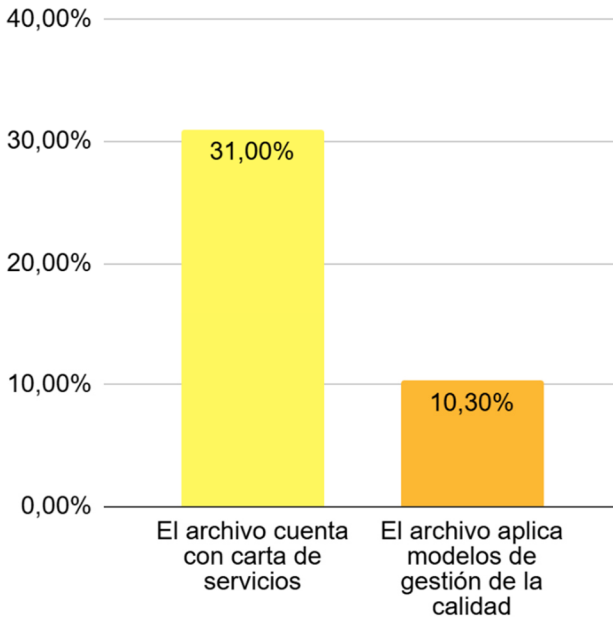


Gráfico 28. Porcentaje de municipios en los que el archivo cuenta con carta de servicios y aplica modelos de gestión de la calidad. Año 2024.

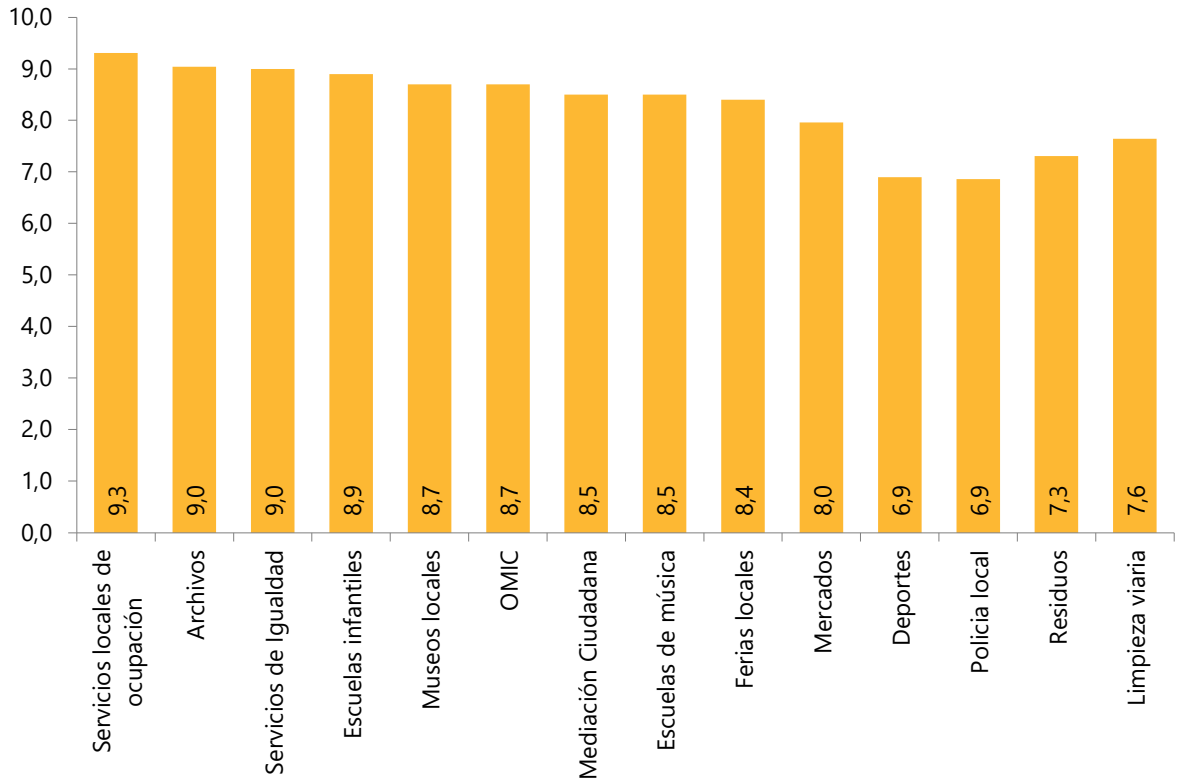


La calidad percibida del servicio se mantiene en un nivel de excelencia, con una nota media de 9,0 sobre 10 en satisfacción del usuario, consolidando los archivos como uno de los servicios municipales mejor valorados. Cabe destacar, no obstante, que solo un 30% (9 del total de 30) de los archivos han ofrecido respuesta a esta pregunta.

9,0 sobre 10 en satisfacció de l'usuari

La calidad percibida del servicio se mantiene a nivel de excelencia. Con una nota media de 9,0 sobre 10, los archivos se consolidan como uno de los servicios municipales mejor valorados por la ciudadanía, un activo de confianza de valor incalculable que supera la valoración de otros equipamientos culturales.

Gráfico 29. Grado de satisfacción de los usuarios analizados por los Círculos de Comparación Intermunicipal. Año 2024.



Bloque 3. Facilitar el acceso a los fondos por medios digitales

Este último bloque de la dimensión de usuarios mide el grado de desarrollo de la vertiente digital del archivo, un factor cada vez más determinante en la sociedad actual para garantizar un acceso universal y sin barreras a la información y al patrimonio. Se analizan tanto los esfuerzos que hacen los archivos para poner sus fondos a disposición de los usuarios en línea como el uso real que se hace de esta documentación digital a través de las solicitudes y, muy especialmente, de las descargas.

Tabla 13. Indicadores del bloque Facilitar el acceso a los fondos por medios digitales. Año 2024.

Facilitar el acceso a los fondos por medios digitales	2023	2024
% de unidades documentales digitalizadas sobre el total de unidades documentales descritas (papel + digital)	-	19,5 %
% de unidades documentales creadas electrónicamente sobre el total de unidades documentales descritas (papel + digital)	-	23,4 %
% de unidades documentales online sobre el total de unidades documentales descritas (papel + digital)	-	6,4 %
% de descargas sobre el total de unidades documentales accesibles online	18,0 %	88,9 %

Un dato de 2024 que demuestra la pertinencia y utilidad de la digitalización es que, de media, un 88,9% del total de unidades documentales accesibles en línea han sido descargadas por los usuarios. Esta tasa de uso no solo valida la inversión en digitalización, sino que también demuestra que existe una demanda ciudadana real, activa y creciente por el contenido que los archivos ofrecen en el entorno digital.

El 88,9% de los documentos en línea son descargados

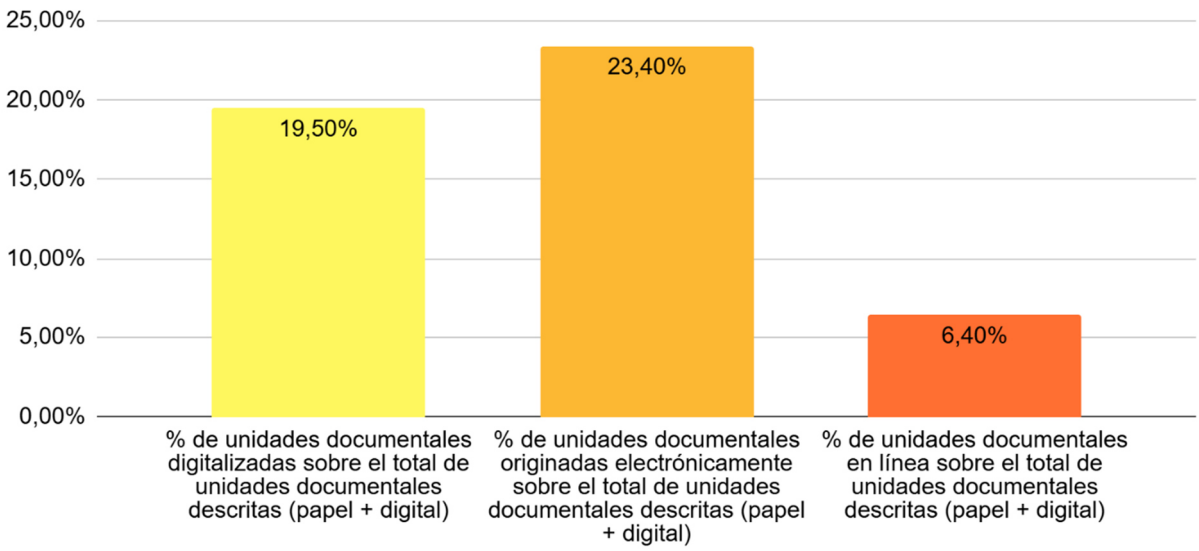
La digitalización de fondos demuestra su pertinencia y utilidad. De media, el 88,9% del total de unidades documentales accesibles en línea han sido descargadas por los usuarios durante el año. Esta tasa de uso elevada valida la inversión en digitalización y demuestra que existe una demanda ciudadana real por el contenido digitalizado.

El análisis de la digitalización de los fondos revela el esfuerzo inversor de los archivos para garantizar la preservación y el acceso futuro a su patrimonio. De media, el 19,5% del total de las unidades documentales descritas ya han sido digitalizadas.

Paralelamente, se constata la creciente importancia de los fondos nativos digitales. El 23,4% de las unidades documentales descritas por los archivos fueron creadas directamente en formato electrónico. Esta cifra, incluso superior a la de los fondos digitalizados, evidencia cómo la producción documental de la administración contemporánea es ya eminentemente digital. Esto subraya el reto a que se enfrentan los archivos: no solo conservar el legado histórico en papel, sino también gestionar, preservar y dar acceso al ingente volumen de información que se crea cada día en el entorno electrónico.

Aún existe una brecha significativa entre la cantidad de patrimonio que se encuentra en formato digital (sumando el digitalizado y el nativo digital) y aquello que actualmente es accesible para el público a través de Internet. Solo el 6,4% de las unidades documentales descritas están disponibles en línea.

Gráfico 30. Indicadores del bloque Facilitar el acceso a los fondos por medios digitales. Año 2024.



4.3. Dimensión Valores organizativos - Recursos humanos

Los indicadores que conforman la dimensión de Valores organizativos y Recursos humanos hacen referencia directa al modelo organizativo y de gestión que rige los archivos, así como a las características de sus recursos humanos, un activo que es, sin duda, el más valioso de cualquier servicio público.

En este capítulo se analizan aspectos tan relevantes como las formas de gestión del servicio, la adecuación de las plantillas en términos de ratio y cualificación, las condiciones laborales y el clima de trabajo, la inversión en formación y capacitación del personal y, finalmente, la situación en materia de paridad de género. Para facilitar su análisis y comprensión, estos indicadores se presentan agrupados en cinco bloques temáticos que permiten una aproximación detallada y estructurada a la realidad de los equipos humanos que sostienen la actividad de los archivos municipales participantes en el Círculo:

- Gestionar el servicio con las diversas formas de gestión.
- Disponer de los recursos humanos adecuados.
- Promover unas condiciones y un clima laboral positivos entre el personal.
- Capacitar al personal.
- Favorecer la paridad entre el personal.

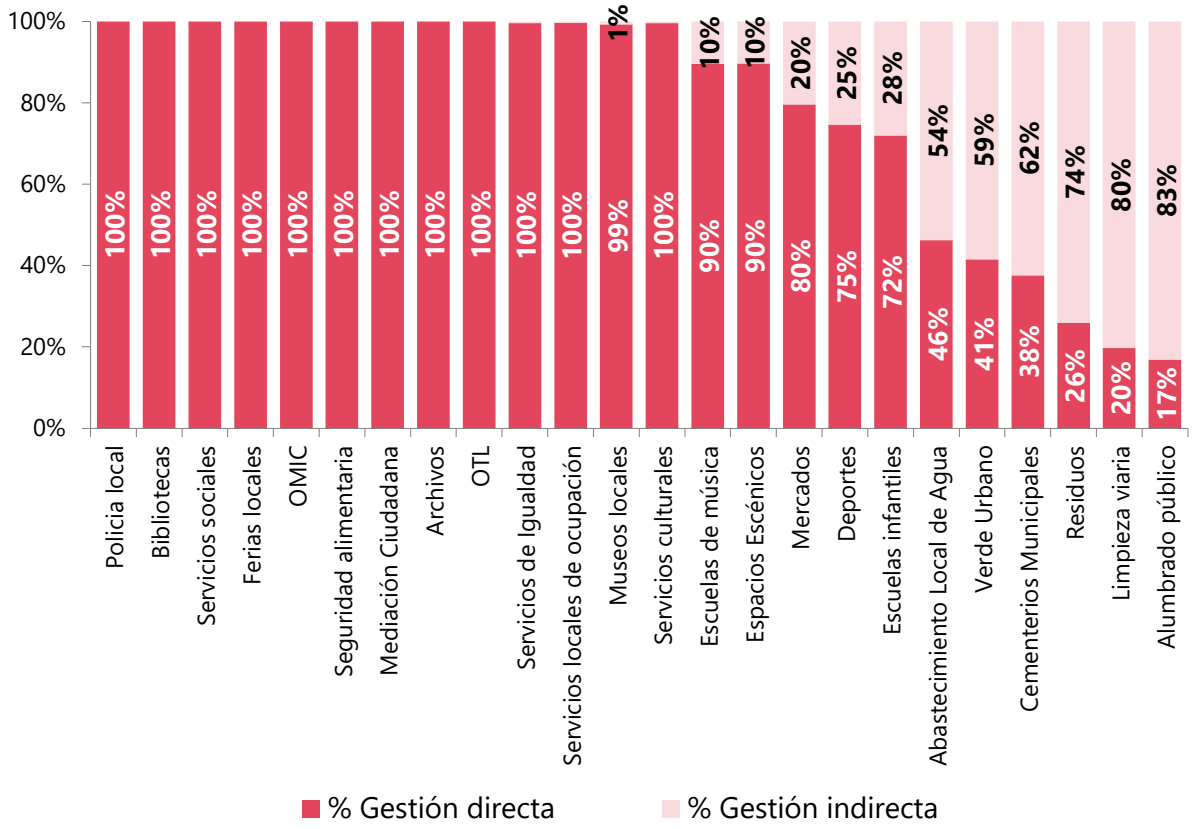
Bloque 1. Gestionar el servicio con las diversas formas de gestión

La totalidad de los archivos que participan en el Círculo están gestionados de manera directa por el ayuntamiento, ya sea como parte de la estructura municipal general o a través de un organismo autónomo dependiente. En la edición de 2024, se mantiene el 100% de gestión directa, igual que en 2023. Este modelo de gestión, que excluye fórmulas indirectas como las concesiones, es una característica compartida con otros servicios públicos de naturaleza cultural y de atención directa a la ciudadanía analizados en los Círculos, como las Bibliotecas o los Museos locales. Esta homogeneidad refuerza el carácter de los archivos como un servicio público esencial y estratégico, cuya prestación se considera una responsabilidad inherente a la administración local, que debe ser ejecutada con recursos y personal propios para garantizar el control público y la correcta custodia del patrimonio documental.

Tabla 14. Indicadores del bloque Gestionar el servicio con las diversas formas de gestión de la Dimensión Valores organizativos - Recursos humanos del CCI de Archivos. Año 2024.

Gestionar el servicio con las distintas formas de gestión	2023	2024
Gestión directa (%) (ayuntamiento, organismo autónomo)	100%	100%
Gestión indirecta (%) (concesión)	0%	0%

Gráfico 31. Porcentaje de gestión directa e indirecta de los servicios municipales analizados por los Círculos de Comparación Intermunicipal. Año 2024.



Bloque 2. Disponer de los recursos humanos adecuados

La dotación de personal es un factor clave para el correcto funcionamiento del servicio y su capacidad para atender la demanda. El año 2024, los datos de los municipios participantes en el Círculo muestran una media de 18.758 habitantes por cada trabajador/a del archivo.

En cuanto a la cualificación, el personal de los archivos muestra un alto grado de especialización, un factor indispensable para la correcta gestión técnica del patrimonio documental. El año 2024, los archiveros con perfil técnico A1 representaban el 76,7% del total de archiveros.

Además, la estabilidad de las plantillas es notable, ya que el 93,2% del total de trabajadores/as del archivo tenían una plaza creada en plantilla, un dato muy positivo que favorece la continuidad de los proyectos y la acumulación de conocimiento experto dentro del servicio. Estos datos de 2024 dibujan un perfil de equipos profesionales, estables y altamente cualificados.

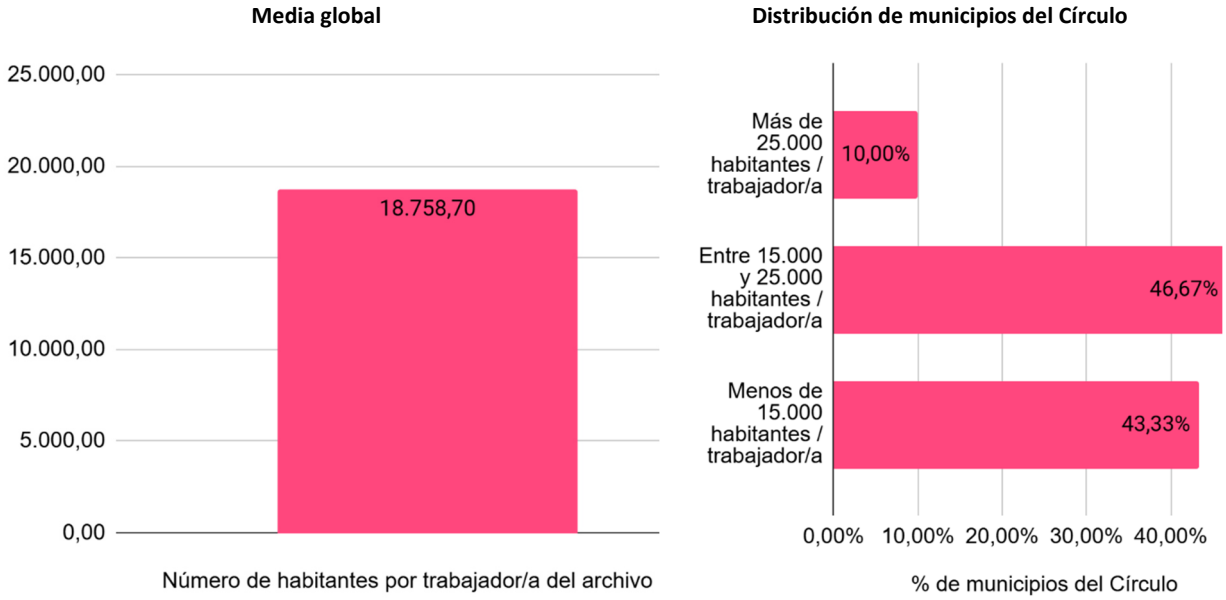
Tabla 15. Indicadores del bloque Disponer de los recursos humanos adecuados de la Dimensión Valores organizativos - Recursos humanos del CCI de Archivos. Año 2024.

Disponer de los recursos humanos adecuados	2023	2024
Número de habitantes por trabajador/a del archivo	21.498,7	18.758,7
Número de metros lineales del archivo ocupado por trabajador/a	991,7	863,8
Número total de consultas (en unidades documentales consultadas o prestadas) por trabajador/a del archivo	814,6	748,3
% de archiveros con perfil técnico A1 sobre el total de archiveros	83,5 %	76,7 %
% de trabajadores/as con una plaza creada de plantilla sobre el total de trabajadores/as del archivo	94,2 %	93,2 %

18.758 habitantes por trabajador/a

De la relación entre población municipal y número de trabajadores/as del archivo se obtiene la cifra de 18.758 habitantes por trabajador/a del archivo en el caso de los municipios del Círculo.

Gráfico 32. Número de habitantes por trabajador/a del archivo. Año 2024.



Otros datos de los archivos del Círculo relacionados con el número de trabajadores son los siguientes.

- 863,8 metros lineales del archivo ocupado por trabajador/a del archivo.
- 748,3 consultas (en unidades documentales consultadas) por trabajador/a del archivo.

Gráfico 33. Número de metros lineales del archivo ocupado por trabajador/a. Año 2024.

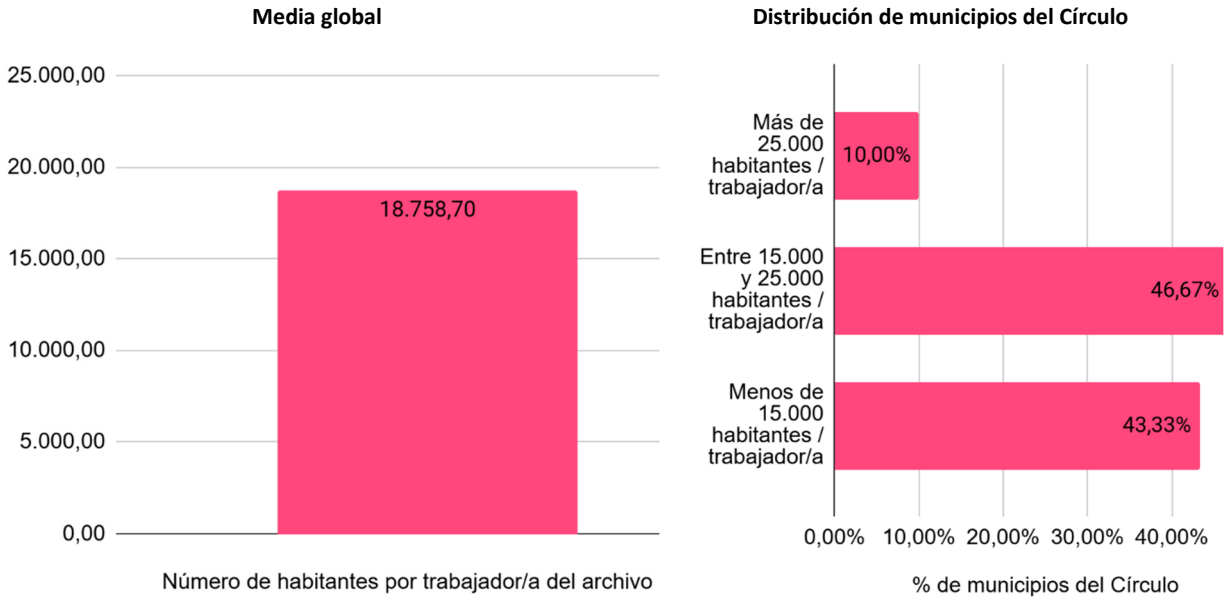
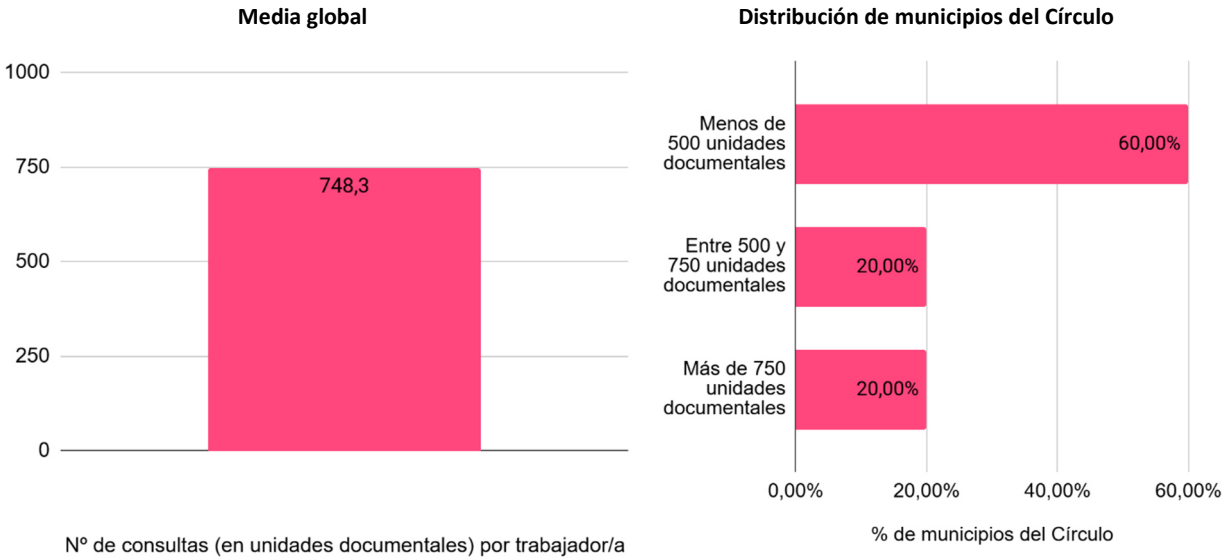


Gráfico 34. Número de consultas (en unidades documentales consultadas o prestadas) por trabajador/a del archivo. Año 2024.



En cuanto al **perfil y situación de los trabajadores del Círculo**, tenemos los dos datos siguientes:

- Los archiveros con perfil técnico A1 representan el 76,7% del total de los archiveros.
- El 93,2% del total de trabajadores del archivo tienen una plaza creada en plantilla.

Gráfico 35. Porcentaje de archiveros con perfil técnico A1 sobre el total de archiveros. Año 2024.

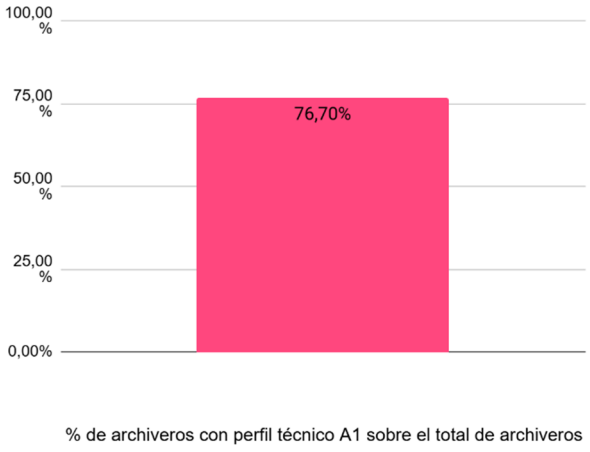
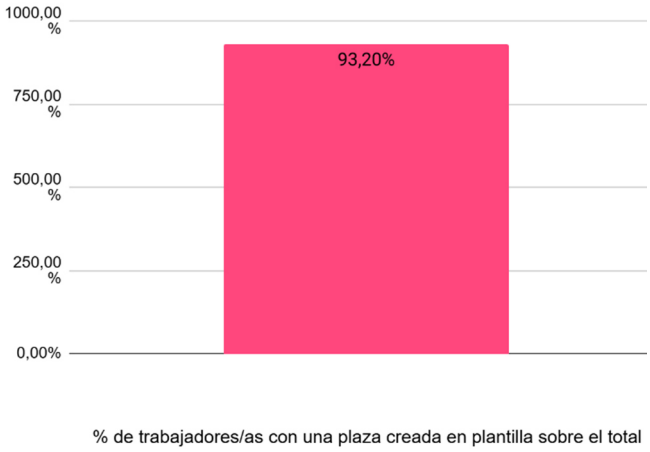


Gráfico 36. Porcentaje de trabajadores/as con una plaza creada en plantilla sobre el total de trabajadores/as del archivo. Año 2024.



Bloque 3. Promover unas condiciones y un clima laboral positivos entre el personal

Las condiciones laborales y el clima de trabajo son importantes para el buen rendimiento del servicio y el bienestar de su personal. El año 2024, la media del sueldo bruto base anual de un/a archivero/a de los municipios participantes en el Círculo ha sido de 41.441,5 €.

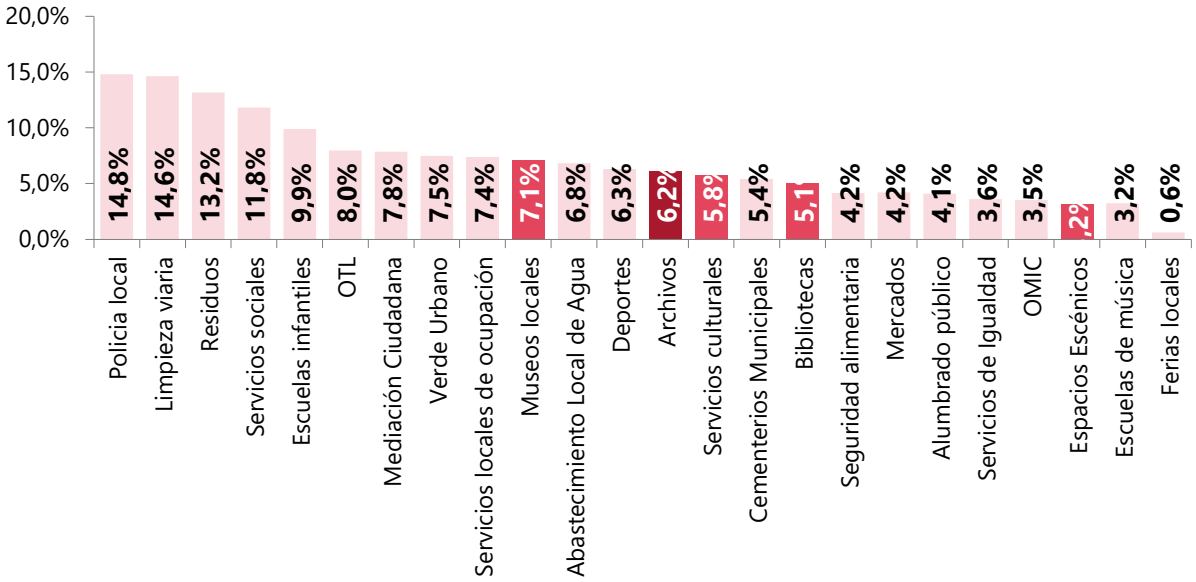
En cuanto al absentismo, un indicador que puede reflejar indirectamente el clima laboral, los archivos del Círculo contabilizaron un 6,2% de horas de baja sobre el total de horas de convenio en 2024.

Tabla 16. Indicadores del bloque Promover unas condiciones y un clima laboral positivos entre el personal de la Dimensión Valores organizativos - Recursos humanos del CCI de Archivos. Año 2024.

Promover unas condiciones y un clima laboral positivo entre el personal	2023	2024
Sueldo bruto base anual de un/a archivero/a	41.798,1	41.441,5
% de horas de baja del personal del archivo sobre el total de horas de convenio	4,2 %	6,2 %

Este dato del 6,2% hace que los archivos del Círculo se sitúen entre los servicios municipales que tienen un porcentaje de horas de baja por debajo del 7%, como Servicios culturales (6,1%), Bibliotecas (5,1%), Espacios escénicos (3,2%) y Escuelas de música (3,2%).

Gráfico 37. Porcentaje de horas de baja de los servicios municipales analizados por los Círculos de Comparación Intermunicipal. Año 2024.



Bloque 4. Capacitar al personal

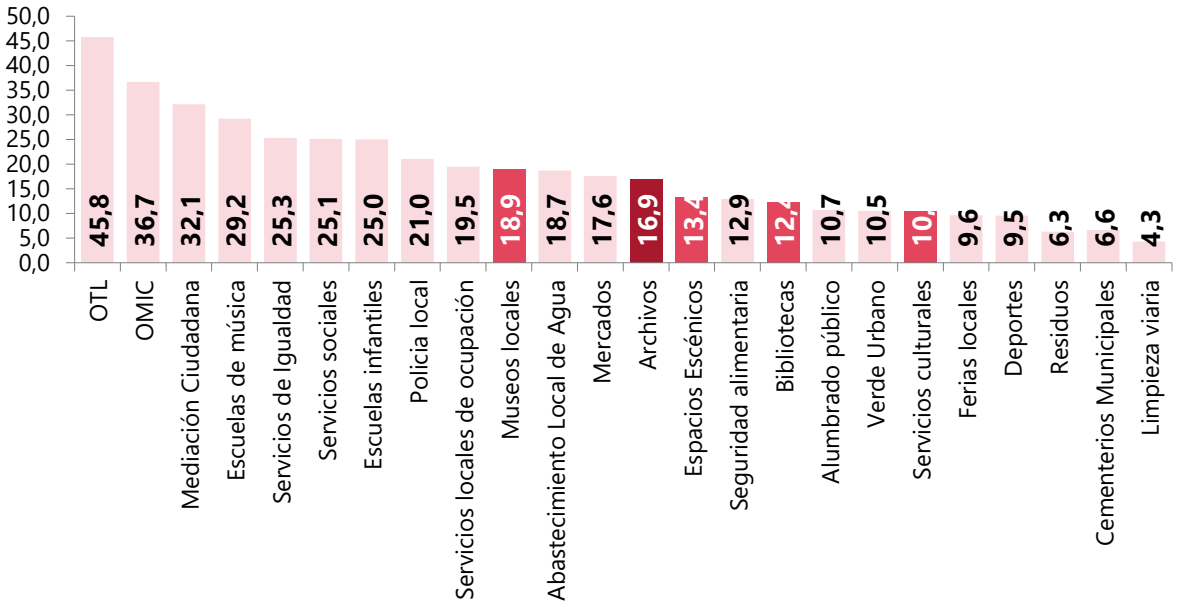
La formación continua es un pilar fundamental para la actualización de conocimientos y competencias en un sector, como el de los archivos, que se encuentra en constante evolución técnica y tecnológica, especialmente con el reto de la transformación digital.

Los datos de 2024 reflejan una clara apuesta por esta capacitación. En 2024 se ha alcanzado una media de 16,9 horas de formación por trabajador/a del archivo. Esta cifra, significativa por sí sola, sitúa a los archivos en la franja media-alta en comparación con otros servicios municipales participantes en los Círculos. De hecho, posiciona a los archivos como uno de los servicios del ámbito cultural con la mayor cantidad de horas de formación por trabajador en comparación con otros servicios equivalentes analizados (por encima de bibliotecas o espacios escénicos y por detrás de los museos), hecho que demuestra una apuesta por la profesionalización, la especialización y la capacitación continua de sus equipos.

Tabla 17. Indicadores del bloque Capacitar al personal de la Dimensión Valores organizativos - Recursos humanos del CCI de Archivos. Año 2024

Capacitar al personal	2023	2024
Horas de formación por trabajador/a del archivo	19,7	16,9

Gráfico 38. Horas de formación por trabajador/a de los servicios municipales analizados por los Círculos de Comparación Intermunicipal. Año 2024.



Bloc 5. Favorecer la paridad entre el personal

En materia de igualdad de género, los datos de los archivos presentan una doble cara y una evolución que merece una atención especial. Por un lado, se confirma la alta feminización del sector, una característica histórica de las profesiones culturales. En 2024, de media, el personal del archivo está compuesto por un 56,2% de mujeres.

Por otro lado, el porcentaje de mujeres que ocupan puestos de mando se sitúa en el 43,4% en 2024. Este dato muestra una evolución necesaria hacia la paridad en los puestos de responsabilidad, un aspecto que sin duda requerirá un análisis más profundo y la adopción de medidas correctoras en el futuro para revertir este desequilibrio.

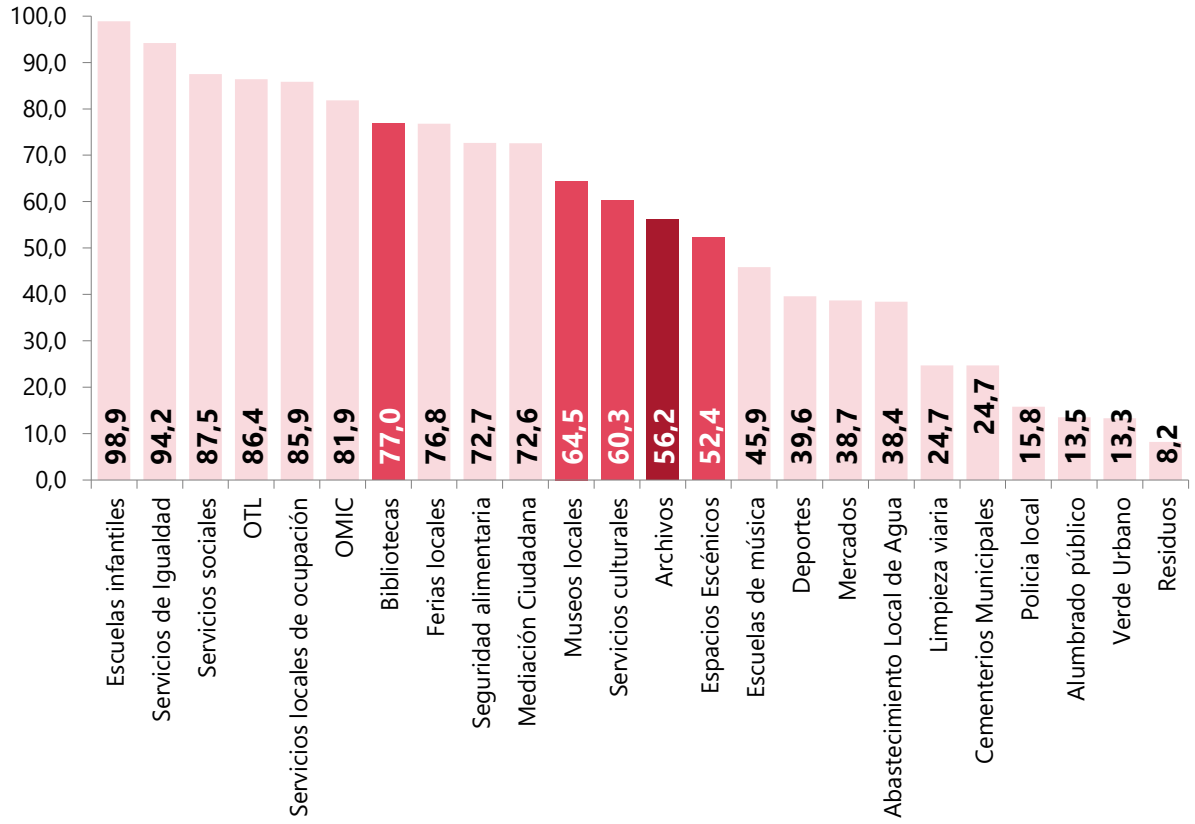
Tabla 18. Indicadores del bloque Favorecer la paridad entre el personal de la Dimensión Valores organizativos - Recursos humanos del CCI de Archivos. Año 2024.

Favorecer la paridad entre el personal	2023	2024
% de mujeres sobre total de personal del archivo	58,7 %	56,2 %
% de mujeres con mando sobre el total de mandos	45,5 %	43,4 %

56,2% de mujeres trabajadoras

El 56,2% del personal del Archivo son mujeres. En relación con otros servicios municipales del Círculo de Comparación Intermunicipal, los archivos se sitúan en una posición intermedia en cuanto a presencia de mujeres sobre el total de trabajadores/as, por encima de Espacios escénicos (52,4%) y por debajo de los Servicios culturales (62,4%), Museos locales (64,5%) y Bibliotecas (77,0%).

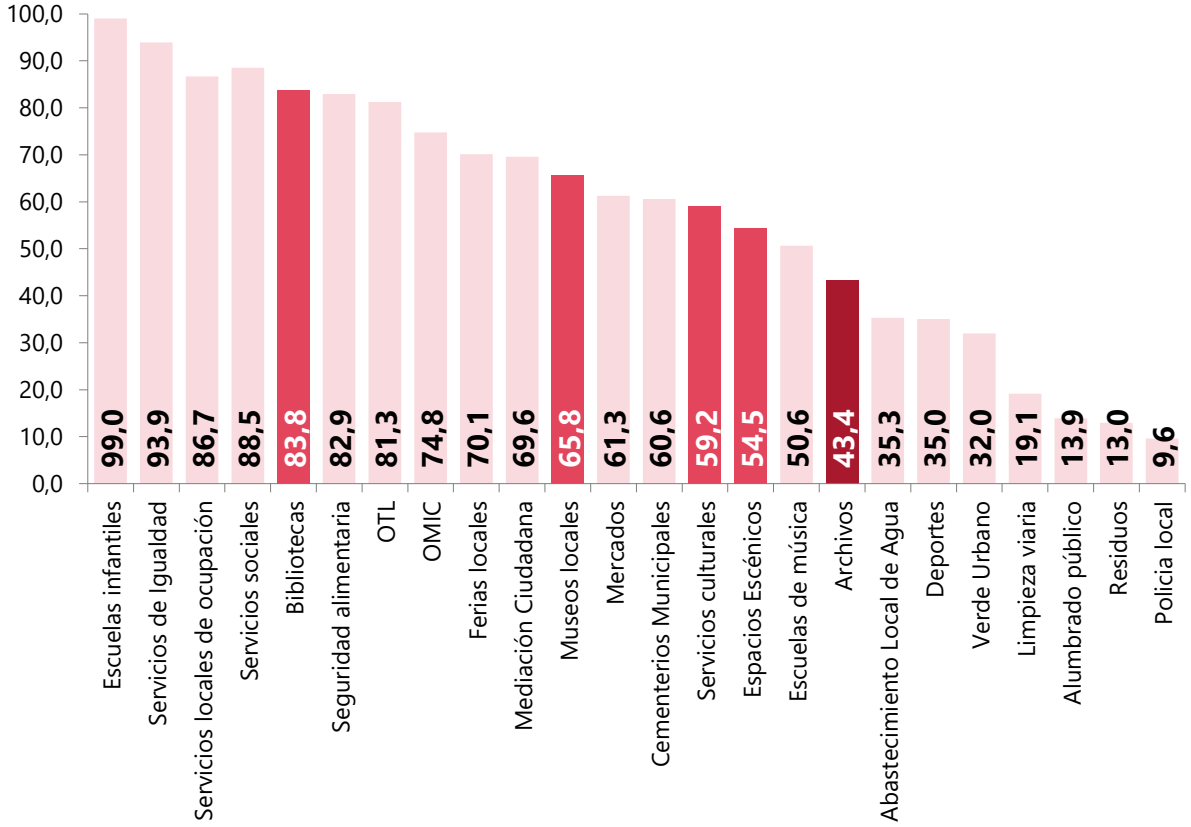
Gráfico 39. Porcentaje de mujeres sobre el total de trabajadores/as de los servicios municipales analizados por los Círculos de Comparación Intermunicipal. Año 2024.



43,4% de mujeres con cargo de mando

El 43,4% del personal de mando del Círculo son mujeres, siendo el servicio cultural municipal con el porcentaje más bajo: Bibliotecas (83,8%), Museos locales (65,8%), Servicios culturales (58,6%) y Espacios escénicos (54,5%).

Gráfico 40. Porcentaje de mujeres con cargo de responsabilidad sobre el total de cargos de responsabilidad de los servicios municipales analizados por los Círculos de Comparación Intermunicipal. Año 2024.



4.4. Dimensión Económica

El bloque de indicadores relativos a la dimensión Económica hace referencia al uso de los recursos que se requieren para prestar el servicio, a sus costes asociados y a las diferentes fuentes de financiación que lo sustentan. En un contexto general de recursos públicos limitados, analizar la eficiencia, la sostenibilidad económica y la evolución de la inversión en los servicios de archivo resulta fundamental para asegurar no solo su viabilidad a largo plazo, sino también su capacidad de crecimiento, de adaptación a los nuevos retos y de respuesta a las demandas crecientes de la ciudadanía. Los indicadores que componen esta dimensión se clasifican en los cuatro grandes bloques siguientes:

- Disponer de los recursos económicos adecuados.
- Financiar el gasto adecuadamente.
- Gestionar adecuadamente los recursos.
- Ofrecer el servicio a unos costes unitarios adecuados.

Bloque 1. Disponer de los recursos económicos adecuados

En 2024, el gasto corriente por habitante se ha situado en 3,1 euros. Este dato confirma el apoyo económico por parte de los ayuntamientos hacia un servicio que se percibe como estratégico. No obstante, los archivos continúan situándose entre los servicios municipales de los Círculos con una cifra de gasto por habitante más bien modesta. El gasto corriente anual, a su vez, se sitúa en 2024 en un 0,3% del presupuesto municipal total.

Tabla 19. Indicadores del bloque Disponer de los recursos económicos adecuados de la Dimensión económica del CCI de Archivos. Año 2024.

Disponer de los recursos económicos adecuados	2023	2024
Gasto corriente por habitante	2,7	3,1
% gasto corriente sobre el presupuesto	0,2 %	0,3 %

3,1 € de gasto por habitante

El gasto corriente anual en archivos supone un gasto de 3,1 €/habitante.

Gráfico 41. Gasto corriente por habitante (€). Año 2024.

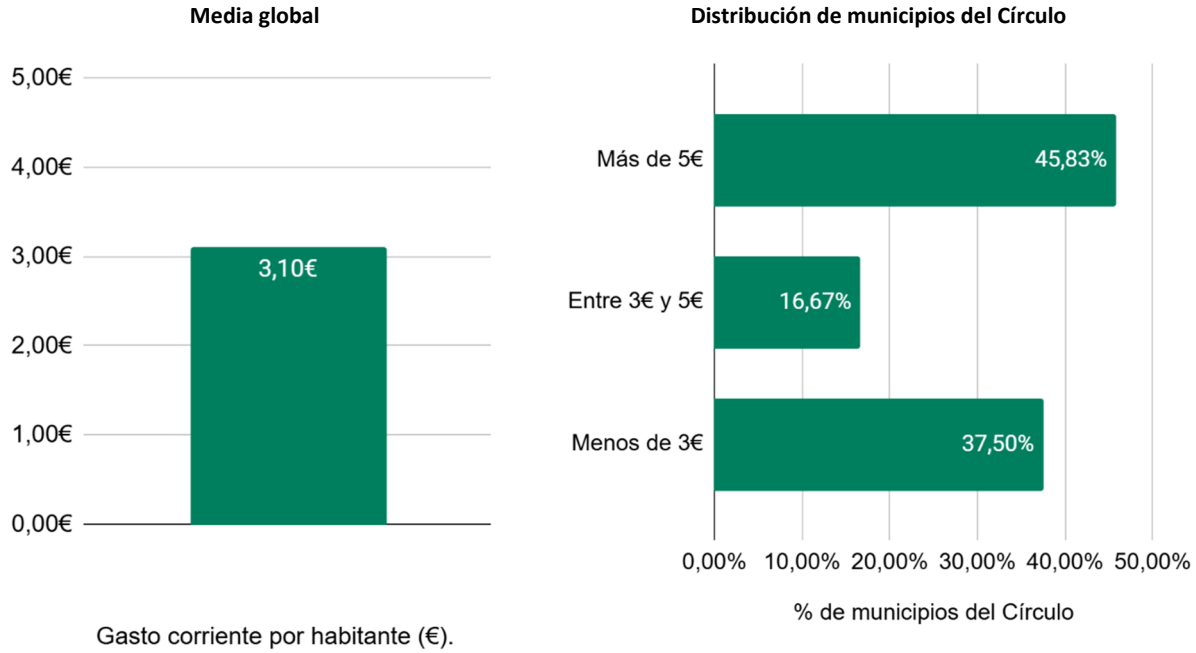
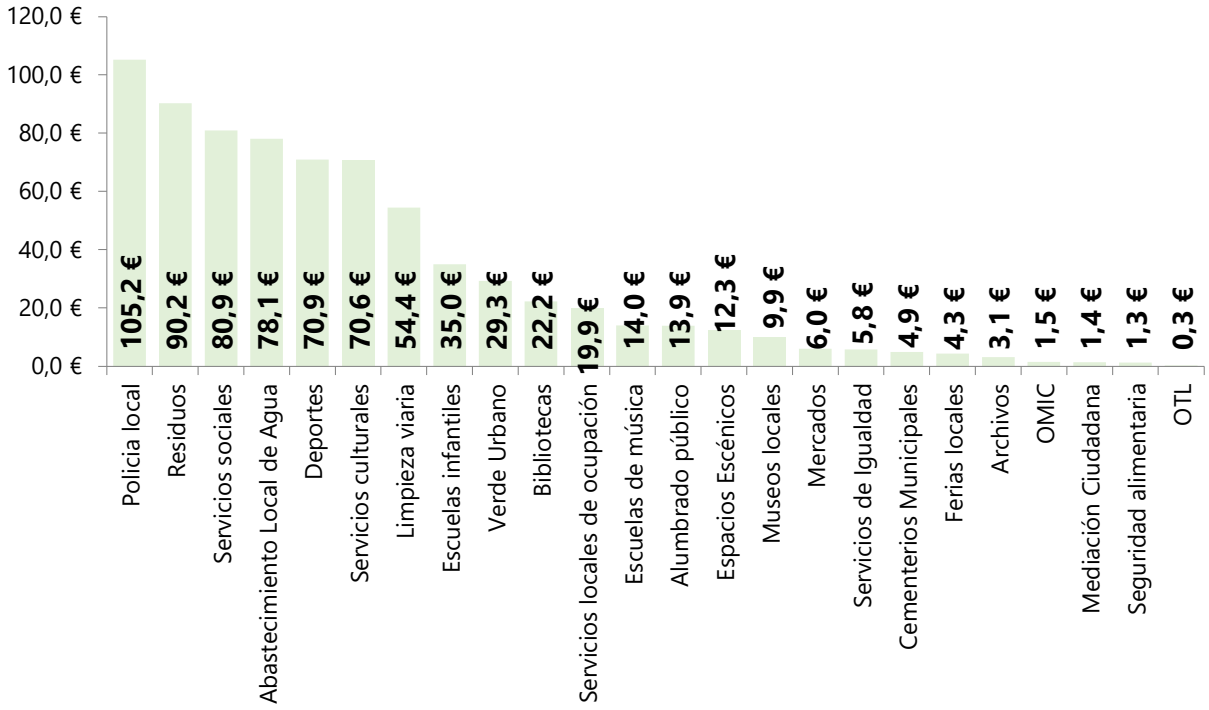


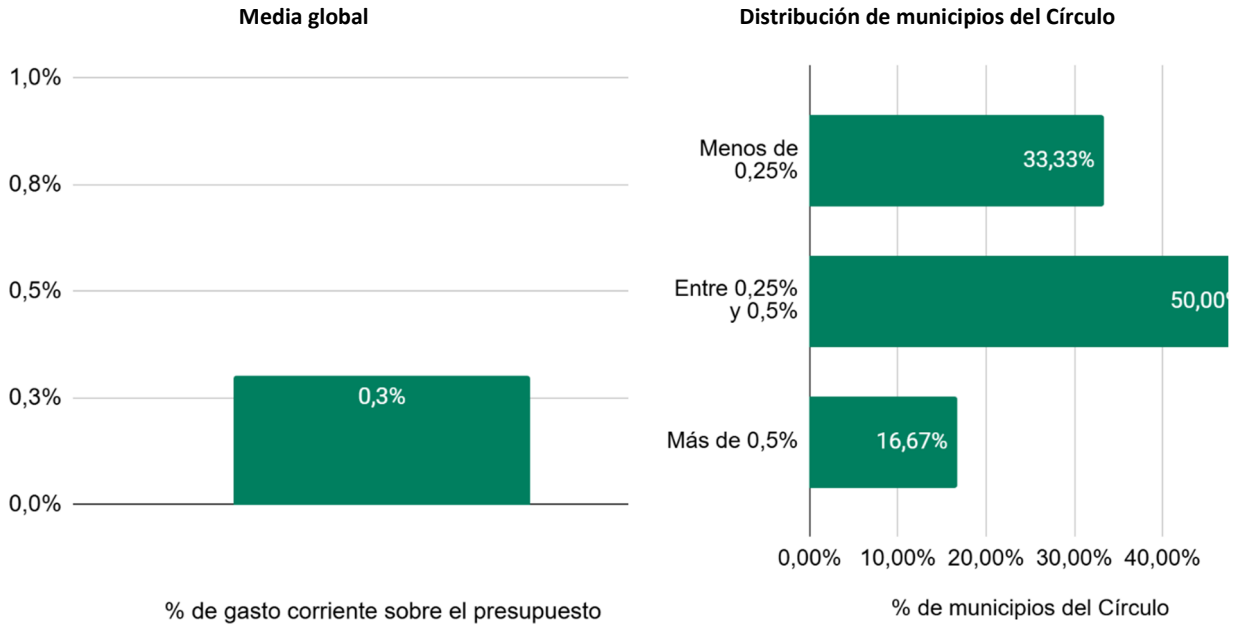
Gráfico 42. Gasto corriente por habitante de los municipios mayores de 10.000 habitantes participantes en los Círculos de Comparación Intermunicipal. Año 2024.



0,3% del presupuesto municipal

El gasto corriente anual en archivos supone un 0,3% del presupuesto municipal.

Gráfico 43. Porcentaje de gasto corriente sobre el presupuesto. Año 2024.



Bloque 2. Financiar el gasto adecuadamente

El análisis de las fuentes de financiación para el ejercicio 2024 muestra que los servicios de archivo dependen mayoritariamente de los recursos propios del ayuntamiento. De media, las aportaciones directas del presupuesto municipal constituyen el 96,7% del presupuesto total con el que operan estos servicios.

Las otras fuentes de financiación tienen un peso minoritario en la estructura de ingresos. Las aportaciones procedentes de otras instituciones, que habitualmente se materializan a través de subvenciones o ayudas para proyectos específicos, representan el 3,3% del total del presupuesto. Esta estructura define el modelo de sostenimiento del servicio, basado fundamentalmente en las transferencias de la corporación local.

Adicionalmente, se constata que prácticamente no existen ingresos derivados de la aplicación de tasas o precios públicos por los servicios prestados, a diferencia de lo que sucede en otros equipamientos como los Espacios escénicos o los Museos locales. Este modelo de financiación, basado casi en su totalidad en el presupuesto municipal, refuerza el carácter de los archivos como servicio público básico y estructural, no orientado a la generación de ingresos directos.

Tabla 20. Indicadores del bloque Financiar el gasto adecuadamente de la Dimensión económica del CCI de Archivos. Año 2024.

Financiar el gasto adecuadamente	2023	2024
% financiación por tasas y precios públicos	0,0 %	0,1 %
% financiación de otras instituciones	2,3 %	3,3 %
% financiación del ayuntamiento	97,7 %	96,7 %

El 96,7% de la financiación del gasto corriente en archivos procede del propio ayuntamiento. Tan solo el 3,3% de la financiación de los archivos lo aportan otras instituciones.

El 96,7 % de la financiación es del propio Ayuntamiento

Gráfico 44. Porcentaje distribución por conceptos de la financiación de los archivos sobre el total de la financiación. Año 2024

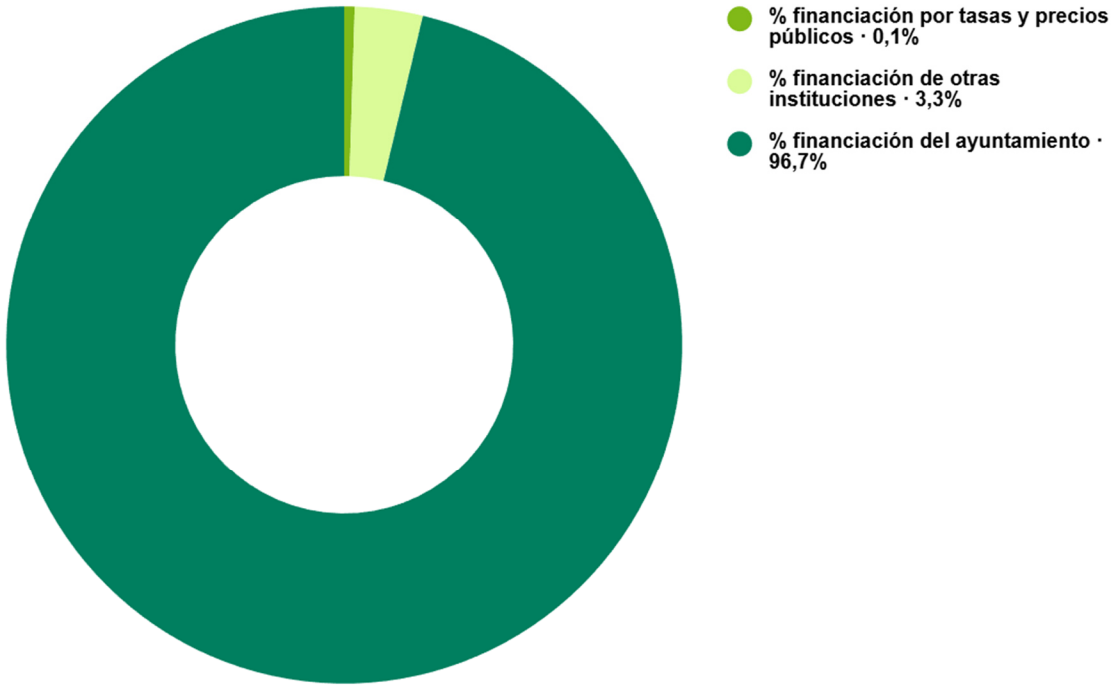
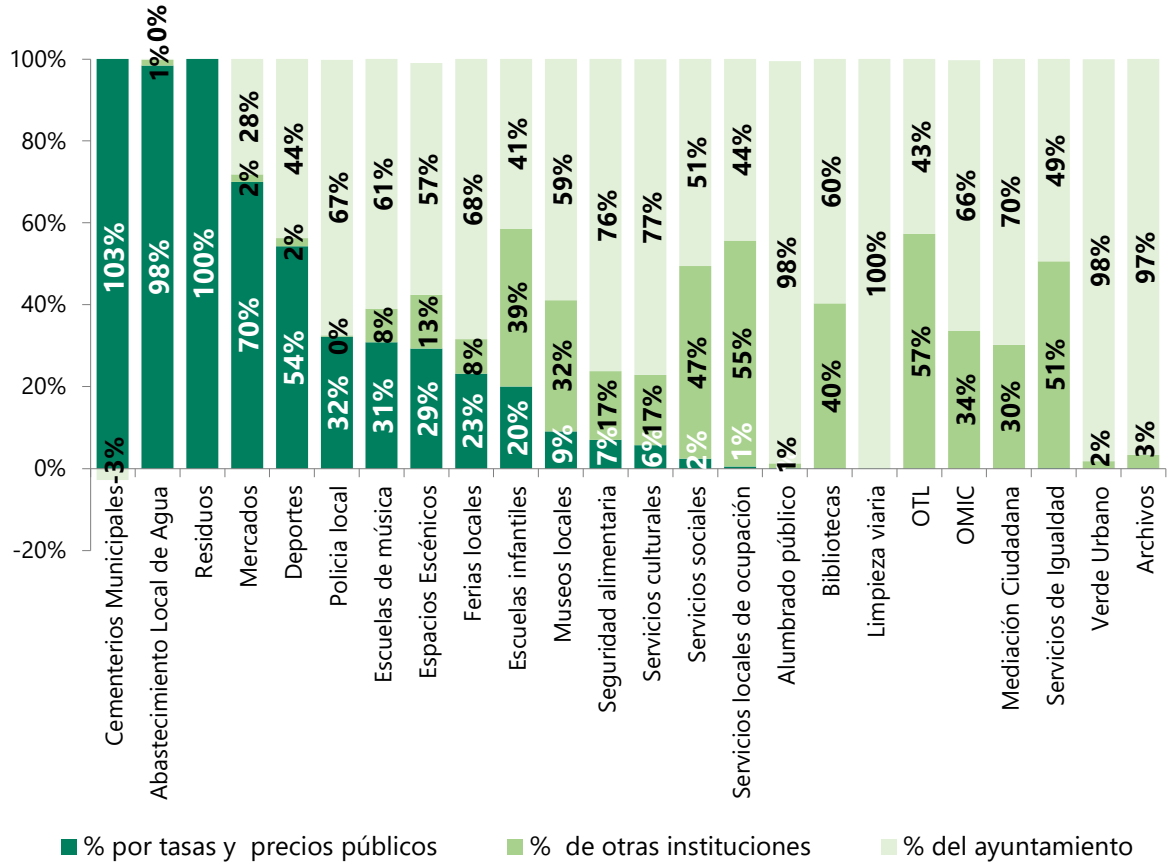


Gráfico 45. Gasto corriente municipal de los servicios municipales por habitante para los municipios mayores de 10.000 habitantes participantes en los Círculos de Comparación Intermunicipal. Año 2024.



Bloque 3. Gestionar adecuadamente los recursos

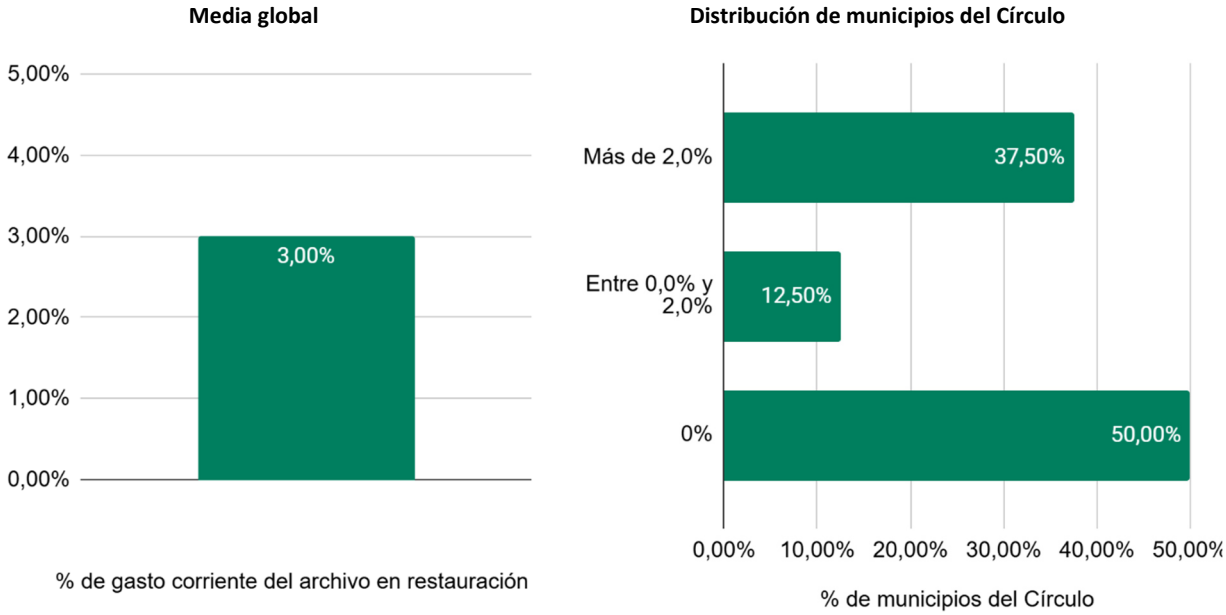
Un indicador específico que permite evaluar la gestión de los recursos económicos es el porcentaje del gasto que se destina a la restauración de documentos, una de las tareas más especializadas, delicadas y costosas de la conservación del patrimonio.

El año 2024, los archivos del Círculo destinaron de media un 3,0% de su presupuesto corriente a estas tareas de conservación. Esta cifra representa un aumento ligero pero significativo respecto al 1,4% que se invirtió en la misma partida durante el ejercicio 2023, si bien, como se ha mostrado a lo largo del informe, esto no permite inferir una tendencia de crecimiento debido al cambio en la muestra del análisis.

Tabla 21. Indicadores del bloque Gestionar adecuadamente los recursos de la Dimensión Económica del CCI de Archivos. Año 2024.

Gestionar adecuadamente los recursos	2023	2024
% de gasto corriente del archivo en restauración	1,4 %	3,0 %

Gráfico 46. Porcentaje de gasto corriente del archivo en restauración. Archivos del Círculo. Año 2024.



Bloque 4. Ofrecer el servicio a unos costes unitarios adecuados

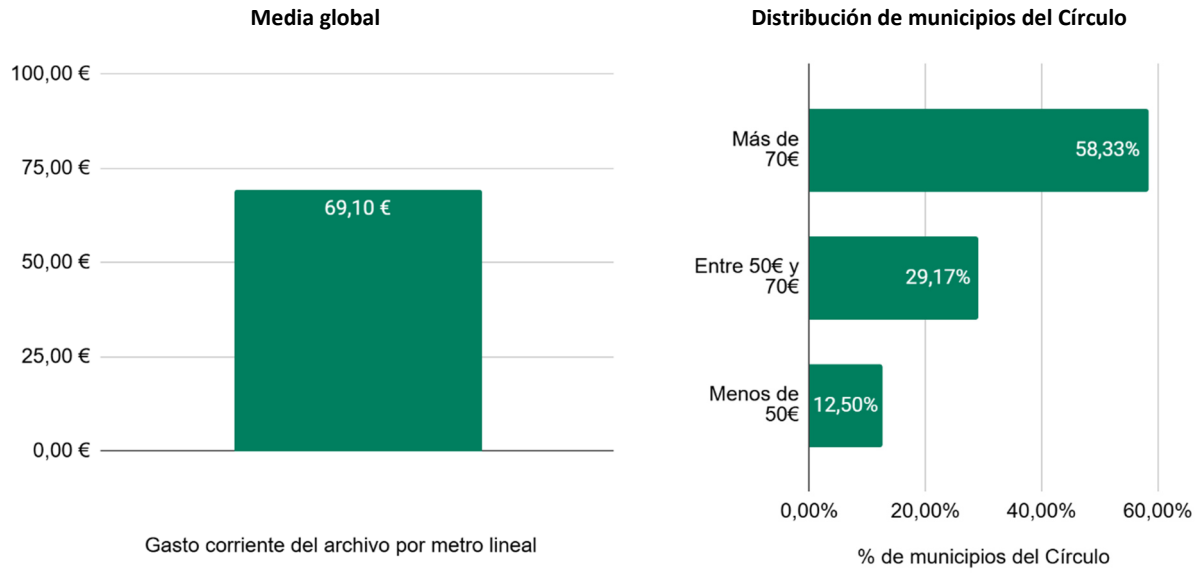
Para poder evaluar la eficiencia del gasto realizado en relación con la dimensión física del servicio, un indicador relevante es el coste unitario por metro lineal de archivo ocupado. El año 2024, el gasto corriente total realizado por los archivos participantes en el Círculo supuso una inversión media de 69,1 € por cada metro lineal de archivo ocupado.

Este coste unitario proporciona una referencia objetiva y comparable para analizar la relación que existe entre la inversión económica que se hace en el servicio y los metros lineales ocupados. Este tipo de indicador permite a los gestores y responsables políticos evaluar la eficiencia de sus operaciones, comparar su rendimiento con el de otros servicios similares y, en último término, planificar futuras inversiones en infraestructuras y equipamiento de una manera mucho más informada y fundamentada en datos.

Tabla 22. Indicadores del bloque Ofrecer el servicio a unos costes unitarios adecuados de la Dimensión Económica del CCI de Archivos. Año 2024.

Ofrecer el servicio a unos costes unitarios adecuados	2023	2024
Gasto corriente del archivo por metro lineal	58,6 €	69,1 €

Gráfico 47. Gasto corriente del archivo por metro lineal. Año 2024.



5. Conclusiones finales

Las principales conclusiones que se pueden extraer de esta segunda edición del Círculo de Comparación Intermunicipal de Archivos se centran en el análisis de la situación de los archivos participantes durante el ejercicio 2024.

Es necesario empezar con una consideración metodológica clave: la muestra de participantes se ha duplicado, pasando de 15 a 30 municipios. Este incremento en la participación, si bien añade robustez y representatividad a los datos, también condiciona la pertinencia de una comparación directa con los resultados de 2023. Aunque desde la CST se ha procurado que la selección de los archivos incorporados sea representativa del conjunto, las diferencias en la composición de la muestra limitan la inferencia estadística de las comparativas interanuales. Las variaciones observadas pueden responder tanto a una evolución real del sector como a las características propias de los nuevos municipios participantes.

Por este motivo, las conclusiones que se presentan a continuación ofrecen una fotografía detallada y analítica de la realidad de los 30 archivos en 2024, estableciendo una nueva y más sólida línea base para futuras ediciones del Círculo. Las comparaciones con 2023 solo se han efectuado cuando la magnitud del cambio o la naturaleza del indicador lo han hecho especialmente relevante.

A. Encargo político/estratégico

Los archivos municipales muestran una dimensión media de 54 metros lineales por cada 1.000 habitantes, con un nivel medio de ocupación del 86,0 %, cerca del límite de su capacidad técnica.

Del conjunto de documentación custodiada, el 80 % está descrita a nivel de unidad documental. En cuanto a la naturaleza de los fondos, los fondos privados representan el 89 % del total gestionado —un 37 % de los cuales son fondos personales—, mientras que los fondos municipales constituyen un 4,5 %.

Durante el ejercicio 2024 se ha transferido un 1,8 % de la documentación municipal respecto al volumen total del fondo municipal, y se ha ingresado un 2,6 % de los fondos no municipales.

La dimensión social de los archivos continúa siendo uno de sus puntos fuertes. La media es de 57 participantes en actividades de difusión y educativas por cada 10.000 habitantes, cifra que confirma la consolidación del papel de los archivos como equipamientos culturales abiertos y activos.

El 100 % de los municipios declaran la participación activa del archivo en la definición de los procesos del sistema de gestión de documentos electrónicos, un hecho que confirma su integración estratégica en la transformación digital municipal.

B. Personas usuarias

Los archivos municipales han gestionado una media de 11,6 solicitudes de información por cada 1.000 habitantes, cada una de las cuales ha generado 3,4 consultas de media.

El 36 % de las solicitudes se han realizado en línea y el 64 % de manera presencial, y un 61 % de las consultas corresponden a usuarios externos.

El tiempo medio de respuesta a las solicitudes externas ha sido de casi 10 días, mientras que las solicitudes internas y de préstamo se han resuelto en menos de dos días.

En cuanto a la digitalización, el 20 % de las unidades documentales descritas están digitalizadas y el 23 % se han originado ya en formato electrónico.

C. Valores organizativos y recursos humanos

El 77 % del personal del archivo pertenece al subgrupo A1.

Cada trabajador/a gestiona de media 864 metros lineales ocupados y 748 consultas (en unidades documentales).

En cuanto a la formación, cada trabajador/a ha recibido 17 horas anuales, un valor equivalente al de otros servicios municipales.

En el ámbito de la igualdad de género, las mujeres representan el 56 % de la plantilla y ocupan el 43 % de los cargos de mando, porcentaje ligeramente inferior a la media de los otros servicios analizados.

D. Economía

El gasto corriente destinado al servicio de archivos es de 3,1 € por habitante, cifra que representa un 0,3 % del presupuesto corriente municipal.

El 97 % del gasto se ha autofinanciado por parte del ayuntamiento.

El gasto por metro lineal ocupado ha sido de 69 €.

Estos indicadores ponen de manifiesto una gran eficiencia económica, ya que los archivos mantienen niveles elevados de calidad y actividad con un coste muy contenido.

E. Entorno

Finalmente, el análisis muestra que en el 57 % de los municipios participantes, el archivo está adscrito a Secretaría o Alcaldía, hecho que refuerza su carácter estratégico dentro de la estructura municipal y facilita la coordinación con las políticas de transparencia, buen gobierno y gestión documental.

Conclusión general

Los resultados de 2024 consolidan los archivos municipales como servicios estratégicos, eficientes y de calidad, plenamente integrados en la gestión pública y en la transformación digital de los ayuntamientos, y con una actividad constante de difusión y servicio a la ciudadanía. Esta segunda edición del Círculo establece una base sólida para la evaluación y mejora continua del sistema archivístico municipal en los próximos años.

6. Taller de mejora y sesión final de presentación de resultados

El taller de mejora del Círculo de Comparación Intermunicipal de Archivos Municipales se celebró el día 6 de junio de 2025 de manera presencial en los espacios del Pati Manning. Se trata de la segunda edición de este Círculo, organizado por la Oficina de Patrimonio Cultural y el Servicio de Programación de la Diputación de Barcelona.

La realización de la dinámica "Un problema, una solución" consistió en un taller cuyo objetivo fue plantear cuestiones relacionadas con algún aspecto determinado de la gestión de su servicio que les preocupa.

Los asistentes se organizaron en dos grupos de trabajo, con la finalidad de facilitar la participación de todo el mundo. Dentro de cada grupo y por turno, los técnicos formularon una o dos preguntas al resto de su grupo, sobre cuestiones concretas de su trabajo diario que consideran que todavía no están adecuadamente resueltas, con la intención de contrastar actuaciones y valorar posibles opciones de solución.

Para la relatoría se han agrupado las diferentes cuestiones planteadas por ambos grupos. No se identifica al municipio que hace las preguntas, como tampoco los que ofrecen las respuestas. Estas han sido las diversas cuestiones planteadas y debatidas:

¿Los municipios ya han dado el paso al archivo electrónico?

A grandes rasgos se puede responder afirmativamente, si bien todavía hay situaciones diversas.

Un primer aspecto para considerar es el papel del archivero en el archivado de los expedientes electrónicos. Hay algunos casos en los que el archivero realiza esta tarea, pero en otros casos todavía no. Se cree que el archivero puede rechazar y devolver transferencias de documentación electrónica si no cumplen determinados requisitos mínimos.

Al mismo tiempo, los asistentes han considerado que es necesaria más formación por parte del personal municipal, en aspectos como la aplicación correcta del cuadro de clasificación, el otorgamiento de título a todos los documentos que componen el expediente y el cierre adecuado del expediente en un plazo concreto después de su fecha de finalización.

Un segundo aspecto es el envío de los expedientes cerrados a repositorios externos. Algunos de los ayuntamientos presentes están empezando a utilizar el portal IARXIU (https://suport-iarxiu.aoc.cat/hc/ca) de la Administración Abierta de Cataluña. Este portal presenta un modelo de metadatos que los archivos deben ofrecer en el momento de transferir documentación. Otros, en cambio, están utilizando repositorios privados. Respecto a estos, se ha comentado que pueden tener una cierta tendencia a no aplicar eliminaciones de documentación, porque el precio que cobran por el servicio va en función del espacio de memoria ocupado.

Y un tercer y último aspecto ha sido la recomendación de disponer de algún tipo de sistema de copias de seguridad por parte del archivo municipal, en el momento de transferir expedientes electrónicos a repositorios externos.

¿Cómo se aplica un esquema de metadatos en la administración electrónica?

Se pregunta si se utiliza un vocabulario propio, el esquema de metadatos de la Generalitat de Catalunya y/o la Norma Técnica de Interoperabilidad (NTI) de la administración electrónica del estado.

Se compartió la percepción de que el esquema de metadatos actual se encuentra muy limitado por las funcionalidades de la aplicación con la que se trabaja. Ante esta situación, algunos participantes valoraron la posibilidad de crear un esquema de metadatos propio, que se adapte mejor a las necesidades específicas de los archivos, si bien de momento son conscientes de que puede representar un gran esfuerzo y que podría comportar dificultades de interoperabilidad.

¿Cómo se puede recuperar la documentación electrónica municipal que se encuentra en repositorios de otras administraciones?

Aunque el origen de los datos es municipal, los ayuntamientos a menudo no disponen de esta información actualizada e incluso puede haber eliminaciones de documentación, sin conocimiento de los ayuntamientos.

Se puso el ejemplo del Organismo de Gestión Tributaria de la Diputación de Barcelona (ORGT), en el cual muchos municipios de la provincia delegan las funciones de gestión, inspección y recaudación de tributos y otros ingresos de derecho público.

Se puso también el ejemplo de los padrones municipales gestionados por la Diputación de Barcelona. En este caso, además, habría otro concepto, como es el de padrón continuo, es decir, que los datos son continuos y, en su generación, van modificando constantemente los previamente existentes.

Una de las opciones que se valoró es que en el convenio de colaboración entre un ayuntamiento y la institución que gestionará parte de sus datos, se especifique que el primero debe recibir con una cierta periodicidad una especie de fotografía fija de los datos, tal y como se encuentran en aquel momento.

¿Los ayuntamientos tienen hecha y aprobada una política de gestión documental y, en caso afirmativo, la elabora el archivero solo?

Uno de los ayuntamientos presentes tiene una primera política de gestión documental, de momento todavía en un nivel muy genérico, de declaración de intenciones y sin entrar a niveles más concretos. Fue a propuesta del archivero, en colaboración con el informático municipal y fue aprobada por la Junta de Gobierno. El resto de los ayuntamientos presentes todavía no tienen.

¿Cómo se puede tratar la estrategia de preservación dentro de una política de gestión documental?

Esta cuestión generó poco debate. En las intervenciones se recomendó establecer principios generales, que no limiten la acción del archivo si en el futuro hubiera cambios normativos.

¿El archivo tiene apoyo del Ayuntamiento a la hora de recibir las transferencias de las diversas unidades municipales?

Como idea general, sí que habría apoyo por parte de los ayuntamientos a los archivos, aunque todavía hay dificultades. Los archiveros están haciendo sesiones de formación al personal municipal sobre cómo hacer las transferencias. Uno de los problemas habituales es la dificultad de clasificación correcta en origen.

¿Los archivos hacen descripción de fotografías a partir de la colaboración ciudadana?

A menudo los archivos municipales disponen de fondos fotográficos con imágenes de una cierta antigüedad de espacios del propio municipio, pero no están todavía identificados ni descritos. Se plantea la posibilidad de que personas voluntarias puedan colaborar con el archivo en este proceso de identificación.

Entre los asistentes se explican experiencias de sesiones colectivas, con la participación de un grupo de voluntarios, en las que se han proyectado imágenes de espacios del municipio para su identificación. Se hace notar que no siempre los asistentes se muestran de acuerdo en las identificaciones, sino que muy a menudo hay discrepancias entre ellos.

También se habla del trabajo de voluntarios que hacen la identificación de manera individual. En estos casos, se recomienda fijar previamente unas pautas y establecer unas palabras clave, para evitar la dispersión de contenidos.

En los casos de fondos recibidos por el archivo municipal, se consideró importante recoger el máximo de información sobre las fotografías que los integran en el momento de hacer el ingreso, tanto de lugares como de personas.

También surgió la idea de la utilización de las redes sociales para promover la colaboración ciudadana en la identificación de fotografías que llegan a los archivos.

¿Qué herramienta de trabajo puede ser más idónea para gestionar los fondos fotográficos digitalizados?

En una primera respuesta, se habló de la herramienta Gade, que permite hacer una carga masiva de datos, a partir de un Excel. No obstante, la mayor parte de las respuestas se inclinaron por el proyecto Imagina (https://imagina.diba.cat/), que es el portal de difusión de fondos y colecciones de imágenes de los archivos de los ayuntamientos que forman parte de la Red de Archivos Municipales de la Diputación de Barcelona. Se trata de una herramienta gratuita y a disposición de los municipios que integran la Red

El uso de Imagina se puede combinar con las aplicaciones generadas por las plataformas Oracle y Odilo. Se pueden diseñar diversos niveles jerárquicos y gestionar numerosos metadatos. Otro aspecto relevante de Imagina es que permite generar el nivel "reportaje", sobre un acontecimiento concreto, con una única descripción general para todas las imágenes que lo integran, más posteriores ampliaciones de informaciones para cada una de ellas. También permite generar informes.

Aún dentro de este tema, se preguntó qué prestaciones tiene el portal *Arxius en línia* (https://arxiusenlinia.cultura.gencat.cat/#/cercabasica/cerca) para la gestión de imágenes. Las opiniones no fueron muy favorables, en el sentido de que la interfaz de consulta es complicada. Se recomendó generar enlaces propios desde los archivos municipales a los apartados de este repositorio donde se encuentra la documentación propia.

¿Las consultas de licencias de obras las gestiona el propio archivo o el Área de Urbanismo?

Se ha planteado esta cuestión porque se trata de una de las series más solicitadas en las consultas a los archivos. Las muchas respuestas y el extenso debate entre los asistentes han hecho patente que no hay una pauta única en su atención.

En algunos casos, es el archivo quien gestiona completamente esta consulta. En otros, se ha creado una unidad de transparencia y es esta la que decide si envía la solicitud de acceso al archivo a Urbanismo. Otro archivo plantea la distinción entre las consultas con fines históricos, que atiende directamente el propio archivo, de las que tienen fines técnicos (arquitectos, particulares), para las cuales hace falta la autorización del Departamento de Urbanismo del Ayuntamiento. Ha habido también algún supuesto de expedientes que tienen la consulta restringida, porque se consideran estratégicos desde el punto de vista de la seguridad nacional, al ser infraestructuras viarias relevantes, como los puentes o los equipamientos municipales.

Se consideró también que no siempre los archiveros que deben mostrar la documentación a los usuarios disponen de toda la información técnica en materia de urbanismo que necesita la persona solicitante. En estos casos, hay que concertar una cita con el arquitecto municipal, que es el técnico que dispone de los conocimientos requeridos. Este supuesto ralentiza las consultas y más aún cuando el archivo municipal y la sede del Área de Urbanismo no comparten edificio.

Se hizo una reflexión sobre la conveniencia de unificar criterios entre los municipios para este tipo de consultas. Otros aspectos que también se comentaron son la necesidad de garantizar la protección de datos personales en las consultas y de mejorar el servicio de consultas en los casos en los que hay una parte del expediente en papel y otra en soporte electrónico (original o digitalizado).

¿Cómo se pueden gestionar las solicitudes de acceso a la información pública (SAIP)?

En las respuestas se aprecia que, entre los ayuntamientos pequeños, hay algunos que tienen un equipo responsable de transparencia vinculado a la Secretaría, otros que tienen solo una persona, que sería el archivero, y finalmente, otros que no disponen de este servicio. En base a esto, se dan respuestas diversas.

Cuando hay una unidad de transparencia, es esta quien gestiona las respuestas a las solicitudes. Cuando hay una persona responsable de transparencia, pide a las áreas del Ayuntamiento la información necesaria y da una respuesta al solicitante. Cuando no hay responsable, a menudo no hay un procedimiento del todo establecido.

Se hace notar la distinción entre consultas relativas a expedientes cerrados o a expedientes abiertos. En este último caso, se trataría de una solicitud de consulta, que es un supuesto diferente al del acceso.

Se valora también que cada secretario de Ayuntamiento tiene un criterio diferente con relación a esta cuestión. Se propone pedir al Colegio de Secretarios, Interventores y Tesoreros de Administración Local de Barcelona que establezca un procedimiento único para la gestión de las solicitudes de acceso a la información.

¿De qué manera se pueden contabilizar las consultas que recibe el archivo?

En primer término, se consideró que la manera de contabilizar las consultas sería por unidades documentales consultadas, más que por usuarios, de manera que un mismo usuario puede consultar diversas unidades documentales.

Al mismo tiempo, surgió el debate sobre cómo contabilizar los usuarios que no visitan presencialmente el archivo ni solicitan documentación por vía electrónica, pero que acceden a la información a través de la página web, las redes sociales y/o los documentos que se encuentran en repositorios digitales (fotografías, padrones...). Se puso de manifiesto la dificultad de cuantificar

este tipo de usuarios, que, a pesar de no interactuar directamente con el archivo, sí consultan los contenidos.

Algunos archivos compartieron su experiencia en el uso de la herramienta Google Analytics, como recurso para obtener datos sobre el tráfico y el comportamiento de los usuarios en línea.

Los archiveros prevén que esta tipología de usuario irá en aumento, sobre todo entre el público más joven.

¿Cómo se pueden eliminar los expedientes personales generados por los servicios sociales de personas que ya están difuntas?

Se trataría de documentación muy heterogénea y con datos muy sensibles, generada por los servicios sociales en su tarea de atención a personas vulnerables, que se ha agrupado en forma de expedientes personales. Un ayuntamiento concreto se queja de que ocupa un espacio considerable en su depósito, que querría proceder a su eliminación, una vez verificado que se trata de personas ya difuntas, pero que no existe ninguna tabla de acceso y evaluación documental (TAAD) que lo permita.

Una de las opciones contempladas ha sido la de proceder al desglose de estos expedientes por ámbitos de actuación de los servicios sociales, de manera que en aquellos casos que sí hubiera TAAD, se pudiese aplicar. Otra opción ha sido la propuesta de que varios archivos municipales soliciten a la Comisión Nacional de Acceso Evaluación y Selección Documental (CNAATD), que apruebe una TAAD sobre estos expedientes.

En otra línea de opinión, se consideró también que este tipo de expedientes podrían llegar a ofrecer un gran valor informativo para estudios sociológicos futuros, de manera que habría que apostar por la conservación de una parte de su contenido, eso sí, poniendo especial énfasis en la protección de datos.

¿El archivero tiene suficientes conocimientos para hacer tasaciones de documentos?

En algunos casos, a petición del Área de Patrimonio, los archiveros deben realizar una tasación de los documentos ingresados en el archivo por donaciones, es decir, no tanto de los costes del ingreso, sino del valor monetario de los documentos que integran una donación. En este sentido, se planteó si los archiveros están suficientemente capacitados para hacer esta valoración.

A menudo hay que recurrir a webs de coleccionismo para poder poner un valor aproximado a los documentos de las donaciones que llegan, mientras que en otras ocasiones se acaba contratando a un técnico externo para que haga la tasación. Se propuso crear unas tablas de referencia, para facilitar este proceso de tasación y para unificar criterios de valoración.

Otras situaciones que se han comentado en las cuales es conveniente conocer el valor monetario de los documentos son la contratación de seguros para el contenido del depósito de archivo y la compra de documentación por parte de los archivos.

En paralelo, buena parte del debate giró en torno a la forma jurídica empleada para formalizar el ingreso en el archivo de las donaciones -convenios o contratos- y aspectos asociados, como derechos de imagen, explotación de la documentación, acceso y otras cuestiones.

¿Qué actividades didácticas se llevan a cabo en los archivos municipales?

Se plantea la cuestión de qué actividades didácticas se llevan a cabo en los archivos de los municipios, exponiendo que a menudo es difícil encontrar tiempo, dentro de las tareas diarias, para poder diseñar propuestas didácticas innovadoras. A partir de esta reflexión, se generó un debate en torno a la necesidad de repensar las actividades didácticas, más allá de las tradicionales visitas guiadas, con el objetivo de promover iniciativas que ayuden a los participantes a comprender mejor su papel como ciudadanos.

En las intervenciones se compartieron experiencias y actividades dirigidas a públicos de diferentes edades, poniendo énfasis en la necesidad de potenciar el vínculo de los archivos con la ciudadanía desde la infancia. Se destacó que los niños son usuarios potenciales futuros de los archivos y que hay que despertar su interés. En este sentido, se subrayó la importancia de desarrollar propuestas educativas adaptadas a su lenguaje y capacidad de comprensión, como talleres, juegos de descubrimiento, actividades con documentos...

A la vez, se insistió en la importancia de continuar trabajando con otros colectivos, como la gente mayor, para explicarles el funcionamiento de las tramitaciones administrativas y garantizar su acceso a los servicios digitales.

Otra cuestión tratada fue el papel de las asociaciones locales, como grandes aliadas en la organización de actividades didácticas a partir del archivo. También se mencionaron iniciativas conjuntas entre diversos archivos municipales, como la organización de jornadas, que permiten aprovechar más recursos y generar experiencias compartidas.

Durante el debate, se valoró también en varias ocasiones que la organización de actividades didácticas no puede exceder las posibilidades del archivo municipal, en personal, tiempo y espacio disponible.

¿Qué se puede hacer para evitar el traslado del archivo municipal a una planta subterránea?

Un participante expuso la posibilidad de que en su municipio se traslade el archivo (zona de trabajo, sala de consultas...) a una sala subterránea (nivel -1), donde ya está el depósito, y pide qué argumentación se puede presentar a los responsables municipales para evitarlo.

Los asistentes expresaron preocupación por el hecho de que este tipo de ubicación podría transmitir una imagen negativa del archivo. Según los asistentes, los archivos deberían proyectar una sensación de apertura, transparencia y proximidad a la ciudadanía. Se habla también de la conveniencia de separar el depósito de la zona de consulta, desde el punto de vista de la preservación de la documentación. Se recomienda también ofrecer más actividades del servicio didáctico del archivo, para hacerlo más visible entre los responsables municipales.

INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

BIBLIOTECAS 2024





Informe de los indicadores de bibliotecas 2024

1. Introducción

2. Cuadro de indicadores

3. Recogida de datos

4. Resultados 2024

5. Conclusiones

6. Resumen de las aportaciones de los municipios

1. Introducción

El presente informe tiene por objetivo dar a conocer los principales resultados de la 22º edición del *Círculo de Comparación Intermunicipal de Bibliotecas (CCI-B)* y hacer un análisis de los indicadores calculados con los datos de 2024.

El *CCI-B* se creó en el año 2004 e inicialmente contó con la participación de 13 municipios; desde entonces el número de municipios se ha ido ampliando hasta llegar a la 15ª edición del *CCI-B* en la que ya pudieron participar todos los municipios con servicio de biblioteca pública de la demarcación (a excepción de la ciudad de Barcelona) que se reincorporó más tarde.

Asimismo, cabe destacar que el incremento en el número de municipios participantes no hubiera sido posible sin la creación y puesta en funcionamiento en los últimos años de sistemas automatizados de información estadística y estratégica: *BibDATA XBM* (creado y mantenido por la Gerencia de Servicios de Bibliotecas) y el *Portal de Información Económica y de Servicios Locales* (creado y mantenido por el Servicio de Programación).

Además del mantenimiento de los sistemas de información estadística y estratégica, el otro pilar en el que se basa el proyecto del *Círculos de Comparación Intermunicipal* son los talleres de mejora a los que son convocados los directores de las bibliotecas centrales de cada municipio (en municipios con más de una biblioteca) y los directores de la biblioteca local (en municipios con una biblioteca); según la metodología del taller, son convocados también los técnicos de cultura del ayuntamiento respectivo. Cada año se programan talleres de mejora, pero para los directores y técnicos tienen carácter bienal dado que cada año se convoca aproximadamente la mitad de los municipios.

Este informe hace un análisis global de los indicadores para el conjunto de los 159 entes municipales (149 municipios más los 10 distritos de la ciudad de Barcelona) que participan en el *CCI-B* y al final se extraen unas conclusiones. Hay que tener en cuenta en la lectura del presente informe y de los datos que contiene el portal PIESL que el valor medio de los indicadores de los últimos tres años puede haber sido alterado por la incorporación al cálculo de los datos correspondientes a los distritos de la ciudad de Barcelona.

La metodología del *CCI-B* está basada en la comparación entre municipios. Esto supone necesariamente calificar unos servicios bibliotecarios municipales como mejores y otros como no tan bien posicionados en términos cuantitativos para cada una de las características del servicio analizadas. Esta comparación es la que permite hacer un análisis estratégico e identificar puntos fuertes y oportunidades de mejora para cada uno de los servicios bibliotecarios.

Que un municipio quede mejor posicionado en alguna característica no quiere decir necesariamente que el indicador correspondiente haya alcanzado el nivel óptimo, sino que el valor del indicador del municipio destaca en positivo por comparación con el resto. Semejantemente, al dar prioridad a determinadas políticas de servicio de acuerdo con la realidad local, algunos municipios pueden quedar más mal posicionados en alguna característica del servicio, sin que ello indique necesariamente una carencia.

Por otra parte, es muy importante, e informativamente más relevante, hacer una lectura cruzada de varios indicadores. Por ejemplo, hipotéticamente es de esperar un cierto equilibrio entre gasto corriente, población y resultados en forma de servicios. Un servicio bibliotecario municipal adecuado y bien dimensionado según la población que debe servir debe generar unos costes de funcionamiento de acuerdo con la misma. escala y debe producir un volumen de servicio de acuerdo con el número de personas que debe atender y los recursos movilizados para hacerlo.

En el esquema que sigue se ejemplifica cómo a partir de tres datos (población, gasto corriente y visitas) se generan unos indicadores (gasto corriente por habitante, gasto corriente por visita y visitas por habitante) que es útil interpretarlos. Las variaciones en dos de los indicadores de este esquema deberían tener su impacto en el tercero.

2. Cuadro de indicadores

En la edición del *CCI-B 2025* el cuadro de mando no se ha modificado respecto a la edición anterior. Actualmente, l cuadro está integrado por 77 indicadores que se estructuran en cuatro dimensiones principales (Encargo político, Usuario/cliente, Valores organizativos/Recursos humanos, Economía) y una auxiliar (Entorno).



Gráfico 1: Esquema datos - indicadores

El cuadro de indicadores es una herramienta que permite hacer una aproximación en términos cuantitativos a:

- disponibilidad de recursos de todo tipo para ofrecer el servicio bibliotecario,
- a la población y a la comunidad a quien se dirige el servicio,
- al rendimiento en forma de producción de servicios y al uso de los recursos,
- ciudadanos y a las entidades que hacen uso de ellos, y
- a los costes que genera.

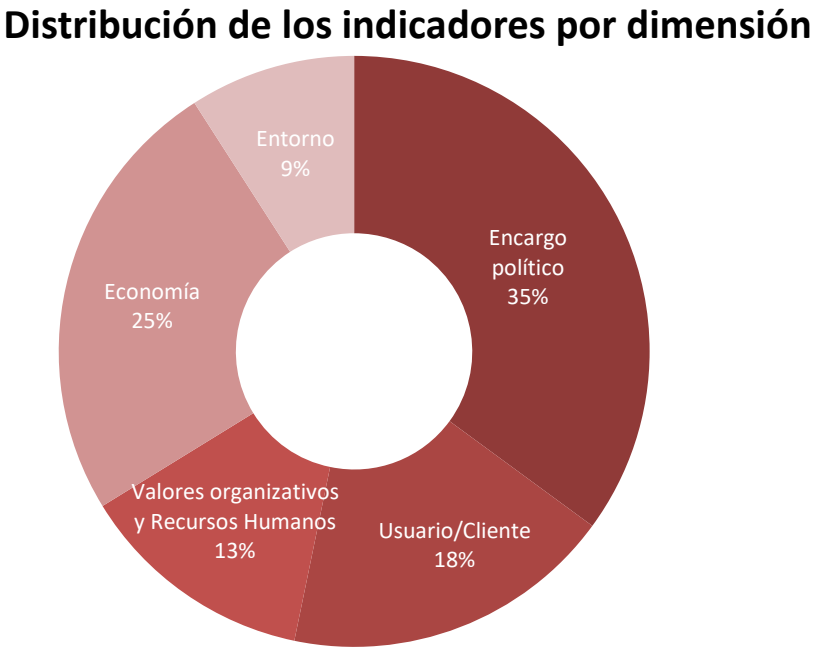


Gráfico 2: Porcentaje de indicadores del cuadro según dimensión

3. Recogida de datos

Los datos con los que trabaja el *Círculo de Comparación Intermunicipal de Bibliotecas* proceden mayoritariamente del Sistema de Información Estadística de Bibliotecas de la Gerencia de Servicios de Bibliotecas.

En cuanto a la recogida de datos hay que tener en cuenta los siguientes aspectos:

- El dato de *Sueldo bruto de los técnicos auxiliares de biblioteca* se extrae de un estudio de retribuciones que se elabora por el Servicio de Asistencia a la Organización Municipal de la Diputación de Barcelona (en colaboración con los diversos departamentos de Recursos Humanos de los ayuntamientos). No se dispone de los datos de todos los municipios, así que sólo se incluyen los que figuran en la última edición de este estudio que se corresponden al ejercicio 2023.
- Hay algunas dificultades para la aplicación homogénea y consistente de la conceptualización del *Valor de las aportaciones por patrocinio (dinerarias o en especie)* a pesar de los esfuerzos realizados para disponer de una definición clara: el patrocinio no es nada habitual en la biblioteca pública y los pocos casos existentes habitualmente se dan a partir de intercambios (por ejemplo: realización de una actividad a cambio de publicidad, etc.). La dificultad principal radica en identificarlo como patrocinio y en darle valor económico.
- *Horas anuales de formación y horas de baja*: para algunos municipios, la accesibilidad a estos datos de recursos humanos no es nada fácil, dado que las unidades de recursos humanos no les facilitan los datos o bien no lo hacen a tiempo. De lo contrario, es complicado establecer los criterios para contabilizar las horas de formación dado el amplio catálogo de servicios que La diversidad de la formación requerida, de la oferta formativa, y del régimen contractual y de la situación laboral de los trabajadores.
- *Quejas y sugerencias*: algunas bibliotecas no disponen de este dato porque no tienen implementado ningún sistema de seguimiento y control de las quejas y sugerencias que les llegan. Además, dada la multiplicidad de canales, sistemas de gestión y formalización, y administraciones involucradas, los datos aportados por los municipios pueden no ser del todo comparables.
- *Datos relacionados con las actividades*: dado que no hay un único sistema de información para la gestión, seguimiento y control de las actividades, y que hay una gran diversidad de formatos, periodicidad, recurrencia y lugar donde se desarrollan, la obtención de datos comparables es complicada. Con todo, desde la GSB se intenta que los datos sean el máximo de consistentes y comparables.
- *Datos económicos*: algunas administraciones no facilitan los datos de gasto a los directores de los servicios bibliotecarios o bien no lo hacen en el tiempo y/o en los términos exigidos para el *CCI-B*. Esto supone que algunos de los datos económicos imputables a los municipios sean estimaciones.

4. Resultados 2024

Encargo político

Estos indicadores están relacionados con la consecución de los objetivos finales del servicio. Los indicadores correspondientes a esta dimensión se presentan agrupados en cinco ámbitos de actuación:

- facilitar el acceso de los ciudadanos a las bibliotecas públicas,
- valorar el interés / uso / adecuación del fondo documental,
- ofrecer un buen fondo documental suficiente,
- fomentar el uso de las TIC y
- fomentar la lectura.

Diversos estudios y opiniones de expertos coinciden en señalar la biblioteca pública como un servicio de proximidad. Esta proximidad no debe ser entendida sólo desde un punto de vista geográfico, sino que también debe serlo en el sentido de que el uso del servicio es una de las formas en que el usuario se convierte en ciudadano. Y hay que tener en cuenta que el uso del servicio es libre y voluntario por parte del usuario, de manera que el servicio –además de la proximidad física- debe desarrollar estrategias para hacerse próximo al usuario potencial y fidelizar a aquella persona que ya lo es.

52,2 m²

por 1.000 habitantes

Una de estas estrategias es proveer el servicio bibliotecario de los espacios adecuados de manera que los usuarios se los puedan apropiar. La superficie de servicio por habitante es una medida genérica de cuál es la oferta de servicio. Su evolución es bastante estable con pequeñas variaciones anuales. Se observa como menor población la superficie por habitante se incrementa, esto tiene su lógica dado que a menudo en los municipios de menos habitantes es la biblioteca la que concentra toda o buena parte de la oferta cultural del municipio.

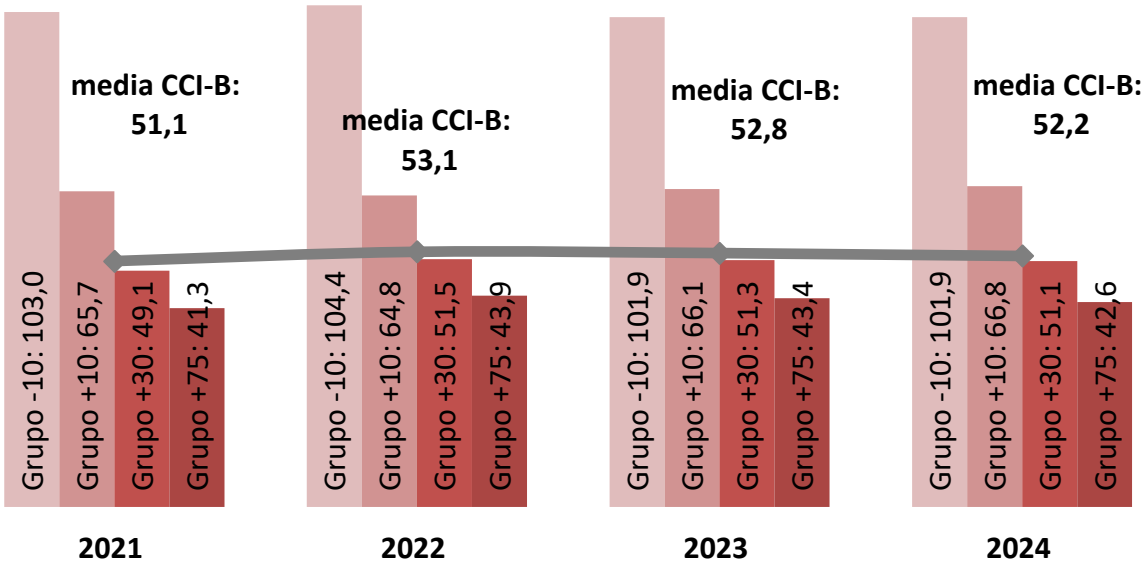


Gráfico 3: m² por 1.000 habitantes

1,7 documentos

por habitante

Hacer disponible y hacer accesible un fondo documental de calidad es una de las razones de ser de las bibliotecas. El atractivo del fondo documental tiene una dimensión cuantitativa evidente; la calidad, la organización, la presentación o la promoción son otros elementos para hacer atractivo el fondo documental de una biblioteca.

El indicador tiene una tendencia muy estable en los últimos años.

La relación fondo documental/habitantes se hace grande cuanto menor es el municipio. Esta correlación inversa ya está prevista en el Mapa de Lectura Pública de Cataluña y en los estándares reconocidos internacionalmente. Los valores que se fijan como óptimos en estos documentos oscilan entre los 1,3 documentos por habitante para los municipios más grandes, hasta los 3,8 documentos habitante para los municipios más pequeños.

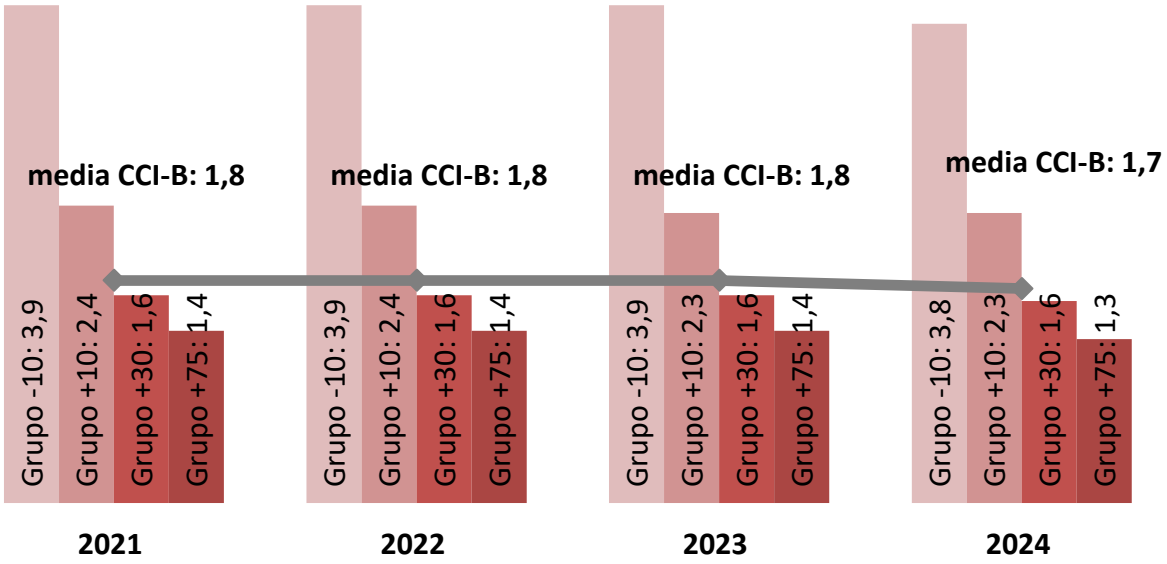


Gráfico 4: Fondo documental por habitante

33% de los documentos

registró 1 préstamo o más durante el 2024

Una aproximación a la calidad y a la adecuación del fondo documental es observar qué rendimiento tiene el fondo, es decir qué parte del fondo es utilizada y cuál no lo es. Al no disponer de datos de consulta en sala, estos indicadores están construidos sobre datos de préstamo.

Igualmente, hay que decir que de los recuentos y de los cálculos se excluyen las revistas, ya que por sus características y tratamiento se computan separadamente.

Con datos de los municipios del *CCI-B*, el 33% de libros de los fondos generales de las bibliotecas (que incluyen las novelas) salieron en préstamo una vez o más durante 2024; en este mismo periodo, lo hicieron el 55% de los libros infantiles, el 16% de los CD y el 38% de los DVD y Blu-Ray.

Si el análisis del fondo general se restringe a las novelas, entonces del 33% global se pasa al 43%, que es el porcentaje de novelas que salieron en préstamo.

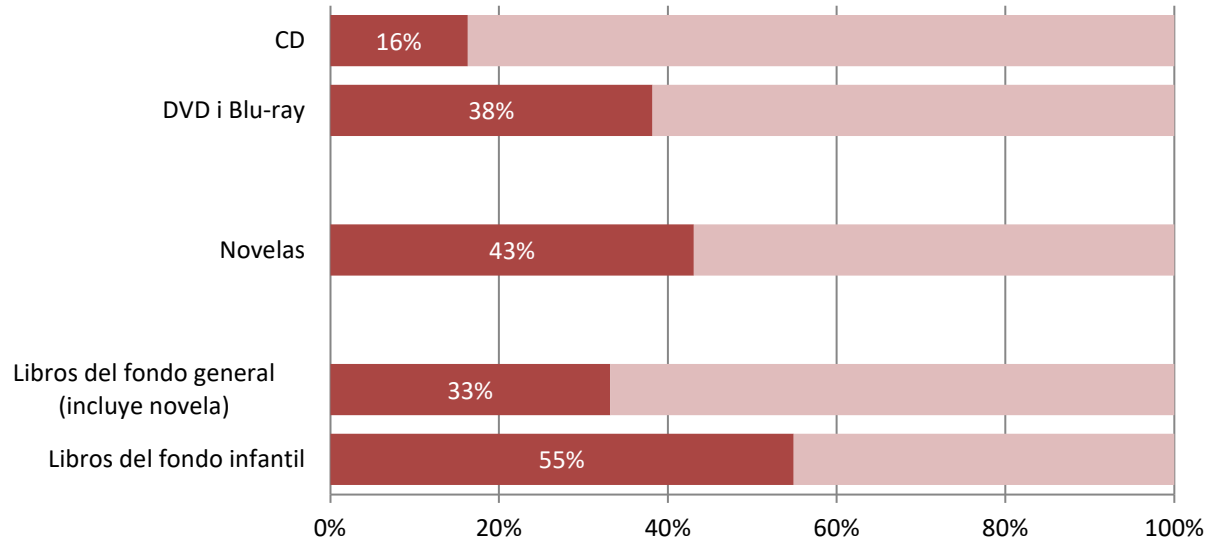


Gráfico 5: Porcentaje de documentos que salieron en préstamo durante el año 2024, por tipo de fondos

71,6 % de los documentos

ingresados durante 2023 se registró 1 préstamo o más durante el 2024

Además de observar el porcentaje de documentos que salen en préstamo, es de interés fijarse concretamente en los que han sido incorporados recientemente a la colección, dado que son los documentos que se van adquiriendo los que a medio plazo configuran la colección y son una de las derivadas de la aplicación de las políticas de desarrollo de la colección.

El indicador "porcentaje de documentos ingresados en el año X-1 prestados durante el año X" quiere ser una medida de hasta qué punto las políticas de desarrollo de la colección que aplican los servicios bibliotecarios municipales se ajustan a los intereses y necesidades de los usuarios. Es un indicador que en los últimos años va claramente al alza lo que demuestra el acierto de ofrecer a las bibliotecas la posibilidad de elegir los fondos que les llegan por lotes adquiridos centralizadamente por la Diputación de Barcelona a través del sistema SELPART.

Otra de las líneas de trabajo que desarrollan las bibliotecas públicas de todo el mundo es la de la alfabetización. En nuestra casa, con índices de alfabetización muy elevados, una línea de trabajo en este ámbito pasa por la denominada *alfabetización informacional*, con un componente tecnológico innegable. Las bibliotecas deben proporcionar servicios de acceso a la web, pero también deben proporcionar formación para la adquisición de habilidades y competencias para obtener e interpretar lo que se encuentra en Internet, y para el procesamiento de la información con el hardware y software a disposición de los usuarios. Por ello, uno de los aspectos que se valoran en el *CCI-B* es el del fomento del uso de las TIC con indicadores tanto de servicios de acceso a la web como de formación.

4 de cada 100 visitas

usan los servicios de acceso a Internet y de ofimática con hardware de las bibliotecas

Desde la biblioteca se puede acceder a la web con hardware propiedad de las bibliotecas (0,6 ordenadores por cada 1.000 habitantes).

La tendencia a la baja en el uso de este servicio (cada vez menos visitas son generadas por el uso del servicio de acceso a Internet con hardware de las bibliotecas) puede estar relacionada con la extensión cada vez más generalizada de los teléfonos inteligentes y otros dispositivos móviles con acceso a Internet propiedad de los usuarios. Y más teniendo en cuenta que todas las bibliotecas de los municipios participantes en el *CCI-B* ofrecen servicio de Wi-Fi de manera gratuita.

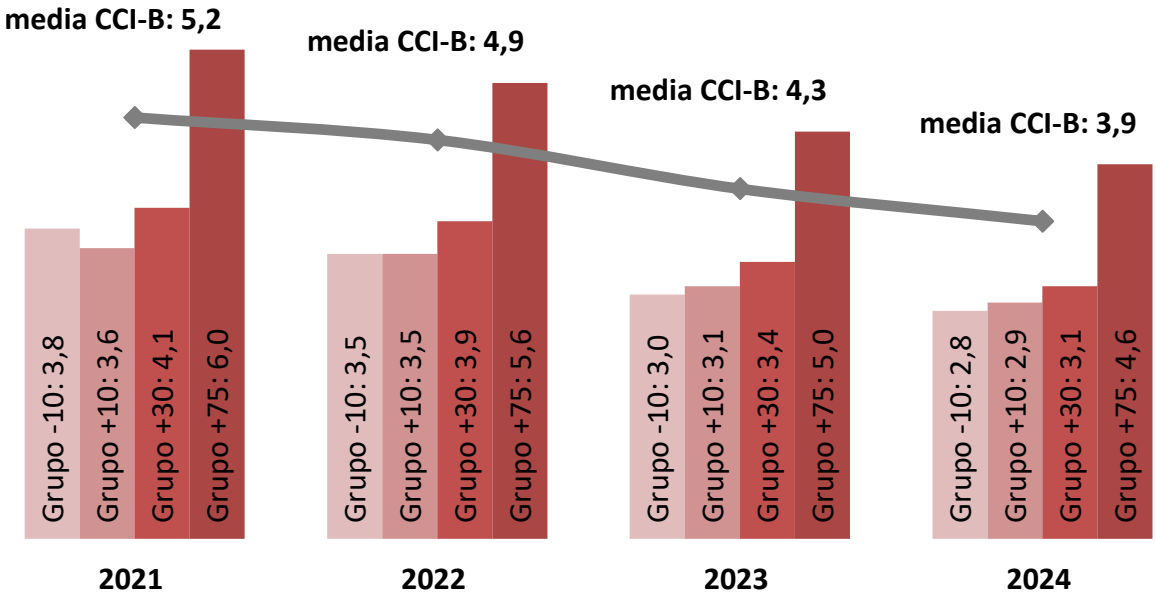


Gráfico 6: Porcentaje de visitas que usan el servicio de acceso a Internet con hardware de las bibliotecas

9 de cada 100 visitas

se conectan a la red Wi-Fi de las bibliotecas

El número de usuarios que usan la red Wi-Fi de las bibliotecas se mantiene estable en torno al 9% aproximadamente, con algunas pequeñas variaciones según el año y la dimensión de los municipios. Estos datos incluyen el cómputo de los usuarios que entran en la red Wi-Fi de las bibliotecas mediante un servicio que no requiere la identificación del usuario con el carné de biblioteca.

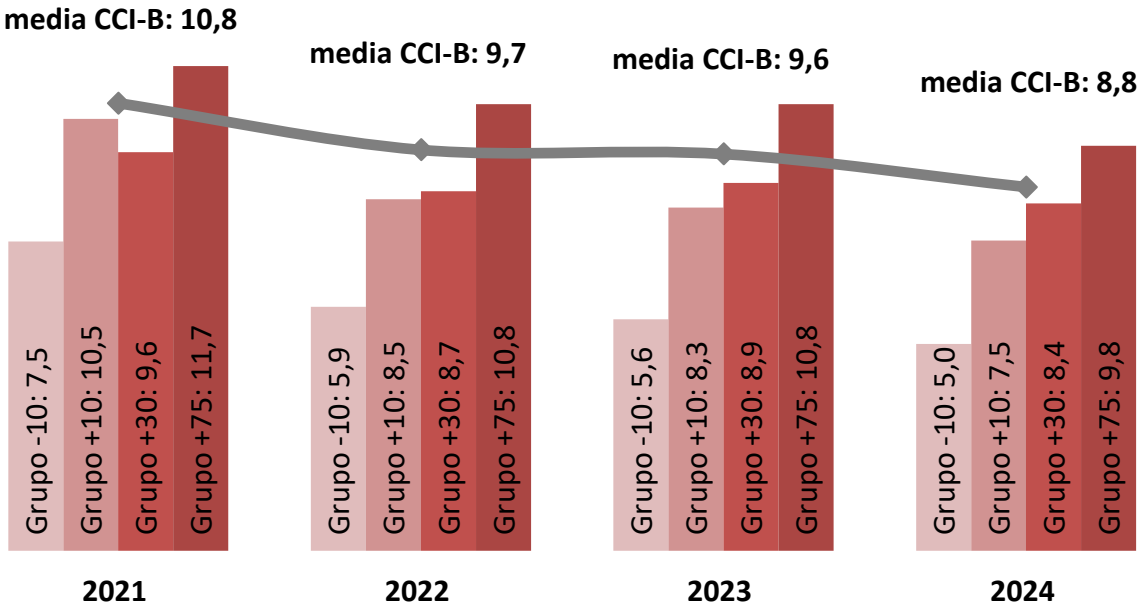


Gráfico 7: Porcentaje de visitas que en su estancia en la biblioteca se conectan a la red Wi-Fi

Finalmente, un indicador que permite hacer una aproximación de cuál es el uso de las bibliotecas es el porcentaje de ciudadanos que las usan. Dado que es complicado establecer estos datos sino se hace a partir de encuestas *ad-hoc*, puede hacerse una aproximación mediante los datos que generan los registros de uso automatizados de determinados servicios.

Hay que tener muy en cuenta que esta es una aproximación que no refleja la realidad dado que es seguro que hay un número indeterminado de ciudadanos que a pesar de ser usuarios de las bibliotecas no usan ninguno de los servicios que requieren acreditación a través del carné.

Los servicios incluidos en el análisis han sido servicio de préstamo, servicios de acceso a Internet provistos por la Diputación de Barcelona (Wi-Fi con carné e Internet i+), servicio de préstamo virtual *eBiblio* y, obviamente el alta de carné.

14 de cada 100 ciudadanos

hacen uso de determinados servicios de las bibliotecas

A la hora de interpretar este dato hay que tener en cuenta que:

- Este porcentaje no se distribuye uniformemente por todos los grupos de población;
- Es muy posible que haya usuarios que usan determinados servicios con el carné de algún familiar y que por lo tanto este uso quede oculto, y
- El acceso a las bibliotecas públicas es libre y los servicios son de uso voluntario.

Según datos del último *Informe de resultados: Hábitos de lectura y compra de libros 2024*, elaborado por el *Institut Català d'empreses Culturals* (de la Generalidad de Cataluña), el 42,6% de los catalanes mayores de 14 años afirma haber visitado una biblioteca durante el último año y de estos el 97,7% lo ha hecho en una biblioteca pública. Así pues, probablemente el % de población real que utiliza las bibliotecas públicas XBM debe situarse entre el 14% (dato según los servicios con registro en la XBM) y el 42% (dato según la encuesta).

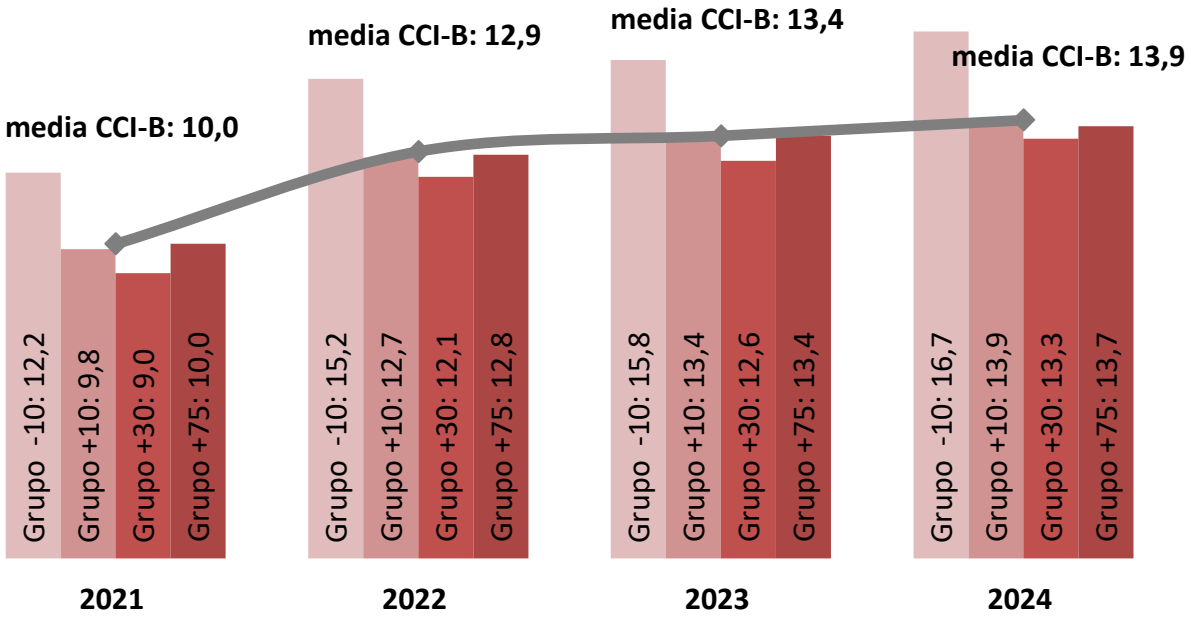


Gráfico 8: Porcentaje de población que hace uso de los servicios de la biblioteca

Los datos del *CCI-B* por grupos de edad muestran cómo la población mayor es la que hace menos uso de las bibliotecas -por lo menos de los servicios con registro- (ver gráfico 9). En cambio, es la población infantil (de 5 a 14 años) la que registra un mayor número de usuarios de las bibliotecas públicas.

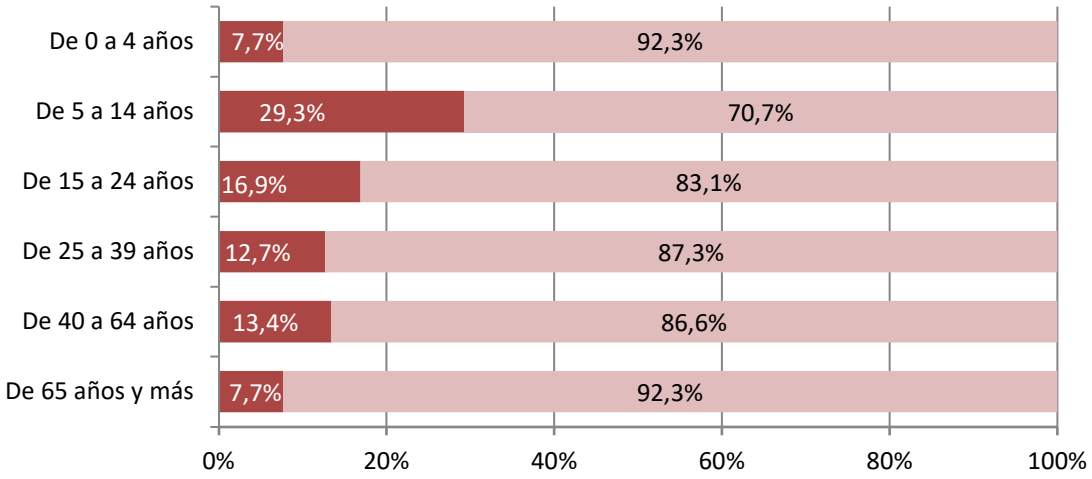


Gráfico 9: Porcentaje de población por grupos de edad que hizo uso de determinados servicios de las bibliotecas en el último año

Usuario / Cliente

Los indicadores de esta dimensión quieren ser una medida de la orientación al usuario de las bibliotecas y están relacionados con el uso de los servicios y la satisfacción de los usuarios.

Los indicadores que forman parte de esta dimensión se han clasificado en cuatro ámbitos:

- fomentar el uso de las bibliotecas,
- ofrecer un servicio de calidad a los ciudadanos,
- difundir la biblioteca a través de las redes sociales y
- realizar actividades de dinamización cultural.

El número de visitas por habitante es uno de los indicadores más comunes a la hora de evaluar los servicios y el uso de la biblioteca pública. Es útil tanto para analizar la propia evolución como para situarse en contexto comprobándose con otros servicios bibliotecarios. Tradicionalmente, se ha entendido que el uso de los servicios bibliotecarios conllevaba entrar en el espacio de la biblioteca. Por una entrada a la biblioteca (es decir, una visita) se suponía algún tipo de uso de sus servicios, aunque sólo fuera en forma de uso del espacio. Actualmente el número de visitas presenciales que reciben las bibliotecas es un indicador necesario pero insuficiente para medir el uso de los servicios de información dado que estos proveen a sus usuarios de servicios de carácter virtual o híbrido a través de la web. Por ello los indicadores que hacen referencia al uso de los servicios presenciales se complementan con indicadores que hacen referencia a los servicios virtuales.

3,0 visitas

presenciales por habitante

El indicador de 2024 se recupera respecto al año 2022 y 2021, tras la crisis de la COVID-19 se va yendo recuperado y actualmente está estabilizado. Hay que considerar que un 50,8% de las renovaciones se hacen en línea (porcentaje que crece año a año), y que los préstamos virtuales de *e-books* también van al alza. Estos usos virtuales podrían estar haciendo disminuir el número de visitas presenciales.

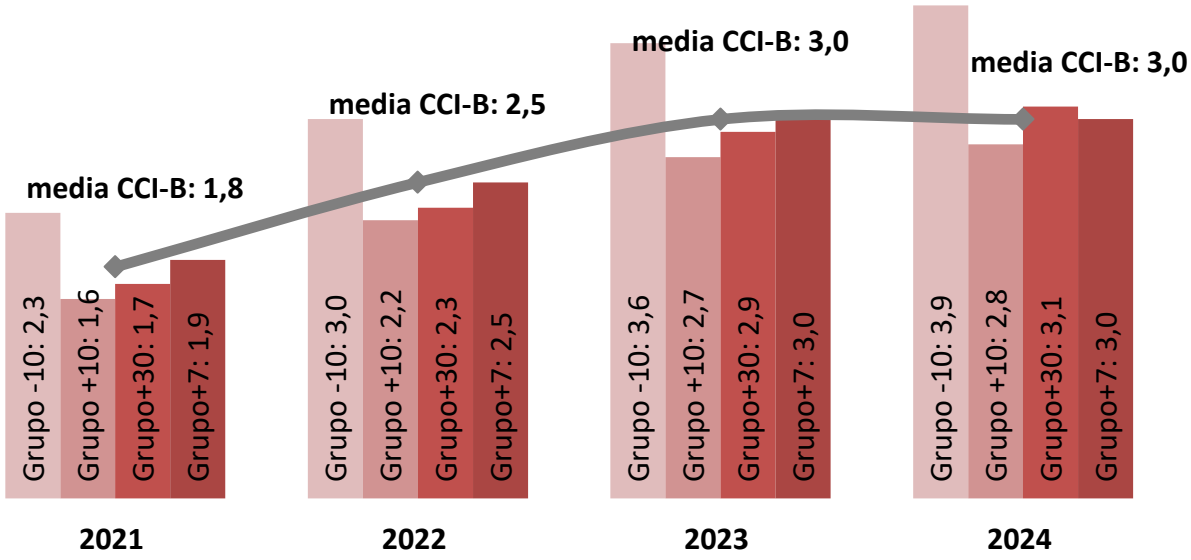


Gráfico 10: Visitas por habitante

2,2 préstamos por habitante

El número de préstamos por habitante es uno de los indicadores más comunes a la hora de evaluar los servicios y el uso de la biblioteca pública.

Este 2024 el indicador registra un ligero aumento en relación con el de 2023.

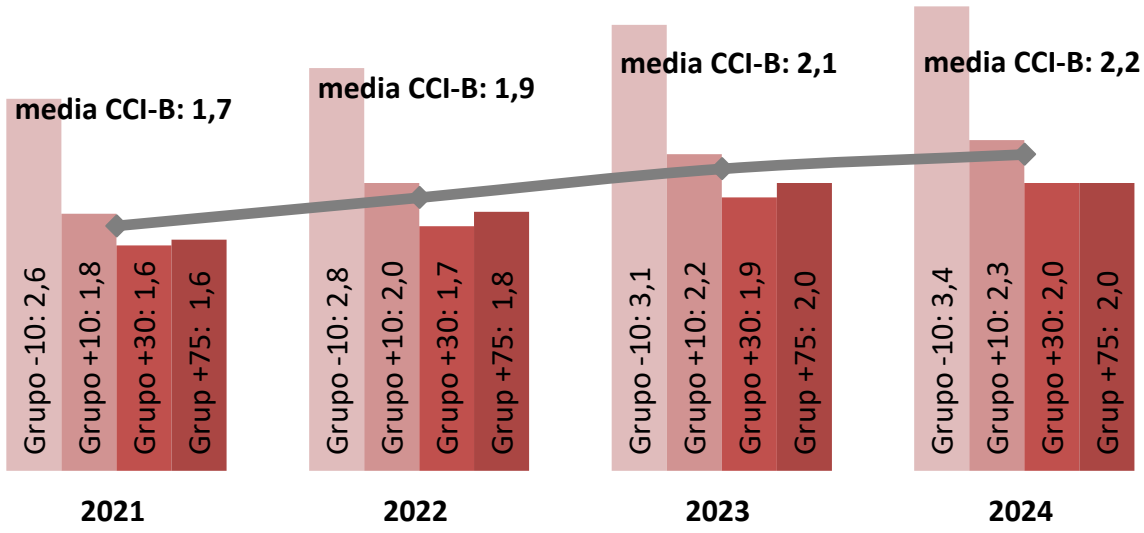


Gráfico 11: Préstamos por habitante

45,6% de la población inscrita

durante 2023 ha registrado alguna actividad durante el año 2024

El 45,6% de los usuarios que se inscribieron en el año 2023 realizaron durante 2024 alguna actividad en la biblioteca. Este indicador intenta medir el grado de fidelización de los usuarios de la biblioteca. Una vez más hay que advertir que este porcentaje sólo se refiere a uso de servicios con un registro centralizado (préstamo, Internet y +, Wi-fi, eBiblio).

122 seguidores

en las redes sociales por cada 1.000 habitantes

La presencia de las bibliotecas en las redes sociales continúa incrementándose. El indicador "Seguidores por cada 1.000 habitantes" es de 122 en 2024.

El indicador hace referencia al número de seguidores de las redes sociales de las bibliotecas que se monitorizan actualmente (Facebook, Twitter, YouTube e Instagram).

Las bibliotecas programan actividades de dinamización cultural como oferta complementaria al resto de servicios. Esta programación conlleva a menudo una dedicación importante ya sea de producción, contratación, etc. para ello es necesario disponer de indicadores en relación con las actividades que se programan, medir su oferta y aceptación.

68 sesiones de actividades

de dinamización cultural por cada 10.000 habitantes

Cada biblioteca ha programado 68 sesiones de actividades de dinamización cultural por cada 10.000 habitantes, con una media de 14 asistentes por sesión lo que supone el 3% de las visitas a las bibliotecas.

Valores Organizativos / RRHH

Estos indicadores están relacionados con el modelo organizativo y de gestión, así como de los recursos humanos (como por ejemplo retribuciones, formación, satisfacción o cargas de trabajo).

Los indicadores que conforman esta dimensión se han agrupado en seis ámbitos:

- gestionar el servicio con las diversas formas de gestión,
- ofrecer un servicio de calidad (modelo de gestión),
- promover un clima laboral positivo para los trabajadores,
- velar por la igualdad efectiva entre mujeres y hombres,
- mejorar las habilidades de los trabajadores y
- fomentar la participación del voluntariado.

A diferencia de otros servicios públicos municipales los servicios de las bibliotecas son, en general, gratuitos para sus usuarios y financiados casi íntegramente por las administraciones públicas.

12,4 horas de formación

por trabajador

En el valor de este indicador incide la existencia de los planes formativos de la Diputación de Barcelona y de los diversos ayuntamientos dirigidos a los profesionales del Sistema de Lectura Pública con el objetivo de facilitar la formación continuada de los profesionales que trabajan en las bibliotecas.

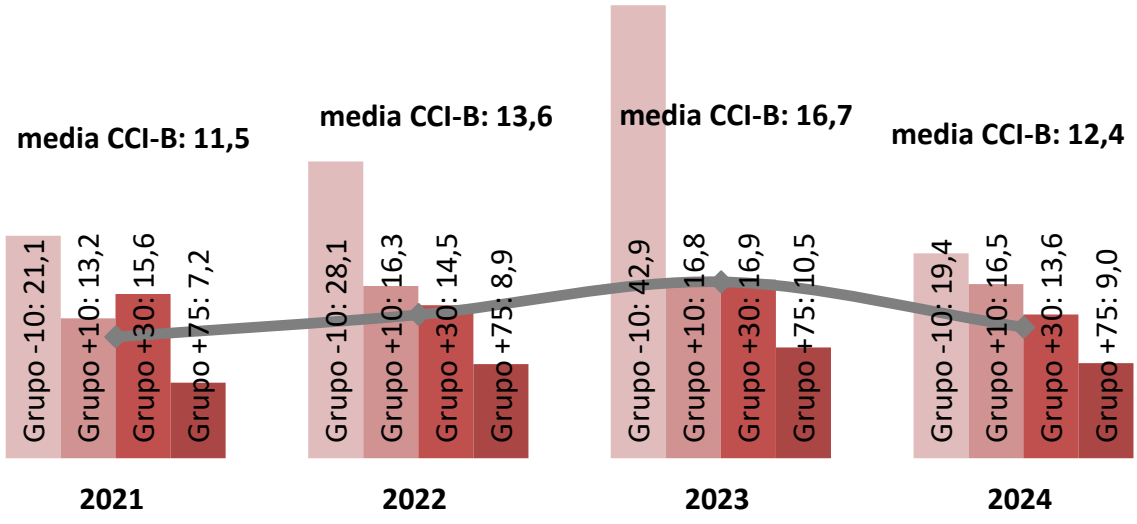


Gráfico 12: Horas anuales de formación por trabajador

Economía

Los indicadores de economía expresan el coste de los recursos necesarios para dar el servicio, así como las fuentes de financiación del servicio.

Los indicadores correspondientes a esta dimensión se encuentran agrupados en cuatro ámbitos:

- disponer de los recursos adecuados,
- financiar adecuadamente el servicio,
- gestionar los recursos adecuadamente y
- ofrecer el servicio a unos costes unitarios adecuados.

Es básico mantener los equipamientos bibliotecarios en las mejores condiciones de funcionamiento posibles para asegurar unos niveles de servicio adecuados y el mantenimiento de su calidad y eso tiene una traducción económica evidente.

23,20€

de gasto corriente por habitante

El gasto de funcionamiento y mantenimiento de las bibliotecas del *CCI-B* ha supuesto gastar 23,20€ por cada habitante.

La financiación de este gasto se reparte entre las instituciones de la administración local de quien depende la biblioteca, con una pequeña aportación de otras administraciones.

En concreto, los ayuntamientos financian el 60% del gasto y la Diputación de Barcelona el 37%. Otras instituciones, principalmente la Generalidad de Cataluña, aportan el resto del gasto.

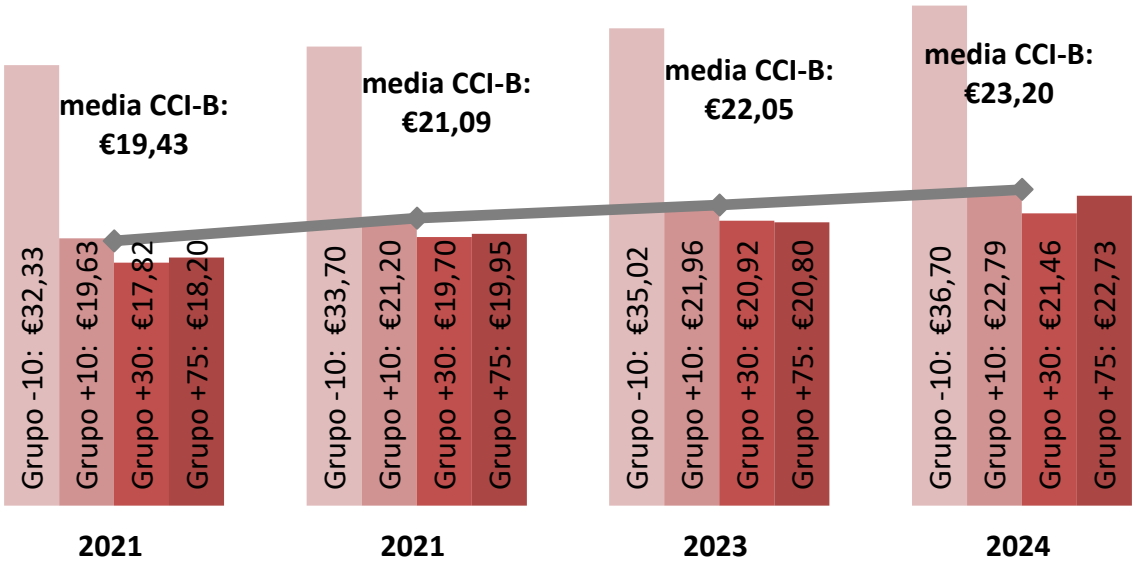


Gráfico 13: Gasto corriente por habitante

13,86 €

de gasto corriente municipal por habitante

De los 23,20€ por habitante que se destinan a bibliotecas, 13,86€ corresponden a aportaciones de los ayuntamientos.

El gasto en bibliotecas a nivel municipal supone el 1,1% del gasto corriente municipal total. Estas proporciones se mantienen bastante estables a lo largo de los últimos años.

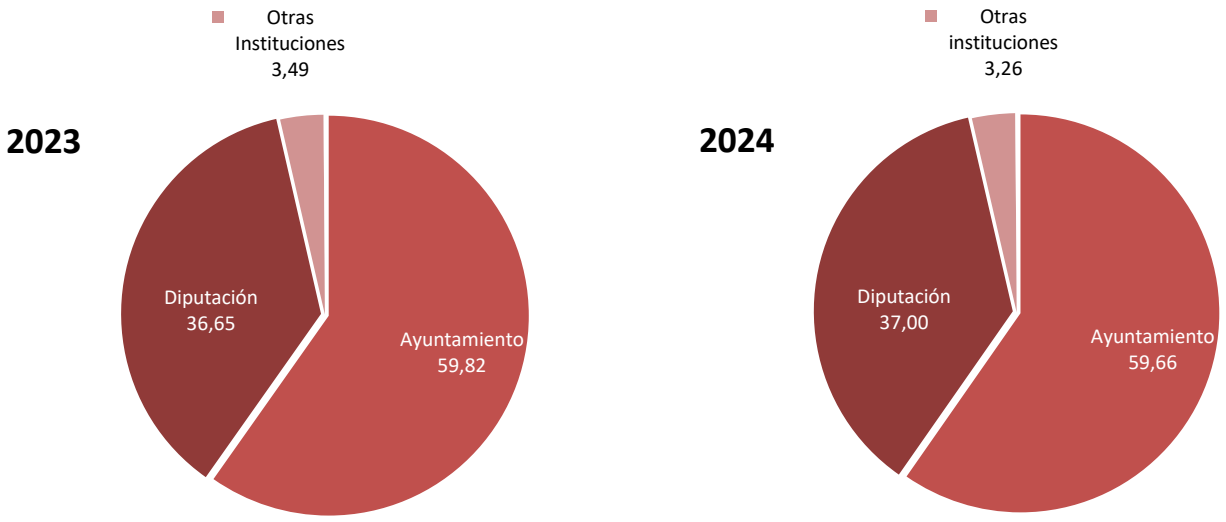


Gráfico 14: Financiación del gasto

Además de analizar cuáles son las fuentes de financiación del gasto corriente de las bibliotecas, también se estudia la distribución del gasto corriente según grandes apartados: personal, fondo documental, actividades y mantenimiento de edificios y equipamientos.

En cuanto a la distribución del gasto por conceptos cabe destacar que:

7,3%

del gasto corriente en fondo documental

La parte del gasto destinado a la adquisición de fondos documental supone el 7,3% del gasto corriente total (en 2023 supuso un 8,0%, en 2022 un 8,4%).

Las actividades que programan las bibliotecas suponen el 3,1% de su gasto (en 2023 un 2,6%, en 2022 un 2,4%).

Así pues, fondos documental y actividades -que son los elementos que dan sentido y contenido a las bibliotecas- suponen el 10,4% sobre el total del gasto. Sería deseable que aumentaran estos porcentajes, ya que los años anteriores a la crisis de 2008 sumaban en torno al 17% del gasto corriente (concretamente, en el año 2007 17 de cada 100€ de gasto se destinaban a la adquisición de fondos documental o a la producción y/o contratación de actividades).

Los ayuntamientos financian un 13,4% del gasto en fondo documental, el mismo valor que en el de 2023, que también fue del 14,5%.

89,5%

del gasto corriente destinado a personal y mantenimiento

Los porcentajes del gasto dedicados a personal y mantenimiento de los equipamientos se mantiene bastante estable en los cinco últimos años. Actualmente suponen prácticamente el 89,5% del gasto (57,3% personal y 32,2% mantenimiento).

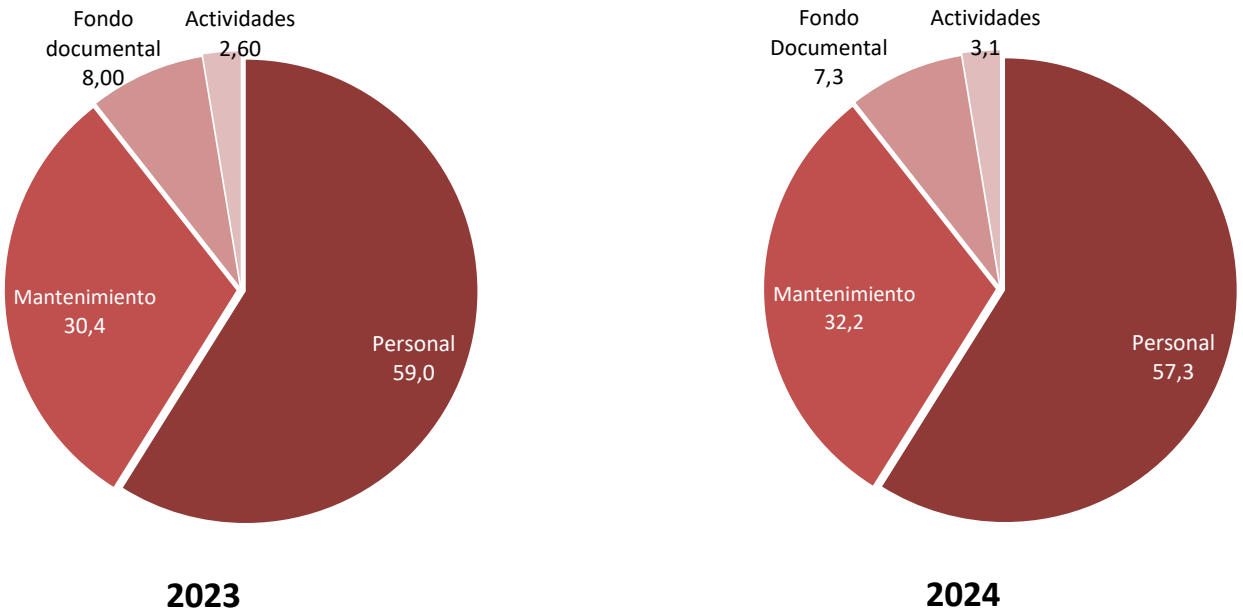


Gráfico 15: Distribución del gasto por conceptos (en %)

Tal y como se muestra en los siguientes gráficos, la infraestructura determina tanto el nivel de oferta de servicio como el gasto que genera. El gasto relativo por habitante está absolutamente vinculado a la oferta de servicio. Pero parece que la superficie (y, consecuentemente, el gasto) es mucho menos determinante a la hora de la captación de usuarios. En este sentido, es seguro que intervienen otros factores. Hipotéticamente, estos otros factores podrían ser:

- la ubicación y la accesibilidad de los equipamientos,
- el solapamiento de algunas áreas de influencia, o
- la aplicación de determinadas políticas de servicio, de comunicación y de atención al usuario.

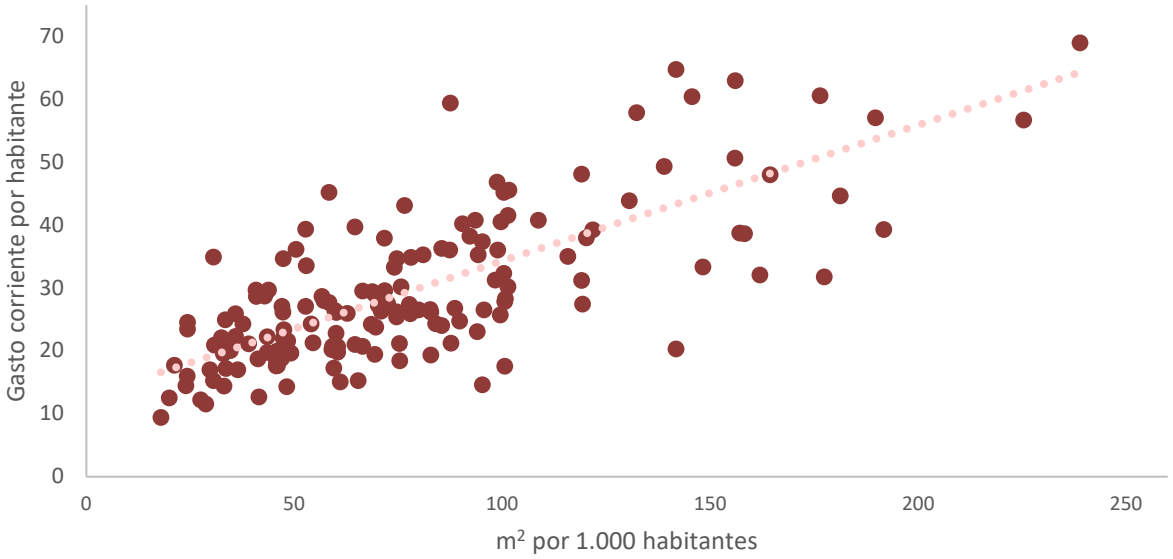


Gráfico 16: Correlación entre la superficie bibliotecaria y el gasto corriente

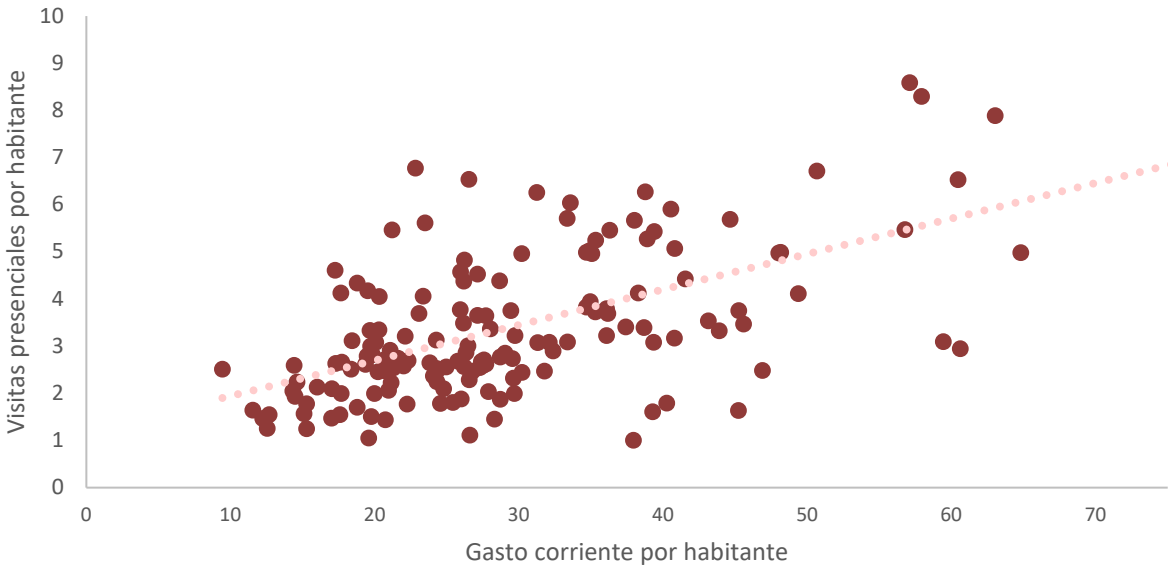


Gráfico 17: Correlación entre el número de visitas por habitante y el gasto corriente

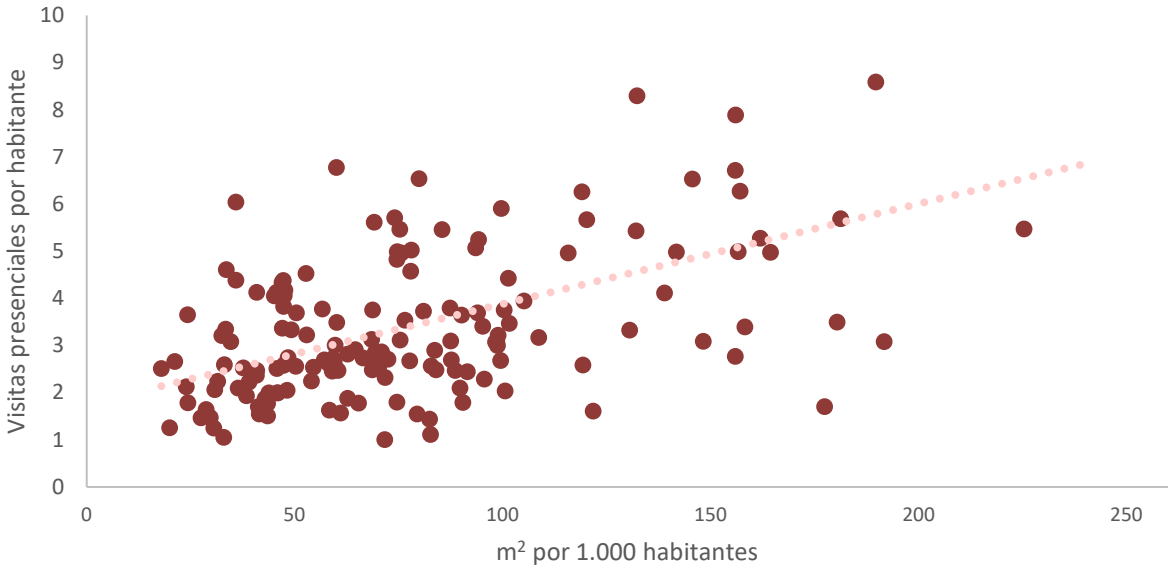


Gráfico 18: Correlación entre el número de visitas por habitante y la superficie bibliotecaria

Tan importante como valorar la disponibilidad de los recursos, su financiación y cuál es su destino, es calcular cuáles son los costes unitarios, es decir el coste por uso de los servicios.

7,64 €

de gasto corriente por visita

En primer lugar, se valora el gasto corriente por visita, dado que el número de visitas es el dato que refleja más sintéticamente el uso de las bibliotecas y la más fácilmente referenciable al total de gasto corriente.

El coste por visita ha bajado sensiblemente respecto a 2023 (7,38€) y 2022 (8,58€).

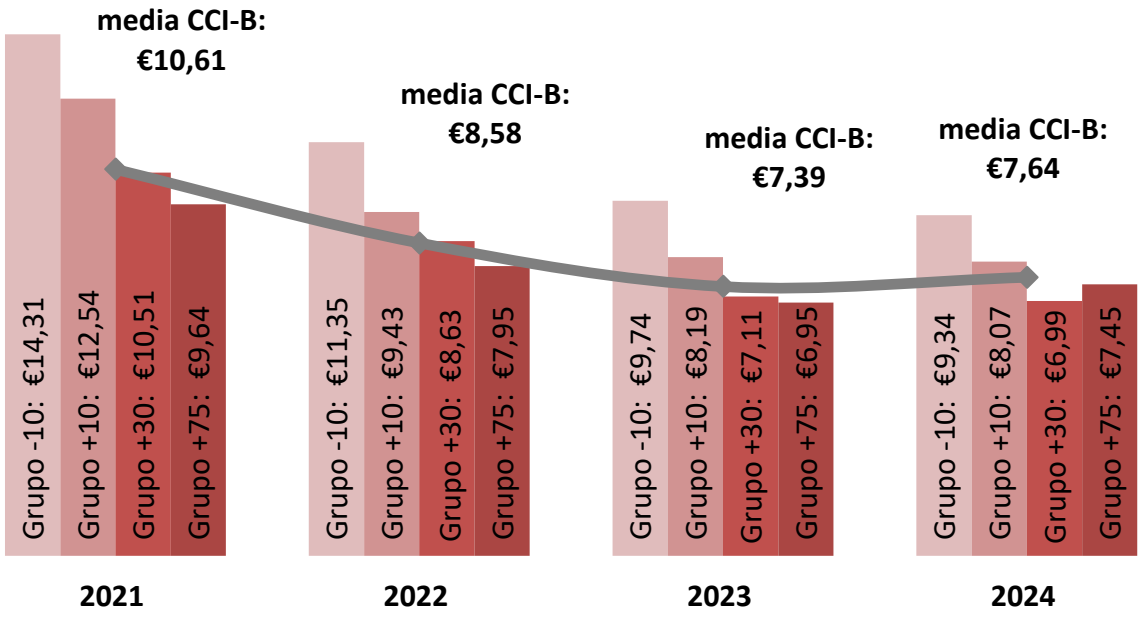


Gráfico 19: Gasto corriente por visita

7,36 €

de gasto en actividades de dinamización cultural por asistente

La diversidad de públicos, espacios, formatos de las actividades y sistemas de gestión y control de la asistencia dificulta poder valorar los cambios en el valor de este indicador.

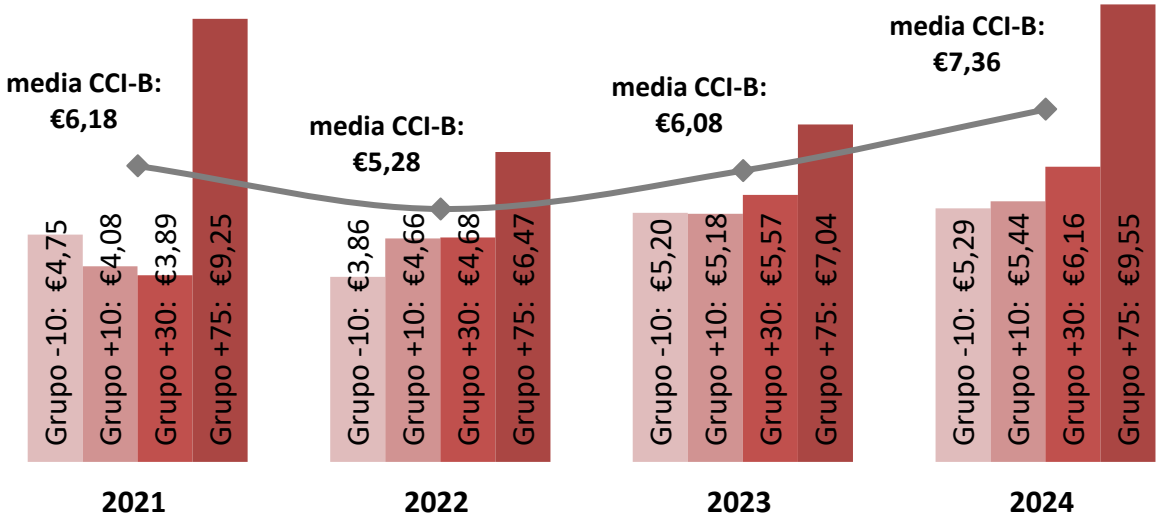


Gráfico 20: Gasto en actividades por asistente

5. Conclusiones

Los talleres de 2025

Los talleres de esta 22ª edición del *Círculo de Comparación Intermunicipal de Bibliotecas (CCI-B)* se han celebrado por segunda vez de manera presencial en el territorio durante los meses de marzo y abril de 2025: Sant Joan Despí, Tordera, Castelldefels y Sabadell. Han asistido 65 de los 74 municipios convocados (un 74%) y han valorado los talleres con un 9,2 de media.

En los talleres se ha trabajado con dos metodologías diferentes: en una primera parte se ha trabajado con indicadores con la dinámica *Acierta cuál es el tuyo*, basada en el mapa de relaciones. Y en una segunda parte una metodología de intercambio de experiencias llamada *Un problema, una solución*, en la que los participantes han planteado preguntas con el objetivo de mejorar aspectos concretos del día a día de las bibliotecas.

- Todos los datos y los indicadores están disponibles en el *Portal de Indicadores Económicos y de Servicios Locales*, accesible para todo el personal de los municipios que participan en el *CCI-B*.

Indicadores más significativos

A continuación, se destacan algunos de los indicadores más significativos del *Círculo de Comparación Intermunicipal de Bibliotecas* de 2024:

- El número de **documentos por habitante** es de 1,7. Hay una tendencia muy estable de los últimos años y sitúa el nivel *CCI-B* en unos valores cuantitativamente aceptables. Hay que seguir trabajando en la integración de los recursos virtuales en los cómputos de documentos, teniendo en cuenta las dificultades que ello supone.
- El porcentaje de la **población que ha hecho uso de los servicios de la biblioteca** es del 13,9%. El dato se mantiene casi estable respecto a 2024 (13,4%) y sube si lo comparamos con el de 2022 (12,9%). Este dato, sirve para detectar tendencias, pero no se puede tomar como indicador absoluto de la población que hace uso de las bibliotecas dado que sólo se computan los usos registrados en algún servicio, y las bibliotecas ofrecen servicios de libre acceso sin ningún requerimiento de identificación.
- El **número de visitas presenciales por habitant**e se estabiliza: tanto en 2024 como en 2023 fue 3,0. El número de préstamos por habitante sube ligeramente: 2,2 en 2024 respecto a 2,1 de 2023 y 1,9 de 2023. En 2019 fue de 1,7 y. Por lo tanto, el préstamo de documentos físicos ya ha llegado a superar los datos del año 2019. Parece pues, que la tendencia de los usuarios es a ir menos a estarse en la biblioteca, pero cuando van hacen un uso más intenso de los servicios con registro. Cada vez más hay que tener en cuenta también los servicios virtuales e híbridos que ofrecen las bibliotecas.
- En el ámbito de las **actividades culturales** sigue habiendo dificultades objetivas para disponer de datos homogéneos y comparables, a pesar de los esfuerzos en la conceptualización, en las definiciones y en la operativa de recogida de datos. Parece que se programan actividades de pequeño formato dado el número de asistentes por actividad: 14,5 asistentes por sesión de actividad cultural en 2024 (18,8 en 2023, 15,1 en 2022 y 12,8 en 2021).
- El **gasto corriente por habitante** ha sido de 23,20€, lo que supone un ligero ascenso respecto a los años anteriores (22,05€ en 2023 y 21,09€ en 2022). Los elevados costes de mantenimiento (propiciados por el alza de los precios de la energía) pueden haber influido en esta suba.

6. Resumen de las aportaciones de los municipios

Introducción

El presente documento es una síntesis de las aportaciones que los municipios participantes en el **22º Círculo de Comparación Intermunicipal de Bibliotecas** que se hicieron en la segunda parte de los talleres que se celebraron presencialmente durante los meses de marzo y abril de 2025 en dependencias de las bibliotecas de Sant Joan Despí, Tordera, Castelldefels y Sabadell.

Esta segunda parte de los talleres -denominada *Un problema, una solución*- consiste en una rueda de preguntas en la que por turnos cada director y/o técnico asistente al taller lanza al resto de asistentes con el objetivo de intercambiar experiencias en torno al servicio. Se pide que las preguntas sean lo más concretas posible para estimular la reflexión a partir de la realidad del día a día.

Preguntas que han planteado los directores de las bibliotecas durante la segunda parte de los talleres de 2025.

1. Colección

1.1. Colección de fondos: crecimiento, expurgo y bajas de documentos

Por el crecimiento de la colección nos faltan metros lineales en la biblioteca. ¿Cómo lo gestionaríais?

- Ponerlo a almacén. Estos fondos igualmente salen mucho porque hay cosas que otras bibliotecas no tienen.
- Si no se dispone de lineales se debe ir haciendo expurgo.
- Ir haciendo expurgo por etapas: un año infantil, otro año novela, etc. Cuando se acabe, volver a empezar.

1.2. Gestión de la colección

¿Cómo gestionaríais la incorporación a la biblioteca de libros polémicos o controvertidos, como por ejemplo "El odio", que trata temas delicados y ha generado conflictos legales?

- Es un tema moral, pero cada uno es libre de comprarlo. También se puede tomar una decisión unitaria, pero si alguien lo compra no se puede juzgar.
- Quizás acaba por no publicarse.
- Está en contra de nuestras líneas de acción.
- No es la primera vez que existe un libro escrito por un asesino. En esta línea tenemos que decidir en qué punto lo censuramos, o no.
- Es muy difícil tomar una decisión unitaria, cada uno que haga lo que crea.
- También puede interesar a psicólogos y criminólogos, o a estudiantes que les gustan estos temas.
- Hay un público que pedirá este libro y si alguien lo compra no lo tenemos que juzgar.

Teniendo en cuenta los proyectos que se llevan a cabo contra las fake news, ¿creéis que deberíamos limitar los materiales de esoterismo, tarot y algunos libros de autoayuda para garantizar la coherencia del fondo?

- Hay bibliotecas que tienen fondo especial de autoayuda.
- Hay ejemplares en algunas bibliotecas sobre el poder curativo de las piedras para tratar el cáncer, eso nos debería hacer reflexionar.
- El principal problema es que hay personas que están en un momento vulnerable de su vida y se pueden aferrar a estos temas. Esto puede ser peligroso.
- En una biblioteca se debe garantizar que los libros que haya sean de cierta calidad. No se deberían comprar estos fondos con dinero público.
- En esta línea, desde la GSB, hay un objetivo este año que es la revisión de la bibliografía básica.
- Es muy delicado opinar sobre este tipo de libros, pero también debemos reconocer qué editoriales están trabajando con calidad.
- Hay temas que carecen de base científica, como es el caso del horóscopo. No tiene sentido exigir que los trabajos de investigación utilicen fuentes de calidad y con rigor científico, si al mismo tiempo la biblioteca ofrece documentos que no cumplen con estos criterios.

- Aunque es un tema complejo, en el ámbito médico, con los libros de homeopatía hay un colectivo que no lo vería bien. En Francia, por ejemplo, la homeopatía se receta en la seguridad social pero aquí no.

1.3. Fondo audiovisual

¿Qué habéis hecho con la colección de CDs?

- Ponerlo en el almacén. Los CDs no se ven, pero están al alcance de los usuarios y en disposición por el PI. Para reducir espacio, ponerlo en archivadores y tener algunas cajas vacías para poder hacer el préstamo.
- Conservarlos. Hay mucha petición del PI de CDs y con el festival de blues contamos con un fondo especial.
- Depende del préstamo que se tenga. Si sale un porcentaje elevado hay que mantenerlo. Si hay especializaciones, pues estas también y la bibliografía básica se envía a la central. Cada biblioteca decide si quiere guardar todo o nada, dependiendo del préstamo.

¿Y con el fondo en DVD?

- Darlo todo de baja.
- Los DVDs de cine salen mucho, incluso se compran novedades.
- La mayoría de las bibliotecas de Barcelona han eliminado el fondo audiovisual, entonces hay mucha gente de allí que nos pide este tipo de fondos.

1.4. Colección local

¿Cómo gestionáis los libros de autores locales que no tratan temas del municipio? ¿Los integráis en la colección local? ¿Con qué criterio y clasificación?

- Se integran dentro del fondo general, pero con una identificación de autor local. Se le asigna el código Sierra de colección local (15), pero al formar parte del fondo general, también llevan el código de fondo correspondiente.
- Ponerlo todo en colección local, ya que no tenemos mucho fondo de este tipo y va bien tenerlo así. Siempre con la etiqueta de autor local.
- Estadísticamente, si no está catalogado como colección local, no contabiliza, aunque se le asigne un Icode.
- Ponerlo en el almacén: colección local, nota: almacén.

2. Usuarios

2.1. Jóvenes

Los adolescentes no solo están en el instituto; también forman parte de los centros juveniles. ¿Habéis establecido algún tipo de contacto o colaboración?

- No
- Si, alguna vez se ha colaborado.

- No, tienen la percepción de que, si les ofreces actividades para adolescentes, entramos en su ámbito de actuación y competimos con su oferta, por eso no muestran mucha predisposición a colaborar.

2.2. Niños

Algunos menores vienen solos a la biblioteca. En nuestro reglamento se indica que pueden estar solos a partir de 9 años, pero cada vez llegan más pequeños. ¿Os pasa esto también? ¿Cómo lo gestionáis?

- Cada caso en concreto es diferente. A veces están mejor en la biblioteca que en su casa o en cualquier lugar solos.
- Mientras hagan buen uso y se comporten bien no hay ningún problema. Se debe actuar bajo conductas no por edades, ni aspecto.
- Es un tema complejo, porque si hay problemas o se hacen daño, el responsable es la biblioteca. Si se expulsan y pasa algo fuera, también te sentirás responsable.

2.3. No usuarios

Tenemos un porcentaje de usuarios por debajo de la media. El municipio tiene bastante población con bajo nivel de formación e inmigrada. ¿Cómo nos podemos acercar a este grupo de población?

- Mediante la OAC. Cuando se van a empadronar les ofrecen los servicios con los que cuenta el municipio. En otros municipios, ya salen de la oficina con el carné de biblioteca.
- El Consorcio de Normalización Lingüística realiza visitas a la biblioteca con las personas que hacen el nivel más bajo de catalán para recién llegados. También hacemos colaboración con el club de lectura fácil y vienen del centro de menores no acompañados.
- Diversificando servicios. Si tienes un núcleo de población identificado con un perfil muy concreto que crees que de alguna manera se les dificulta el acceso por el motivo que sea, puedes ir tú allí a hacer una hora del cuento, un cine foro, etc. Ir a centros escolares, hablar con la dirección, con servicios sociales, etc.
- Con las visitas escolares, se puede fomentar el uso de la biblioteca desde la escuela. Por ejemplo, que vayan a buscar información sobre un tema.
- Se pone sobre la mesa el ejemplo de la experiencia de un municipio que hacían cocinas del mundo. Tenían una cocina y hacían talleres y también contaban con unos fondos especiales. También puede funcionar realizar actividades en torno a la feria de pastelería.

Tenemos pocos usuarios mayores de 65 años, a excepción de algunos que vienen a los clubes de lectura. Hacen visitas y charlas en los centros, pero no vienen a la biblioteca ¿Cómo podemos hacer para que vengan?

- Con los usuarios de más de 40 años y con bajo nivel académico tampoco sabemos cómo hacer para que vengan más frecuentemente.
- Hay abuelos y abuelas que vienen con el nieto, pero luego ya no vuelven.
- Ofrecer asesoramiento TIC a personas mayores a cargo de alumnos del servicio comunitario. Algunos años ha funcionado mejor que otros. Hacer cosas simples de cómo borrar fotos de móvil, escribir WhatsApp, etc.
- Hacer el club del viernes, para intercambio de conocimientos en labores (ganchillo, amigurumi, etc.). Funciona también como espacio de intercambio intergeneracional.

- Realizar talleres de salud en la biblioteca en colaboración con el CAP y ofrecer bibliografía relacionada.
- Hacer un club de lectura en voz alta.
- Haciendo visitas a la colección local con una charla antes, en la que se comentan fotos. Aunque quizás vienen una vez.
- Volcando la agenda cultural a los centros de salud. Después ellos les prescriben las actividades a sus pacientes.

2.4. Usuarios morosos

¿Cómo lleváis la gestión de los morosos?

- Imprimiendo el listado y dividirlo entre el nuevo personal. Ellos se encargaron de reclamar las ocho páginas que teníamos.
- Determinando qué mes del año hay menos carga de trabajo y hacerlo entonces de manera intensiva.

Si un usuario pierde o estropea un libro, ¿cómo lo gestionáis?

- Dirigiéndolo a la librería e intentando encontrar aquella edición concreta. Aunque, lamentablemente, hay libros que ya no se pueden comprar.
- A menudo traen algo que tienen por casa y en este caso debemos decir que no.
- Legalmente no se puede aceptar dinero si el ayuntamiento no tiene una tasa pública asociada.
- Si la persona no puede hacer la gestión de comprar el libro, que nos facilite el importe e ir a comprarlo. Si no, no lo solucionamos.
- Hay bibliotecas que tienen los precios fijados, depende del tipo de documento. Si no, se puede utilizar el catálogo, ya que aparece el precio.
- A veces puedes recibir el libro con una nota del usuario que te dice que lo ha perdido y lo ha repuesto.

2.5. Usuarios con problemáticas sociales y conductuales

Se ha observado un aumento de mal uso de la biblioteca por parte de personas con problemas de drogadicción, alcoholismo, casos de robos, etc. Tenemos un Excel en el que apuntamos quién va y lo que hace para pasarlo a servicios sociales. Nuestro personal pierde mucho tiempo con estos temas y otros usuarios se encuentran desatendidos. ¿Vosotros que haríais?

- Estaría bien poder tener perfiles mediadores a nuestro personal.
- Sería muy útil que los trabajadores tuviéramos alguna autoridad para poder aplicar consecuencias a los ciudadanos que hacen mal uso del servicio y las instalaciones.
- Con un botón de pánico de alarma en el móvil. Viene directamente la policía.
- Teniendo guardia de seguridad, cámaras, un pulsador silencioso y otro sonoro.
- Usando un pulsador silencioso en la biblioteca conectado directamente a la policía local.

3. Servicios

3.1. Préstamo

¿Qué acciones hacéis para aumentar el número de préstamos?

- La participación en el concurso *elsudllegeix* ha ayudado a dinamizar el fondo. Se han programado muestras biográficas, intentando vincularlas también a novedades literarias. Para atraer al público juvenil, se prevé incorporar títulos relacionados con universos como *Stranger Things* o *The Last of Us*, ya que las efemérides clásicas generan menos interés entre este colectivo.
- Hacer una exposición llamada *"hombres sin camiseta"* para el verano de novela romántica, presentando también la versión femenina.
- Cada quince días hacemos muestras documentales y así se mueve un poco el préstamo.
- Se realizan seis exposiciones bibliográficas mensuales, unas 70 al año, recogidas en la web. Cada exposición incluye 32 libros y genera cerca de 1.000 préstamos anuales. Se han realizado también muestras temáticas para jóvenes (como sobre sexualidad, a pesar de las limitaciones de seguimiento por falta de RFID) y exposiciones con recomendaciones de los propios usuarios acompañadas de fotografías.
- Ofrecer libros envueltos, donde sólo se indica su categoría. Por San Valentín, se realizó una actividad de "parejas a ciegas" en la que los lectores escogían libros a partir de una descripción breve.
- Publicando las recomendaciones de los usuarios en la revista municipal.
- Se destaca la importancia tanto del fondo como de la presentación. Una biblioteca expositiva requiere escaparates cuidados: a menudo, con solo 2 o 3 libros bien colocados y con buen gusto, se puede captar la atención del público.
- Cada exposición incluye un cartel con un enlace al catálogo en el reverso. En la web hay un repositorio que recoge las exposiciones anteriores.
- Las exposiciones se basan a menudo en recomendaciones de la Biblioteca Virtual, que ya proporciona los textos.
- Se fomenta la prescripción lectora, animando a los usuarios a llevarse más de un libro para garantizar opciones en caso de que alguna no les guste.
- Se transmite la idea de que leer no debe ser una obligación: si un libro no gusta, se puede probar otro, para evitar que una mala experiencia haga pensar que no gusta leer.

3.2. Impresoras

Se ha observado que el proceso de impresión, aunque ahora funciona mejor, sigue siendo un poco largo y requiere asistencia en el mostrador, lo que puede suponer una inversión de tiempo importante para el personal. ¿Cómo gestionáis vosotros el apoyo a los usuarios en estos casos y hasta qué punto se facilita su autonomía?

- Enseñando y acompañando al usuario que lo necesita.
- A veces no funciona el sistema y se enfadan.
- Algunos usuarios no recuerdan que el periodo de impresión es por horas y llegan justo antes de que acabe la franja, lo que les dificulta completar la impresión a tiempo.
- Algunas bibliotecas permitían sesiones de impresión más cortas cercanas a la hora de cierre.

- Hay usuarios sin carné de biblioteca que necesitan imprimir, y a menudo se les recomienda acudir a establecimientos cercanos donde el servicio es más accesible.
- Hay que tener presente que la impresión es un servicio residual, no básico, regulado por una ley de 1990, y que la biblioteca no es un servicio de reprografía.

¿Es posible cambiar la forma de pago de las impresiones y crear un sistema que no funcione con monedas?

- Pronto la Diputación de Barcelona implementará el pago por *Bizum*, en dos fases. La primera no incluye las impresiones, sino que es por otros pagos, pero la segunda sí.

¿Tenéis impresora 3D? ¿Cómo la dinamizáis?

- Ninguna biblioteca de las presentes tiene.
- Se recomienda visitar la web de la Unión de Cooperadores de Gavà. Este servicio, gestionado por el ayuntamiento, ofrece una programación amplia de talleres y es muy activo. Por ello, se descartó crear un espacio maker propio y se orienta a aprovechar este recurso abierto a la ciudadanía.

¿Hay alguna manera de agilizar la obtención de las contraseñas a los usuarios cuando se hacen el carné por primera vez, ya que es un poco complicado, sobre todo para imprimir?

- Es debido a la normativa de la agencia de protección de datos, por eso las contraseñas son tan complejas.
- Este procedimiento ha generado varios errores.
- La Diputación de Barcelona recibe *ciberataques* cada fin de semana, por lo que es necesario extremar la precaución con los datos administrativos y cumplir con unas exigencias específicas.
- Estamos alojados en el mismo servidor que la Diputación de Barcelona, y la mayoría del correo basura llega a través de la XBM. El personal dispone de móvil para la doble autenticación, garantizando así la seguridad.
- Para cada gestión, es necesario introducir los datos y el PIN. Actualmente, las impresiones se gestionan a través de *Papercut*.

4. Actividades

4.1. Actividades para niños

En las actividades de la hora del cuento siempre vienen bebés, aunque sea para niños mayores. ¿Fijáis un límite de edad para poder asistir? ¿Cómo gestionáis esta actividad?

- Si, si la persona que realiza la actividad lo dice.
- Se hacen inscripciones para comprobar que las edades se ajustan a los requisitos. Sin embargo, hay que tener en cuenta que los bebés a menudo asisten acompañando a niños mayores.
- Si en 3 veces no se presentan se les penaliza.
- En la fiesta mayor se hizo una hora del cuento sin inscripciones. Había 200 personas y se tuvo que hacer segundo pase.

- Se aceptan niños menores de un año, pero se considera que la actividad no les resulta adecuada. En casos de conciliación se entiende la situación, pero hay que tener en cuenta que pueden ocupar la plaza de un niño que podría disfrutar más.
- En actividades sin inscripción, a menudo asisten niños demasiado pequeños. Aunque la edad recomendada se indica en los carteles, si no pueden seguir la actividad, se les informa que quizás tendrán que marcharse.
- Se observa una asistencia elevada a las actividades para niños de 0 a 3 años, mientras que las dirigidas a mayores de 6 o 7 años tienen menos participación y a menudo repiten las mismas familias.
- Se recomienda no programar muchas horas del cuento de manera aislada, sino integrarlas dentro de un ciclo, taller o efeméride. Se contratan habitualmente sesiones que combinan cuento y taller, a menudo en formato de laboratorio.
- Es similar con lo que ocurre con la lectura acompañada, a menudo se detecta una caída de participación cuando los niños ya saben leer solos.
- La idea es externalizarla y no hacerla cada mes.
- Se promueven actividades complementarias como horas del cuento en inglés con academias o colaboraciones con la escuela de música, como cantar villancicos en la plaza y continuar con un cuento de Navidad.
- Se realiza una hora del cuento mensual, con personal contratado o voluntario.

4.2. Actividades para jóvenes

¿Qué actividades creéis que pueden ayudar a establecer una relación positiva con los jóvenes que se muestran alterados y no basada sólo en la autoridad?

- En este caso, se constata que el público juvenil no asiste a las actividades.
- El club de lectura juvenil tiene buena acogida. Se ha colaborado con otros municipios para realizar encuentros conjuntos con un conductor común. También funciona el club Ficción en juego joven, conducido por un especialista, que atrae a jóvenes no vinculados a asociaciones juveniles y a menudo aislados. Hay interés en trabajar con *manga*, pero falta una persona experta.
- Captamos este tipo de público en las visitas escolares y las actividades de verano para jóvenes. Les montamos matinales y los ganadores como premio pueden cenar en la biblioteca unas pizzas. Las pizzas tienen partida económica, pero las bebidas las paga la directora.
- Las visitas escolares abren muchas puertas. Aunque en un pueblo pequeño es mucho más fácil porque nos conocemos y hacemos más vínculo.
- Tener un conductor del club de cómic nos ha funcionado muy bien. Pero hemos tenido que cerrar el club juvenil porque el ayuntamiento nos ha retirado el presupuesto. Este conductor también trabaja temas de teatro y salud mental, y conecta muy bien con la juventud.
- Las técnicas de juventud del ayuntamiento nos ofrecieron una dinamizadora experta en literatura asiática y japonesa, pero no ha tenido éxito.
- Hay que hacer que los jóvenes se sientan protagonistas, como en el modelo de la biblioteca Tecla Sala con el *First (Literary) Dates*. El éxito, sin embargo, depende mucho de quien lo conduce: si la persona lo vive, hace que los demás también se enganchen.
- Hemos abierto las puertas para hacer una biblioteca humana para jóvenes un lunes del próximo mes de junio. Lo organiza el Departamento de Cooperación con jóvenes de 4º de

ESO de un instituto. Buscaban espacio y se lo hemos ofrecido porque es un proyecto muy interesante. Queremos que los jóvenes sientan la biblioteca como suya.

4.3. Actividades para adultos

¿Cómo os coordináis habitualmente las programaciones de actividades entre las bibliotecas del propio municipio, las de municipios vecinos y las que, a pesar de estar próximas, no forman parte de la misma zona?

- No hay coordinación con otras bibliotecas, ya que el municipio está bastante aislado y tiene poca conexión de transporte público.
- En un pasado se compartieron algunas actividades, pero actualmente no se hace esta coordinación.
- No hay compartición de actividades, pero se observa que usuarios de otros municipios participan en clubes de lectura locales, lo que puede limitar las plazas para los residentes. También se ha notado en el retorno de libros prestados entre bibliotecas de municipios cercanos.
- Vienen muchos usuarios de otros municipios a realizar actividades.
- Una propuesta sería hacer un calendario y una vez a la semana hablarlo. Identificar las bibliotecas que tienen dinámicas similares para actuar.
- Definir funciones diferenciadas entre dos bibliotecas con características similares resulta muy complejo.
- En dos municipios muy próximos con acceso a pie, las dinámicas y necesidades de los usuarios son diferentes, lo que dificulta la coordinación a pesar de la proximidad; se recomienda a los usuarios buscar servicios complementarios en la otra biblioteca cuando es necesario.
- En una ocasión se coordinó la programación para evitar coincidir en la organización de una hora del cuento.
- Algunas bibliotecas se corresponden más con zonas y volúmenes de otros municipios que con los de su propia área territorial.
- La mayoría de los usuarios de un club de lectura provienen del municipio vecino, debido a la vinculación histórica.

4.4. Visitas a/para escuelas e institutos

¿Cuál es la cantidad y frecuencia habitual de las visitas escolares? ¿Son organizadas por el personal de la biblioteca o por personal externo contratado?

- Las visitas escolares las realizará el personal de la misma biblioteca. Se realizan 2 o 3 visitas semanales y se atienden todos los cursos (ESO, infantil y primaria).
- La periodicidad es estable, realizándose cada martes y jueves para los cursos de I3 a 3º.
- Se abren algunas mañanas adicionales para cubrir las visitas escolares por cuestiones de espacio, haciendo horas extras de apertura, limitando la participación en los cursos de 2º, 4º, 6º e infantil. Este año se han incluido la escuela infantil. Los institutos suelen no participar.
- Se ha implementado un proyecto llamado *"Había una vez"* con I5, en el que se visita la escuela, se entrega un elemento y se pregunta de qué cuento podría provenir.
- Se utilizan dinámicas diferentes adaptadas a cada curso.

- La biblioteca promueve las visitas a las escuelas en los cursos de 2º, 4º y 6º, pero si los maestros llevan a los niños cada año sin novedades, puede provocar desmotivación.
- Se pide que los alumnos tengan el carné de la biblioteca o una autorización parental para hacerlo, para que puedan llevarse libros y se genere un vínculo con las familias.
- Las visitas de ESO son menos frecuentes, con uno o dos grupos, a menudo relacionadas con trabajos de investigación.
- Se realizan gincanas a 3º y 6º.
- Las visitas escolares son gestionadas a través del PEMAE (Programa Municipal de Actividades Educativas) y cubren desde I4 hasta 2º de ESO, siendo mayoritariamente realizadas por el personal de la biblioteca con una frecuencia casi diaria.
- Algunas bibliotecas contratan personal externo para estas visitas.
- Las visitas a I5 y 3º se centran en explicar el funcionamiento de la biblioteca, mientras que de 1º a 6º se ofrecen visitas temáticas (por ejemplo, sobre Joan Brossa, Pere Calders, Gianni Rodari y la semana de la mujer), generalmente dentro del catálogo de servicios.
- De 1º a 2º se realiza la actividad *"Despensa de cuentos"*, que consiste en llevar botes de vidrio con objetos relacionados con historias. Las letras que sacan los alumnos corresponden a la primera letra del título del cuento que se quiere explicar, y a partir de esa palabra se desarrolla la narración.

¿Qué estrategias se pueden implementar para aumentar la participación de los grupos de ESO y Bachillerato en las visitas escolares a la biblioteca? ¿Hacéis algo en relación con el Trabajo de Investigación?

- Hemos creado un plan de dinámica educativa por trabajo de investigación. Primero explicamos los recursos esenciales de la biblioteca dentro del trabajo de cada alumno. De forma individual, se les busca un recurso. Más adelante, se comentan los trabajos de investigación respecto de cómo lo habían planteado: título de trabajo, tipo de fuente de información, etc. Siempre se intenta que haya algún recurso de la biblioteca para que luego lo vengan a buscar, pero también recursos externos.
- Se ofrecen tres perfiles de actividades para ESO: búsqueda en el catálogo, *fake news* y cómic. Sólo hasta 2º de ESO.
- Con relación a los trabajos de investigación, desde la GSB tenían pensado hacer un grupo de trabajo sobre este tema, para que se estudiaran opciones o servicios que podemos ofrecer desde las bibliotecas para los alumnos que están elaborando el trabajo de investigación. Con ello se intentará cubrir las buenas prácticas que hay detectadas en la XBM y a partir de ahí generar productos que se puedan extrapolar a las diferentes bibliotecas.
- En 1º y 2º de la ESO se dinamizan algunas lecturas obligatorias. La primera parte es un concurso de preguntas y respuestas muy concretas sobre la novela y luego una dinámica.
- Hacer sesiones de formación y consulta de la *Wikipedia*, pero se ha dejado de hacer, ya que pasa por delante la inteligencia artificial y el *chat gpt*. Se les hacía una pregunta y aprendían a hacer la búsqueda y la consulta. Y a saber si te puedes reír o no del resultado obtenido.
- Clubes de lectura por ESO, aunque sólo vienen los que hacen la optativa.
- Media hora de explicación de cómo se consultan los datos y luego una hora y media de Bat. Con los de 3º de ESO a través del servicio comunitario hacen el *Lecxit* a los niños de 4º de primaria. Con el servicio comunitario hacen catalogación de libros del instituto. También hay jóvenes que vienen a la biblioteca a catalogar.

- Con los alumnos de 1º de Bachillerato se hace el Tarot literario, que es prescripción lectora personalizada. Les llevan unas cartas con diferentes lecturas y se hace recomendación mediante las conversaciones que tenemos con ellos. Se realiza con caracterización.
- Cada mes de junio se contacta con los institutos públicos y se les ofrece las diferentes opciones. El problema con los institutos públicos es que puede ser que sean 8 líneas por curso.
- Hacemos adaptaciones de los talleres de Bat a bat, visitas con gamificación (préstamo a ciegas) y trabajo en desinformación (entre líneas). Eso lo hace el personal de la biblioteca. En bachillerato se realiza visitas por el trabajo de investigación e incluso con sesiones individualizadas.
- Lo ideal sería tener un itinerario de visitas escolares que comenzara en infantil y primaria y evolucionara hasta ESO, pero raramente es así. Cuando llegan a 1º de ESO, ya tienen unos conocimientos avanzados de la biblioteca y no tienes que empezar por el principio.
- Recomendamos utilizar los recursos que hay en *Intrabib* de entre líneas y adaptarlos para las visitas de la ESO.
- Para educación infantil, hacemos 4 estaciones con 4 mesas.
- Hacemos el préstamo fantasma, que consiste en envolver libros con papel *kraft* y poner el *hastag* encima de que trata. Con *RFID* ya solo hay que pasarlo por la máquina.
- Las visitas escolares están incluidas en un catálogo de servicios que el ayuntamiento ofrece a las escuelas e institutos. Allí están todas las actividades de todos los departamentos que se realizan para escuelas e institutos.
- En 1º la ESO se ofrece una actividad del proyecto entre líneas parecida a un *Escape room* en lo que hacen de investigador. También hay actividades con espíritu crítico *"Leemos imágenes"* y *"Leemos el relato"* con profesionales externos y personal de la biblioteca. En el 1r trimestre hacemos bachillerato y ESO, en el 2º trimestre primaria y en el 3r trimestre infantil.
- Se envía la oferta por correo electrónico porque a veces cuesta encontrar la actividad en la página del PAEC (Programa de Actividades Educativas Complementarias) y ellos desconocen que lo pueden pedir.
- Se visita al instituto. Después de eso, hay jóvenes que vienen a la biblioteca.
- Utilizar maletas de cómic con posibilidad de que vaya al centro un especialista a explicarlo o a hacer presentaciones de novedades. Una vez al año en el instituto se organiza un encuentro con un autor/a de cómic.
- Hacer un *Escape Box*. Los alumnos de 1º de la ESO de un instituto se han volcado y se lo han pasado muy bien. Eso es vinculación.
- En 1º de ESO se aprovecha que el edificio es un castillo para explicar la historia medieval y moderna, así como el funcionamiento antiguo y actual como biblioteca, trabajando también la colección local. En 2º de ESO se realiza el proyecto *DeBat a Bat*, utilizando los materiales disponibles y ofreciendo servicios comunitarios de mentores en actividades de ficción para jóvenes. En 4º de ESO se llevan a cabo servicios comunitarios y una optativa sobre *Fake News*, aplicando los recursos del grupo de trabajo *IntraBib*. El profesorado valora positivamente estas actividades.
- Con Bachillerato queremos hacer trabajo de investigación cuando saquen la formación de Gerencia. De momento hacemos lecturas obligatorias.

- En primaria la programación estándar la tenemos muy bien estructurada, pero las formaciones de ESO no acabaron de funcionar y de momento las hemos eliminado hasta hacer una reflexión global con las escuelas. Queremos ofrecer algo que sea de interés.
- Se propone un itinerario de siete sesiones sobre el trabajo de investigación en los dos institutos del municipio, iniciando con la elección del tema. A través del Centro de Recursos Pedagógicos, se ofrece la misma formación, reconocida por el Departamento de Educación, a docentes y bibliotecas de otros municipios. Para los jóvenes, se presenta como actividad extraescolar, ya que no se puede hacer extensivo a todo el alumnado.
- Hay municipios que no tienen las visitas centralizadas. Vienen cada año una vez desde P2 hasta la ESO.
- El primer año se ajustan los horarios para favorecer la participación; a partir del segundo, se establecen franjas que se adapten mejor a la biblioteca.
- Cambiando las visitas escolares para los mayores y haciendo un juego de pistas tipo *Escape Room*. Haciendo recomendaciones, y con un laboratorio de lectura sobre Frankenstein.
- En la ESO, una docente ha dinamizado clubes de lectura con una actividad tipo *First (literary) Dates*, implementada en siete institutos. El alumnado se agrupa según intereses y preferencias lectoras.

Tenemos un formulario que limita a dos cursos de infantil y primaria por centro por falta de recursos. ¿Cómo podemos mejorar las visitas escolares para atender más centros educativos del municipio?

- Hacerlo por las tardes, pero es complicado porque a las 15.00 horas ya hay chicos estudiando en la sala.
- Interesa que todos pasen tarde o temprano por la biblioteca. Hay que calcular cuántas escuelas son y las líneas que tienen. Entonces, hay que mirar cada cuánto les puedes ofrecer una visita. Si salen visitas en años alternos, entonces es lo que puedes asumir. Calcular lo que puedes hacer, y ofrecer esto.
- Si solo podemos abrir 26 horas, se hace una parrilla con todas las franjas horarias que es posible que, entre un curso en la biblioteca, pero sin visita guiada. Se les enseña cómo está organizada la sala infantil y se les deja que vengan a leer. Eligen cosas y se lo llevan.
- Si se hacen visitas muy largas se quedan sin tiempo de mirar el fondo, y les genera frustración. Eso lo disfrutan mucho, aunque luego se tenga que ordenar todo.
- Se puede ofrecer una mañana de formación y una mañana de visita libre con los maestros.
- Es ideal presentar la planificación en junio, antes de que acabe la dirección en julio, para así tener las reservas hechas para el próximo curso.
- La parrilla va muy bien porque se lo hacen ellos mismos y ahorra trabajo, pero eso solo se puede hacer si es un municipio cuenta con pocas escuelas.
- También se añade el problema de tener que atender centros educativos de otro municipio vecino por decisión política.
- Yendo a la guardería y visitar todas las clases en un día. Antes de marcharse, dejar propaganda de la biblioteca en la mochila de los niños. Después vienen con los padres.
- Yendo a la clase y dejando un carro de la compra. Después los niños se organizan y vamos a la biblioteca cada cierto tiempo a buscar libros en préstamo. Eso lo hacen fuera del horario de la escuela acompañados de la familia.

4.5. Clubes de lectura infantiles

¿Hacéis club de lectura infantil de 9 a 12 años? ¿Cómo funcionáis?

- No tenemos.
- Haciendo una dinámica por cada libro. Este año enfocado dentro de las lecturas del *"Atrapallibres"* y también usando sus materiales.
- El club está externalizado y lo dinamiza una autora local una vez al mes. La biblioteca participa en la elección de los títulos, pero es ella quien se encarga de buscar recursos, dinamizar las sesiones, contactar con los autores cuando es posible, hace una actividad final y da a los niños un carné para puntuar los libros.
- Con un club de lectura para niños de 8 a 10 años, con lectura en voz alta semanal. Como ha tenido mucho éxito se ha duplicado: hay dos grupos con 8 niños cada uno. Después de la lectura se realiza una actividad, y este año han decidido crear una revista que se llamará *"Canalla"*. Aunque se trabajan fragmentos cada semana, se lee el libro entero.
- Se comenta la lectura y, al final, se hace una manualidad o actividad que guste a cada niño, siguiendo una dinámica de grupo. Se escoge entre dos libros de dos niveles (I2 e I3), y cada niño puede escoger lo que quiera. Después, se explican los libros entre ellos, y pueden hacer la actividad tanto con el libro que han leído como con el que les ha explicado otro.

Tenemos un club de lectura infantil de 3º y 4º primaria. Aunque está muy bien dinamizado cuesta ponerlo en marcha. Hay cinco niños apuntados, pero están fallando. ¿Qué haríais para que tenga éxito?

- Contamos con un club de infantil y uno juvenil. El infantil es el que más cuesta poner en marcha. Se puede ir a las escuelas clase por clase, insistiendo en el plan lector.
- Quizás coincida con un día que haya extraescolares. Se podría plantear hacerlo en otro día.
- A veces es dejar pasar tiempo. En el club de 8 a 12 años el primer año eran 5 niños y este año ya son 10.
- Ir a hablar con las *AFAs* que te aconsejen qué horario iría mejor.
- La escuela concertada acaba más tarde que la escuela pública. Eso también hay que tenerlo en cuenta.
- Haciéndolo a las 18:00 de la tarde, para que los niños tengan tiempo de merendar y jugar un poco o hacer los deberes antes de venir.
- No va bien empezar a las 18.00, muchos niños ya no vienen a la actividad porque lo ven tarde.
- Pensar que les va mejor a los padres para poderlos llevar. También va bien si implicas a los padres en la actividad.
- En el grupo de 6 a 8 años se han apuntado 6 niños. Los que empiezan con 6 años normalmente continúan hasta los 8, pero los que se apuntan con 8 solo participan ese año.
- Es muy importante la publicidad por redes sociales y grupos de *WhatsApp* de aula. Los delegados hacen difusión de las actividades de interés. También intentar hacerlo en los grupos de WhatsApp de *AFAs*.
- Si viene un niño al mostrador a preguntar por un libro, les puedes hablar del club de lectura.

4.6. Clubes de lectura de adultos

La biblioteca se abrió en 2023 y el club de lectura tiene pocos inscritos a pesar de tener dinamizador. ¿Cómo aumentáis vosotros las inscripciones?

- Una opción es ofrecer el club a grupos ya formados: asociaciones, centros cívicos o colectivos con intereses concretos. También funcionan bien los clubes de lectura fácil para personas que aprenden idiomas. A estos grupos se les puede ofrecer alguna actividad o incentivo si vienen.
- Hay que pensar que solo hace un año que funciona y a veces cuesta arrancar.
- Llevar al autor o alguien conocido, es un reclamo.
- Es importante que el conductor de la actividad sea una persona conocida, local y, si puede ser, autor de libros.
- Una chica vino a presentar una novela fantástica y atrajo a mucha gente joven. Una idea sería hablar con ella para ver si se puede organizar alguna actividad a partir de eso.

Cuando siempre hay los mismos participantes en el club de lectura, puede parecer un grupo cerrado y frenar nuevas inscripciones. ¿Cómo evitáis esta percepción?

- Si hay más oferta que demanda, la gente que se queda fuera se la tiene que motivar para que se pongan en la lista de espera o, si no, hacer un sorteo de plazas para que haya renovación de participantes.
- Ofreciendo otros horarios para hacer un club de lectura nuevo.
- Trabajando el hecho de que sean autónomos, si ya han generado esta dinámica y han hecho amistad, fomentar que se reúnan en otro momento o lugar. Quizás nos preocupa se marchen fuera, pero las bibliotecas también podemos actuar como incubadoras de dinamización cultural. Hay que perder un poco el miedo a eso.
- El club de lectura debe ser abierto totalmente. Nosotros le llamamos tertulia literaria, club es más cerrado. Cada mes te tienes que ir apuntando.
- Se han detectado clubes con poca renovación de participantes, a pesar de varios intentos por abrir plazas, que han generado quejas hasta el ayuntamiento. A pesar de tener lista de espera, las incorporaciones son muy lentas. Se ha creado un grupo nuevo y, a pesar de hacer inscripciones por orden en septiembre, siempre se apuntan las mismas personas. Ante esta situación, se opta por un sorteo para facilitar el acceso a todos.
- Hay municipios que solo dejan estar en el mismo club de lectura durante dos años seguidos, pero eso debe aprobarse con una normativa.
- Teniendo un club autogestionado. Esto al principio debe hacerse con mucho acompañamiento. Actualmente funciona bastante bien.
- Los usuarios deben ser conscientes de que esto es un servicio público y que todo el mundo tiene derecho a ello.
- Muchos usuarios se quejan de que no progresan como lectores, porque al final son el mismo tipo de lecturas y no salen de su zona de confort lectora.
- En las bibliotecas de Barcelona un usuario puede estar dos años en un club. En septiembre cuando abren inscripciones si hay una persona que ya ha hecho dos años no puede volver a entrar. Esto lo tiene que gestionar una persona responsable por cada club.

4.7. Presentaciones de libros de autores

Recibimos muchas propuestas para presentar libros, especialmente autoeditados. ¿Cómo gestionáis vosotros este tipo de solicitudes?

- Hay presentaciones cada semana.
- En alguna ocasión no se ha podido aceptar una presentación porque la novela tenía baja calidad, con mala escritura y faltas de ortografía.
- Diciendo que no directamente.
- Las presentaciones se realizan en el salón de actos, la única disponible y compartida con el ayuntamiento y otras entidades. A los autores locales se les da prioridad, pero en el caso de autores no locales o autoeditados, se les informa de que la sala está muy solicitada y no se puede ofrecer por este tipo de actos.
- Las solicitudes se gestionan a través de la web municipal. Si la biblioteca no propone la presentación, hay que inscribirse siguiendo unas normas específicas. En caso de rechazar la petición, se argumenta la decisión según el reglamento publicado en la web.
- Como hay muchos autores locales, se han reservado cuatro viernes por trimestre para sus presentaciones.
- Algunos autores hacen presentaciones en varias bibliotecas cercanas, pero es más efectivo hacer una centralizada para concentrar público y garantizar más asistencia.
- Hay que establecer una normativa clara que sirva de marco para poder rechazar propuestas con criterios objetivos y justificados.
- Se puede excusar la no aceptación explicando que no se dispone de suficiente personal para asumir más actividades.

¿Cuándo hacéis presentación de libros como gestionáis la venta?

- Normalmente, el autor coordina la venta con la librería, que se encarga de llevar y vender los libros durante la presentación.
- Algunos ayuntamientos establecen normativas que prohíben la venta de libros dentro de la biblioteca, obligando a que se haga fuera de las instalaciones.
- Mi ayuntamiento lo permite porque, al no haber librería en el pueblo, se dificultaría la compra a los asistentes.
- Cuando la librería es pequeña, a veces tiene que cerrar el día de la presentación para atender el acto. Pero cuando el autor es mediático, las dos librerías del municipio quieren participar porque prevén buenas ventas, por eso se debería permitir la presencia de ambas para darles oportunidad.

¿Cómo aumentar la asistencia a las presentaciones de libros?

- Se priorizan las presentaciones de autores locales, ya que habitualmente ya llevan su propio público. Se les recomienda que inviten asistentes para garantizar el éxito del acto.
- Hacer una sesión anual de autores locales y se llena la sala.
- Hay que trabajar de forma transversal con otras áreas, como la concejalía de personas mayores, y programar actos conjuntos con entidades como la escuela de adultos o el aula de extensión universitaria. Es importante mantener una buena relación con la junta para promocionar actividades y detectar intereses compartidos.

- Anunciar la presentación antes de la sesión del club de lectura para aprovechar la asistencia y fomentar la participación.
- Agrupar a varios autores en una sola presentación para optimizar recursos y atraer más público.
- Algunas bibliotecas piden al autor que garantice un mínimo de asistentes para poder hacer la presentación.
- No se presentan libros autoeditados, excepto si son de autores locales y tienen un mínimo de calidad, ya que suelen responder a un interés privado y no tienen distribución ni valor cultural amplio.
- Algunas bibliotecas disponen de bases de datos de autores locales y existe una web específica dedicada a recoger la información.
- Se utiliza el escaparate de la parada de Sant Jordi para promocionar la base de datos de autores locales.
- Se da el mismo apoyo tanto a autores publicados como autopublicados, como a fomento de la creación literaria.
- Se recomienda a los autores considerar la librería como una alternativa para hacer la presentación, ya que es un espacio diferente y adecuado para este tipo de actos.
- La biblioteca gestiona la feria de autoría local y quiere aprovechar la base de datos de autores locales creada por el Baix Llobregat Nord. Está pendiente una reunión con el Centro de Estudios Comarcales para ampliarla a todo el Baix Llobregat, con la idea de mancomunar proyectos y facilitar que los autores puedan participar en varias bibliotecas.

4.8. Exposiciones

Cuando una novedad se expone poco tiempo porque en seguida tiene que salir en préstamo interbibliotecario, ¿cómo gestionáis este proceso en vuestra biblioteca?

- Cuando una novedad sale rápidamente en préstamo interbibliotecario, se considera que ya ha interesado a algún lector, por lo que no se hace un seguimiento especial.
- No se marca como disponible durante 3 días, aunque no se puede ocultar porque el sistema RFID la detecta igual.
- No se puede solucionar completamente, pero entre una exposición y la otra se colocará un cartel de "en construcción" para dejar un espacio de descanso entre ellas.
- Se pueden crear listas de usuarios fidelizados y, cuando llega una novedad, llamarlos para ofrecérsela en primer lugar.
- Los libros de Sant Jordi son peticiones de usuarios y se exponen con un cartel de "reservado" para la persona que los solicitó.
- Este año, el plan anual de la XBM incluye un objetivo relacionado con el préstamo interbibliotecario: crear un grupo de trabajo para reflexionar y abordar cuestiones que preocupan.
- En el municipio, el índice de préstamo es bajo; si un usuario quiere una novedad concreta y esta no está disponible, puede perder la oportunidad de hacer el préstamo.
- Por Sant Jordi hacemos falsas carátulas que se exponen en el escaparate de novedades y sirven para gestionar las reservas de los usuarios del municipio; como no tenemos RFID, se ponen en oculto.
- Cuando llegan novedades, en la apertura de la biblioteca ya hay cola para cogerlas.

- Se ha presentado el dilema de que un libro está solicitado en préstamo interbibliotecario, pero el usuario lo tiene a la mano, entonces se lo damos a este.
- Se reciben llamadas preguntando si pueden coger el libro en préstamo interbibliotecario el mismo día de la compra.

4.9. Programación cultural

¿La programación cultural de vuestra biblioteca tiene un hilo conductor? ¿Cambia cada año o se basa en un centro de interés que guía todas las actividades?

- Seguimos una línea estratégica centrada en el ámbito de la salud, con programación específica a lo largo del año.
- Cada año escogemos una temática que guía las visitas escolares, la bibliopiscina y otras actividades.
- No tenemos ningún hilo conductor específico.
- Nuestra línea de trabajo está enfocada en temas medioambientales y de sostenibilidad, pero no como hilo conductor explícito.

4.10. Valoración de las actividades

¿Cómo recogéis la satisfacción de los usuarios sobre las actividades que se han realizado en la biblioteca?

- Hay un cuestionario con código QR, pero sólo se pasa si es una actividad concreta y lo pide Gerencia.
- Se ha intentado pasar una encuesta en papel, pero participa poca gente.
- Se pregunta directamente a los usuarios.
- Se hace una observación breve durante la sesión para ver la participación.
- Nos dicen que sin valoración del curso no se mantiene la actividad.
- Se hace evaluación, pero cuantificarla y valorar la calidad es difícil.
- El cuestionario en línea con código QR recibe pocas respuestas.
- La gente no se entusiasma en llenar encuestas, excepto si la valoración es negativa.
- En actividades con inscripción y correo electrónico, se envía el cuestionario en línea.
- Se puede hacer por correo electrónico, con registro previo para protección de datos.
- Se habla con el conductor del club de lectura o se observa la sesión.
- Normalmente participa la misma gente, con quien ya hay relación para comentar temas.

5. Comunicación

5.1. Redes sociales

¿Utilizáis la red social X (antes Twitter) u os habéis dado de baja?

- No tenemos.
- Sí, pero no se usa desde hace 3 años.

- Solo tenemos Instagram.
- Se usa una herramienta que publica simultáneamente en todas las redes sociales.
- Hay que mantener sólo las redes sociales que se pueden gestionar adecuadamente.
- La *Generalidad de Cataluña*, a través del servicio de bibliotecas, anima a seguir a X para garantizar contenidos con sensatez y criterio.

¿Qué estrategias utilizáis para aumentar la interacción en las redes sociales?

- Publicar actividades diarias de la biblioteca para que los usuarios conozcan qué se hace.
- Hacer preguntas, como, por ejemplo: "¿Cómo te imaginas la biblioteca de aquí a 10 años?"
- Disponer de equipos grandes y diversos que hagan contenidos divertidos y atractivos, evitando la grosería.
- Hacer fotos con caras de personas y libros, aunque requiere mucho tiempo.
- Una vez, cuando abrimos la biblioteca, tuvimos un gavilán sentado en la puerta; le hicimos una foto y, como tenía un disparo, lo llevamos al veterinario. Después hicimos una publicación que captó la atención. También compartimos cuando entraron murciélagos. Son situaciones curiosas que interesan a la gente.
- Hacer fotos del personal cuando tenían 2 o 3 años para que la gente adivine quién es quién, y también hacer un "quién es quién" o "quién hace que". Tiene mucho éxito.
- Etiquetar entidades con mucha influencia incrementa a los seguidores, ya que ellos te descubren y empiezan a seguirte.
- En Sant Jordi hacemos un cuestionario con lote de libros para quienes lo aciertan. Este año también regalaremos bolsas de la XBM. Este tipo de actividades se realizan varias veces al año para aumentar los seguidores.
- A veces, las interacciones de una asociación o entidad están entre ellos mismos, generando muchos *likes*.
- La gente pregunta por actividades como horas del cuento, pero no siguen activamente; por ello, se les invita a seguir las redes sociales. También se propone usar un medio de comunicación, como salir en la radio local para recordar los canales de la biblioteca.
- Recordar a los usuarios que activen la campanilla de *Instagram* para recibir las notificaciones de las publicaciones.
- Las interacciones se limitan a compartir y comentar, pero a pesar de tener publicaciones atractivas, a menudo la gente no participa mucho.

Sobre el impacto de las redes sociales, en Facebook tenemos poca interacción y en Instagram no queda claro. Con relación al indicador de interacción, ¿es imprescindible tener muchos likes?

- Una práctica efectiva para generar vínculo es hacer posts en Instagram de los usuarios recomendando libros.
- Es más importante la calidad de la interacción que el número de seguidores.
- Hay que hacer formación al personal que gestiona las redes sociales.
- Aunque Facebook tiene poca interacción, no se recomienda cerrarlo porque es el canal principal para llegar al público de más de 60 años.
- Cada red social tiene un público diferente, hay que valorar si queremos llegar a todos o priorizar alguno.

- A menudo, un cartel en la puerta genera más impacto que el trabajo realizado en Instagram, ya que no muchos usuarios se enteran de las actividades solo por redes.
- Los cambios de algoritmos hacen que sea necesario publicar muy a menudo para mantener visibilidad.
- Hay que valorar si tenemos la capacidad y creatividad para llegar a los jóvenes, lo que implica reciclaje y análisis constante de datos.
- Debemos decidir si priorizamos visibilidad e impacto o interacción.
- En cuanto a *TikTok*, hay que evaluar si podemos crear vídeos atractivos que interesen a los jóvenes.
- Es mejor centrarse en pocas actividades, dedicarle tiempo y promoción adecuada, ya que una semana de promoción puede ser insuficiente para garantizar la difusión.

Nuestra biblioteca no dispone de web propia y utiliza la biblioteca virtual, la web municipal y las redes sociales, centrándose en Instagram y Facebook con buenos resultados. El equipo de cuatro personas que crean y planifican contenido compagina este trabajo con otras tareas. ¿Vale la pena dedicar todo este esfuerzo?

- Sí, las redes sociales son el escaparate principal.
- Hacer una encuesta para saber si los usuarios conocen las actividades gracias a las redes puede ayudar a valorar el impacto.
- Si los usuarios prestan atención, el esfuerzo es una buena inversión.
- Estamos creando red con otras entidades locales a través de las redes sociales.
- Sería bueno que hubiera más diversidad de perfiles en el equipo, como un *community manager*, especialmente en municipios grandes.

5.2. Plan de comunicación

¿Tenéis plan de comunicación?

- No.
- En la biblioteca donde trabajaba antes, sí.
- Incluido en algún plan de acción.
- Lo teníamos, pero ahora ya no.

5.3. Difusión de las actividades

¿Cómo hacéis la difusión de actividades, teniendo en cuenta que no todo el mundo utiliza redes sociales, tanto en el casco urbano como en las urbanizaciones y, especialmente, entre las personas mayores?

- La difusión a las personas mayores se hace principalmente mediante listas de difusión por *WhatsApp*, donde sólo se guarda el número de teléfono sin datos personales. Se ofrece ayuda para activar el canal a quien no sabe cómo hacerlo.
- También se incluye el enlace al boletín, que deben abrir desde el móvil.
- Se utilizan códigos QR para que escaneándolos puedan acceder y seguir el canal directamente.
- Se hace difusión mediante boletín por correo electrónico, aunque a las personas mayores les cuesta seguirlo.

- Se colocan carteles en papel en las carteleras de las urbanizaciones, aunque algunos usuarios no los miran mucho.
- Hay una pantalla informativa delante del supermercado.
- Se cuelgan carteles con código QR en las urbanizaciones, que no hay que actualizar a menudo.
- La difusión mediante carteles es muy efectiva por su gran visibilidad; se recomienda hacer uno por cada actividad.
- El *mailing* puede ser útil, pero a menudo no llega al público adecuado; se recomienda filtrar por edad y tipo de actividad.
- Se hace uso de la cartelera informativa para escuelas; la difusión de actividades infantiles es más fácil porque se propagan casi solas.
- La difusión de charlas, conferencias y presentaciones es más difícil si no hay una entidad que las ayude.
- Colaborar con entidades relacionadas puede ayudar a dar visibilidad y mostrar interés en la temática.
- Hay que demostrar la rentabilidad de la actividad, ya que una baja asistencia puede poner en riesgo la aprobación del presupuesto; esto es especialmente difícil en actividades sin inscripción previa.
- Es importante informar a los ponentes que la afluencia puede ser baja, para que puedan también hacer difusión desde su lado.
- Una o dos veces al año se realiza una sesión de preguntas con varios autores locales que suele llenar el auditorio con unas 90 personas. No obstante, es necesario establecer límites en las actividades, asegurando que sean llevadas a cabo por profesionales que puedan cobrar por su trabajo, y que sean concretas y especializadas, como el proyecto *Lecxit*. Además, es necesario sistematizar las normas para las presentaciones de libros para optimizar los recursos y evitar que no tengan éxito.
- La presentación del libro *"La última copa"* no tuvo éxito a nivel local, aunque podría haber tenido más impacto si se hubiera vinculado al proyecto de Salud Mental, coordinado desde la Gerencia y en colaboración con asociaciones. Una estrategia posible habría sido presentarlo como una historia colectiva sobre la actividad de *Alcohólicos Anónimos*, integrándolo dentro del programa de Salud Mental. A menudo se detectan iniciativas con potencial que pueden beneficiar a muchas personas.

6. Organización interna

6.1. Recursos humanos: gestión del tiempo, tareas directivas, gestión de los equipos de trabajo, coordinación con el ayuntamiento...

¿Cómo podemos hacer en las bibliotecas pequeñas donde siempre tenemos falta de personal para poder llegar al número de trabajadores mínimo que nos permita funcionar correctamente en los próximos años?

- La cuestión depende del municipio y de la voluntad política.
- Se dispone de dos personas, pero uno de los trabajadores sólo puede hacer jornada de lunes a viernes; si trabaja un sábado, recuperará 10 horas entre semana según el contrato, lo que, junto con bajas u otras ausencias, perjudica gravemente al servicio.

- Se recomienda hablar directamente con el alcalde para buscar soluciones.
- Si no se puede garantizar personal suficiente, se puede optar por no abrir los sábados.
- La Diputación de Barcelona ha creado una bolsa de TAB; se podría plantear la creación de una figura similar para ofrecer servicio itinerante a la comarca cuando sea necesario, como una especie de TAB itinerante.
- Este problema se resolvería cuando los políticos reconocieran que invertir en bibliotecas también puede traducirse en ganar votos.
- En las elecciones, la ciudadanía a menudo no tiene en cuenta los servicios públicos a la hora de votar; cuando esto cambie, la falta de personal en las bibliotecas probablemente mejorará.
- La falta de personal limita la participación en presentaciones y jornadas convocadas por la Diputación de Barcelona y Gerencia, así como la implementación de ciertos proyectos en las bibliotecas.

¿Cuál es vuestra opinión sobre la situación actual de los bibliotecarios y de los directores de biblioteca?

- Hay muchas bajas laborales, ya que el trabajo puede generar estrés y ansiedad en algunos profesionales.
- La combinación de situaciones personales y la acumulación de trabajo provoca que muchos profesionales sufran un colapso, generando un elevado número de bajas laborales.
- Hay que plantearse hasta dónde se puede llegar, establecer límites y buscar soluciones. A menudo la biblioteca adquiere una dinámica acelerada que obliga a correr detrás sin poder detenerlo, acumulando tareas como la gestión de la colección local que queda pendiente por otras responsabilidades en sala.
- Hay que poner límites a la carga de trabajo y evitar hacer horas extras, ya que a menudo en el ámbito político estas situaciones no se tienen en cuenta.
- Con relación al plan lector, aunque se propuso limitarse a una o dos actividades, se indicó que se debían continuar con más. No se proporcionó presupuesto adicional, generando la sensación de que este trabajo no está valorado.
- Se externalizan actividades progresivamente, ya que no se pueden asumir todas internamente. Se hace de manera gradual y con justificaciones ante el ayuntamiento. Los profesionales externos llevan a cabo las tareas, como cuentacuentos o dinamización de lectura, a menudo con muy buen resultado.
- La situación actual obliga a minimizar gastos, con un presupuesto que no crece mucho mientras los costes de actividades y materiales aumentan significativamente. Esta realidad no se tiene en cuenta en el ámbito político.
- El indicador de carga de los trabajadores ya muestra, por segunda vez consecutivo, niveles en rojo en los talleres de círculos.
- Se han tenido experiencias negativas con la externalización, ya que se pierde el control sobre el producto y la empresa externa hacía publicidad de su propio servicio, no de la biblioteca. El personal interno, especializado en el plan de lectura, trabaja conjuntamente y dos miembros se dedican específicamente a la gestión de los lotes, garantizando así una mejor calidad y control.
- Se hace un expositor de novedades con muchos libros, pero en momentos como Sant Jordi esto supone una sobrecarga de trabajo.

- Hay tres bajas sin cubrir, además de falta de personal y presupuesto insuficiente.

El equipo de trabajo tiene algunas dinámicas bastante enquistadas y cuesta mucho cambiar algunas cosas. ¿Tiene alguna idea para motivar al grupo de trabajo?

- Algunas personas pueden generar un ambiente determinado; hay que valorar si se puede reconducir esta situación o si es irreversible.
- Algunas personas pueden generar buen ambiente y actuar como agentes de cohesión dentro del equipo.
- Se está trabajando en poner medidas correctivas en general. Tanto desde la biblioteca como desde Diputación de Barcelona.
- Son útiles los procesos de mediación.
- Parte de la plantilla proviene del ayuntamiento y otra parte de la Diputación de Barcelona. Además, a veces se cubren bajas con personal de otros lugares, y no siempre todas las personas son adecuadas para trabajar en una biblioteca.
- La motivación del personal puede ser un factor importante, pero en los procesos de selección no siempre es posible valorar este aspecto.

¿Cómo gestionaríais un equipo formado por dos trabajadores veteranos y dos incorporaciones recientes sin experiencia previa, que requieren un seguimiento intensivo para aprender desde cero?

- Se pueden crear parejas entre personal veterano y nuevo para fomentar la ayuda mutua.
- Hay que acompañar a los nuevos durante el inicio, aunque esto resta tiempo de trabajo.
- Esta dedicación debe considerarse una inversión, ya que los nuevos profesionales estarán mejor formados para futuras bibliotecas.

¿Cómo gestionáis el personal que no quiere hacer formación, aunque sea obligatoria y fuera del horario laboral?

- No nos hemos encontrado con esta situación.
- Se ha dado el caso, pero finalmente los trabajadores han entendido que la formación es obligatoria.
- Se puede solicitar ayuda a Recursos Humanos, pero a menudo se responsabiliza a la dirección de la biblioteca, que deberá convencer a los trabajadores.
- La formación se considera horas laborales, pero hay dudas si es igual para los trabajadores municipales; algunos municipios disponen de hasta 20 horas anuales de formación.
- Cuando las formaciones no coinciden con el horario laboral, hay que dejar claro que son obligatorias y se deben asistir a pesar de todo.
- Si la formación es fuera del horario laboral, hay que valorar hasta qué punto se puede exigir a los trabajadores que renuncien a sus planes personales.
- Ofrecer un cambio de horario.
- Cuando un trabajador no realiza la formación obligatoria, la responsabilidad recae en la dirección, que recibe instrucciones superiores para garantizar el cumplimiento.
- Hay que hacer entender que la formación es necesaria para el puesto de trabajo, pero la falta de penalizaciones dificulta obligar especialmente a los funcionarios.
- Cuando una persona no quiere trabajar ni seguir instrucciones, a menudo no se dispone de herramientas efectivas para obligarla.

¿Cómo gestionáis el tiempo para hacer todo el trabajo? ¿Utiliza algún sistema de organización?

- La clave es mantener el correo electrónico al día.
- Se ha encontrado útil la formación *Triskelion* de la Diputación de Barcelona, que propone no centrarse en el correo sino en clasificar y priorizar tareas, haciendo primero las tres más importantes del día y anotándolas en una libreta. Este sistema también se aplica a la vida personal.
- Se aplica una buena gestión de los correos, con soporte de una micro formación de una hora sobre gestión de *Outlook* disponible en línea.
- Antes, como itinerante, recibía muchos correos, pero ahora la gestión de *Outlook* resulta más fácil.
- Con la aplicación *Trello*, donde el personal puede consultar información y gestionar permisos y vacaciones directamente.
- Se utiliza el *calendar de Outlook* para organizar y planificar todas las tareas.
- Hacer un repaso mental de las cinco tareas realizadas antes de marcharse, para evitar preocuparse por lo que queda pendiente.
- Hay un libro útil, *"Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva"*, que propone un sistema con un cuadro para clasificar las tareas en urgentes, no urgentes, importantes y no importantes. Este método está colgado en el despacho y resulta muy práctico.
- Se automatizan al máximo los procesos posibles. Por ejemplo, la programación estable, que antes consumía mucho tiempo, ahora se gestiona mediante *Google Drive*. Después de una inversión inicial de dos días, funciona sola: se envía a las escuelas a finales de mayo para que hagan las reservas directamente, y también se obtienen todos los datos estadísticos.

¿Cómo gestionáis los proyectos y actividades que ofrece la GSB cuando el personal y el tiempo son limitados?

- Ayudaría para la planificación, anunciar los proyectos con suficiente antelación para facilitar la planificación.
- Sería muy útil que cada proyecto incluya a una persona responsable que se encargue del desarrollo.

¿Cómo gestionáis las reuniones semanales cuando el tiempo habitual es insuficiente y alargarlas afecta a la gestión del trabajo? ¿Qué soluciones aplicáis?

- Se lleva a cabo una reunión de equipo una vez al mes una mañana que la biblioteca está cerrada, dentro de la plantilla horaria. Además, se celebran dos reuniones anuales con toda la plantilla y el concejal para hacer el plan de cultura y planificar acciones y memorias. La comunicación semanal se limita a temas de gestión directa y se considera dentro del horario laboral.
- Las reuniones se realizan en horario de trabajo, pero fuera de las horas de atención al público.
- Las reuniones semanales se celebran los lunes antes de la apertura, con todo el personal presente, y están incluidas dentro del horario laboral.
- Cada día se realiza una reunión breve de 30 minutos antes de abrir la biblioteca para tratar temas necesarios. Dos o tres veces por semana se hace un seguimiento directo con el personal en los mostradores para comentar posibles cuestiones.

- Se puede hacer a última hora, aunque si la salida del personal es a las 20:00 horas, resulta difícil retenerlos, lo cual no es lo ideal. También puede pasar lo contrario con las reuniones a primera hora de entrada.
- La flexibilidad y el margen de conciliación hacen que el personal no entre nunca a la misma hora, dificultando la realización de reuniones a puerta cerrada; por ello, las horas de puerta cerrada se realizarán habitualmente por la tarde en lugar del mediodía o mañana.
- Las reuniones se convocan periódicamente según la necesidad y la asistencia es obligatoria.

¿Qué tratamiento legal hacéis con los voluntarios en las bibliotecas?

- Por normativa, estas actividades deben realizarse mediante una entidad acreditada y con seguro, como socios de la *Cruz Roja*.
- Se está considerando transformarlos en colaboradores de la biblioteca e incluirlos en el seguro propio del equipamiento público, creando así una asociación de voluntarios de la biblioteca.
- No se consideran voluntarios formales. Hay personas que ofrecen actividades puntuales como sesiones de cuentos o clubes de lectura de manera voluntaria, pero sin ningún convenio ni seguro, y no se contabilizan en las estadísticas como voluntarios.
- También se puede recurrir al banco del tiempo municipal, si está disponible en el municipio.

Hemos detectado una sobresaturación de tareas en el mostrador: personal escaso, sin RFID y una sola persona en el préstamo, con muchas consultas presenciales y telefónicas. ¿Os pasa igual? ¿Cómo lo gestionáis?

- La implantación del RFID alivia la carga de trabajo en el mostrador, aunque las consultas de los usuarios siguen siendo habituales.
- Organizar sesiones formativas para los usuarios. A menudo piden renovaciones o PI que podrían hacer fácilmente solos, pero no saben cómo. Esto ocurre especialmente con personas mayores, aunque no sólo ellos.
- Hacer formación a los usuarios a través de los itinerantes y hacer difusión en redes sociales.
- Al responder correos con solicitudes de renovación, se aprovecha para informar a los usuarios que pueden hacerlo ellos mismos, explicándoles el procedimiento. Aunque se efectúa la gestión, también se enseña para fomentar la autosuficiencia, lo que requiere tiempo.
- El anuncio de la *Atena* para el Préstamo Interbibliotecario (PI) fue muy positivo, pero los recursos disponibles para los usuarios resultan insuficientes.
- Algunos usuarios son autónomos después de recibir formación, mientras que otros prefieren atención personalizada y no quieren gestionarlo solos.
- Siempre hay incidencias o problemas que los usuarios no podrán resolver de manera autónoma.

¿Hay algo que hacéis de manera redundante y que consideráis poco útil?

- Colocar sellos con la fecha de retorno a los puntos de libro.
- Se realiza formulario, ficha de zona y memoria, haciendo el mismo trabajo tres veces.

6.2. Espacios (silencio, jóvenes, almacén, sala de actos...)

¿Cómo gestionaste la cesión de espacios ante conflictos de prioridad? ¿Qué margen de autoridad tenéis si alcaldía pide un espacio ya reservado para otra actividad?

- Se procura respetar la prioridad de los usuarios anteriores, pero si hay conflicto se escala la pregunta.
- Se proporcionan alternativas como otros días o espacios disponibles.
- En caso de solicitudes simultáneas de un mismo espacio por diversos servicios del ayuntamiento, éstos deben coordinarse.
- La respuesta negativa puede generar reclamaciones al ayuntamiento, según a quien se dirija.

El uso de la sala infantil para trabajos en grupo se ha desbordado un poco, especialmente por el volumen de material utilizado tipo cartulinas grandes. ¿Se permite este tipo de actividad?

- En general, se permite el uso del material necesario para realizar el trabajo. El aprendizaje ha evolucionado y el modelo XBM promueve la creación y la autonomía, que hay que acompañar.
- La norma existe y se aplica si es necesario para garantizar la convivencia. En él se prevén ciertos márgenes de flexibilidad.
- En Ámsterdam, las bibliotecas incorporan bar y cafeteras. Se permite comer y beber mientras se trabaja, y el uso es respetuoso y limpio.
- Si el espacio es un problema, se podría habilitar una sala alternativa para los trabajos en grupo con más material.

Hay gente que viene a la biblioteca a dar clases de repaso. ¿Qué hacéis con esto?

- A menudo se deja pasar si no genera conflictos.
- Cuando la ocupación del espacio es exagerada, como utilizar una taquilla y una mesa entera, y no se disimula, se les indica que el espacio es compartido y que hay que hacer un uso responsable.
- A menudo argumentan que trabajan en grupo, lo que difumina los límites de uso adecuado del espacio.
- Como en la zona de adultos no se puede hablar, se desplazan a infantil, con el riesgo de que ocupen todo el espacio. Si no caben, se les puede derivar al bar.
- Si es un problema de ruido, habilitar un espacio o zona.
- En una biblioteca encontraron en el tablón un anuncio que decía "hago clases particulares en la biblioteca". Entonces aquí si puedes intervenir.
- Es difícil de delimitar, ya que puede tratarse tanto de un padre ayudando al hijo como de una clase particular.
- Se explora la posibilidad de redirigirlos a otros espacios municipales, como el espacio joven, aunque éste no siempre es aceptado para realizar estas actividades.
- Si el problema se ha agravado con el tiempo, especialmente cuando hay actividad comercial, habría que revisar el reglamento, ya que algunos ya prevén aspectos.
- Se les dirige al patio de la biblioteca. Aunque sea invierno salen a hacer las clases.

- Se les deja espacio en la sala polivalente. Aunque a veces se utiliza para actividades y entonces ya no es posible.
- La intervención en libertades individuales es limitada, pero se actúa cuando hay promoción visible de servicios comerciales, ya que en un espacio público no se permiten transacciones económicas. Si la actividad es discreta, sólo se pide evitar ruido y transacciones. También hay usuarios que trabajan y usan la wifi de la biblioteca.

Algunas entidades, como Cáritas, realizan refuerzo escolar en la biblioteca, a menudo con permiso. Estas actividades se realizan en la sala infantil, pero el ruido que genera obliga a intervenir ocasionalmente. ¿Cómo lo gestionaríais?

- Si usan biblioteca como espacio para trabajar y hacer deberes, no debemos oponernos, siempre que se respete la normativa básica.
- El ruido generado por los trabajos en grupo también provoca conflictos.
- Si el comportamiento es adecuado y el uso correcto, se puede permitir el acceso.
- El ruido es comparable a lo que se generaría con la sala llena de niños, por lo que no se considera un problema.
- Se valora positivamente la presencia de entidades que llevan a cabo actividades sociales en la biblioteca.

La sala infantil se ha quedado pequeña y, para garantizar la renovación de aire, se ha fijado un aforo máximo que limita el acceso cuando se llega al límite. ¿Tenéis alguna experiencia o propuesta para controlar el aforo de manera más eficiente?

- Se puede limitar la entrada a un adulto por niño, pero sería necesaria una persona controlando en la puerta. A pesar de los avisos, a menudo no se cumple, y hacerlo dentro de la sala genera conflictos, ya que algunos padres quieren estar ambos.
- En las actividades infantiles sí que solo hay que dejar entrar a un adulto por niño.
- Cuando los padres charlan y los niños corren, se recuerda que puede ser hora de acabar la visita por el cansancio de los niños.
- Se puede recomendar y acompañar, pero no obligar.
- Debería considerarse la creación de otro equipamiento o la extensión de la sala infantil, si fuera posible.
- Vienen adultos a la sala infantil porque saben que pueden hablar, se les tiene que invitar marchar.
- El espacio cerrado para pequeños lectores ha generado dinámicas de parque, lo que ha requerido retirar algunos elementos lúdicos para evitar mal uso.
- De vez en cuando hay que llamar la atención a los niños y acompañantes para marcar límites cuando sea necesario.

El vestíbulo es un espacio muy diáfano y cercano a la sala de trabajo, pero entra mucho ruido. ¿Cómo lo gestionáis? ¿Habéis recibido quejas de usuarios por este motivo?

- Algunos usuarios que vienen a estudiar llevan auriculares para evitar el ruido ambiental.
- Algunas personas mayores hablan con un tono elevado. Se pueden apartar ligeramente del espacio de trabajo, aunque no lo hacen intencionadamente.
- Hay que entender que la biblioteca acoge usos diversos y que el espacio es limitado.

- Se responden por escrito las quejas recibidas en el buzón, pero no a las hechas en las reseñas de *Google*.
- En bibliotecas grandes es posible diferenciar dos espacios.
- Si hay estudiantes, se les puede invitar a utilizar la sala polivalente cuando está disponible.
- Los estudiantes se quejan por la dificultad de concentración, pero no hacen uso de los otros servicios de la biblioteca.
- A los estudiantes se les recuerda que pueden ir a bibliotecas universitarias o especializadas, ya que en la biblioteca pública conviven diversos usos.
- A veces se detecta una falta de empatía, porque algunos usuarios consideran que su uso es más importante que el de los demás. También se observa, a veces, un aumento puntual en la demanda de un servicio o uso.
- Anteriormente, durante los periodos de estudio, se ofrecían caravanas con mesas y sillas o se derivaba a los usuarios a la escuela de adultos, entre otras medidas.
- Los trabajos en grupo representan una problemática por el ruido que generan; sin embargo, cuando no se dispone de alternativas, resulta difícil indicar a los usuarios que se desplacen al exterior.
- Se recomienda evaluar la disponibilidad de otros equipamientos municipales que puedan ofrecer el servicio de sala de estudio.
- La biblioteca, siendo de dimensiones reducidas, prioriza mantener un ambiente adecuado más que el silencio absoluto, ya que este último se considera una batalla difícil de conseguir. Se dispone de una pequeña sala con 10 sillas destinada a los usuarios que requieran silencio.
- Cuando el espacio está completo, los usuarios son dirigidos al patio o al centro de jóvenes, y se les incentiva a presentar una instancia en el municipio para solicitar más espacios.
- En bibliotecas de grandes dimensiones se puede habilitar una sala de silencio estricto; sin embargo, cuando ésta está llena, se pueden utilizar otros espacios con otros usos, lo que limita el aforo para actividades que implican un cierto nivel de ruido.

La sala de estudios se llena de jóvenes para estudiar y hacer trabajos en grupo y hacen mucho ruido. ¿Cómo gestionas este problema?

- Este problema es de todas las bibliotecas. Entonces se podría hacer una sala de silencio absoluto para los que quieran estar en silencio. Es la estrategia de aislar el silencio.
- Hay que comunicar que si vienen en grupo no se permite la entrada.
- Al ser un espacio aislado de trabajos en grupo hay un cierto sentimiento de inmunidad y hacen más ruido. Sacar la pecera para que se den cuenta del ruido que hacen.
- Aislarlo totalmente y convertirlo en espacio de sonido.

Cuando la sala infantil es pequeña y hay una actividad, se acumula mucha gente, afectando a otros usos como la lectura, los deberes o los ordenadores. Se plantea trasladar la actividad infantil al vestíbulo. ¿Alguien ha tenido una experiencia similar?

- Se realizan talleres en una sala destinada a actividades.
- En este caso, la situación es inversa: el ruido de la sala infantil se traslada al vestíbulo, ya que algunas personas se quedan conversando delante de la máquina de autopréstamo, ubicada cerca de la escalera.

- Se pueden hacer espacios de ruido y espacios de silencio.
- A veces es preferible aislar los espacios de silencio, de manera que quien lo necesite pueda acceder a una sala más apartada.
- Se informa a los usuarios con antelación de los días con actividades para que, si necesitan silencio, puedan desplazarse a una zona más tranquila.
- Se ha remodelado la biblioteca creando dos espacios diferenciados: uno dedicado a público infantil, juvenil y familias, y una antigua sala infantil reconvertida en espacio de silencio.
- Las plantas superiores del edificio pueden destinarse a actividades con más ruido, mientras que las aulas de estudio de la primera planta podrían reconvertirse en espacio de silencio.
- En el salón de actos sólo se realizan actividades de los clubes y, próximamente, se realizarán cuentos inclusivos.
- Si el ruido es puntual, como durante una actividad, se puede anunciar para que los usuarios estén informados. Pero si es un problema recurrente por parte de las familias, hay que pedirles que moderen el tono de voz.

6.3. Juegos de mesa y convivencia en los espacios bibliotecarios

El uso de juegos de mesa atrae a muchas familias y a menudo genera ruido excesivo. ¿Cómo se gestiona el comportamiento de los adultos en las áreas infantiles para evitar que el ruido se descontrole?

- Se comunica que está permitido hablar para acompañar la actividad de los niños, pero no para mantener conversaciones prolongadas.
- En algunos municipios sin centro cívico, la biblioteca hace función de punto de encuentro.
- Se observan padres muy permisivos con los niños, que permiten comer y no ponen límites a su comportamiento.
- Cuando el niño está muy inquieto, se pide a los padres que hablen con él, pero algunos esperan que sea el personal quien lo haga.
- Hay que conocer las necesidades de la población para diseñar espacios adecuados, como zonas más ruidosas, espacios aislados de silencio o establecer horarios específicos para cada uso.
- Hay usuarios que comprenden la presencia de ruido en determinadas situaciones.
- Se puede poner música suave y, si es posible, segmentar los espacios para diferentes usos.
- Algunas bibliotecas utilizan un semáforo para controlar el ruido, pero los usuarios a menudo no lo respetan.
- A veces el ruido proviene más de los padres que de los niños, así como de las clases particulares.
- Utilizan placas para amortiguar el ruido.
- Se puede hacer un aviso por megafonía, pero es necesario que se pueda dirigir sólo a la sala afectada.

Los juegos de mesa están en libre acceso, pero hay problemas de conservación y comportamiento, ya que los padres a menudo se quedan en el bar y dejan a los niños solos jugando, lo que genera conflictos. ¿Cómo se gestiona esta situación?

- Prestar los juegos, pero no permitir jugar dentro de la biblioteca. Sólo se realizan sesiones de juego los sábados por la mañana, organizadas por una asociación que dinamiza esta actividad.
- Disponer de juegos duplicados para uso en la sala y para préstamo.
- Seleccionar juegos más tranquilos para permitir jugarlos en la sala.
- Hay que recordar que los niños deben ir acompañados; sólo los mayores de 9 años pueden estar solos.
- Añadir a la normativa interna que los niños deben venir acompañados de adultos cuando se venga a jugar a juegos de mesa.
- Tener sólo una mesa destinada a hacer uso preferente de juegos.
- Restringir el uso en sala para promover préstamo.
- Establecer un par de franjas horarias de bajo uso de la sala, para evitar molestias a los usuarios que hacen deberes.
- Fraccionar el horario de juego y requerir que los niños vengan acompañados de un adulto.
- Los juegos que salen en préstamo se mantienen en mejores condiciones que los que son de libre uso en sala, porque queda un registro. Entonces si se juega en la biblioteca sería buena idea apuntar un registro de quien lo coge.
- Hacer normativa interna sobre uso de juego en la sala.
- Establecer que los juegos que generan más ruido sean exclusivos para préstamo y no para uso en la sala.
- Se cumple estrictamente el aforo máximo, y si solo caben 30 personas, se debe respetar este límite para evitar problemas y garantizar la seguridad. En caso de incidencia, la dirección asume la responsabilidad.

Antes teníamos un dinamizador para los juegos de mesa y los viernes las familias dejaban a los niños. Este año hemos querido cambiar el formato para centrarnos en el desarrollo de habilidades e implicar más a los padres, pero no ha funcionado. Cuando hemos dejado jugar libremente en la sala, todo ha sido desorganizado. El especialista ahora solo viene una vez al mes y, cuando no está, solo dejamos coger juegos en préstamo. No sabemos cómo hacer para que los juegos de mesa se puedan disfrutar en la sala. ¿Cómo lo haríais vosotros?

- Dentro del proyecto *"Mou Fitxa"*, se ha creado un grupo de trabajo para analizar y debatir la situación. Se ha preguntado si seguir trabajando en ello y establecer pautas comunes. Pronto se decidirá la continuidad del grupo, que podría elaborar una guía útil para todas las bibliotecas de la red ante problemas similares.
- Hay dificultades para explicar los juegos, pero en la ludoteca han facilitado un modelo de ficha para las familias con instrucciones de juego. También se colabora con *"Tastajocs"* , que utiliza una sala para realizar actividades, presenta juegos nuevos y ofrece recomendaciones para la compra de juegos para todas las edades.
- Se dispone de un club de juegos de mesa en verano, donde los participantes aprenden y luego explican los juegos durante el año. Hay una sala separada para juegos de mesa destinada a jóvenes y otra para niños, lo cual funciona muy bien.

- El problema no es la capacidad para jugar, sino el comportamiento de los adultos dentro de la sala.
- Restringir el uso sólo a niños de 8 a 12 años podría ser más efectivo, aunque la idea inicial era que las familias disfrutaran de los juegos conjuntamente.
- Hay familias que mantienen un buen comportamiento, por lo que hay que destacar este aspecto positivo.

6.4. Horarios

Estamos planteando la posibilidad de adelantar el cierre de las 20:30 a las 20:00 horas. ¿Os habéis encontrado? ¿Cuál ha sido la estrategia a escala de servicio?

- Algunas bibliotecas cierran a las 20:00, otras a las 20:15 y otras a las 21:00.
- El ayuntamiento propuso reducir el horario, pero los trabajadores se opusieron; es un caso excepcional.
- Se está haciendo una prueba piloto con el horario de cierre: actualmente es a las 20:00 con el cambio de hora, pero a final de marzo se volverá a cerrar a las 20:30.
- El cierre a las 20:00 se aplica solo en invierno, mientras que en primavera y verano se mantiene hasta las 20:30.
- Los usuarios se adaptan y no suelen quejarse cuando el cierre se adelanta un poco.
- Tener horarios diferentes según las estaciones genera confusión, así que se ha decidido hacer el mismo horario todo el año. Los jueves se cerraba una hora y media y se hace horario intensivo de apertura.
- En caso de actividades excepcionales a las 19:00, se puede alargar el cierre un poco sin problema.
- A las 20:00 la mayoría de los usuarios empiezan a marcharse, pero siempre hay algunas personas que hay que invitar a salir, independientemente de la hora. Normalmente son las mismas personas.

¿Cómo hacéis con los horarios los que tenéis turno de mañana y turno de tarde? ¿Cómo lo gestionáis?

- Se acostumbra a hacer una combinación, pero si los trabajadores no se avienen, pueden surgir problemas. Hay que procurar que la gestión sea justa y equilibrada.
- Se propone que todo el mundo trabaje dos mañanas y un sábado.

6.5. Presupuesto, subvenciones, licitaciones, etc.

¿Cómo se garantiza el presupuesto para el mantenimiento para que las gestiones de funcionamiento no se retrasen demasiado?

- Tenemos el mismo problema.
- Depende de si el ayuntamiento se encarga del mantenimiento de los equipamientos públicos; en este caso, se dispone de una partida específica dentro del presupuesto.
- Habría que disponer de una línea de ayuda para el mantenimiento de edificios, ya que los ayuntamientos pequeños a menudo no tienen capacidad; por ello, sería conveniente que la Diputación de Barcelona o la Generalidad de Cataluña proporcionaran apoyo.

- En los centros educativos, el Servicio de Educación gestiona el mantenimiento con una partida específica para escuelas, y el técnico municipal hace uso. En cambio, en cultura no existe esta partida y se depende de la brigada, que puede no poder repararlo.
- El área correspondiente informa que no dispone de fondos, pero el ingeniero comenta que cada área debería tener una partida presupuestaria destinada a estos gastos.
- Gastos como averías de ascensor o cambio de luces LED deben ser asumidos por la biblioteca.
- Hay enchufes que no funcionan y hay que renovar la instalación eléctrica, ya que muchas bibliotecas cuentan con sistemas muy antiguos.
- Se han recibido quejas por mal funcionamiento de elementos en las instalaciones.
- Desde las direcciones se propone solicitar al ayuntamiento un plan de mantenimiento que incluya tareas periódicas, como el cambio de filtros de aire y otras reparaciones regulares.
- Hay gasto y reserva de dinero para el mantenimiento, pero este a menudo no se llega a realizar.
- Se dispone de un listado de prioridades y se ha debatido internamente la creación de un plan de mantenimiento a largo plazo, que permita hacer reclamaciones.
- Hace falta voluntad política para que el mantenimiento y las gestiones relacionadas funcionen correctamente.



¿Cómo podemos mejorar la comunicación con la técnica de intervención para hacerle entender la importancia de las necesidades de la biblioteca y conseguir que apruebe las partidas necesarias?

- Se recomienda elaborar un informe detallado con datos que justifiquen la demanda y muestren las posibles repercusiones en caso de denegación.
- A menudo la alcaldía y concejalía aprueban las demandas, pero desde intervención se rechaza, y son conscientes de esta situación.
- Las ampliaciones de crédito permiten modificar presupuestos no previstos cuando hay voluntad política, aunque el proceso no sea sencillo.

¿Alguno de vuestros ayuntamientos tiene licitación para la compra de libros?

- En nuestro caso no está licitada.
- Hay muchas bibliotecas que sí lo tienen licitado.
- Se trabaja con una librería de referencia y, debido al gasto en compras, se hacen contratos menores. Sin embargo, por la reiteración anual, quizás no se podrá seguir haciendo. Con una licitación, podría ganar una gran empresa que ofrezca ofertas o servicios gratuitos, lo que podría hacer perder la colaboración con la librería habitual.
- Al final queda en manos del interventor.

6.6. Uso de la Inteligencia artificial en las bibliotecas

De cara a mejorar el servicio, ¿os habéis planteado usar la inteligencia Artificial?

- Sí, se utiliza la inteligencia artificial para editar vídeos y canciones destinados a las redes sociales, con el objetivo de mejorar el *engagement*. A menudo, se hace en colaboración con otros departamentos o administraciones.
- Cuando se agotan las ideas o hay que redactar un discurso, se utiliza el *ChatGPT* como herramienta de apoyo.

INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

CEMENTERIOS MUNICIPALES 2024





Informe de los indicadores de cementerios municipales 2024

1. Introducción

2. Los servicios de cementerios municipales

3. Metodología y alcance

4. Análisis global de los indicadores

5. Dimensión encargo político/estratégico

6. Dimensión usuario/cliente

7. Dimensión valores organizativos/recursos humanos

8. Dimensión económica

9. Resumen ejecutivo

1. Introducción

Desde 2001, la Diputación de Barcelona impulsa los Círculos de Comparación Intermunicipales (CCI) para fomentar, mediante una herramienta de gestión, la evaluación y la mejora continua de los servicios municipales: desde entonces se ha ampliado su alcance, incorporando nuevos servicios año tras año, hasta llegar a los 24 analizados en 2025 (datos de 2024). Este aumento también se ha visto reforzado por el incremento de la representación del proyecto, que ha llegado este año a los 1.062 entes locales participantes.

De esta forma, el rigor metodológico y la participación, entre otros, de todos los municipios de más de 10 000 habitantes de la demarcación de Barcelona, dan solidez a los resultados que se obtienen y consolidan los objetivos fundacionales del producto:

- Medir, comparar y evaluar resultados mediante indicadores comunes consensuados.
- Formar a un grupo de trabajo para intercambiar experiencias.
- Impulsar la mejora de servicios.

En cuanto al **Círculo de Comparación Intermunicipal de Cementerios Municipales**, comenzó hace 9 años para estimular mejoras en estos servicios públicos en particular, que son obligatorios[1] y son competencia de los municipios[2], a quienes corresponde su administración, dirección y mantenimiento (ya sea a través de la gestión directa o a través de una concesión administrativa).

Durante esta novena edición, en la que se han recogido los datos de 2024, se ha contado con la participación de 15 municipios de la provincia de Barcelona y se ha confirmado la adecuación del método de trabajo propuesto a las necesidades estratégicas y operativas de los ayuntamientos.

Municipios de la 9.ª edición del Círculo de Comparación Intermunicipal de Cementerios Municipales

	Población
Abrera	12.981
Badalona	226.219
Barberà del Vallès	33.644
Cardedeu	19.091
Castellbisbal	13.061
Esparreguera	22.499
Garriga (La)	17.277
Mataró	130.887
Prat de Llobregat (El)	65.910
Rubí	81.523
Sabadell	221.564
Sant Cugat del Vallès	98.649
Sant Feliu de Llobregat	46.381
Terrassa	228.294
Vilafranca del Penedès	41.541

1 *Ley 7/1985, de 2 de abril, reguladora de las bases del régimen local (art. 26).*

2 *Decreto legislativo 2/2003, de 28 de abril, por el que se aprueba el texto refundido de la Ley Municipal y de Régimen Local de Cataluña (art. 67).*

2. Los servicios de cementerios municipales

Número de municipios participantes en el Círculo



15

Población de la demarcación de Barcelona representada en el CCI
(en cifras absolutas y en porcentaje sobre la población residente, excepto la ciudad de Barcelona)



1,26 millones

30,0 %

3. Metodología y alcance

La base para la elaboración del presente **informe de conclusiones** es el **cuadro resumen de indicadores (CRI)**, que recoge las medias resultantes del proceso de recogida y validación de los datos de 2024. Para cada una de las dimensiones del CRI, el análisis parte, como es habitual, de una **perspectiva múltiple**:

- Análisis **estático** de los **indicadores del año 2024**. Permite obtener e inferir una visión general de la situación actual de los servicios encargados de los cementerios municipales de la provincia de Barcelona, a partir de las medias de cada uno de los indicadores calculados.
- Análisis **dinámico de los indicadores de la serie temporal 2017-2024**. Se deriva del análisis de evolución de los indicadores durante las siete últimas ediciones del proyecto y, por tanto, de la valoración de las tendencias en la prestación del servicio durante los últimos años.
- Análisis **de dispersión de datos**. Se utiliza exclusivamente cuando se identifican diferencias significativas entre los municipios (implica una elevada desviación típica del indicador).
- Análisis desde una perspectiva **transversal**. Este informe de conclusiones también compara algunos indicadores económicos (gasto corriente del servicio por habitante), de perspectiva de género o de capacitación del personal adscrito (horas de formación por persona trabajadora), que son comunes a los 24 servicios analizados en los Círculos de Comparación Intermunicipales de la Diputación de Barcelona (cementerios municipales, Policía local, servicios sociales, seguridad alimentaria, etc.).

4. Análisis global de los indicadores

Los **indicadores del cuadro resumen de indicadores (CRI) del Círculo de cementerios municipales** se estructuran y se categorizan en cuatro dimensiones, que se contextualizan con una quinta (entorno):

- **Dimensión encargo político/estratégico**
- **Dimensión usuario/cliente**
- **Dimensión valores organizativos / RRHH**
- **Dimensión económica**

A continuación, los **resultados de la novena edición (medias correspondientes al año 2024)**:

ENCARGO POLÍTICO

Proporcionar una oferta adecuada de cementerios municipales	2024
Unidades funerarias por cada 100 habitantes	13,1
m² de cementerios por cada 1000 habitantes	529,7
Número de nichos por cada 100 m² de superficie de cementerio municipal	23,9
Porcentaje de inhumaciones en cementerios municipales gratuitas o bonificadas	2,6%

Proporcionar una oferta diversa de unidades funerarias	2024
Porcentaje de nichos sobre el total de unidades funerarias	96,9%
Porcentaje de columbarios sobre el total de unidades funerarias	1,8%
Porcentaje de panteones, tumbas y otras unidades funerarias sobre el total de unidades funerarias	1,3%

Disponer de diversos regímenes de concesión de las unidades funerarias	2024
Porcentaje de unidades funerarias con concesión a largo plazo (más de 5 años)	85,5%
Porcentaje de unidades funerarias con concesión a corto plazo (menos de 5 años)	2,0%
Porcentaje de unidades funerarias disponibles del ayuntamiento	12,5%

Proporcionar la oferta de rescate de unidades funerarias	2024
Número de unidades funerarias rescatadas o con caducidad en el año de estudio por cada 1000 unidades funerarias (reversiones no voluntarias)	6,6
Número de unidades funerarias con renuncia en el año de estudio por cada 1000 unidades funerarias (reversiones voluntarias)	7,4

Controlar la saturación de los cementerios municipales	2024
Años de margen para nuevas concesiones de nichos	4,1
Años de margen para nuevas concesiones de columbarios	7,4
Años de margen para nuevas concesiones de panteones y tumbas	90,0

Gestionar los cambios de nombre de las unidades funerarias con concesión	2024
Porcentaje de cambios de nombre sobre el total de unidades funerarias con concesión	1,6%

USUARIO/CLIENTE

Contabilizar el número de entierros	2024
Número de inhumaciones (féretros) anuales por cada 1000 habitantes	3,0
Número de inhumaciones (cenizas) anuales por cada 1000 habitantes	0,8
Porcentaje de traslados de unidades funerarias durante el año de estudio	0,8%

Garantizar una adecuada accesibilidad de los cementerios municipales (I)	2024
Días de apertura semanales del cementerio para acceso de las visitas	6,7
Número de quejas o reclamaciones sobre el cementerio recibidas por cada 1000 unidades funerarias	0,3

Garantizar una adecuada accesibilidad de los cementerios municipales (II)	2024
Número de participantes en actividades culturales y lúdicas por cementerio	153,8
Número de actos vandálicos con daños por cementerio	0,6

VALORES ORGANIZATIVOS

Gestionar el servicio con las diversas formas de gestión	2024
Porcentaje de gestión directa de los cementerios municipales	36,2%
Porcentaje de gestión indirecta de los cementerios municipales	63,8%

Disponer de una dotación de recursos humanos adecuada	2024
Número de m² de cementerios por trabajador/a	9.672,9
Número de servicios prestados por operario	138,4
Número de unidades funerarias por trabajador/a	2.383,4

Mejorar las habilidades de los trabajadores y promover un clima laboral positivo	2024
Horas anuales de formación por trabajador/a de los cementerios municipales	14,8
Porcentaje de horas de baja sobre las horas anuales totales del personal de los cementerios municipales	7,5%

Reflejar la estructura de género del personal	2024
Porcentaje de trabajadoras (mujeres) sobre el total de trabajadores de los cementerios municipales	29,0%
Porcentaje de mujeres con mando sobre el total de mandos	64,5%

ECONOMÍA

Disponer de los recursos adecuados para la gestión de los cementerios municipales	2024
Gasto corriente municipal en cementerios municipales por habitante	5,6
Porcentaje de gasto corriente municipal en cementerios sobre el total de gastos corrientes municipales	0,5%

Velar por la prestación del servicio de cementerios a unos costes unitarios adecuados	2024
Gasto medio por unidad funeraria	41,8
Precio medio por inhumación	170,0
Importe de la tasa por año de concesión de un nicho	49,9
Importe de la tasa por año de concesión de un columbario	14,3
Importe de la tasa de mantenimiento anual de un nicho	20,7
Importe de la tasa de mantenimiento anual de un columbario	9,2

Financiar adecuadamente el servicio de cementerios municipales (I)	2024
Porcentaje de autofinanciación de los cementerios por tasas y precios públicos	101,1%
Porcentaje de autofinanciación de los cementerios por aportaciones de otras instituciones	0,0%
Porcentaje de financiación de los cementerios por parte del ayuntamiento	-1,1%

Financiar adecuadamente el servicio de cementerios municipales (II)	2024
Porcentaje de ingresos por cánones de concesión del servicio de cementerio sobre el coste total del servicio	4,6%
Porcentaje de ingresos impagados de la tasa de mantenimiento	10,3%
Porcentaje de recibos impagados de la tasa de mantenimiento	9,1%

Impulsar la conservación y mejora de los cementerios	2024
Inversiones realizadas en los últimos 5 años por 100 m²	477,9

Gestionar adecuadamente los recursos de los cementerios municipales	2024
Porcentaje de gasto en personal de los cementerios sobre el gasto total	49,9%
Porcentaje de gasto en limpieza de los cementerios sobre el gasto total	3,7%
Porcentaje de gasto en mantenimiento de los cementerios sobre el gasto total	12,0%
Porcentaje de gasto en jardinería de los cementerios sobre el gasto total	4,9%
Porcentaje del gasto en actividades complementarias (conciertos, turismo, guías, transportes especiales, etc.) sobre el gasto total	0,5%
Porcentaje de otros gastos sobre el gasto total	28,6%

Obtener los ingresos necesarios para la gestión del cementerio	2024
Porcentaje de los ingresos que representan las inhumaciones sobre los ingresos totales	10,5%
Porcentaje de los ingresos derivados de la venta de concesiones sobre los ingresos totales	25,0%
Porcentaje de los ingresos asociados a la tasa de mantenimiento sobre los ingresos totales	46,7%
Porcentaje de los ingresos asociados a los trámites administrativos sobre los ingresos totales	13,2%
Porcentaje de otros ingresos sobre los ingresos totales	4,7%

ENTORNO

	2024
Población	83.968
Porcentaje de población de 65 años o más	18,6%
Tasa bruta de mortalidad (número de defunciones por cada 1000 habitantes)	7,7

	2024
Densidad de población (hab./km² municipio)	3.053
Renta per cápita	19.257
Porcentaje de desempleo	8,7%

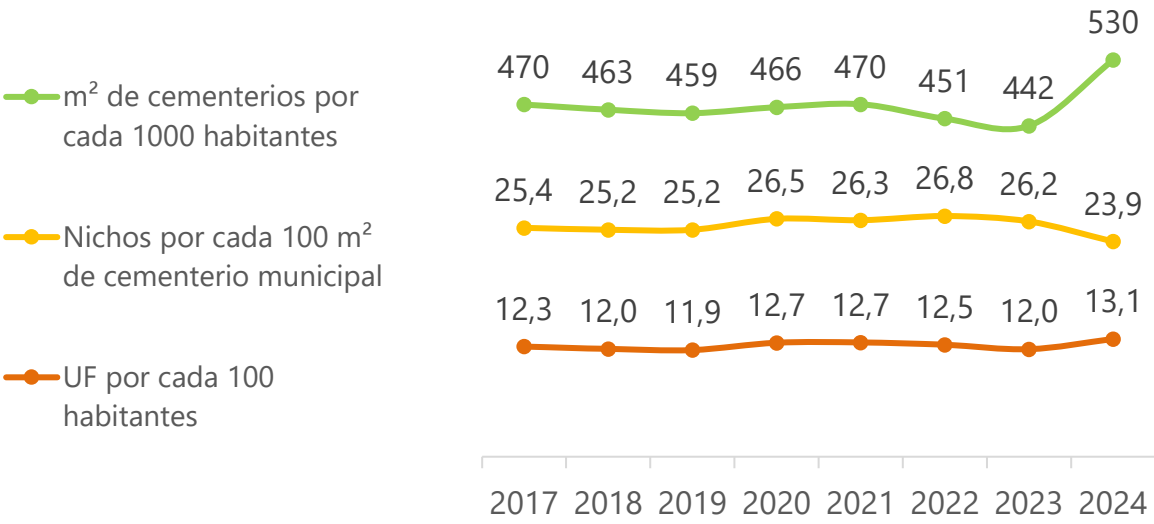
	2024
Número de cementerios municipales	1,3

Medias de 2024 del cuadro resumen de indicadores
del Círculo de Comparación Intermunicipal de Cementerios Municipales

5. Dimensión encargo político/estratégico

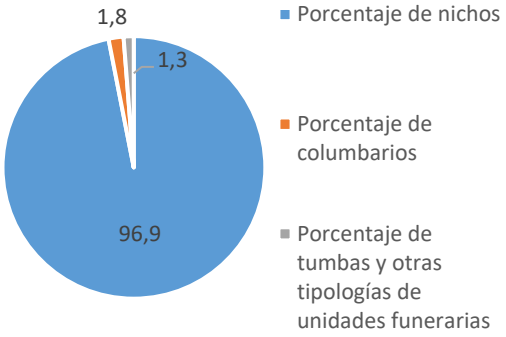
Los indicadores de la **dimensión encargo político/estratégico** aportan información sobre la calidad del servicio y sobre el grado de cumplimiento de **seis objetivos estratégicos**: proporcionar una oferta adecuada de cementerios municipales, proporcionar una oferta diversa de unidades funerarias, disponer de varios regímenes de concesión de unidades funerarias, gestionar los cambios de nombre, controlar la saturación de los cementerios municipales y proporcionar la oferta de rescate de unidades funerarias.

Infraestructura



Evolución de la superficie de cementerio por cada 1.000 habitantes, del número de nichos por 100 m² de cementerio y del número de unidades funerarias (UF) por cada 100 habitantes. Periodo 2017-2024.

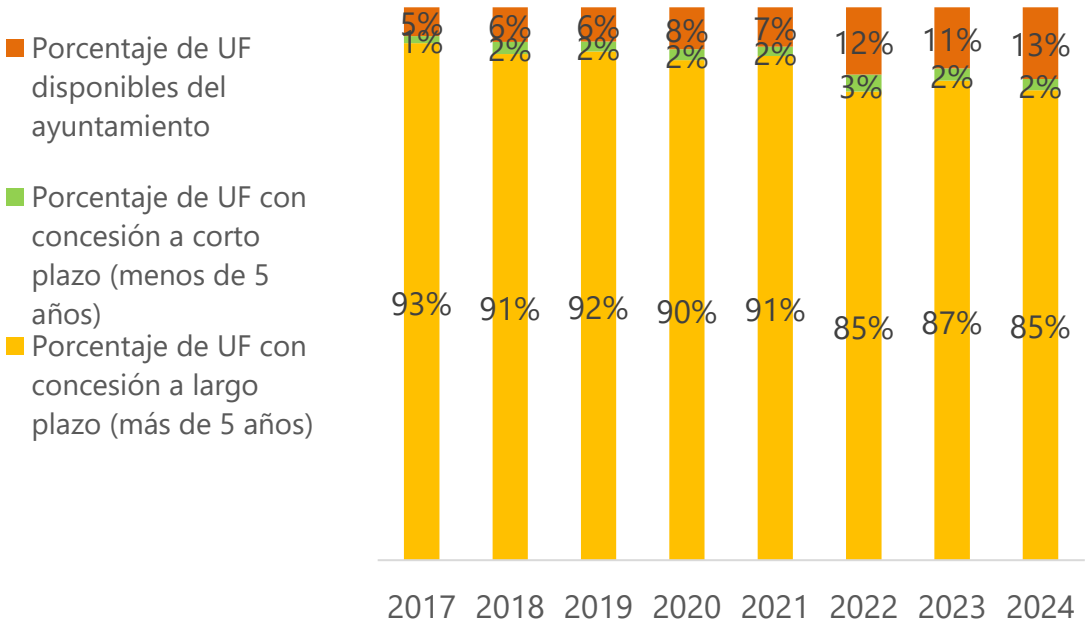
En promedio, en 2024 los cementerios municipales dispusieron de 13,1 unidades funerarias por cada 100 habitantes, de las cuales un 96,9 % son nichos, un 1,8 % son columbarios y el resto son tumbas y otros tipos de construcciones, como, por ejemplo, panteones. Sin embargo, la dotación media y el tipo de unidades funerarias en los cementerios municipales se mantiene estable a lo largo de toda la serie histórica y las variaciones se deben principalmente a pequeños cambios en el número de cementerios participantes, pese a la inversión de algunos municipios para aumentar el número de columbarios y el número de nichos disponibles.



Tipología de las unidades funerarias. Año 2024

En los cementerios municipales se mantienen constantes los indicadores de unidades funerarias en términos de tipos de oferta y superficie, y las variaciones de la media global se deben principalmente a pequeñas variaciones en el número de cementerios participantes.

Régimen de propiedad



Evolución de los indicadores relacionados con el porcentaje de unidades funerarias (UF) disponibles del ayuntamiento (sin concesión), porcentaje de UF con concesiones otorgadas a corto plazo (menos de 5 años) y porcentaje de UF con concesiones otorgadas a largo plazo (más de 5 años). Periodo 2017-2024.

Los cementerios municipales tienen la gran mayoría de las unidades funerarias otorgadas a largo plazo (concesiones de más de 5 años): representan el 85 % de las unidades funerarias en 2024, valor ligeramente inferior al del año anterior debido principalmente al aumento de las reversiones durante el año en estudio, tal y como se verá más adelante. Las concesiones a corto plazo (menos de 5 años) mantienen la tendencia de los años anteriores y representan en torno al 2 % del total de las unidades funerarias.

Se mantienen estables, con pequeñas variaciones, los regímenes de concesión a largo y corto plazo de las unidades funerarias.

Paralelamente, la proporción de unidades funerarias disponibles del ayuntamiento para ser otorgadas en concesión (o que se utilizan como osarios o que por algún motivo no tienen uso) se mantiene por encima del 12 % después del incremento registrado en 2022 a raíz de la construcción de nuevas unidades funerarias en algunos cementerios municipales, así como del incremento del ritmo de reversiones de los títulos de concesión otorgados (por caducidad, renuncia, etc.).

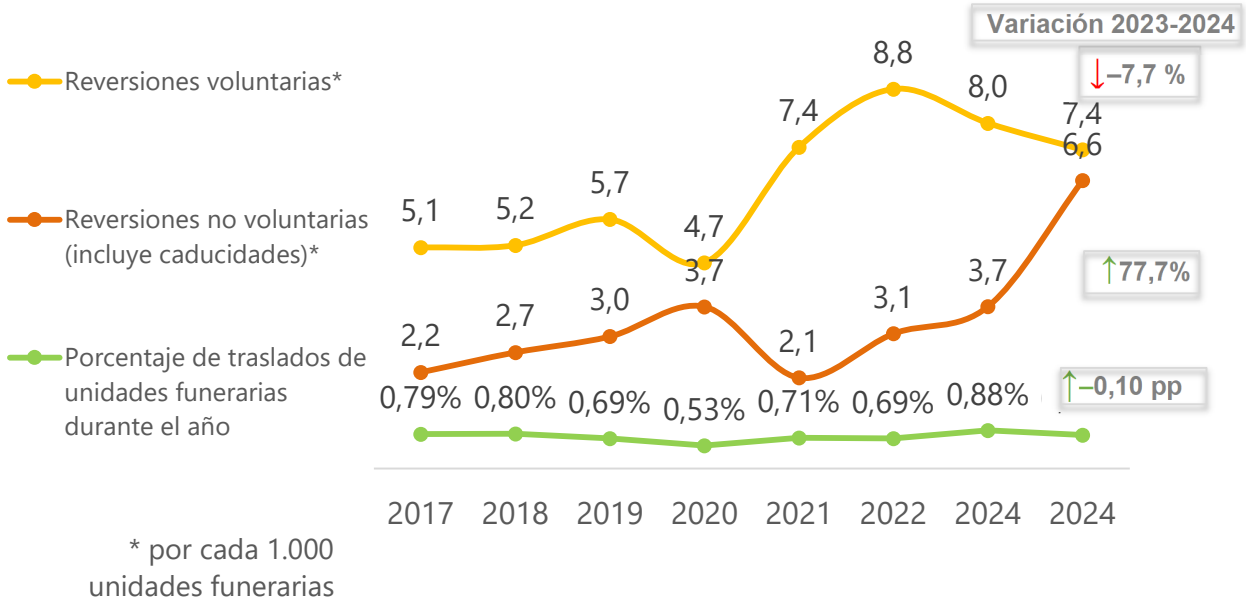
Ritmo de concesión

Por otro lado, si no se hiciera ninguna reversión en los próximos años y manteniendo el actual ritmo de concesión (así como la dotación de unidades funerarias disponibles en los cementerios municipales), el margen para nuevas concesiones es actualmente de 4,1 años en el caso de los nichos, de 7,4 años en el caso de los columbarios y de 90 años en el caso de los panteones, las tumbas y otras unidades funerarias.

Años de margen sin reversiones:

Nichos: 4,1
Columbarios: 7,4
Tumbas y otros: 90

Reversiones de derechos, traslados y cambios de nombre



Evolución de los indicadores relacionados con las reversiones voluntarias y no voluntarias por cada 1.000 unidades funerarias del cementerio, y el porcentaje de traslados sobre el total de unidades funerarias. Periodo 2017-2024.

En 2024 se han incoado de media 14,0 expedientes de reversión de títulos de concesión por cada 1.000 unidades funerarias de los cementerios municipales, aumentando así el ritmo de reversiones y consolidando la tendencia iniciada en 2021 sobre todo en algunos de los participantes.

Aumenta el ritmo de reversiones pese a la ligera disminución de las voluntarias.

Por tipo de reversión, la media de reversiones voluntarias ha disminuido ligeramente y por segunda vez desde 2020, a pesar de ser aún mayoritarias (representan el 53 % del total de los expedientes de reversión incoados en 2024), mientras que la media de reversiones no voluntarias ha seguido aumentando por tercer año consecutivo y de forma notable, principalmente debido al impacto en la media global de algún participante. En efecto, tal y como puede comprobarse en el siguiente gráfico, existe todavía una elevada dispersión de estos indicadores entre los municipios.

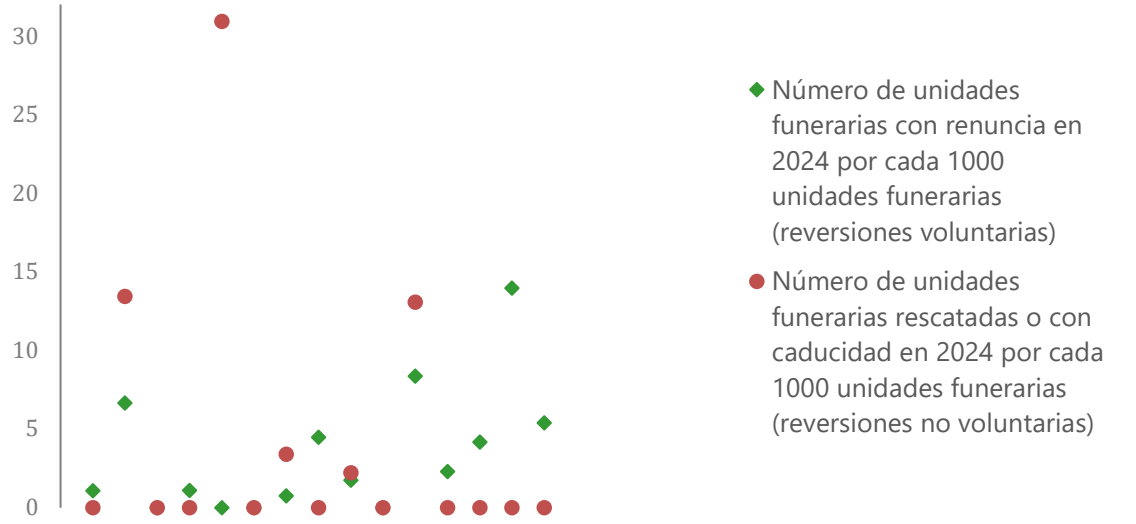
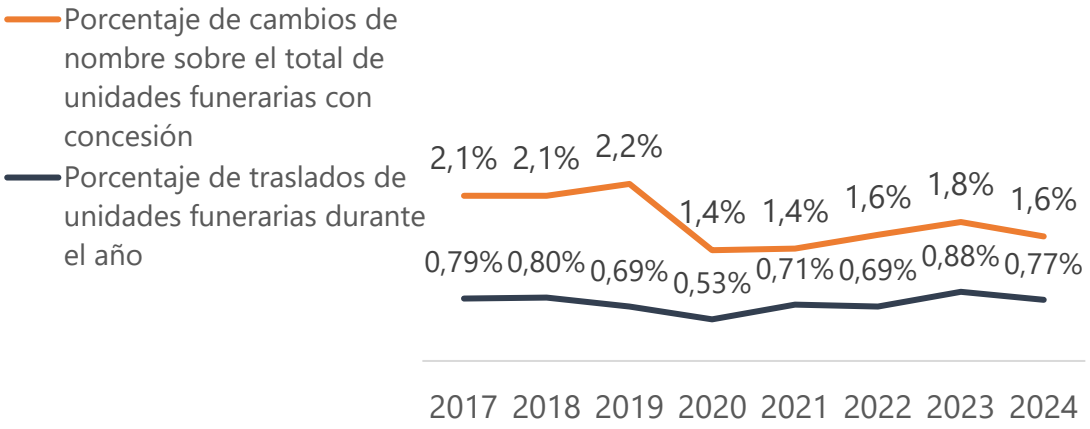


Gráfico de dispersión de los indicadores relacionados con las reversiones de unidades funerarias en los cementerios municipales participantes del Círculo de Comparación Intermunicipal de cementerios municipales. Año 2024.

En relación con el porcentaje de traslados de unidades funerarias, ya sea fuera o dentro del mismo cementerio, disminuyen ligeramente hasta llegar al 0,77 % del total de unidades funerarias. Igualmente, disminuyen y también de forma muy poco significativa, los cambios de titularidad de los derechos funerarios en concesión.

Disminuyen, muy ligeramente, los traslados y cambios de titular de los derechos de concesión de las unidades funerarias.

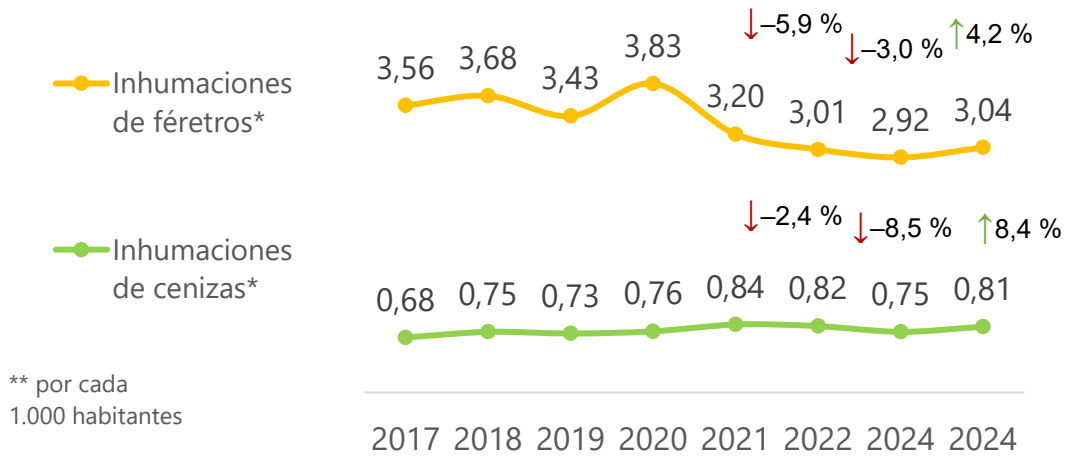


Evolución del porcentaje de unidades funerarias con algún cambio de titularidad o traslado en el año en estudio sobre el total de unidades con derecho de concesión otorgados. Periodo 2017-2024.

6. Dimensión usuario/cliente

Los indicadores de la **dimensión usuario/cliente** contabilizan los entierros y caracterizan la accesibilidad a los cementerios municipales analizados, que están abiertos para visitantes todos los días de la semana.

Entierros



Evolución del número de inhumaciones de féretros y cenizas por cada 1.000 habitantes. Periodo 2017-2024.

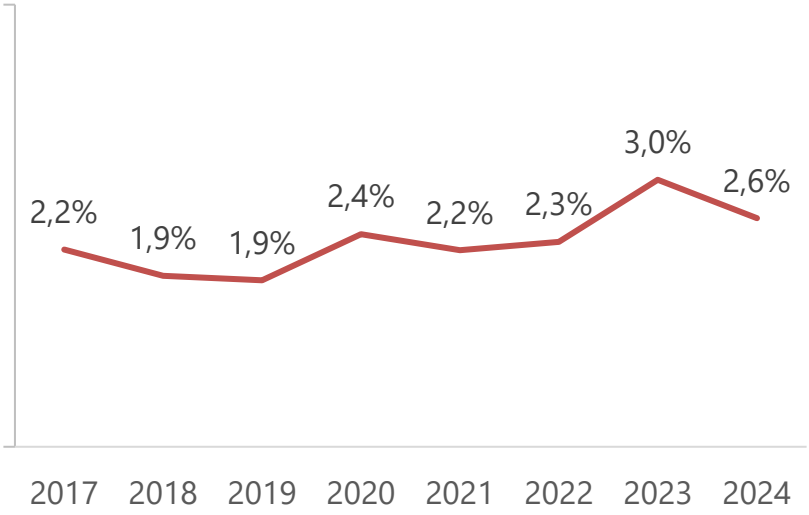
Aumentan las inhumaciones un 5,1 % respecto al año anterior.

Rompiendo la tendencia del año anterior, en 2024 aumentan las inhumaciones y recuperan valores ligeramente por encima de los de 2022. Así, las inhumaciones totales, tanto de cenizas como de féretros, han sido de 3,85 por cada 1.000 habitantes en 2024 y, aunque el aumento porcentual de las inhumaciones de cenizas es superior al incremento de las inhumaciones de féretros, el peso de las inhumaciones de féretros sigue representando casi el 80 % de las inhumaciones totales (78,9 % en 2024 y 79,5 % en 2023).

De este modo, se puede afirmar que en los últimos años las inhumaciones de cenizas, de momento, no están ganando un peso significativo.

Bonificaciones

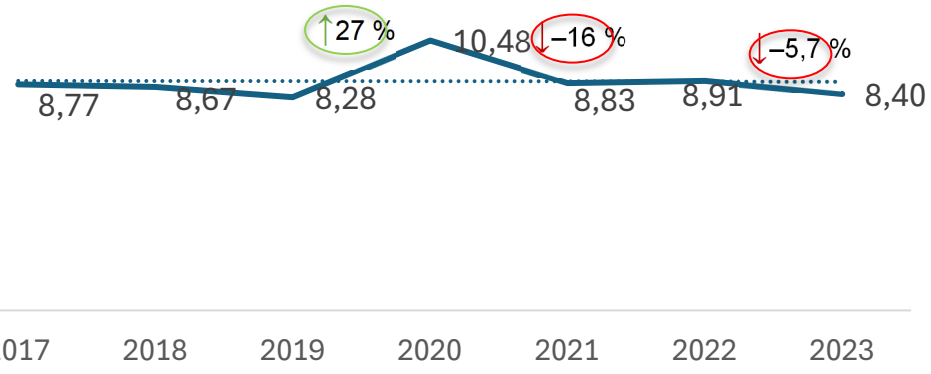
Por lo que respecta al porcentaje de inhumaciones gratuitas o bonificadas realizadas en los cementerios municipales, disminuye ligeramente en 2024 hasta llegar al 2,6 % del total de las inhumaciones. Aunque este indicador depende sobre todo de factores exógenos al propio servicio, no se ha identificado una correlación estadísticamente significativa entre el nivel de renta del municipio o de coyuntura económica y este tipo de entierros.



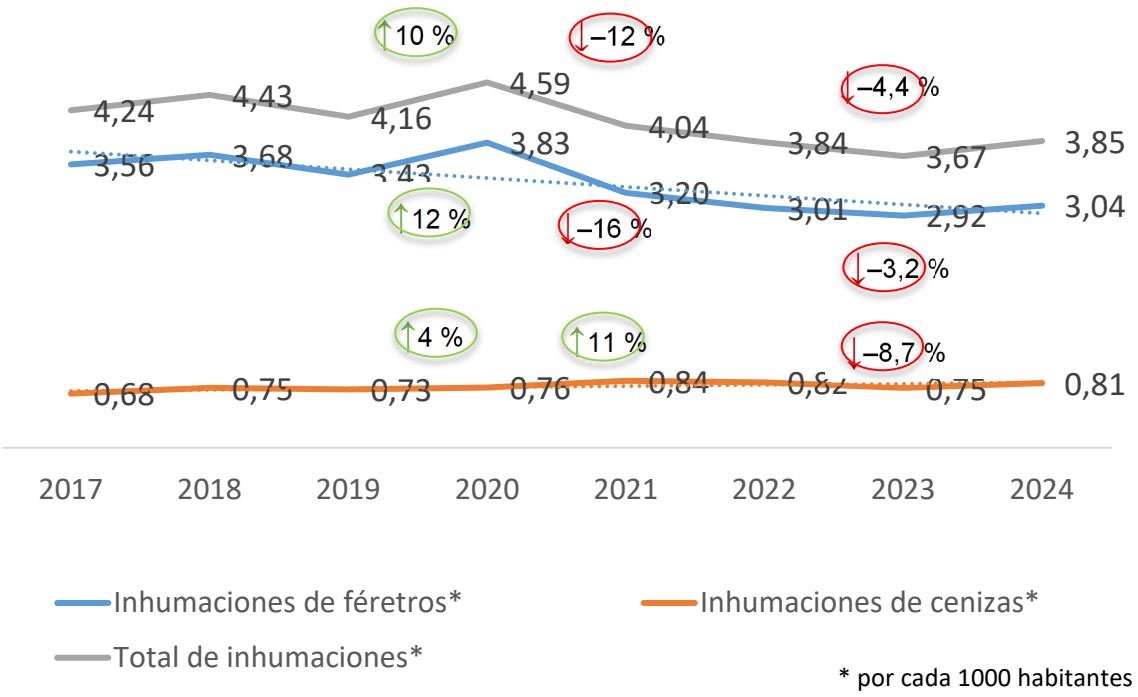
Evolución del porcentaje de inhumaciones gratuitas o bonificadas en los cementerios municipales. Periodo 2017-2024.

Tasa de mortalidad

Una determinada variación de la mortalidad no tiene por qué comportar una misma variación en el número de inhumaciones en los cementerios municipales. En efecto, mientras la tasa bruta de mortalidad en la provincia de Barcelona aumentó casi un 27 % entre 2019 y 2020 a raíz de la pandemia provocada por la COVID-19, las inhumaciones de féretros y cenizas aumentaron un 12 % y 4 %, respectivamente (el aumento es de un 10 % si se consideran los dos tipos de inhumaciones conjuntamente). Asimismo, mientras la tasa de mortalidad disminuyó un 5,7 % de 2022 a 2023, las inhumaciones totales lo hicieron un 4,4 %.



Evolución de la tasa bruta de mortalidad en la provincia de Barcelona (número de defunciones por cada 1.000 habitantes). Periodo 2017-2023. Fuente: INE.

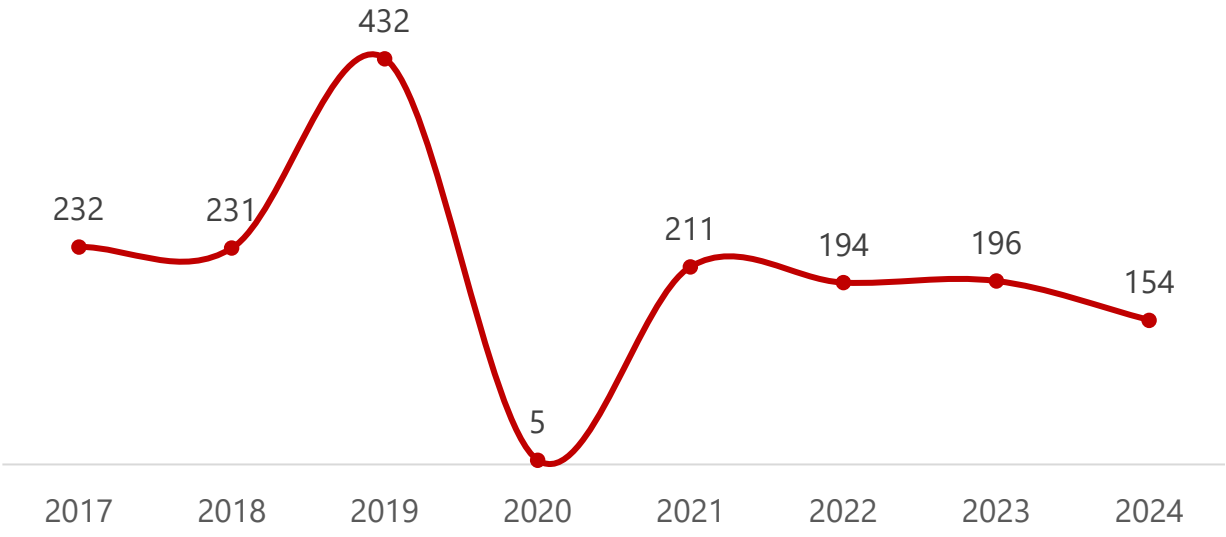


Evolución del número de inhumaciones (féretros y cenizas) realizadas por cada 1.000 habitantes. Periodo 2017-2024. Fuente: Círculos de Comparación Intermunicipal de la Diputación de Barcelona.

La divergencia entre las variaciones de los dos indicadores anteriores se debe principalmente a que la inhumación de la persona difunta no se da siempre en el cementerio municipal de la población donde estaba empadronada.

Igualmente, se sigue evidenciando una falta de control normativo en relación a la trazabilidad de los restos de las cremaciones, que pueden no tener como destino final los propios cementerios municipales.

Actividades complementarias



Evolución del número de participantes en actividades culturales y lúdicas por cementerio. Periodo 2017-2024.

Las actividades complementarias de los cementerios municipales son aquellas que no están directamente relacionadas con la misión original del servicio, pero que permiten su acercamiento a la ciudadanía y que fomentan su integración en la oferta cultural del municipio, mediante, por ejemplo, visitas guiadas, conciertos, ciclos de cine, etc.

Tal y como se puede comprobar, la media global en los últimos años se situaba en torno a los 200 participantes por cementerio, pero ha disminuido significativamente en 2024 hasta los 154; sin embargo, hay algún municipio que destaca por una afluencia de público muy superior.

Disminuye la recuperación de las actividades culturales y lúdicas y se mantiene lejos de los niveles prepandemia.

Ahora bien, es relevante poner de manifiesto cómo el 64 % de los municipios no han contabilizado a ningún participante en esta tipología de actividades durante el año en estudio.

Quejas y reclamaciones / actos vandálicos

En cuanto a las medias de actos vandálicos con daños por cementerio (0,61 en 2024) y de quejas y reclamaciones sobre el cementerio recibidas por cada 1.000 unidades funerarias (0,33 en 2024), se mantienen estables en los últimos siete años.

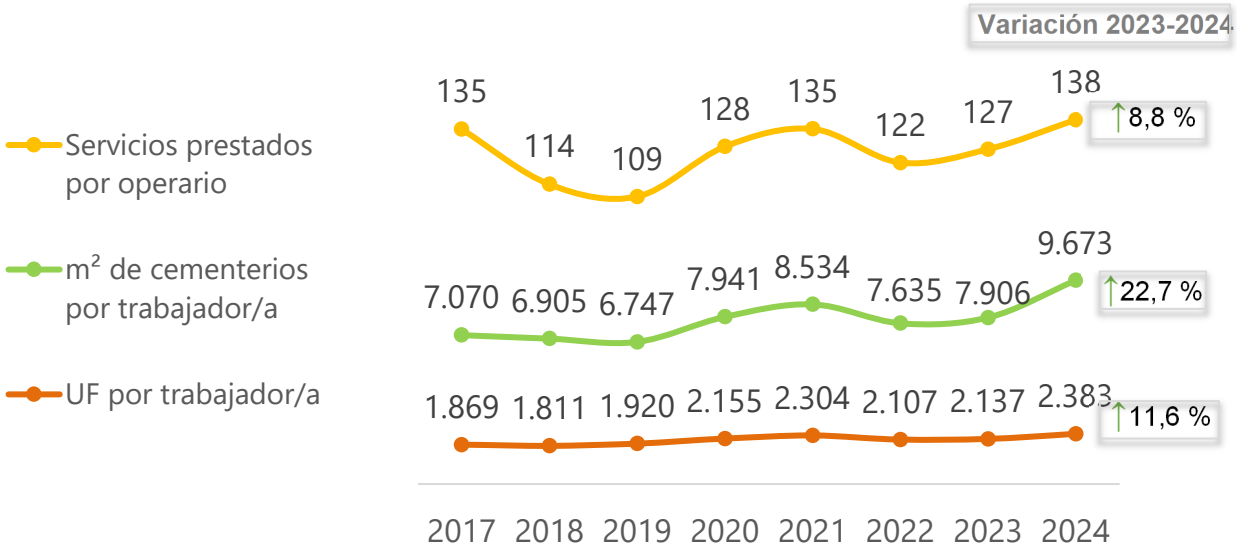
Un tercio de los municipios sufrieron algún acto vandálico con daños en 2024.

En el ámbito de la muestra, casi un tercio de los municipios sufrieron algún acto vandálico durante 2024 (en 2023 fueron casi la mitad). En cambio, casi todos los municipios reciben anualmente alguna queja o reclamación relacionada con su cementerio municipal (en 2024, el municipio que más ha recibido registró 10).

7. Dimensión valores organizativos / recursos humanos

Los indicadores de la **dimensión valores organizativos / recursos humanos** están relacionados con el modelo organizativo del servicio, es decir, con el tipo de gestión, dotación de recursos humanos, clima laboral y características y capacitación del personal de los cementerios municipales. Así pues, los objetivos estratégicos de esta dimensión son: gestionar el servicio con las distintas formas de gestión, disponer de una dotación de recursos humanos adecuada, mejorar las habilidades de las personas trabajadoras y reflejar la estructura de género del personal.

Dotación de RRHH

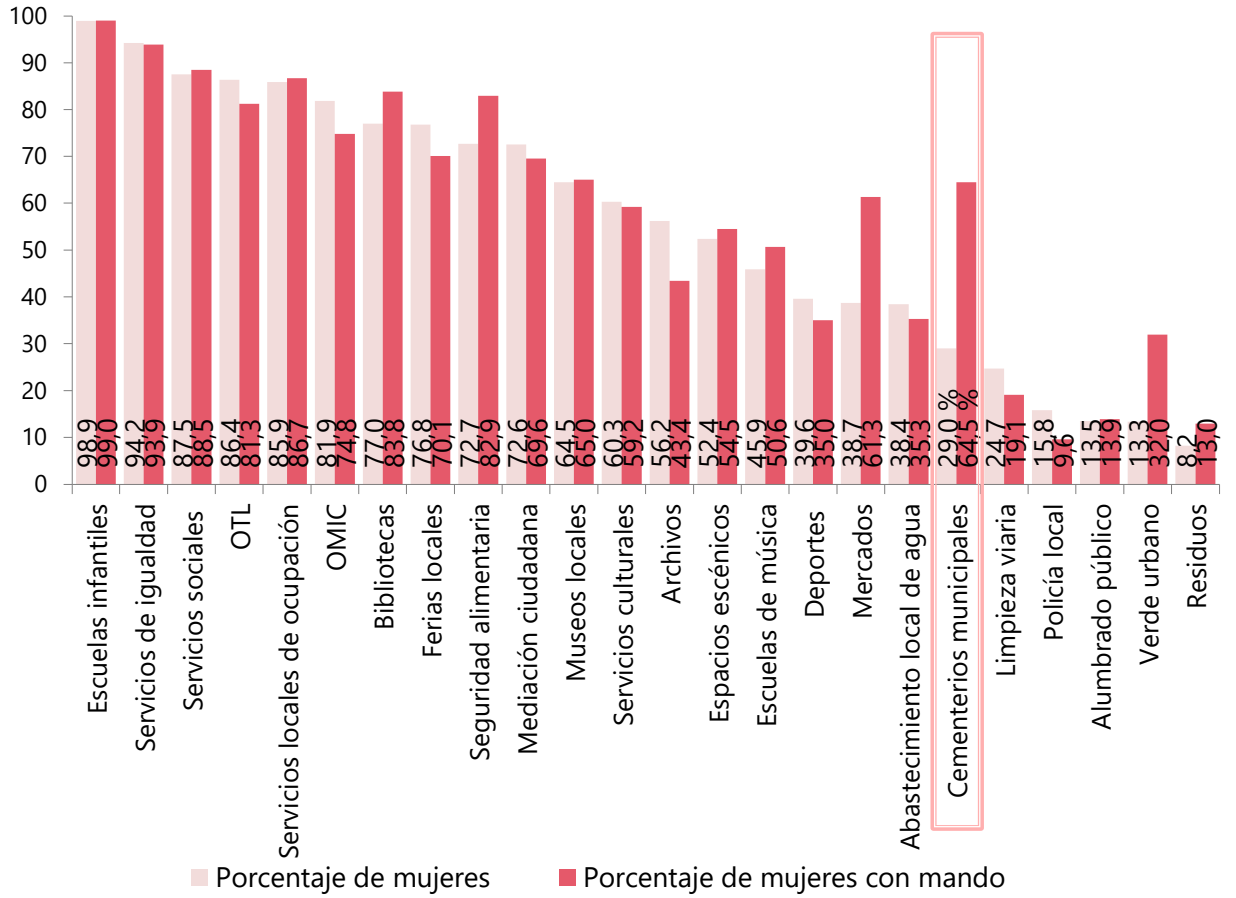


Evolución del número de servicios prestados por operario y de la superficie de cementerio y de unidades funerarias (UF) por persona trabajadora. Periodo 2017-2024.

Aumenta la carga de trabajo de las personas trabajadoras del servicio de cementerio.

En 2024 vuelve a aumentar la carga de trabajo del personal adscrito a los cementerios municipales, tanto de las personas trabajadoras en general como de los operarios en particular, y se sitúa por encima de los niveles máximos registrados en 2021. En efecto, tanto los servicios prestados por operario como las unidades funerarias y los metros cuadrados de cementerio que corresponden a cada persona trabajadora alcanzan valores cercanos a los niveles más elevados de todo el periodo 2017-2024. Ahora bien, el 62 % de los municipios participantes en los últimos dos años no ha variado su plantilla entre 2024 y 2023.

Perspectiva de género



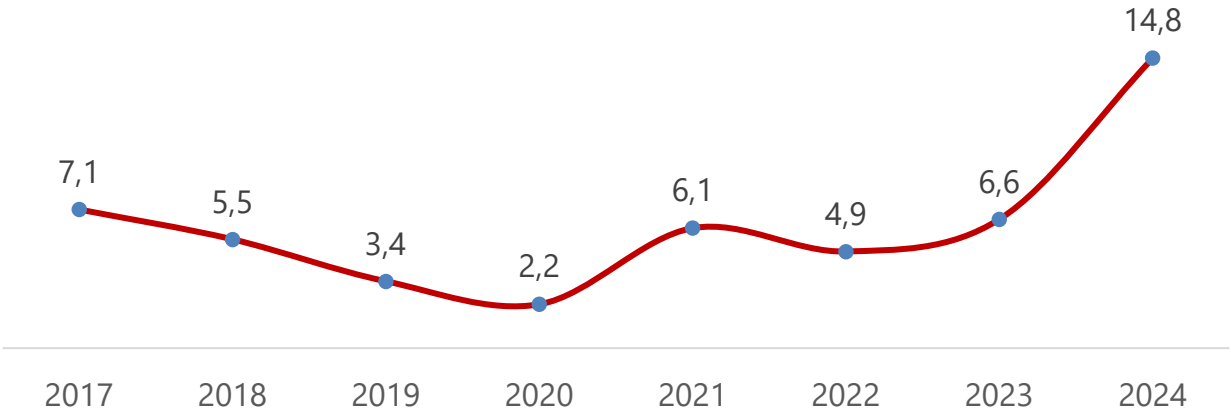
Medias del porcentaje de mujeres sobre el total de personas trabajadoras y del porcentaje de mujeres sobre el total de personas con cargo de mando en cada uno de los servicios analizados en los Círculos de Comparación Intermunicipales de la Diputación de Barcelona. Año 2024.

En relación a la plantilla, el servicio de cementerios es el sexto de los 24 servicios con menor presencia de mujeres de todos los servicios analizados en los Círculos de Comparación Intermunicipales de la Diputación de Barcelona: aproximadamente un cuarto de las personas trabajadoras de los cementerios son mujeres (29,0 %, en 2024).

Ahora bien, existe una mayor proporción de mujeres en los cargos de responsabilidad en comparación con el resto de puestos de trabajo: si se tienen en cuenta los cargos de mando, el porcentaje de mujeres en los cementerios municipales en 2024 aumenta hasta el 64,5 %.

Así pues, los cementerios municipales son, junto con los mercados municipales, los servicios con mayor brecha de género inversa, es decir, donde el porcentaje de mujeres en plantilla es muy inferior al porcentaje de mujeres ocupadas en cargos de mando respecto al total de personas ocupadas en cargos de mando.

Formación y capacitación

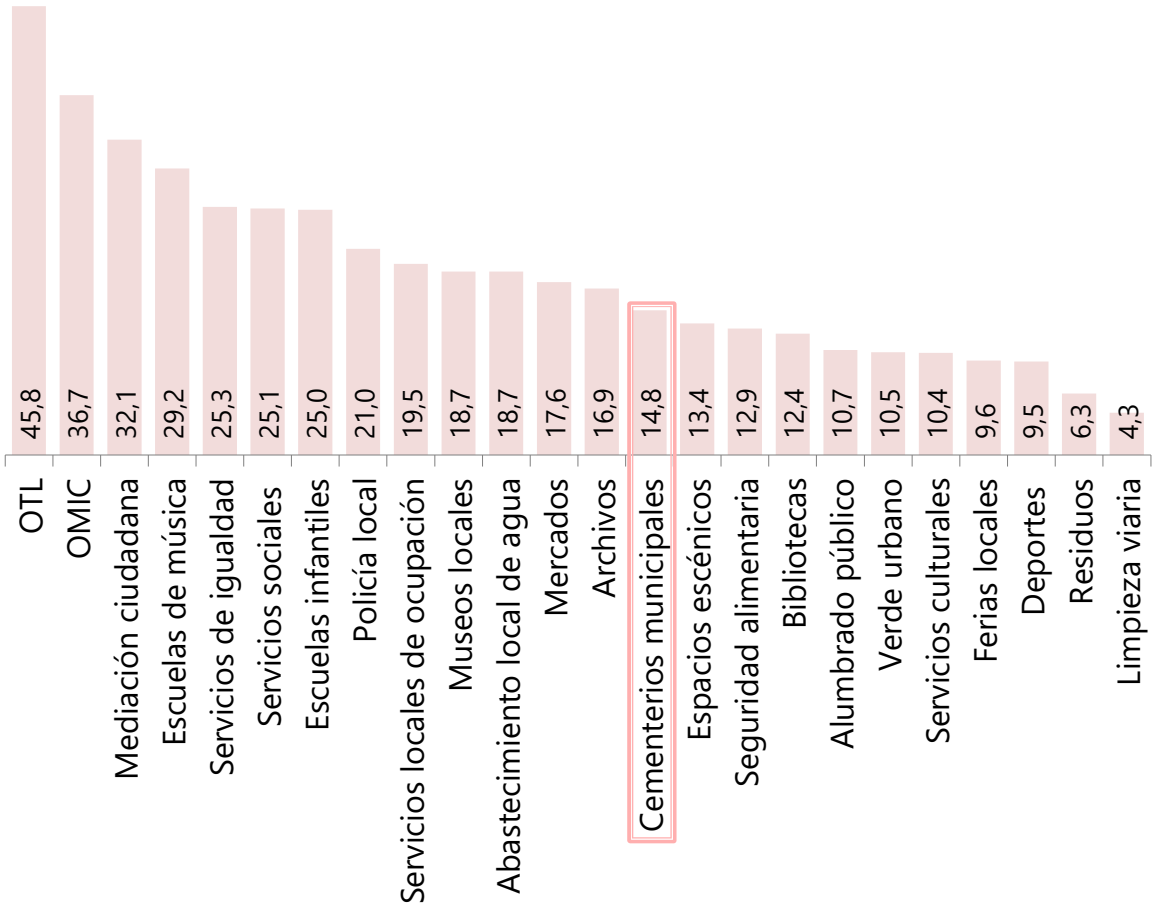


Evolución del número de horas de formación por persona trabajadora del servicio de cementerio municipal. Periodo 2017-2024.

La media de horas de formación por persona trabajadora de los cementerios municipales en 2024 es de 14,8 horas anuales, el valor más alto desde 2017.

Ahora bien, la dispersión de este indicador es elevada entre los participantes: mientras un 33 % ha realizado más de 15 horas por persona trabajadora, llegando en algún caso a las 30 horas, un 25 % de los municipios que han podido aportar el dato no han hecho ninguna hora de formación en 2024.

En consecuencia, en promedio, las personas trabajadoras de los cementerios municipales se encuentran en la parte baja de los 24 servicios analizados en el marco de los Círculos de Comparación Intermunicipal de la Diputación de Barcelona en cuanto a formación por persona trabajadora se refiere.



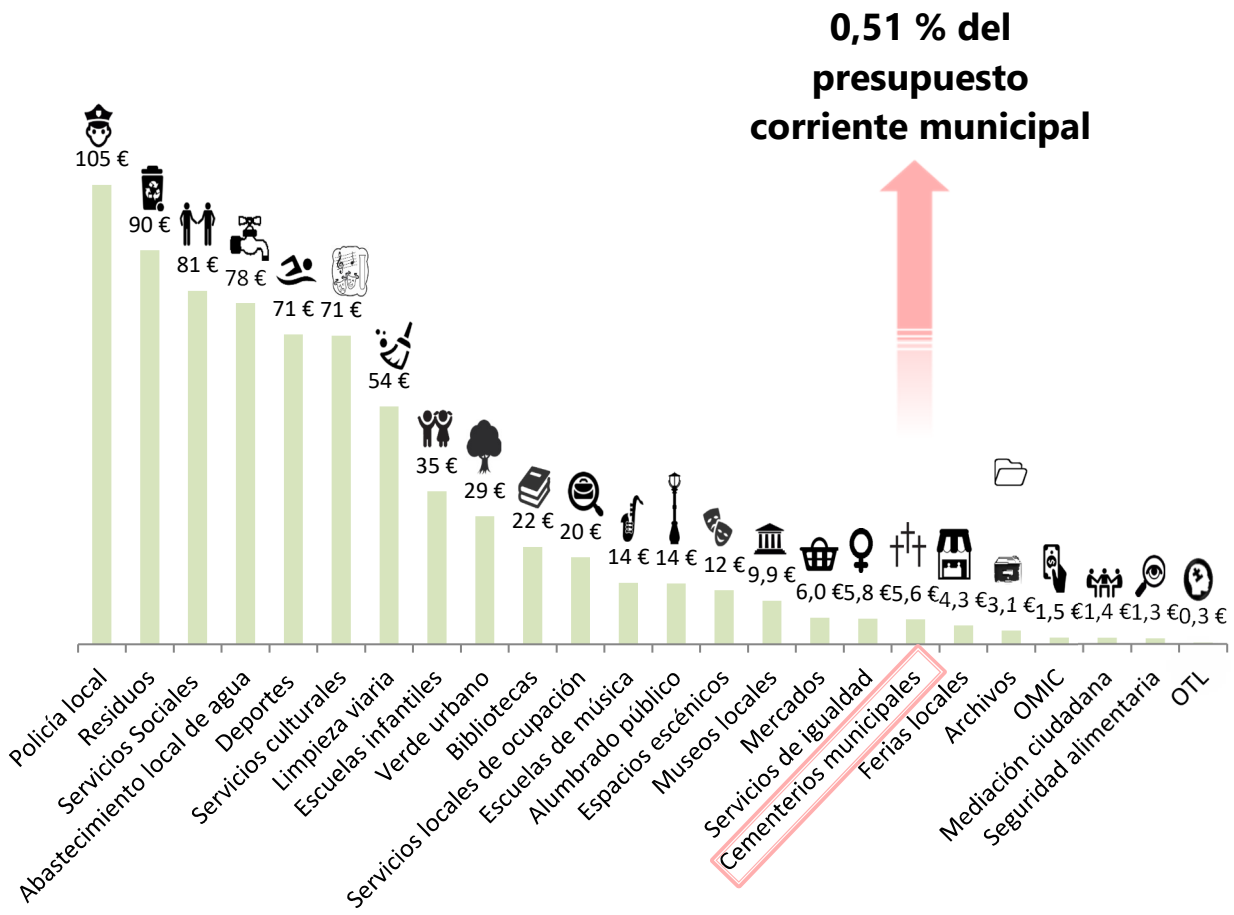
Media de horas de formación por persona trabajadora de los servicios analizados en los Círculos de Comparación Intermunicipales de la Diputación de Barcelona. Año 2024.

8. Dimensión económica

Los indicadores de la **dimensión económica** reflejan cuáles son los recursos necesarios para ofrecer el servicio, así como los gastos asociados a ellos y sus fuentes de financiación. Los seis objetivos estratégicos de la dimensión son: disponer de los recursos adecuados para la gestión de los cementerios municipales, velar por la prestación del servicio de cementerios a unos costes unitarios adecuados, financiar adecuadamente el servicio de cementerios municipales, impulsar la conservación y mejora de los cementerios, gestionar adecuadamente los recursos de los cementerios municipales y obtener los ingresos necesarios para la gestión del cementerio.

Gastos

Gastos por habitante

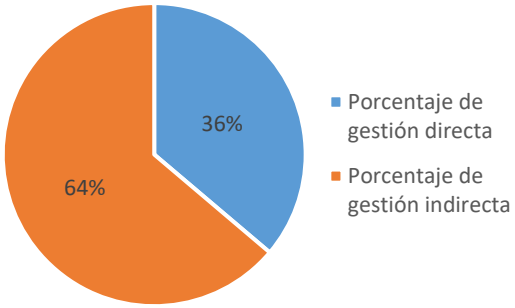


Gasto corriente medio por habitante de los servicios analizados en los Círculos de Comparación Intermunicipales de la Diputación de Barcelona. Año 2024.

A escala presupuestaria, el servicio de cementerio municipal es el séptimo servicio con una menor dotación económica de todos los que se analizan en los Círculos de Comparación Intermunicipal de la Diputación de Barcelona, con un gasto corriente medio de 5,6 € por habitante en 2024.

Los gastos de los cementerios representan de media el 0,51 % del presupuesto corriente municipal.

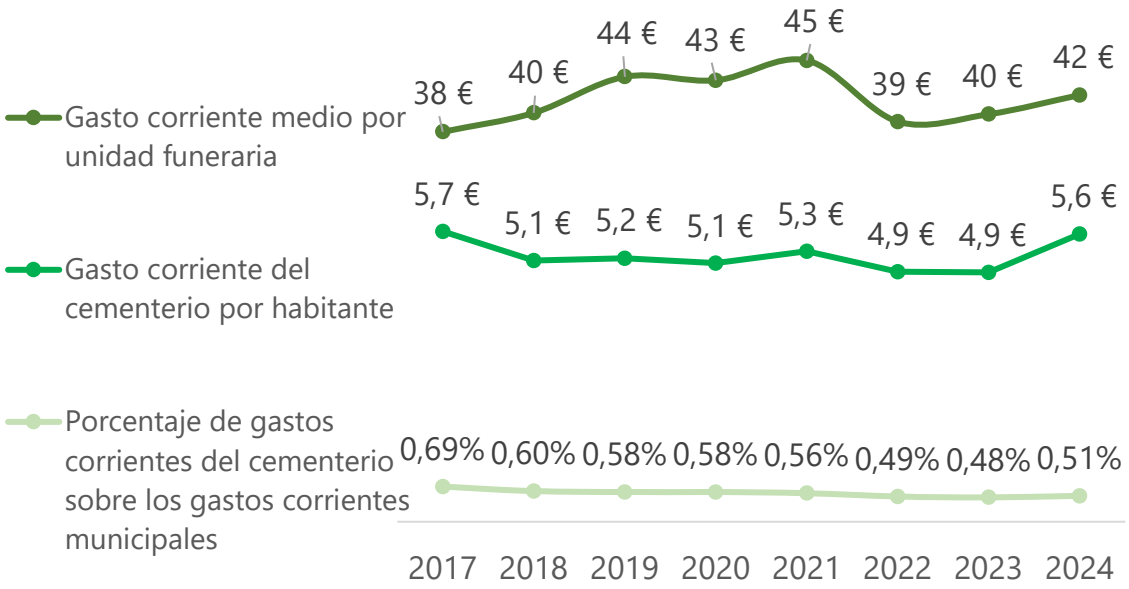
Estos gastos se gestionan en un 64 % de forma indirecta (mediante concesiones administrativas) y en un 36 % de forma directa por parte del ayuntamiento.



De media, el 36 % de los gastos corrientes de los cementerios municipales son gestionados de forma directa por el Ayuntamiento.

Tipo de gestión del cementerio municipal. Año 2024.

Gastos corrientes



Evolución de gasto corriente por habitante y por unidad funeraria, y del porcentaje que representan los gastos corrientes del cementerio respecto al presupuesto corriente municipal. Periodo 2017-2024.

Tanto el gasto corriente medio por habitante de los cementerios municipales como el gasto medio por unidad funeraria aumentan respecto al año 2023. En el caso del gasto por unidad funeraria, el valor de 2024 se acerca a los niveles anteriores a la pandemia provocada por la COVID-19, que supuso un aumento significativo de los gastos corrientes de los cementerios municipales. En el caso del gasto corriente del cementerio por habitante, el valor de 2024 es el segundo más alto de la serie histórica.

Ahora bien, el peso que representa el gasto corriente de los cementerios en el presupuesto corriente de los ayuntamientos, a pesar de haber aumentado ligeramente en 2024, todavía se mantiene lejos de los niveles previos a la pandemia provocada por la COVID-19 y apenas alcanza, en promedio, el 0,51 % del presupuesto corriente municipal.

Conservación y mejora

En lo referente a las inversiones realizadas en los últimos 5 años, la media es de 478 € por cada 100 m² de cementerio (incluye las superficies edificadas y los espacios al aire libre de los cementerios municipales); sin embargo, existe una gran disparidad entre los municipios que han podido facilitar el dato en 2024, que puede asociarse a diferentes factores (necesidad, voluntad, viabilidad de la inversión, etc.).

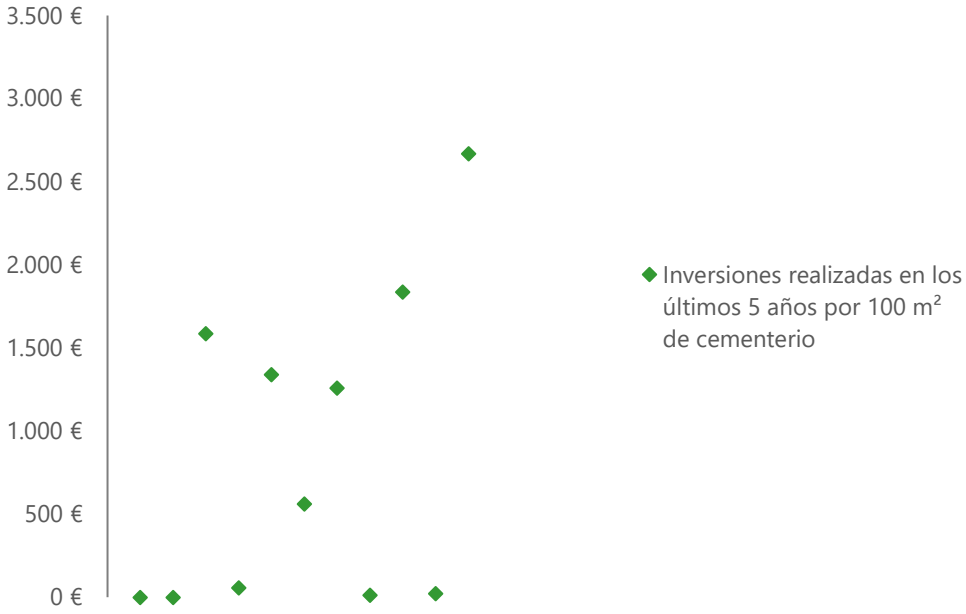
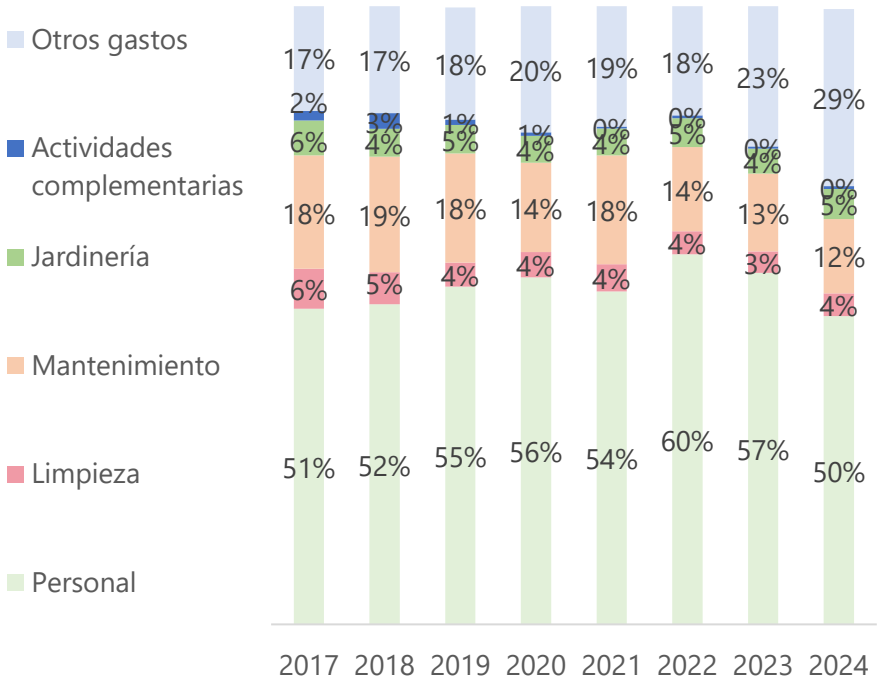


Gráfico de dispersión de 2024 de las inversiones realizadas en los últimos 5 años por 100 m² de cementerio municipal (inversiones de 2020 a 2024).

Desglose gastos corrientes

Como es habitual, la mayor partida de gastos corrientes es la destinada a los gastos de personal (representa de media el 50 % del total), seguida de otros gastos (29 %) y los gastos de mantenimiento (12 %). Así pues, la suma de las partidas de personal y mantenimiento representa casi dos tercios del total de los gastos corrientes de los cementerios municipales. Cabe recordar que "Otros gastos" incluye, por ejemplo, los contratos de servicios de los cementerios que no son ni de mantenimiento ni de jardinería y que tampoco están asociados directamente a las actividades complementarias que puedan desarrollarse.

En cuanto a las partidas con menor dotación, concretamente las de limpieza y jardinería, la media también se mantiene estable a lo largo del periodo de análisis, todo ello englobado como la dispersión de datos entre los cementerios municipales (la diferencia puede estar condicionada por su tipología y dimensionamiento).



Evolución del desglose de los gastos corrientes de los servicios de cementerios municipales. Periodo 2017-2024.

Autofinanciación

Con relación a los recursos y al tipo de gestión de los gastos corrientes, sigue habiendo heterogeneidad entre los cementerios municipales, condicionada sobre todo por su idiosincrasia, uso y reconocimiento territorial, así como por el dimensionamiento y aprovechamiento de la infraestructura.

Los cementerios municipales autofinancian con tasas y precios públicos el 101 % de sus gastos corrientes.

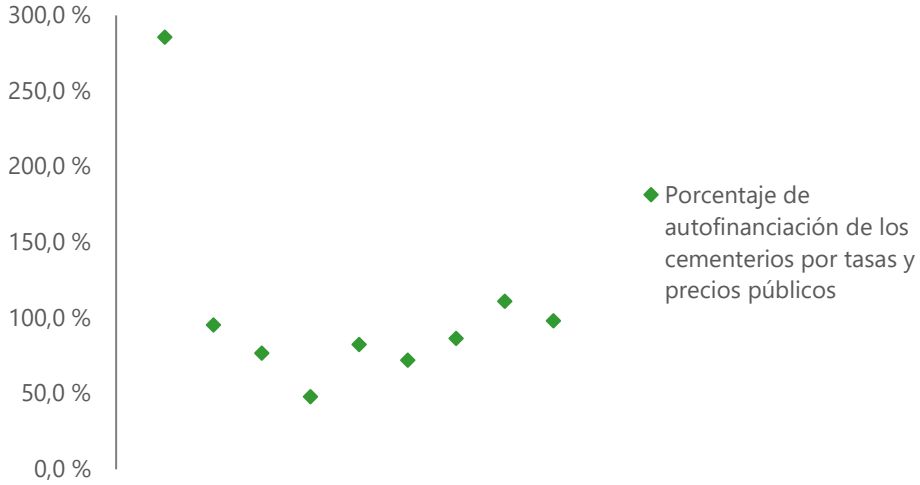


Gráfico de dispersión del porcentaje de autofinanciación de los cementerios municipales participantes en el Círculo de Comparación Intermunicipal de la Diputación de Barcelona. Año 2024.

Puede constatarse que el grado de autofinanciación de los cementerios de los municipios participantes no está relacionado con su tipo de gestión: el coeficiente de Pearson resultante (r = 0,167 en 2024) es insuficiente para identificar una correlación positiva entre el porcentaje de autofinanciación y el porcentaje de gestión directa del gasto corriente. Tampoco existe correlación entre el porcentaje de gestión indirecta y el porcentaje de autofinanciación de los cementerios municipales.

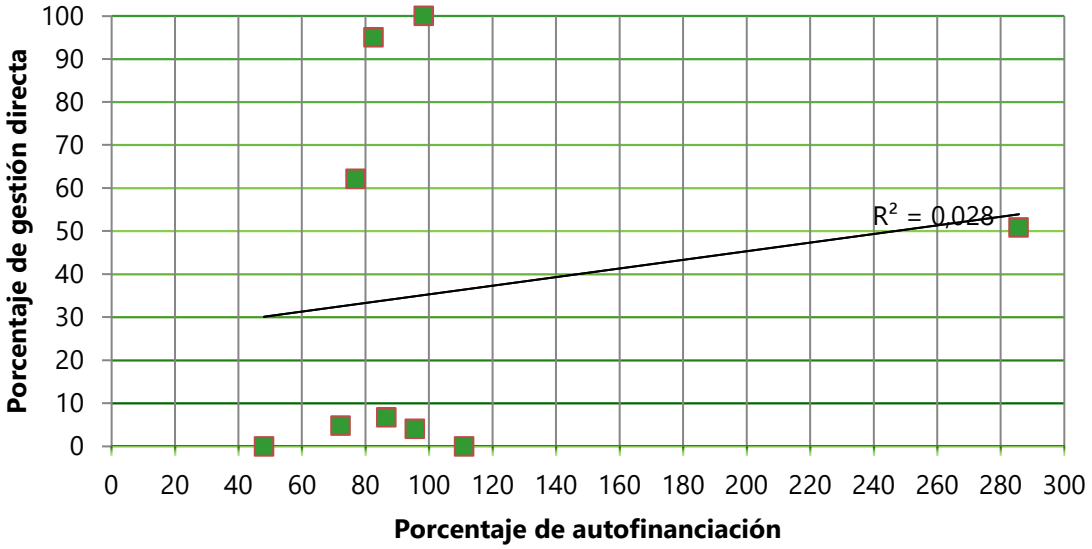
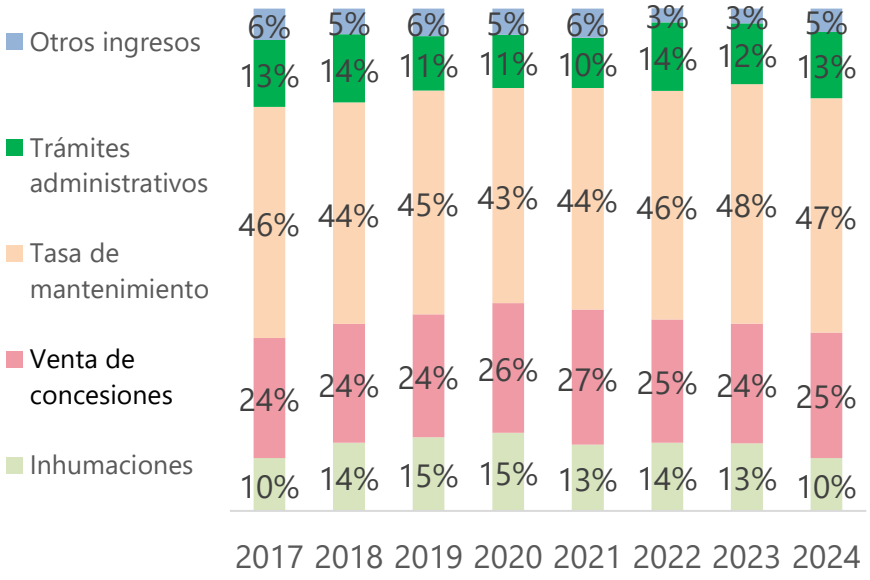


Gráfico de correlación entre el porcentaje de autofinanciación y el porcentaje de gestión directa de los cementerios municipales en términos de gasto corriente. Año 2024.

Ingresos corrientes



Evolución del desglose de los ingresos corrientes del servicio de cementerios municipales. Periodo 2017-2024.

En cuanto al análisis de los ingresos corrientes que se presenta en este apartado, hay que tener en consideración que hace referencia a los derechos de cobro asociados a los diferentes conceptos y que, por tanto, no tiene en consideración el 9,1 % de recibos impagados que, de media, se dio en los cementerios municipales objeto de este estudio en 2024 (tanto los recibos impagados como los ingresos impagados han disminuido ligeramente este último año).

Sin embargo, son los ingresos derivados de las tasas de mantenimiento de los cementerios los mayoritarios y representan, en 2024, el 47 % de los ingresos corrientes totales. Así, la tasa de mantenimiento media por nicho este año es de 20,7 € (9,2 € en el caso de los columbarios).

Tasa por año de concesión:

Nichos: 49,9 €
Columbarios: 14,3 €

Globalmente, las fuentes de ingresos se mantienen estables a lo largo de todo el periodo 2017-2024.

Precio medio de las inhumaciones



Evolución del precio medio por inhumación en los cementerios municipales. Periodo 2017-2024.

El precio medio de las inhumaciones en 2024 es de 170 € (no incluye las tasas administrativas).

9. Resumen ejecutivo

- Situación de normalidad sanitaria y aumento de la diversidad sociocultural.
- En 2024 aumenta tanto el gasto medio por unidad funeraria (40,0 € en 2023 y 41,8 € en 2024) como el gasto corriente en cementerios municipales por habitante (4,9 € y 5,6 € en 2023 y 2024, respectivamente).
- En 2024 aumenta hasta los 530 m^2 la superficie de cementerio por cada 1.000 habitantes y el número de nichos por cada 100 m^2 de cementerio se sitúa en torno a las 24 unidades.
- Aumentan ligeramente las inhumaciones, pese a mantenerse, exceptuando las inhumaciones de cenizas, en los niveles más bajos de la serie histórica (3,85 inhumaciones por cada 1.000 habitantes). El 80 % de las inhumaciones siguen siendo de féretros.
- Disminuyen las reversiones voluntarias y aumentan las no voluntarias por cada 1.000 unidades funerarias; sin embargo, las reversiones voluntarias siguen representando el 53 % de las reversiones tramitadas en 2024.
- Las unidades funerarias disponibles del ayuntamiento representan el 12,5 % del total de unidades funerarias en 2024.
- La carga de trabajo de las personas trabajadoras de los cementerios ha repuntado ligeramente: el número de servicios prestados por operario ha aumentado casi un 9 % y la superficie por trabajador un 22 %.
- Disminuye el número de asistentes a actividades culturales y lúdicas, aunque solo las ofrece el 36 % de los participantes.
- La media de horas de formación por persona trabajadora ha sido de 14,8 horas, aunque un 33 % de los municipios que han aportado datos no han realizado ninguna.
- El gasto corriente medio por habitante aumenta y alcanza los 5,6 € en 2024, lo que representa el 0,51 % del presupuesto corriente municipal. Las partidas de personal y mantenimiento representan casi dos tercios del total de los gastos corrientes de los cementerios municipales.
- En 2024, el 47 % de los ingresos corrientes proceden de las tasas de mantenimiento y el 25 % de la venta de concesiones. Las inhumaciones representan el 10 % de los ingresos, con un precio medio por inhumación de 170 € (no incluye tasas administrativas).

INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

EFICIENCIA ENERGÉTICA EN EL ALUMBRADO PÚBLICO 2024





En el Círculo de eficiencia energética en alumbrado público colabora:



Informe de los indicadores de eficiencia energética en el alumbrado público 2024

1. Introducción

2. Análisis global de los indicadores

3. Descripción del taller

4. Resumen de los datos más relevantes

1. Introducción

El Círculo Intermunicipal de Eficiencia Energética en el Alumbrado Público celebra su decimosexta edición con la participación de 41 entidades locales (40 municipios y 1 consejo comarcal), y con una población total de 2.531.915 habitantes. En relación con el año pasado, se ha pasado de 40 a 41 participantes. Con las modificaciones indicadas, la población participante representa el 64% de los habitantes de los municipios de más de 10.000 habitantes de la provincia de Barcelona, con la excepción de Lleida, Figueres y El Vendrell, donde estas tres poblaciones, aunque participan en la presente edición, no forman parte de la provincia de Barcelona, por lo que su población no se ha considerado en el 64% indicado.

Como en las ediciones anteriores, el Círculo de Eficiencia Energética en el Alumbrado Público se basa en el cálculo de un sistema de indicadores (véase la Guía de Interpretación del Círculo de Eficiencia Energética en el Alumbrado Público), que en su conjunto permite observar, analizar y evaluar las características del servicio de alumbrado público de los municipios participantes. Todos los municipios han aportado los datos para la elaboración de los indicadores, con la explotación y análisis de una gran cantidad de información. Esto ha permitido disponer de un excelente estudio de la situación actual y de la evolución del servicio de alumbrado público (tanto por comparación histórica de cada municipio como por la comparación entre ellos) y también detectar los puntos fuertes y las oportunidades de mejora de cada municipio participante.

Como principales conclusiones se pueden considerar varios aspectos: uno es en referencia a las tecnologías, donde se observa la implantación generalizada de equipamientos eficientes en lámparas (predominio de lámparas tipo LED) y en gestión (predominio de equipos de regulación de flujo luminoso), frente a las lámparas de VSAP o sistemas de gestión sin regulación, que eran las dos opciones dominantes hasta hace pocos años. Esta evolución se traduce en un alumbrado que avanza hacia la mejora en eficiencia energética, con la reducción de consumos, costes y emisiones asociadas al menor consumo.

En este ejercicio también se ha constatado la disminución del precio de la energía (€/kWh): tras dos años con precios muy elevados por motivos geopolíticos de alcance mundial, los precios han vuelto a ratios similares a los mostrados antes de este episodio, lo que ha supuesto a nivel general una reducción del coste del suministro de energía eléctrica.

Otro aspecto que se observa es, en los últimos años, una tendencia a la reducción de la vida media de las luminarias. En contrapartida, se produce una tendencia inversa de incremento de la vida media de las instalaciones. Estas dos variables permiten considerar que se han destinado recursos para renovar el parque de lámparas y luminarias, pero estos recursos, de forma general, no han incluido lo que serían las instalaciones más allá de lámparas y luminarias, lo que se traduce en un incremento lento pero constante de la vida media de dichas instalaciones.

Estrechamente relacionado con el punto anterior, se destaca una menor inversión general en renovación de instalaciones de alumbrado público, siendo este ejercicio el que muestra la menor inversión respecto a los últimos años. No obstante, pese a esta desaceleración respecto a los últimos años, sigue produciéndose inversión en la renovación de los parques de alumbrado.

En cuanto al modelo de gestión, continúan las tendencias dominantes de los dos modelos establecidos desde hace años: en lo que respecta a la gestión del suministro eléctrico, predomina la gestión directa (aunque muestra una ligera tendencia de migración hacia gestión indirecta); mientras que, en la gestión del servicio de mantenimiento, predomina la gestión indirecta (aunque también muestra una ligera tendencia de migración, pero en este caso hacia gestión directa). En este sentido, es interesante valorar la posible evolución en los próximos años, donde, a medida que finalicen los actuales contratos con las ESE, la balanza entre gestión directa o indirecta puede

ir variando, en función de si se da continuidad a los sistemas que actualmente tienen establecidos los diferentes municipios, o bien se cambia.

En cuanto a nivel normativo, siguen siendo las principales referencias: a nivel estatal, el *Reglamento de Eficiencia Energética de Instalaciones de Alumbrado Exterior* (Real Decreto 1890/2008), y a nivel de Cataluña el *Decreto 190/2015 de 25 de agosto, de desarrollo de la Ley 6/2001, de 31 de mayo, de ordenación ambiental del alumbrado para la protección del medio nocturno*. Se constata su madurez en cuanto a la realización de sustituciones o cambios masivos, siendo elementos a tener en cuenta para determinar la tecnología de lámparas y luminarias elegidas.

Finalmente, el taller celebrado este año ha permitido intercambiar experiencias entre los diferentes municipios sobre incidencias del día a día, criterios de gestión, aspectos técnicos o más globales como precios energéticos o de equipos. De esta manera, algunos de los principales temas tratados han sido: detección y notificación de incidencias; sistemas de gestión e inventario; comunicación y telegestión; corrosión de materiales; luminarias LED e incidencias técnicas; robos y seguridad; arbolado, alumbrado y cambio climático; precios de contratación; múltiples conexiones en los cuadros de alumbrado público; vida útil de los LED y planificación de sustituciones futuras; control de calidad del mantenimiento; o transparencia y precisión en los pliegos de contratación.

A continuación, el informe presenta un resumen de los resultados obtenidos en el Círculo de análisis de los datos del año 2024.

Tabla 1 Listado de municipios participantes. Año datos: 2024

Participante	Población 2024	Número de lámparas 2024
Argentona	12.850	3.251
Badalona	226.219	27.212
Barberà del Vallès	33.644	4.514
Cabrils	7.764	3.479
Canet de Mar	15.135	2.762
Canovelles	17.264	2.896
Consell Comarcal d'Osona (**)	7.534	2.982
Figueres	48.670	7.983
Franqueses del Vallès (Les)	20.667	5.293
Granollers	63.897	11.999
Hospitalet de Llobregat (L')	282.299	23.164
Igualada	41.755	8.913
Lleida	144.878	26.041
Malgrat de Mar	19.270	3.970
Manresa	79.737	10.609
Mataró	130.887	17.780
Mollet del Vallès	52.045	7.228
Montmeló	8.887	2.454
Olivella	4.452	2.103
Pineda de Mar	29.415	4.988

Polinyà	8.559	2.199
Prat de Llobregat (El)	65.910	11.787
Premià de Mar	28.928	3.520
Rubí	81.523	13.563
Sabadell	221.564	30.439
Sant Boi de Llobregat	84.588	11.658
Sant Cugat del Vallès	98.649	19.473
Sant Feliu de Llobregat	46.381	5.933
Sant Fruitós de Bages	9.225	3.213
Sant Quirze del Vallès	20.110	5.990
Santa Coloma de Gramenet	120.903	9.020
Teià	6.812	2.538
Terrassa	228.294	29.397
Vacarisses	7.549	3.080
Vendrell (El)(*)	40.526	12.006
Viladecans	67.179	11.715
Vilafranca del Penedès	41.541	7.551
Vilanova del Vallès	5.644	3.054
Vilanova i la Geltrú	70.293	11.924
Vilassar de Dalt	9.299	2.544
Vilassar de Mar	21.169	3.564
TOTAL	2.531.915	383.789

*Nota1: * Nueva incorporación al Círculo respecto al año anterior.*
*Nota2: ** El Consell Comarcal d'Osona participa con 3 municipios (Gurb, Sant Quirze de Besora y Prats de Lluçanès)*

2. Análisis global de los indicadores

A continuación, se analizan los resultados de los indicadores de eficiencia en el alumbrado público. Con la voluntad de facilitar su lectura y para una mejor comprensión de los datos, la información que se expone está estructurada en cuatro subapartados, correspondientes a **cuatro vectores de análisis**. El objetivo es facilitar una visión más ajustada a la casuística y las singularidades del sector:

- Servicio lumínico. Analiza cómo se presta el servicio de las instalaciones, mediante la observación de los niveles lumínicos, el tipo de luz, las averías, etc.
- Infraestructura y tecnología. Donde se tiene en cuenta el tipo de instalaciones, las fuentes de luz, su antigüedad, etc.
- Gestión de los recursos económicos. Con consideraciones sobre la economía municipal. Tanto en los importes según gastos energéticos, de mantenimiento o inversiones, como en la forma de la gestión de estos gastos.
- Repercusiones ambientales. Con el análisis de los indicadores de contaminación lumínica, gasto energético, gases de efecto invernadero, etc.

2.1. Servicio lumínico

En este vector, se analiza la forma en que se presta el servicio al ciudadano: Garantizar la visibilidad durante la noche en espacios públicos, y en condiciones seguridad y confort. Es difícil poder evaluar este servicio, con unas ratios de carácter supramunicipal, pues la forma más aceptada de poder evaluarlo es mediante:

- La cantidad de la luz: Niveles lumínicos, normalmente en lx o cd/m^2, en función de las necesidades de cada espacio.
- La calidad de la luz: El rendimiento del color, la tipología de la luz, la uniformidad de niveles, la visión vertical, etc.
- El mantenimiento del servicio en el tiempo: Averías, tiempo de resolución, quejas y tiempo de resolución de las incidencias más graves, etc.

Es pues, necesario un análisis con más detalle de cada una de las casuísticas municipales, según planes directores de alumbrado, auditorías energéticas, proyectos ejecutivos, etc.

A continuación, se muestran una serie de indicadores, que pueden indicar tendencias y comportamientos:

Tabla 2. Indicadores de servicio lumínico. Años datos: 2022-2024

INDICADORES DE SERVICIO LUMÍNICO	Año	Total
% de lúmenes instados de luz blanca	2024	57,50%
	2023	54,15%
	2022	49,21%
lx medios estimados de superficie iluminada	2024	9,53
	2023	9,56
	2022	10,63
% de lámparas fundidas respecto al número total de lámparas	2024	4,63%
	2023	4,82%
	2022	4,88%
Número total de averías por cada 1.000 lámparas	2024	85,26
	2023	89,80
	2022	90,15
% de avisos (que efectúan los ciudadanos) por avería respecto al número total de averías	2024	31,06%
	2023	25,38%
	2022	22,72%
% de averías que se reparan en menos de 24 horas respecto al número total de averías	2024	69,38%
	2023	64,96%
	2022	70,06%

Respecto a la cantidad de luz, el indicador Nivel lumínico medio en servicio es uno de los indicadores típicos de la luminotécnica. Este indicador se mide en lux, a partir del cálculo teórico de los lúmenes útiles en función del tipo de lámpara y luminaria, con un factor de mantenimiento de 0,8, y la superficie iluminada.

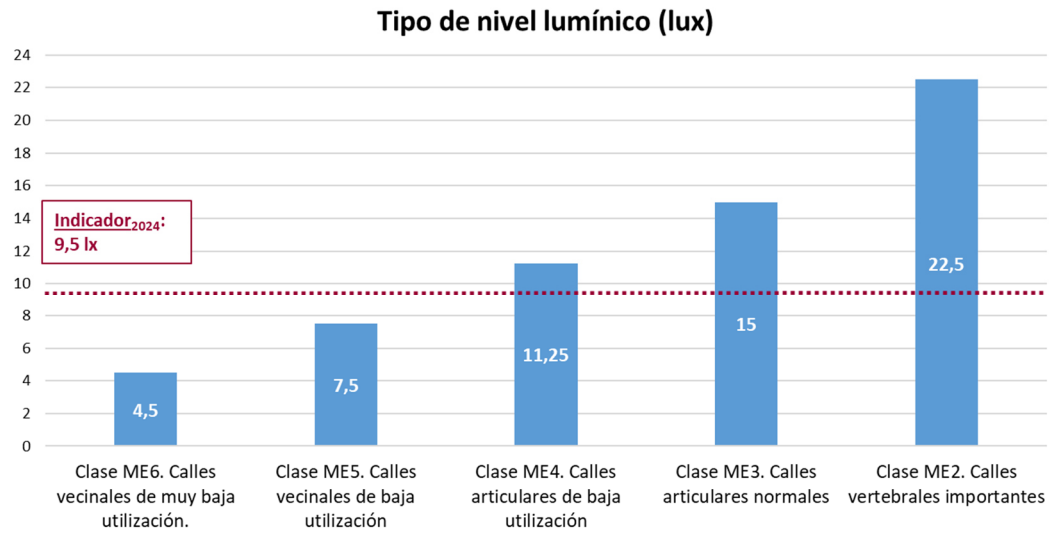
9,5
lx medios por superficie iluminada

Su determinación es compleja, debido a su propia concepción. El nivel de luz medio nos marca la política de niveles lumínicos del municipio. En la reglamentación actual vigente (R.D. 1890/2008) se pueden utilizar en municipios, niveles de referencia normalmente entre 4,5-22,5 lx.

En un municipio, la mayoría de las superficies deberían ser de niveles reducidos, y sólo aquellas de mayor intensidad de uso (zonas comerciales, rondas, avenidas, vías arteriales o vertebrales), deben acercarse a niveles de 15 lux. El nivel de 9,5 lx de media indica que los niveles tienden a ser considerados como medios o reducidos.

Para verlo gráficamente y si cogemos la clasificación de los Planes de Movilidad Urbana (donde se clasifiquen las calles en "vertebrales", "articulares" y "vecinales", en función de su uso e intensidad), y relacionados con una teórica clase de alumbrado según el RD1890/2008, tenemos:

Figura 1. Niveles lumínicos de referencia y el calculado resultante. Año datos: 2024



En los lugares donde exista la consideración de niveles lumínicos elevados, ocasiona una barrera en las políticas de reducción de gasto energético. Si se está generando más cantidad de luz de la que el servicio necesita, muy difícilmente se podrán reducir los valores de "Potencia total instalada respecto al número de lámparas" a niveles europeos, y optimizar los valores por municipios pequeños, pues la potencia instalada, el flujo lumínico instalado y el nivel lumínico, son variables que van directamente relacionadas con el hecho de que las luminarias tengan factores de utilización similares y que las fuentes de luz sean de la misma tipología.

El indicador de "% lúmenes instalados de luz blanca" da idea de la calidad, referido a una luz de alto IRC y prestaciones. Un 57,5% de los lúmenes instalados son de luz blanca, siendo mayoritariamente la presencia de LED T<3500 K (un 47,7% del total de lámparas respecto un 12,6% de LED de T>3500 K).

La presencia significativa de luz blanca puede satisfacer, de media, las necesidades de luz blanca por zonas de representación (plazas importantes, parques, zonas comerciales, etc.), a la vez que determinan la constatación de la transición hacia la tecnología LED. Esta se consigue con lámparas de halogenuros metálicos, vapor de mercurio (casi extintas), fluorescentes o LED. Se prevé un aumento de este valor que, aunque represente un aumento de la calidad en determinadas zonas, también irá en contraprestación a las repercusiones ambientales debido a que las lámparas de

espectro energético en el lado de los azules (a longitudes de onda inferiores a 500 nm), tienen un impacto ambiental superior en el medio natural nocturno.

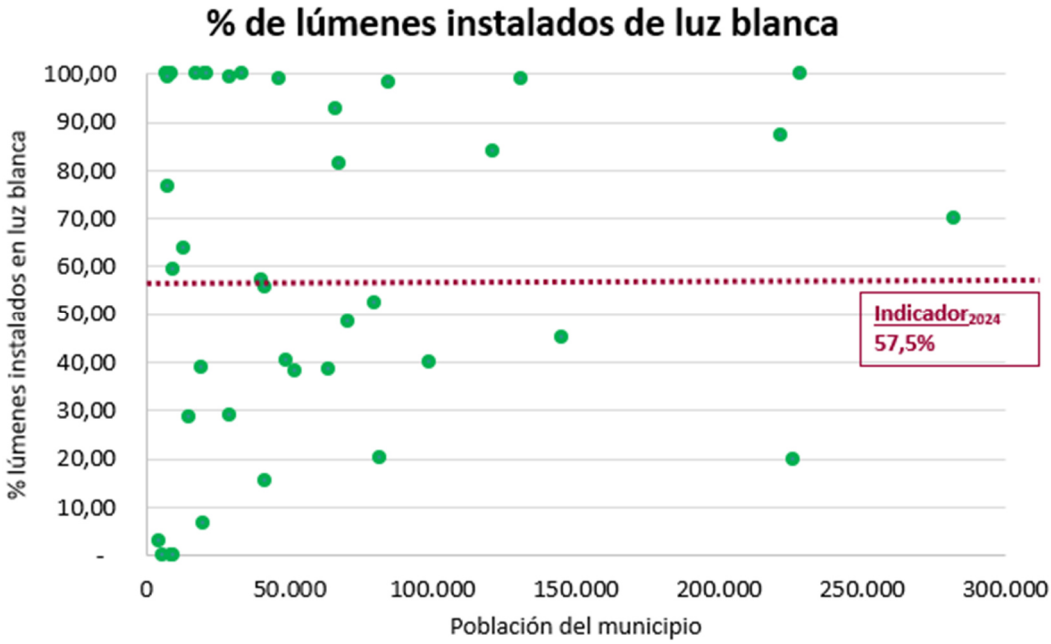
El resultado particular de cada municipio indica diferentes políticas de trabajo: des de municipios que tienen un valor muy bajo de lúmenes con luz blanca, a municipios que tienen la totalidad y no depende especialmente de la población del municipio, sino de la posibilidad de cambiar el alumbrado en un corto plazo de tiempo o tener una política hacia lámparas de luz blanca implantada. Estos últimos municipios han tenido tradicionalmente una política de alumbrado basada en la implantación de lámparas de halogenuros metálicos.

Como resultado de esta evolución, se ha pasado de los 36,2% de lúmenes instalados de luz blanca en 2020, a los actuales 57,5% lúmenes instalados de luz blanca en 2024.

Tabla 3. Porcentaje de lúmenes instalados en luz blanca. Año datos: 2020-2024

INDICADORES	Año	Total
% de lúmenes instalados en luz blanca	2024	57,5%
	2023	54,2%
	2022	49,2%
	2021	44,2%
	2020	36,2%

Figura 2. Porcentaje de lúmenes con luz blanca en función del tamaño del municipio. Año datos: 2024



Cambiando de análisis, para evaluar la funcionalidad del servicio, en primer lugar, se utiliza el indicador del porcentaje de lámparas fundidas respecto al número total de lámparas como baremo de posibles incidencias en el funcionamiento de las instalaciones. Durante el año 2024 se ha obtenido un valor medio del 4,6%, ligeramente inferior respecto al año pasado, que en su momento también supuso un ligero descenso. Esto nos permite concluir que hay cierta dinámica de descenso, no muy pronunciado, pero sí estable.

85

Averías por cada 1.000 lámparas

Otro indicador importante de la gestión del servicio del alumbrado, son las averías por cada 1.000 lámparas. El valor es de 85 averías, presentando una reducción significativa respecto al año anterior.

Las poblaciones de menos de 60.000 habitantes tienen una media de 68 averías por cada 1.000 lámparas, mientras que las poblaciones de más de 60.000 habitantes tienen una media de 92 averías por cada 1.000 lámparas. Por lo tanto, el valor superior se detecta claramente en las grandes concentraciones urbanas.

Figura 3. Evolución de las averías por cada 1000 lámparas en los últimos años. Años datos: 2009-2024



Con otros indicadores de averías, y en cuanto a la intervención o relación directa del ciudadano, tenemos:

69%

Averías resueltas en menos de 24 horas

La mayoría de las averías tienden a ser resueltas en menos de 24 horas. El valor medio es parecido al del año 2024, incrementando ligeramente.

Como valor de referencia, es usual pedir contractualmente a las empresas de mantenimiento, la resolución en menos de 24 horas de las incidencias no graves. Por lo que este indicador podría estar en valores cercanos al 85% si se respetara este criterio: actualmente un 29,3% de los municipios cumplen ese valor.

31%

% avisos que efectúan los ciudadanos

De todas las averías, un 31% son avisadas por los ciudadanos. Por lo tanto, han tenido alguna repercusión o afectación, y han sido detectadas y pueden haber creado una molestia, antes de ser reparadas de forma predictiva. Esta cifra es relativamente estable respecto a los históricos.

2.2. Infraestructura y tecnología

En el apartado de infraestructura y tecnología, se trabaja en determinar la forma en que se presta el servicio. Tanto en magnitud, eficiencia por ciudadano o unidad relativa, como en tecnología utilizada. Los indicadores utilizados se pueden agrupar en:

- Magnitudes energéticas por unidad relativa: Determina el tamaño tipo de los receptores energéticos, como la potencia media por lámpara.
- Tecnología utilizada: Indica los tipos de lámparas, sistemas de regulación, la presencia de sistemas de telegestión, etc.
- Estado y antigüedad de las instalaciones actuales: Muestra antigüedad de las infraestructuras o estado ante las inspecciones de seguridad industrial.

Primero, si analizamos la densidad de potencia eléctrica y lumínica instalada:

Tabla 4. Densidad de potencia y eficacia media instalada. Año datos: 2022-2024

INDICADORES	Año	Total
Potencia total instalada (equipos + lámpara) respecto al número total de lámparas (W/lámpara)	2024	71,21
	2023	74,24
	2022	78,68
Lúmenes totales instalados respecto a la potencia instalada	2024	102,56
	2023	100,17
	2022	97,27

71 W
de potencia por lámpara

Continua la tendencia a la disminución de la densidad de potencia instalada, en una dinámica parecida a la de otras medidas de eficiencia energética que se pueden ver también en otros indicadores.

103 lm/W
de eficacia instalada

De forma que se puede proporcionar igual o superior servicio lumínico, con menos requerimientos energéticos. Un indicador en este sentido es por ejemplo la eficacia de las lámparas, que es de 102,6 lúmenes nominales/W instalado, mostrando una tendencia en aumento en los últimos años.

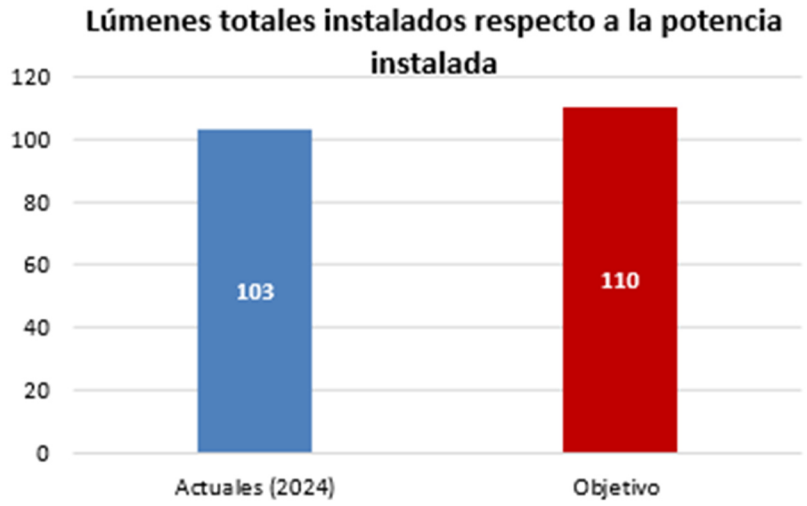
Respecto al valor por tramos de población, tenemos:

Tabla 5. Densidad de potencia y eficacia media instalada según el tamaño del municipio. Año datos: 2024

INDICADORES	Tramo población	Total
Potencia total instalada (equipos + lámpara) respecto al número total de lámparas (W/lámpara)	+60 mil	70,6
	-60 mil	72,7
Lúmenes totales instalados respecto a la potencia instalada	+60 mil	102,6
	-60 mil	102,4

Sobre la eficiencia media instalada, no tenemos valores de referencia. Pero teniendo en cuenta que las últimas tendencias indican que se pueden conseguir valores superiores a 110 lm/W con LED de alta eficiencia, hay potencial de mejora.

Figura 4. Eficacia actual comparada con la máxima teórica estimada. Año datos: 2024



Respecto a la tecnología utilizada, podemos ver:

Tabla 6. Tipología de lámparas. Año datos: 2022-2024

INDICADOR	Año	Vapor de Mercurio	Halogenuros	Flúor. / bajo consumo	Vapor de sodio de alta presión	LED (T<3500K)	LED (T≥3500K)	Otras lámparas
Porcentaje de tipos de lámparas respecto al número total de lámparas	2024	0,2%	6,3%	3,0%	29,5%	47,7%	12,6%	0,7%
	2023	0,5%	7,7%	3,5%	31,9%	44,0%	11,7%	0,6%
	2022	1,3%	8,2%	3,4%	36,9%	37,5%	11,8%	1,0%

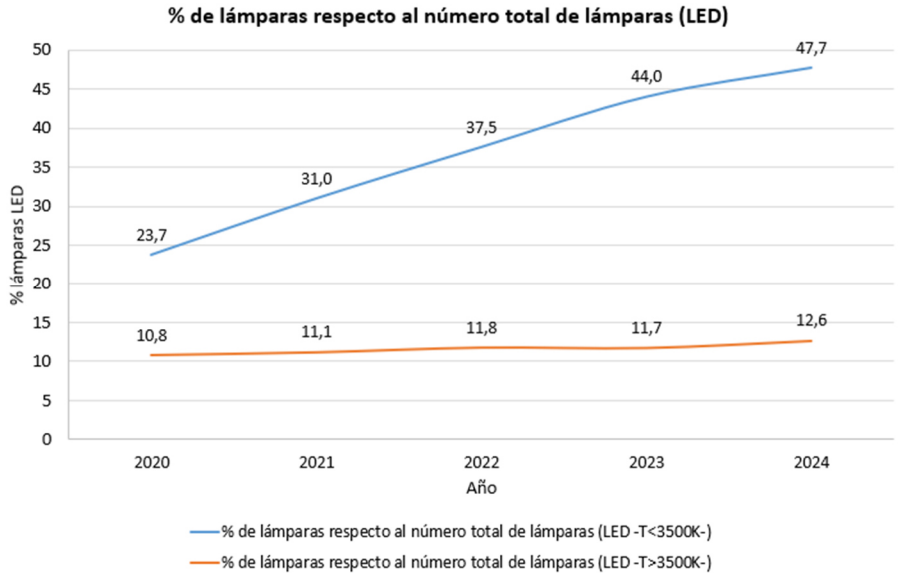
Según la *Ley 6/2001, de 31 de mayo, de ordenación ambiental del alumbrado para la protección del medio nocturno*, las lámparas de mercurio en alumbrado público municipal debían de estar totalmente fuera de servicio el 1 de enero de 2017. Aunque todavía permanece instalado un 0,2% de lámparas de vapor de mercurio, se considera un valor residual y los municipios las van sustituyendo por tecnologías más eficientes a medida que se van renovando las instalaciones.

60,3%
de lámparas son LED

Confirmando y acentuando los valores mostrados por primera vez el año pasado, la mayoría de las lámparas instaladas son LED, con un 60,3%

El % de lámparas LED ha crecido respecto a años anteriores, y cada vez con más rapidez. Se destaca la cada vez más acentuada implantación de lámparas con temperatura de color cálida inferior a 3500K, que suponen el 47,7% del total de lámparas, siendo por segundo año consecutivo la tipología de lámpara predominante.

Figura 5. Porcentaje de lámparas respecto el número total de lámparas (LED). Año datos: 2020-2024

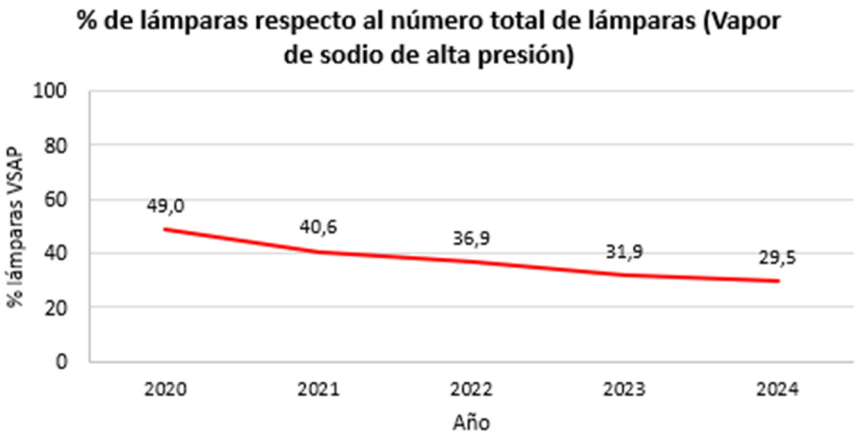


29,5%
de lámparas son vapor sodio a alta presión

Actualmente, las lámparas instaladas de vapor de sodio de alta presión les corresponde un porcentaje del 29,5 %.

Igual que en el caso de los LED, también muestra una tendencia muy marcada en los últimos años, pero en este caso a la inversa, de retroceso y de menor presencia en cada año.

Figura 6. Porcentaje de lámparas respecto el número total de lámparas (VSAP). Año datos: 2020-2024



La mejora de las prestaciones de las lámparas que generan luz blanca (LED principalmente, pero también halogenuros metálicos) ha supuesto que muchos municipios que tenían mayoritariamente alumbrado de luz amarilla (vapor de sodio de alta presión) planifiquen la iluminación con políticas generales de luz blanca, mostrando actualmente una ratio de lúmenes instalados en luz blanca del 57,5%.

El LED PC-Ambre, más sostenible en aspectos ambientales lumínicos, pero menos eficiente, todavía no es una solución que se implante de forma general, sobre todo en municipios como los analizados.

Analizando ahora otra tecnología, como son los sistemas de gestión y reducción, tenemos:

Tabla 7. Tipología de sistemas de reducción de nivel. Año datos: 2022-2024

INDICADOR	Año	En cabecera	Punto a punto	Línea de mando	Equipo Autónomo Programable	Otros sistemas de regulación	Sin regulación
Porcentaje de potencia instalada con sistema de regulación de flujo luminoso respecto a la potencia total instalada	2024	21,4%	6,5%	6,8%	35,1%	6,2%	24,0%
	2023	21,4%	3,6%	6,9%	35,3%	6,4%	26,4%
	2022	23,5%	5,8%	6,3%	30,8%	6,1%	27,6%

Tabla 8. Gestión del encendido y control. Año datos: 2022-2024

INDICADORES	Año	Total
Porcentaje de potencia instalada con sistema de telegestión respecto a la potencia total instalada	2024	59,2%
	2023	55,8%
	2022	49,8%

35,1%
de potencia regulada con autónomo programable

Continuando con la tendencia cada vez más visible de eficiencia en tecnología y sistemas de gestión, por tercer año consecutivo desde la primera vez, un sistema de regulación obtiene un porcentaje superior al sistema sin regulación, que históricamente siempre había sido el que presentaba un % superior.

El sistema de regulación con autónomo programable muestra una presencia del 35,1% mientras que el sistema sin regulación desciende con un 24%. Su obligación reglamentaria, y la disminución de Gases de Efecto Invernadero, hace que cada vez sea más presente este factor.

59,2%
de potencia con telegestión

Los sistemas de telegestión aumentan en torno a un 3,4% respecto al año anterior, alcanzando el 59,2%, lo que demuestra la madurez de la tecnología, aunque destaca especialmente en lo que se refiere a cuadros de maniobra (no por puntos de luz). Su instalación y gestión óptima requiere un proceso de tratamiento de datos e interpretación posterior, que genera necesidades de recursos humanos adicionales, con formación académica superior.

El estado de las instalaciones se ha mantenido en una situación similar a los últimos años, aunque en luminarias sí que se observa un cambio más marcado. Se considera que es un aspecto totalmente coherente, pues las instalaciones tienen una vida de entre 25 y 35 años, y los cambios deberían ser observados a largo plazo:

Tabla 9. Indicadores sobre la actualización y estado de las instalaciones. Año datos: 2022-2024

INDICADOR	Año	Total
Vida media de las instalaciones (años)	2024	17,8
	2023	17,5
	2022	17,4
Vida media de las luminarias (años)	2024	8,2
	2023	8,7
	2022	8,7
% restante de valor patrimonial de las instalaciones	2024	51,7%
	2023	52,0%
	2022	51,5%
% Inspecciones periódicas obligatorias desfavorables respecto al número total de cuadros	2024	42,2%
	2023	42,9%
	2022	45,0%

17,8 años
Vida media de las instalaciones

En una primera interpretación de los resultados pueden suponer unos valores razonables, pero la visión de todos los datos analizados, nos llevan a conclusiones muy diferentes. Hay municipios que han llevado a cabo una renovación muy importante de sus instalaciones en los últimos años, y otros que no lo han hecho. Por lo tanto, hay casos con instalaciones muy envejecidas, y con un parque de luminarias muy reciente.

8,2 años
Vida media de las luminarias

En todo caso, el análisis fuera de las medias, y uniéndolo con los indicadores de inversiones en Alumbrado Público, nos puede llevar a la conclusión de que no existe una política planificada de renovación de instalaciones. Esta problemática puede verse agravada a medio plazo, cuando las instalaciones de los años 1990-2005 muestren señales de envejecimiento. Hay una tendencia a cambiar las luminarias, pero mantener las instalaciones. Tendencia que puede significar una necesidad de inversión muy elevada a medio plazo por problemas infraestructurales de las instalaciones.

Figura 7. Vida media de las instalaciones, en años. Año datos: 2024

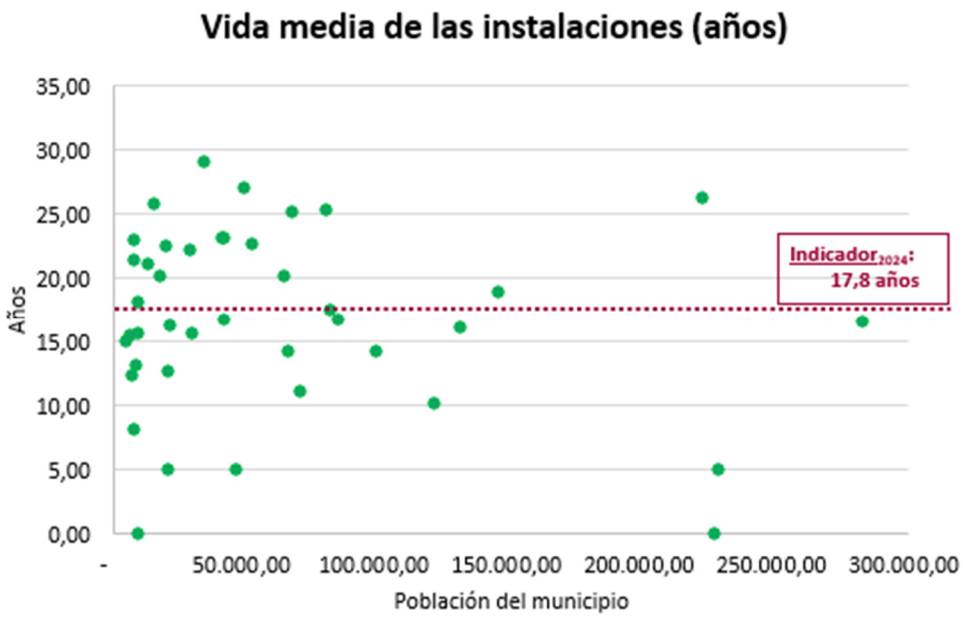
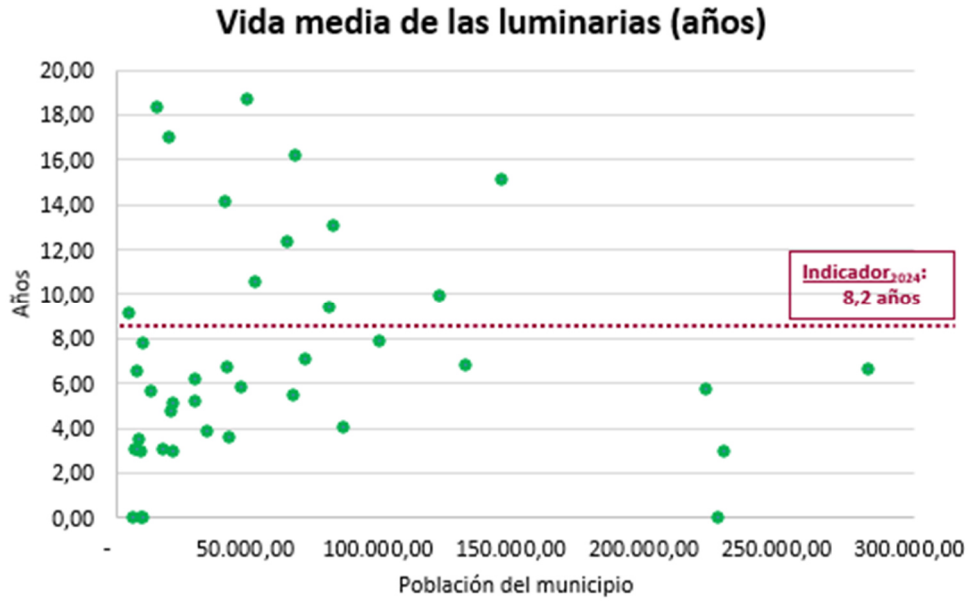


Figura 8. Vida media de las luminarias, en años. Año datos: 2024



En las gráficas se puede observar una concentración de puntos en la vida de las instalaciones principalmente entre los 10 y los 20 años (de media por municipio), mientras que en la vida de las luminarias la concentración se situaría entre los 3 y los 8 años (de media por municipio).

Este hecho muestra una actividad de renovación orientada principalmente a las luminarias, y no a las instalaciones. El peligro de un envejecimiento de la infraestructura del servicio (cuadros de protecciones eléctricas, canalizaciones, soportes, etc.) puede ser un factor muy importante en 10-15 años, y se debe planificar una política de renovación del parque de alumbrado. Estas acciones de renovación acostumbran a ser muy costosas, y el hecho de que no tengan una reducción del gasto energético asociado dificulta el poder conseguir los recursos necesarios. En el análisis de recursos económicos, y los indicadores "% de inversiones en renovación de instalaciones de EP respecto al total de presupuesto de inversiones" y "Gasto en inversiones de EP por lámpara" se pone de manifiesto esta falta de recursos.

El valor patrimonial restante, también es un valor que da información en este sentido, y se encuentra por encima de la mitad (valor patrimonial de 51,7%).

42,2%

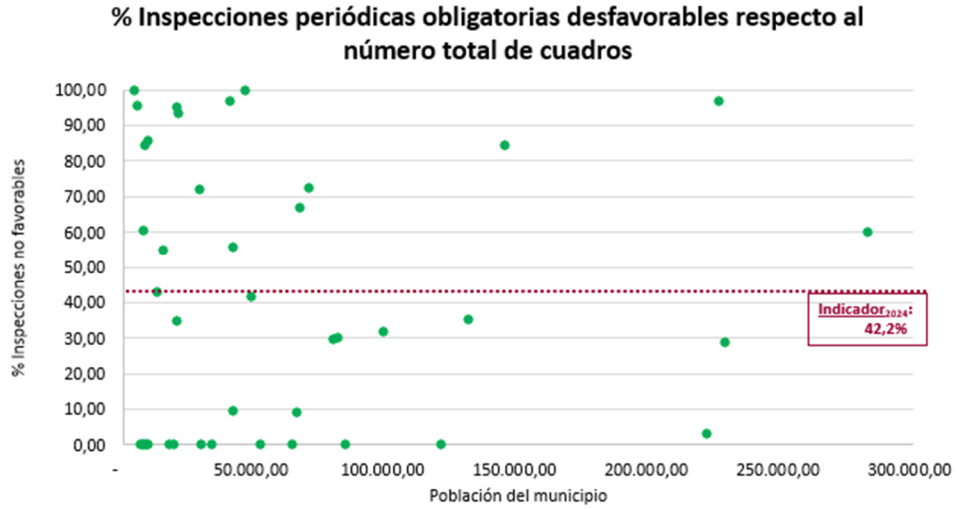
Inspecciones periódicas no favorables

Las inspecciones periódicas desfavorables se han mantenido por debajo del 50%: su media está en el 42,2%. Este factor puede ser debido a un envejecimiento de las instalaciones.

El cumplimiento reglamentario de seguridad (Reglamento Electrotécnico de Baja Tensión), supone un coste muy elevado para el servicio de alumbrado, y se considera de forma muy desigual en función de los diferentes municipios. Su no cumplimiento puede representar un peligro para la ciudadanía.

Si profundizamos un poco más en este último factor, veremos que en algunos casos el municipio dispone de todas las inspecciones favorables, y en otras ocasiones la situación inversa. Parece que el tamaño del municipio no tiene una especial relevancia en este indicador, por lo que no va directamente relacionado con los recursos disponibles de forma general o con la política de cumplimiento normativo del municipio.

Figura 9. Inspecciones no favorables en función del tamaño del municipio. Año datos: 2024



2.3. Gestión de los recursos económicos

Este vector es el de análisis más complejo, por todos los factores que incorpora:

- Gestión y contratación: Tipología de gestión del servicio (directa o indirecta), precios por unidad de energía, de término de potencia, tipo de contrato, etc.
- Distribución de los costes corrientes: Energéticos, mantenimiento y sus ratios unitarias.
- Peso en el presupuesto municipal de los gastos corrientes y de inversión.

En el servicio de alumbrado, en la muestra de análisis presenta una gestión indirecta del mantenimiento de forma general (un 83,1% del total), mientras que el suministro de energía eléctrica es prácticamente a la inversa, con una mayor presencia de la gestión directa (un 66,1% del total).

En este sentido, sí se observa una tendencia diferente según el tamaño del municipio, siendo más marcada la gestión directa en municipios de menos de 60.000 habitantes, mientras que en los municipios con más de 60.000 habitantes es más marcada la gestión indirecta.

Tabla 10. Indicadores de consumo energético y contratación. Año datos: 2022-2024

INDICADORES	Tramo población	Total
% Gestión directa del suministro eléctrico (Ayuntamiento, Empresa Municipal, Consejo Comarcal, etc.)	Media Círculo	66,1%
	+60 mil	54,1%
	-60 mil	86,7%
% Gestión indirecta del servicio de mantenimiento (concesión, otros, ...)	Media Círculo	83,1%
	+60 mil	90,3%
	-60 mil	67,7%

Al respecto de cómo se hace la contratación, las ratios se mantienen relativamente estables desde los últimos años. Tanto en tipología de contratación, como en ratios de eficiencia:

Tabla 11. Indicadores de consumo energético y contratación. Año datos: 2022-2024

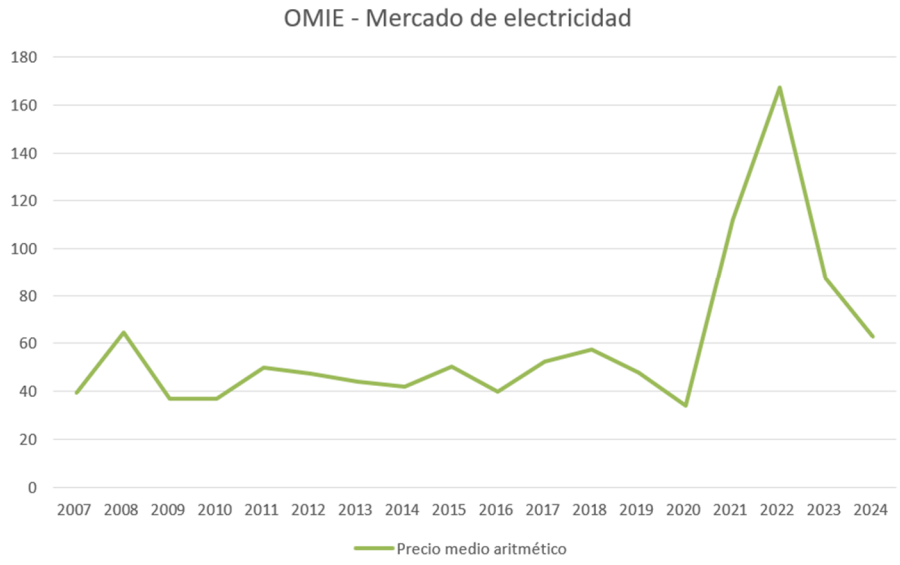
INDICADORES	Año	Total
Potencia total contratada (equipo + lámpara) respecto a la potencia instalada (kWc/kWi)	2024	1,9
	2023	1,9
	2022	1,7
Precio medio del suministro eléctrico (€/kWh)	2024	0,18684
	2023	0,22857
	2022	0,23322
Porcentaje de cuadros con suministro eléctrico en el mercado libre	2024	96,5%
	2023	95,9%
	2022	95,8%

En relación con la potencia contratada respecto a la potencia instalada, la media de los municipios es de 1,9, valor prácticamente idéntico al de los últimos años. Este valor se considera por encima del valor óptimo, que se cifra entre 1,2 y 1,3. Un exceso de potencia de contratación puede ser causado por modificaciones en las instalaciones sin una revisión tras reformas para reducir la potencia instalada. También puede ser debido a contrataciones sobredimensionadas en vista de posibles ampliaciones, algunos semáforos, bombas, luces de Navidad y elementos para otros usos. Hay una importante divergencia entre diferentes políticas municipales, o incluso algún proceso de regularización en trámite que de forma particular dibuja resultados muy divergentes.

En la forma de gestionar la adquisición de la energía, se observa una tendencia a aumentar el porcentaje de cuadros con suministro eléctrico en el mercado libre. Actualmente, un 96,5% de los municipios del Círculo tienen todos los suministros eléctricos en el mercado libre y con una tendencia al alza. Aspectos que influyen en este hecho son la adhesión a la Asociación Catalana de Municipios (ACM) por buena parte de los municipios, o licitaciones abiertas por parte de otros municipios.

Analizando los precios por kWh del ejercicio 2024, se observa una bajada significativa respecto a los años anteriores. Es un descenso del coste ya previsto debido al reajuste de los precios de mercado una vez ha comenzado a disminuir la incidencia de incrementos de precios que se generaron durante 2021 y 2022 por la guerra de Ucrania, restableciéndose a precios de coste en unos rangos similares a los que había antes del conflicto.

Figura 10. Precio medio mercado diario (€/MWh) – OMIE. Año datos: 2007 – 2024



Cabe destacar que los incrementos o descensos de los precios no se producen de forma homogénea, ya que dependiendo de la contratación que se disponga (que puede estar vigente hasta uno o dos años), estos cambios de precio de mercado pueden producirse a más largo plazo.

0,18684 €/kWh

Precio medio de la energía

El coste medio del precio de la electricidad en 2024 fue de 0,18684 €/kWh, lo que supone una disminución del 20% respecto al precio medio de 2022 (0,23322 €/kWh) y una disminución del 18% respecto al precio medio de 2023 (0,22857 €/kWh).

Este hecho ha repercutido en una disminución significativa de los aspectos económicos del servicio relacionados con el coste de la energía respecto a 2023, y más aún si se compara con los valores elevados de 2022.

Si se analizan los costes y las necesidades de estructura en función del tamaño de la instalación, y refiriéndonos a unidades relativas a las infraestructuras (por lámparas):

Tabla 12. Gasto corriente del servicio y ratio de lámparas por trabajador en servicio. Año datos: 2022-2024

INDICADORES	Año	Total
Número total de lámparas por trabajador/a del servicio	2024	1.201
	2023	1.147
	2022	1.131
Gasto corriente del mantenimiento del servicio de alumbrado público respecto al número total de lámparas (€/nº lámparas)	2024	43
	2023	43
	2022	41
Gasto corriente del suministro de electricidad del servicio de alumbrado público respecto al número total de lámparas (€/nº lámparas)	2024	44
	2023	59
	2022	65
Gasto corriente del servicio de alumbrado público (suministro + mantenimiento) respecto al número total de lámparas (€/nº lámparas)	2024	91
	2023	104
	2022	106

1.201
Lámparas por trabajador

Se puede observar un ligero incremento de la carga de trabajo de los trabajadores del servicio, a pesar de haber disminuido las averías cada 1000 lámparas ocurridas este año.

El número de lámparas por trabajador se sitúa en 1.201 lámparas por trabajador. Su valor es variable, y se observa una cierta tendencia a la estabilidad en la disponibilidad de recursos humanos en función del tamaño de las instalaciones.

El gasto asociado se puede analizar de la siguiente forma:

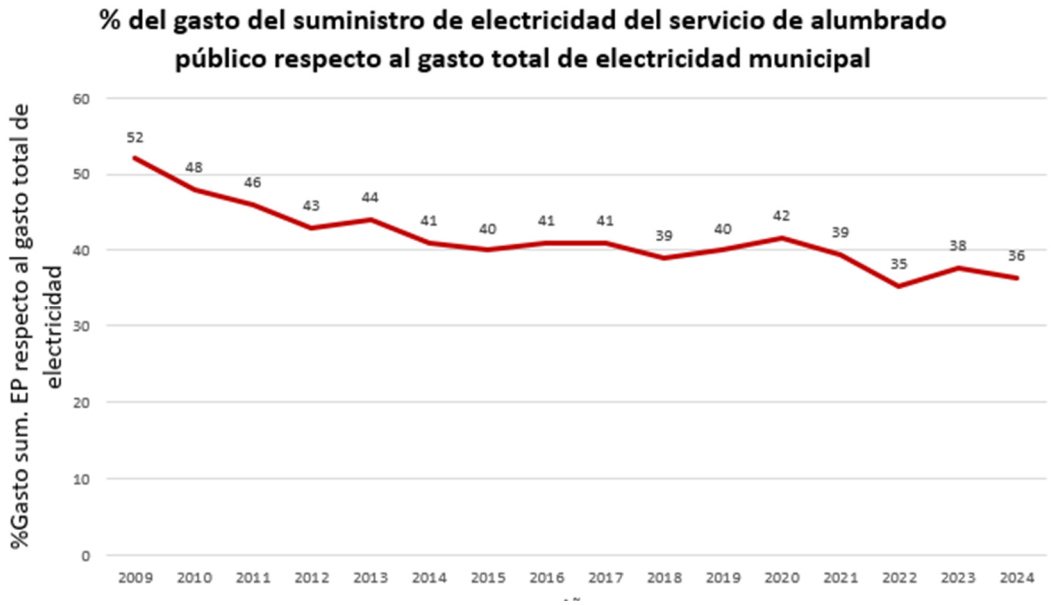
Gasto corriente del servicio de alumbrado:
91 €/lámpara

Para analizar los costes unitarios se parte de tres indicadores: el gasto corriente global, el gasto corriente de electricidad y el gasto corriente de mantenimiento por lámpara instalada. El último año, debido al ligero descenso del precio de la electricidad, esta ratio ha disminuido ligeramente.

Este incremento del costo energético provoca que los costos unitarios de suministro eléctrico experimenten un mayor aumento respecto a los costos de mantenimiento, siendo actualmente la media el 49% el costo de mantenimiento y el 51% el costo de consumo de electricidad, situándose en valores similares anteriores a los años 2021-2022.

En cuanto al gasto corriente del mantenimiento del servicio de alumbrado público, observando el histórico se proyecta un descenso continuado a pesar de subidas puntuales.

Figura 11. Porcentaje de gasto del suministro de electricidad del servicio de alumbrado público respecto al gasto total de la electricidad municipal, en los últimos años. Año datos: 2009-2024



Analizando los diferentes indicadores de gasto según el número total de lámparas, se puede observar que:

Tabla 13. Costes relativos del servicio respecto al número de lámparas. Año datos: 2024

INDICADORES	Población	Valor
Gasto corriente del mantenimiento del servicio de alumbrado público respecto al número total de lámparas (€/nº lámparas)	+60.000	43,1
	-60.000	41,7
Gasto corriente del suministro de electricidad del servicio de alumbrado público respecto al número total de lámparas (€/nº lámparas)	+60.000	42,3
	-60.000	47,6
Gasto corriente del servicio de alumbrado público (suministro + mantenimiento) respecto al número total de lámparas (€/nº lámparas)	+60.000	89,1
	-60.000	96,0

En años anteriores, se ponía de manifiesto que los municipios grandes también tenían una gestión económica más eficiente del servicio. Sin embargo, con la generalización de la tecnología LED, esta tendencia se ha igualado año tras año y actualmente tienen unos costes de mantenimiento y energéticos muy equilibrados, pudiendo destacar una ligera diferencia en este último caso. Como veremos a continuación (tabla 14), este factor relativo a las lámparas nos da el siguiente resultado.

Tabla 14. Gasto del servicio y proporción respecto a otros servicios. Año datos: 2022-2024

INDICADORES	Año	Total
Gasto corriente del servicio de alumbrado público por habitante (€/h.)	2024	13,9
	2023	15,5
	2022	16,3
Gasto del suministro eléctrico por habitante (€/h.)	2024	6,7
	2023	8,8
	2022	10,0
Gasto corriente del mantenimiento por habitante (€/h.)	2024	6,5
	2023	6,4
	2022	6,2

Gasto corriente del servicio de alumbrado:

13,9 €/hab.

El gasto corriente del servicio de alumbrado público se sitúa en 13,9€/habitante.

Este gasto global se divide en: 6,7€ por habitante por suministro energético y 6,5€ por habitante en mantenimiento.

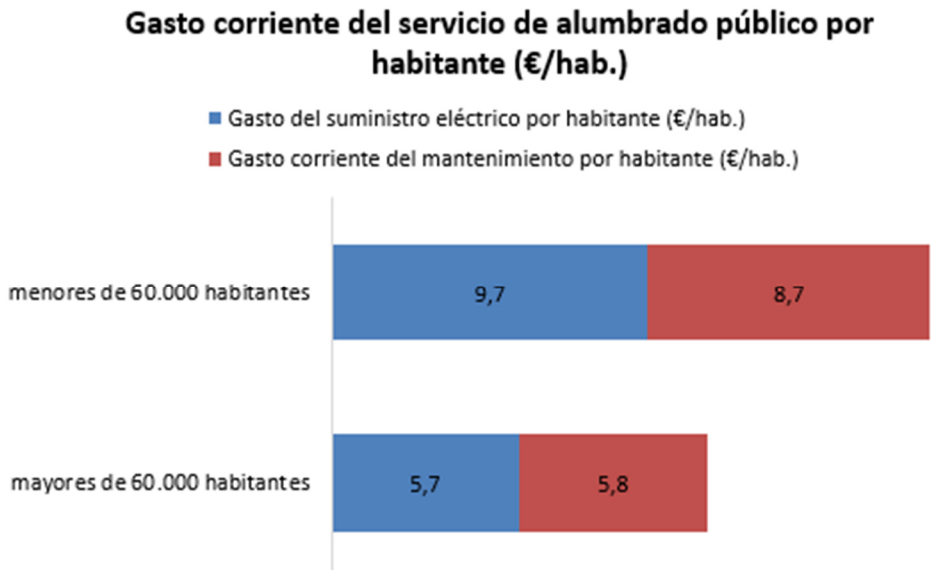
Estos indicadores tienen valores muy diferentes en función del tamaño del municipio:

Tabla 15. Gasto corriente por habitantes del municipio. Año datos: 2024

INDICADORES	Población	Valor
Gasto corriente del servicio de alumbrado público por habitante (€/h.)	+60.000	12,1
	-60.000	19,4
Gasto del suministro eléctrico por habitante (€/ h.)	+60.000	5,7
	-60.000	9,7
Gasto corriente del mantenimiento por habitante (€/ h.)	+60.000	5,8
	-60.000	8,7

Los datos son muy representativos, en el hecho de que los municipios más pequeños, tienen un gasto económico más elevado en los distintos apartados. El coste corriente del servicio es un 61% superior en los municipios pequeños respecto a los grandes.

Figura 12. Gasto corriente del servicio de alumbrado público por habitante (€/h.) en función del tamaño del municipio. Año datos: 2024



Este hecho se debe a diferentes circunstancias: La posibilidad de gestión técnica, el acceso a la tecnología en función de los recursos económicos, pero sobre todo la dispersión urbana de los municipios más pequeños, en función de su población censada. Es decir, su densidad de población, que en el servicio del alumbrado se puede observar por ejemplo en el indicador de entorno: Número total de lámparas por cada 1000 habitantes:

Tabla 16. Distribución de instalaciones por habitante. Año datos: 2024

INDICADORES	Población	Valor
Número total de lámparas por cada 1.000 habitantes.	+60.000	135,1
	-60.000	208,8

Y donde se puede visualizar que los municipios de menos de 60.000 habitantes tienen un 55% más de lámparas por cada 1000 habitantes, que los municipios de más población.

Y, por último, analizando los valores referidos al gasto global, y a la dependencia de las arcas municipales tanto en gasto corriente como en inversiones, tenemos:

Tabla 17. Valores económicos referentes al presupuesto municipal. Año datos: 2022-2024

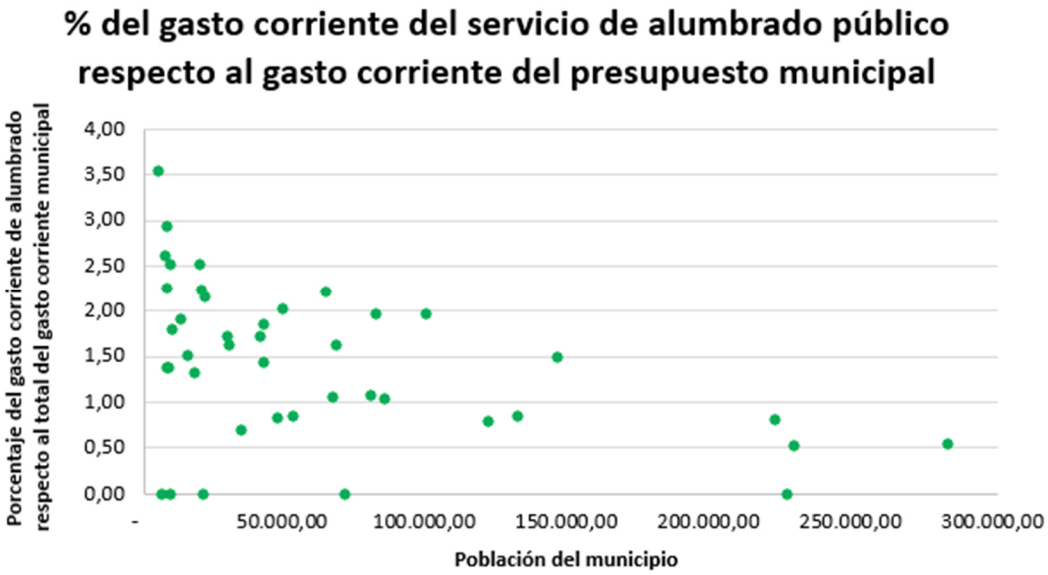
INDICADORES	Año	Total
% de gasto corriente del servicio de alumbrado público respecto al gasto corriente del presupuesto municipal	2024	1,2%
	2023	1,4%
	2022	1,6%
% de gasto del suministro de electricidad del servicio de alumbrado público respecto al gasto corriente del servicio de alumbrado público	2024	48,5%
	2023	56,9%
	2022	61,3%
% de gasto del suministro de electricidad del servicio de alumbrado público respecto al gasto de electricidad municipal	2024	36,5%
	2023	37,7%
	2022	35,4%
% de inversiones en renovación de instalaciones de EP respecto al total de presupuesto de inversiones	2024	3,5%
	2023	4,7%
	2022	4,4%
Gasto en inversiones de EP por lámpara (€/lám)	2024	26,9
	2023	34,1
	2022	32,9

El gasto del suministro eléctrico del alumbrado respecto al total del ayuntamiento está en el 36,5%.

Los valores de gasto corriente de alumbrado respecto al total del presupuesto municipal se mantienen con unos valores medios del 1,2%. Este indicador tiene una alta variabilidad, y tiene fuerte dependencia con el tamaño del municipio: hay un intervalo que puede representar desde el 0,5% hasta cerca del 4,4%.

La dependencia del coste energético del alumbrado público en los costes municipales es un factor para considerar, ya que valores elevados pueden representar una barrera a las políticas de gestión, mantenimiento e inversión de las instalaciones. Aunque los valores son más elevados por municipios de poca población, hay que recordar que estos factores están relacionados con la tecnología utilizada, la posibilidad de gestión técnica de las instalaciones, pero las más importantes acostumbran a ser de carácter estructural. Estos factores pueden ser, por ejemplo, la dispersión de población, la urbanización no compacta, etc.

Figura 13. Porcentaje de gasto corriente del servicio de alumbrado respecto al gasto corriente total del presupuesto municipal. Año datos: 2024



Gasto en inversiones de EP por lámpara:

26,9 €/ lámpara

La inversión en infraestructuras de alumbrado es de 3,5% respecto al total de las inversiones del presupuesto municipal. Este valor, implantado sobre el parque de instalaciones, supone 26,9€/lámpara. Históricamente se observa que es un valor muy inestable año tras año, lo que significa que no existe una planificación clara y no se percibe una política de renovación de instalaciones.

Si se considera una vida media de las instalaciones de 30-35 años, este valor es insuficiente para mantener el parque de instalaciones actualizado, pues para renovar las instalaciones sería interesante tener unos importes cercanos a los 86 €/lámpara. Si consideramos la renovación exclusivamente de la luminaria (de una vida de 25 años), el importe deseable debería estar en torno a los 20 €/lámpara, valor que se acerca al obtenido en 2024. Pero esta segunda consideración, dejaría de lado el estado de la infraestructura general, y no es deseable.

Analizando los valores por tramo de población vemos que, en este 2024, los municipios pequeños son los que han dedicado un porcentaje de presupuesto superior, y esto se debe a que los municipios que han reformado el alumbrado en el último año, en su mayoría tenían una población inferior a 60.000 habitantes. Cabe destacar que esta dinámica era la inversa el año anterior, por lo que se puede concluir que no obedece a un patrón fijo.

Tabla 18. Inversiones en renovación de instalaciones en función del tamaño del municipio. Año datos: 2024

INDICADORES EN EL AÑO 2024	Población	Valor
% de inversiones en renovación de instalaciones de EP respecto al total de presupuesto de inversiones	+60.000	2,9%
	-60.000	4,8%
Gasto anual en inversiones de EP por lámpara	+60.000	22,4
	-60.000	37,8

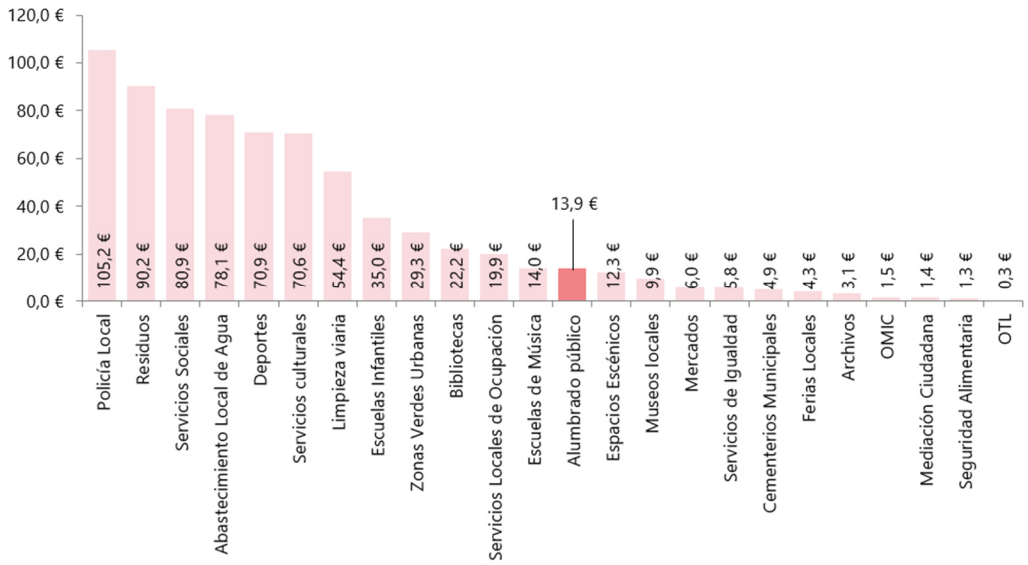
A modo de conclusiones del análisis de este vector, se puede decir que:

- Los costes corrientes por habitante están optimizados, pero son muy sensibles al tamaño del municipio. La dispersión urbanística y la falta de recursos operativos para incluir nuevas tecnologías hace que los municipios considerados pequeños tengan un gasto energético por habitante superior al de los municipios grandes, lo que dificulta la inclusión de recursos económicos en otros aspectos del servicio.
- Los costes relativos por lámpara también están optimizados, y tienen influencia del tamaño del municipio, aunque no con una importancia tan clara como en los costes por habitante.
- El precio de la energía tiene un valor variable en función del municipio. El precio medio es de 0,18684 €/kWh para el año 2024, inferior al de los años 2023 y 2022, tal y como se ha comentado anteriormente.
- Los recursos económicos destinados a la actualización y renovación de instalaciones son, de forma generalizada, insuficientes para mantener el valor patrimonial de las instalaciones, lo que puede generar un envejecimiento y deterioro de las instalaciones y del servicio a medio plazo. No existe una política programada suficientemente dotada de presupuesto como para conseguir una renovación progresiva de la infraestructura del servicio.

Otro aspecto interesante de valorar es el impacto económico que supone al ciudadano si se compara con los indicadores transversales de otros servicios municipales:

El alumbrado público se sitúa en el 13º lugar en cuanto a gasto corriente del servicio por habitante, con un coste de 13,9 €, que supone el 1,89% del gasto corriente del presupuesto corriente municipal.

Figura 14. Gasto corriente del servicio por habitante, indicadores transversales.

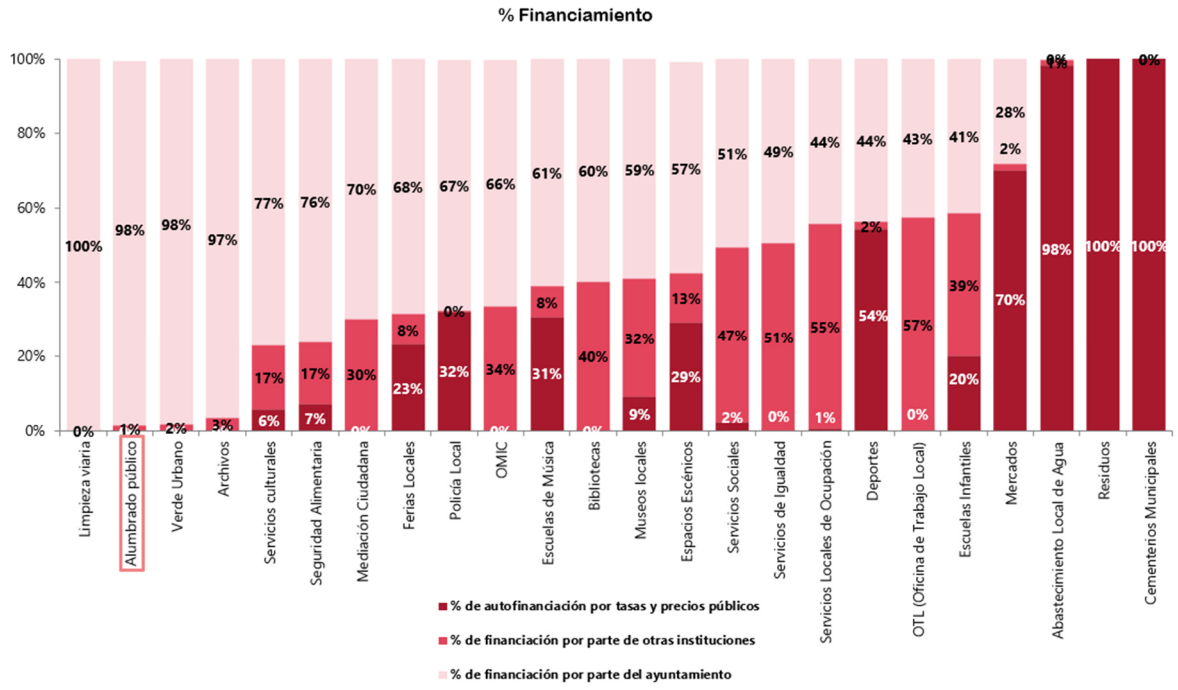


Este coste sitúa el gasto del alumbrado público en una franja moderada, por debajo de los servicios de un coste más elevado (que podrían considerarse aquellos servicios cuyo coste se sitúa entre los 30 €/habitante y 10 €/habitante); pero por encima de los servicios que tienen un coste más bajo (que podrían considerarse aquellos servicios cuyo coste se sitúa por debajo de los 10 €/habitante).

En referencia al origen de la financiación para hacer frente a estos gastos municipales, este origen suele ser financiación por parte del ayuntamiento de forma mayoritaria, aunque también se puede dar el caso de financiación parcial por parte de otras instituciones.

Si se extraen estos dos porcentajes y se valora exclusivamente el % de financiación por parte del ayuntamiento, se observa que hay servicios cuyo financiamiento recae exclusivamente en el ayuntamiento, siendo el alumbrado público uno de ellos. Teniendo en cuenta el coste que supone para el municipio la financiación exclusiva por parte del ayuntamiento, el coste del alumbrado pasa del 13.º lugar al 2.º en cuanto a gasto corriente del servicio por habitante.

Figura 15. Porcentajes de financiación por tasas y precios públicos, por parte de otras instituciones y por parte del ayuntamiento



2.4. Repercusiones ambientales

En el análisis de las repercusiones ambientales, se estudiará:

- El gasto energético por habitante.
- La contaminación lumínica.
- Los Gases de Efecto Invernadero (GEI).

Analizando estos datos, y con el objetivo de analizar su posible minimización, tenemos:

Tabla 19. Repercusiones medioambientales del alumbrado. Año datos: 2022-2024

INDICADORES	Año	Total	MIX energético (gCO_2/kWh)
Kg de CO_2eq emitidos respecto al número total de lámparas	2024	84,2	283
	2023	84,3	260
	2022	89,1	273
Kg de CO_2eq emitidos por habitante	2024	12,8	
	2023	12,8	
	2022	13,9	
% de luminarias fuera del reglamento de CL respecto al número total de luminarias	2024	7,3	
	2023	9,8	
	2022	8,9	
% de luz contaminante respecto al total.	2024	11,9	
	2023	11,7	
	2022	11,5	
Consumo eléctrico por habitante (kWh/ h.)	2024	39,8	
	2023	40,0	
	2022	43,2	

El valor de la huella de CO_2 tiene una alta sensibilidad al mix energético de cálculo. En este caso se puede ver a la derecha de los datos los factores de cálculo de los años de análisis. Aun así, vale la pena tener en cuenta que:

- Este 2024, el factor de conversión del mix energético ha incrementado un 9% respecto a 2023 y un 4% respecto al de 2021.
- Los GEI, por otra parte, han disminuido debido a las medidas de ahorro y eficiencia energética, siguiendo la tendencia de los últimos años.

Con carácter de resumen, tenemos:

12,8 $kgCO_2eq$

de Efecto Invernadero por habitante

Las tendencias actuales indican la obvia dependencia al factor del mix energético GEI en factor relativo por habitante.

7,3 %

Luminarias fuera del reglamento de C.L.

Los otros dos indicadores, hacen referencia al impacto ambiental de las instalaciones debido a la contaminación lumínica. Esto es el residuo específico de su servicio: la luz. El indicador de % de luminarias fuera del reglamento, indica una tendencia a la baja. La forma de cálculo se hace a partir de un inventario de las luminarias de los municipios, y se selecciona de forma objetiva los que están por encima de un FHSi (flujo en el hemisferio superior) del 5%. Durante el año 2015 entró en vigor el nuevo reglamento de protección del medio nocturno en Cataluña (Decreto 190/2015), que incluye aspectos más restrictivos, donde el umbral estaba en el 15%, no en el 5%.

11,9%

Luz contaminante respecto al total

El valor de % de luz contaminante respecto al total representa la luz que va hacia el cielo, según la emisión directa de las luminarias y la reflejada en el asfalto, y otros pavimentos. Hay un factor de ponderación donde se considera que la luz amarilla es menos contaminante. En este caso, un lumen de luz blanca tiene un peso de 1, luz blanca cálida de LED un 0,85, y luz tipo vapor sodio a alta presión o LED PC-AMBRE un peso de 0,66.

Las actuales tendencias en iluminación parecen apuntar a un uso de las lámparas de luz blanca más importante. Esto puede hacer crecer el valor del 11,9% de luz contaminante, y su impacto ambiental.

Si comparamos estos factores con otros de referencia tenemos que, debido a la presencia de luminarias contaminantes, o de FHSi superior al 1%, los valores de contaminación lumínica todavía son mejorables.

El valor objetivo se calcula teniendo en cuenta que las luminarias deben ser de un FHSi muy reducido, y sólo en una proporción de la población es necesario el uso de luz blanca por cuestiones de representatividad o rendimiento cromático.

39,8 kWh

por habitante de consumo eléctrico en alumbrado público

Este indicador presenta en el año 2024 una disminución respecto los años anteriores.

Las poblaciones de más de 60.000 habitantes tienen un consumo eléctrico del servicio de alumbrado por habitante de 35,5 kWh, muy por debajo de las poblaciones de menos de 60.000 habitantes, que tienen un consumo medio de 59,2 kWh por habitante.

Estos valores son extremadamente importantes, pues son unos costes bastante fijos, y pueden ser una barrera, por los recursos económicos del servicio a largo plazo. Estos valores son dependientes de la tecnología, de la gestión que se hace de ésta, pero también de la densidad de la población, por lo que, en los municipios con urbanización menos densos, tienen también en el alumbrado público, un coste añadido por habitante.

3. Descripción del taller

En la presente edición se ha realizado el taller de mejora y de exposición y valoración de los datos en formato presencial en el Pati Manning, el pasado 15 de octubre.

El taller realizado comenzó con la presentación de los resultados obtenidos y posteriormente se llevaron a cabo 2 actividades:

En la primera actividad, **"Descubre"**, era de tipo grupal, en grupos de 6-7 municipios por mesa, donde se facilitaban para cada mesa 6 fichas de un indicador. Estas fichas mostraban la evolución 2020-2024 del indicador representado por la media de todos los municipios participantes, además del indicador correspondiente a uno de los 6-7 municipios, con el nombre oculto. El objetivo era que los municipios abrieran debate sobre cuál de las fichas correspondía a su municipio, teniendo en cuenta los otros municipios de la mesa y valorando cuáles podían ser sus datos. Una vez todos los municipios habían identificado su ficha, se pegaban en una tabla donde aparecía el indicador en cuestión a la derecha y los nombres de los municipios en la parte superior. A continuación, se repetía la misma dinámica hasta que todos los municipios habían podido identificar sus fichas en relación con los 6 indicadores elegidos. Finalmente, una vez identificados sus indicadores, cada uno de los técnicos de cada municipio explicaba el comportamiento del alumbrado de su municipio en función de los indicadores y las gráficas propias. Había excepciones para aquellos municipios que no disponían de todos los datos del período 2020-2024; en estos casos se siguió la metodología del año pasado **"Diagnóstico y proceso de mejora continua"**: se trataba de hacer un análisis global del servicio a partir de una selección de 12 indicadores del CRI, completada con indicadores adicionales propuestos por el municipio.

En la segunda actividad, **"Un problema, una solución"**, era de tipo grupal en una única mesa donde estaban presentes todos los asistentes de la jornada, con el objetivo de compartir iniciativas y estrategias innovadoras relacionadas con el funcionamiento del alumbrado público, así como también generar propuestas de mejora sobre aspectos concretos a través de una dinámica de grupo. La dinámica era la siguiente: se creó una mesa redonda donde los municipios, por orden, iban planteando los problemas que presentaban en relación con el alumbrado público de su municipio. El resto de los municipios intentaba aconsejar las mejores prácticas disponibles o, si se habían encontrado con ese problema, explicaban cómo lo habían solucionado.

A continuación, se exponen las diferentes aportaciones, en forma de pregunta y soluciones, realizadas durante la actividad **"Un problema, una solución"**:

1. Detección y notificación de incidencias

Los municipios comienzan hablando sobre cómo detectan y comunican las incidencias, utilizando aplicaciones de aviso ciudadano, patrullas nocturnas, avisos policiales o sistemas automáticos de telegestión.

- Un municipio comenta que disponen de cuadros telegestionados que permiten detectar automáticamente las averías, mientras que el mantenedor realiza rondas nocturnas para verificar puntos oscuros. También indican que la policía local comunica incidencias y que la ciudadanía puede informarlas a través de una aplicación móvil con fotografía.
- Se aporta la experiencia de otro municipio, donde indica que las incidencias llegan por rondas de oficio, teléfono o avisos, que se registran en un software específico asignado al mantenedor.
- Otro municipio comenta que trabajan con un conocido programa de gestión, que la gestión de incidencias es automática y que, una vez resuelta, el sistema envía una respuesta

automática al vecino. Utilizan una aplicación que permite adjuntar fotografías a los ciudadanos para cada incidencia.

- También se indica que la detección de calles sin luz sigue siendo problemática y que mantienen las rondas nocturnas como método principal. Disponen de 220 cuadros de alumbrado, mientras que otro municipio comenta que tiene más de 400, hecho que condiciona la capacidad de control y mantenimiento.
- **Ningún municipio** dispone en la actualidad de un procedimiento claramente definido para gestionar una "luz pinchada" o una conexión irregular al cuadro; en estos casos se valora el riesgo eléctrico y se procede a desconectar, informando a la policía.

2. Sistemas de gestión e inventario

A continuación, pasan a debatir qué herramientas utilizan para gestionar e inventariar los puntos de luz, destacando la importancia de integrar aplicaciones como programas concretos, QGIS o Excel para obtener trazabilidad completa.

- Desde **varios ayuntamientos** comentan que utilizan la plataforma de algunos de estos programas para gestionar incidencias, aunque el mantenedor suele trabajar con otros programas.
- Hay un caso donde indican que el ayuntamiento quiere integrar el inventario completo dentro de una plataforma de gestión concreta para disponer de un histórico de cada punto de luz. También se señala la falta de integración con un programa GIS y con las brigadas municipales.
- En otra intervención, explican que gestionan el mantenimiento con la brigada propia mediante Excel y QGIS. Añaden que, aunque disponen de un programa de gestión concreto, estos suelen ser demasiado complejos para municipios pequeños, y que otras opciones como un GMAO podrían resultar más prácticas.
- Se menciona también la recomendación de **otros municipios** de buscar plataformas más simples o adaptadas al tamaño del municipio.

3. Comunicaciones y telegestión

Los municipios exponen sus modelos de comunicación y control del alumbrado, comentando migraciones hacia fibra óptica, la eficacia de la telegestión línea a línea y las dificultades de sincronización entre zonas.

- Se expone un caso donde explican que están migrando la comunicación de los cuadros, pasando de tarjeta telefónica a fibra óptica. También señalan que la telegestión punto a punto no es recomendable y que prefieren el control línea a línea, que permite ajustar niveles lumínicos de manera más flexible y con menos gasto y dedicación.
- Otro municipio comenta que quieren hacer un cambio masivo a LED y preguntan qué sistema de telegestión es más eficiente calidad/precio; se destaca que el control punto a punto es muy caro pero que el control por línea da buenos resultados.
- Se comenta un municipio donde disponen de telegestión con regulación por línea conectada a la nube y que utilizan sensores crepusculares que priorizan el reloj astronómico en días de baja luz natural, permitiendo analizar la curva y ajustar la hora de encendido de las luminarias.

- **Varios municipios** advierten de la presencia de desfase horario entre zonas telegestionadas y zonas convencionales, generando quejas ciudadanas. Además, algunos instalan sensores crepusculares duplicados con registro de lux para mejorar la activación en días nublados.

4. Corrosión y materiales

A continuación, se comparten experiencias sobre la durabilidad de los materiales, especialmente de los báculos de aluminio, y se debate sobre posibles tratamientos anticorrosivos y soluciones temporales de refuerzo.

- Comentan que los báculos de aluminio sufren problemas de corrosión, especialmente en zonas con presencia de perros o humedad. Comentan que es importante conocer la composición del aluminio, ya que el cobre puede acelerar la degradación.
- También se comenta que el aluminio es especialmente frágil; por lo que se vuelve a destacar la importancia de revisar la composición para asegurarse de que no contenga cobre.
- Se comenta un caso donde explican que han obtenido muy buen resultado con columnas de aluminio recubiertas con PVC en el primer metro, especialmente en zonas peatonales. Se puede reforzar el punto con la idea de que la elección del tipo de aluminio es clave para alargar la vida útil. Explican que se han hecho pruebas con abrazaderas de acero galvanizado soldadas y pintadas con producto anticorrosivo (coste aproximado de 400 € por punto), aunque algunos técnicos dudan de su durabilidad a largo plazo, ya que la corrosión sigue avanzando por dentro del refuerzo externo aplicado.

5. Luminarias LED e incidencias técnicas

Los municipios analizan los principales problemas asociados a las luminarias LED —sobretensiones, *drivers* e intrusión lumínica—, así como medidas de prevención, sustitución y optimización óptica.

- Un municipio recomienda disponer de puntos LED de reserva y analizar las piezas averiadas en laboratorio para identificar la causa exacta del daño. También indican que han tenido incidencias por vecinos que se han quejado debido a luz muy invasiva en sus viviendas. Algunos municipios comentan que, como solución, se podría tratar de ajustar la óptica de estas lámparas problemáticas para reducir la intrusión lumínica en viviendas.
- También se comenta un caso en que han sufrido caídas masivas de luminarias (hasta 50 de golpe) por combinación de sobretensiones e infratensiones. Recuerdan que cuando actúa la protección por sobretensión a menudo se daña también el *driver*, y hay que sustituir ambos. También comentan que, tras la sustitución masiva a LED, también han recibido quejas de vecinos por exceso de luz y que han comenzado a instalar paralúmenes y a revisar las ópticas para reducir la luz intrusiva, con estudios lumínicos a 3 metros de altura.
- Se explica que, a la hora de elegir marcas y modelos de luminarias, tienen en cuenta criterios estéticos y económicos, pero también revisan la "letra pequeña", como la tolerancia de porcentaje de fallos.
- Otro municipio señala que, después de 5 o 6 años con LED, empiezan a tener averías por sobretensión que afectan a los *drivers* y proponen como solución la instalación de protecciones en serie.
- Se apunta que, de cara al futuro, será importante adquirir LED que cumplan el protocolo ZHAGA para garantizar compatibilidad entre fabricantes y facilitar los futuros reemplazos.

6. Robos y seguridad

Los asistentes comparten experiencias sobre robos de cableado y sabotajes, y exponen sistemas de seguridad como sistemas de empresas concretas, bridas o soldaduras como medidas preventivas.

- Un municipio informa que solo con la implantación de los cuadros de una empresa concreta han podido eliminar los robos en cuadros (principalmente robo de cables). Este sistema permite detectar incidencias durante el día y se ha mostrado muy fiable. Además, añaden que tienen arquetas en cada punto de luz, muchas de ellas cegadas para dificultar el acceso.
- Otro municipio indica que han optado por soldar puertas de registro y utilizar arquetas de hormigón de 200 kg para evitar manipulaciones.
- Un tercer municipio comenta que sufren robos de cableado en zonas aisladas; según explican, lo han tratado de solucionar reforzando los cuadros de zonas aisladas con bridas y soldadura para evitar el robo de cableado.
- Otro municipio comenta que han instalado portillas soldadas o colocadas a 2,20 m de altura, y que también han soldado las arquetas.

7. Arbolado, alumbrado y cambio climático

Los técnicos municipales abren debate sobre las zonas oscuras de los municipios debido a la existencia de arbolado que interfiere con las luminarias y cómo se podría solucionar para poder mantener todas las zonas bien iluminadas.

Se pregunta cómo se gestiona el tema del crecimiento de los árboles y la ocultación de luminarias.

- Desde la **Diputación de Barcelona** se pone de relieve la importancia del arbolado para el cambio climático; la realidad actual es que las instalaciones de un municipio no pueden ir por separado, y hay que asumir que deben convivir en el mismo espacio. Una solución puede pasar por poner puntos de luz más bajos, aunque esto hará que sea necesario colocar más puntos de luz (para mantener la uniformidad), etc.
- Se comenta que, muchas veces, la buena coordinación acaba estando condicionada por la empatía entre técnicos de diferentes departamentos, cuando realmente debería haber unos criterios básicos definidos, independientemente de las personas implicadas.
- **Muchos municipios** comentan que, para tener controlado el tema del alumbrado con el arbolado, una buena solución es promover las ordenanzas municipales y similares que permitan establecer unos criterios (cuando se quiera implementar árboles en una zona, que, en función de las condiciones de alumbrado, sea un determinado tipo), para que las diferentes áreas implicadas puedan trabajar coordinadamente de forma obligatoria.

8. Precios de contratación

Los municipios comentan los precios de contratación eléctrica, el poder de influencia sobre estos y las mejores opciones y alternativas a la hora de contratar:

- Se expone la preocupación por el fuerte incremento del precio de la electricidad nocturna, que ha aumentado notablemente en los últimos meses. Además, señalan que los ayuntamientos han perdido capacidad de influencia sobre este precio y que tienen muy poca fuerza para negociar condiciones ventajosas con las empresas suministradoras.

- **Varios municipios** comentan que la Asociación Catalana de Municipios (ACM) facilita mucho la contratación a nivel municipal, ya que agrupa la demanda de muchos ayuntamientos y negocia conjuntamente los precios de suministro eléctrico. Cuantos más municipios estén adheridos, mayor es el volumen de electricidad negociada y, por tanto, mejores condiciones económicas se pueden obtener. En la práctica, la mayoría de municipios forman parte de la ACM, lo que consolida este sistema como la vía principal de contratación energética.
- Se plantea la posibilidad de buscar iniciativas de contratación fuera de la ACM, pero los representantes municipales coinciden en que es muy complicado tanto administrativa como técnicamente. Un municipio explica su caso, donde anteriormente habían trabajado con precio indexado, pero que la gestión fuera de la ACM supuso una carga muy elevada de trabajo, con gran estrés y dificultades para los técnicos municipales. Reconocen que, para ayuntamientos pequeños y medianos, adherirse al acuerdo marco de la ACM ha simplificado enormemente la contratación y el suministro eléctrico.
- Algunos interlocutores advierten que, en algunos casos, cuando un proveedor renuncia al contrato porque no le es rentable, el ayuntamiento puede acabar contratando consumos de tipo PVC como última opción, lo que inicialmente puede parecer positivo debido a los elevados consumos permitidos, pero que realmente resulta negativo económicamente por las penalizaciones derivadas.
- Los municipios coinciden en que adherirse a la ACM sigue siendo la opción más práctica y segura para garantizar el suministro eléctrico, aunque no siempre ofrezca los mejores precios del mercado. También se destaca la necesidad de mantener la vigilancia sobre los costes nocturnos y de explorar en el futuro alternativas energéticas más sostenibles y autónomas.

9. Múltiples conexiones en los cuadros eléctricos

Los asistentes hablan sobre los cuadros que presentan múltiples conexiones, y no solo de infraestructura exclusiva del alumbrado público, y cómo lo gestionan.

- Se explica que los cuadros de alumbrado público alimentan diferentes servicios, no solo el propio sistema de alumbrado (por ejemplo, cámaras, semáforos o sensores diversos). Esta situación complica el mantenimiento y el control, ya que los mantenedores deben asegurarse de que ningún otro servicio conectado interfiera o perjudique el funcionamiento correcto del alumbrado público.
- Un municipio aporta su experiencia, indicando que este tipo de instalaciones se pueden legalizar parcialmente, siempre que se presente la documentación técnica correspondiente solo a la parte que se quiere regularizar. En su caso, presentaron un dossier con las características de la sección del alumbrado que estaba en funcionamiento (solo esta, no la totalidad del municipio), y con esta información la administración aceptó la legalización. También se explica que, en el momento de instalar cámaras para la Zona de Bajas Emisiones (ZBE), no se les autorizó a conectarlas a los cuadros de alumbrado público. Como alternativa, tuvieron que conectarlas a los semáforos, aunque actualmente estas cámaras no están activas.
- Se comenta un caso de un municipio que ha tenido conflictos por intentos de conexiones no autorizadas a los cuadros de alumbrado público, como el caso de un disc-jockey de un bar que intentaba conectarse para obtener suministro eléctrico. Este tipo de prácticas ponen en riesgo la seguridad y complican la gestión energética municipal, lo que evidencia la necesidad de un control más estricto de las conexiones. El municipio informa que será necesario hacer una revisión y legalización completa de los cuadros de alumbrado público durante el próximo año. Se apunta que será necesario licitar un proyecto específico para llevar a cabo esta regularización, y que se prevé un coste aproximado de 1,5 millones de

euros para unos centenares de cuadros (cerca de 100). La intención es garantizar la seguridad eléctrica, la correcta documentación de las instalaciones y el cumplimiento de la normativa vigente.

- Se recuerda que la ACM también ofrece servicios de ingeniería y soporte técnico, que pueden ser útiles para cubrir este tipo de proyectos municipales de legalización y revisión de instalaciones.
- Los **municipios** coinciden en que la separación de instalaciones y servicios es clave para evitar interferencias y facilitar la gestión y el mantenimiento. También se recomienda planificar la independencia de las acometidas desde el diseño de los nuevos cuadros o durante las reformas, para garantizar una gestión más segura y eficiente.

10. Vida útil de los LED y planificación de sustituciones futuras

Los municipios también debaten sobre qué ocurrirá en el futuro con las luminarias LED instaladas en los cambios masivos realizados en los últimos años y cómo se abordará su envejecimiento.

- Se plantea la preocupación sobre qué sucederá cuando, dentro de unos diez años, finalice la vida útil de las luminarias LED instaladas masivamente durante los últimos proyectos de renovación y comiencen a fallar también de forma masiva. Se prevé que estos elementos empiecen a fallar de manera generalizada y simultánea, lo que puede generar un volumen muy alto de sustituciones en un período corto de tiempo.
- **Diversos municipios** consideran que la solución más práctica es incluir el relevo o sustitución de las luminarias LED dentro de los pliegos de los servicios de mantenimiento. De esta manera, se asegura que el mantenedor asuma la planificación y ejecución de estos cambios de forma programada, evitando colapsos o incrementos repentinos del gasto. Se recuerda que el coste de cambio y mantenimiento de los LED no es necesariamente inferior al de otras tecnologías, por lo que es necesario preverlo presupuestariamente.
- Desde la **Diputación de Barcelona** reflexionan sobre la necesidad de impulsar modelos más sostenibles de renovación, que no se basen únicamente en la sustitución masiva. Se propone que, en la medida de lo posible, se dé una "segunda vida" a las luminarias LED retiradas, ya sea mediante recuperación de componentes, reutilización o reciclaje especializado.
- Los **municipios** coinciden en que hay que empezar a planificar hoy el alumbrado del mañana, anticipando los retos de mantenimiento, coste energético y sostenibilidad que vendrán con el tiempo. Se plantea como línea estratégica futura incorporar criterios de circularidad, modularidad y compatibilidad entre fabricantes (protocolos como ZHAGA), para garantizar un sistema de alumbrado más flexible, duradero y fácil de actualizar. La reflexión general es que el cambio tecnológico debe ir acompañado de una planificación a largo plazo, que asegure tanto la viabilidad económica como la reducción de residuos e impactos ambientales.

11. Control de calidad del mantenimiento

Finalmente se comenta cómo realizan los municipios el seguimiento del servicio de mantenimiento contratado, así como el cumplimiento de las tareas y la resolución satisfactoria de incidencias.

- Un municipio se plantea cómo debería llevarse el control de las obligaciones contractuales, las penalizaciones y el seguimiento del servicio de mantenimiento. Se debate si este seguimiento debería ser responsabilidad directa de un técnico municipal o de un equipo parcialmente dedicado, dada la carga de trabajo que comporta.

- Un municipio comenta su caso, donde han tenido conflictos laborales con la empresa mantenedora o, más bien, que los trabajadores de esta presentan poca motivación y tienen conflictos con la empresa que subcontrata el municipio para cubrir el mantenimiento del alumbrado. En este sentido, recomiendan incluir indicadores y sistemas de control de calidad en los pliegos para evitar incumplimientos de las tareas asignadas. Se comenta que, con la presencia de los LED, los pliegos de mantenimiento deben cambiar. El mantenimiento es conceptualmente diferente. Ya no se trata solo de cambiar una bombilla. Es necesario formar al personal de mantenimiento. La poca motivación de los trabajadores puede estar relacionada con las condiciones salariales y la falta de formación específica.
- También se sugiere concretar muy bien las obligaciones del contrato para evitar malentendidos.

12. Transparencia y precisión en los pliegos de contratación

Finalmente, los municipios también mencionan los detalles de los pliegos y las contrataciones externas y demás asociadas a operaciones de instalación, mantenimiento y otras.

- Durante la conversación se pone de manifiesto la importancia de no intentar reducir los costes de los pliegos de manera indebida ni trasladar responsabilidades a los mantenedores. Se cita como ejemplo el caso de definir en el pliego una longitud de cable inferior a la real (por ejemplo, indicar 120 metros y pretender que el exceso de material lo asuma la empresa adjudicataria por desconocimiento propio).
- Este tipo de prácticas generan conflictos y pueden acabar repercutiendo económicamente en el municipio por falta de planificación o desconocimiento. Los municipios coinciden en que cuanto más clara y detallada sea la descripción del pliego técnico, menos incertidumbre tendrán las empresas licitadoras y más ajustada será su oferta económica. La transparencia y la precisión técnica son esenciales para garantizar licitaciones justas, sostenibles y con menos riesgo de conflictos posteriores.

4. Resumen de los datos más relevantes

A continuación, se enumeran las conclusiones más importantes. En gran medida, suponen una continuidad en tendencia y forma, respecto al año anterior:

Respecto a la muestra de análisis:

- Han participado 41 entidades locales: 40 municipios (de los cuales hay 3 municipios fuera de la provincia de Barcelona: Lleida, Figueres y El Vendrell) y 1 consejo comarcal (Consell Comarcal d'Osona). La suma de la población de estos municipios, excluyendo Lleida, Figueres y El Vendrell, representa el 64% de la población total de municipios de más de 10.000 habitantes de la provincia de Barcelona (sin contar la ciudad de Barcelona).

Respecto a los parámetros de calidad del servicio de las instalaciones:

- Las lámparas instaladas con luz blanca son suficientes para dar un servicio lumínico de calidad en las zonas más importantes. Corresponden al 57,50% del total de lúmenes instalados, en rápido aumento respecto a los años anteriores.
- Los niveles lumínicos resultantes se consideran entre reducidos y medios (9,5 lux de media). Valores que, si efectivamente son los planificados en proyectos luminotécnicos, tienen un alto potencial de ahorro energético.

- Hay una tendencia a la baja en las instalaciones que no han superado favorablemente la inspección de seguridad eléctrica. El valor se mantiene similar a los últimos años, situado en 42,2%.

Respecto a la tipología y antigüedad de la tecnología utilizada:

- La mayoría de las lámparas son tipo LED (60,3%), y de estas, el 47,7% son LED T<3500K. Hay una tendencia al incremento de luminarias LED T<3500K, mientras que la representatividad de las LED T>3500K ha aumentado un 17% en 5 años (2020-2024). Las lámparas de VSAP, que era la tecnología predominante hasta hace pocos años, están en segundo lugar con un 29,5%. La eficacia instalada ha aumentado y es de 103 lm/W, aunque cuando todo se cambie a LED podría llegar a valores superiores a 110 lm/W.
- En referencia a los sistemas de regulación, por tercer año consecutivo una tecnología concreta supera al sistema sin regulación: el sistema de regulación de flujo mediante equipo autónomo programable está presente en el 35,1%, mientras que sin regulación baja al 24,0%. La potencia telegestionada se sitúa ligeramente por encima de la mitad, en 59,2%.
- El análisis de la antigüedad muestra instalaciones con más de la mitad de su vida útil consumida (8,2 años las luminarias y 17,8 años las instalaciones), lo que puede representar un problema a largo plazo si no se destinan recursos a renovar el parque antiguo. Resultados similares a la edición anterior.

Respecto a los valores energéticos:

- Hay una optimización en los factores de potencia y eficacia de las lámparas, con valores de 71 Winst/lámpara, lo que supone una reducción del 4% respecto al año pasado.

Respecto a las repercusiones ambientales:

- Continúa un ligero pero continuado descenso en los Gases de Efecto Invernadero hasta los 13 kg CO_2eq/hab., valores muy similares a los del último año, pero con clara tendencia al descenso respecto a otros años. Se destaca que se mantiene prácticamente el mismo valor, aunque el mix energético español haya incrementado un 9% respecto al año anterior, lo que significa que está motivado por un descenso del consumo.
- El valor de referencia de la contaminación lumínica continúa con una tendencia a la baja: se muestra un valor de 7,3% de luminarias contaminantes, con un descenso continuado en los últimos años, disminuyendo en 2024 un 25% respecto a 2023; y un 11,9% de luz contaminante. Aún queda mucho recorrido para lograr la eliminación de todas las luminarias contaminantes de los sistemas municipales.

Respecto al servicio de mantenimiento:

- Se observa un ligero empeoramiento en las averías resueltas en menos de 24 horas (69%).
- El servicio de mantenimiento sigue gestionándose mayoritariamente de forma externa.
- Los trabajadores tienen una carga de trabajo superior al 2023 (+5%), con valores similares a años anteriores: 1.200 lámparas por trabajador y 85 averías por cada 1.000 lámparas.

Respecto a los valores económicos del servicio:

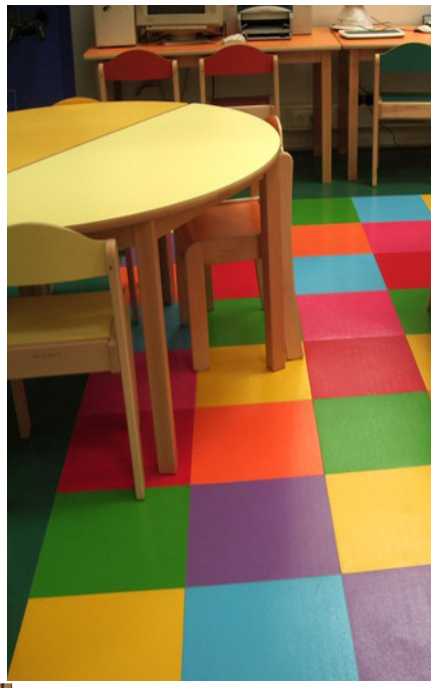
- Los costes corrientes son sensibles al tamaño del municipio. La dispersión del coste y la falta de recursos operativos para incluir nuevas tecnologías supone que los municipios con menos de 60.000 habitantes, tengan un coste energético por habitante un 61% superior a la de los municipios con más de 60.000 habitantes, lo que dificulta la inclusión de recursos

económicos en otros aspectos del servicio. Este aspecto es debido a diferentes factores, pero sobre todo de tipo estructural: municipios con baja densidad de población tienen una relación de puntos de luz por habitante más alta, así como un menor número de habitantes debe mantener un número más elevado de instalaciones.

- El precio medio de la energía en 2024 es de 0,186839 €/kWh, un 20% inferior a 2022 y un 18% inferior a 2023. Este menor precio contribuye a mejorar los aspectos económicos del servicio, especialmente referente al coste económico.
- Los recursos destinados a actualización y renovación de instalaciones han disminuido respecto al año anterior, siendo actualmente de 26,9 €/lámpara.

INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

ESCUELAS INFANTILES 2024





Informe de los indicadores de escuelas infantiles 2024

1. Introducción

2. Participación y representatividad del proyecto

3. Los indicadores del Círculo de escuelas infantiles

4. Los resultados del año 2024

5. Resumen de los indicadores

6. Conclusiones

7. Los talleres de mejora

1. Introducción

Este informe presenta las conclusiones de la 20ª edición del Círculo de Comparación Intermunicipal de Escuelas Infantiles, correspondiente al curso 2023-2024. Después de dos décadas de análisis compartido y colaboración entre municipios, el proyecto se consolida como una herramienta fundamental para conocer, evaluar y mejorar el funcionamiento de las escuelas infantiles municipales de la provincia de Barcelona.

El servicio de escuela infantil municipal opera en un contexto cambiante, donde convergen varios factores estructurales que condicionan su evolución. Por un lado, el descenso continuado de la natalidad reduce el número potencial de niños usuarios del servicio. Por otro lado, la mejora económica y la gratuidad del I2 han impulsado la demanda, especialmente entre las familias con más dificultades de acceso al servicio.

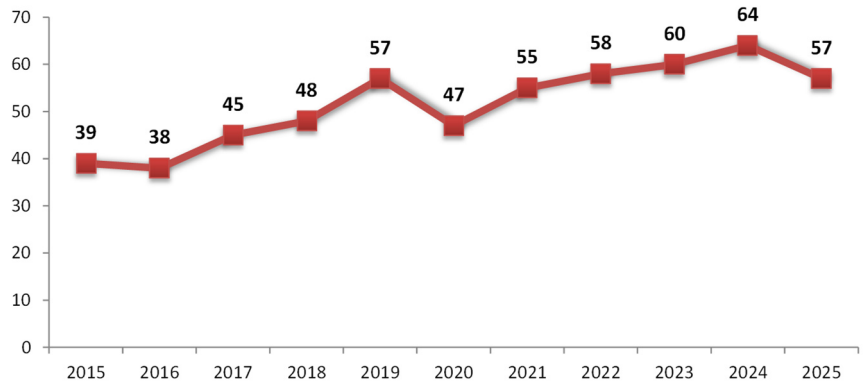
Con el paso del tiempo, la escuela infantil municipal se ha consolidado como un recurso educativo clave para la pequeña infancia, pero también como un instrumento esencial de apoyo a la conciliación familiar, la equidad e igualdad de oportunidades. El elevado grado de satisfacción de las familias usuarias, el crecimiento del número de municipios que aplican tarificación social, y el desarrollo de servicios complementarios como el comedor o la acogida, evidencian la voluntad de los entes locales de garantizar un servicio de calidad, accesible y adaptado a las necesidades actuales.

Con la participación de 57 municipios, esta edición permite observar con detalle las dinámicas que definen el servicio de escuela infantil municipal de la provincia de Barcelona e identificar las líneas de trabajo para su mejora de cara en los próximos cursos.

2. Participación y representatividad del proyecto

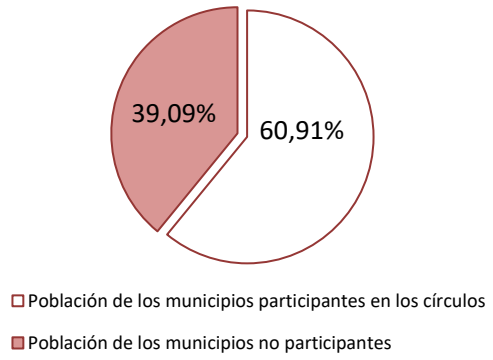
En esta 20ª edición del Círculo de Comparación Intermunicipal de Escuelas Infantiles, el número de entidades participantes fue de 57, una cifra que consolida la trayectoria del proyecto por encima del umbral de los 55 participantes desde el año 2021. A pesar de que representa un ligero descenso respecto a la edición anterior, el volumen de participación se mantiene alto, hecho que garantiza la solidez del análisis comparativo y una amplia representatividad territorial de los datos recogidos.

Número de municipios participantes en el CCI de Escuelas Infantiles



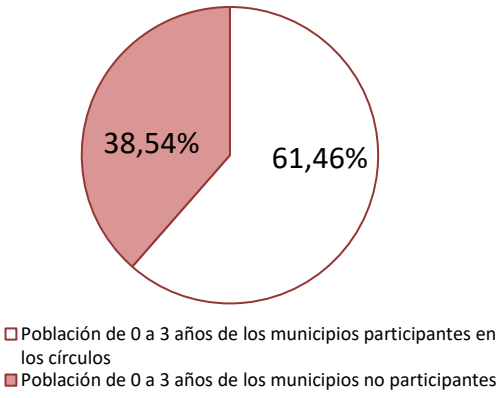
La figura siguiente muestra que un 60,91% de la población que reside en municipios de más de 10.000 habitantes de la provincia de Barcelona (excluida la ciudad de Barcelona) vive en municipios que han participado en la edición actual de los Círculos de Comparación Intermunicipal de Escuelas Infantiles.

Porcentaje población de municipios +10mil habitantes de la provincia de Barcelona participantes (excluyendo Barcelona ciudad)



Así mismo, si nos centramos en la población de 0 a 3 años de los municipios de más de 10.000 habitantes de la provincia de Barcelona (excluida la ciudad de Barcelona), el 61,46% reside en municipios que han participado en la edición actual de los Círculos.

Porcentaje población de 0 a 3 años de municipios +10mil habitantes de la provincia de Barcelona participantes (excluyendo Barcelona ciudad)



En esta edición han participado un total de 57 entidades, que se presentan a continuación agrupadas según su tamaño poblacional: 36 municipios y 1 entidad municipal descentralizada (EMD) con menos de 40.000 habitantes, y 20 municipios con más de 40.000 habitantes. Esta clasificación permite contextualizar mejor los datos y facilita una lectura más ajustada de los indicadores, teniendo en cuenta las diferencias de dimensión.

Por otro lado, 4 de estos municipios aparecen marcados en color rojo, puesto que se trata de nuevas incorporaciones o reingresos después de haber estado ausentes en la edición anterior.

Municipios de menos de 40.000 habitantes

Prats de Lluçanès	2.696	Valldoreix	8.816	Vilassar de Mar	21.169
Caldes d'Estrac	3.241	Tiana	9.323	Masnou (El)	24.444
Calaf	3.595	Bigues i Riells	10.035	Castellar del Vallès	25.301
Sant Cebrià de Vallalta	3.812	Llinars del Vallès	10.699	Martorell	28.483
Collbató	4.847	Sant Andreu de Llavaneres	11.942	Premià de Mar	28.928
Sant Pere de Vilamajor	4.923	Abrera	12.981	Pineda de Mar	29.415
Capellades	5.558	Palau-solità i Plegamans	15.130	Barberà del Vallès	33.644
Navàs	6.183	Montornès del Vallès	17.039	Olot	38.836
Taradell	6.828	Canovelles	17.264	Ripollet	39.430
Lliçà de Vall	6.858	Piera	17.560		
Cabrils	7.764	Sant Celoni	18.708		
Sant Esteve Sesrovires	8.039	Sant Quirze del Vallès	20.110		
Santa Coloma de Cervelló	8.334	Franqueses del Vallès (Les)	20.667		
Polinyà	8.559	Sant Just Desvern	20.815		

Municipios de más de 40.000 habitantes

Vilafranca del Penedès	41.541	Vilanova i la Geltrú	70.293	Tarragona	134.883
Esplugues de Llobregat	47.700	Manresa	79.737	Sabadell	221.564
Vic	49.333	Rubí	81.523	Terrassa	228.294
Mollet del Vallès	52.045	Sant Boi de Llobregat	84.588	Hospitalet de Llobregat (L')	282.299
Granollers	63.897	Girona	106.476		
Prat de Llobregat (El)	65.910	Reus	109.961		
Viladecans	67.179	Santa Coloma de Gramenet	120.903		
Castelldefels	69.196	Mataró	130.887		

3. Los indicadores del Círculo de escuelas infantiles

Los indicadores que estructuran el Círculo de Escuelas Infantiles se clasifican en cinco grandes dimensiones analíticas que permiten describir con detalle el funcionamiento, el impacto y la calidad del servicio. En esta nueva edición del proyecto, se mantienen los mismos 77 indicadores que en la anterior, hecho que permite analizar la evolución de los datos con continuidad metodológica y asegurar una comparación fiable a lo largo del tiempo.

En la siguiente figura se detallan las cinco dimensiones del Cuadro Resumen de Indicadores (CRI) y el número de indicadores que contiene cada una de ellas:

DIMENSIÓN ENCARGO POLÍTICO	Dimensión que mide el impacto de las EI en el municipio y/o territorio donde se presta el servicio y su relación con el entorno.	**12 indicadores**
DIMENScIÓN USUARIO CLIENTE	Dimensión que mide el servicio que ofrece la EI desde la perspectiva del usuario y el grado de satisfacción.	**15 indicadores**
DIMENSIÓN VALORES ORGANIZATIVOS /RRHH	Dimensión que mide el tipo de organización y gestión, así como los recursos humanos.	**20 indicadores**
DIMENSIÓN ECONOMÍA	Dimensión que mide la gestión económica del servicio.	**18 indicadores**
DATOS ENTORNO	Indicadores que aportan información sobre el contexto y ayudan a interpretar los resultados del Cuadro resumen de indicadores.	**12 indicadores**

A continuación, se presentan los resultados correspondientes al curso 2023-2024, estructurados en cuatro bloques temáticos que ofrecen una visión integral del servicio de escuelas infantiles municipales.

4. Los resultados del año 2024

4.1. Demografía y contexto

Resultados del curso 2023/2024



Este primer bloque muestra los principales factores de contexto que condicionan la evolución del servicio de escuelas infantiles municipales. Se analizan especialmente las dinámicas demográficas, así como varios elementos sociales y económicos que influyen en la demanda, el acceso y la organización del servicio en el territorio.

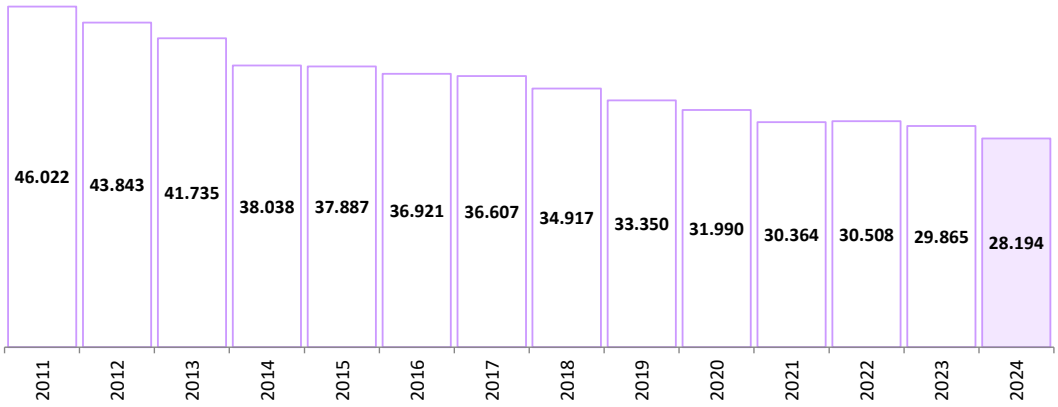
4.1.1. La realidad demográfica: menos niños, más demanda

La demografía sigue siendo uno de los principales factores que condicionan la demanda del servicio de escuelas infantiles municipales. El aumento sostenido de la demanda en los últimos cursos contrasta con el descenso constante del número de nacimientos y de la población de entre 0 y 2 años.

Si se toma como referencia el año 2011, se observa una disminución del 39,0% en el número de bebés de 0 años en la demarcación de Barcelona (excluyendo la ciudad de Barcelona).

38,7%

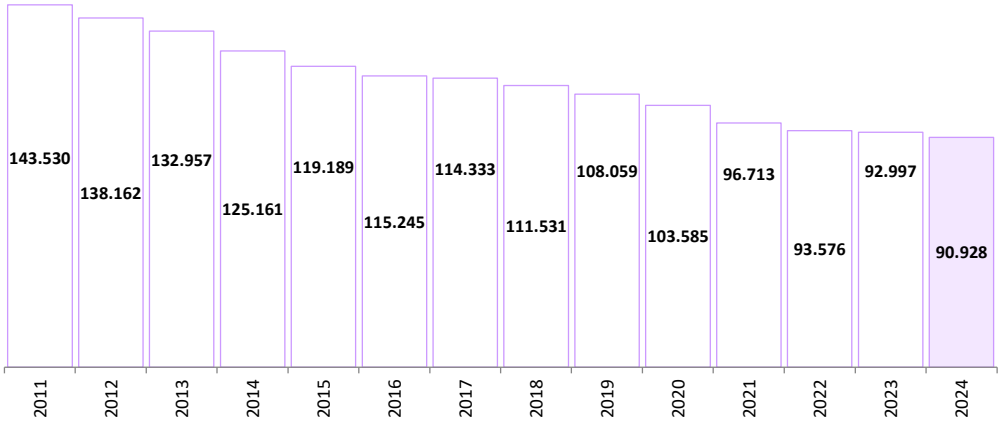
Figura 1. Evolución población de 0 años en la provincia de Barcelona, excluyendo BCN ciudad (2011-2024)



En cuanto a la población total de niños y niñas de 0 a 2 años, también se observa una disminución progresiva. En este caso, la reducción respecto a la referencia del año 2011 es del 36,6%.

36,6%

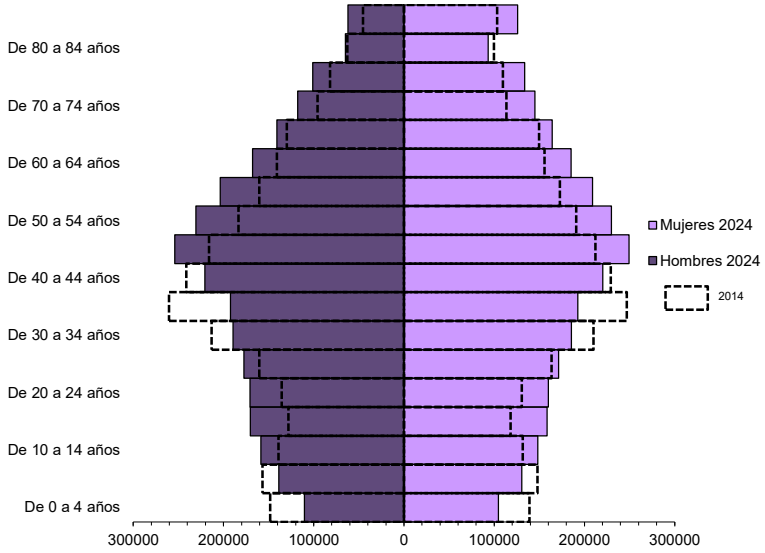
Figura 2. Evolución de la población de 0-2 años en la demarcación de Barcelona, excluyendo BCN ciudad (2011-2024)



La pirámide de población refleja claramente la evolución demográfica de la provincia de Barcelona en los últimos diez años. El grupo de población más numeroso continúa situándose entre los 45 y 49 años, hecho que confirma el envejecimiento progresivo de la población.

La comparación con la pirámide del 2014, representada con línea discontinua, muestra que la franja de edad con más población era la de entre 35 y 40 años, ahora es la de entre 45 y 49 años. Este hecho influye de forma determinante en el descenso de los nacimientos y el número de niños de 0-2 años y, en consecuencia, en el público potencial de la etapa educativa del primer ciclo de educación infantil. En cambio, los cambios demográficos no tienen el mismo impacto en otras etapas educativas, puesto que el número de niños y jóvenes de entre 10 y 24 años es actualmente superior al que se registraba en 2014.

Figura 3. Pirámide de población de la provincia de Barcelona (2014-2024)



4.1.2. La gratuidad del I2: una medida consolidada con impacto directo

Después de dos cursos de aplicación, la gratuidad del nivel I2 se ha consolidado como un elemento estructural del servicio de escuelas infantiles municipales. Aprobada en abril de 2022 por la Generalitat de Cataluña, esta medida ha contribuido decisivamente a mantener una demanda elevada y sostenida, facilitando el acceso al servicio, especialmente entre las familias con menos recursos.

En el curso analizado, la etapa de I2 concentra el 58,8% del alumnado escolarizado. Aun así, hay que tener presente que la gratuidad solo cubre la escolarización básica y no incluye los servicios complementarios como por ejemplo el comedor, la acogida o el "casal" de verano.

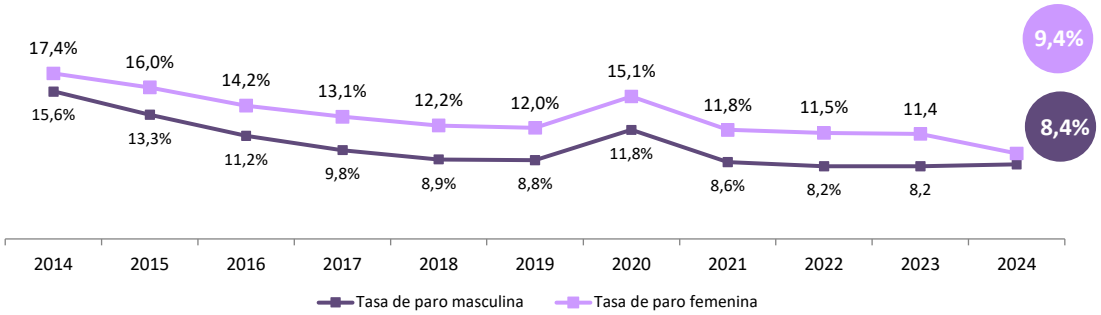
Por ese motivo, algunos municipios ofrecen ayudas específicas o sistemas de tarificación social para reducir el coste de estos servicios adicionales, especialmente pensados para las familias con menos capacidad económica.

4.1.3. Evolución económica: menos paro, más necesidad del servicio

La tasa de paro en la provincia de Barcelona se mantiene en niveles históricamente bajos, con un 8,8% en hombres y un 9,1% en mujeres en 2024. A pesar de que la diferencia por sexos todavía existe, la brecha de género observada en los últimos años se ha reducido, principalmente gracias a la disminución más acentuada del paro femenino en esta última edición.

Este entorno económico más favorable favorece la conciliación familiar y facilita que muchas familias puedan asumir el coste de los servicios educativos y complementarios. Hay que tener presente que las escuelas infantiles municipales son servicios de copago y, por lo tanto, la situación económica de los hogares incide directamente en el uso que se hace.

Figura 4. Evolución de la tasa de paro según género (2014-2024)[1]



En este sentido, la mejora de la ocupación refuerza la necesidad de disponer de servicios de atención a la pequeña infancia que apoyen en la vida laboral de las familias. En este contexto, la escuela infantil es un recurso esencial para garantizar la conciliación y la igualdad de oportunidades.

1 *A partir de los datos publicados por el Instituto Nacional de Estadística según la tasa de paro para la provincia de Barcelona para el periodo 2014-2024, datos 2T (segundo trimestre), procedente de la Encuesta de Población Activa.*

4.2. Políticas públicas

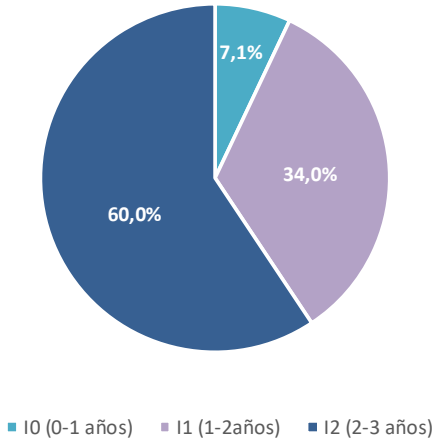


La escuela infantil municipal es un servicio clave en las políticas educativas locales y con una gran importancia social. Su funcionamiento se articula a partir de decisiones de política municipal que configuran el modelo: titularidad, cobertura, servicios complementarios y respuesta a la demanda. Todo ello orientado a garantizar una oferta de calidad, sostenible y adaptada a las necesidades del territorio.

4.2.1. Accesibilidad al servicio: perfil de alumnado, demanda y políticas de apoyo

La distribución del alumnado matriculado en las escuelas infantiles municipales según el tramo de edad muestra que el nivel I2 (de 2 a 3 años) concentra la mayor parte de los niños escolarizados, con un 58,8% del total de matriculaciones. El grupo de I1 (de 1 a 2 años) representa un 34,0%, mientras que el de I0 (de 0 a 1 año) supone el 7,2%. Este patrón pone de manifiesto la consolidación del nivel I2 como principal puerta de entrada al servicio de escuela infantil, favorecida tanto por su gratuidad como por la mayor demanda existente en esta franja de edad.

Figura 5. Distribución del alumnado por edades (2023/2024)



Además de la distribución por edades, también se dispone de indicadores que permiten conocer mejor el perfil del alumnado escolarizado en las escuelas infantiles municipales. Uno de estos aspectos clave es la presencia de niños con necesidades educativas especiales (NEE) y con necesidades educativas específicas de apoyo (NES).

Tal como se muestra en la figura siguiente, el porcentaje de alumnos con NEE ha aumentado de manera progresiva en los últimos cinco años, del 2,7% en 2020 al 4,7% el 2024. **Esta evolución refleja una mayor escolarización de niños con perfiles diversos, así como una detección más cuidadosa de sus necesidades.**

En cuanto a los alumnos con NES, a pesar de que el incremento no ha sido tan lineal, se mantiene una tendencia general al alza, con un aumento de dos puntos porcentuales entre 2020 (5,0%) y 2024 (7,1%).

Figura 6. Porcentaje alumnos con necesidades educativas especiales y sociales 2020 a 2024

	Alumnos con necesidades educativas especiales y sociales				
	2020	2021	2022	2023	**2024**
NEE	2,7%	3,0%	3,5%	3,6%	**4,7%**
NES	5,0%	6,3%	8,1%	6,8%	**7,1%**

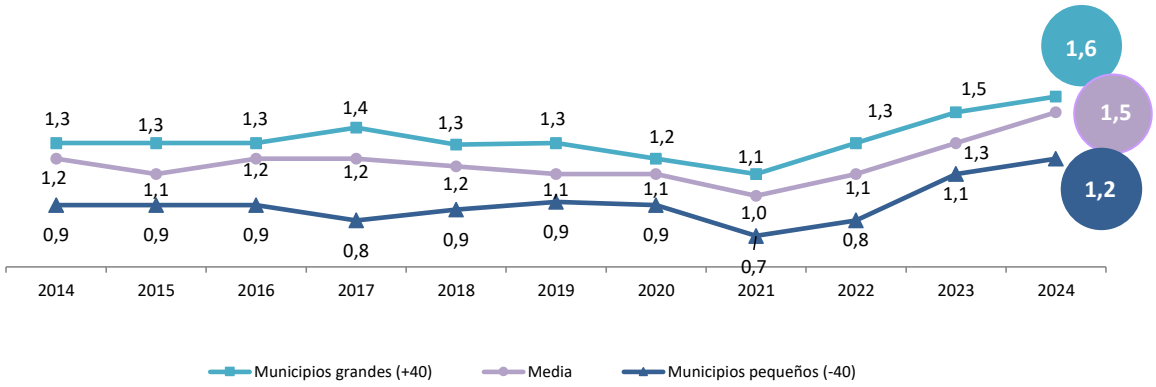
En cuanto a la evolución de la demanda, se constata un aumento progresivo de las solicitudes tanto en municipios grandes como pequeños. Aun así, y como se muestra en la figura siguiente, el tamaño del municipio continúa siendo un factor clave en la demanda: los municipios de más de 40.000 habitantes mantienen una ratio de solicitudes por plaza claramente superior al resto durante toda la serie analizada.

En concreto, en 2024 se logra una media de 1,6 solicitudes por cada plaza disponible en los municipios grandes, mientras que en los municipios de menos de 40.000 habitantes la ratio se sitúa en 1,2, con una media global de 1,5. Esto indica que la demanda ya supera la oferta en casi todos los contextos, con especial intensidad en las zonas más pobladas. Este escenario pone de manifiesto la necesidad de continuar reforzando la planificación y los recursos disponibles para garantizar el acceso universal al servicio, teniendo en cuenta la diversidad de realidades municipales.

Hay que tener en cuenta que, a pesar de que los municipios de menos de 40.000 habitantes mantienen una ratio de solicitudes inferior, el aumento registrado desde el curso 2022-2023, coincidiendo con la gratuidad del I2, ha sido proporcionalmente más elevado que en los municipios de más de 40.000 habitantes. Si se comparan los datos del año 2022 (1,3 solicitudes en los grandes municipios y 0,8 en los pequeños), se puede observar que el incremento ha sido de cuatro décimas en los municipios de menos de 40.000 habitantes, ante las tres décimas en los de más de 40.000.

En todos los tramos poblacionales la demanda supera a la oferta

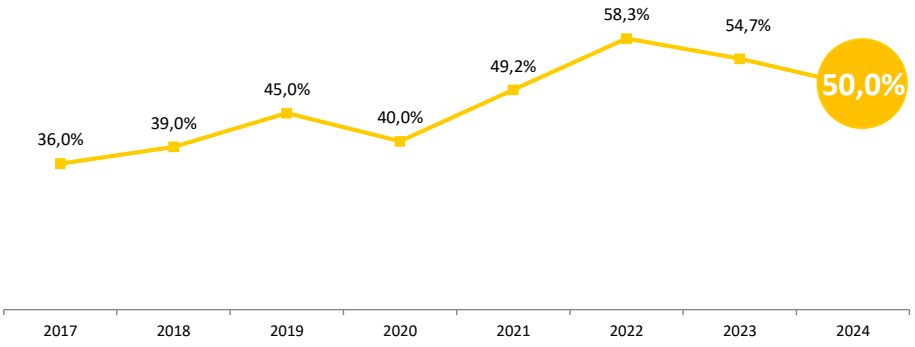
Figura 7. Evolución solicitudes por plaza vacante según la población de los municipios (2014-2024)



Una vez analizados los diversos factores que influyen en la demanda, se examina el impacto del servicio de escuela infantil municipal en términos de accesibilidad y equidad. Uno de los elementos clave continúa siendo la apuesta por la tarificación social, que permite ajustar el coste del servicio a la capacidad económica de cada familia.

En los últimos años, la generalización de este sistema, junto con la gratuidad del I2, ha favorecido el acceso al servicio por parte de muchas familias. Actualmente, el 50,0% de los municipios participantes aplican tarificación social, una herramienta clave para garantizar la equidad en el acceso al servicio y que se mantiene consolidada entre las entidades participantes.

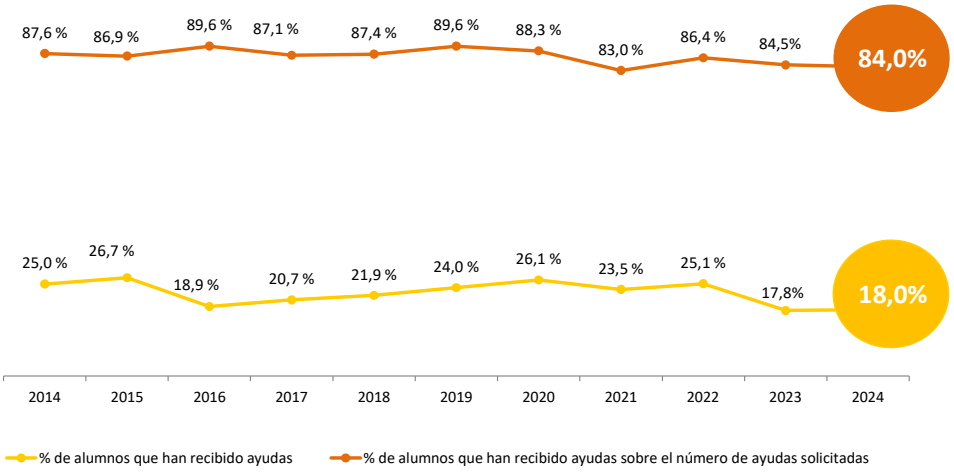
Figura 8. Evolución municipios que aplican políticas de tarificación social



Las ayudas económicas son otra herramienta relevante para facilitar el acceso al servicio a las familias con menos recursos. Los datos de esta edición muestran que un 84,0% de las solicitudes de las familias son atendidas, un porcentaje elevado que pone en valor la capacidad del sistema para llegar a quién realmente lo necesita.

Aun así, el porcentaje de niños que han recibido ayudas ha pasado del 17,8% el curso anterior al 18,0% en la edición actual. Esta reducción se explica por varios factores, como la extensión del sistema de tarificación social, la gratuidad de la etapa I2 y la mejora de la situación económica de algunas familias.

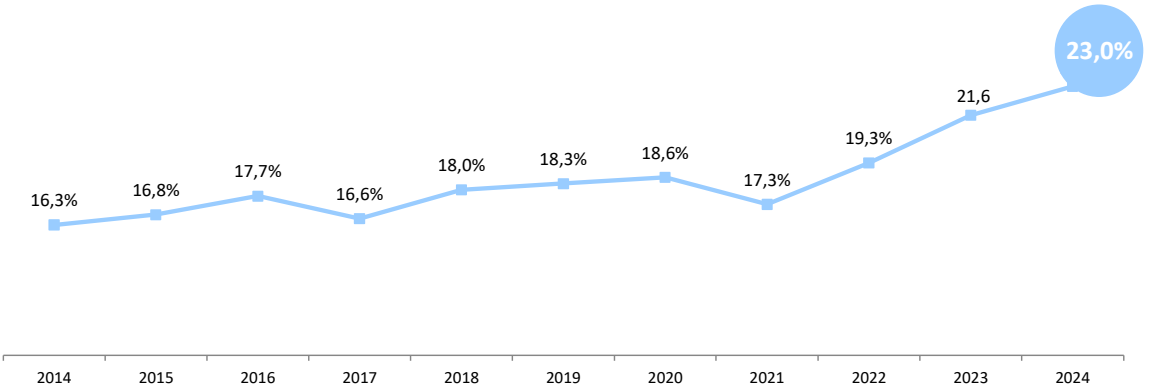
Figura 9. Evolución del % de alumnos que han recibido ayudas y % de alumnos con ayudas sobre los solicitantes.



El porcentaje de niños de 0 a 3 años que son usuarios de una escuela infantil municipal ha alcanzado este año el 23,0%, la cifra más alta de toda la serie histórica analizada. A pesar de que la población de 0 a 3 años ha ido disminuyendo a causa de la bajada de la natalidad, el número de familias que utilizan el servicio se mantiene estable. Esto hace que el porcentaje de niños usuarios aumente: hay menos niños, pero una proporción más grande de estos asisten a la escuela infantil.

Este crecimiento se explica, en buena parte, por el nuevo marco de financiación del curso de I2 y la consolidación de su gratuidad, que han facilitado a muchas familias el acceso al servicio. El resultado es una cobertura más amplia y un uso más generalizado de las escuelas infantiles municipales en todo el territorio.

Figura 10. Evolución % de niños de 0 a 3 años que son alumnos en escuela infantil municipal (2014-2024)



El aumento de familias que utilizan el servicio, favorecido por el nuevo marco de financiación del I2 y la consolidación de su gratuidad, también influye en el porcentaje de plazas ocupadas. El resultado es un aumento de la cobertura de plazas y una influencia positiva en los principales indicadores de sostenibilidad del servicio.

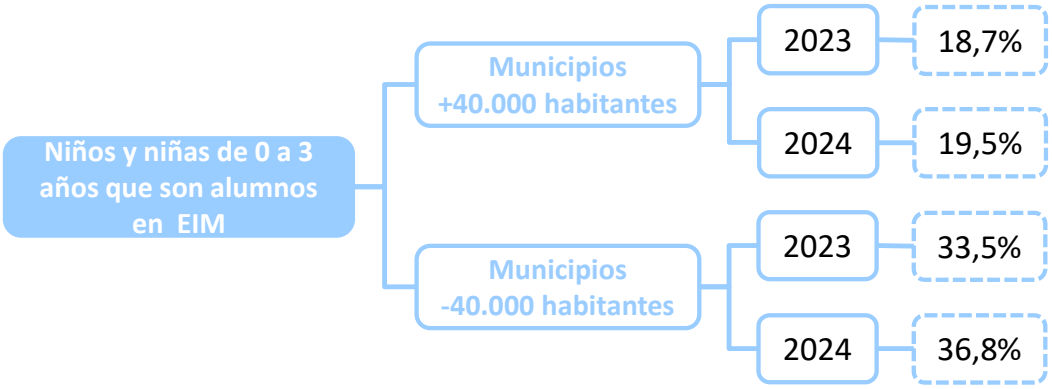
Si se analiza este indicador según el tamaño de los municipios, se observa una evolución diferenciada entre los municipios de más y menos de 40.000 habitantes. El incremento es más pronunciado en los municipios pequeños, donde la disponibilidad de plazas libres antes de la gratuidad de la I2 era más grande.

En este sentido, la proporción de niños de 0-2 años que son alumnos de la escuela infantil en los municipios de menos de 40.000 habitantes ha pasado del 33,5% en 2023 al 36,8% el 2024, un aumento de más de 3 puntos porcentuales. En cambio, los municipios de más de 40.000 habitantes han pasado del 18,7% al 19,5%, un incremento más moderado.

Este comportamiento se explica por el hecho de que en los municipios grandes la ocupación ya era elevada antes de la gratuidad del nivel I2, mientras que en los municipios pequeños el margen de crecimiento era superior. Esta tendencia refuerza la idea de que la medida de gratuidad ha tenido un impacto especialmente positivo en los municipios de menos de 40.000 habitantes, que disponían de más plazas vacantes antes de su aplicación.

La gratuidad del I2 ha favorecido sobre todo a los municipios pequeños (<40.000 habitantes), con mayor margen de crecimiento

Figura 11. Comparativa % de niños de 0 a 3 años que son alumnos en escuelas infantiles municipales según el tamaño de los municipios participantes en el Círculo



4.2.2. El servicio municipal de escuelas infantiles: estructura y uso

La demanda del servicio de escuelas infantiles aumenta y, en gran parte de los municipios, ya iguala o supera la oferta de plazas. El indicador de solicitudes por plaza vacante permite visualizar qué porcentaje de los municipios se encuentra por debajo o por encima del umbral de 1 solicitud por plaza: valores inferiores a 1 indican que hay plazas vacantes en el periodo ordinario de preinscripción (sin tener en cuenta la matrícula viva), mientras que valores iguales o superiores señalan una demanda que cubre o supera la oferta disponible.

Según los datos de este curso, el 32,0% de los municipios de menos de 40.000 habitantes tienen una ratio inferior a 1, cifra que disminuye respecto al 41,0% del año anterior. En cambio, en los municipios de más de 40.000 habitantes, el porcentaje también baja, del 8,0% al 5,0%, a pesar de que este dato representa solo un municipio dentro de la muestra.

En la figura se puede observar que la gran mayoría de municipios se encuentran por encima o muy cerca del umbral de más de 1 solicitud por plaza, especialmente en el caso de los municipios grandes (95,0%), pero también en los de menos de 40.000 habitantes (68,0%), hecho que confirma una demanda elevada y generalizada en todo el territorio.

Figura 12. Porcentaje de municipios con +/-1 solicitud por plaza vacante según población

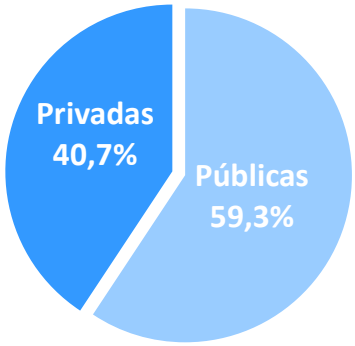
% de municipios con +/-1 solicitud por plaza vacante según población

	Municipios +40.000 habitantes		**Municipios -40.000 habitantes**	
	2023	**2024**	**2023**	**2024**
- 1 solicitud/plaza vacante	8,0%	**5,0%**	41,0%	**32,0%**
+ 1 solicitud/plaza vacante	92,0%	**95,0%**	59,0%	**68,0%**

En cuanto a la titularidad de la oferta de plazas de escuelas infantiles, los datos muestran un ligero incremento del peso del sector público. En el curso 2023-2024, el 59,3% de las plazas corresponden a escuelas públicas (municipales y Generalitat), mientras que el 40,7% son de titularidad privada.

Estas cifras representan un cambio moderado respecto a la edición anterior, donde el peso del sector público era del 56,1% y el privado llegaba al 43,9%. La evolución confirma una tendencia de aumento gradual del protagonismo del sector público en la oferta de educación 0–3, mientras que el peso del sector privado se ha reducido ligeramente.

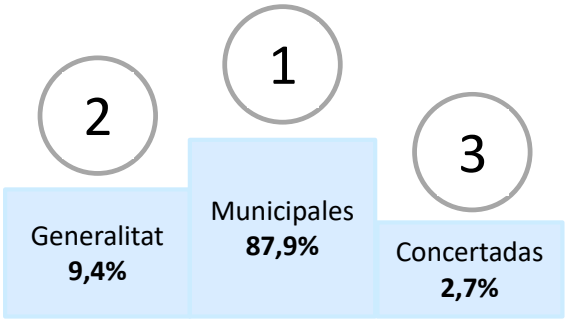
Figura 13. Distribución de la oferta de plazas de escuelas infantiles según titularidad (2024)



En cuanto a la titularidad de las plazas públicas de escuelas infantiles, el modelo predominante es claramente municipal. Los ayuntamientos gestionan directamente el 87,9% de las plazas, consolidándose como los principales responsables de la oferta educativa para niños de 0 a 3 años.

La Generalitat de Catalunya agrupa el 9,4% de las plazas, mientras que el peso de las escuelas concertadas es mucho menor, con solo un 2,7% del total. Estos datos evidencian la apuesta sostenida de los entes locales por garantizar el acceso a la educación infantil en todo el territorio.

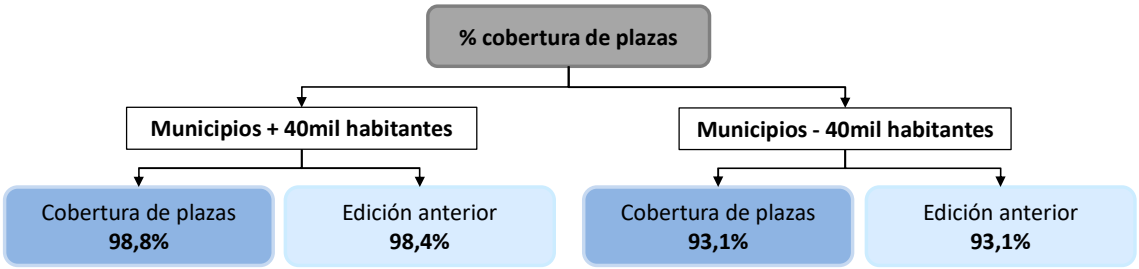
Figura 14. Distribución de la oferta de plazas públicas y concertadas de escuelas infantiles



La elevada demanda del servicio de escuelas infantiles municipales se traduce nuevamente en unos altos niveles de ocupación. En esta edición, la cobertura global de plazas se ha situado en el 96,9%, una cifra que confirma la elevada ocupación del servicio en todo el territorio.

Esta tendencia se mantiene también cuando se analiza el dato por tamaño municipal. En los municipios de más de 40.000 habitantes, la cobertura ha subido ligeramente hasta el 98,8%, de forma que se consolida una ocupación casi total. En los municipios de menos de 40.000 habitantes, el porcentaje se mantiene estable en el 93,1%, igual que en la edición anterior, y confirmando una ocupación muy elevada en términos generales.

Figura 15. Porcentaje cobertura de plazas de escuelas infantiles municipales según tramo de población



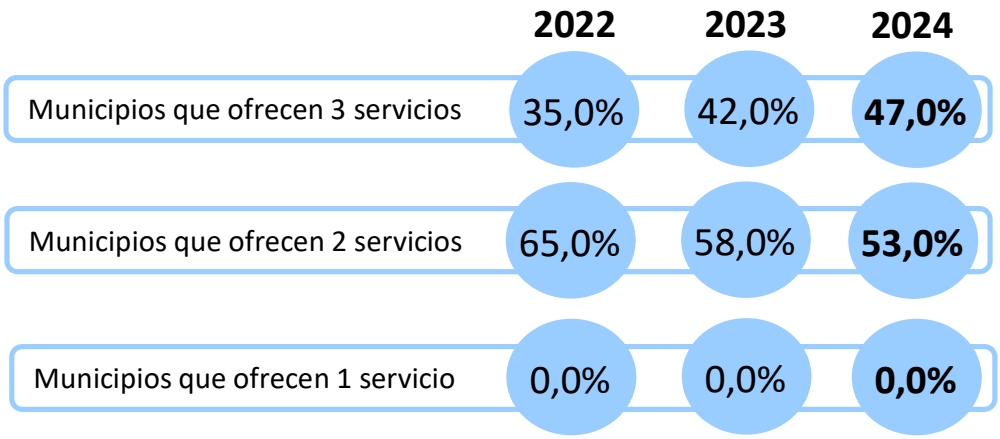
Servicios complementarios y de atención a la pequeña infancia

Las escuelas infantiles ofrecen, además del servicio de escolarización, una serie de servicios complementarios que responden a las necesidades de conciliación de las familias y a la atención integral de los niños. Estos tres servicios son el "casal" de verano, el comedor y la acogida/permanencia. Estos servicios contribuyen a reforzar el rol social y educativo de las escuelas infantiles, y su presencia es un indicador clave de la capacidad de los municipios para ofrecer una respuesta global a las necesidades de la pequeña infancia.



A continuación, se analiza la evolución de la oferta de estos servicios durante los últimos cursos, con el objetivo de detectar tendencias y cambios relevantes.

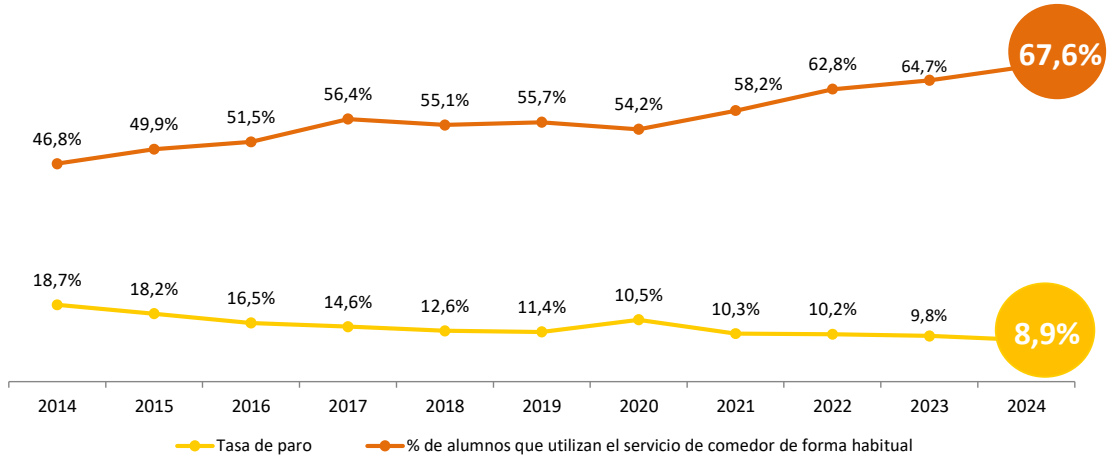
Figura 16. Evolución oferta servicios complementarios 2022-2023-2024



Tal como se puede observar en la figura anterior, la oferta de servicios complementarios en las escuelas infantiles municipales continúa incrementándose. En esta edición, el 47,0% de los municipios ofrecen los tres servicios (acogida, comedor y "casal" de verano), un aumento de 5 puntos porcentuales respecto al año anterior. Paralelamente, disminuye el porcentaje de municipios que ofrecen solo dos servicios, que pasa del 58,0% al 53,0%. Como en las dos últimas ediciones, no hay ningún municipio que declare ofrecer solo uno.

El servicio de comedor es el más utilizado por las familias, con un 67,6% de niños que hacen uso de manera habitual. Se trata del valor más alto de toda la serie histórica. Esta tendencia ascendente se correlaciona con la bajada progresiva de la tasa de paro, hecho que sugiere que, a medida que aumenta la actividad laboral, también crece la necesidad de conciliación de las familias.

Figura 17. Alumnos que utilizan el servicio de comedor de forma habitual y tasa de paro (2014-2024)

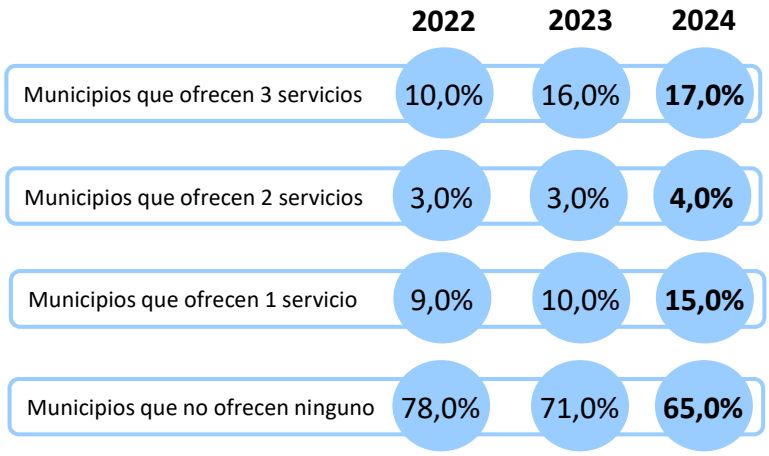


Más allá de los servicios complementarios, las escuelas infantiles municipales también impulsan servicios específicos de atención a la pequeña infancia y a sus familias. Estos servicios tienen como objetivo favorecer la participación activa de las familias en el centro y ofrecerlos espacios de relación, apoyo y acompañamiento profesional. Los más habituales son el espacio familiar, el espacio de juego o ludoteca y el espacio bebé.



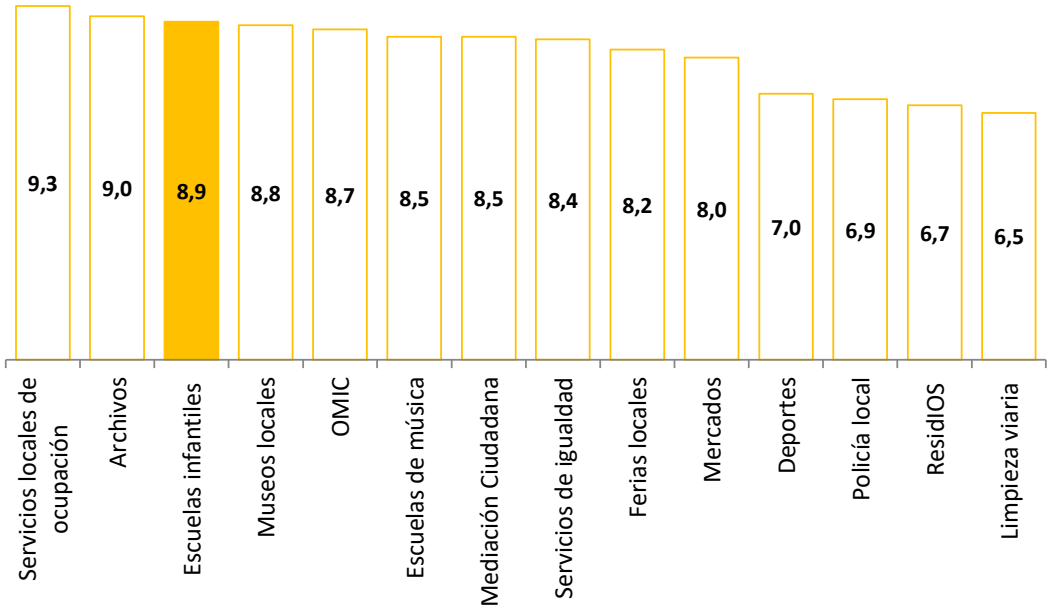
Según se muestra en la figura siguiente, el número de municipios que despliegan los tres servicios se ha incrementado ligeramente y representa el 17,0% del total. También aumentan aquellos que ofrecen solo uno (del 10,0% al 15,0%), mientras que disminuye el porcentaje de municipios que no disponen de ningún servicio, que pasa del 71,0% al 65,0%. Estos datos apuntan hacia una progresiva extensión de estos servicios de acompañamiento, a pesar de que todavía hay margen de crecimiento en su implantación territorial.

Figura 18. Evolución oferta servicios de atención a la pequeña infancia y sus familias 2022-2023-2024



Finalmente, hay que destacar que el servicio de escuelas infantiles municipales continúa disfrutando de un alto nivel de satisfacción por parte de las familias usuarias. En esta edición, ha alcanzado una puntuación media de 8,9 puntos sobre 10,0, y se mantiene entre los servicios municipales mejor valorados dentro de los Círculos de Comparación Intermunicipal de la Diputación de Barcelona. Este resultado refuerza la percepción positiva y la confianza de las familias hacia este servicio educativo.

Figura 19. Grado de satisfacción de los usuarios



4.3. La organización



Este bloque recoge información sobre la estructura y el funcionamiento del servicio de escuelas infantiles municipales, con especial atención al personal educador y a los modelos de gestión. Se analizan aspectos como la dedicación del personal, las condiciones laborales y la distribución entre gestión directa e indirecta de las escuelas.

4.3.1. El personal educador: pieza clave para la calidad y la estabilidad del servicio

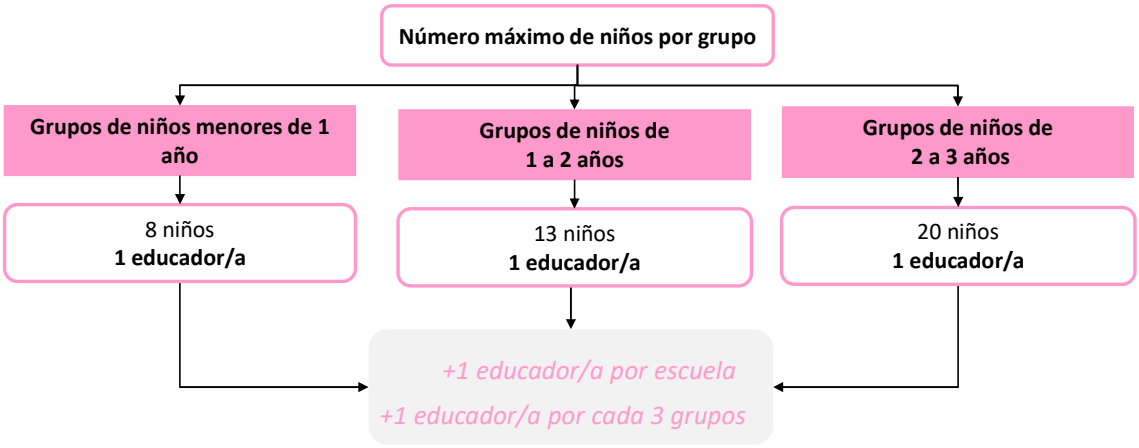
El personal educador es la pieza clave para el buen funcionamiento de las escuelas infantiles, porque acompaña en el desarrollo y aprendizaje de los niños, garantiza el buen funcionamiento de los servicios y representa un punto de conexión fundamental entre la escuela y las familias.

Además de la atención en el aula, a menudo también se encarga de servicios complementarios como el comedor, la acogida o el "casal" de verano, a pesar de que en algunos casos estos servicios pueden ser externalizados a empresas especializadas. Sus competencias profesionales, actitudes y habilidades tienen una incidencia directa en la calidad percibida del servicio tanto por parte de las familias como de los mismos niños. Por eso, su papel es considerado fundamental en la garantía de una educación infantil de calidad.

La ratio media de niños por educador/a de este curso 2023-2024 se sitúa en 13,7, una cifra ligeramente superior a la registrada el año anterior (13,5). Este incremento está estrechamente vinculado al aumento de la cobertura de plazas sin un aumento proporcional del personal disponible, hecho que contribuye a explicar el incremento de la ratio.

Según la normativa actual (Decreto 282/2006), durante el primer ciclo de educación infantil (0–3 años), cada grupo tiene que contar con, como mínimo, un educador o educadora. Además, se requiere la presencia de un profesional adicional por cada tres grupos en funcionamiento simultáneo y uno más por centro educativo.

Figura 20. Número máximo de niños por grupo según Decreto 282/2006, de 4 de julio, por el cual se regulan el primer ciclo de la educación infantil y los requisitos de los centros[2]



Para completar la visión sobre el personal educador de las escuelas infantiles municipales, se ha analizado su trayectoria profesional a partir de dos indicadores clave: la antigüedad media y el porcentaje de docentes en los últimos 10 años de carrera.

Tal como se puede ver en la figura, la antigüedad media del conjunto del personal se mantiene dentro de un margen estable, con 12,6 años de experiencia este curso. A pesar de que representa una leve reducción respecto a las dos ediciones anteriores (13,1 años), los valores continúan siendo elevados, hecho que evidencia la consolidación de los equipos educativos.

Figura 21. La antigüedad del personal docente de las escuelas infantiles municipales

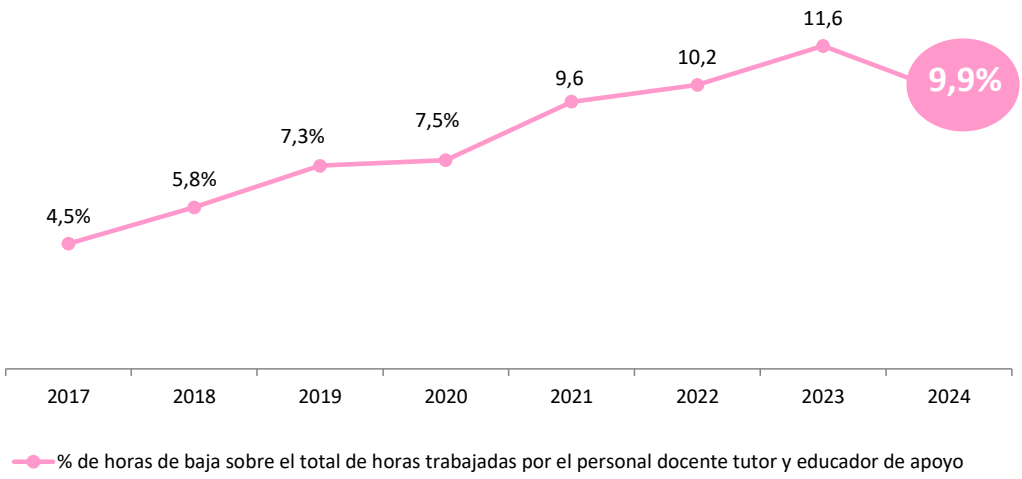
	2019	2020	2021	2022	2023
% de personal educador tutor y educador de apoyo en los últimos 10 años de carrera	13,8%	13,8%	13,4%	11,2%	13,8%
Antigüedad Media de los docentes	12,3	12,9	12,9	13,1	13,1

Por otro lado, destaca el incremento del porcentaje de educadores y educadoras en los últimos 10 años de carrera profesional, que pasa del 13,8% al 15,2%. Esta variación puede reflejar un envejecimiento progresivo de las plantillas y pone de manifiesto la necesidad de planificar el relevo generacional.

2 *Decreto 282/2006, de 4 de julio, por el cual se regula el primer ciclo de la educación infantil y los requisitos de los centros (artículo 12.1)*

Además de la antigüedad del personal, otro indicador relevante para comprender la situación de los equipos educativos es el porcentaje de horas de baja. Este parámetro ha ido incrementándose progresivamente a lo largo de los últimos años, especialmente a partir del impacto de la COVID-19. Tal como se puede observar en la figura siguiente, después de varios cursos de aumento sostenido, este año se registra una ligera disminución del porcentaje de horas de baja del personal educador tutor y de apoyo, que pasa del 11,6% al 9,9%. A pesar de este descenso, las cifras continúan siendo superiores a las que se registraban antes de la pandemia.

Figura 22. Evolución % de horas de baja de los educadores



4.3.2. Condiciones laborales: horas no lectivas, formación y retribución

Otro aspecto relevante vinculado a las condiciones laborales del personal educador es el peso de las horas no lectivas dentro del cómputo total de horas trabajadas. Estas horas hacen referencia a las tareas que no implican atención directa a los niños.

Tal como muestra la figura siguiente, este indicador ha seguido una tendencia claramente descendente en los últimos cursos. En la edición actual, las horas no lectivas representan el 11,5% del total anual, hecho que consolida la disminución progresiva observada desde el 2020, cuando se situaban en el 22,3%.

Figura 23. Evolución horas no lectivas de los educadores/as tutores/as sobre el total de horas anuales trabajadas

Evolución de horas no lectivas de los educadores/as tutores/as sobre el total de horas anuales trabajadas				
2020	2021	2022	2023	**2024**
22,3	13,5	12,9	12,7	**11,5**

En cuanto a la formación recibida por el personal educador, los datos muestran cierta estabilidad a lo largo de los últimos cursos. Desde el 2020, el número de horas de formación anuales por profesional (educador/a, tutor/a y educador/a de apoyo) se ha mantenido en valores similares, alrededor de las 25,0 horas.

La única excepción destacada es el curso 2020-2021, cuando la media cayó hasta 20,4 horas. Esta bajada puede interpretarse como un efecto directo de la pandemia, que dificultó el acceso a acciones formativas y redujo la oferta. Con 25,0 horas de media este curso 2023-2024, el volumen de formación se mantiene en la línea de los últimos años y consolida la recuperación respecto a aquel descenso puntual.

Figura 24. Evolución horas de formación anuales recibimientos por educador/a tutor/a y de apoyo

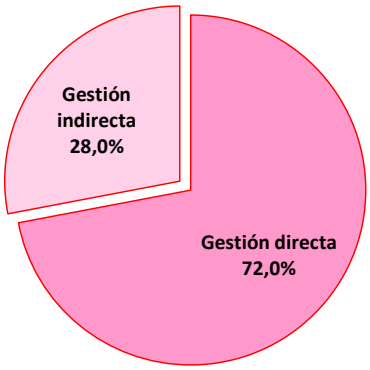


4.3.3. Modelos de gestión: distribución entre gestión directa e indirecta

Teniendo en cuenta la gestión del servicio, los datos recogidos en esta edición muestran que el modelo predominante continúa siendo el de gestión directa, que representa el 72,0% del gasto total. Por el contrario, el 28,0% restante corresponde al gasto en gestión indirecta.

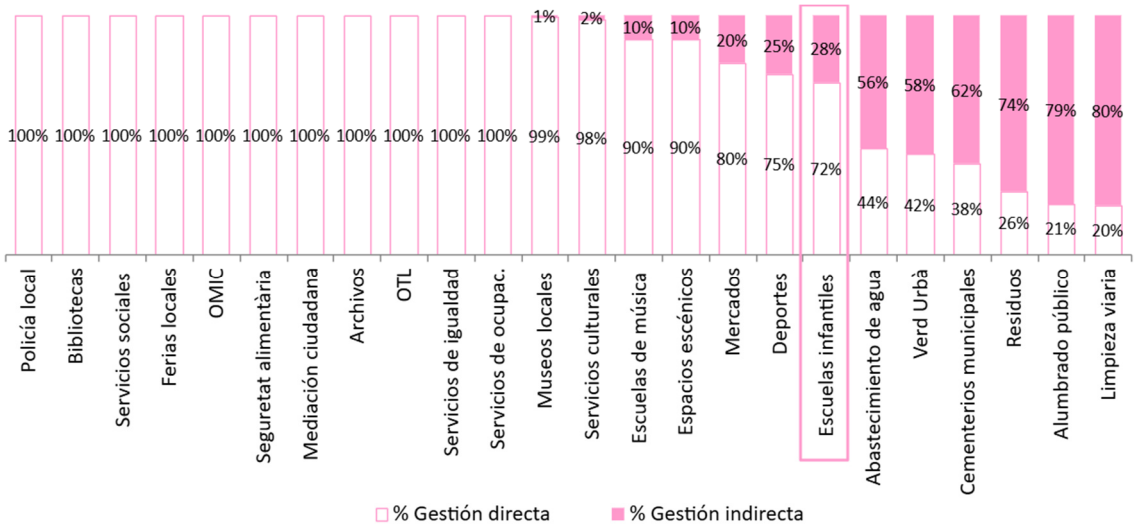
Este reparto refleja una variación respecto al año anterior, con un incremento de 5,7 puntos porcentuales en el peso de la gestión directa (66,3% en 2023).

Figura 25. Porcentaje de gasto en gestión directa e indirecta 2024



Para completar este bloque dedicado a la organización del servicio, se presenta a continuación una comparativa con otros servicios municipales incluidos en los Círculos de Comparación Intermunicipal. Con un 28,0% de gasto en gestión indirecta, el servicio de Escuelas Infantiles se sitúa en séptima posición entre los servicios municipales con más presencia de externalización, como se puede observar al siguiente gráfico.

Figura 26. Porcentaje de gasto en gestión directa e indirecta 2024



4.4. La economía



Este apartado aborda la dimensión económica del servicio de escuelas infantiles municipales, poniendo el foco en la evolución de los costes y en el reparto de la financiación entre los diferentes agentes implicados.

Se analizan los principales indicadores de gasto por habitante y por alumno, así como los cambios en la contribución de las familias, de los ayuntamientos y otras instituciones. Los datos recogidos permiten identificar las tendencias recientes y valorar el esfuerzo municipal por sostener el servicio.

4.4.1. Los costes del servicio: evolución del gasto por habitante y por alumno

Uno de los principales indicadores para analizar el comportamiento económico del servicio es el gasto corriente por habitante. En la edición presente, este indicador se eleva hasta los 35,0 €, el valor más alto de toda la serie temporal analizada, lo que supone un incremento de 3,3 € respecto al año anterior, equivalente a un aumento del 10,4% sobre los 31,7 € de 2023.

Este aumento se puede atribuir principalmente al encarecimiento general de los costes, especialmente en partidas como el personal, los servicios básicos o el mantenimiento. También puede estar relacionado con una mayor ocupación de plazas, que incrementa el volumen total de gasto del servicio.

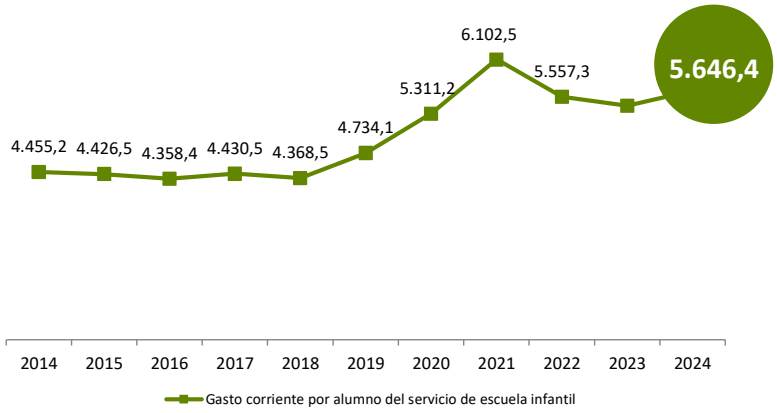
Ya en el curso anterior se detectó un primer aumento significativo, y el dato actual refuerza la idea que el gasto corriente por habitante está entrando en una tendencia al alza después de años de relativa estabilidad.

Figura 27. Evolución del gasto corriente por habitante (2014-2024)



A continuación, se analiza la evolución del gasto corriente por alumno del servicio de escuela infantil. En esta edición, el valor se sitúa en 5.646,4 € por niño, una cifra superior a la registrada en la edición anterior, y que representa el segundo valor más elevado de toda la serie analizada. Este incremento es de aproximadamente un 4% respecto el último año, un incremento en la línea de la inflación. Es importante remarcar que este dato no incluye servicios complementarios ni otras prestaciones vinculadas en la atención a la pequeña infancia, de forma que hace referencia exclusivamente al gasto corriente del servicio de escuela infantil municipal.

Figura 28. Evolución del gasto corriente por alumno del servicio de escuela infantil (2014-2024)



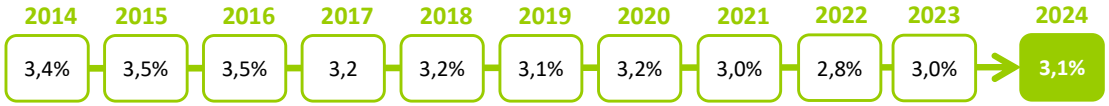
Tal como muestra la figura siguiente, hay una diferencia importante entre el coste unitario por cada etapa en el servicio de escuela infantil porque a pesar de que el coste por grupo es muy similar, las ratios de niños varían notablemente: si en I0 el número máximo de niños por grupo es de 8, en I1 es de 13 niños y en I2 llega a 20. Así, la etapa de I0 registra el valor más elevado con 11.362,0 €, seguida de I1 con 6.657,9 €, mientras que I2 presenta el coste más reducido, con 4.355,2 €.

Figura 29. Comparativa costes unitarios del servicio según etapas



El gasto corriente en escuelas infantiles representa actualmente el 3,1% del presupuesto corriente municipal. Esta cifra representa una ligera subida respecto al año anterior y confirma la estabilidad de este indicador a lo largo de la última década, con valores que se han mantenido siempre entre el 3,0% y el 3,5%.

Figura 30. Evolución del gasto corriente sobre el presupuesto corriente municipal (2014-2024)

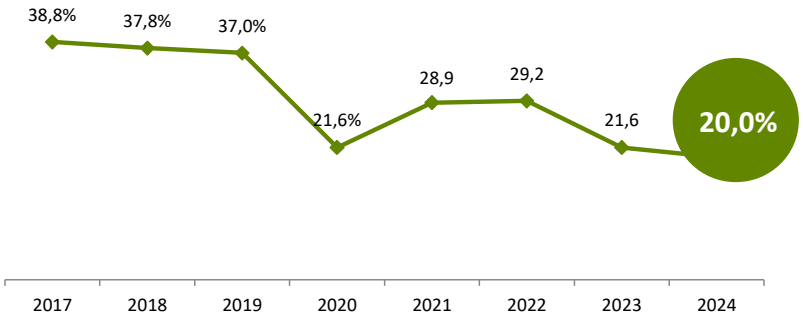


4.4.2. La financiación del servicio: evolución y distribución entre agentes

La financiación asumida por las familias se sitúa este año en el 20,0%, el valor más bajo registrado en toda la serie analizada. Tal como muestra la figura siguiente, este descenso se consolida después de la bajada registrada a partir del curso 2022-2023, coincidiendo con la implantación de la gratuidad del curso de I2, y se ha mantenido estable los últimos cursos sin repuntes destacables.

Este comportamiento indica que, a pesar del incremento generalizado de costes en otros ámbitos, los municipios han priorizado no aumentar las cuotas familiares, evitando incrementos que podrían afectar a la accesibilidad al servicio.

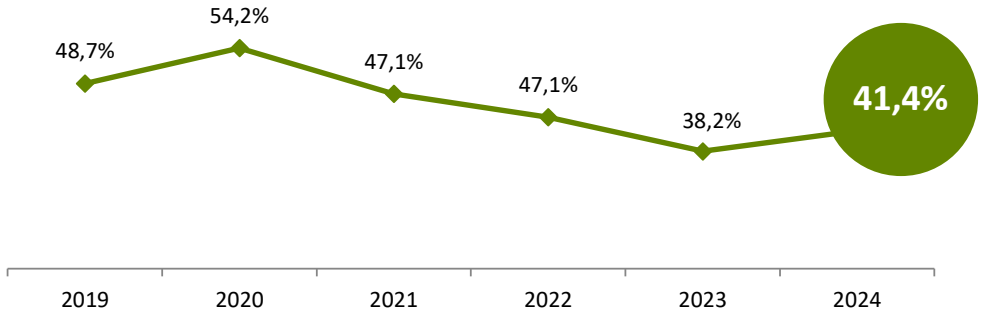
Figura 31. Evolución % financiación de las familias (2017-2024)



En esta edición, el porcentaje de financiación del ayuntamiento se incrementa hasta el 41,4%. Este aumento supone una ruptura con la tendencia descendente observada en los últimos años.

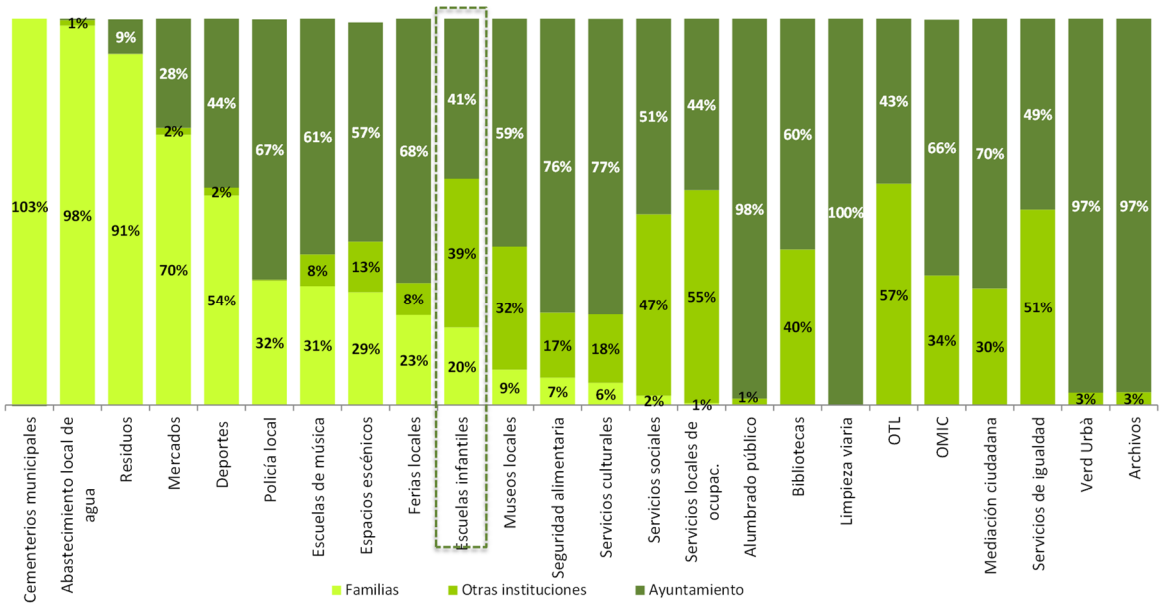
Este incremento evidencia la apuesta municipal para garantizar la sostenibilidad del servicio, absorbiendo una parte creciente del coste que no cubren las familias ni otras instituciones.

Figura 32. Evolución % de financiación por parte del ayuntamiento (2019-2024)



En relación con el resto de servicios municipales analizados en los Círculos de Comparación Intermunicipal, se observa que las escuelas infantiles están en la décima posición en el ranking de servicios con una aportación familiar más elevada. En concreto, la financiación a cargo de las familias representa un 20,0% del total.

Figura 33. Fuentes de financiación de los servicios municipales analizados por los Círculos de Comparación Intermunicipal



5. Resumen de los indicadores

A continuación, se presenta una síntesis de los resultados obtenidos en los diferentes indicadores del Círculo de Escuelas Infantiles en esta edición, comparándolo con los resultados de las tres ediciones anteriores.

DIMENSIÓN ENCARGO POLÍTICO

Adecuar el servicio a la demanda ciudadana (I)	2021	2022	2023	2024
Número de solicitudes por plaza vacante	0,96	1,10	1,35	**1,48**
Demanda de plazas de escuela infantil municipal (% sobre la población de 0-3 años)	20,3	22,6	27,0	**31,0**
% de cobertura de plazas (grado de ocupación de escuelas infantiles)	83,4	90,6	96,7	**96,9**

Aumenta la demanda de plazas y el número de solicitudes por plaza vacante, mientras que la cobertura se mantiene estable y elevada.

La oferta de servicios complementarios y de apoyo a las

Planificar adecuadamente la oferta escolar	2021	2022	2023	2024
% de plazas municipales sobre el total de plazas en el municipio	46,2	47,5	49,7	**52,1**
% de plazas públicas sobre el total de plazas en el municipio	52,3	54,0	56,1	**59,3**
% de plazas concertadas y/o subvencionadas por el Ayuntamiento sobre el total de plazas del municipio	1,2	1,2	1,3	**1,6**

Crece la proporción de plazas públicas y municipales.

Potenciar la igualdad de oportunidades	2021	2022	2023	2024
% de niños de 0 a 3 años que son alumnos en escuela infantil municipal	17,3	19,3	21,6	**23,0**
% de niños de 0 a 3 años de nacionalidad extranjera que son alumnos en EEII municipal	10,9	13,2	14,5	**14,0**

La escolarización de niños de 0 a 3 años registra el valor más alto de la serie, mientras que el porcentaje de niños de nacionalidad extranjera se mantiene estable.

DIMENSIÓN USUARIO/CLIENTE

Ofrecer un servicio de calidad a los usuarios	2021	2022	2023	2024
Grado de satisfacción de los usuarios	8,8	8,8	8,9	**8,9**
% de bajas de alumnos sobre el total de alumnos en escuela infantil municipal	17,8	11,4	7,8	**5,8**

El grado de satisfacción se mantiene estable en una cifra muy elevada. Destaca la reducción del porcentaje de bajas.

Ofrecer un servicio accesible a los usuarios	2021	2022	2023	2024
Promedio de horas de apertura diaria por centro	9,2	9,2	9,3	**9,1**
Promedio de días de apertura anual por centro	196	203	202	**199**
% de días de apertura en horario escolar sobre el total de días de apertura anual del centro	97,5	97,0	96,7	**97,4**

Los indicadores de días de apertura se mantienen estables.

Garantizar el acceso a todos los usuarios	2021	2022	2023	2024
% de alumnos que han recibido ayudas	23,5	25,1	17,8	**18,0**
% de alumnos que han recibido ayudas sobre el número de ayudas solicitadas	83,0	86,4	84,5	**84,0**
% de municipios que aplican políticas de tarificación social	49,2	58,3	54,7	**50,0**
% de alumnos con necesidades educativas especiales	3,0	3,5	3,6	**4,7**
% de alumnos con necesidades educativas sociales	6,3	8,1	6,8	**7,1**

El porcentaje de alumnos que reciben ayudas aumenta ligeramente respecto al año anterior, a pesar de mantenerse por debajo de los valores de los años 2021 y 2022. Se mantiene estable la proporción de ayudas concedidas sobre las solicitadas. Aumenta el número de alumnos con necesidades educativas especiales y sociales.

Conocer el perfil del estudiante	2021	2022	2023	2024
% de alumnos de 0 a 1 años	-	7,1	7,3	**7,2**
% de alumnos de 1 a 2 años	-	35,8	35,0	**34,0**
% de alumnos de 2 a 3 años	-	57,1	57,9	**58,8**

La distribución de edades del alumnado se mantiene estable respecto al año anterior, con una presencia mayoritaria de niños de 2 a 3 años.

Facilitar la participación	2021	2022	2023	2024
Número de asociados en la AMPA por cada 100 alumnos	40	37	35	**38**
Número de horas de reuniones o actividades en la escuela a las que han asistido las familias por alumno y curso	13	14	14	**15**

Los indicadores de participación muestran una ligera mejora tanto en el número de asociados en la AMPA como en las horas de actividades compartidas con las familias.

VALORES ORGANIZATIVOS/RRHH

Gestionar el servicio con las diversas formas de gestión	2021	2022	2023	2024
Gestión directa (%) (Ayuntamiento, OOAA)	59,1	64,8	66,2	**72,0**
Gestión indirecta (%) (Concesión)	40,9	35,2	33,8	**28,0**

Aumento el peso de la gestión directa del servicio.

Ofrecer un servicio de calidad (modelo de gestión)	2021	2022	2023	2024
Alumnos por educador/a tutor/a	11,8	12,6	13,5	**13,7**
Número de personal educativo de apoyo por educador/a tutor/a	0,6	0,6	0,6	**0,6**
% de horas de dirección dedicadas a la gestión del centro sobre el total de horas de dirección	67,2	65,5	68,7	**68,0**
% de horas no lectivas de los/las educadores/as tutores/as sobre el total de horas trabajadas	13,5	12,9	12,7	**11,5**
% de horas no lectivas de los/las educadores/as de apoyo sobre el total de horas trabajadas	10,1	9,2	8,0	**9,2**
% de alumnos que utilizan el servicio de comedor de forma habitual	58,2	62,8	64,7	**67,6**
Alumnos de comedor por profesional de comedor	4,6	5,0	5,3	**5,6**
% de monitores/as sobre el total de profesionales de comedor	11,2	11,8	11,9	**15,0**

Las ratios de alumnos por educador/a vuelven a aumentar ligeramente, debido a la elevada ocupación. También, aumenta el porcentaje de alumnos que utilizan habitualmente el servicio de comedor el que se relaciona con la reducción de la tasa de paro.

Promover un clima laboral positivo para el personal	2021	2022	2023	2024
% de personal educativo tutor y educador de apoyo fijo	77,6	77,8	78,5	**79,7**
% de horas de baja sobre el total de horas trabajadas por el personal educativo tutor y de apoyo	9,6	10,2	11,6	**9,9**
Salario bruto de un/a educador/a tutor/a	23.276	23.419	24.432	**26.038**
Salario bruto de un/a educador/a de apoyo	20.694	20.672	21.475	**22.574**
Salario bruto de un/a director/a de escuela infantil	29.520	29.507	30.524	**32.298**
% de personal educativo tutor y educador de apoyo con 10 últimos años de carrera	13,4	11,2	13,8	**15,2**
Antigüedad media de los docentes	12,9	13,1	13,1	**12,6**

Aumentan los salarios del personal y el porcentaje de educadoras con más de 10 años de antigüedad. Disminuye ligeramente el porcentaje de bajas laborales.

Mejorar las habilidades de los trabajadores	2021	2022	2023	2024
Horas de formación anual recibidas por cada educador/a tutor/a y educador/a de apoyo	20,4	26,1	24,8	**25,0**

Crecen ligeramente las horas de formación recibidas por el personal respecto al año anterior.

Reflejar la estructura de género entre los profesionales	2021	2022	2023	2024
% de mujeres sobre el total de personal educativo tutor y educador de apoyo	98,3	98,8	98,7	**98,9**
% de mujeres con mando sobre el total de mandos	99,2	98,8	99,6	**99,0**

La plantilla de las escuelas infantiles está formada casi íntegramente por mujeres, tanto el personal educador como en los cargos de mandos.

ECONOMÍA

Disponer de los recursos adecuados	2021	2022	2023	2024
Gasto corriente por habitante	29,1	29,5	31,7	**35,0**
% del gasto corriente sobre el presupuesto corriente municipal	3,0	2,8	3,0	**3,1**

El gasto corriente por habitante aumenta debido al aumento de niños y los costes asociados. El porcentaje que representa este gasto sobre el presupuesto municipal se mantiene estable.

Financiar adecuadamente el servicio	2021	2022	2023	2024
% de autofinanciación por aportaciones de las familias	28,9	29,2	21,6	**20,0**
% de financiación por aportaciones de otras instituciones	24,0	27,3	40,2	**38,6**
% de financiación por parte del Ayuntamiento	47,1	43,5	38,2	**41,4**

Disminuye la aportación de las familias y la de las otras instituciones. La aportación de los ayuntamientos crece ligeramente y continúa siendo la principal fuente de financiación.

Gestionar adecuadamente los recursos	2021	2022	2023	2024
% de gasto en personal sobre el total de gastos corrientes	72,2	75,8	76,0	**76,6**
% del gasto en limpieza sobre el total de gastos corrientes	6,5	6,7	6,1	**5,6**
% del gasto corriente de los servicios complementarios sobre el gasto corriente del servicio	14,1	15,4	15,9	**16,9**
% del gasto corriente de otros servicios de atención a la pequeña infancia y a sus familias sobre el gasto corriente del servicio	0,9	1,1	1,6	**1,4**
% en tarificación social sobre el total de gastos corrientes	-	11,9	10,8	**8,5**

El gasto en personal continúa siendo la partida más importante del servicio. Se incrementa el gasto destinado a los servicios complementarios, mientras que se mantiene estable el peso de los servicios de atención a la pequeña infancia y disminuye el de la limpieza.

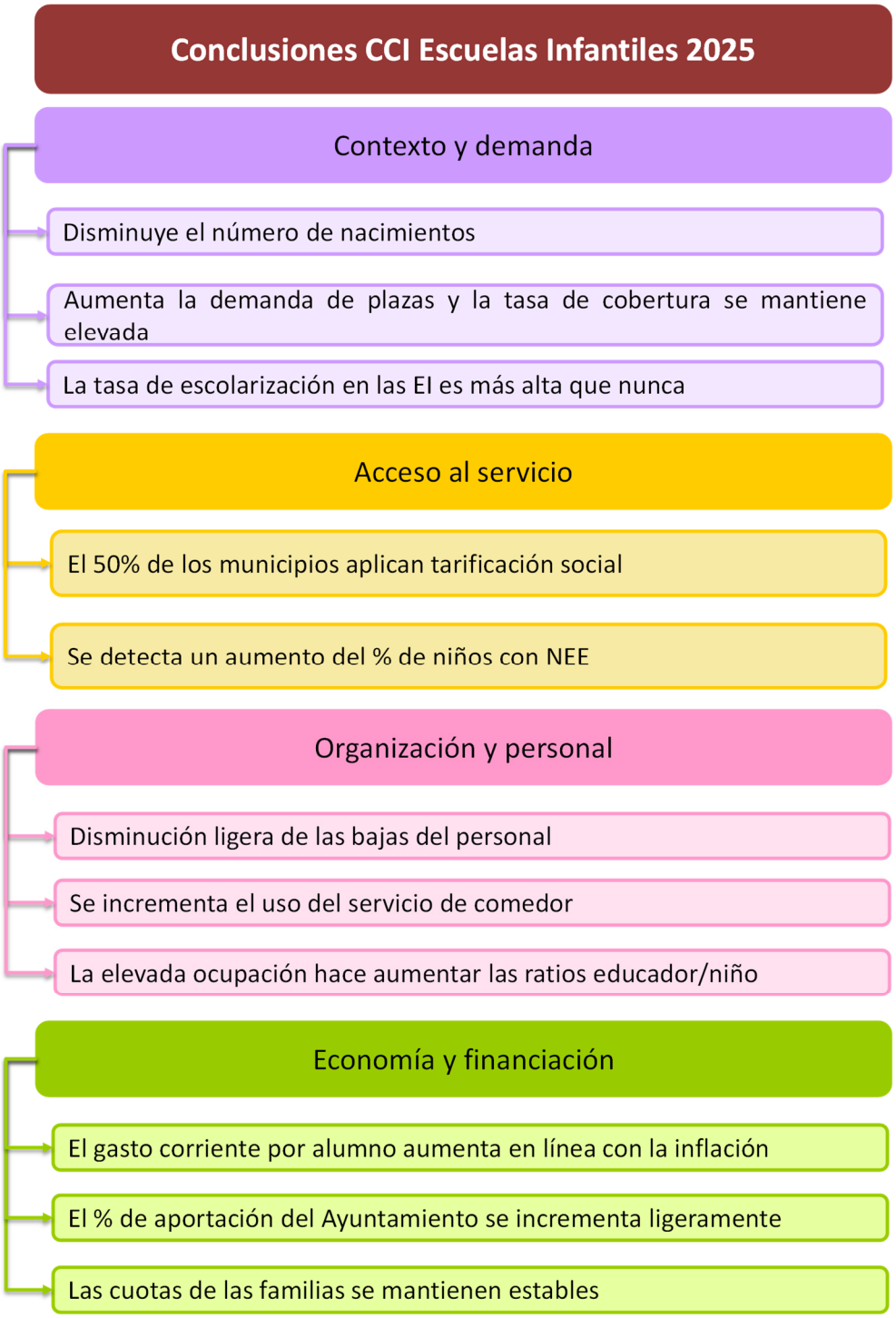
Ofrecer el servicio a unos costes unitarios adecuados	2021	2022	2023	2024
Gasto corriente por alumno	7.047	6.696	6.535	**6.884**
Gasto corriente por alumno del servicio de escuela infantil	6.102	5.557	5.426	**5.646**
Gasto corriente por alumno del servicio de escuela infantil de 0 a 1 años	-	12.263	11.382	**11.362**
Gasto corriente por alumno del servicio de escuela infantil de 1 a 2 años	-	6.918	6.397	**6.658**
Gasto corriente por alumno del servicio de escuela infantil de 2 a 3 años	-	4.610	4.302	**4.355**
Gasto corriente por hora de apertura anual	262	258	280	**315**
Cuota media mensual del servicio de escuela infantil	165	163	167	**170**
Cuota media mensual del servicio de comedor	130	127	133	**133**

Aumenta el gasto corriente por alumno respecto al año anterior, a pesar de situarse por debajo de la registrada en 2021. El gasto por alumno continúa siendo más elevado en las franjas de edad más tempranas (especialmente de 0 a 1 años). También aumenta el gasto por hora de apertura anual y la cuota media mensual del servicio de escuela infantil, mientras que la del servicio de comedor se mantiene estable.

6. Conclusiones

A continuación, se presentan las principales conclusiones del Círculo de Comparación Intermunicipal de Escuelas Infantiles para el año 2025 (datos 2024), organizadas según las cuatro grandes áreas temáticas analizadas a lo largo de este informe.

Figura 34. Figura conclusiones CCI Escuelas Infantiles



7. Los talleres de mejora

Talleres de mejora de la 20.ª edición de los Círculos de Comparación Intermunicipal de Escuelas Infantiles
19 de junio y 04 de julio de 2025

Metodología intercambio experiencias: un problema, una solución

Tema 1. Tarificación social y sistemas de cuotas

Pregunta 1: ¿Cómo han implementado los otros municipios la tarificación social en las escuelas infantiles municipales?

Respuestas:

- Un primer municipio explica que creó una calculadora en formato Excel, accesible desde la web de la escuela infantil, que permite a las familias calcular su cuota según los ingresos brutos anuales y el número de miembros del hogar. Las cuotas van de 10 € a 220 € e incluyen servicios complementarios. Aun así, incluye bonificaciones específicas y la posibilidad de cuota 0. (Municipio < 40.000 habitantes).
- Otro municipio aplica un sistema de 9 tramos mensuales, entre 36 € y 247 €, pero no incluyen servicios complementarios. En este caso no se aplican bonificaciones adicionales porque el sistema de cálculo ya las contempla. (Municipio < 40.000 habitantes).

Tema 2. Necesidades educativas especiales (NEE)

Pregunta 1: ¿Cuál es el proceso de entrada a las escuelas infantiles de los alumnos con necesidades especiales?

Respuestas:

- Un primer municipio comenta que tienen convenio con el CDIAP, que permite detectar necesidades tanto antes de la entrada como una vez dentro de la escuela infantil. El convenio incluye seguimiento con un maestro especializado. Inicialmente era gratuito, pero ahora el ayuntamiento aporta unos 1.000 € anuales. (Municipio > 40.000 habitantes).
- Otro municipio explica que antes de la preinscripción ya se pide información a las familias para detectar casos y distribuir adecuadamente los niños. También hacen una reunión antes de configurar los grupos para valorar cada caso. (Municipio > 40.000 habitantes).
- Un municipio añade que, a menudo, las familias no informan que sus hijos tienen necesidades especiales. Otro comenta que hacen una valoración individual de cada niño, pero denuncia que las escuelas infantiles no son realmente inclusivas por carencia de recursos. (Municipio > 40.000 habitantes).
- Otro municipio explica que hace propuestas de escolarización a las familias, pero estas no siempre las aceptan. (Municipio < 40.000 habitantes).

Pregunta 2: Una vez diagnosticados los niños con necesidades educativas especiales, ¿cómo se obtienen los recursos?

Respuestas:

- Un primer municipio comenta que, en ausencia de velador/a, no pueden aceptar el niño. Exigen informe y lo elevan en el ayuntamiento. Si este no provee el recurso, se deniega la plaza. En la comisión municipal participan servicios sociales, salud, escuela infantil y veladores, y se hacen reuniones mensuales. (Municipio < 40.000 habitantes).
- Otros municipios optan para reducir la ratio: por cada niño con necesidades, se elimina una plaza del grupo. Esto implica más recursos y tiempos. Se han aprovechado los fondos provenientes de un recurso económico del catálogo del Área de Educación de la Diputación de Barcelona llamada "Financiación de programas para la educación inclusiva y la equidad en las escuelas infantiles municipales", que ha servido para incrementar el personal. (Municipio > 40.000 habitantes).

Pregunta 3: ¿Se dispone de espacios de cuidados?

Respuestas:

- En primer lugar, la Diputación de Barcelona menciona que estos espacios de curas se promueven desde el ámbito de Igualdad, no de Educación.
- Posteriormente, un primer municipio comenta que existe una subvención para gestionar un servicio de cuidados infantiles dentro de la escuela infantil, a modo de permanencia. (Municipio > 40.000 habitantes).
- Otro dice que los espacios de curas se encuentran en los centros cívicos. (Municipio > 40.000 habitantes).

Tema 3. Recursos humanos y sustituciones

Pregunta 1: ¿Cuánto se tarda en cubrir las bajas?

Respuestas:

- Varios municipios con gestión directa indican que el tiempo de cobertura depende de la disponibilidad en la bolsa de trabajo. En algunos casos, se tarda aproximadamente una semana, hecho que genera quejas por parte de las familias.
- Otros municipios afirman que pueden resolver las sustituciones en menos tiempo (2-3 días), gracias a una bolsa municipal propia que se renueva anual o bianualmente según la demanda.
- Algunos municipios han optado por soluciones internas, como reorganizar la estructura para que haya personal sin grupo asignado que pueda asumir sustituciones, o bien incrementar horas de contratos existentes.
- También se recurre a personal en prácticas como apoyo puntual.
- Hay casos donde se recurre a horas extras, a pesar de reconocer que esta medida es más costosa.
- Varios municipios señalan la dificultad de encontrar sustitutos, incluso teniendo bolsa, a causa de sueldos poco competitivos, edad media elevada del sector y carencia de vocaciones.

- La Diputación anuncia la implementación de una bolsa supramunicipal de Técnicos/cas de Educación Infantil para ayuntamientos con gestión directa, que gestionará el Área de Educación. El 9 de julio se ha convocado una sesión informativa sobre este recurso.

Pregunta 2: ¿Cómo son los procesos de selección para incorporar nuevos profesionales?

Respuestas:

- En los municipios con gestión directa, se valora especialmente la disponibilidad para trabajar presencialmente y el conocimiento de la realidad local.
- Los procesos de selección pueden incluir exámenes extensos, pruebas psicotécnicas y entrevistas personales. En algunos casos, también se añaden dinámicas específicas, como explicar cuentos ante los niños para evaluar habilidades comunicativas y no verbales.
- Algunas bolsas tienen una validez de 1 o 2 años, a pesar de que hay municipios que se quejan de que su bolsa es demasiado corta y genera dificultades.
- Hay modelos de gestión mediante fundaciones específicas para escuelas infantiles, con aportación económica municipal para autogestión.
- Varios municipios ofrecen formación anual dentro del horario lectivo.
- También hay reflexiones más generales: un municipio tiene la percepción generalizada de poca implicación profesional con un enfoque predominante en los derechos laborales por encima de las responsabilidades compartidas.

Pregunta 3: ¿Existen subvenciones para incorporar a personal externo y ampliar plantilla?

Respuestas:

- Desde la Diputación se indica que ofrecen un fondo de prestación automático para la financiación de programas de educación inclusiva y equidad. No hay que solicitarlo, solo justificarlo. (General).
- Un par de municipios confirman que ellos sí que han recibido este fondo durante los últimos dos años. (Municipios < 40.000 habitantes).

Tema 4. Servicio de julio y "casal" de verano

Pregunta 1: ¿El "casal" de verano es una extensión del curso? ¿Puede incluir niños no matriculados en la escuela durante el curso? ¿Cómo se organiza desde otros municipios?

Respuestas:

- Un primer municipio organiza un programa de verano con gestión de espacio familiar. Las educadoras se distribuyen por turnos y se mantienen las tarifas habituales. (Municipio < 40.000 habitantes).
- Un segundo municipio ofrece tres semanas de "casal" solo para niños de I2. Las familias deciden si asisten y pagan una cuota. (Municipio < 40.000 habitantes).
- Otro municipio envía una carta a las familias de I2 para confirmar si quieren participar en el "casal". Solo para alumnos del centro. (Municipio < 40.000 habitantes).
- Un municipio ofrece el "casal" con horario reducido, sin comedor y con tarifa adicional. Está valorando incluir servicio de comedor. (Municipio < 40.000 habitantes).
- Un municipio comenta que el personal contratado para el "casal" proviene de la bolsa municipal. (Municipio < 40.000 habitantes).

- Otro municipio delega el "casal" a una entidad o a la AFA, y asume los gastos de limpieza y meriendas. (Municipio < 40.000 habitantes).
- La mayoría indican que la monitorización es hecha por el mismo personal que durante el curso, aunque algunos lo externalizan. (Municipios < 40.000 habitantes).
- En algunos casos, la AFA organiza el "casal" una vez finalizada el curso escolar. (Municipios < 40.000 habitantes).
- Todos los municipios afirman que hacen jornada intensiva en julio, a pesar de que el número de semanas en que se presta servicio con niños puede variar según el municipio. (General).
- Algunos municipios comentan que tienen familias en lista de espera, y que hasta el 31 de agosto se puede hacer la preinscripción. Una vez pasada esta fecha, el contador se pone a cero y hay que repetir el proceso. (Municipios < 40.000).

Tema 5. Grupo clase, vacantes y RALC

Pregunta 1: ¿Cómo se gestionan los grupos mixtos y su inscripción en el registro RALC ?

Respuestas:

- Un primer municipio comenta que, aunque aplican grupos mixtos para optimizar las plazas, la Generalitat no se los reconoce formalmente, y es una decisión de organización interna. (Municipio < 40.000 habitantes).
- Un segundo municipio indica que ha podido registrar alumnos en el RALC en grupos mixtos porque tienen autorización específica para inscribir a niños de una determinada edad. Añaden que con hasta tres niños es posible, pero si son más se requiere autorización. (Municipio < 40.000 habitantes).
- Otro municipio explica que modificó la oferta educativa a medio curso y recibió autorización de los servicios territoriales para hacer grupos mixtos y regularizar la inscripción al RALC. (Municipio < 40.000 habitantes).
- Un cuarto municipio también obtuvo permiso para aumentar el número máximo de tres a ocho alumnos en grupo mixto. (Municipio < 40.000 habitantes)
- Diferentes municipios concluyen que estas autorizaciones son temporales y hay que renovarlas cada curso si se quiere mantener el modelo. (Municipios < 40.000 habitantes).

Tema 6. Listas de espera y gestión de plazas insuficientes

Pregunta 1: ¿Cómo gestionan los municipios las situaciones en que niños quedan fuera después del periodo de preinscripción?

Respuestas:

- Un primer municipio abre nuevos grupos en otros espacios o reorganiza grupos según disponibilidad. El personal se contrata con aprobación municipal. (Municipio < 40.000 habitantes).
- Un segundo municipio explica que recibe más preinscripciones que matriculaciones. Si hace falta, abren más aulas y se contrata personal externo. (Municipio < 40.000 habitantes).
- Otro municipio asegura plaza a todo el mundo que presenta preinscripción, previendo un margen amplio de plazas. (Municipio < 40.000 habitantes).

- Varios participantes señalan que en municipios pequeños se conoce mejor la demanda y esto permite ajustar mejor la oferta. (Municipios < 40.000 habitantes).
- Diferentes municipios indican que admiten niños de fuera del municipio, especialmente si los progenitores trabajan allí. Esta práctica puede ayudar a cubrir plazas, pero también abre el debate sobre si se tendría que priorizar la población empadronada. (Municipios < 40.000 habitantes).
- Algunos municipios también manifiestan que, en algunos casos, los servicios de contratación de los ayuntamientos no permiten modificar las prórrogas de los contratos de personal respecto al año anterior, hecho que condiciona la capacidad de respuesta ante un aumento inesperado de la demanda. Esta rigidez limita la posibilidad de incorporar más personal o abrir nuevos grupos cuando se necesita. (Municipios < 40.000 habitantes).
- Ante estas dificultades, algunos municipios indican que están estudiando la implantación de listas únicas para gestionar las inscripciones de todas las escuelas infantiles del municipio. Esto permitiría optimizar la distribución de plazas, a pesar de que todavía hay dudas sobre su viabilidad legal y técnica. Esta medida, en caso de ser implementada, requeriría coordinación entre centros, servicios municipales y adaptaciones normativas específicas del municipio. (Municipios < 40.000 habitantes).

Tema 7. Gestión directa vs gestión indirecta

Pregunta 1: ¿En gestión indirecta, se incluyen las subidas de sueldo en los pliegos?

Respuestas:

- Un primer municipio explica que mejoraron las condiciones económicas hace seis años, después de reunirse con el sindicato. El aumento se aplicó desde el primer año, y el pliego es público y accesible. (Municipio < 40.000 habitantes).
- Un segundo municipio añade que, siguiendo una guía de la Diputación, han justificado la subida de sueldo solo en dos plazas. En gestión indirecta es posible hacer pequeños incrementos preferiblemente con el acuerdo de los sindicatos. Se destaca la necesidad de tener un buen convenio como base. (Municipio > 40.000 habitantes).

Pregunta 2: ¿Los equipos se desmontan fácilmente (gestión directa)?

Respuestas:

- Un primer municipio comenta que tienen 5 personas de baja médica de un total de 9 trabajadores. (Municipio < 40.000 habitantes).
- Todos los municipios coinciden que sufren problemas similares.
- Un segundo municipio apuesta por el refuerzo positivo y el buen trato a los equipos. (Municipio < 40.000 habitantes).
- Un tercer municipio explica que tienen una planificación específica para cubrir bajas previstas. Han reorganizado la estructura para que una persona no tenga grupo asignado y pueda hacer de apoyo. También la dirección asume sustituciones puntuales. (Municipio > 40.000 habitantes).

Tema 8. Burocracia

Pregunta 1: ¿Creéis que cada vez hay más trabajo burocrático, que se está multiplicando?

Respuestas:

- Todos los municipios coinciden que la carga burocrática ha aumentado notablemente en los últimos años, a pesar de que las funciones y encargos continúan siendo los mismos.
- Un municipio advierte que la burocracia "nos comerá" y lamenta que la proximidad y el trato personalizado que caracterizaba los municipios pequeños se está perdiendo. (Municipio < 40.000).

Tema 9. Horas semanales y horas de formación

Pregunta 1: ¿Cuántas horas hacéis en la semana? Y ¿cuántas de estas son específicamente de formación?

Respuestas:

- Un primer municipio comenta que todo el mundo hace jornada completa de 9 a 17 h, con un total de 37 horas semanales. (Municipio > 40.000).
- Otro municipio comenta que organiza 40 horas de formación anual dentro del horario lectivo, incluyendo dos sábados y sesiones en los claustros. Se reparten 20 horas en temas de autoconocimiento, cohesión de equipo y otros aspectos transversales.
- En cuanto a las horas anuales, un tercer municipio indica que se corresponden con las del conjunto del ayuntamiento. (Municipio > 40.000).

Tema 10. Uniformación y otros

Pregunta 1: ¿Cómo viste el personal en las escuelas infantiles?

Respuestas:

- En un primer municipio, el ayuntamiento tiene contratado un servicio para la dotación de ropa, pero no se utiliza uniforme obligatorio. (Municipio con más de 40.000 habitantes).
- En un segundo municipio, sí se utiliza uniforme, aunque existen muchas quejas relacionadas con el tallaje y la comodidad de las prendas. (Municipio con menos de 40.000 habitantes).
- En un tercer municipio, se otorga una dotación económica de 140 euros en la nómina del mes de noviembre, tras haber tenido conflictos previos con el sistema de uniformes. Cada persona puede vestirse como prefiera con ese importe. (Municipio con más de 40.000 habitantes).
- Un cuarto municipio indica que su personal también viste de manera libre, sin un uniforme establecido. (Municipio con más de 40.000 habitantes).
- El tercer municipio añade que la vestimenta sí se considera un aspecto relevante cuando el personal debe participar en las comidas, ya que esto puede requerir condiciones higiénicas específicas. (Municipio con más de 40.000 habitantes).
- Un quinto municipio señala que su personal lleva uniforme completo. (Municipio con más de 40.000 habitantes).

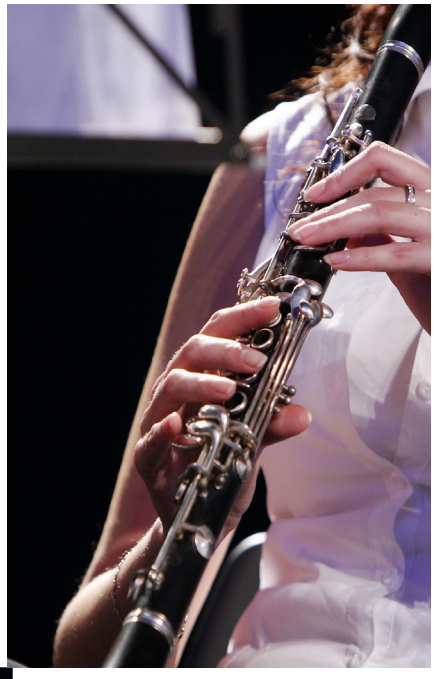
Pregunta 2: ¿Se utiliza aire acondicionado? En caso afirmativo, ¿a qué temperatura?

Respuestas:

- Un primer municipio asegura que el aire acondicionado funciona de manera continua durante toda la jornada. (Municipio con más de 40.000 habitantes).
- Un segundo municipio combina ventiladores y aire acondicionado. En las ampliaciones de espacios ya se instalan nuevos aparatos. También advierten que el mantenimiento es clave y que debe tenerse en cuenta el riesgo de legionela. (Municipio con menos de 40.000 habitantes).

INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

ESCUELAS MUNICIPALES DE MÚSICA 2024





Las imágenes del presente documento cuentan con licencia Creative Commons CC0 y son libres de derechos y reconocimiento de autoría. Todas están extraídas de los bancos de imágenes Canva y Freepik.

Informe de los indicadores de escuelas municipales de música 2024

1. Introducción

2. Situación general de las escuelas de música participantes

3. Datos de participación en el CCI edición 2024

4. Análisis del cuadro resumen de indicadores

5. Elementos clave del entorno

6. Demanda y alumnado

7. El servicio de las escuelas municipales de música

8. Estructura organizativa

9. Recursos económicos y financiación

10.Panorámica global de los indicadores del círculo

11.Conclusiones

1. Introducción

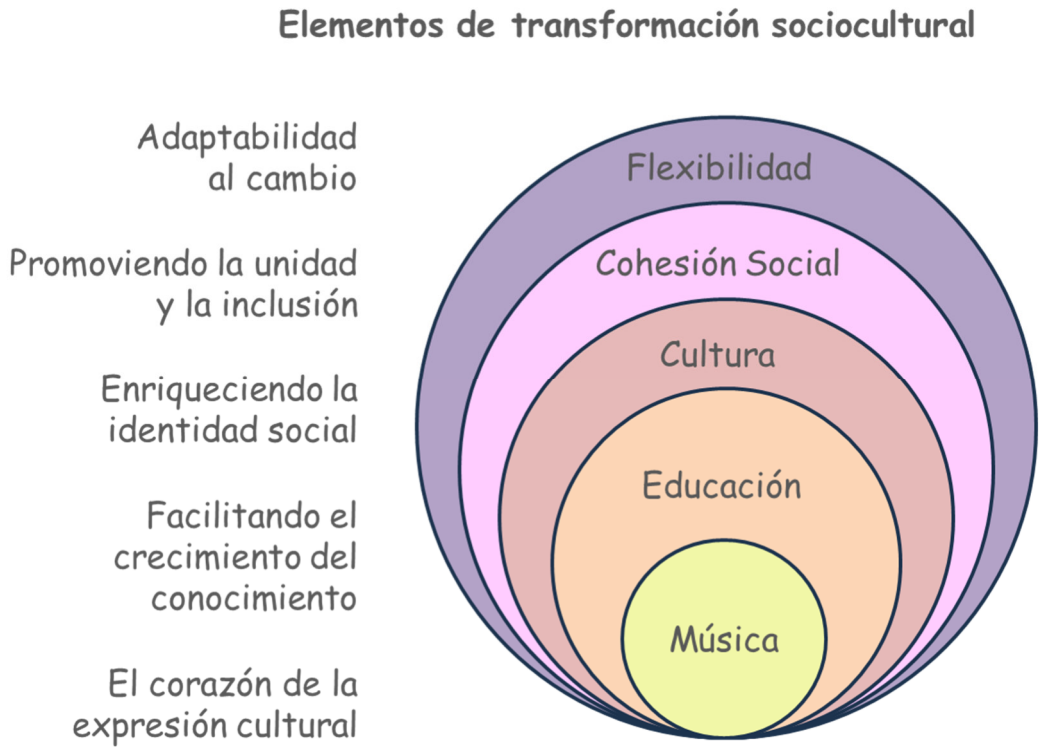
La música, como lenguaje universal, conecta personas, emociones y contextos diversos. En este marco, las Escuelas Municipales de Música se convierten servicios públicos fundamentales donde la práctica artística se pone al servicio de la educación, la cultura y la cohesión social. El acceso a una educación musical de calidad no solo permite el desarrollo de habilidades específicas, sino que también promueve valores como la sensibilidad, la disciplina, la creatividad y la convivencia. Las escuelas municipales canalizan esta función desde una mirada pública, inclusiva y arraigada al territorio.

Estos centros han ido consolidándose como servicios esenciales dentro de las políticas culturales y educativas locales, con una oferta que se ha ido diversificando a lo largo del tiempo para adaptarse a las necesidades de una sociedad cambiante. La educación musical no se concibe únicamente como una formación individual, sino como una herramienta de participación comunitaria y de transformación social. La presencia activa de las escuelas en proyectos de ciudad, la vinculación con entidades y colectivos diversos, y la capacidad de generar espacios de encuentro y expresión artística en diferentes formatos hacen de las escuelas un agente cultural de proximidad con gran valor estratégico.

En los últimos años, los municipios han hecho un esfuerzo continuado para garantizar el acceso a la educación musical desde la igualdad de oportunidades. Iniciativas como las clases colectivas, los talleres de corta duración o los proyectos de arte comunitario responden a esta voluntad de abrir las puertas del aprendizaje musical a públicos diversos. Este enfoque inclusivo hace posible que las escuelas sean no solo centros de formación, sino también puntos de encuentro intergeneracional, canales de participación ciudadana e instrumentos para la promoción de la cultura viva.

También hay que destacar el papel de los equipos profesionales que dan vida a estas escuelas. El compromiso pedagógico, la formación continua y la capacidad de innovación del personal docente y directivo son elementos clave para garantizar un servicio de calidad. En este sentido, las políticas públicas tienen que acompañar y reforzar este capital humano con estructuras de apoyo adecuadas, condiciones laborales estables y recursos adecuados para poder desarrollar el proyecto.

Tal como decía el pedagogo brasileño **Paulo Freire,** *"**la educación no cambia el mundo. Cambia las personas que cambiarán el mundo**"*. Esta visión resume con precisión el valor transformador de la educación musical, capaz de incidir en la vida de las personas y en la construcción de comunidades más libres, cohesionadas y comprometidas.



El informe que se presenta a continuación recoge los datos e indicadores de la 20ª edición del Círculo de Comparación Intermunicipal (CCI) de Escuelas Municipales de Música, en que han participado 41 municipios. El objetivo de este trabajo colaborativo es doble: por un lado, permite a los municipios disponer de indicadores y datos de autoanálisis y por otro lado permite disponer de un espacio de aprendizaje y conocimiento compartido, respecto a las diferentes necesidades y retos que cada cual detecta, desde las diferentes EMM. Todo este proceso aporta más herramientas para la mejora de estos servicios públicos.

Este informe quiere ofrecer una visión amplia y rigurosa de la realidad actual de las Escuelas Municipales de Música, poniendo en valor su papel dentro del sistema educativo local, así como sus retos y oportunidades de futuro. A través de los indicadores analizados, se hace patente el compromiso de los gobiernos locales con el acceso universal a la cultura, la calidad educativa y la dinamización comunitaria.

2. Situación general de las escuelas municipales de música participantes

En la provincia de Barcelona, hay 101 municipios que tienen Escuelas Municipales de Música (EMM), que suman un total de 107 centros. De estas escuelas, 99 cuentan con la autorización del Departamento de Educación de la Generalitat de Cataluña (DEGC), según el Decreto 354/2021, de 14 de septiembre, que regula las enseñanzas no regladas de música y danza. Estas escuelas, mayoritariamente, prestan servicios a los habitantes de su municipio, pero hay algunas que son intermunicipales, es decir, que dan servicio a varios municipios y pueden pertenecer a varias comarcas. Además, algunos servicios se descentralizan dentro del mismo municipio para ofrecer más proximidad a la ciudadanía.

	Población				
	Hasta 10 mil	+ 10 a 20 mil	+ 20 a 50 mil	+ 50 a 100 mil	+ 100 mil	TOTAL
Municipios	224	38	30	12	7	311
Municipios con EMM	36	25	22	11	7	101
Número EMM	36	25	23	12	11	107
Número EMM autorizadas	33	22	22	11	11	99
Número EMM NO autorizadas	3	3	1	1	0	8
Municipios en el CCI	10	4	16	6	5	41
Municipios de impacto EMM	80	25	22	11	7	145

Además de los municipios de impacto que se contabilizan en la tabla, la escuela municipal de música de Vic tiene sede en otros 3 municipios de la provincia de Girona. Cada municipio dispone de una escuela municipal de música, excepto Barcelona que tiene 5 y Sant Cugat del Vallès que tiene 2 (una de las cuales en Valldoreix). Vilafranca del Penedès tiene escuela municipal de música propia y también es donde tiene su sede administrativa la escuela intermunicipal de música del Alt Penedès, de titularidad del Consejo Comarcal del Alt Penedès.

Los participantes en el Círculo son 41:

- 38 ayuntamientos titulares de las EMM
- 1 consejo comarcal, el del Alt Penedès
- 1 consorcio, el del Lluçanès
- 1 mancomunidad, la Mancomunidad de la Vall del Tenes

Entre los 41 participantes en el CCI, se contabilizan también 4 escuelas intermunicipales de música (la Escuela Intermunicipal de Música del Alt Penedès, la Escuela de Música y Artes del Lluçanès, la Escuela Intermunicipal de Música de la Vall del Tenes y la de Roda de Ter i l'Esquirol) y la Escuela Municipal de Música de Vic, que dispone de 7 sedes y gestiona otra escuela municipal de música.

Durante los últimos 6 años, la cantidad de municipios con escuelas municipales de música autorizadas por el Departamento de Educación se ha mantenido estable, y se incrementó ligeramente a partir del año 2020.

Año	Número de Municipios con EMM	Número EMM	Número EMM Autorizados
2018	98	105	95
2019	98	105	95
2020	101	107	98
2021	101	107	98
2022	101	107	98
2023	101	107	99
2024	101	107	99

Tal y como explica la guía Gestión y organización de las Escuelas Municipales de Música de la Diputación de Barcelona (2024), con la entrada en vigor de la LOE en 2008, se establece una nueva ordenación general de las enseñanzas de música y danza, con la firma de un nuevo convenio de financiación que cambia radicalmente las normas del juego en relación con lo que tenía que ser la participación del Departamento de Educación en la financiación[1]. Este nuevo convenio, firmado por el Departamento de Educación de la Generalitat de Cataluña, la Federación de Municipios de Cataluña y la Asociación Catalana de Municipios y Comarcas el 30 de abril de 2008, apuesta por una financiación de 600 € por alumno en edad de escolarización (de 4 a 18 años), y de 400 € en el caso de los alumnos de danza, de forma que se llegaría a financiar hasta el 80% del coste del alumnado como máximo, y el 20% de los costes correspondería a la administración local y a la aportación de las familias. Aun así, ante la crisis financiera a partir del 2008 esta financiación se fue reduciendo para el curso 2010-2011 a 460 € por alumno, y a 230 € para el curso 2011-2012; hasta desaparecer completamente los dos cursos siguientes.

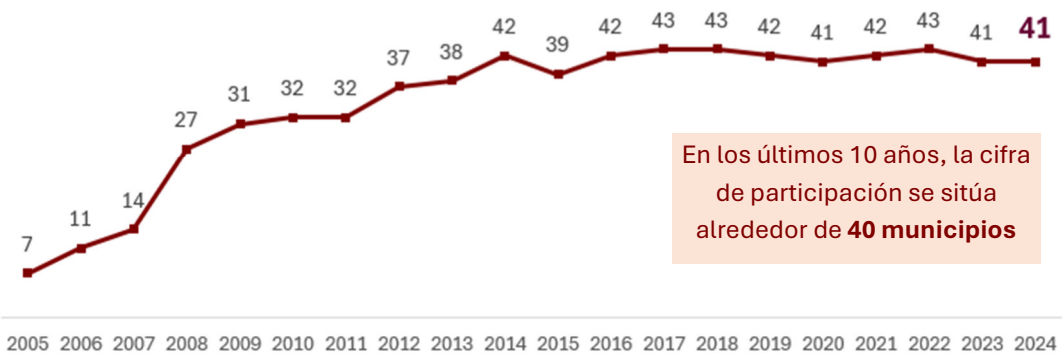
El movimiento asociativo consigue movilizar gran parte del sector, y de la presión ejercida surgen los nuevos criterios para el reparto de la financiación de forma que beneficie aquellos ayuntamientos que hagan un mayor esfuerzo económico para sustentar el servicio (un 60% de la puntuación de los criterios) y aquellos proyectos que apuesten por la calidad y la democratización del servicio (un 40% de la puntuación de los criterios). Estos son vigentes hasta el día de hoy[2].

1 Convenio marco entre el Departamento de Educación de la Generalitat de Cataluña, la Federación de Municipios de Cataluña y la Asociación Catalana de Municipios y Comarcas, del 9 de julio de 2008, para el sostenimiento de las escuelas de música y danza de titularidad de la administración local de Cataluña.

2 Orden EDU/7/2021, de 22 de enero, por la que se aprueban las bases reguladoras del procedimiento de concesión de subvenciones, a los entes locales de Cataluña, destinadas a la financiación de las escuelas de música de su titularidad, del curso 2018-2019 y del curso 2019-2020.

3. Datos de participación en el CCI edición 2024

Entes locales participantes en el CCI



En los últimos 10 años, la cifra de participación se sitúa alrededor de **40 municipios**

Municipios participantes en el CCI, agrupados por franjas poblacionales

Participantes 20.ª edición

Entes locales hasta 10.000 habitantes

El Papiol	4.358
Artés	6.051
Súria	6.072
Navàs	6.183
Sallent	6.932
Olost	7.064
Vacarisses	7.549
Roda de Ter	9.158
Tiana	9.323
Santa Maria de Palautordera	9.994

Entes locales de + 10.000 a 25.000 habitantes

Sant Andreu de Llavaneres	11.942
Sant Sadurní d'Anoia	12.915
Castellbisbal	12.965
Palau-solità i Plegamans	15.444
Esparraguera	22.499
El Masnou	24.444
Olesa de Montserrat	24.703

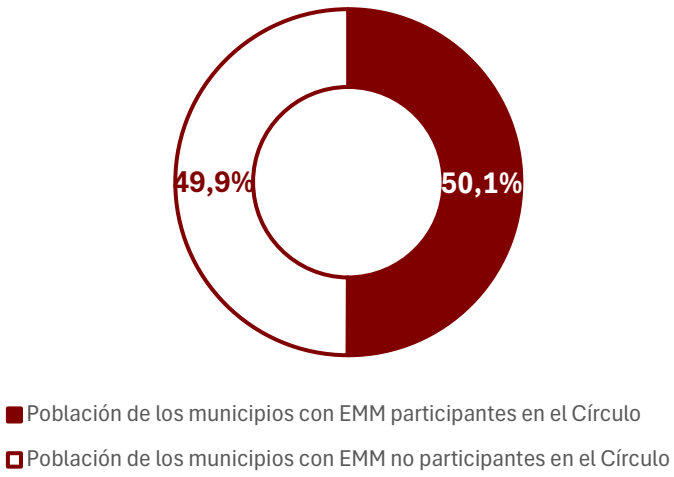
Entes locales de + 25.000 a 50.000 habitantes

Castellar del Vallès	25.301
Sant Andreu de la Barca	27.039
Premià de Mar	28.928
Pineda de Mar	29.415
Sitges	32.496
Sant Adrià de Besòs	38.672
Olot	38.836
Consell Comarcal en l'Alt P.	39.281
Santa Eulàlia de Ronçana	41.034
Vilafranca del Penedès	41.541
Igualada	41.755
Sant Feliu de Llobregat	46.056
Esplugues de Llobregat	47.700

Entes locales de + 50.000 habitantes

Cerdanyola del Vallès	57.831
Granollers	63.897
El Prat de Llobregat	65.910
Vic	71.284
Rubí	81.523
Sant Cugat del Vallès	98.649
Santa Coloma de Gramanet	120.903
Mataró	130.887
Sabadell	221.564
Terrassa	228.294
L'Hospitalet de Llobregat	282.299

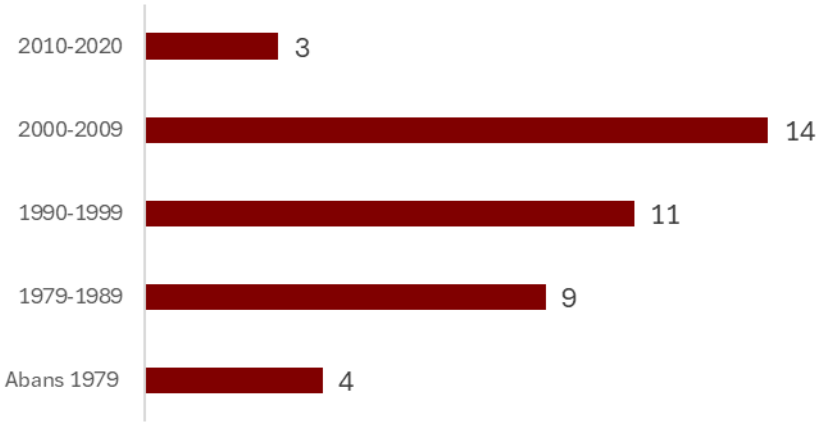
Porcentaje de población de los municipios participantes en el CCI respecto al total de población de municipios con EMM



Esta población corresponde a los 36 municipios que han participado en el Círculo de Comparación Intermunicipal de Escuelas de Música y a 5 entes locales de carácter supramunicipal.Los 5 entes locales supramunicipales incluyen:

- 18 municipios del Consejo Comarcal del Alt Penedès
- 4 municipios de la Mancomunidad del Valle del Tenes
- 11 municipios del Consorcio del Lluçanès
- Vic tiene 7 sedes y gestiona la Escuela Municipal de Música de Tona
- 2 municipios que integran la Escuela de Música de Roda de Ter y l'Esquirol

Número de municipios participantes según año de creación de su EMM



4. Análisis del cuadro resumen de indicadores

El Cuadro resumen de Indicadores (CRI) del CCI de Escuelas Municipales de Música se estructura en 4 dimensiones de estudio, más los datos de entorno. A continuación, se detallan los objetivos principales de cada una de estas dimensiones, y el número de indicadores que las integran dentro del CRI.

DIMENSIÓN ENCARGO POLÍTICO	Mide el impacto de las EMM en el municipio y/o territorio donde se está realizando el servicio, así como la demanda que generan y su relación con el entorno.	16% 11 indicadores
DIMENSION USUARIO CLIENTE	Mide el servicio que ofrece la EMM desde la vertiente del usuario y el grado de apertura del servicio a la ciudadanía	22% 15 indicadores
DIMENSIÓN VALORES ORGANIZATIVOS/ RRHH	Mide la tipología de organización, así como la manera de gestionar los recursos en cuanto a las cargas lectivas y no lectivas y de personal de la escuela de música.	35% 24 indicadores
DIMENSIÓN ECONOMÍA	Mide la gestión económica del servicio, en cuanto a costes unitarios, costes globales o financiación de las EMM.	19% 13 indicadores
DATOS ENTORNO	Indicadores que aportan información sobre el contexto y ayudan a interpretar los resultados del Cuadro resumen de indicadores.	7% 5 indicadores

Hay que recordar que la dimensión Valores organizativos / Recursos humanos incluye la mayor cantidad de indicadores, hecho que muestra el grado de detalle con que se valoran los recursos disponibles para la gestión educativa y cultural de la escuela. Estos recursos son esenciales para desarrollar el proyecto educativo de cada centro.

Seguidamente, se detalla el análisis global de los resultados obtenidos en esta edición, con una organización de los indicadores basándose en grandes bloques temáticos. En primer lugar, se incluye un apartado de contexto para situar los resultados obtenidos en un marco actual adecuado.

Teniendo en cuenta que cada edición del Círculo corresponde a un año natural, mientras que las escuelas de música operan según el curso académico, para simplificar la comprensión e interpretación de los datos, se establece la siguiente correspondencia en los gráficos que se pueden encontrar a lo largo del informe:

- Año 2020: datos referentes al curso 2019-2020
- Año 2021: datos referentes al curso 2020-2021
- Año 2022: datos referentes al curso 2021-2022
- Año 2023: datos referentes al curso 2022-2023
- Año 2024: datos referentes al curso 2023-2024


ELEMENTOS
CLAVE DEL
ENTORNO

5.1. Entorno socioeconómico

El entorno socioeconómico continúa siendo un factor determinante en la demanda y sostenibilidad de las escuelas de música municipales. Para analizarlo, se han tenido en cuenta tres variables principales: la evolución de la población de 4 a 18 años, la tasa de paro y la renta per cápita.

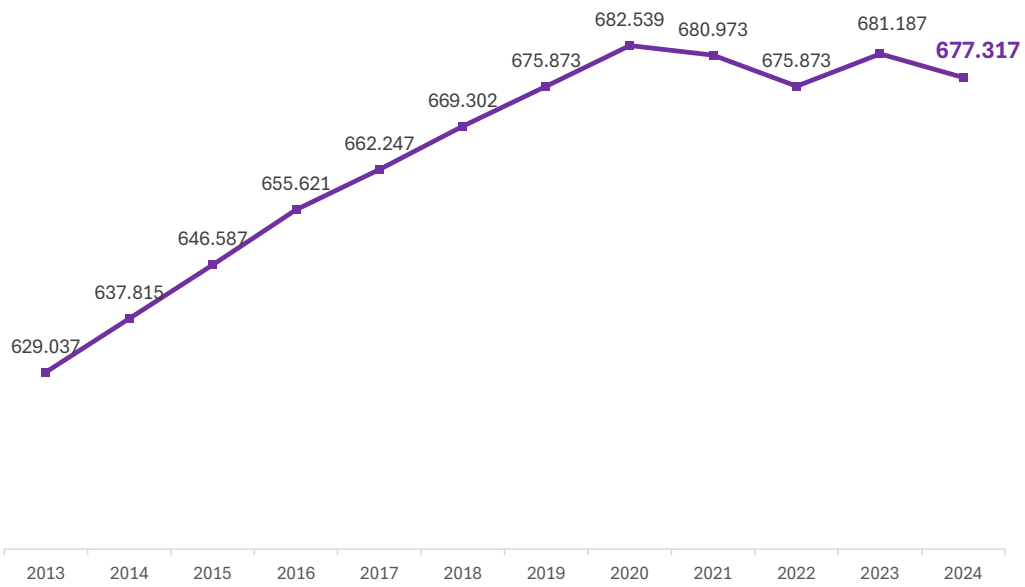
Evolución demográfica

La población de Cataluña a 1 de enero de 2024 es de 8.012.000 habitantes, con un crecimiento del 1,4% respecto del año anterior. Este aumento se ha producido a pesar del descenso del crecimiento natural, gracias al incremento del componente migratorio, que no se veía en estos niveles desde antes de la crisis financiera. La población se sitúa mayoritariamente en la demarcación de Barcelona (73%).

Estabilización de la población de 4 a 18 años

En cuanto a la franja de edad más vinculada a las escuelas de música (concretamente de 4 a 16 años, que son las edades con mayor porcentaje), se identifica una tendencia a la estabilización. Después de años de crecimiento continuo hasta el 2020, se produjo una bajada los dos cursos siguientes. El curso 2023-2024 se recupera parcialmente, con una cifra de 677.317 niños y jóvenes (excluyendo Barcelona Ciudad), que continúa representando un volumen elevado de alumnado potencial para las escuelas municipales de música. A pesar del descenso de la natalidad iniciado el 2009, la inmigración continúa compensando este déficit, y contribuye a mantener o incluso revertir la tendencia a la baja de la población objetivo. Hay que recordar que, a pesar de que la franja de 4 a 18 años concentra el grosor del alumnado, el potencial de crecimiento continúa siendo muy amplio, puesto que la oferta de las escuelas de música se dirige a todo el mundo, niños de edades más tempranas, a personas adultas y a colectivos varios a través de proyectos comunitarios.

Figura 1. Evolución de la población de 4 a 18 años excluyendo Barcelona ciudad, 2013-2024



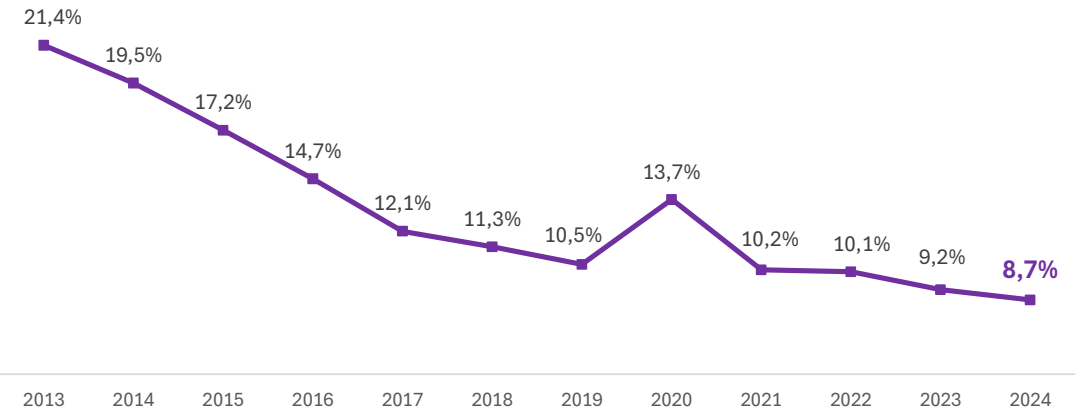
Fuente: Elaboración propia con datos obtenidos de la Diputación de Barcelona (2023), *Presentación de la población por municipio.*

Tasa de paro

La tasa de paro en Cataluña ha seguido disminuyendo y el 2024 se sitúa en un mínimo histórico del 8,7%, hecho que mejora el dato de 2023 (9,2%). Esta evolución tiene un impacto directo en la capacidad económica de las familias y alumnos/usuarios de la escuela, hecho relevante en un servicio como las escuelas de música, que funciona con copago*. La mejora del mercado laboral puede facilitar el acceso y continuidad de los niños y jóvenes en estas escuelas.

Mínimo histórico de la tasa de paro

Figura 2. Evolución tasa de paro 2012-2024[3]



**Tener presente que los Ayuntamientos se dotan de ayudas y tarificación social por aquellas personas con necesidades económicas. Y los proyectos de arte comunitario son gratuitos para los alumnos.*

Renta per cápita

Crecimiento sostenido de la renta per cápita

Según los datos más recientes del INE y el IDESCAT (año 2022), la renta neta per cápita media en Cataluña se sitúa en 16.105€, con un crecimiento sostenido en los últimos años. Esta cifra continúa situando Cataluña por encima de la media española, si bien con fuertes diferencias territoriales. Esta renta, en el contexto de bajo paro y estabilización demográfica, refuerza el marco favorable para el sostenimiento de la demanda educativa y cultural que representan las escuelas de música municipales.El contexto socioeconómico del curso 2023-2024 se puede considerar globalmente favorable para las escuelas municipales de música. Se mantiene estable la población de 4 a 18 años, franja que concentra la mayor parte del alumnado, mientras que la tasa de paro continúa disminuyendo y la renta per cápita en Cataluña sigue una tendencia ascendente. Estas condiciones refuerzan la capacidad de las familias y usuarios para acceder al servicio y consolidan las escuelas de música como un recurso educativo y cultural accesible, sostenible y con potencial de crecimiento.

3 *Encuesta de población activa, 4tº trimestre. Provincia de Barcelona.*



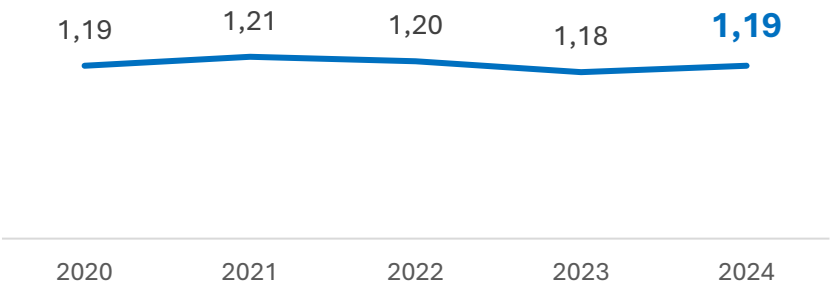
DEMANDA Y ALUMNADO

6.1. Demanda del servicio

La demanda de las escuelas de música se mantiene estable

El indicador de 'Solicitudes por cada plaza vacante' se mantiene estable respecto al año anterior, y se sitúa en 1,19 solicitudes por plaza durante el curso 2023-2024. Hay que tener en cuenta también que la demanda continúa variando según el tamaño del municipio: en los municipios más pequeños (menos de 25.000 habitantes), la demanda es inferior a una solicitud por plaza vacante, mientras que en los municipios más grandes (más de 25.000 habitantes), esta demanda supera el 1.

Figura 3. Solicitudes por cada plaza vacante



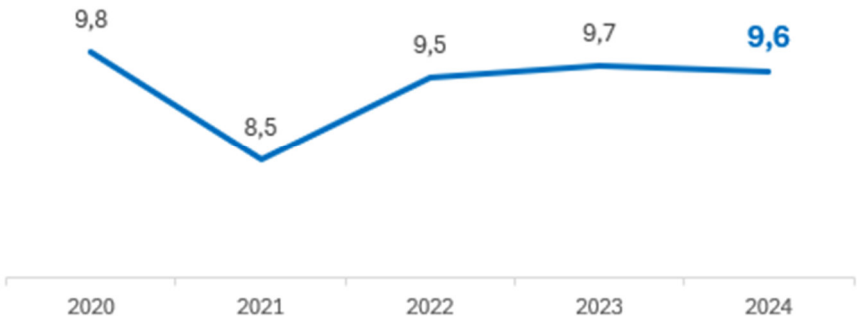
6.2. El alumnado de la escuela de música

El impacto de las escuelas municipales de música se mide, entre otras formas, a través del número de alumnos por cada 1.000 habitantes. En este análisis, se distinguen dos tipologías de alumnos: los alumnos de larga duración (aquellos que siguen un itinerario formativo de más de un curso, con sentido de continuidad) y los alumnos de corta duración (aquellos que participan en actividades con una duración igual o inferior a un curso y sin intención de continuidad).

El número de alumnos de larga duración se mantiene estable

Durante el curso en estudio 2023-2024, el número de alumnos exclusivamente de larga duración se mantiene en un nivel elevado, con 9,6 alumnos de larga duración por cada 1.000 habitantes. Esta cifra se sitúa ligeramente por debajo del nivel alcanzado el curso 2022-2023 (9,7 alumnos por cada 1.000 habitantes). En este punto es importante destacar que un 11,6% de los alumnos de larga duración son de fuera del municipio, de forma que muchas escuelas dan servicio a un volumen importante de alumnado empadronado en otras poblaciones.

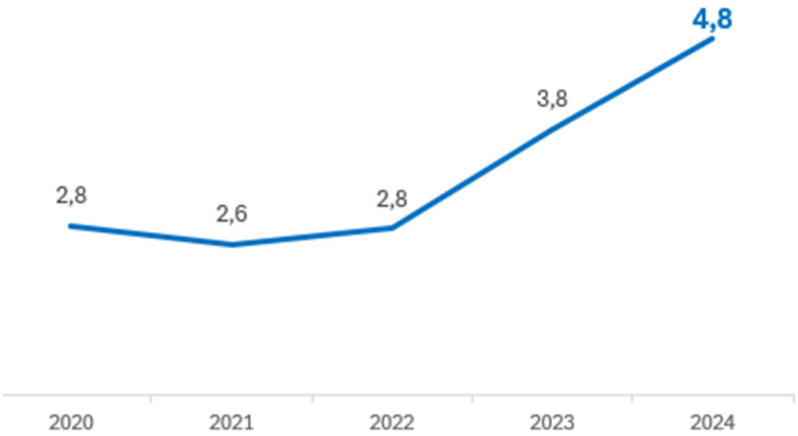
Figura 4. Alumnos exclusivamente de larga duración por cada 1.000 habitantes



En cuanto a los alumnos exclusivamente de corta duración, después de la disminución experimentada a raíz de la pandemia —que impactó especialmente en aquellos ámbitos que requieren una planificación más operativa, como son los proyectos de corta duración o la actividad comunitaria—, el curso 2022-2023 ya se registró una cifra muy próxima a la máxima histórica del año 2019 (4,0). Esta tipología de alumnado experimenta un incremento notable y continuado, y llega a los 4,8 alumnos de corta duración por cada 1.000 habitantes. Esta cifra no solo supera el máximo histórico previo, sino que también se sitúa claramente por encima del rango de entre 2 y 4 alumnos por cada 1.000 habitantes observado en los últimos 7 años. Hay que decir que, dado que ya se ha recorrido este camino anteriormente, se dispone de la experiencia y los recursos necesarios para consolidar nuevamente estos proyectos con éxito.

El número de alumnos de corta duración logra su cifra máxima

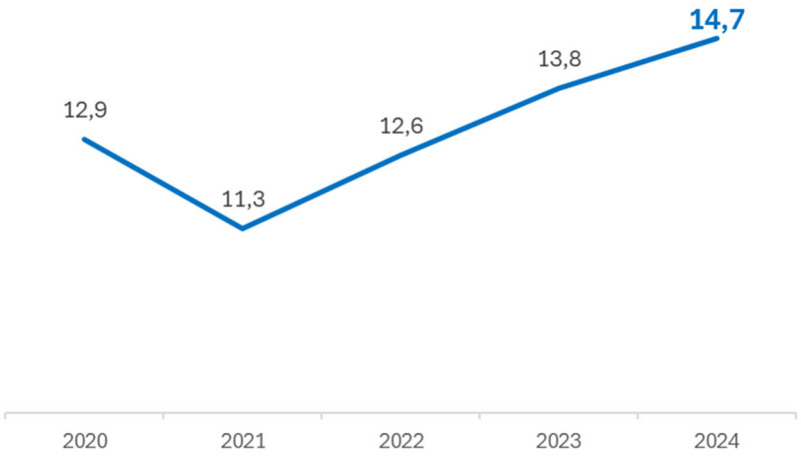
Figura 5. Alumnos exclusivamente de corta duración por cada 1.000 habitantes



Considerando el crecimiento de ambas tipologías de alumnos, los de corta duración y de larga duración que también son de corta duración, el valor obtenido al sumarlas para el curso 2023-2024 es de 14,4 alumnos por cada 1.000 habitantes. Esta cifra representa no solo un nuevo máximo histórico absoluto —por encima de los 13,8 alumnos por cada 1.000 habitantes del curso 2022-2023—, sino que también supone el volumen total de alumnado más alto registrado de la serie temporal del Círculo. Este récord se logra principalmente gracias al aumento del alumnado de corta duración, que ha tenido una recuperación destacada después de la bajada provocada por la pandemia.

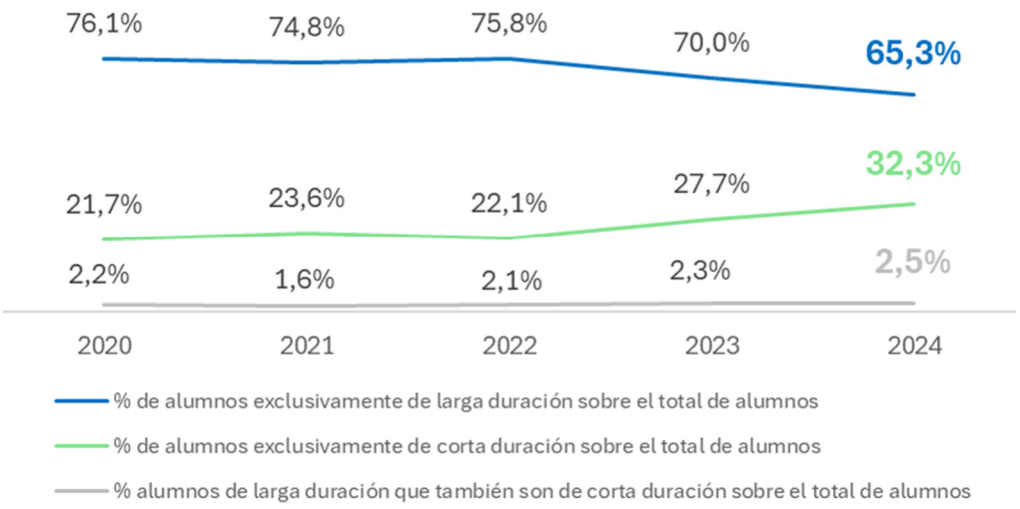
El volumen total de alumnos logra el máximo nivel

Figura 6. Alumnado total (larga duración + corta duración) por cada 1.000 habitantes



En relación con el peso que cada tipo de alumnos tiene sobre el total, para el curso 2023-2024 se distribuye de la siguiente manera:

Figura 7. Porcentaje de alumnos por tipología sobre el total de alumnos



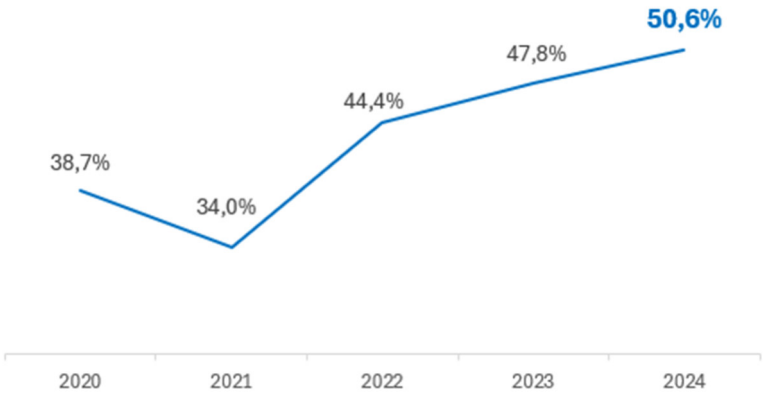
Esta composición muestra una continuación de la tendencia observada el curso anterior, con una ligera disminución porcentual de los alumnos exclusivamente de larga duración, a pesar de que se puede considerar que la cifra se mantiene estable, y un aumento del peso de los alumnos exclusivamente de corta duración sobre el conjunto de alumnos de las Escuelas Municipales de Música. Haciendo una lectura a lo largo de los años hay que destacar que mientras que en el 2020 había una diferencia de 54 puntos porcentuales entre el % de alumnado exclusivamente de larga duración y el alumnado exclusivamente de corta duración, en el 2024 esta diferencia es solo de 33 puntos. Hay que recordar que el alumnado de los proyectos comunitarios está incluido y se contabiliza en estos indicadores, ya sean alumnos de larga duración o corta según la duración del proyecto.

La proporción de alumnado de proyectos comunitarios es más elevada que nunca

Todo este incremento de alumnos en las escuelas de música ha sido posible gracias, en gran parte, a los proyectos comunitarios. Durante el curso 2023-2024, más de la mitad de los alumnos, de media, (concretamente el 50,6%) provienen de proyectos de esta tipología. Esta proporción, la más elevada registrada hasta ahora, representa un nuevo máximo histórico y supera el 47,8% del curso 2022-2023.

Este aumento sostenido en la proporción de alumnado vinculado a proyectos comunitarios se explica principalmente por dos factores: por un lado, porque cada vez se llevan a cabo más iniciativas de este tipo, y por el otro, porque la educación musical se entiende progresivamente cada vez más como una herramienta con una vertiente comunitaria. Es decir, una educación que conecta con el entorno y con colectivos diversos. Y la práctica artística se concibe como un derecho cultural consensuado en todo el mundo.

Figura 8. Porcentaje de alumnos de proyectos comunitarios sobre el total de alumnos



Los proyectos comunitarios se dirigen a un colectivo específico preexistente que inicialmente no forma parte de la escuela, con el objetivo de impulsar procesos que favorezcan su desarrollo mediante la práctica musico-artística. Hay que tener en cuenta que estos servicios municipales están haciendo un gran esfuerzo para poder implementar y desarrollar estos proyectos puesto que hay que dotarlos de recursos económicos para la compra y mantenimiento de los instrumentos.

Evolución de las escuelas de música durante la última década (2014–2024)

Las escuelas de música han experimentado un crecimiento muy significativo en el periodo comprendido entre el 2014 y el 2024, tanto en volumen de alumnado como en diversificación de la oferta educativa y cultural. El total de alumnado ha pasado de 9,3 a 14,7 alumnos por cada 1.000 habitantes, cosa que representa un incremento del 58,1%, un dato que evidencia la expansión y consolidación de este servicio educativo y cultural.

En 10 años, el alumnado ha crecido un 58,1%, sobre todo por el impulso de la corta duración, que se ha cuadruplicado

Este crecimiento se reparte de manera desigual entre las diferentes tipologías de alumnado:

Alumnado de larga duración: Aumenta de 8,0 a 9,6 alumnos por cada 1.000 habitantes, con un incremento del 20%. Este perfil, tradicionalmente mayoritario y con una vinculación más sostenida en la escuela, continúa creciendo, hecho que indica una fidelización y una valoración creciente del proyecto educativo a largo plazo.

Alumnado de corta duración: Es el grupo que experimenta un crecimiento más destacado, y pasan de 1,2 a 4,8 alumnos por cada 1.000 habitantes. Este incremento de más del 200% (el número se ha multiplicado por cuatro) muestra un claro impulso de esta modalidad más flexible y adaptada a las necesidades de acceso puntual o específico a la educación musical. Esto también refleja una mayor capacidad de adaptación y apertura de las escuelas hacia colectivos diversos.

Alumnado que combina las dos modalidades: Esta categoría pasa de 0,2 a 0,4 alumnos por cada 1.000 habitantes, con un incremento del 100%, a pesar de que el volumen absoluto todavía es reducido. Aun así, su evolución apunta a una tendencia creciente en la flexibilización y personalización de los itinerarios educativos.

	2014	2024	Aumento
Alumnado de larga duración	8,0	9,6	+ 21%
Alumnado de corta duración	1,2	4,8	+313 % (x4)
Alumnado de c/d y l/d	0,2	0,4	+73 % (x2)
Total	**9,3**	**14,7**	**+58,3 %**

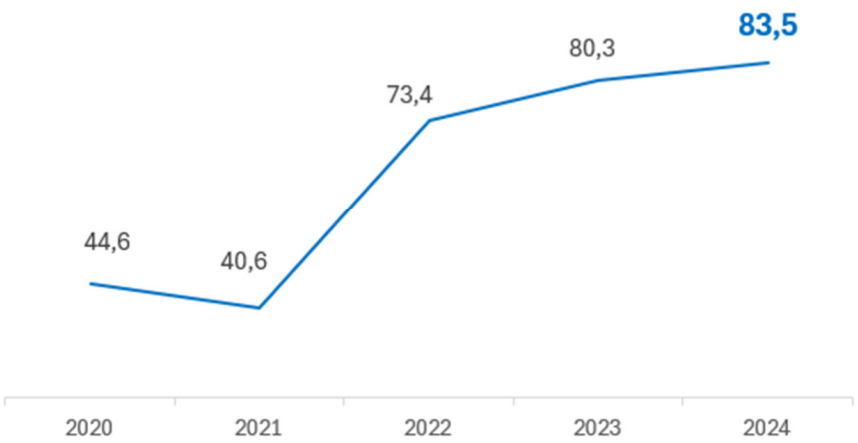
En conjunto, la evolución muestra una transformación clara: las escuelas de música ya no son solo espacios de formación prolongada para un perfil determinado de alumnado, sino que contienen estructuras más abiertas, diversas y adaptables, que combinan proyectos de continuidad con propuestas más comunitarias, accesibles y flexibles. Esta diversificación ha sido clave para ampliar el impacto social y cultural de las escuelas a lo largo de la última década.

6.3. Participación y comunidad

Las escuelas municipales de música continúan organizando actividades abiertas a la ciudadanía y colaboran con otras entidades locales para organizar y participar en propuestas artísticas y creativas, con el objetivo de hacer llegar la música a todo el mundo y dar visibilidad a los centros.

La recuperación de las actividades abiertas a la ciudadanía después de la pandemia, que ya se había hecho notar en ediciones anteriores con un incremento significativo de las horas anuales destinadas a estas actividades, ha continuado evidenciándose. Durante el curso 2023-2024, se han destinado 83,5 horas anuales a actividades abiertas a la ciudadanía. Esta cifra supone un nuevo aumento destacado respecto a las 80,3 horas del curso 22-23. A pesar de que todavía no se logra el valor del año 2019 (99,6) de momento parece que poco a poco se va acercando.

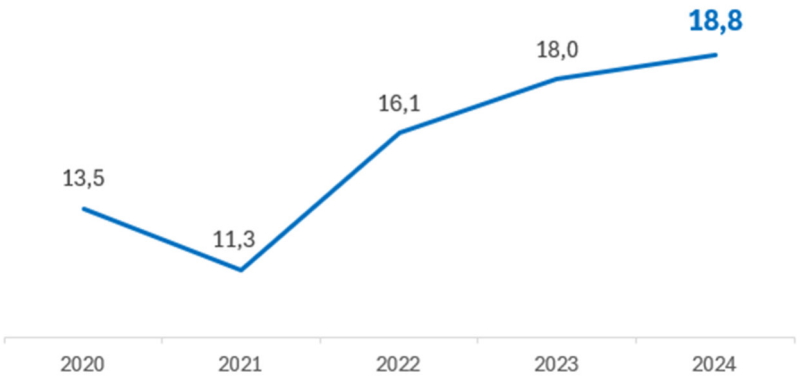
Figura 9. Horas anuales de actividades abiertas a la ciudadanía



Sigue aumentando la colaboración con otros agentes externos

También en relación con la apertura a la comunidad, la colaboración de las escuelas de música con otros agentes del territorio vinculados a los ámbitos educativo, cultural y social promueve la creación de valor más allá de la formación musical. Después de la bajada de los años de la pandemia de Covid-19, el número de agentes con los cuales se colabora aumentó significativamente el curso 2021-22 y el curso 2022-23 alcanzó máximos históricos con una media de 18 colaboraciones. En el curso en estudio 2023-2024, esta tendencia se ha mantenido, con una media de 18,8 agentes colaboradores. Esto significa que las escuelas de música han continuado colaborando con los agentes de la comunidad de manera significativa.

Figura 10. Número de agentes que colaboran con la escuela municipal de música




EL SERVICIO DE
ESCUELAS
MUNICIPALES DE
MÚSICA

7.1. Políticas de acceso

Las escuelas de música como servicio público esencial tienen el objetivo fundamental de garantizar el acceso a toda la ciudadanía. Esto implica ofrecer a toda persona la oportunidad de hacer música y también reflejar la diversidad propia de cada municipio o territorio donde operan. Para lograr esta finalidad y garantizar que el perfil socioeconómico no condicione la participación, es de una importancia capital que la capacidad económica no se convierta en una barrera que impida el acceso al servicio. Con esta premisa, se listan e implementan varias herramientas y estrategias diseñadas específicamente para facilitar la superación de las barreras económicas de acceso al servicio.

Figura 11. Estrategias para garantizar económicamente el acceso al servicio



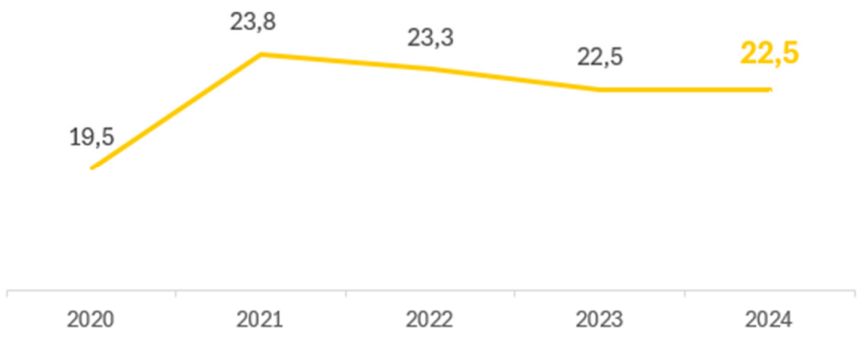
Estrategias clave para garantizar el acceso al Servicio

Aplicación de políticas de tarificación social

La tarificación social es un mecanismo que implica el establecimiento de cuotas diferenciadas según el nivel de renta de las familias. Además de la renta, se pueden considerar otros criterios del alumnado o de la propia unidad familiar. El objetivo principal de esta política es facilitar el acceso a la escuela a personas con diferentes capacidades adquisitivas, ajustando el precio a la realidad económica de cada alumno o familia.

Entre los municipios participantes en el Círculo de este año, hay que destacar que un 22,5% aplican políticas de tarificación social en las Escuelas Municipales de Música (EMM). Esta cifra muestra que casi una cuarta parte continúan aplicando esta política de fijación de precios diferenciada, de igual manera que el año pasado.

Figura 12. Porcentaje Municipios que aplican políticas de tarificación social



En relación con el tamaño de la de la población, se mantiene la tendencia de años anteriores donde los municipios con una población más grande tienden a aplicar más la tarificación social. Esta diferencia es especialmente manifiesta en el caso de los municipios de más de 50.000 habitantes, en comparación con los municipios más pequeños. Por lo tanto, la tendencia por la que los municipios de mayor tamaño son los que más aplican políticas de tarificación social se mantiene y se acentúa en el 2024. Casi la mitad de los municipios en este grupo ya implementan la tarificación.

Consolidación de la tarificación social en los municipios más grandes

Política de ayudas y bonificaciones

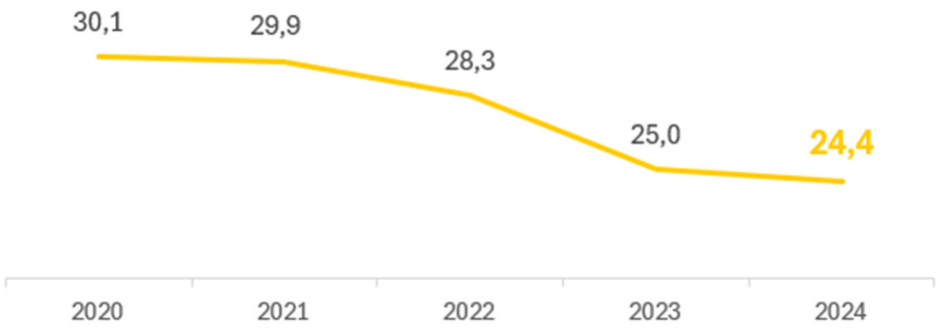
Algunos municipios complementan la tarificación social aplicando ayudas y/o bonificaciones, llegando a sustituirla en algunos municipios. Estos sistemas también tienen el objetivo de facilitar el acceso a la escuela de música, adaptándose a la realidad social del territorio y favoreciendo el acceso a los colectivos vulnerables o con más dificultades.

Según los datos disponibles, el 24,4% del alumnado de las Escuelas Municipales de Música recibe algún tipo de ayuda o bonificación. Esta cifra consolida una tendencia a la baja que se ha mantenido de manera sostenida durante los últimos cinco años. Este progreso se debe, en gran parte, a la aplicación creciente de políticas de tarificación social por parte de los municipios y a la oferta de proyectos comunitarios, que facilitan el acceso a la educación musical sin necesidad de apoyo económico adicional.

Consolidación de la tendencia a la baja del alumnado que recibe ayudas

Hay que tener en cuenta que el diseño de estas políticas de ayudas es un proceso que requiere un análisis previo exhaustivo para identificar adecuadamente los colectivos a los cuales se quiere facilitar el acceso. Asimismo, es fundamental un seguimiento y control continuo de las ayudas concedidas, así como una evaluación periódica para determinar si se están logrando los objetivos deseados de accesibilidad con estos mecanismos de acceso.

Figura 13 Porcentaje de alumnos de l/d que han recibido ayudas

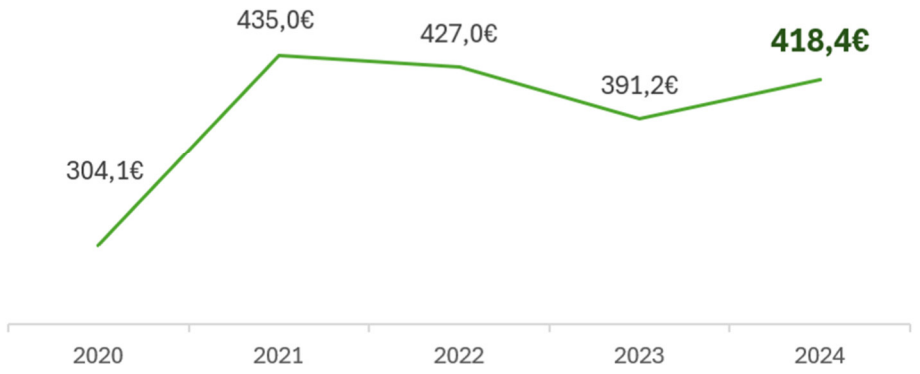


Precios públicos accesibles

Más allá de la aplicación de políticas de tarificación social y los sistemas de ayudas y/o bonificaciones, el establecimiento de un precio asequible para la mayoría de la población es un mecanismo clave para facilitar el acceso a la escuela de música.

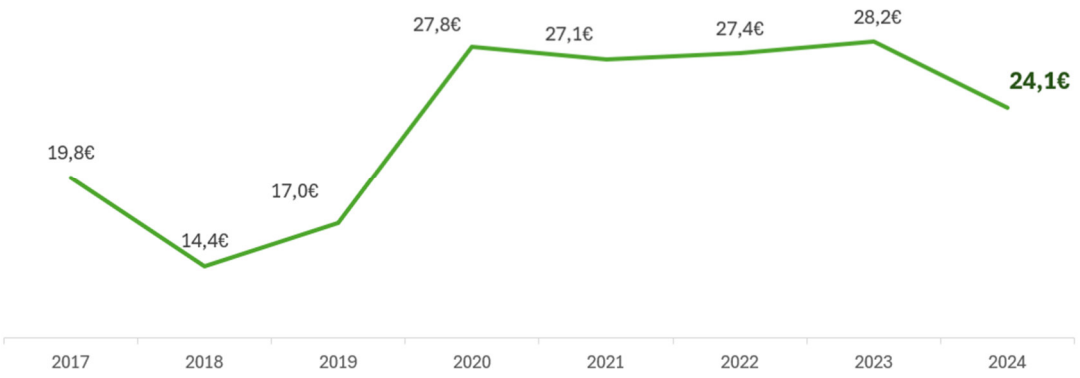
Durante el curso 2024, tal como se puede observar en la figura siguiente, el precio medio ingresado por alumno de larga duración está alrededor de los 400 €. El valor actual todavía se mantiene por debajo del máximo registrado en 2021, cuando se situó en 435,0 €. Esta evolución refleja una tendencia de descenso sostenido desde el 2021 hasta el 2023, seguida de un repunte el último año. Hay que subrayar, sin embargo, que, a pesar del incremento de los costes asociados a la prestación del servicio, este aumento no se ha trasladado de manera directa y proporcional a los usuarios, manteniendo un esfuerzo para garantizar la accesibilidad.

Figura 14. Precio medio ingresado por alumno de l/d



En cuanto al alumnado de corta duración, el precio medio ingresado por alumno se ha reducido ligeramente el 2024, de 28,2 € el año anterior a 24,1 € este año. A pesar de no ser una caída tan acentuada como en otros periodos, este descenso rompe con la estabilidad registrada entre 2020 y 2023, cuando los valores se mantenían alrededor de los 27-28 €.

Figura 15. Precio medio ingresado por alumno de c/d

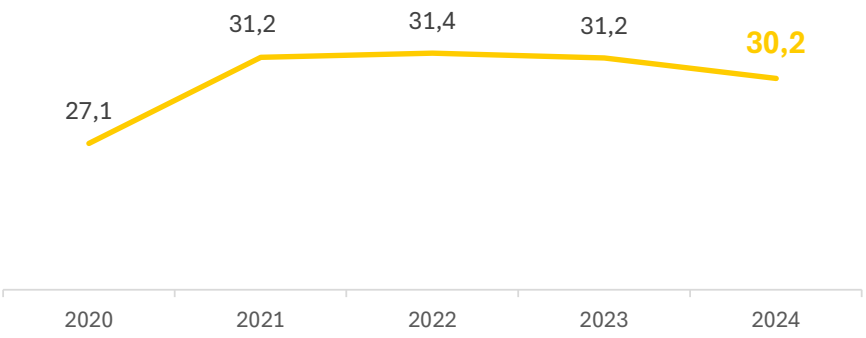


El precio medio por alumno de larga duración ha aumentado el 2024 después de tres años de descenso, mientras que el de corta duración ha bajado ligeramente, hecho que rompe la tendencia estable de los últimos cursos

El banco de instrumentos también es un elemento clave para favorecer la equidad en el acceso a la enseñanza musical, especialmente entre aquellas familias y alumnos que tienen dificultades para asumir el coste de un instrumento propio. Algunos instrumentos comportan una inversión inicial elevada, hecho que puede ser una barrera para la práctica musical continuada. Disponer de un banco de instrumentos suficiente y variado permite dar respuesta a esta realidad y garantizar que ningún alumno quede excluido por motivos económicos.

El año 2024, el porcentaje de instrumentos disponibles en el banco en relación con el número de alumnos de larga duración de instrumento ha sido del 30,2%, ligeramente inferior al 31,2% registrado el año anterior. Este descenso, a pesar de ser moderado, evidencia la importancia de continuar reforzando este recurso. Hay que tener presente, además, que las escuelas a menudo se encuentran con limitaciones para ampliar el banco de instrumentos, puesto que no disponen de líneas de ayuda específicas por parte de las administraciones u otras entidades. Este hecho se evidencia, plenamente, en los proyectos comunitarios donde los Ayuntamientos, en algunos casos las AFA, son los que tienen que hacer las aportaciones económicas para la compra y mantenimiento de instrumentos. Esto, a menudo, comporta tener que modificar la duración de estos proyectos y en vez de poder ser proyectos de larga duración tengan que ser de corta duración y también comporta la reducción de las etapas y cursos donde se puede ofrecer práctica de educación musical en las escuelas de infantil y Primaria y en los centros de secundaria.

Figura 16. Porcentaje instrumentos en el banco s/ número alumnos l/d de instrumento



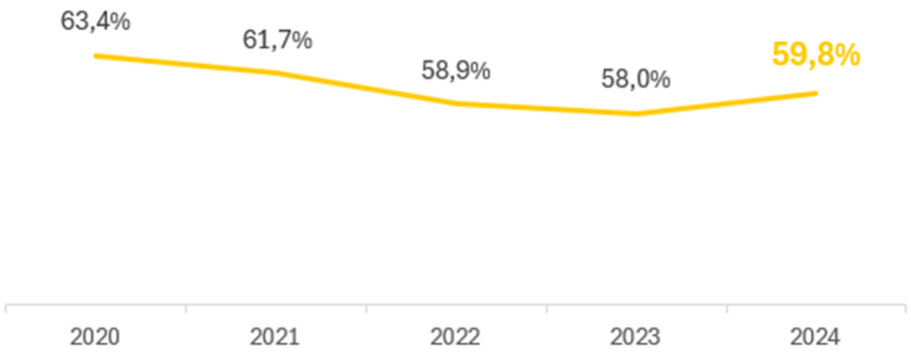
7.2. Los conjuntos instrumentales y vocales

Los conjuntos instrumentales y vocales son el eje principal de las EMM. En los últimos años, los conjuntos instrumentales y vocales aconteciéndose han convertido en un elemento importante dentro de la formación musical, promoviendo tanto la dimensión artística como la relacional y comunitaria del alumnado. Estas formaciones favorecen el aprendizaje colaborativo y contribuyen a hacer visible la tarea educativa de las escuelas dentro del tejido cultural del municipio.

En cuanto al porcentaje de alumnos de larga duración de instrumento, después de varias ediciones con una tendencia ligeramente decreciente desde el 2020, los datos del curso 2023-2024 muestran un pequeño incremento, situándose en un 59,8%. Este repunte rompe con la bajada progresiva registrada entre 2020 y 2023 y puede reflejar una recuperación del interés por la formación instrumental sostenida. Aun así, habrá que ver si esta variación se estabiliza en los próximos cursos o si responde a factores puntuales.

Ligero incremento del interés por la formación instrumental de larga duración

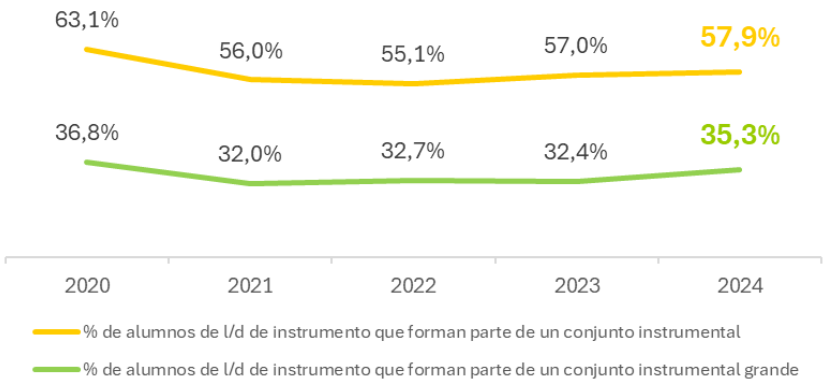
Figura 17. % de alumnos de l/d de instrumento



La participación en conjuntos vocales e instrumentales es un eje vertebrador del proyecto educativo de las escuelas de música, y conecta directamente con la planificación de la oferta, la organización docente, la gestión de recursos y la relación con el entorno. A través de los conjuntos, el alumnado experimenta la música como una actividad colectiva, significativa y arraigada en el territorio. Después de unos años marcados por las limitaciones derivadas de la pandemia, los datos del curso 2023-2024 muestran una recuperación leve pero sostenida de la participación de alumnos de instrumento en conjuntos. Concretamente, el 57,9% de los alumnos de instrumento participan en conjuntos, cifra que mejora ligeramente el 57,0% del curso anterior, a pesar de que todavía se encuentra por debajo de los niveles de 2020 (63,1%).

En cuanto a los conjuntos instrumentales grandes, la mejora es más clara, puesto que se pasa del 32,4% el 2023 al 35,3% de los alumnos el 2024, datos que se acercan progresivamente a los valores prepandémicos. Este avance indica una recuperación de formaciones más grandes donde se puede dar mayor diversidad entre sus miembros y se puede favorecer una práctica musical más inclusiva. Las grandes formaciones tienen mucho valor para las escuelas y sus municipios o territorios.

Figura 18. Porcentaje alumnos de instrumento que forman parte de conjunto instrumental y conjunto grande

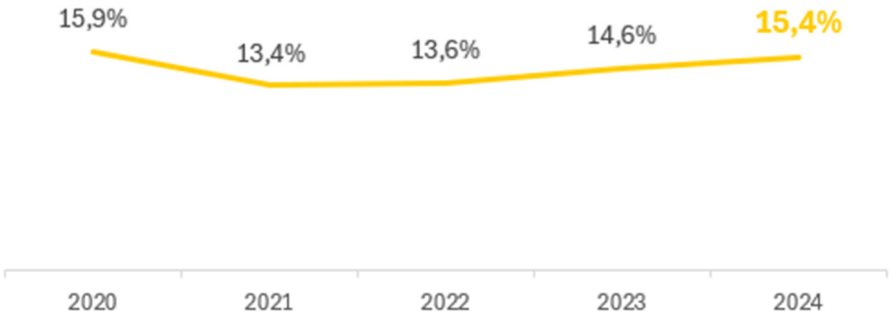


En cambio, la participación en los conjuntos vocales se mantiene estable, consolidándose después de las oscilaciones de los cursos anteriores.

En cuanto a los conjuntos vocales, se observa un retorno gradual a las cifras de antes de la pandemia. Después de una disminución importante en 2021, los valores han ido aumentando hasta situarse en un 15,4% el 2024, muy cerca del máximo registrado el 2020 (15,9%). Este comportamiento confirma la consolidación de estos formatos, que continúan atrayendo alumnado y aportando valor pedagógico y comunitario al proyecto de las escuelas.

La participación en conjuntos musicales recupera la tendencia prepandémica

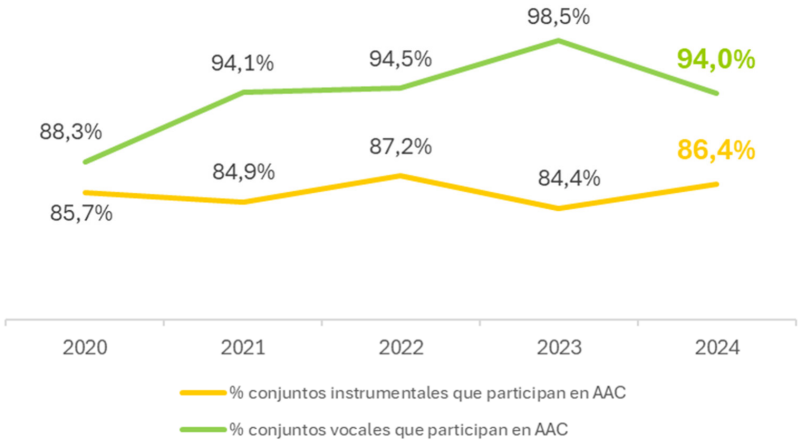
Figura 19. Porcentajede alumnos que forman parte de conjuntos vocales respecto al total de alumnos de l/d



Continuidad en la participación del alumnado en las actividades abiertas a la ciudadanía

La participación de los conjuntos vocales e instrumentales en actividades abiertas a la ciudadanía es clave para fomentar la difusión cultural, el arraigo social y la vivencia colectiva de la música en el municipio. Este vínculo con el entorno contribuye a hacer más próximas y accesibles las escuelas de música para toda la ciudadanía. En el caso de los conjuntos vocales, la implicación se ha mantenido en valores muy altos a lo largo de los últimos cinco años, con un ligero descenso el último curso (94% el 2024, después de haber logrado un máximo del 98,5% el 2023). En cuanto a los conjuntos instrumentales, aunque habiendo pequeñas oscilaciones, los niveles de participación se mantienen estables alrededor del 85-87%, con una ligera subida el 2024 (86,4%) en relación con el año anterior. Estos datos muestran una continuidad sólida en el compromiso del conjunto del alumnado con la vida cultural de la ciudad.

Figura 20. Porcentaje alumnos de conjuntos instrumentales y vocales que participan en actividades abiertas a la ciudadanía



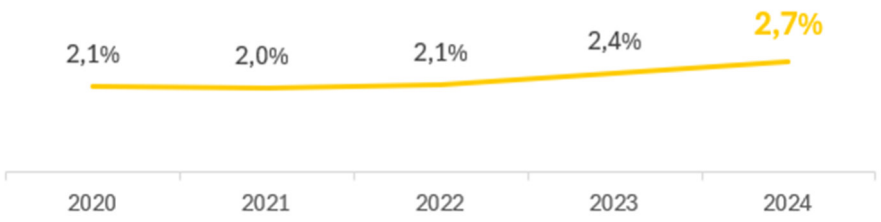
7.3. Diversidad en la escuela de música: retos y oportunidades de futuro

Las escuelas de música, como espacios educativos abiertos e inclusivos, acogen alumnado con perfiles muy diversos, incluyendo aquellos que requieren apoyo específico para participar activamente en las actividades y procesos de aprendizaje. Esta diversidad incluye estudiantes con discapacidades físicas, psíquicas o sensoriales, así como con trastornos de conducta o de la personalidad, según la definición establecida en el marco del Círculo. En este contexto, la escuela de música ejerce un papel relevante como servicio público que promueve la igualdad de oportunidades y se convierte en un entorno de enriquecimiento personal, social y emocional más allá del sistema educativo reglado.

Más alumnos con NEE, pero acceso todavía limitado

El indicador relativo al % de alumnos de larga duración con necesidades educativas especiales muestra un nuevo incremento este último curso y se sitúa en un 2,7% del total de alumnado, ligeramente por encima del 2,4% registrado en 2023. Después de unos años de relativa estabilidad alrededor del 2%, se consolida una tendencia al alza si se amplía la mirada a una perspectiva temporal más larga. Aun así, el acceso real y efectivo continúa siendo un reto clave para avanzar en equidad.

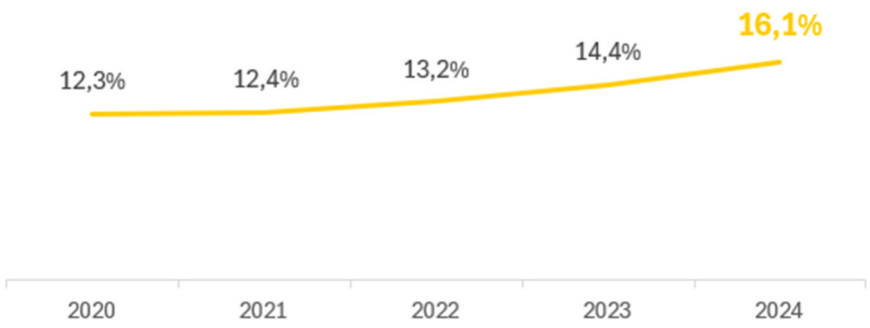
Figura 21. Porcentaje de alumnos de l/d con necesidades educativas especiales



Las escuelas de música también continúan trabajando para atraer el público adulto, un colectivo para el cual esta etapa vital puede ser un momento idóneo para iniciarse en la práctica musical o retomar estudios interrumpidos años atrás. Después de la bajada registrada durante los años de pandemia, el porcentaje de alumnos mayores de 18 años sobre el total de alumnos de larga duración ha ido recuperándose progresivamente. En el curso 2024 se ha alcanzado el 16,1%, consolidando una tendencia al alza y superando claramente el valor del año anterior (14,4%).

Consolidación de la tendencia al alza del alumnado adulto

Figura 22. Porcentaje de adultos (18 años o más) sobre el total de alumnos de l/d



La oferta instrumental también ha ido en aumento, de 17,4 el 2017 a 18,3 instrumentos de media el 2024. Esta ampliación contribuye a atraer una demanda más diversa y plural, y refuerza el carácter inclusivo de las escuelas.

En paralelo, ha aumentado notablemente el porcentaje de horas lectivas dedicadas a conjuntos instrumentales, del 11,1% el 2020 al 14,1% el 2024. Este crecimiento refuerza una línea de trabajo fundamental: la creación de comunidad a través de la práctica colectiva, que se convierte en uno de los elementos con más impacto formativo, social y emocional.

Más oferta y práctica colectiva, con gran impacto comunitario

7.4. Calidad y satisfacción

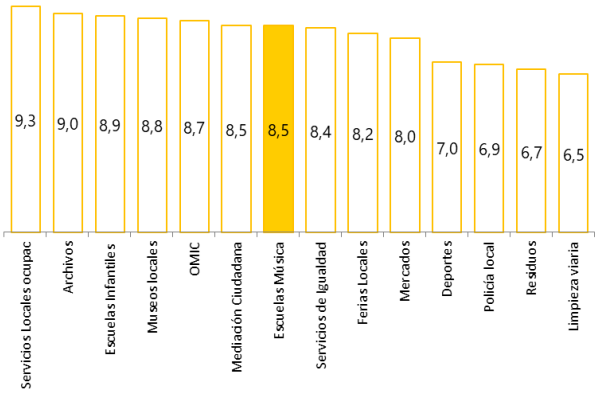
La calidad de un servicio público se puede medir no solo a partir de indicadores objetivos, sino también teniendo en cuenta la percepción de las personas que los utilizan. Escuchar la voz de los usuarios, comprender sus expectativas y actuar en consecuencia es esencial para mejorar continuamente la oferta y la atención prestada.

Se mantiene el elevado grado de satisfacción, uno de los más altos de los últimos años

En el marco del Círculo, la satisfacción de los usuarios de las escuelas municipales de música se recoge a través de una encuesta específica. El curso en estudio, la puntuación media obtenida ha sido de 8,5 puntos sobre 10, un resultado alto y consolidado que confirma la buena valoración general de este servicio.

Aun así, si se compara con otros servicios municipales analizados en el mismo marco, las escuelas de música ocupan la octava posición en el ranking de satisfacción, empatado con mediación ciudadana (8,5). Por delante aparecen los servicios locales de ocupación (9,3), los archivos (9,0), las escuelas infantiles (8,9), los museos locales (8,8) y la OMIC (8,7).

Figura 23. Grado de satisfacción del servicio. Comparativa de los servicios analizados por los CCI



Servicios con datos del 2024: Servicios Locales de Empleo, OMIC, Mediación Ciudadana, Escuelas de Música, Archivos.

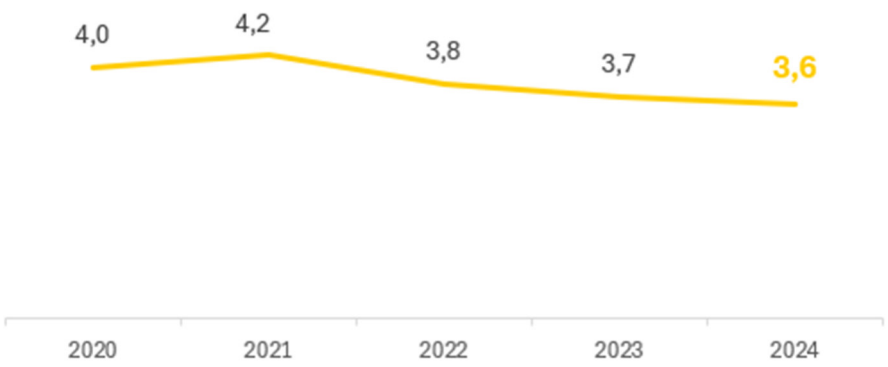
Servicios con datos del 2023: Escuelas Infantiles, Museos locales, Servicios de Igualdad, Ferias locales, Mercados, Policía local, Deportes, Residuos, Limpieza Viaria.

Uno de los indicadores que permite analizar el vínculo de los alumnos con la escuela de música es la media de años de permanencia en el centro. A pesar de que este dato puede estar condicionado por múltiples factores —personales, familiares, logísticos o de interés—, ofrece una visión orientativa sobre la continuidad de los itinerarios formativos.

Menos permanencia, más rotación

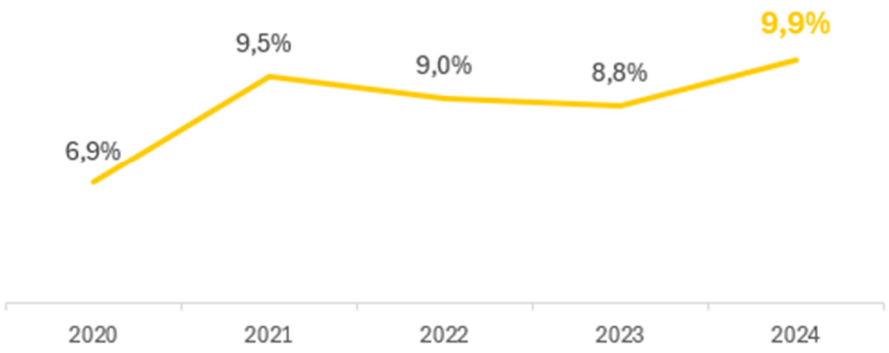
En este sentido, la media de años de permanencia de los alumnos de larga duración se ha ido reduciendo progresivamente durante la última década, de 4,3 años el 2018 a 3,6 años el 2024. Este dato refleja una mayor rotación del alumnado y probablemente una adaptación del servicio a trayectorias más cortas o intensivas, pero también puede indicar la necesidad de revisar mecanismos de fidelización.

Figura 24. Media de años de permanencia de los alumnos de l/d



Paralelamente, se observa en la siguiente figura un incremento del porcentaje de bajas durante el curso entre los alumnos de larga duración, que el 2024 llega al 9,9%, el valor más elevado registrado hasta ahora. Después de una tendencia a la baja en los últimos cursos, habrá que estar atentos y ver si este cambio de tendencia se consolida.

Figura 25. Porcentaje de bajas de alumnos de l/d sobre el número de alumnos de l/d



El cambio de modelo de escuela

A modo de conclusión se puede afirmar que las escuelas de música continúan yendo hacia una transformación profunda proyectando un modelo más abierto, diverso y flexible. A pesar del aumento generalizado del alumnado, la permanencia se ha reducido y las trayectorias son más breves, hecho que evidencia una adaptación a los nuevos ritmos e intereses sociales. A la vez, se ha identificado un incremento de la diversidad del alumnado y una ampliación de la oferta, especialmente en la práctica colectiva, hecho que refuerza el papel comunitario de las escuelas.

La flexibilidad del sistema ha permitido acoger formatos más cortos y combinados, para responder mejor a las necesidades de la ciudadanía. Todo ello dibuja una escuela más viva y arraigada al territorio, que mantiene altos niveles de satisfacción que pueden seguir avanzando para garantizar una equidad real y una plena accesibilidad para todo el mundo.



ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

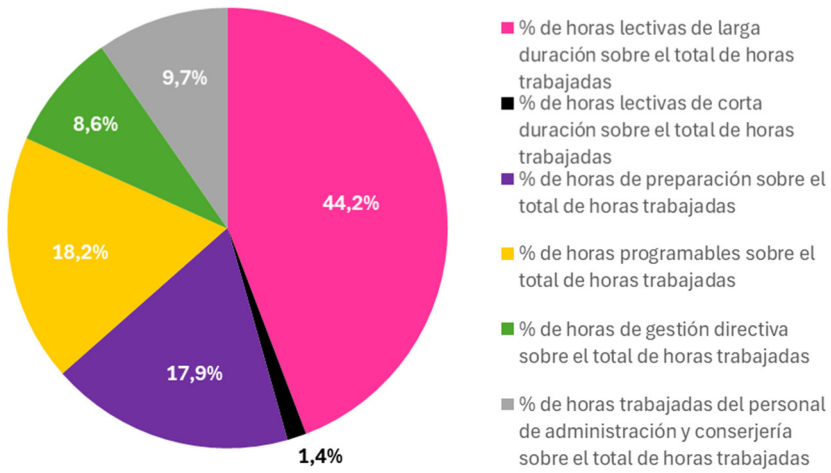
8.1. Gestión del servicio

El personal que forma una escuela de música es el personal docente, el equipo directivo y el personal de administración y conserjería. Estas tipologías de personal dedican su tiempo a unas determinadas tareas que se clasifican de este modo:

Personal Docente	Equipo Directivo	Administración y conserjería
• Horas lectivas de larga duración • Horas lectivas de corta duración • Horas de preparación • Horas programables	• Horas de gestión y directiva • Horas lectivas	• Horas del personal de administración y conserjería

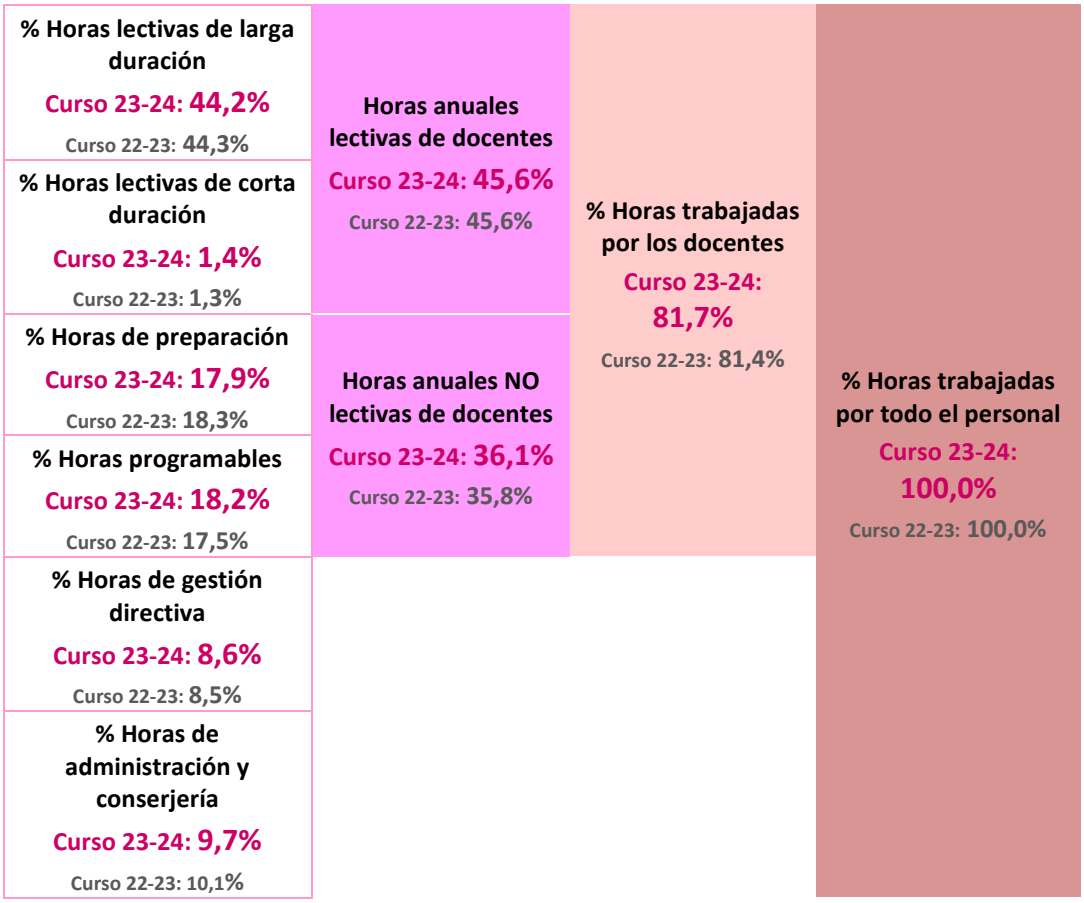
Los resultados obtenidos el curso 2023-2024 indican que las horas lectivas de larga duración son las que representan la mayor parte de las horas trabajadas de las escuelas de música, con un 44,2% sobre el total. La dedicación en las horas lectivas de corta duración, por otro lado, llega hasta el 1,4% del total de horas trabajadas. Las horas de preparación de la actividad docente, por su parte, representan el 17,9% y las programables, un 18,2%. Finalmente, las horas de administración y conserjería representan el 9,7% del total de horas y, en último lugar, a la gestión directiva se dedica el 8,6%.

Figura 26. Distribución del tipo de horas realizadas para el funcionamiento de la escuela de música



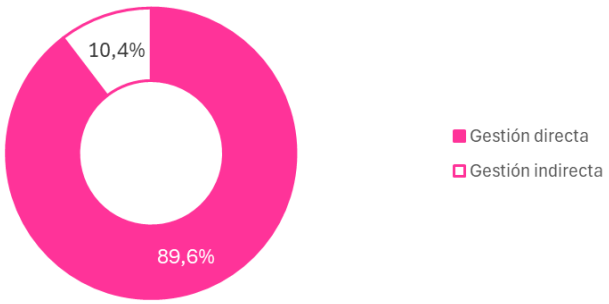
Comparando estos resultados con los obtenidos el curso 2022-2023, casi no se aprecian diferencias significativas

Figura 27. Distribución de las horas trabajadas del personal de la escuela de música. Comparativa de cursos



En cuanto a la gestión del servicio en las Escuelas Municipales de Música que forman parte del Círculo, se observa que, de media, el 89,6% del gasto se vincula a un modelo de gestión directa, mientras que el 10,4% corresponde a gestión indirecta. Esta distribución refleja que, de los municipios que han facilitado datos (34 en total), en 27 casos (79,4%) se opta mayoritariamente por la gestión directa, y solo en 7 municipios (20,6%) predomina el modelo indirecto.

Figura 28. Porcentaje de gasto en gestión directa e indirecta 2024



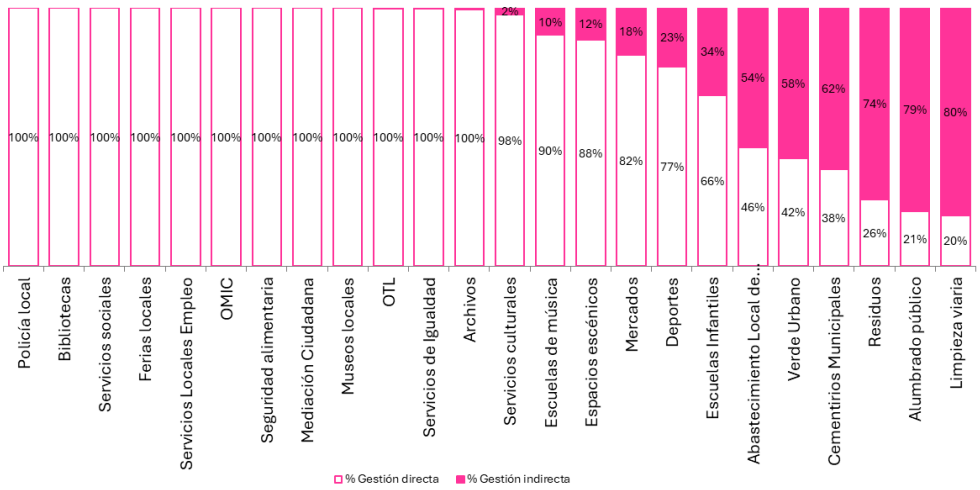
La figura siguiente muestra la evolución de este indicador a lo largo de los últimos años. A pesar de las ligeras variaciones en los porcentajes anuales, se constata una clara tendencia: la mayor parte del gasto en las Escuelas Municipales de Música se ha destinado de manera consistente a modelos de gestión directa, que han sido la forma de gestión predominante durante todo el periodo analizado.

Figura 29. Evolución porcentaje de gasto en gestión directa e indirecta

	2019	2020	2021	2022	2023	**2024**
% de Gestión directa	91,2	81,9	79,6	91,0	90,9	89,6
% de Gestión indirecta	8,8	18,1	20,4	9,0	9,1	10,4

Para concluir este bloque, se incluye una comparativa de los modelos de gestión predominantes en otros servicios analizados en el marco de los CCI. Tal como se puede ver en la figura siguiente, entre los servicios con una parte de la gestión externalizada, las Escuelas Municipales de Música se siguen situando como el tercer servicio con un porcentaje más bajo de gestión indirecta de entre los que tienen presencia de este tipo de gestión (hay 11 que no tienen), igual que el curso anterior (2022-2023).

Figura 30. Porcentaje de gasto en gestión directa e indirecta.
Comparativa de los servicios analizados por los CCI



Servicios con datos del 2024: Bibliotecas, Servicios Locales de Empleo, OMIC, Seguridad alimentaria, Mediación Ciudadana, OTL, Archivos, Escuelas de Música.

Servicios con datos del 2023: Servicios sociales, Escuelas Infantiles, Museos locales, Servicios de Igualdad, Servicios culturales, Espacios escénicos, Ferias locales, Mercados, Policía local, Deportes, Residuos, Limpieza Viaria, Abastecimiento Local de Agua, Verde urbano, Cementerios Municipales, Alumbrado público.

8.2. El personal de la escuela

A continuación, se analiza la estructura organizativa en cuanto al personal de las escuelas municipales de música, manteniendo la misma perspectiva integral que en ediciones anteriores. Se analizan aspectos como la composición del equipo docente con atención a la paridad de género, la antigüedad del personal y las horas de baja registradas en la edición actual, entre otros elementos relevantes.

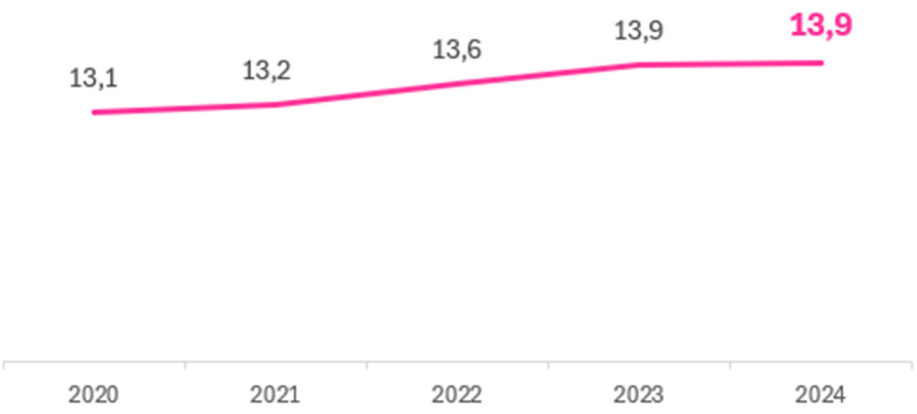
En cuanto a la composición de género, los datos son idénticos a los recogidos el año anterior: el 45,9% del profesorado son mujeres, y la mitad de los cargos directivos están ocupados por mujeres.

Figura 31. Evolución estructura de género personal docente

	2019	2020	2021	2022	2023	**2024**
% de mujeres sobre el total de docentes	44,2	44,0	44,9	46,2	45,5	45,9
% de mujeres con cargo de mando sobre el total de mandos	50,7	49,3	49,8	50,2	48,5	50,6

Otro elemento a tener en cuenta para comprender mejor la configuración de los equipos docentes en las Escuelas Municipales de Música es la antigüedad media del personal. Tal como se observa en la figura siguiente, este indicador ha mostrado una evolución estable durante las últimas cinco ediciones, en torno a los 13 años. En las dos últimas ediciones, la antigüedad media ha aumentado ligeramente hasta alcanzar los 13,9 años el curso 2022-2023, dato que se mantiene igual en el curso actual (2023-2024). Hay que destacar que este cálculo solo se aplica en los centros con una trayectoria mínima de seis años.

Figura 32. Antigüedad media de los docentes en las EMM

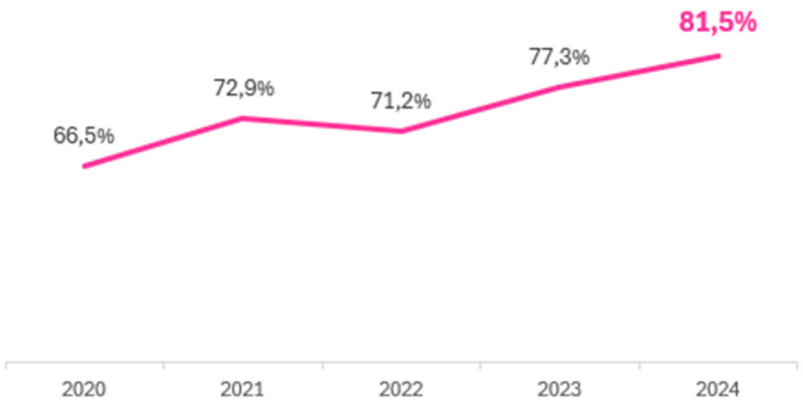


La continuidad de los equipos docentes es un elemento clave para el buen funcionamiento de las Escuelas Municipales de Música, puesto que tiene un impacto directo en el clima laboral, la implicación con el proyecto educativo y la satisfacción profesional. Uno de los indicadores que permite medir este aspecto es el porcentaje de personal fijo dentro de los equipos docentes.

Sigue aumentando considerablemente el % de personal docente fijo

En la edición actual, este porcentaje se ha elevado hasta el 81,5% tal como muestra la figura siguiente, cifra que confirma la tendencia de crecimiento observada en los últimos años. Este aumento puede atribuirse, en parte, a la aplicación de la Ley 20/2021, de 28 de diciembre, que establece medidas urgentes para reducir la temporalidad en la ocupación pública. La normativa ha impulsado procesos de estabilización que explican en gran medida el incremento progresivo del número de plazas docentes con carácter fijo.

Figura 33. Porcentaje de personal docente fijo



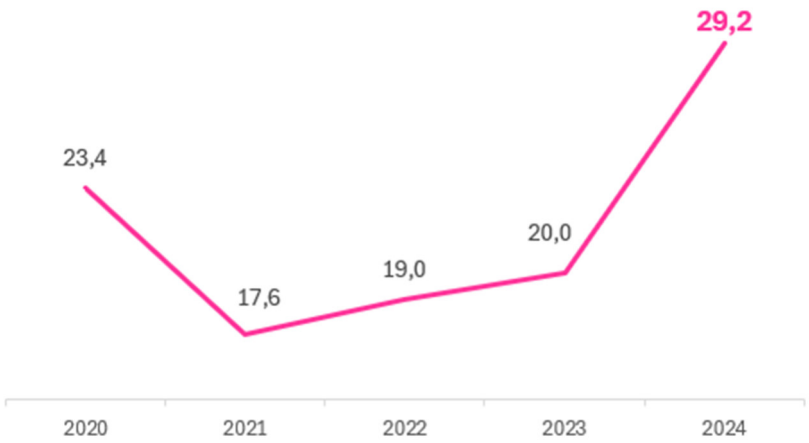
A continuación, se analiza la formación anual recibida por el personal docente de las Escuelas Municipales de Música, un ámbito clave para la actualización pedagógica y el desarrollo profesional continuo. La formación contribuye decisivamente a disponer de equipos más competentes, preparados e implicados con el proyecto educativo.

Formación docente en clara expansión anual

Después del incremento puntual de formación durante el curso marcado por la pandemia, motivado por la necesidad de adaptación a nuevas herramientas tecnológicas, la tendencia general ha sido de crecimiento sostenido. Esta evolución se ha consolidado especialmente en la edición actual (2023-2024), en que se ha registrado un aumento considerable hasta las 29,2 horas anuales de formación por docente, respecto a las 20,0 horas del curso anterior.

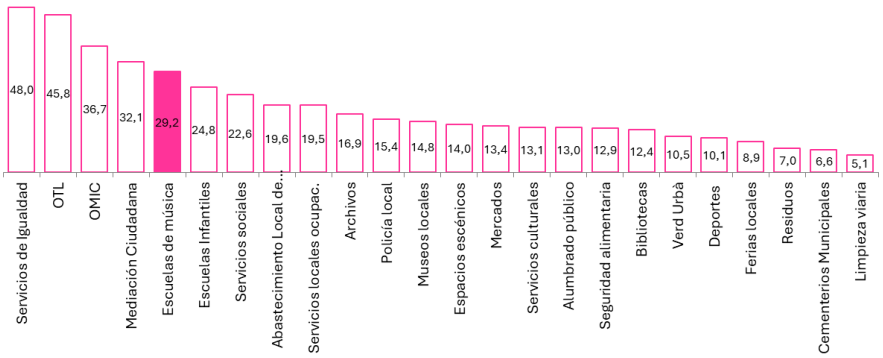
Hay que remarcar que, más allá de la formación reglada impulsada y reconocida por los ayuntamientos, también se genera un valor añadido a través del aprendizaje colaborativo y el intercambio de conocimientos dentro de los propios centros.

Figura 34. Horas de formación anuales recibidas por docente (a tiempo completo)



En relación con otros servicios que participan en los Círculos de Comparación Intermunicipales, las escuelas municipales de música se mantienen entre los servicios que ofrecen más formación por persona trabajadora. En la edición actual, con una media de 29,2 horas anuales por docente, el servicio mejora su posición respecto al curso anterior, del séptimo en el quinto lugar en el ranking global, hecho que refuerza su apuesta por la formación continua del personal.

Figura 35. Horas de formación por trabajador. Comparativa de los servicios analizados por los CCI



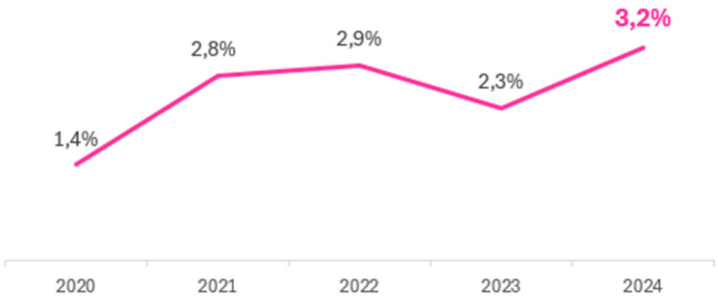
Servicios con datos del 2024: Bibliotecas, Servicios Locales de Empleo, OMIC, Seguridad alimentaria, Mediación Ciudadana, OTL, Archivos, Escuelas de Música.

Servicios con datos del 2023: Servicios sociales, Escuelas Infantiles, Museos locales, Servicios de Igualdad, Servicios culturales, Espacios escénicos, Ferias locales, Mercados, Policía local, Deportes, Residuos, Limpieza Viaria, Abastecimiento Local de Agua, Verde Urbano, Cementerios Municipales, Alumbrado público.

Aumentan las horas de baja del personal docente

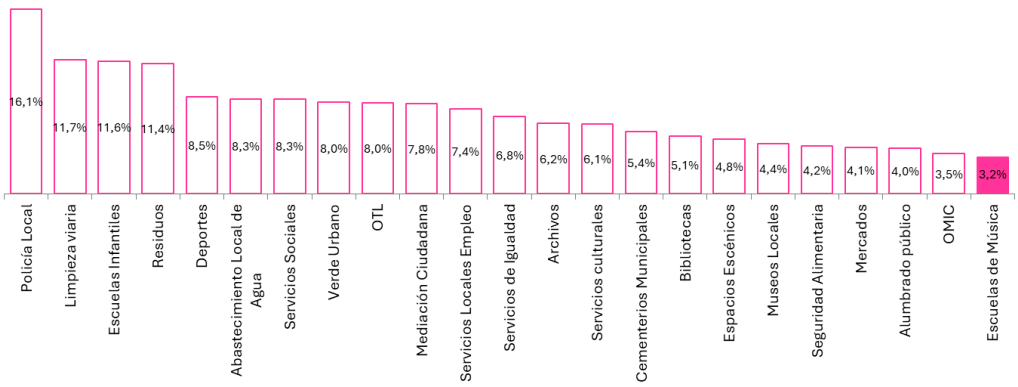
Continuando con el análisis del personal de las escuelas municipales de música, tal como se observa en la figura siguiente, el porcentaje de horas de baja del personal ha aumentado este curso hasta el 3,2%, la cifra más elevada registrada desde el año 2020. Este incremento rompe con la estabilidad de los últimos cursos y supone un cambio en la tendencia observada hasta ahora.

Figura 36. Porcentaje de horas de baja sobre total de horas trabajadas por el personal docente



A pesar del aumento reciente en las horas de baja del personal docente, estas continúan siendo las más bajas en comparación con otros servicios analizados dentro de los Círculos de Comparación.

Figura 37. Porcentaje de horas de baja sobre total de horas trabajadas por el personal docente. Comparativa de los servicios analizados por los CCI



Servicios con datos del 2024: Bibliotecas, Servicios Locales de Empleo, OMIC, Seguridad alimentaria, Mediación Ciudadana, OTL, Archivos, Escuelas de Música.

Servicios con datos del 2023: Servicios sociales, Escuelas Infantiles, Museos locales, Servicios de Igualdad, Servicios culturales, Espacios escénicos, Ferias locales, Mercados, Policía local, Deportes, Residuos, Limpieza Viaria, Abastecimiento Local de Agua, Verde Urbano, Cementerios Municipales, Alumbrado público.


RECURSOS
ECONÓMICOS Y
FINANCIACIÓN

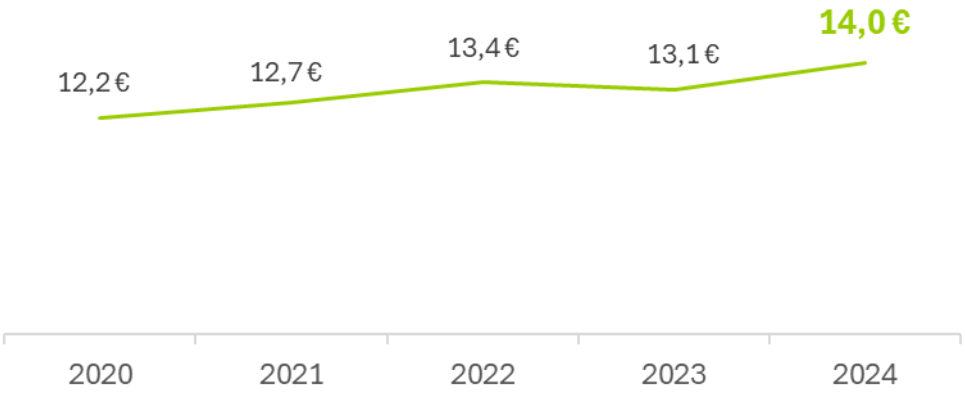
9.1. Los costes del servicio

El gasto corriente por habitante permite comparar la inversión en escuelas municipales de música en función del número de habitantes del municipio. En la edición actual, el gasto ha estado de 14,0 € por habitante, una cifra superior a la registrada el año anterior (13,1 €), que consolida la tendencia de crecimiento observada los últimos años.

Consolidación de la tendencia de crecimiento del gasto corriente por habitante los últimos años

Si se analiza la evolución desde el 2019 en la figura siguiente, que era de 11,5 €, se observa un incremento acumulado del 20,9%. Este aumento refleja un esfuerzo sostenido de los municipios para financiar el servicio, en un contexto marcado por el aumento generalizado de los costes de los servicios públicos. Todo ello evidencia un compromiso creciente con la educación musical, a pesar de la evolución desigual otros indicadores.

Figura 38. Gasto corriente por habitante

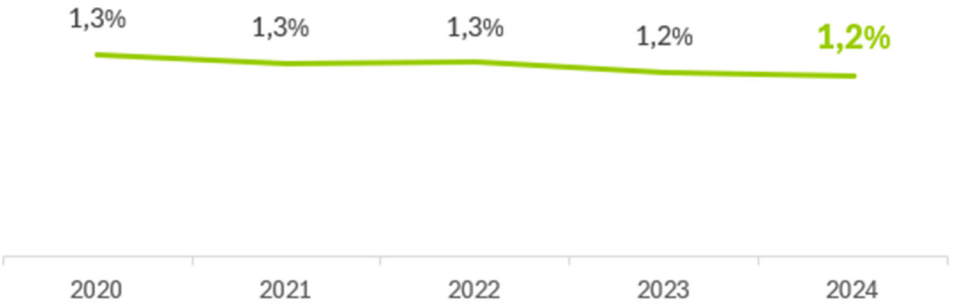


Por tramos de población, como es habitual en cada edición, se constata que los municipios más pequeños (menos de 10.000 habitantes) continúan destinando más recursos económicos por habitante en la escuela municipal de música, mientras que los municipios de más de 50.000 habitantes mantienen valores más bajos en este indicador.

En cuanto al indicador «% del gasto corriente sobre el presupuesto corriente municipal», este permite medir la proporción de recursos corrientes que el municipio asigna al servicio de escuela de música en comparación con el resto de los servicios municipales. Es un buen reflejo de la prioridad dada a la educación musical dentro del conjunto de políticas públicas.

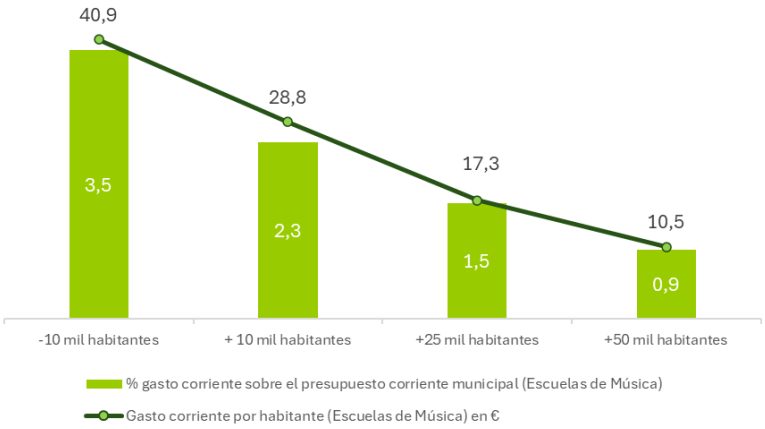
En la edición actual, tal como muestra la figura siguiente, este indicador se sitúa en el 1,2%, estable respecto al 2023, después de cuatro años consecutivos con un valor del 1,3% (entre 2019 y 2022). Este ligero descenso respecto a periodos anteriores no se asocia necesariamente a una reducción directa del gasto en escuelas de música, sino que podría responder a un aumento proporcionalmente superior de otras partidas del presupuesto corriente municipal en un contexto de inflación y presión sobre el gasto público. A pesar de esta variación, el gasto específico en educación musical continúa siendo significativo dentro del presupuesto municipal, y habrá que seguir la evolución.

Figura 39. Porcentaje gasto corriente sobre el presupuesto corriente municipal



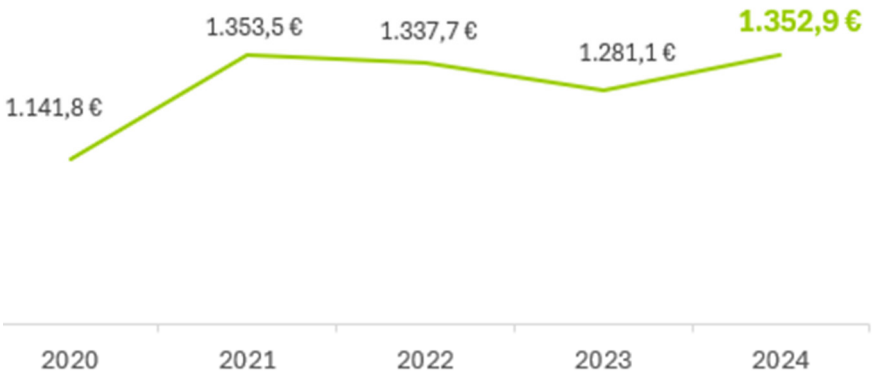
Si se analizan los datos según el tamaño del municipio, se constata, como en ediciones anteriores, que los municipios de menos de 10.000 habitantes continúan destinando un porcentaje más elevado del presupuesto municipal a las escuelas de música. En cambio, los municipios de más de 50.000 habitantes dedican una proporción menor. Esta tendencia mantiene la relación inversa ya observada anteriormente: a medida que aumenta la población, el porcentaje del presupuesto destinado al servicio de escuelas de música tiende a disminuir. Los datos de este curso 2023-2024 se mantienen prácticamente iguales respecto al año anterior, cosa que confirma la estabilidad de este patrón.

Figura 40. Porcentaje gasto corriente sobre el presupuesto corriente municipal por tramos de población y gasto corriente por habitante (en €)



En el análisis de los costes unitarios del servicio, es relevante observar la evolución del gasto corriente por alumno de larga duración en los últimos años. Después del aumento experimentado en 2021, motivado por la pandemia, este gasto sufrió una bajada progresiva. Aun así, este 2024 se registra un nuevo incremento, hasta los 1.352,9 €, una cifra superior a la del año anterior. Este repunte se explica principalmente por el aumento generalizado de los costes del servicio.

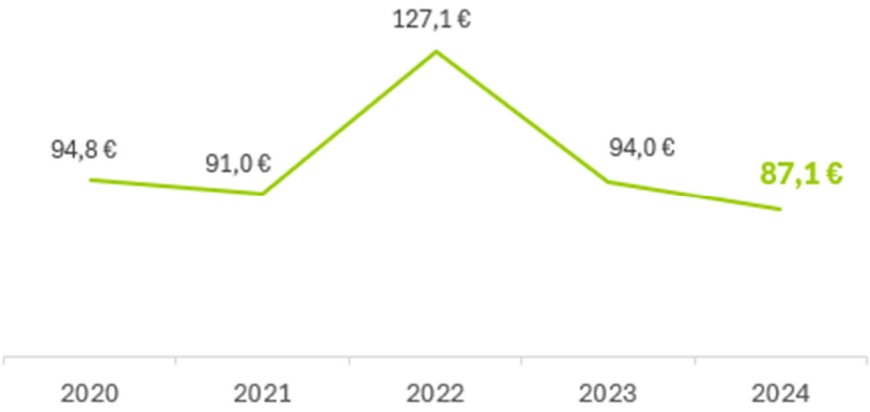
Figura 41. Gasto corriente de l/d por alumno de l/d



En cuanto a la oferta de corta duración, el gasto corriente por alumno el curso 2023-2024 se ha situado en 87,€. A pesar de que representa una ligera disminución respecto a los valores máximos de los últimos años, como los 91 € del 2021, no se puede considerar una caída pronunciada. El dato del 2024 confirma cierta estabilización en este indicador, después de pequeñas oscilaciones en los cursos anteriores.

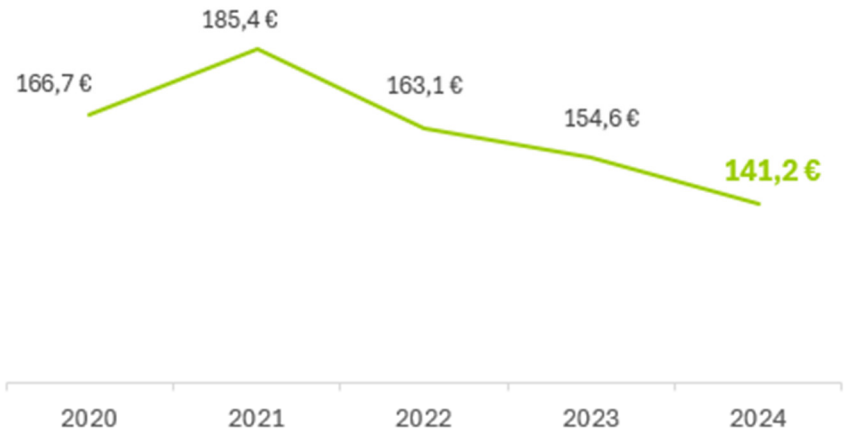
Disminución del gasto por alumno de corta duración

Figura 42. Gasto corriente de c/d por alumno de c/d



Es importante señalar que el CRI del Círculo incorpora un indicador relacionado con el gasto por alumno en proyectos comunitarios, que proporciona información relevante sobre este aspecto. Este 2024, el gasto se ha situado en 141,2 €, una cifra inferior a la del año anterior, hecho que consolida la tendencia a la baja después del incremento de este indicador durante la pandemia —provocado por las limitaciones en las ratios de grupos y clases, así como por el mantenimiento de las horas lectivas asignadas a los proyectos—.

Figura 43. Gasto corriente de proyectos comunitarios por alumno de proyectos comunitarios



9.2. La financiación del servicio

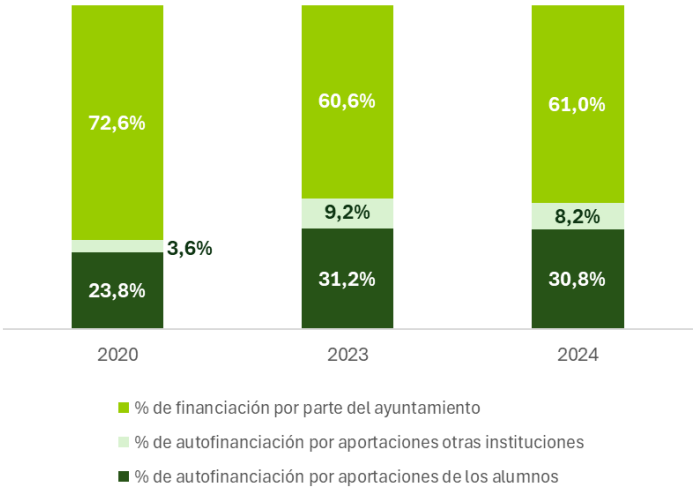
Durante la pandemia, muchas escuelas de música dejaron de cobrar las cuotas a los usuarios, cosa que obligó a los ayuntamientos a asumir una mayor parte de la financiación del servicio. Sin embargo, en los últimos cursos se ha observado una clara tendencia a la recuperación de la autofinanciación. Concretamente, las aportaciones de los alumnos han aumentado progresivamente hasta situarse en un 30,8% el 2024, de forma que se superan los valores prepandemia.

A pesar de este incremento global, hay que tener en cuenta que el porcentaje de autofinanciación por parte de los usuarios podría estar limitado por dos dinámicas: por un lado, el mantenimiento de las cuotas en muchos municipios a pesar del aumento de los costes, y de la otra, la ampliación de la oferta a nuevos perfiles de alumnado.

Menos dependencia municipal gracias a una financiación diversificada

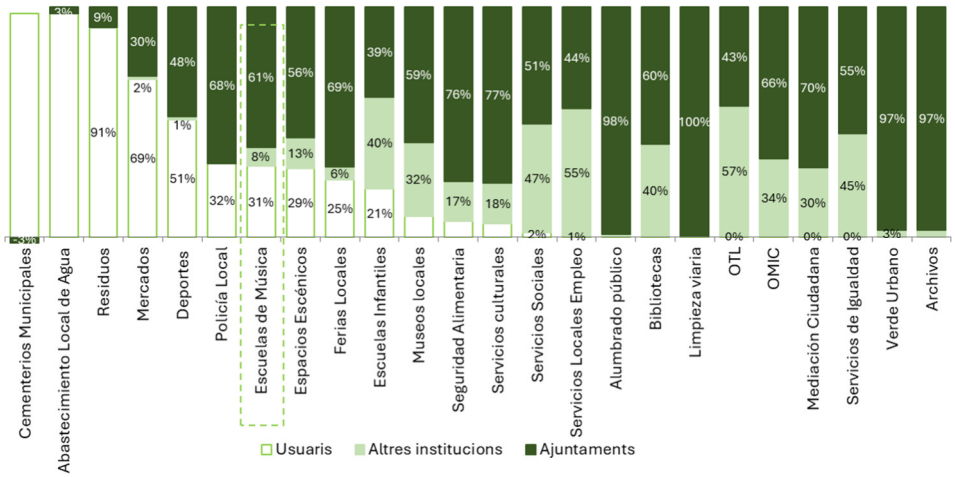
Esta recuperación se ha complementado con un incremento de las aportaciones de otras instituciones, que han pasado del 3,6% al 9,2% entre el 2020 y el 2023, y se han situado en un 8,2% el 2024. Esta combinación ha permitido reducir la dependencia de la financiación municipal, que ha ido disminuyendo de forma sostenida: del 72,6% el 2020 al 60,6% el 2023 y al 61,0% el 2024. Por lo tanto, se evidencia una distribución más equilibrada de las fuentes de financiación, con una tendencia hacia un modelo más diversificado y menos dependiente del presupuesto municipal.

Figura 44. Estructura de la financiación. Comparativa 2020-2023-2024



Si se compara la estructura de financiación de las escuelas municipales de música con los otros servicios que se analizan en los CCI, se observa que es el séptimo servicio en cuanto al peso de las aportaciones de los usuarios.

Figura 45. Fuentes de financiación de los servicios municipales. Comparativa de los servicios analizados por los CCI

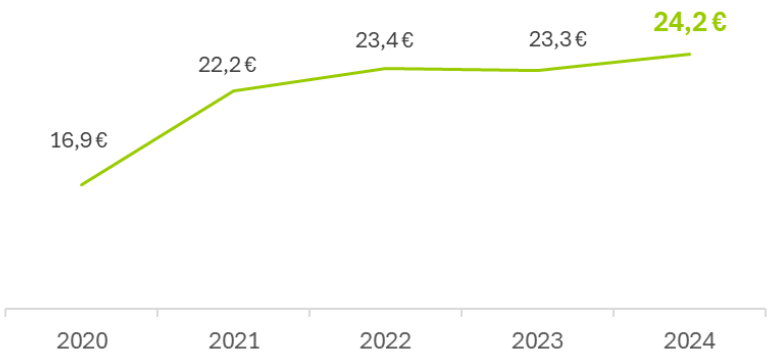


Servicios con datos del 2024: Bibliotecas, Servicios Locales de Empleo, OMIC, Seguridad alimentaria, Mediación Ciudadana, OTL, Archivos, Escuelas de Música.

Servicios con datos del 2023: Servicios sociales, Escuelas Infantiles, Museos locales, Servicios de Igualdad, Servicios culturales, Espacios escénicos, Ferias locales, Mercados, Policía local, Deportes, Residuos, Limpieza Viaria, Abastecimiento Local de Agua, Verde Urbano, Cementerios Municipales, Alumbrado público.

El indicador "ingreso por hora lectiva" muestra la cantidad aportada por los alumnos por cada hora lectiva realizada en la escuela de música. Este 2024, el ingreso medio se sitúa en 24,2 €, cifra superior a la del año anterior (23,3 €), cosa que confirma una tendencia de incremento sostenido en los últimos cursos, a pesar de que todavía no se alcanzan los valores de máximos previos a la pandemia (23,7 €).

Figura 46. Ingreso por hora lectiva



Por tramos de población, destaca el grupo de municipios de entre 25.000 y 50.000 habitantes, donde los alumnos aportan, de media, 26,3€ por hora lectiva, el valor más alto de todos los tramos y un 9% superior respecto a la media del año anterior.

En cambio, en los municipios de más de 50.000 habitantes, la cifra se sitúa en 23,9 €, prácticamente estable respecto al año anterior. Los municipios de menos de 10.000 habitantes también muestran una aportación elevada (25,5€), mientras que los de entre 10.000 y 25.000 presentan el valor más bajo (20,1 €), un 17% por debajo de la media global.

10. Panorámica global de los indicadores del círculo

A continuación, se recogen los principales resultados y la evolución de los indicadores que forman parte del CRI del Círculo, poniendo el foco en los elementos más relevantes de cada dimensión. Esta recopilación facilita una lectura clara y sintética de los cambios observados y las tendencias actuales, ofreciendo una panorámica general de la situación y su trayectoria a lo largo del tiempo.

DIMENSIÓN ENCARGO POLÍTICO

Adecuar el servicio a la demanda ciudadana (I)	2021	2022	2023	2024
Solicitudes (pre-inscripciones) por cada plaza vacante	1,2	1,2	1,2	**1,2**
Alumnos exclusivamente de larga duración por cada 1.000 habitantes	8,5	9,5	9,7	**9,6**
Alumnos exclusivamente de corta duración por cada 1.000 habitantes	2,6	2,8	3,8	**4,8**
Alumnos l/d que también son alumnas de c/d por cada 1.000 habitantes	0,2	0,3	0,3	**0,4**
% de alumnos de l/d empadronados en el municipio sobre el total de alumnos de l/d	86,6%	88,4%	87,7%	**88,4%**

- Estabilidad en el número de solicitudes por cada plaza vacante.
- Aumento de forma significativa del alumnado de corta duración hasta su cifra máxima.

Adecuar el servicio a la demanda ciudadana (II)	2021	2022	2023	2024
% de alumnos exclusivamente de l/d sobre el total de alumnos	74,8%	75,8%	70,0%	**65,3%**
% de alumnos exclusivamente de c/d sobre el total de alumnos	23,6%	22,1%	27,7%	**32,3%**
% alumnos l/d que también son de c/d sobre el total de alumnos	1,6%	2,1%	2,3%	**2,5%**

- Incremento de los alumnos de corta duración en proporción al total de alumnos de la escuela de música.

Adecuar el servicio a la demanda ciudadana (III)	2021	2022	2023	2024
% de alumnos de proyectos comunitarios sobre el total de alumnos	34,0%	44,4%	47,8%	**50,6%**

- Aumento de los alumnos de proyectos comunitarios.

Abrir el servicio a la ciudadanía	2021	2022	2023	2024
Horas anuales de actividades abiertas a la ciudadanía	40,6	73,4	80,3	**83,5**
Número de agentes culturales, sociales y educativos que colaboran con la escuela de música por cada 1.000 hab.	11,3	16,1	18,0	**18,8**

- Aumento tanto de las horas anuales de actividades abiertas a la ciudadanía como de las colaboraciones con agentes en el curso 2023-2024.

DIMENSIÓN USUARIO/CLIENTE

Ofrecer un servicio de calidad a los usuarios	2021	2022	2023	2024
Grado de satisfacción de los alumnos de l/d	8,5	8,4	8,4	**8,5**
Media de años de permanencia de los alumnos de l/d en la escuela de música	4,2	3,8	3,7	**3,6**
% de bajas de alumnos de l/d sobre el número de alumnos de l/d	9,5%	9,0%	8,8%	**9,9%**

- El grado de satisfacción de los usuarios se mantiene muy elevado.
- Aumento de las bajas de los alumnos de larga duración.

Garantizar el acceso a todos los usuarios	2021	2022	2023	2024
% de alumnos de l/d que han recibido ayudas	29,9%	28,3%	25,0%	**24,4%**
% municipios que aplican políticas de tarificación social	23,8%	23,3%	22,5%	**22,5%**
% de alumnos de l/d con necesidades educativas especiales	2,0%	2,1%	2,4%	**2,7%**
% de alumnos de l/d con necesidades educativas especiales que participan en las actividades de la escuela	93,2%	94,9%	92,7%	**94,2%**
% de adultos (18 años o más) sobre el número de alumnos de l/d	12,4%	13,2%	14,4%	**16,1%**
% de instrumentos en el banco de instrumentos sobre el número de alumnos de instrumento	31,2%	31,4%	31,2%	**30,2%**

- Reducción de los alumnos que reciben ayudas.
- Incremento de los alumnos con NEE en las escuelas de música.
- Máximo histórico de alumnado adulto.

Facilitar la participación en conjuntos instrumentales y vocales	2021	2022	2023	2024
% de alumnos de l/d de instrumento	61,7%	58,9%	58,0%	**59,8%**
% de alumnos de l/d de instrumento que forman parte de un conjunto instrumental	56,0%	55,1%	57,0%	**57,9%**
% de alumnos de instrumento que forman parte de un conjunto instrumental grande	32,0%	32,7%	32,4%	**35,3%**
% de alumnos que forman parte de conjuntos vocales	13,4%	13,6%	14,6%	**15,4%**

- Incremento de los alumnos de larga duración de instrumento el último año.
- Incremento del % de alumnos que forman parte de conjuntos instrumentales y vocales en el último año.

Promover la participación de los conjuntos en la vida cultural y social del municipio	2021	2022	2023	2024
% de conjuntos instrumentales que participan en actividades abiertas a la ciudadanía	84,9%	87,2%	84,4%	**86,4%**
% de conjuntos vocales que participan en actividades abiertas a la ciudadanía	94,1%	94,5%	98,5%	**94,0%**

- Aumento de la participación de los conjuntos instrumentales en el último año, mientras que la participación de los conjuntos vocales disminuye.

VALORES ORGANIZATIVOS/RRHH

Gestionar el servicio con las diferentes formas de gestión	2021	2022	2023	2024
Gestión directa (%) (Ayuntamiento, OOAA)	79,6%	91,0%	90,9%	**89,6%**
Gestión indirecta (%) (Concesión)	20,4%	9,0%	9,1%	**10,4%**

- En el curso 2023-2024, la gestión directa continúa siendo la forma más habitual de gestión de las escuelas municipales de música.

Organizar adecuadamente los recursos	2021	2022	2023	2024
Oferta instrumental formativa en la escuela de música (número de instrumentos)	17,9	18,0	18,2	**18,3**
Horas semanales lectivas dedicadas a la oferta de l/d por alumno de l/d	0,5	0,5	0,5	**0,5**
% horas lectivas de l/d dedicadas a instrumento sobre total horas lectivas de l/d	58,3%	56,7%	58,6%	**59,4%**
% horas lectivas de l/d dedicadas a conjuntos instrumentales sobre total horas lectivas de l/d	10,9%	12,7%	13,1%	**14,1%**
% horas lectivas de l/d dedicadas a conjuntos vocales sobre total horas lectivas de l/d	2,2%	2,2%	2,3%	**2,4%**
% horas lectivas dedicadas a proyectos comunitarios sobre el total de horas lectivas de l/d y c/d	5,6%	6,5%	7,3%	**7,4%**

- Estabilidad de la oferta instrumental.
- Incremento de las horas lectivas dedicadas a instrumento.
- Continúa el aumento de las horas lectivas destinadas a proyectos comunitarios.

Organizar adecuadamente la jornada laboral del personal	2021	2022	2023	2024
% de horas lectivas de l/d sobre el total de horas trabajadas	45,4%	44,7%	44,3%	**44,2%**
% de horas lectivas de c/d sobre el total de horas trabajadas	1,0%	1,3%	1,3%	**1,4%**
% de horas de preparación sobre el total de horas trabajadas	17,9%	18,0%	18,3%	**17,9%**
% de horas programables sobre el total de horas trabajadas	17,2%	17,2%	17,5%	**18,2%**
% de horas de gestión directiva sobre el total de horas trabajadas	8,5%	8,7%	8,5%	**8,6%**
% de horas trabajadas del personal de administración y conserjería sobre el total de horas trabajadas	10,1%	10,2%	10,1%	**9,7%**

- Estabilidad en la distribución horaria de la jornada laboral del equipo docente y del personal en general.

Reflejar la estructura de género entre los profesionales	2021	2022	2023	2024
% de mujeres sobre el total de docentes	44,9%	46,2%	45,5%	**45,9%**
% de mujeres con mando sobre el total de mandos	49,8%	50,2%	48,5%	**50,6%**

- Continúan los valores próximos a la paridad en la estructura de género de los profesionales

Mejorar las habilidades de los trabajadores	2021	2022	2023	2023
Horas de formación anuales recibidas por docente (a tiempo completo)	17,6	19,0	20,0	**29,2**

- Aumento considerable de las horas de formación por docente.

Promover un clima laboral positivo para los trabajadores	2021	2022	2023	2024
% de personal docente fijo	72,9%	71,2%	77,3%	**81,5%**
Antigüedad media de los docentes	13,2	13,6	13,9	**13,9**
% de horas de baja sobre total de horas trabajadas por el personal docente	2,8%	2,9%	2,3%	**3,2%**
Salario bruto de uno/a docente	28.095,6 €	28.695,2 €	29.554,8 €	**29.843,2 €**
Salario bruto de uno/a director/a	34.364,1 €	35.512,3 €	36.614,6 €	**36.400,1 €**
Precio hora del docente (según horas lectivas)	-	33,3 €	32,9 €	**34,0 €**
Precio hora del docente (según horas convenio)	18,6 €	19,1 €	19,3 €	**19,6 €**

-Incremento significativo del % de personal docente fijo.
- Aumento de las horas de baja.
- Leve incremento de los salarios de personal docente y ligera disminución de los directivos.

ECONOMÍA

Disponer de los recursos adecuados	2021	2022	2023	2024
Gasto corriente por habitante	12,7€	13,4€	13,1€	**14,0€**
% del gasto corriente sobre el presupuesto corriente municipal	1,3%	1,3%	1,2%	**1,2%**

- Ligero aumento del gasto corriente por habitante y estabilidad en relación con el presupuesto municipal.

Financiar adecuadamente el servicio	2021	2022	2023	2024
% de autofinanciación por aportaciones de los alumnos	30,4%	31,9%	31,2%	**30,8%**
% de autofinanciación por aportaciones otras instituciones	4,5%	5,2%	9,2%	**8,2%**
% de autofinanciación por parte del ayuntamiento	65,2%	62,8%	60,6%	**61,0%**

- Disminución en la financiación del servicio por parte de los ayuntamientos. En cambio, se ha producido un incremento de las aportaciones otras instituciones a lo largo de los años.

Gestionar adecuadamente los recursos	2021	2022	2023	2024
% gastado en personal sobre el total de gastos corrientes	91,7%	91,1%	92,7%	**92,1%**
Precio medio ingresado por alumno de l/d	435,0€	427,0€	391,2€	**418,4€**
Precio medio ingresado por alumno de c/d	27,1€	27,4€	28,2€	**24,1€**
Ingreso por hora lectiva (aportaciones de los alumnos)	22,2€	23,4€	23,3€	**24,1€**

- Incremento del precio medio ingresado por alumno de l/d y reducción del de c/d.
- Aumento del ingreso por hora lectiva.

Ofrecer el servicio a unos costes unitarios adecuados	2021	2022	2023	2024
Gasto corriente de l/d por alumno de l/d	1353,5€	1337,7€	1281,1€	**1352,9€**
Gasto corriente de c/d por alumno de c/d	91,0€	127,1€	94,0€	**87,1€**
Gasto corriente de proyectos comunitarios por alumnos de proyectos comunitarios	185,4€	163,1€	154,6€	**141,2€**
Gasto corriente por hora trabajada	33,5€	33,9€	34,5€	**35,8€**

- Aumento del gasto corriente por alumno tanto de l/d y baja el del alumnado de c/d.
- Disminución del gasto por alumno de proyectos comunitarios.

11. Conclusiones

A continuación, se muestran las principales conclusiones del CCI para la edición de este año (datos de 2024), estructuradas según las grandes áreas temáticas definidas en el informe.

ELEMENTOS CLAVE DEL ENTORNO

- **Contexto demográfico y económico favorable:** A pesar de la baja natalidad, la estabilización de la población de 4 a 18 años gracias a la inmigración, junto con la mejora de la ocupación y el aumento de la renta per cápita, favorece el acceso y la sostenibilidad de las escuelas de música.
- **Potencial de crecimiento amplio:** Además del público infantil y juvenil, las escuelas de música tienen margen de crecimiento en otros colectivos como adultos o proyectos comunitarios.

DEMANDA Y ALUMNADO

- **Demanda y alumnado estable y en crecimiento:** La demanda para acceder a las escuelas de música se mantiene estable y el número de alumnos, especialmente de corta duración, ha logrado un máximo histórico y ha superado los niveles prepandémicos.
- **Aumento del impacto de los proyectos comunitarios:** Más de la mitad del alumnado proviene ya de proyectos comunitarios, hecho que muestra un cambio de modelo hacia una educación musical más abierta, diversa y con vocación social.
- **Incremento de la participación y la colaboración local:** Las actividades abiertas y las colaboraciones con agentes del territorio continúan aumentando, reforzando el papel de las escuelas como motores de cohesión y dinamización cultural local.

EL SERVICIO DE ESCUELAS MUNICIPALES DE MÚSICA

- **Accesibilidad y equidad en el acceso:** Las escuelas de música trabajan para garantizar el acceso universal mediante tarificación social, ayudas, precios asequibles y bancos de instrumentos, a pesar de que hay desigualdades según el municipio y todavía hay que reforzar algunas de estas herramientas.
- **Consolidación de los conjuntos y diversificación del alumnado:** Aumenta la participación en conjuntos instrumentales y vocales, así como la presencia de alumnado adulto y con necesidades educativas especiales, hecho que muestra una escuela más diversa, inclusiva y conectada con el territorio.
- **Alta satisfacción, pero con retos de fidelización:** A pesar de que las escuelas de música mantienen un alto nivel de satisfacción, la disminución de la permanencia media y el aumento de bajas indican un cambio de modelo con trayectorias más cortas y la necesidad de mejorar la retención del alumnado.

ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

- **La gestión directa es el modelo claramente** predominante en las escuelas municipales de música, con un 89,6% del gasto.
- **La mayor parte del tiempo de trabajo se dedica a la docencia,** especialmente en horas lectivas de larga duración (44,2%).
- **Aumenta la plantilla docente fija,** hasta el 81,5% gracias a los procesos de estabilización.
- **Los salarios se mantienen estables, pero con pérdida de poder adquisitivo** por el efecto acumulado de la inflación.

RECURSOS ECONÓMICOS Y FINANCIEROS

- **El gasto por habitante ha aumentado hasta los 14,0 €,** consolidando una tendencia de crecimiento sostenido en la inversión municipal en escuelas de música.
- **Los municipios pequeños destinan proporcionalmente más recursos** en las escuelas de música que los grandes, tanto por habitante como sobre el presupuesto municipal.
- **La autofinanciación por aportaciones de los alumnos ha aumentado hasta el 30,8%,** cifra que supera los niveles prepandemia y reduce el peso de la financiación municipal.
- **La financiación se ha diversificado,** con más aportaciones de otras instituciones y una distribución más equilibrada de las fuentes de financiación.

INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

ESPACIOS ESCÉNICOS 2024





Informe de los indicadores de espacios escénicos 2024

Presentación

1. El Círculo de Comparación Intermunicipal de Espacios escénicos

2. Análisis de los resultados del Círculo de los Espacios escénicos

3. Visión general de los indicadores de Espacios escénicos

4. Conclusiones finales

5. Relatoría del Taller de Mejora

Presentación

El Círculo de Comparación Intermunicipal de Espacios escénicos acumula 18 años de trayectoria de trabajo con indicadores sobre la oferta, la demanda, la organización y la economía de los equipamientos escénico-musicales municipales. Este recorrido en la comparativa de indicadores de gestión de los municipios permite ver la evolución de las políticas locales y tendencias del sector. Como en las ediciones anteriores de este Círculo, el análisis se centra en revisar los resultados obtenidos en la última temporada respecto a los años anteriores hasta el año 2019.

Los resultados evidencian la senda de recuperación de la actividad escénica de los equipamientos después del impacto de la COVID'19 en la actividad profesional y también en el resto de los proyectos impulsados desde los equipamientos. Como veremos a lo largo del informe, se está todavía en la senda de recuperación de los resultados obtenidos en la temporada 2019. Veremos cómo algunos indicadores han superado estos resultados, pero otros, como los referentes a la oferta y la demanda aún no han llegado a los logros conseguidos en los años prepandemia.

El informe que presentamos sigue la misma metodología de los últimos años. En una primera parte, se describen los municipios participantes y las características de los Espacios escénicos. En la segunda parte, se entra a analizar los resultados obtenidos en las diferentes dimensiones de indicadores estudiadas haciendo énfasis en los que consideramos más relevantes para captar una visión global de la gestión de los equipamientos.

Por último, en el informe se incorpora la relatoría del taller de mejora, donde el personal técnico municipal que participó compartió con el resto de los participantes un espacio de debate donde se recogieron problemáticas y también posibles soluciones sobre los diferentes ámbitos de gestión de los Espacios escénicos municipales.

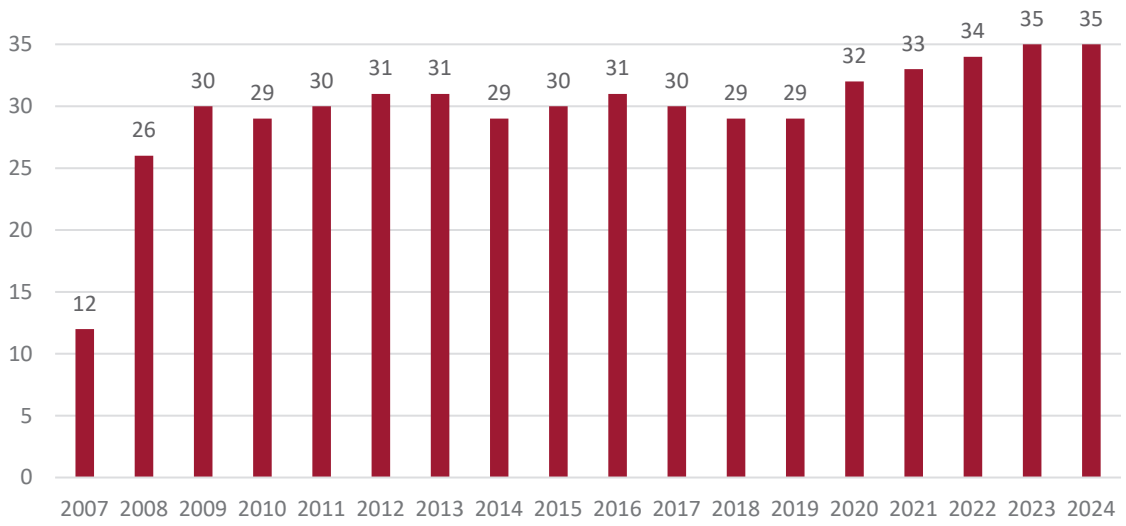
1. El Círculo de Comparación Intermunicipal de Espacios escénicos

1.1. Municipios participantes

En la edición de 2024 del Círculo de Comparación Intermunicipal de Espacios escénicos han participado un total de 35 municipios, consolidando la tendencia de crecimiento de los últimos años y alcanzando de nuevo la cifra máxima de participación. Esta representatividad es clave para la solidez de las conclusiones, puesto que permite obtener una visión amplia y diversa de la realidad de los equipamientos escénicos en la provincia de Barcelona.

La evolución en el número de participantes desde 2007 muestra un creciente interés en esta herramienta de análisis comparativo, pasando de los 12 municipios en 2007 a los 35 actuales.

Gráfico 1. Evolución del número de municipios participantes (2007-2024).



35
municipios participantes

La edición de 2024 iguala la cifra de participación de 2023, consolidando el Círculo como un proyecto de referencia para la evaluación y la mejora de las artes escénicas municipales.

Los municipios participantes suman el 55,63% de la población de la provincia (sin contar la ciudad de Barcelona). Esta alta representatividad se debe a la participación de 14 de los 16 municipios de más de 60.000 habitantes de la provincia.

En referencia a la distribución geográfica de los municipios participantes, destaca la presencia de 13 municipios del área metropolitana de Barcelona y 22 del resto de la provincia.

Los municipios participantes suman una población total de 2.331.626 habitantes. Esta cifra refleja la amplia diversidad demográfica del Círculo, que abarca desde municipios pequeños hasta las ciudades más grandes de la provincia, enriqueciendo el análisis comparativo.

2,33 millones de habitantes representados, 55,63% de los habitantes de la provincia

El conjunto de los participantes es de gran diversidad poblacional; el rango abarca desde los 6.932 habitantes de Sallent hasta los 282.299 de l'Hospitalet de Llobregat.

Por lo que se refiere a la población, para analizar los resultados de forma segmentada y facilitar la comparación entre realidades similares, los 35 municipios participantes se han organizado en 2 grupos según su tamaño demográfico para el año 2024: Grupo +10, grupo de municipios de entre 10.000 y 60.000 habitantes; y Grupo +60, grupo de municipios de más de 60.000 habitantes. Esta agrupación, que junto con el análisis individualizado de cada indicador se utilizará a lo largo de todo el informe, permite identificar tendencias y particularidades relacionadas con la distribución de la población.

Tabla 1. Municipios participantes en la edición del Círculo de 2024 ordenados por grupos de población[1]

Grupo de población	Municipio	Población 2024 (habitantes)
Grupo +10, grupo de municipios de entre 10.000 y 60.000 habitantes	Sallent	6.932
	Vilassar de Dalt	9.299
	Llinars del Vallès	10.699
	Torelló	15.107
	Palau-solità i Plegamans	15.444
	Arenys de Mar	16.513
	Montornès del Vallès	17.039
	Canovelles	17.264
	Garriga (la)	17.277
	Cardedeu	19.091
	Castellar del Vallès	25.301
	Sant Andreu de la Barca	27.039
	Sant Pere de Ribes	32.006
	Barberà del Vallès	33.644
	Sant Joan Despí	35.012
	Montcada i Reixac	37.096
	Ripollet	39.430
	Vilafranca del Penedès	41.541
	Igualada	41.755
	Gavà	47.961
	Vic	49.333
Grupo +60, grupo de municipios de más de 60.000 habitantes	Granollers	63.897
	Prat de Llobregat (el)	65.910
	Viladecans	67.179
	Castelldefels	69.196
	Vilanova i la Geltrú	70.293
	Manresa	79.737
	Rubí	81.523
	Cornellà de Llobregat	91.196
	Sant Cugat del Vallès	98.649
	Mataró	130.887
	Sabadell	221.564
	Badalona	226.219
	Terrassa	228.294
	Hospitalet de Llobregat (l')	282.299

1 *Datos de población por municipios del INE 2024.*

1.2. Características de los Espacios escénicos participantes

Los municipios que forman parte del Círculo de Espacios escénicos deben cumplir, como mínimo, los siguientes requisitos, que garantizan una base común para la comparación:

Titularidad pública. Disponer de uno o varios equipamientos escénicos de titularidad pública, aunque éstos puedan tener distintos modelos de gestión.

Programación estable y profesional. Contar con una programación profesional estable, definida como un mínimo de 8 funciones de espectáculos profesionales de artes en vivo, distribuidas a lo largo del año y durante los tres últimos años. Además, los espacios deben tener un cierto grado de especialización en actividad escénica.

Recursos suficientes. Disponer de los recursos económicos y humanos necesarios para su funcionamiento. Esto implica tener, como mínimo, a una persona dedicada específicamente a la programación de artes en vivo y contratar espectáculos profesionales con una contraprestación económica o en especie.

1.3. Resumen de los indicadores del Círculo de Espacios escénicos

El análisis del Círculo de Espacios escénicos se basa en un sistema de 79 indicadores, calculados a partir de 70 variables, que permiten examinar el contexto y resultados de los equipamientos desde múltiples perspectivas.

Para facilitar el análisis, estos indicadores se organizan en cinco grandes ámbitos, a fin de analizar la evolución de las medias globales durante una serie temporal que, para este informe, abarcará desde 2019 hasta 2024.

Los ámbitos de análisis son los siguientes:

Tabla 2. Ámbitos de análisis del Círculo de Espacios escénicos.

Ámbito	Descripción
Misión política	Mide en qué grado se alcanzan los objetivos estratégicos de los espacios escénicos en términos de oferta y diversidad.
Usuario-cliente	Mide cómo responde la ciudadanía a la oferta y qué impacto cuantitativo obtienen las programaciones.
Valores organizativos - Recursos humanos	Mide el tipo de organización y gestión, así como los recursos humanos dedicados al servicio.
Economía	Mide la gestión económica del servicio, tanto a nivel de costes como de financiación.
Entorno	Incluye indicadores de contexto como población, densidad, renta per cápita, etc.

El resultado detallado de todos los indicadores para los diferentes ámbitos puede consultarse en el capítulo 3 de este informe: Visión general de los indicadores de Espacios escénicos.

2. Análisis de los resultados del Círculo de Espacios escénicos

A continuación, se presenta el análisis de los resultados que se han considerado más relevantes para obtener una visión global de la situación actual de los Espacios escénicos municipales. El análisis se centra en la evolución de los datos desde 2019 hasta 2024, en las tendencias actuales del sector y en el análisis por grupos de población.

2.1. La oferta de Espacios escénicos

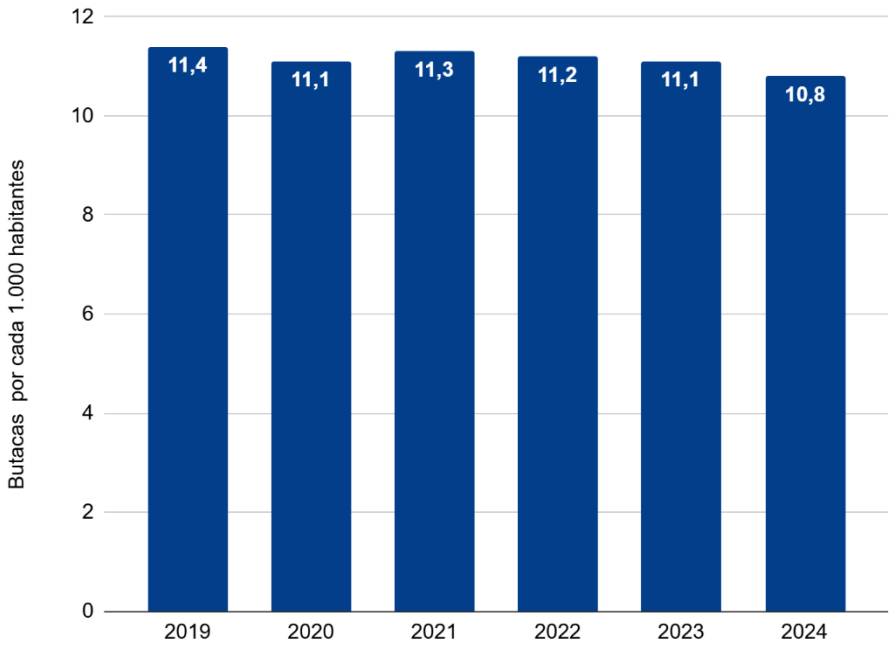
Este primer bloque de análisis se centra en la oferta, pilar fundamental que define la capacidad de la programación escénica y musical de los municipios. Se examinan indicadores cuantitativos, como la dotación de infraestructuras y el volumen de actividad, así como la diversidad de la programación. En 2024 todavía no se presenta como un ejercicio de plena recuperación de la actividad en comparación con el período de pandemia: en algunos casos todavía no se han alcanzado los valores de 2019, incluso en algunos indicadores los resultados han sido inferiores a los alcanzados en 2023

2.1.1. Análisis cuantitativo de la oferta

Para medir la dimensión de la infraestructura escénica del Círculo, el primer indicador clave es el número de butacas por cada 1.000 habitantes. Este dato ofrece una panorámica de la capacidad de aforo que los equipamientos ponen a disposición de la ciudadanía.

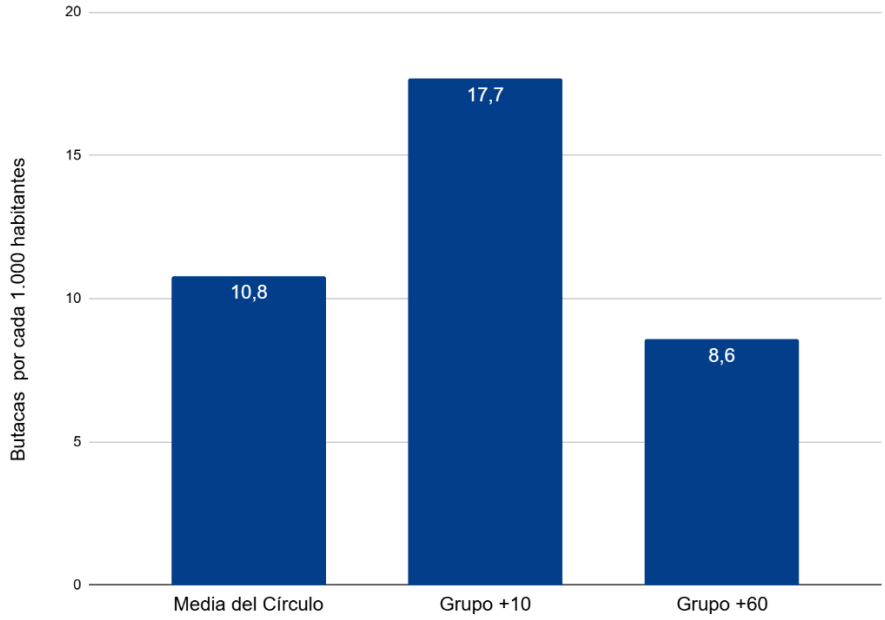
En 2024, la media del Círculo se sitúa en 10,8 butacas por cada 1.000 habitantes, un valor que se mantiene muy estable en los últimos años, mostrando una ligera tendencia a la baja desde el máximo de 11,4 alcanzado en 2019. Esta estabilidad sugiere que no ha habido grandes cambios en la infraestructura física de los equipamientos participantes de los últimos años.

Gráfico 2. Evolución de las butacas por cada 1.000 habitantes (2019-2024).



El análisis por grupos de población revela una gran diversidad. Los municipios más pequeños presentan una ratio de butacas por habitante muy superior al de las grandes ciudades, lo que evidencia diferentes escalas de servicio público.

Gráfico 3. Comparativa de butacas por cada 1.000 habitantes por grupo de población (2024).



La oferta total de plazas (aforo anual por número de funciones por cada 1.000 habitantes) se reduce alrededor de un 3,9% en 2024 respecto a 2023. Con el aumento poblacional del 1,4% la realidad muestra una estabilidad en el número de plazas y demuestra un esfuerzo continuado de los ayuntamientos para dinamizar la actividad y la programa.

403,3 Ligera bajada de las plazas ofertadas respecto a 2023

El indicador clave para analizar la actividad es el de plazas ofertadas por cada 1.000 habitantes (resultado de multiplicar el aforo por el número de funciones). Este dato refleja el dinamismo y la intensidad de la programación.

En 2024, la oferta se sitúa en una media de 403,3 plazas por cada 1.000 habitantes, lo que supone una reducción del 3,9% respecto al resultado de 2023 (419,3). La reducción se constata porque también existe reducción de número de funciones profesionales de iniciativa municipal por cada 10.000 habitantes, que pasa de 12,0 a 11,2 en 2024.

La oferta se encuentra todavía un 14,78% por debajo de la cifra de 2019 (473,3), la más elevada de toda la serie histórica.

Tabla 3. Evolución de las plazas ofertadas por cada 1.000 habitantes (2019-2024).

Año	Media del Círculo	Variación vs. 2019
2019	473,3	--
2020	179,6	-62,1%
2021	271,7	-42,6%
2022	401,4	-15,2%
2023	419,7	-11,3%
2024	403,3	-14,8%

Gráfico 4. Evolución de las plazas ofertadas por cada 1.000 habitantes (2019-2024).

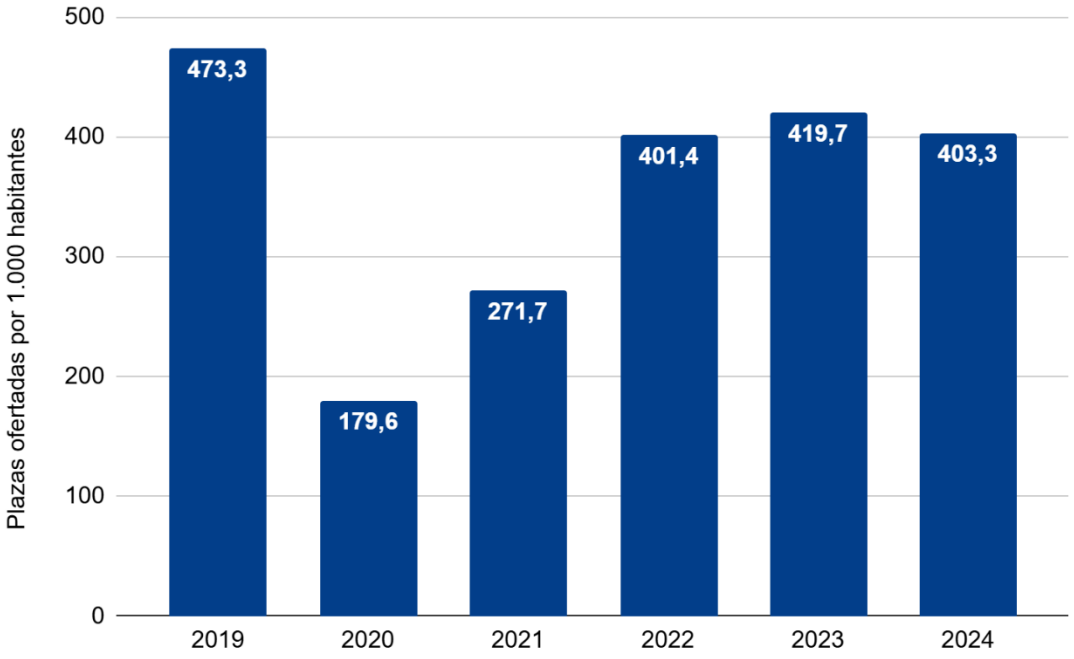
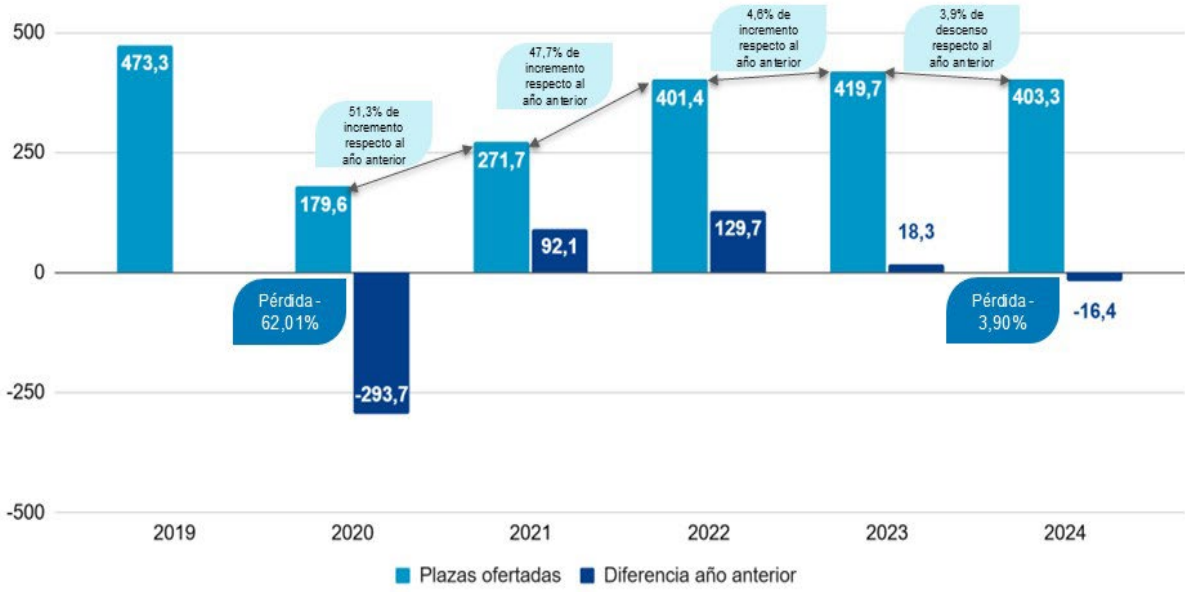
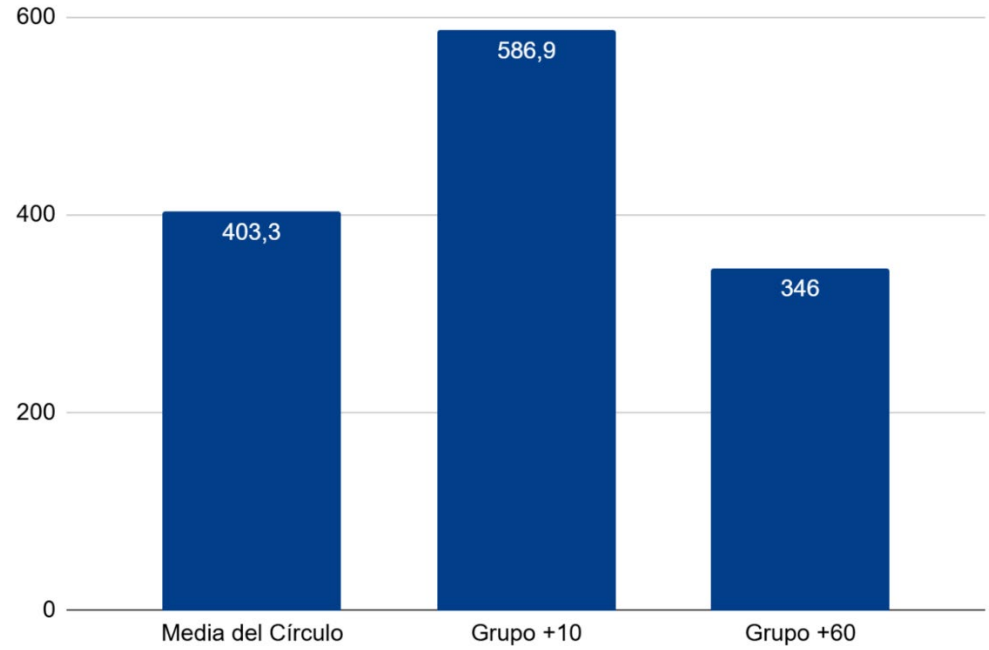


Gráfico 5. Análisis de la recuperación de la oferta.



El análisis por grupos de población muestra una distribución inversa a la población en la oferta de plazas, es decir, los municipios más pequeños tienen una oferta de plazas por cada 10.000 habitantes superior a la de los municipios de mayor población.

Gráfico 6. Plazas ofertadas por cada 1.000 habitantes por grupo de población (2024).



2.1.2. Análisis de la diversidad de la oferta

Tras analizar el volumen de la oferta, este apartado se adentra en su composición, un factor clave para entender las programaciones y su capacidad para atraer a públicos diversos.

Se analiza la distribución de las funciones según el género artístico y la tipología de público al que se dirigen.

Análisis por género artístico. En 2024, los espacios escénicos del Círculo programaron una media de 75 funciones, una cifra con una reducción de las funciones respecto a 2023 (79 funciones), y aún por debajo (un 21%) de las 94 funciones de media que se programaron en 2019.

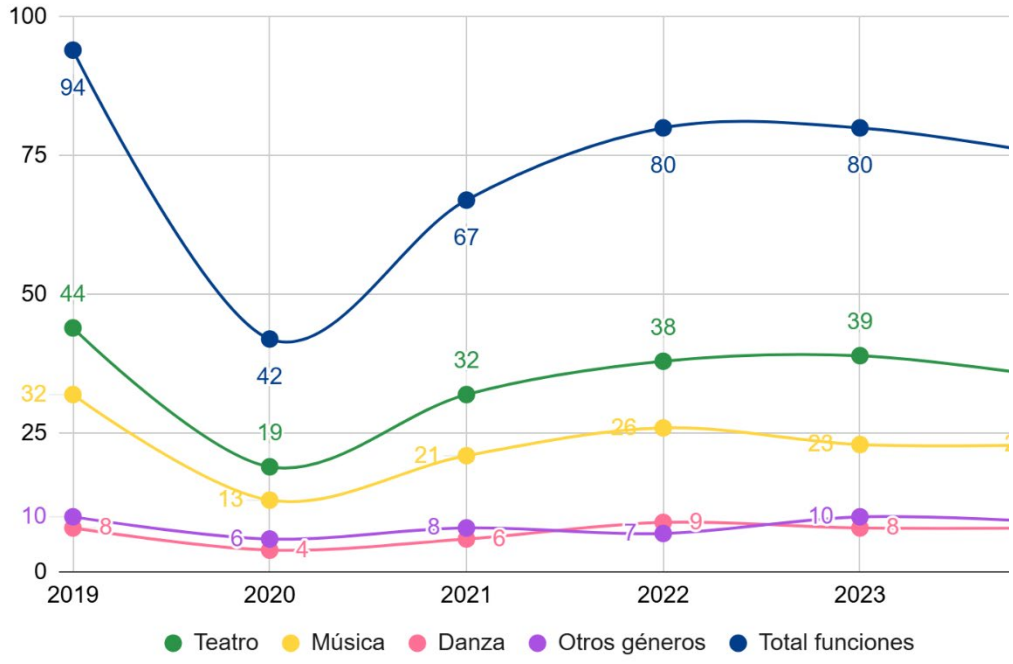
La distribución por géneros en 2024 muestra un claro predominio del teatro, con una media de 35 funciones por espacio escénico, seguido de la música con 23. La danza y otros géneros (circo, magia, humor, etc.) se sitúan en 8 y 9 funciones respectivamente.

Comparado con el año anterior, se observa una reducción en teatro y otros géneros, mientras que la música y la danza se mantienen estables.

Tabla 4. Evolución de la media de funciones por género artístico (2019-2024).

Género	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Teatro	44	19	32	38	39	35
Música	32	13	21	26	23	23
Danza	8	4	6	9	8	8
Otros géneros	10	6	8	7	10	9
Total funciones	**94**	**42**	**67**	**80**	**80**	**75**

Gráfico 7. Evolución de la media de funciones por género (2019-2024).



En términos porcentuales, el teatro mantiene su posición como género principal y representa cerca de la mitad de la oferta total, con un 47,2%. La música supone un 30,3%, mientras que la danza (10,4%) y otros géneros (12,2%) completan la programación.

47,2%
de la oferta es de teatro

El teatro se consolida como el principal género de las programaciones municipales, representando casi la mitad de todas sus funciones en 2024. Esta cifra se mantiene estable durante toda la serie histórica 2019-2024.

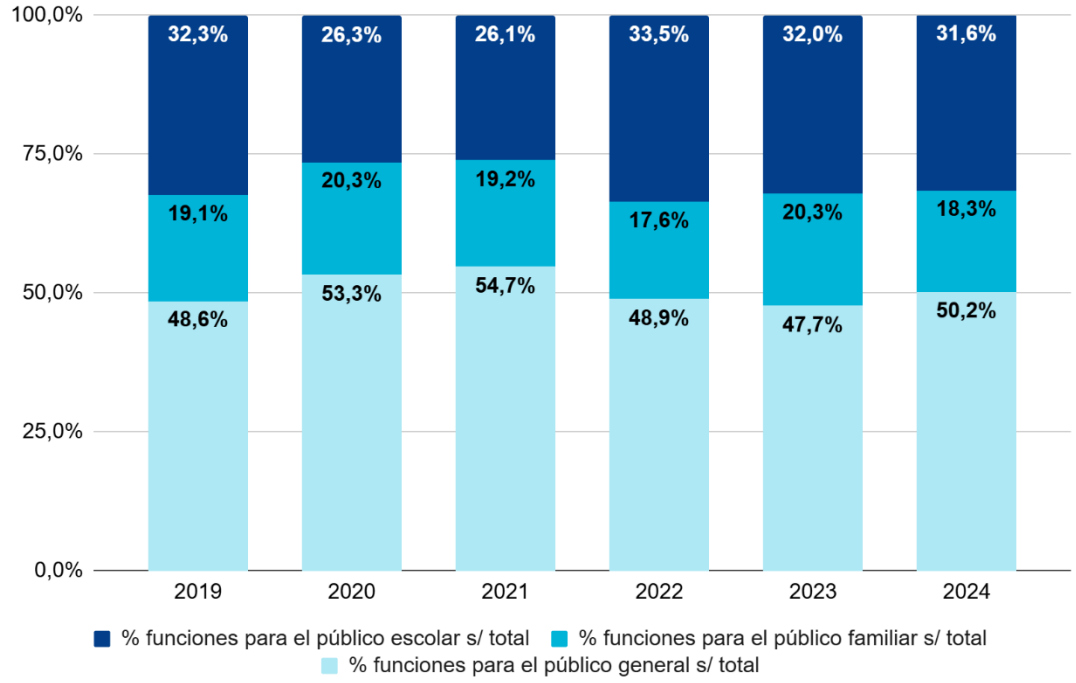
Al analizar la oferta según el público al que se dirige, se mantiene el predominio de la programación para el público general, con una media de 37 funciones, seguida del escolar (24) y familiar (14). El número total de funciones se reduce respecto a 2023 y la distribución interna cambia ligeramente: la programación general tiene una reducción menor (2,6%) frente a la familiar (reducción del 12,5%) o al escolar (reducción del 7,7%).

Ante la recuperación o estabilización de los años anteriores, la cifra de 2024 se aleja del valor máximo de la serie histórica, situándose el total por debajo del 20% de los valores de 2019.

Tabla 5. Evolución de la media de funciones por tipología de público (2019-2024).

Tipología de público	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Público general	46	23	37	39	38	37
Público familiar	18	8	13	14	16	14
Público escolar	30	11	18	27	26	24
Total funciones	**94**	**42**	**68**	**80**	**80**	**75**

Gráfico 8. Evolución del porcentaje de funciones por tipo de público (2019-2024).



La oferta no presencial. La oferta de funciones en formato no presencial, que tuvo un papel relevante en 2020 (10,0% del total), se ha convertido en una práctica residual. En 2024, este tipo de oferta representa sólo el 0,4% del total de funciones programadas, una cifra incluso inferior a la de 2023 (0,9%), confirmando que la estrategia de los equipamientos se ha reorientado completamente hacia la presencialidad.

2.1.3. El uso de los Espacios escénicos

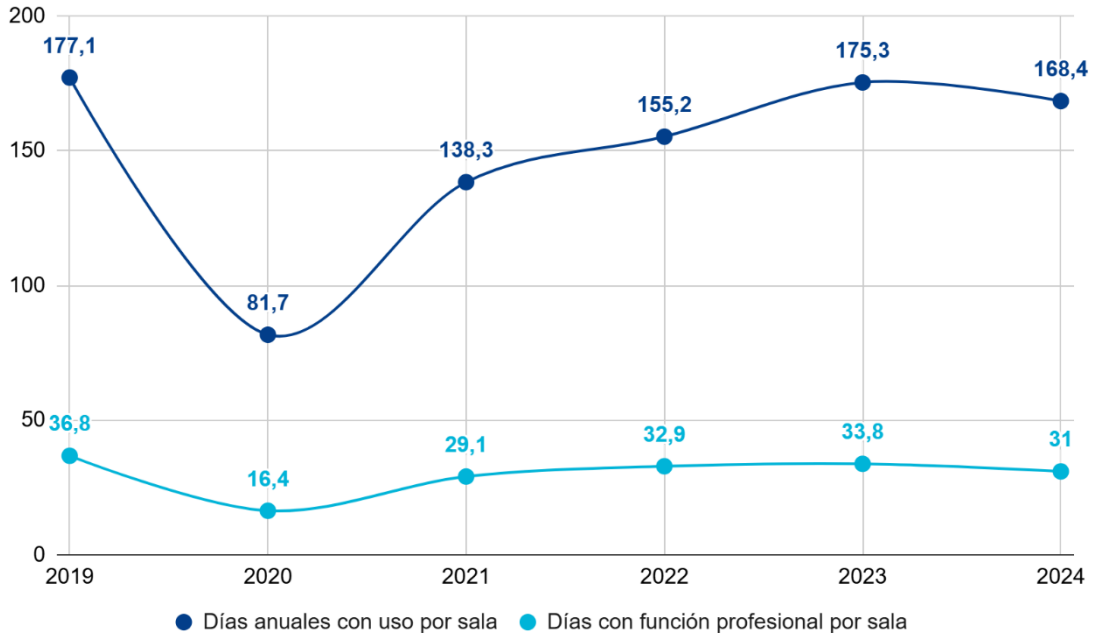
Más allá de la programación profesional de iniciativa municipal, los equipamientos escénicos albergan una gran diversidad de actividades, que completan el servicio a la comunidad. Para analizar la intensidad del uso global de las salas, este apartado se centra en un conjunto de indicadores clave: días totales de uso, días con función profesional y número de actos organizados mediante alquiler o cesión gratuita del espacio.

En 2024, el uso total de los equipamientos muestra una ligera bajada respecto al 2023 y la tendencia de los años anteriores. **La media de días anuales de uso por sala se sitúa en 168,4,** un valor que supera ampliamente los 155,2 días de 2022, pero que se sitúa por debajo del valor de 2023. Por otra parte, **los días con función profesional también se reducen, por primera vez desde 2022,** situándose en una media de 3,8 2019).

Tabla 6. Evolución de los días de uso y función profesional por sala (2019-2024).

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Días anuales con uso por sala	177,1	81,7	138,3	155,2	175,3	168,4
Días con función profesional por sala	36,8	16,4	29,1	32,9	33,8	31,0

Gráfico 9. Evolución de los días de uso vs. días con función profesional (2019-2024).



168,4
días de uso por sala

El uso total de los equipamientos sigue todavía por debajo de los niveles prepandemia, con una media de 168,4 días de ocupación por sala en 2024, y se reduce respecto a 2023.

Al desglosar los otros usos de los espacios, se observa una clara divergencia entre los actos de alquiler y los de cesión gratuita.

Mientras que el número de **actos por cesión gratuita** ha crecido de forma progresiva hasta alcanzar los **27,1 actos de media** en 2024, superando los 23,1 de 2019, **el alquiler de salas** muestra una tendencia opuesta. Con una media de **15,0 actos en 2024**, los alquileres caen ligeramente respecto a 2023 (15,6) y se sitúan un **35,6% por debajo de la cifra de 2019** (23,3)

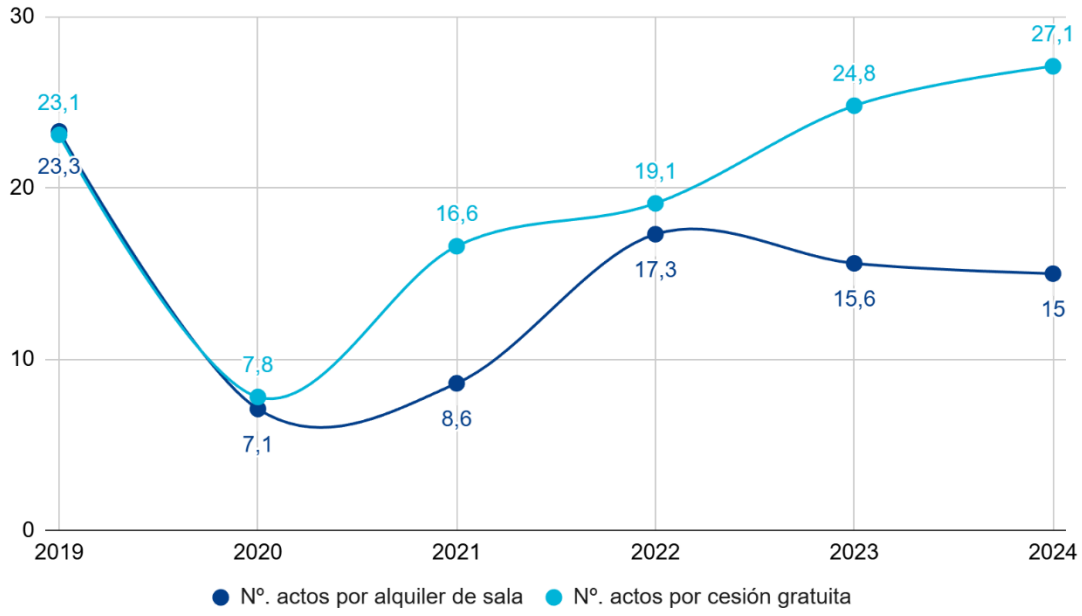
Tabla 7. Evolución del nº. de actos para alquiler y cesión gratuita (2019-2024).

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nº. actos por alquiler de sala	23,3	7,1	8,6	17,3	15,6	15,0
Nº. actos por cesión gratuita	23,1	7,8	16,6	19,1	24,8	27,1

El número de actos por cesión gratuita de espacios ha aumentado un 42% sólo en dos años, pasando de 19,1 en 2022 a 27,1 en 2024, y superando los valores de 2019 (23,1). Esta cifra consolida la cesión como herramienta clave de apoyo al tejido asociativo local.

Media de 27,1 actos por cesión gratuita

Gráfico 10. Evolución comparativa de actos por alquiler vs. cesión (2019-2024).



El análisis por grupos de población muestra que, en general y salvo algunas excepciones, la intensidad y el tipo de uso son bastante estables y similares en el Grupo +10 y en el Grupo +60. Por un lado, hay una variación en los días de uso de los espacios (180,6 en el Grupo +10 frente a 159,60), lo que sugiere un uso más intensivo de los espacios en los municipios de menor población. En cambio, los días de función profesional en ambos grupos son análogos.

La cesión gratuita de espacios es una práctica especialmente extendida en el Grupo +10, con más de 46 actos de media al año, aspecto que contrasta con el Grupo +60, cuya media se sitúa en 13,1.

Tabla 8. Indicadores de uso por grupo de población (2024).

Grupo de población	Días de uso	Días func. prof.	Actos alquiler	Actos cesión
Media del Círculo	168,4	31,0	15,0	27,1
Grupo +10	180,6	30,0	14,2	46,6
Grupo +60	159,6	31,7	15,5	13,1

Gráfico 11. Comparativa por grupos: días de uso y días con función profesional (2024).

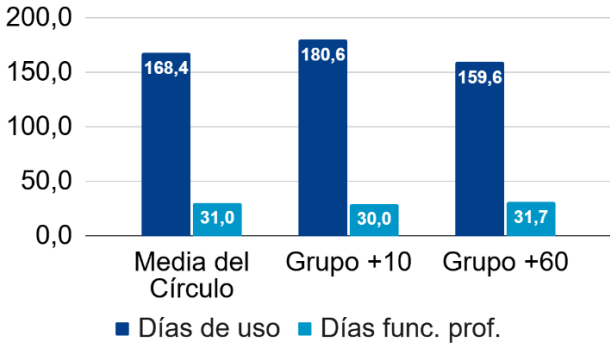
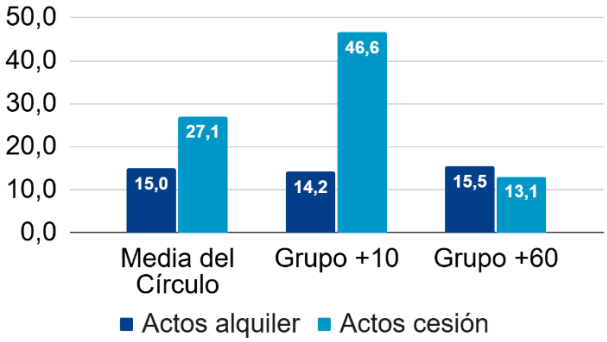


Gráfico 12. Comparativa por grupos: actos para alquiler vs. cesión (2024).



2.1.4. La comunicación digital

La comunicación digital es un pilar estratégico para los equipos escénicos, no sólo como canal de venta, sino como herramienta fundamental para construir una comunidad de público, dar a conocer la oferta y reforzar la imagen de marca. Este apartado analiza los dos principales indicadores de impacto digital: el alcance en las redes sociales, medido por el número de seguidores en sus perfiles de redes sociales, y el tráfico web.

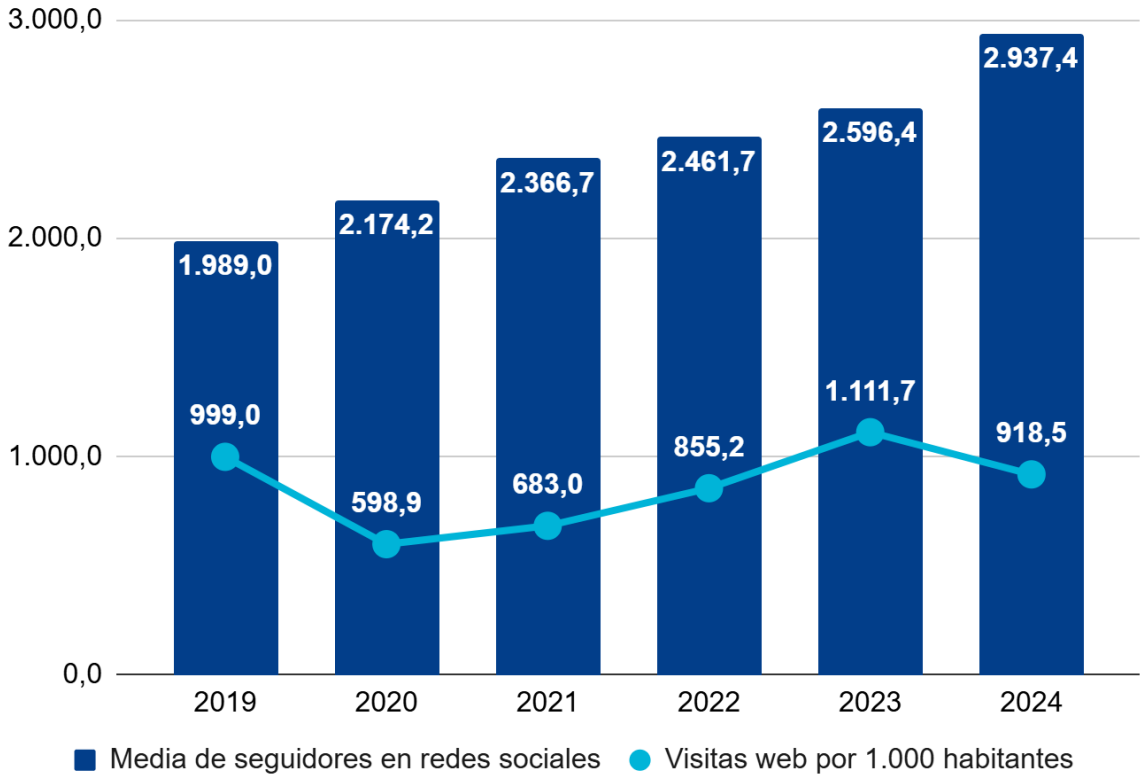
En 2024, el crecimiento de las comunidades digitales en torno a los equipamientos del Círculo continúa con una sólida tendencia al alza. La media de seguidores en las redes sociales se sitúa en 2.937,4, lo que supone un incremento notable del 13,1% respecto a 2.596,4 de 2023. Este crecimiento constante desde 2019 demuestra una apuesta consolidada por las redes sociales como canal prioritario de comunicación.

Por su parte, las visitas a las páginas web por cada 1.000 habitantes experimentan un descenso apreciable, pero se ha debido a la dificultad en obtener este dato por parte de algunos equipamientos. A pesar de este descenso puntual, el dato de 2024 sigue siendo el segundo más alto de toda la serie histórica, lo que confirma la web como un canal de consulta e interacción fundamental, aunque en recesión en comparación con las redes sociales.

Tabla 9. Evolución de los indicadores de comunicación digital (2019-2024).

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Media de seguidores en redes sociales	1.989,0	2.174,2	2.366,7	2.461,7	2.596,4	2.937,4
Visitas web por 1.000 habitantes	999,0	598,9	683,0	855,2	1.111,7	918,5

Gráfico 13. Evolución de seguidores en redes sociales y visitas web (2019-2024).



2.937
seguidores de media

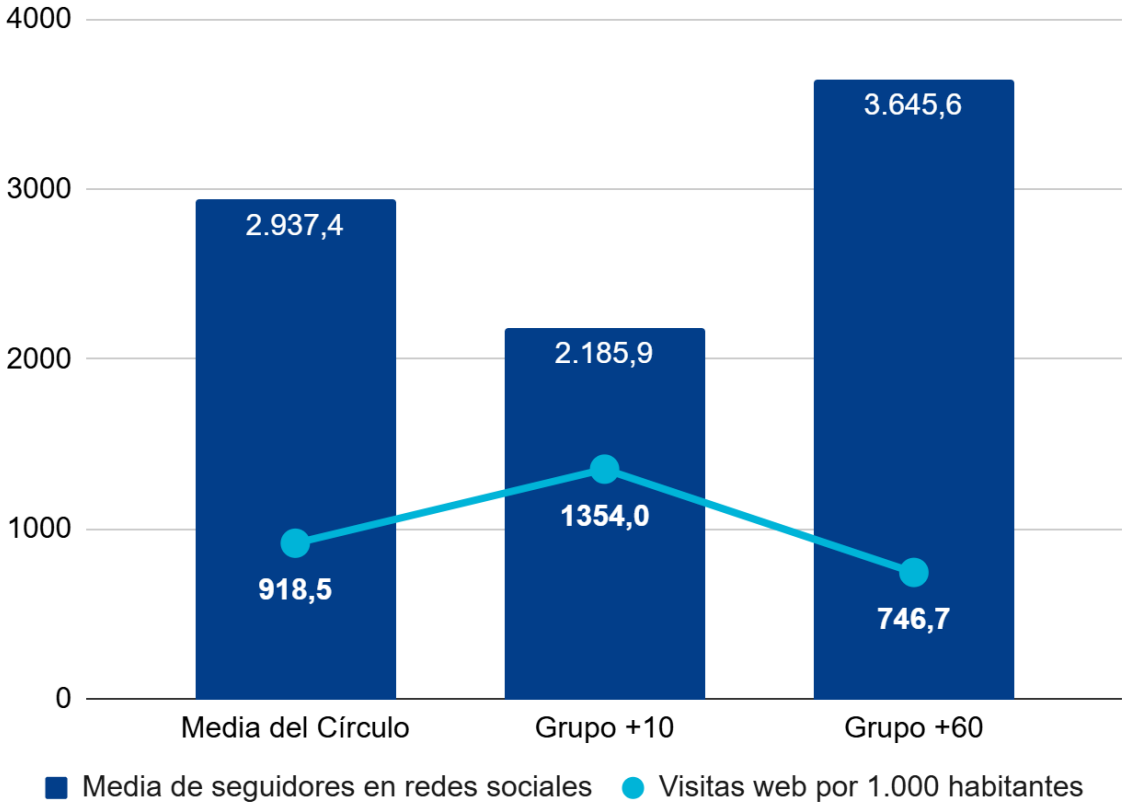
Las comunidades digitales siguen creciendo y alcanzan una media de 2.937 seguidores en redes sociales en 2024, un 13,1% más que en 2023. Este aumento consolida a las redes como un activo estratégico en constante expansión por parte de los equipamientos.

El análisis por grupos de población muestra, por lo general, una correlación inversa entre el tamaño del municipio y el volumen de la comunidad digital. Los municipios del Grupo +60 tienen medias de mayores seguidores. En cambio, en lo que se refiere a las visitas a la web por cada 1.000 habitantes, la tendencia es diferente: aquí, los municipios del Grupo +10 tienen medias de visitas considerablemente superiores.

Diferente comportamiento en RRSS y visitas a la web según grupo población

La media de seguidores en los perfiles de las redes sociales de los equipamientos es mayor en los municipios del Grupo +60, en cambio, las visitas a las webs en el Grupo +10 casi doblan las de los municipios con más población (1.354 y 746,7, respectivamente).

Gráfico 14. Comparativa de seguidores y visitas web por grupo de población (2024).



2.2. Análisis de la demanda

Este bloque evalúa la respuesta del público a la oferta escénica municipal. El análisis de la demanda, a través de indicadores de asistencia y ocupación, es fundamental para medir el impacto real de las programaciones y el grado de conexión de los equipamientos con la ciudadanía. La evolución de estos indicadores desde 2019 está marcada por la fuerte caída de 2020 y una recuperación posterior que, como se verá, presenta ritmos y matices distintos a los de la oferta.

2.2.1. Asistencia y ocupación de los Espacios escénicos

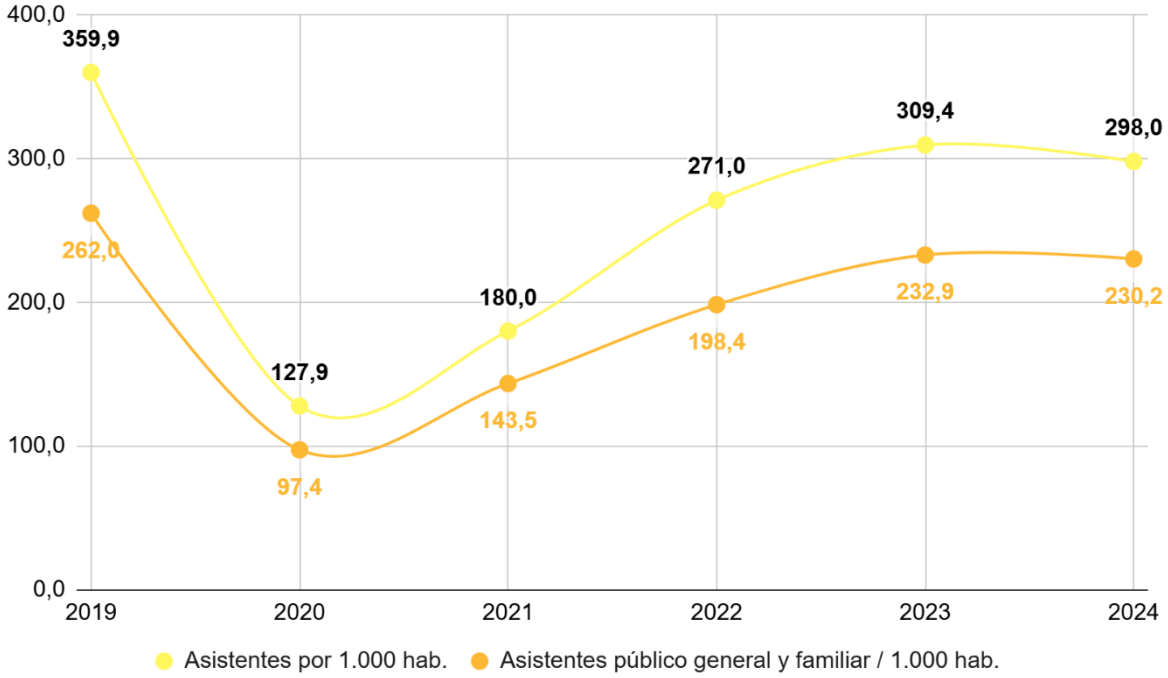
En 2024, el indicador principal **de asistentes por cada 1.000 habitantes** se sitúa en **298,** una cifra que representa un **ligero descenso del 3,6%** respecto a 2023 (309,4). Aunque la recuperación de los años anteriores fue muy positiva, este dato de 2024 sugiere un estancamiento en la recuperación de los públicos, situando la asistencia todavía un 17,2% por debajo del máximo histórico de 2019 (359,9).

Una tendencia muy similar se observa al analizar específicamente la **asistencia a la programación profesional general y familiar.** Con **230,2** asistentes por cada 1.000 habitantes en 2024, no ha recuperado su valor de 2019 (262,0).

Tabla 10. Evolución de los indicadores de asistencia (2019-2024).

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Asistentes por 1.000 hab.	359,9	127,9	180,0	271,0	309,4	298,0
Asistentes público general y familiar / 1.000 hab.	262,0	97,4	143,5	198,4	232,9	230,2

Gráfico 15. Evolución de la asistencia total y general/familiar (2019-2024)



Por otra parte, la ocupación media (% de asistentes sobre el aforo) se incrementa ligeramente en 2024, situándose en el 73,9%. Este dato sigue la tendencia de recuperación de los tres años anteriores y muestra una estabilización en una cifra cercana, aunque por debajo, a la de 2019.

Tabla 11. Evolución del % de ocupación (2019-2024).

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% de asistentes sobre aforo	76,0%	71,2%	66,2%	67,5%	73,7%	73,9%

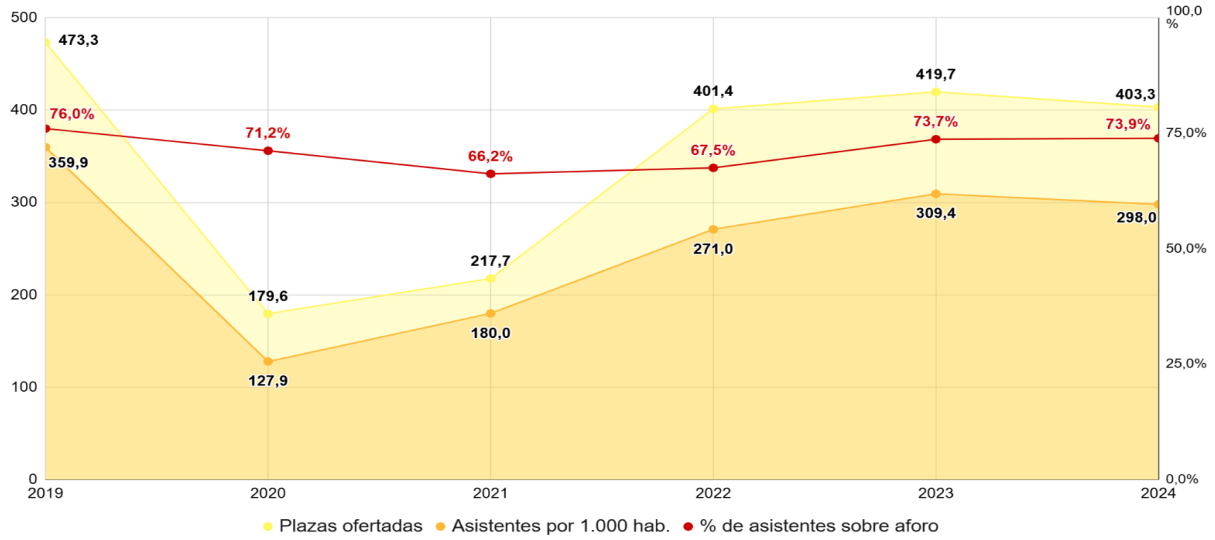
73,9%

de ocupación media

La ocupación de las salas se incrementa ligeramente en 2024, situándose en el 73,9%, aunque por debajo del máximo del 76,0% de 2019.

La combinación de una oferta de plazas que decrece ligeramente (403,3 plazas ofertadas por cada 1.000 habitantes en 2024) y una asistencia que también decrece ligeramente (298,0 asistentes por cada 1.000 habitantes en 2024), explica que la estabilidad del % de ocupación del aforo presente resultados muy similares de un año a otro.

Gráfico 16. Evolución de la oferta de plazas, los asistentes y el p de ocupación (2019-2024)



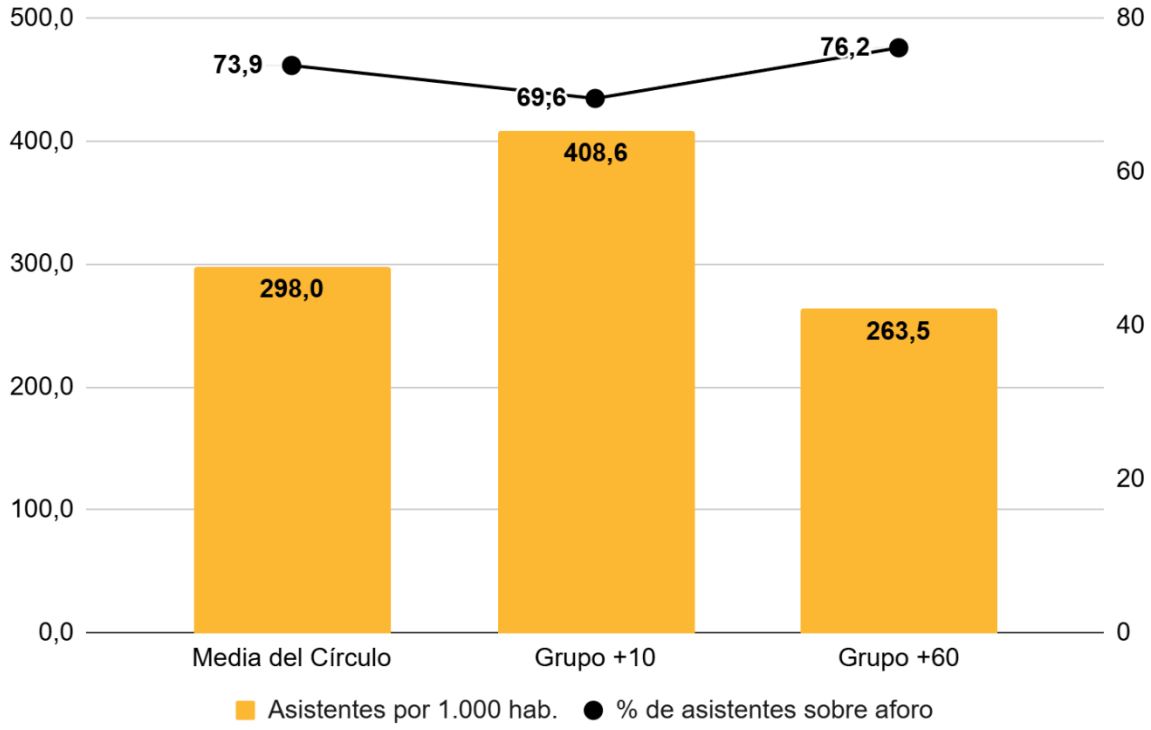
El análisis por grupos de población revela realidades muy diversas. Por un lado, se muestra una tendencia lógica en cuanto a los asistentes por cada 1.000 habitantes, con una relación inversamente proporcional a la medida del municipio: cuanto menor es el municipio, mayor es la ratio de asistencia. Sin embargo, en cuanto al % de ocupación, la cifra es superior en los municipios del Grupo +60.

Los municipios de mayor población, los del Grupo +60, son los que alcanzan mayores cotas de eficiencia de % de asistentes sobre el aforo con un 76,2% de media.

76,2%

de asistentes sobre aforo en municipios del Grupo +60

Gráfico 17. Indicadores de asistencia y ocupación por grupo de población (2024).



2.2.2. Modalidades de compra

Este apartado analiza los hábitos de compra del público, aspecto clave para entender el comportamiento de la demanda y la efectividad de las estrategias de venta y fidelización. Se examinan tres principales indicadores: el porcentaje de venta de entradas a través de canales no presenciales (on-line), el peso de las entradas vendidas con abono y la relevancia de los descuentos.

La venta de entradas a través de canales no presenciales crece en 2024 como la modalidad de compra claramente mayoritaria, situándose en un 77,2%. Esta cifra consolida la tendencia de crecimiento de los años anteriores, confirmando que el cambio de hábito en la adquisición de entradas es un fenómeno estructural y plenamente consolidado en todos los municipios participantes en los Círculos.

77,2%

de venta no presencial

La compra online se consolida como el canal hegemónico, representando más de tres de cada cuatro entradas vendidas en 2024. La estabilidad de esta cifra por encima del 70% durante los últimos cuatro años confirma un cambio de hábito permanente al público.

En cuanto a las políticas de precios y fidelización, continúa la tendencia de los años anteriores en lo que se refiere a los abonos y descuentos. El porcentaje de entradas vendidas con abono en 2024 sube respecto a 2023, pero se sitúa por debajo de los mejores niveles de la serie histórica. En cuanto a la venta con descuento (excluyendo abonos), se mantiene como una práctica de uso generalizado y muy estable, situándose en un 36,2% en 2024, un valor similar al de los años anteriores.

Tabla 12. Evolución de las modalidades de compra (2019-2024).

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% Entradas vendidas no presencial	59,4%	67,0%	76,1%	73,0%	74,1%	77,2%
% Entradas vendidas con abono	17,8%	16,7%	14,1%	12,4%	13,1%	15,4%
% Entradas vendidas con descuento	37,4%	36,8%	39,5%	40,0%	36,3%	36,2%

Gráfico 18. Evolución del porcentaje de venta de entradas no presencial (2019-2024).

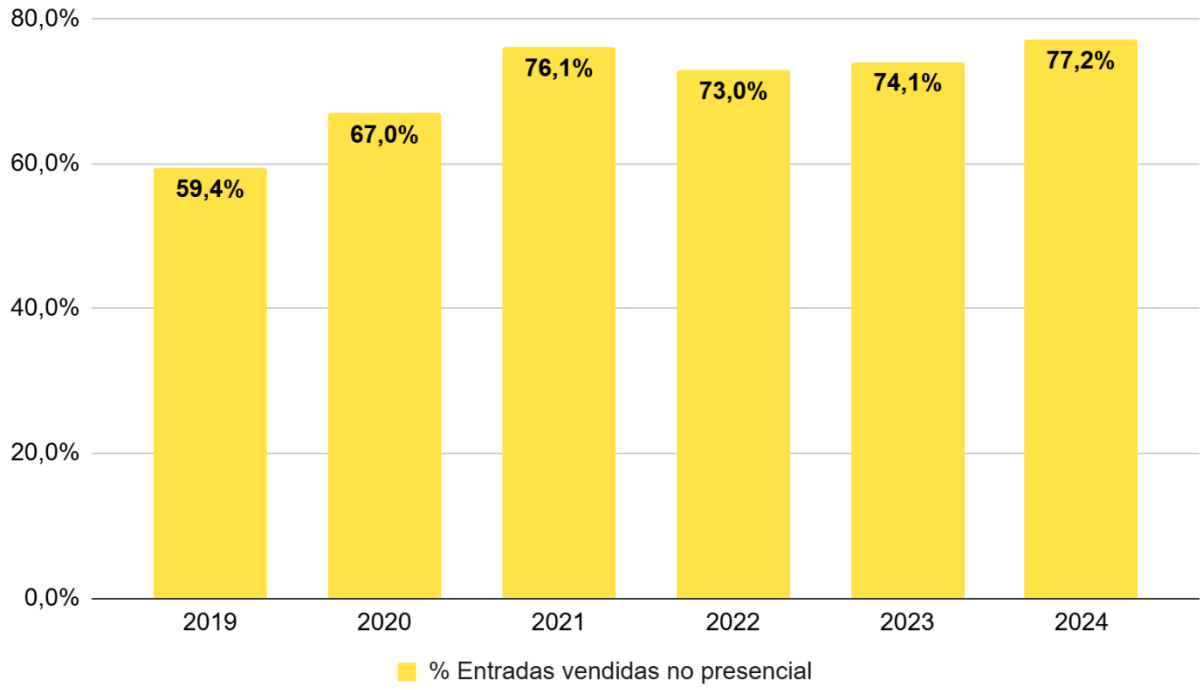
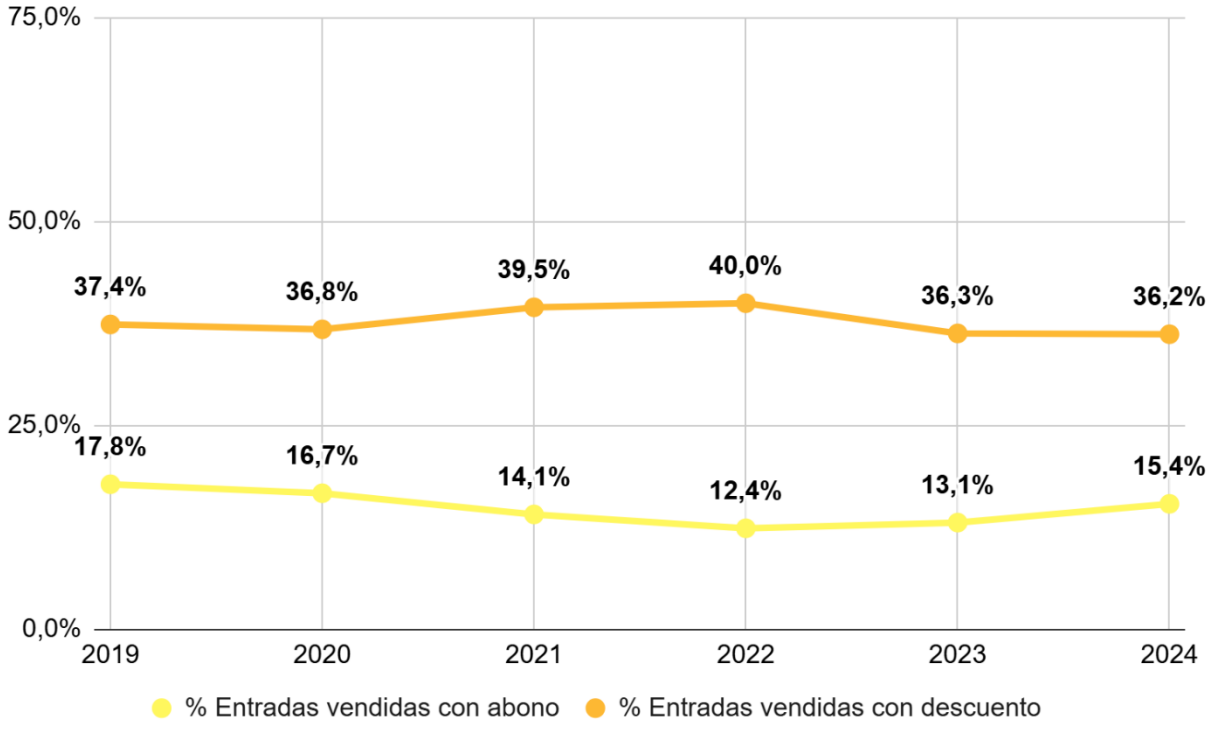


Gráfico 19. Evolución comparativa de la venta con abono y descuento (2019-2024).

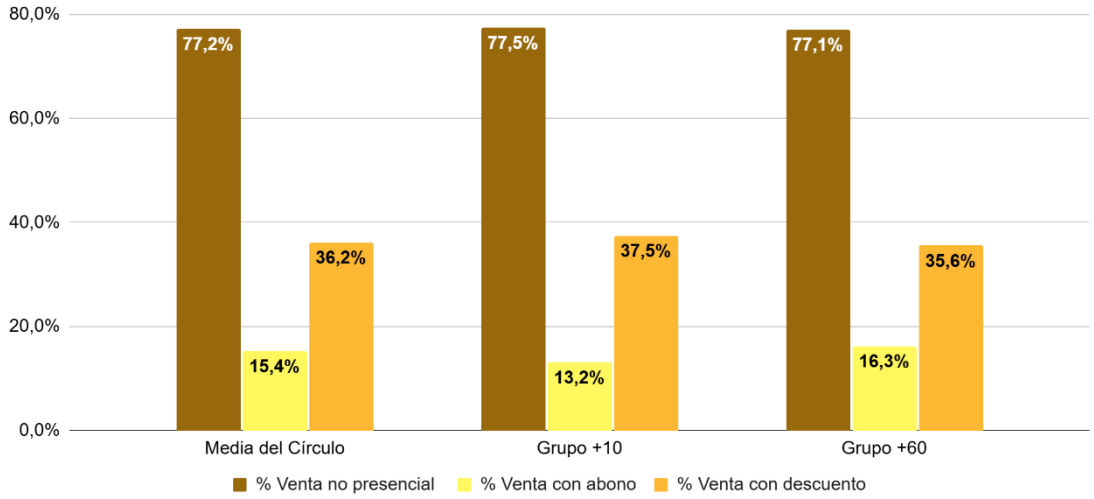


El análisis por grupos de población muestra que la venta online está ampliamente extendida en todos los segmentos, superando siempre el 77%. El uso del abono es muy similar en ambos grupos, con un peso relativamente mayor en los municipios del Grupo +60. Lo mismo ocurre en el caso de la venta con descuento, con porcentajes muy similares en ambos grupos y alrededor de la media del Círculo.

Tabla 13. Modalidades de compra por grupo de población (2024).

Grupo de población	% Venta no presencial	% Venta con abono	% Venta con descuento
Media del Círculo	77,2%	15,4%	36,2%
Grupo +10	77,5%	13,2%	37,5%
Grupo +60	77,1%	16,3%	35,6%

Gráfico 20. Comparativa de modalidades de compra por grupo de población (2024).



2.2.3. Análisis de la ocupación por género y tipología de público

Este apartado profundiza en la composición de la demanda, analizando qué tipo de espectáculos y programaciones atraen en mayor medida al público. La estructura de la asistencia se analiza en correlación con la estructura de la oferta para identificar posibles tensiones o desajustes entre el esfuerzo programador y la respuesta de la ciudadanía.

Asistencia por género artístico. La estructura de la asistencia por género en 2024 es un reflejo bastante fiel de la estructura de la oferta. El teatro es la disciplina que atrae al porcentaje más alto de público, con un 46,4% del total de asistentes, seguido de la música, con un 35,9%. La danza (8,9%) y otros géneros (8,9%) se reparten el resto de la asistencia.

La música, mayor "tensión de demanda"

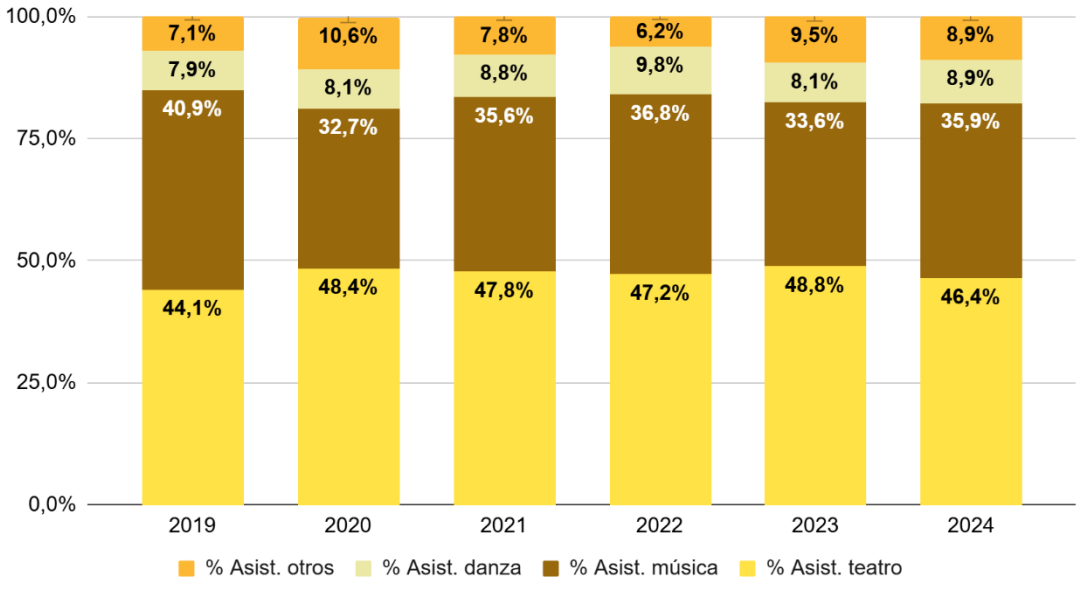
La música sigue siendo el género con mayor tensión entre oferta y demanda. Pese a representar el 30,3% de las funciones, atrae al 35,9% del público. Esta diferencia positiva de +5,6 puntos indica que proporcionalmente los espectáculos musicales generan mayor asistencia que el resto de los géneros.

Por lo general, la distribución porcentual de la asistencia por género se ha mantenido muy estable a lo largo de los últimos seis años, sin grandes variaciones más allá de las fluctuaciones lógicas de las programaciones de cada temporada.

Tabla 14. Evolución del porcentaje de asistencia por género artístico (2019-2024).

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% de asistentes a funciones de teatro s/ total	44,1%	48,4%	47,8%	47,2%	48,8%	46,4%
% de asistentes a funciones de música s/ total	40,9%	32,7%	35,6%	36,8%	33,6%	35,9%
% de asistentes a funciones de danza s/ total	7,9%	8,1%	8,8%	9,8%	8,1%	8,9%
% de asistentes a funciones de otros géneros s/ total	7,1%	10,6%	7,8%	6,2%	9,5%	8,9%

Gráfico 21. Evolución del % de asistencia por género artístico (2019-2024).



Con un 47,2% de la oferta de funciones y un 46,4% de la asistencia, el teatro se presenta como el género con un mayor equilibrio entre el esfuerzo programador y la respuesta del público, con una diferencia de -0,8 puntos.

El teatro es el género que equilibra la oferta de funciones con la asistencia

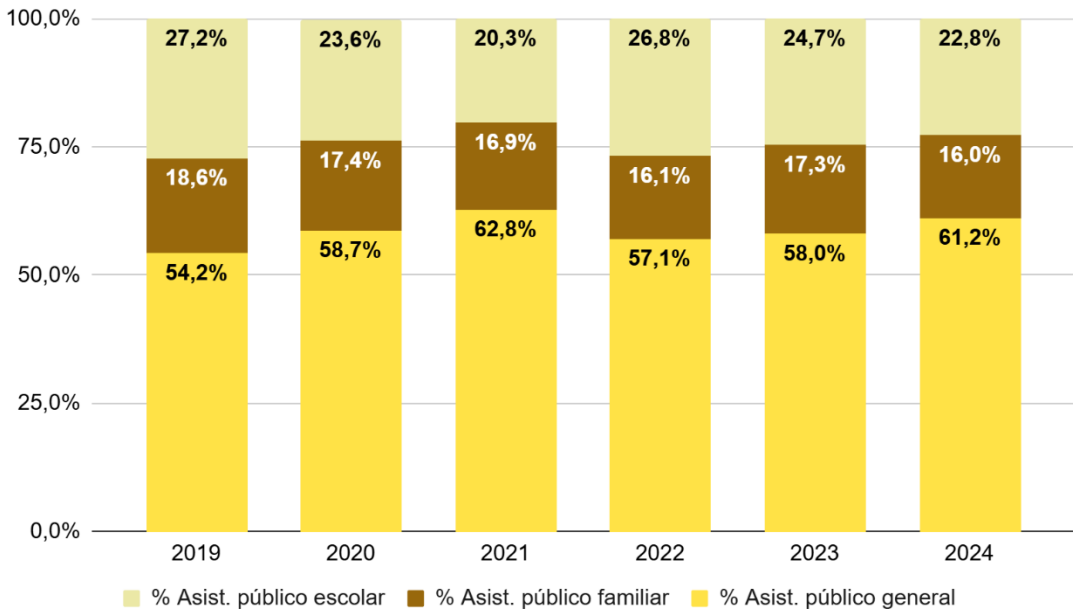
Asistencia por tipología de público. De forma similar al análisis por género, la asistencia por tipología de público refleja la estructura de la oferta, aunque con matices. **La programación para un público general es la mayoritaria, concentrando el 61,2%** de los asistentes. El público escolar representa un 22,8% del total y **el público familiar un 16,0%**.

Al igual que en otros indicadores, estas proporciones se han mantenido notablemente estables a lo largo del tiempo, demostrando que los segmentos de público de los equipamientos están muy consolidados.

Tabla 15. Evolución del % de asistencia por tipología de público (2019-2024).

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% de asistentes a funciones para el público general s/ total	54,2%	58,7%	62,8%	57,1%	58,0%	61,2%
% de asistentes a funciones para el público familiar s/ total	18,6%	17,4%	16,9%	16,1%	17,3%	16,0%
% de asistentes a funciones para el público escolar s/ total	27,2%	23,6%	20,3%	26,8%	24,7%	22,8%

Gráfico 22. Evolución del % de asistencia por tipología de público (2019-2024).

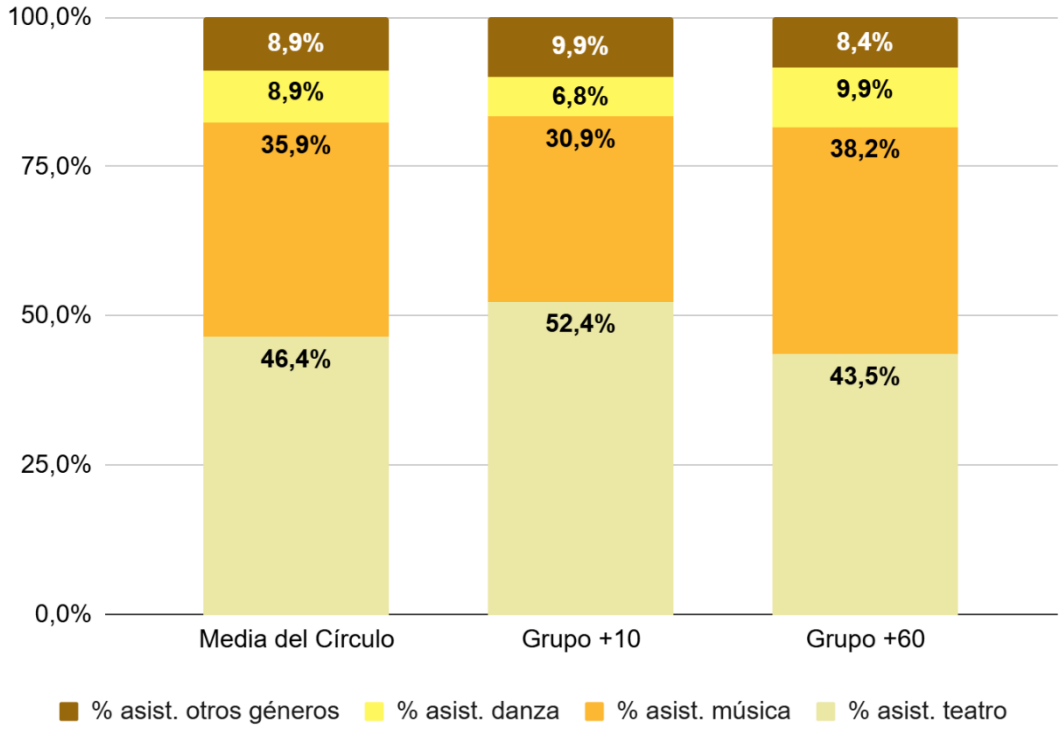


Análisis por grupos de población. El análisis por grupos muestra que los municipios más pequeños (Grupo +10) son los que destacan con un mayor porcentaje de asistencia al teatro (52,4%). En música y danza, la tendencia es la inversa: los municipios del Grupo +60 tienen porcentajes más elevados de asistencia a funciones de música y danza que los municipios del Grupo +10.

Tabla 16. Asistencia por género y grupo de población (2024).

Grupo de población	% de asistentes a funciones de teatro	% de asistentes a funciones de música	% de asistentes a funciones de danza	% de asistentes a funciones de otros géneros
Media del Círculo	46,4%	35,9%	8,9%	8,9%
Grupo +10	52,4%	30,9%	6,8%	9,9%
Grupo +60	43,5%	38,2%	9,9%	8,4%

Gráfico 23. Comparativa de la asistencia por género y grupo de población (2024).



2.3. Organización y gestión de los Espacios escénicos

Este bloque de análisis se centra en la estructura interna de los servicios, abordando los modelos de gestión predominantes y los recursos humanos que los sostienen.

2.3.1. Modelos de gestión del servicio

En los municipios participantes predomina de forma abrumadora un modelo de gestión directa, que en 2024 representa el 89,7% del total, sumando la gestión realizada directamente por el Ayuntamiento (52,8%) y la realizada a través de organismos autónomos o empresas municipales (36,9%). La gestión indirecta (concesiones, etc.) se mantiene como una opción minoritaria con un 10,3%, una cifra que se reduce respecto a la de 2023.

89,7%

de gestión directa

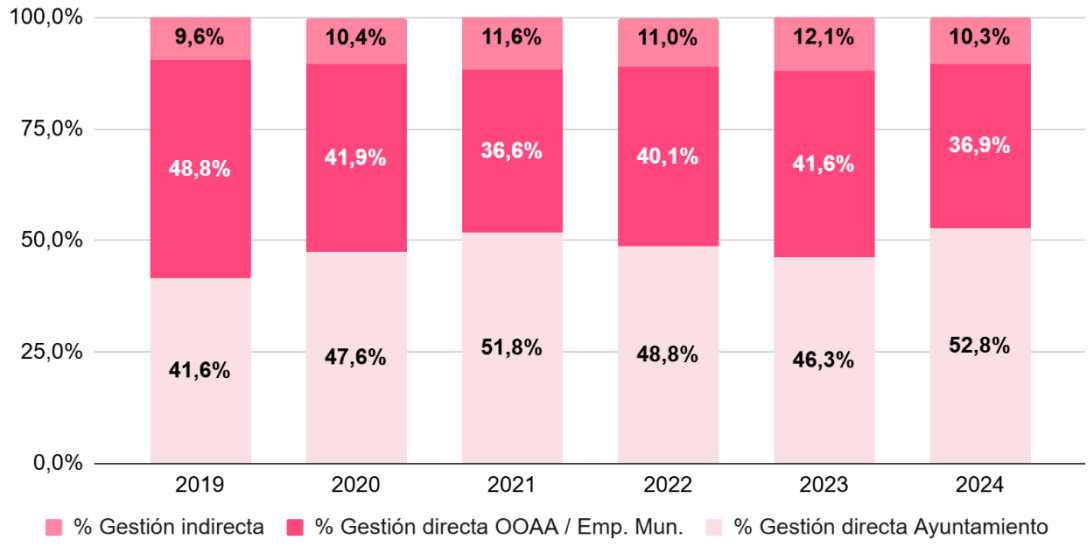
La gestión directa del servicio es el modelo hegemónico en los Espacios escénicos del Círculo, siendo un 89,7% en 2024. Esta cifra confirma la apuesta de los municipios por mantener la titularidad pública en la gestión de sus equipamientos escénicos y musicales.

La tendencia de los últimos años muestra una evolución en la gestión directa. Mientras que en 2019 el modelo mayoritario era a través de OOAA o empresas municipales (48,8%), en los años siguientes ganó peso la gestión desde la estructura propia del Ayuntamiento, que alcanzó su máximo, precisamente, en 2024 (52,8%).

Tabla 17. Evolución de los modelos de gestión (% del gasto) (2019-2024).

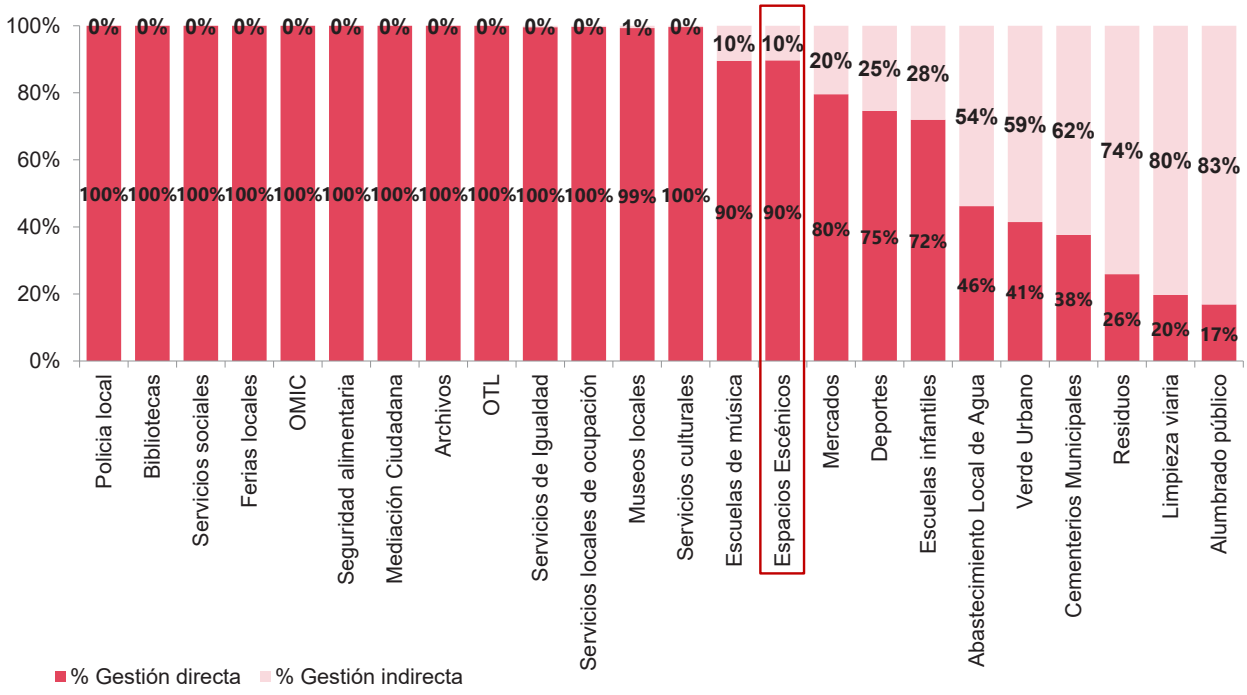
Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Gestión directa por parte del Ayuntamiento (%) (Espacios Escénicos)	41,6%	47,6%	51,8%	48,8%	46,3%	52,8%
Gestión directa por parte de OOAA y Emp. Municipal (%) (Espacios Escénicos)	48,8%	41,9%	36,6%	40,1%	41,6%	36,9%
Gestión indirecta (%) (concesión, otros...) (Espacios Escénicos)	9,6%	10,4%	11,6%	11,0%	12,1%	10,3%

Gráfico 24. Distribución según modelo de gestión (Porcentaje).



El siguiente Gráfico nos muestra la comparación de los modelos de gestión más predominantes en otros servicios analizados en los Círculos de comparación intermunicipal.

Gráfico 25. Porcentaje de gestión directa e indirecta.



2.3.2. La gestión de los recursos humanos

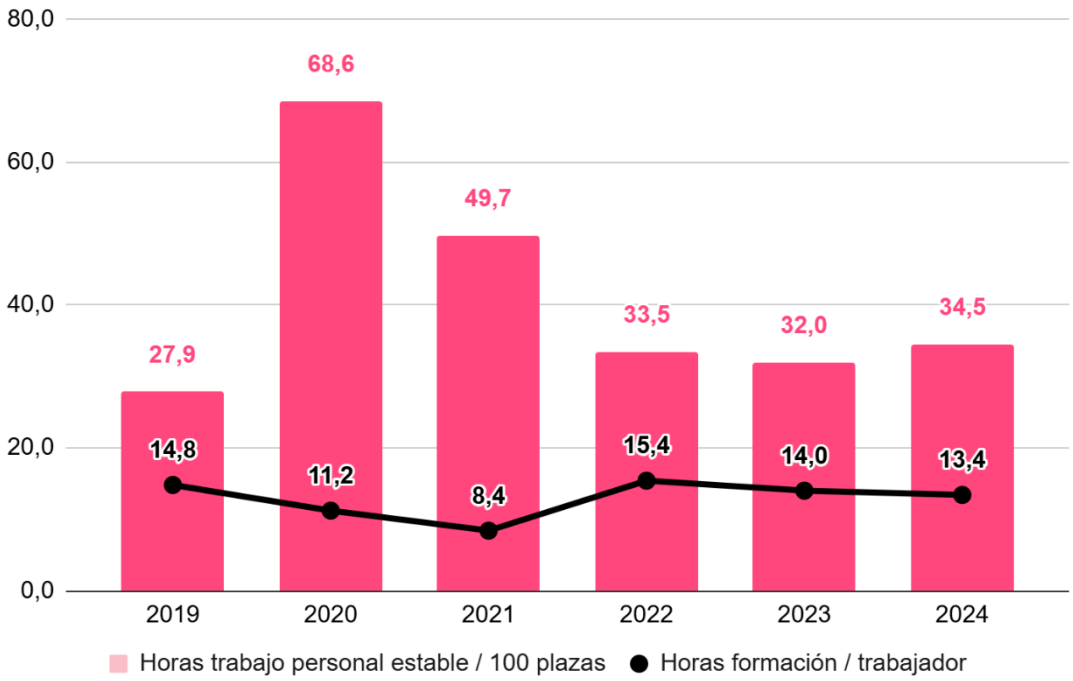
Para analizar la dedicación de recursos humanos en los Espacios escénicos, se comparan varios indicadores clave. El primero, las horas de trabajo del personal estable por cada 100 plazas ofertadas es un indicador de la carga de trabajo que debe interpretarse con cautela. Su valor se disparó en 2020 (68,6%), no por un aumento de personal, sino por el descenso drástico de las plazas ofertadas durante la pandemia. En 2024, este indicador se sitúa en 34,5%, un valor que mantiene la estabilidad y unas cifras cercanas a los niveles prepandemia (27,9% en 2019), lo que sugiere una normalización de la relación entre el personal y el volumen de actividad.

Las horas de formación por trabajador/a se sitúan en 2024 en una media de 13,4 horas, un valor a la baja desde 2022, cuando se marcó el máximo de la serie con 15,4 horas.

Tabla 18. Evolución de los indicadores de recursos humanos (2019-2024).

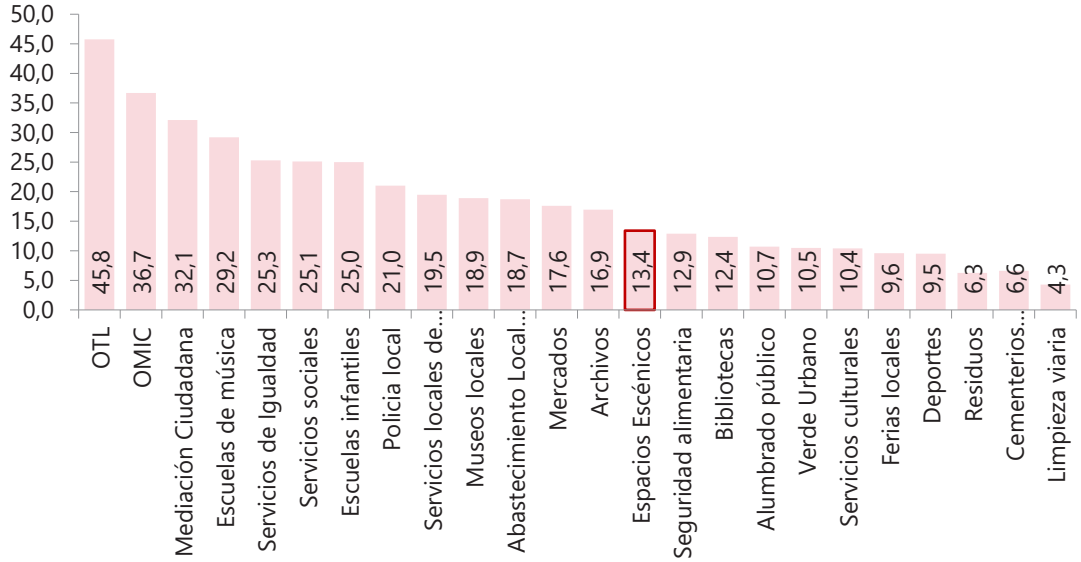
Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Media de horas de trabajo del personal estable dedicado al espacio escénico por cada 100 plazas ofertadas de aforo	27,9	68,6	49,7	33,5	32,0	34,5
Horas anuales de formación por trabajador (personal estable)	14,8	11,2	8,4	15,4	14,0	13,4

Gráfico 26. Evolución de las horas de trabajo del personal estable y de la formación por trabajador/a (2019-2024).



Comparado con otros de los servicios municipales analizados en los Círculos de Comparación Intermunicipal, los Espacios escénicos se sitúan en una posición intermedia en cuanto a las horas de formación de los trabajadores/as.

Gráfico 27. Comparativa de la media de horas de formación por trabajador.



En materia de igualdad de género, los datos de 2024 son positivos. El porcentaje de mujeres trabajadoras en los espacios escénicos respecto al total de trabajadores estables alcanza el 52,4%, igualando con 2023 la cifra más alta de la serie histórica. El porcentaje de mujeres con cargos de mando también alcanza su mejor registro, situándose en el 54,5%, superando incluso el peso global de las mujeres respecto al total de personal estable.

Tabla 19. Evolución de los indicadores de igualdad efectiva entre mujeres y hombres (2019-2024).

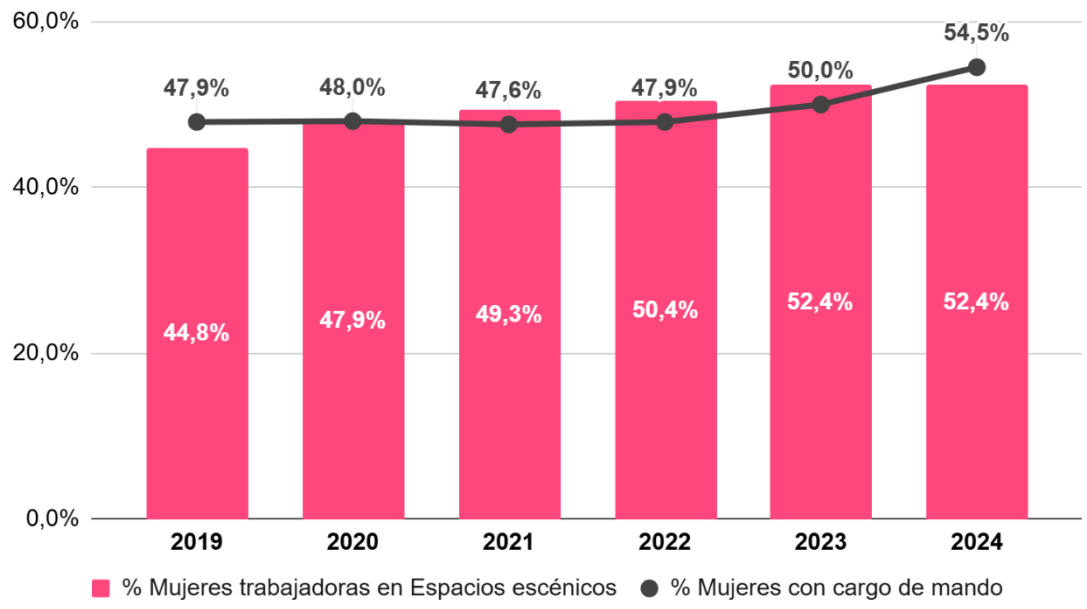
Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% de mujeres respecto al total de trabajadores estables	44,8%	47,9%	49,3%	50,4%	52,4%	52,4%
% de mujeres con mando sobre el total de mandos	47,9%	48,0%	47,6%	47,9%	50,0%	54,5%

52,4%

mujeres trabajadoras en Espacios escénicos

La presencia de mujeres en las plantillas de los Espacios escénicos se consolida, alcanzando el 52,4% en 2024. Junto con 2023, es la cifra más alta registrada en la serie histórica, mostrando una tendencia positiva que, junto al incremento del % de mujeres con cargo, se cumplen los objetivos de paridad.

Gráfico 28. Evolución de la equidad de género (2019-2024).



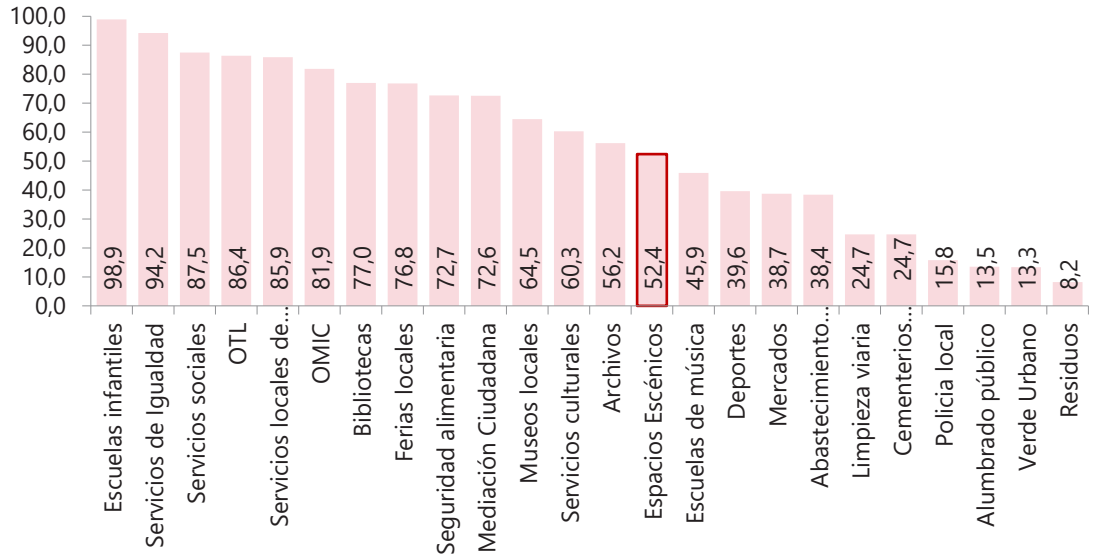
Por primera vez en la serie histórica, el porcentaje de mujeres en puestos de mando supera el 50%, situándose en el 54,5% en 2024. Este hito representa un avance significativo hacia la igualdad efectiva en la toma de decisiones dentro de los equipamientos.

54,5%

Paridad en los cargos de mando

La presencia de mujeres trabajadoras en los Espacios escénicos, comparada con otros servicios municipales analizados en los Círculos 2024, se sitúa en una franja intermedia, aunque por debajo del resto de servicios culturales que se comparan (bibliotecas, servicios culturales, museos y archivos)

Gráfico 29. Comparativa del porcentaje de mujeres empleadas en los servicios municipales.



2.4. Los costes y la financiación de los Espacios escénicos

Este último bloque de análisis se adentra en la dimensión económica de los equipamientos, examinando la estructura de costes, fuentes de financiación y sostenibilidad de la actividad.

2.4.1. Análisis del gasto

En 2024, **el gasto corriente total por habitante se sitúa en 12,3€,** una cifra superior a la de 2023 (11,9€) que mantiene un crecimiento constante después de la pandemia y que vuelve a superar la cifra de 2019. Esto indica un crecimiento sostenido del esfuerzo económico municipal destinado a los espacios escénicos. El peso de esta partida sobre el presupuesto municipal se mantiene estable en el 1%.

Por otro lado, **el gasto corriente total por asistente,** un indicador clave de la eficiencia del gasto, **se sitúa en 41,10€** y confirma la tendencia a la optimización de los costes en relación con el público que se consigue atraer. Sin embargo, el esfuerzo por asistente es un 26,9% superior al de 2019 (32,40€), aunque hay que tener en cuenta el efecto de la inflación acumulada y la disminución del público asistente.

41,1 €

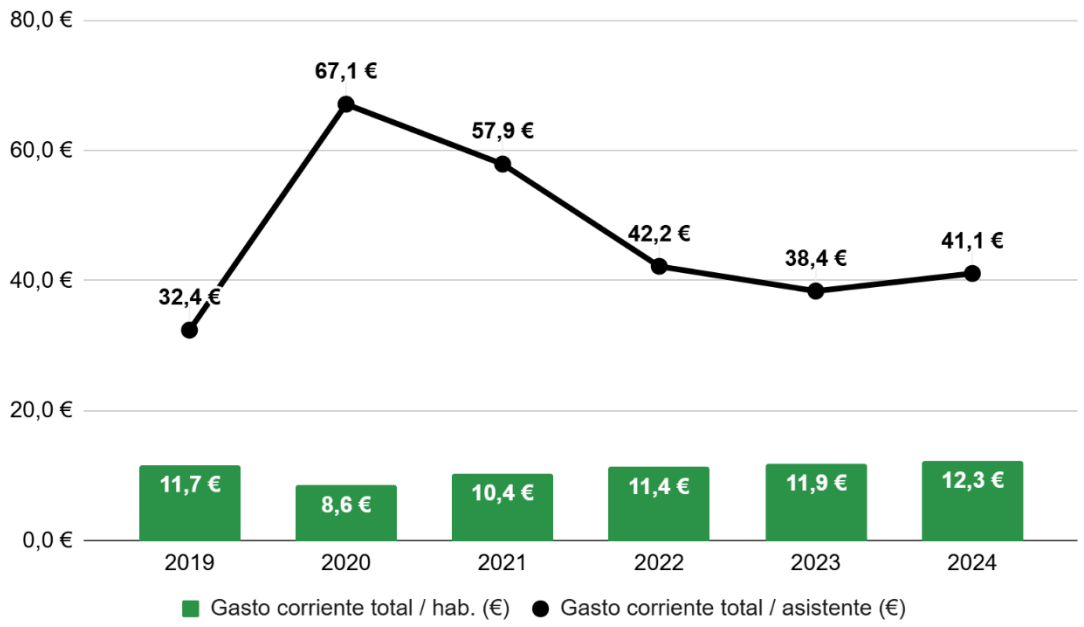
de gasto por asistente

El coste por asistente se sitúa en 41,1 € en 2024, junto con el de 2023 (38,4 €), el valor más bajo desde la pandemia. Aunque se ha conseguido una optimización importante desde el valor máximo de 2020 (67,1 €), esta cifra sigue siendo más elevada que en 2019, un 26,9%, reflejando el mayor esfuerzo necesario para atraer público.

Tabla 20. Evolución de los indicadores de gasto por habitante y asistente (2019-2024).

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Gasto corriente total / hab. (€)	11,7 €	8,6 €	10,4 €	11,4 €	11,9 €	12,3 €
Gasto corriente municipal / hab. (€)	10,8 €	7,7 €	9,3 €	10,6 €	11,0 €	11,2 €
% Gasto / presupuesto municipal	1,2%	0,9%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%
Gasto corriente total / asistente (€)	32,4 €	67,1 €	57,9 €	42,2 €	38,4 €	41,1 €

Gráfico 30. Evolución del gasto por habitante vs. gasto por asistente (€).



El análisis de la distribución del gasto en 2024 muestra estabilidad en la serie. El gasto en cachés (32,5%) se mantiene como el más alto, seguido por el gasto en personal estable (31,8%). Estas dos se mantienen como las principales partidas de gasto.

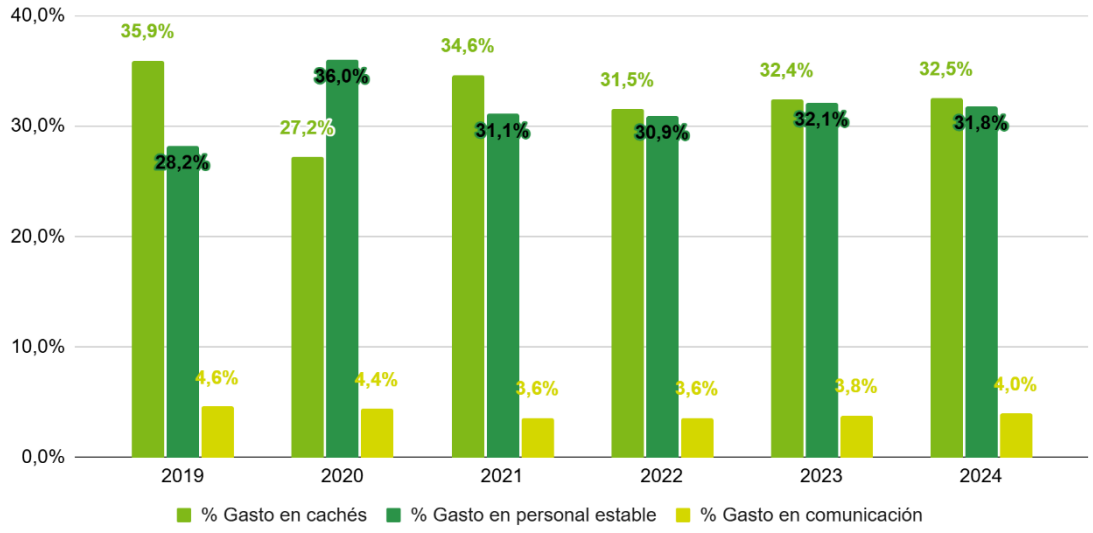
El gasto en cachés (32,5%) junto con el gasto en personal estable (31,8%) se convierten en las partidas principales de gasto. Muestra una estabilidad de las plantillas y del coste de los cachés.

El gasto en personal (31,8%) y en cachés (32,5%) suman más del 60% de los gastos corrientes

Tabla 21. Evolución de la distribución del gasto corriente (%) (2019-2024).

Partida de gasto	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% del gasto en personal estable / gasto corriente total	28,2%	36,0%	31,1%	30,9%	32,1%	31,8%
% del gasto en total caché / gasto corriente total (teatro general y familiar)	35,9%	27,2%	34,6%	31,5%	32,4%	32,5%
% gastos vinculados a la función / gasto corriente total	7,9%	6,5%	7,3%	8,7%	7,7%	7,8%
% gastos en comunicación y publicidad / gasto corriente total	4,6%	4,4%	3,6%	3,6%	3,8%	4,0%
% de otros gastos corrientes (mantenimiento, limpieza y consumos) / gasto corriente total	21,9%	24,7%	22,2%	23,4%	22,6%	22,9%
% de transferencias corrientes / gasto corriente total	1,4%	1,3%	1,1%	1,3%	1,3%	1,0%

Gráfico 31. Evolución de la distribución del gasto (%).



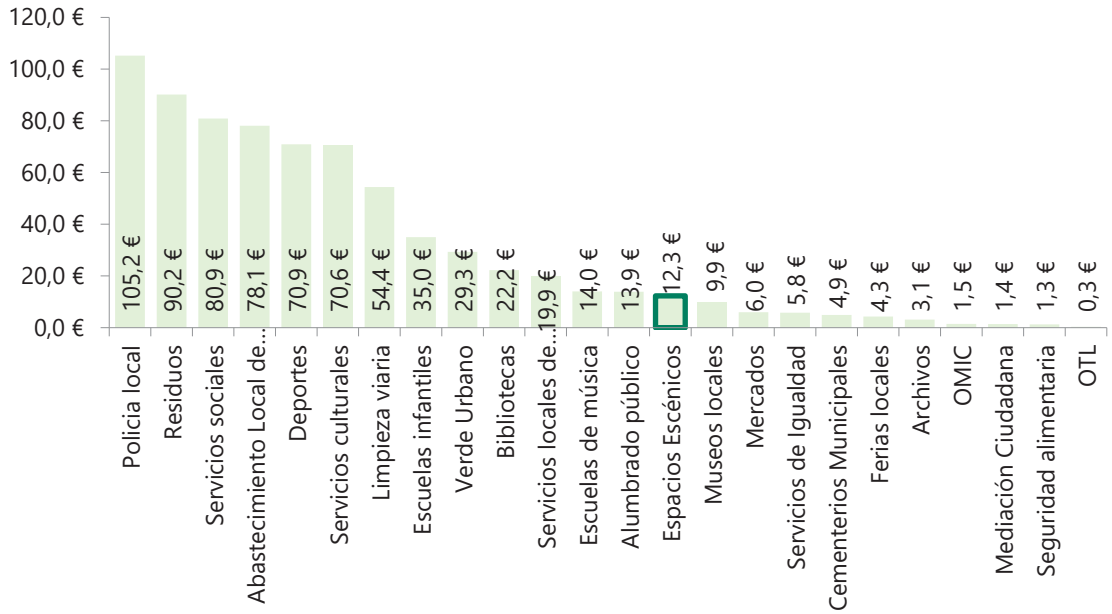
El análisis por grupos de población no muestra grandes variaciones, aunque sí apreciables. Mientras que el gasto corriente total por habitante se sitúa en el Grupo +10 en 15,1 €, en el Grupo +60 es inferior, 11,2 €. Por el contrario, el gasto corriente por asistente se sitúa, en el Grupo +60, en 43,4 €, mientras que en el Grupo +10 se queda en 37,0 €

Tabla 22. Indicadores de gasto (€) por grupo de población (2024).

Grupo de población	Gasto corriente total / hab. (€)	Gasto corriente total / asistente (€)
Media del Círculo	12,3 €	41,1 €
Grupo +10	15,1 €	37,0 €
Grupo +60	11,2 €	43,4 €

El siguiente Gráfico muestra la comparativa del gasto corriente total por habitante comparado con el resto de los servicios municipales analizados en los Círculos de Comparación Intermunicipal.

Gráfico 32. Gasto corriente del servicio por habitante.



2.4.2. Análisis de la financiación

El análisis de la estructura de financiación de los espacios escénicos muestra una estabilización en la capacidad de generar ingresos propios en 2024. **El porcentaje de autofinanciación** por tasas y precios públicos (generado por la venta de entradas, alquileres, etc.) se sitúa en el **29,3%,** rompiendo la tendencia de crecimiento de los años anteriores y alejándose del máximo del 33,6% alcanzado en 2019.

29,3%

autofinanciación mediante tasas y precios públicos

El nivel de autofinanciación mediante tasas y precios públicos se estabiliza en 2024 hasta el 29,3%. La dependencia de la aportación municipal también se estabiliza y se sitúa en el 56,6%.

También se estabiliza la dependencia de la **financiación por parte del propio Ayuntamiento, que en 2024 representa el 56,6%** del gasto total, una cifra muy similar al 56,7% de 2023. Las aportaciones de otras instituciones se mantienen muy estables en el 13,1%, consolidando el papel importante de apoyo supramunicipal que se reforzó tras la pandemia. **Finalmente, la financiación por patrocinio sigue siendo residual, representando apenas el 1% del total.**

Tabla 23. Indicadores vinculados con las fuentes de financiación (2029-2024).

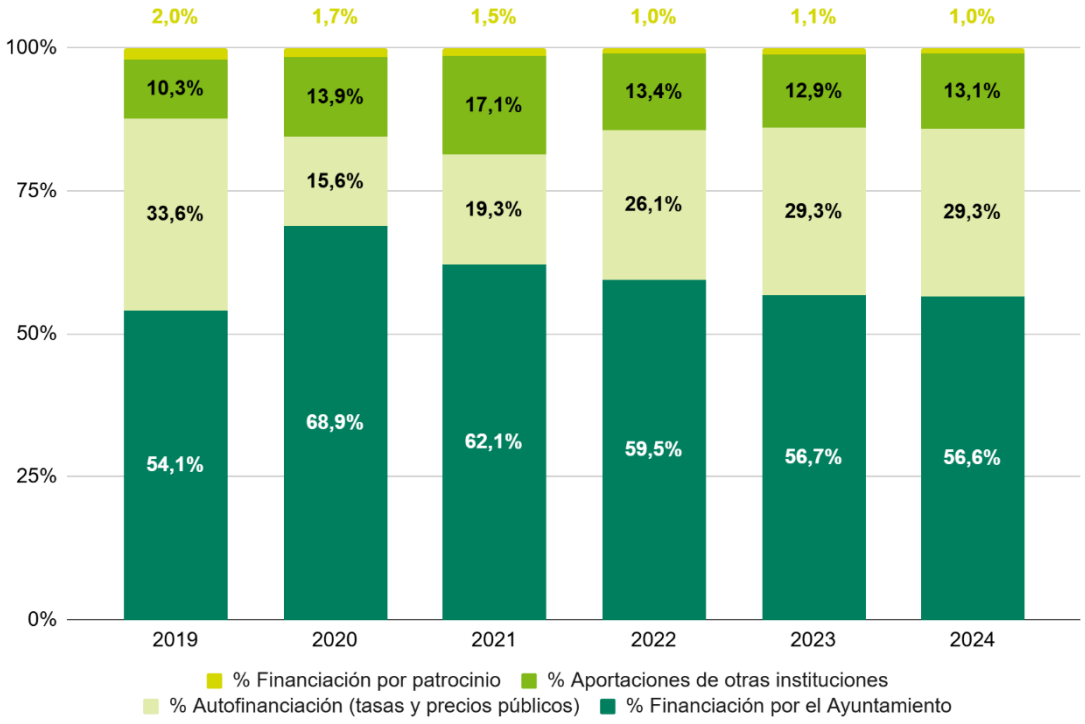
Fuente de financiación	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% de financiación por parte del Ayuntamiento / gasto corriente total	54,1%	68,9%	62,1%	59,5%	56,7%	56,6%
% de autofinanciación por tasas y precios públicos / gasto corriente total	33,6%	15,6%	19,3%	26,1%	29,3%	29,3%
% de financiación por aportaciones de otras instituciones (Generalitat, etc.) / gasto corriente total	10,3%	13,9%	17,1%	13,4%	12,9%	13,1%
% de financiación por patrocinio / gasto corriente total	2,0%	1,7%	1,5%	1,0%	1,1%	1,0%

La financiación a través de patrocinio privado sólo representa el 1% de los ingresos totales en 2024, cifra que se mantiene estancada en niveles mínimos. Esto evidencia la dificultad de los equipamientos para atraer inversión privada y la necesidad de explorar nuevas vías de colaboración.

El patrocinio se mantiene en un

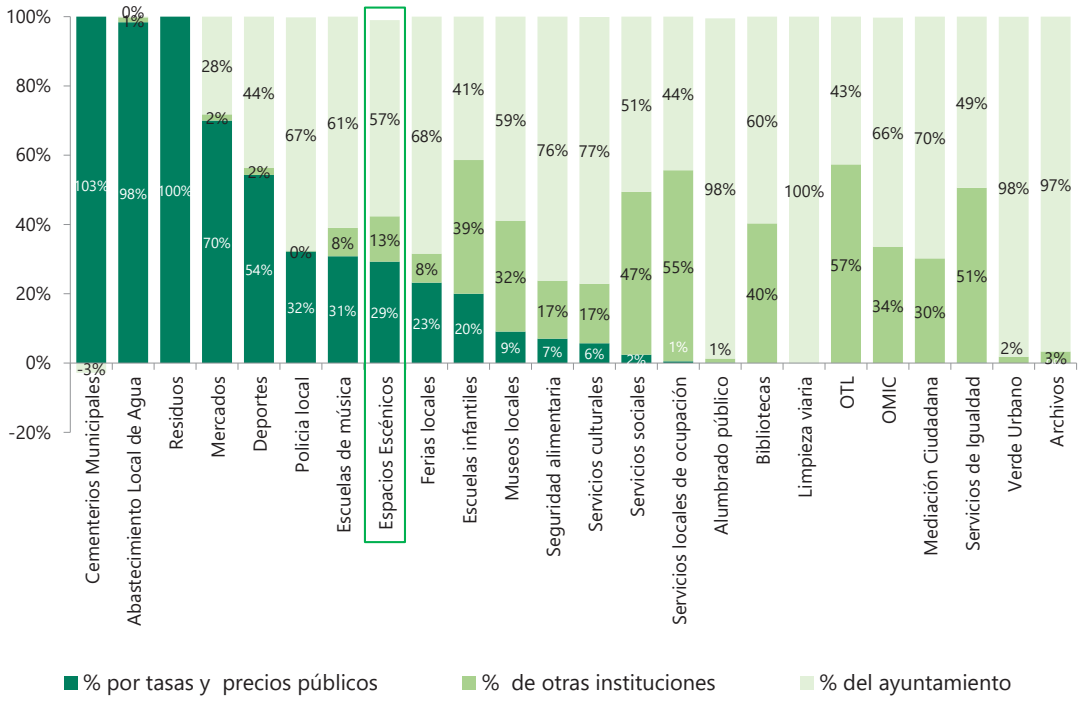
1%

Gráfico 33. Evolución de las fuentes de financiación (%) (2019-2024).



Comparando la estructura de financiación con los demás servicios municipales analizados en el Círculo de Comparación Intermunicipal, los Espacios escénicos, ocupan la 8ª posición en cuanto a autofinanciación proveniente de tasas y precios públicos, obteniendo un 29,3% de ingresos. Se encuentra detrás del servicio de Deportes (51%) y de las Escuelas de Música (31%), en cuanto a autofinanciación.

Gráfico 34. Comparativa de la financiación de los servicios municipales.



2.4.3. Porcentaje de cobertura de los cachés con los ingresos de taquilla

Este último indicador económico mide la capacidad de la recaudación en taquilla para cubrir el principal coste de los espectáculos. En 2024, el grado de cobertura se sitúa en el 67,0%, un valor ligeramente inferior al 67,6% de 2023. El indicador continúa por debajo de los niveles prepandemia (73,9% en 2019) y frena la dinámica de recuperación desde 2022.

67,0%

de cobertura de cachés

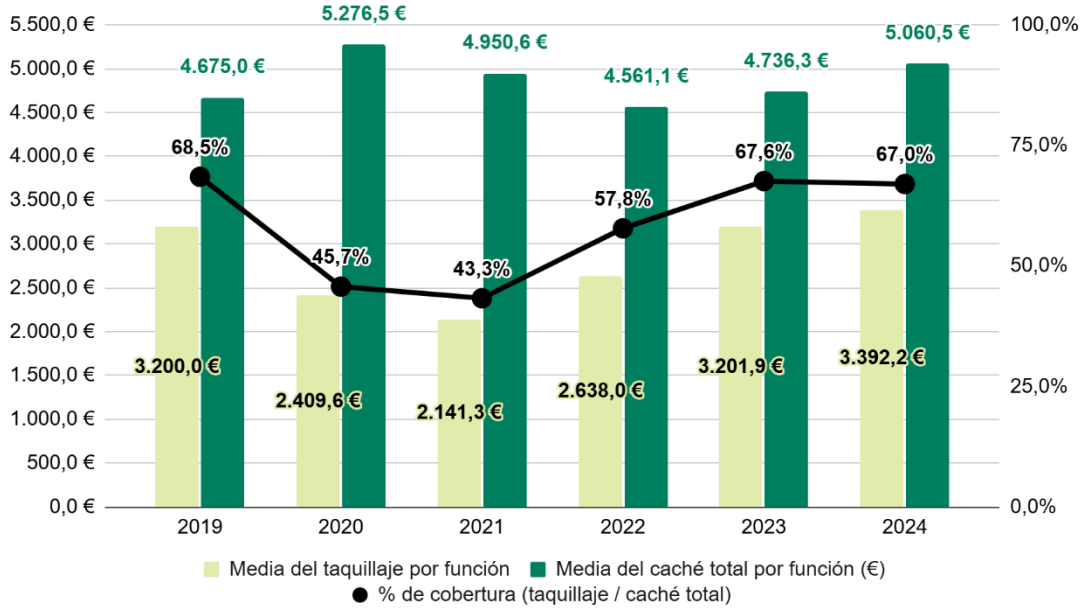
Con los ingresos de taquilla se ha cubierto de media el 67,0% de los costes de los cachés y cae ligeramente en 2024, lo que frena la tendencia de recuperación y se aleja del máximo de 2019 (73,9%).

La razón por la que se frena la tendencia a la recuperación se explica por una triple combinación: aunque la media de la recaudación por función aumenta hasta los 3.392,2 € (frente a los 3.201,9 € de 2023), al mismo tiempo se ha incrementado la media de gasto del caché por función hasta los 5.060,5 € que, junto con la disminución del porcentaje de entradas vendidas sobre asistentes, ha provocado este estancamiento. Es decir, en 2024 se ha ingresado más por taquilla, pero al mismo tiempo se han vendido menos entradas y se ha pagado más por los cachés, manteniendo esta estabilidad en la cobertura de los cachés.

Tabla 24. Evolución del taquillaje, el caché y la cobertura del caché (2019-2024).

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Media del taquillaje por función (teatro general y familiar)	3.200,0 €	2.409,6 €	2.141,3 €	2.638,0 €	3.201,9 €	3.392,2 €
Media del caché total por función (teatro general y familiar)	4.675,0 €	5.276,5 €	4.950,6 €	4.561,1 €	4.736,3 €	5.060,5 €
% de cobertura (taquillaje / caché total) (teatro general y familiar)	73,9%	45,7%	43,3%	57,8%	67,6%	67,0%

Gráfico 35. Evolución del taquillaje, el caché y la cobertura del caché (2019-2024).



Los resultados de 2023 y 2024 muestran la recuperación de dos resultados respecto a los datos de 2019: la media del taquillaje y el gasto en caché son muy similares, como también lo es el % de cobertura del gasto en cachés.

5.060,5 € de media de caché por función.

El Grupo +60 presenta los valores más altos tanto en recaudación por taquilla (3.779,1€) como en la media de gasto en caché por función (5.468,6€). Por el contrario, el Grupo +10 tiene las cifras más bajas en ambos indicadores. A pesar de estas diferencias en cifras absolutas, la relación media caché/media taquillaje es muy similar en ambos grupos poblacionales. Tanto el porcentaje de entradas vendidas sobre asistentes, como el precio medio por entrada vendida también es muy similar, la diferencia radica en el porcentaje de asistentes sobre aforo que, en el caso de los municipios del Grupo +60, es superior al Grupo de los municipios pequeños (76,2% y 69,6%, respectivamente).

Tabla 25. Indicadores de cobertura del caché por grupo de población (2024)

Grupo de población	Media del taquillaje por función (teatro general y familiar)	Media caché total por función	% cobertura (taquillaje / caché)
Media del Círculo	3.392,2 €	5.060,5 €	67,0%
Grupo +10	2.768,0 €	4.402,0 €	62,9%
Grupo +60	3.779,1 €	5.468,6 €	69,1%

3. Visión general de los indicadores de Espacios escénicos

Este capítulo presenta el cuadro de mando completo con el resumen de los resultados de todos los indicadores del Círculo de Espacios escénicos para el período 2019-2024. Los indicadores se agrupan en los ámbitos definidos al inicio del informe: Misión política, Usuario/cliente, Valores organizativos y Economía.

3.1. Encargo político

Indicador	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Proporcionar una buena oferta de equipamientos							
Butacas por cada 1.000 habitantes	10,7	11,4	11,12	11,29	11,23	11,12	10,79
Plazas ofertadas (aforo anual x número de funciones) por cada 1.000 habitantes	433,4	473,3	179,62	271,73	401,38	419,74	403,34
Ofrecer una intensa programación municipal de artes en vivo							
Funciones profesionales de iniciativa municipal en el espacio escénico por cada 10.000 habitantes	11,8	13,2	6,00	9,87	11,90	11,95	11,24
Funciones profesionales programación general y familiar de iniciativa municipal por cada 10.000 habitantes	8,1	9,0	4,42	7,29	7,91	8,13	7,69
Funciones profesionales de iniciativa municipal en el espacio escénico por espectáculo	1,4	1,4	1,31	1,26	1,34	1,40	1,40
% de funciones profesionales anuales producidas con participación del espacio s/ total funciones profesionales de iniciativa municipal en el espacio escénico	14,60	13,10	12,61	12,71	16,57	17,61	17,06
Ofrecer una programación municipal de artes en vivo diversa							
% funciones de teatro s/ total	48,20	46,30	46,14	48,47	48,34	49,55	47,18
% funciones de música s/ total	33,80	33,80	30,04	31,67	32,43	28,56	30,27
% funciones de danza s/ total	9,10	8,90	8,83	9,21	10,39	9,64	10,38
% funciones de otros géneros s/ total	8,80	10,50	15,13	10,65	8,28	12,33	12,18
Ofrecer una programación municipal de artes en vivo para todos los públicos							
% funciones para el público general s/ total	49,30	48,60	53,34	54,72	48,89	47,73	50,15
% funciones para el público familiar s/ total	19,00	19,10	20,33	19,18	17,57	20,33	18,28
% funciones para el público escolar s/ total	31,80	32,00	26,34	26,10	33,54	32,01	31,56

Indicador	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ser un centro de referencia de la oferta de artes en vivo del municipio							
% de funciones anuales no profesionales y de iniciativa municipal realizadas en el espacio escénico s/ total funciones espacio escénico	10,10	13,00	6,73	8,31	12,07	13,02	11,76
% de funciones anuales iniciativa de terceros hechas en el espacio escénico s/ total funciones espacio escénico	31,90	30,00	21,79	20,80	21,05	24,07	30,84
% de funciones profesionales anuales de iniciativa municipal realizadas en espacios escénicos ajenos s/ total funciones profesionales de iniciativa municipal	12,80	11,00	16,48	14,00	11,34	10,66	10,76
% de funciones profesionales anuales de iniciativa municipal realizadas en espacios escénicos a taquillaje s/ total funciones espacio escénico de iniciativa municipal	10,50	10,10	8,67	8,84	9,38	9,85	11,51
Difundir el espacio escénico a través de la web y las redes sociales							
Visitas a la web por cada 1.000 habitantes	784,7	999,3	598,92	683,05	855,17	1.111,74	918,46
Número de perfiles activos en las redes sociales	3,4	3,6	3,47	3,43	3,53	3,39	3,25
Media de seguidores en las redes sociales	1.985,00	1.989,20	2.174,24	2.366,74	2.461,70	2.596,42	2.937,43
Ofrecer una intensa oferta de actos culturales y sociales							
Número de días anuales con función profesional de iniciativa municipal en el espacio escénico por sala	35,3	36,8	16,41	28,82	32,52	33,25	31,01
Número de días anuales con uso por sala	162,9	177,1	81,67	138,28	155,19	175,31	168,39
Número de actos realizados mediante alquiler de sala	24,9	23,3	7,08	8,63	17,32	15,59	14,99
Número de actos realizados mediante cesión gratuita	29,4	23,1	7,85	16,63	19,07	24,75	27,12
Número de actos de iniciativa municipal	19,1	15,1	4,79	7,62	11,01	14,26	14,04

3.2. Usuario / cliente

Indicador	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Fomentar la asistencia a los espacios escénicos municipales							
Asistentes por cada 1.000 habitantes	327,5	359,9	127,91	179,97	271,03	309,38	298,03
Asistentes programación general y familiar por cada 1.000 habitantes	235,6	262	97,37	143,46	198,39	232,86	230,16
% de asistentes sobre aforo	75,60	76,00	71,21	66,23	67,52	73,71	73,89
% entradas vendidas sobre asistentes (teatro general y familiar)	87,50	88,00	88,18	87,71	86,43	89,23	86,67
Fomentar el acceso y la participación de los usuarios							
% entradas vendidas con servicio no presencial de venta de entradas (s/ total)	57,00	59,40	67,01	76,14	72,97	74,15	77,20
% entradas vendidas con descuento (excluyendo abonos) (s/ total)	37,50	37,40	36,83	39,46	39,97	36,27	36,16
% de entradas vendidas por abono (s/ total)	17,90	17,80	16,72	14,06	12,36	13,07	15,42
Fomentar el acceso a la programación NO presencial de los espacios escénicos							
% de funciones NO presenciales s/ total funciones profesionales de iniciativa municipal	-	-	9,95	2,57	0,97	0,87	0,42
Media de visualizaciones de las funciones NO presenciales del espacio escénico	-	-	452,88	193,34	68,73	88,33	141,18
Fomentar la asistencia a todo tipo de espectáculo							
% de asistentes a funciones de teatro s/ total	47,60	44,10	48,35	47,82	47,19	48,83	46,41
% de asistentes a funciones de música s/ total	36,30	40,90	32,68	35,58	36,85	33,58	35,85
% de asistentes a funciones de danza s/ total	8,70	7,90	8,09	8,76	9,78	8,10	8,86
% de asistentes a funciones de otros géneros s/ total	7,30	7,10	10,56	7,84	6,18	9,49	8,87
Fomentar la asistencia de todo tipo de público							
% de asistentes a funciones para el público general s/ total	54,10	54,20	58,72	62,79	57,14	57,98	61,22
% de asistentes a funciones para el público familiar s/ total	17,90	18,60	17,40	16,92	16,06	17,28	16,00
% de asistentes a funciones para el público escolar s/ total	28,10	27,20	23,57	20,29	26,80	24,73	22,77

3.3. Valores organizativos

Indicador	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Gestionar el servicio con las distintas formas de gestión							
Gestión directa (%) (Ayuntamiento, OOAA, Emp. Municipal)(Espacios Escénicos)	91,90	90,40	89,56	88,43	88,98	87,88	89,68
Gestión directa por parte del Ayuntamiento (%)(Espacios Escénicos)	40,80	41,60	47,62	51,85	48,84	46,27	52,79
Gestión directa por parte de OOAA y Emp. Municipal (%)(Espacios Escénicos)	51,00	48,80	41,94	36,59	40,14	41,61	36,89
Gestión indirecta (%) (concesión, otros...)(Espacios Escénicos)	8,10	9,60	10,44	11,57	11,02	12,12	10,32
Disponer de una dotación adecuada de RRHH							
Media de horas de trabajo del personal estable dedicado al Espacio escénico por día de uso	25,4	28,4	51,37	32,37	28,56	25,95	27,61
Media de horas de trabajo del personal estable dedicado al espacio escénico por cada 100 plazas ofertadas de aforo	27,9	29,2	68,62	49,67	33,54	32,05	34,48
Promover un clima laboral positivo para los trabajadores							
% de horas de baja sobre horas anuales totales del personal estable	3,60	3,80	3,58	4,03	3,94	4,77	3,22
Antigüedad media de los trabajadores estables	10,9	10,3	10,64	12,01	11,17	11,44	12,04
Sueldo bruto de un técnico de cultura	30.737,60	30.737,60	31.466,69	36.567,93	35.604,32	35.241,33	35.803,92

Indicador	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Sueldo bruto de un jefe técnico de equipamiento del Espacio escénico	34.299,30	34.573,90	34.541,75	34.667,46	34.071,34	37.578,39	38.724,53
Mejorar las habilidades de los trabajadores							
Horas anuales de formación por trabajador (personal estable)	13,5	11,2	11,24	8,38	15,40	13,98	13,37
Velar por la igualdad efectiva entre mujeres y hombres							
% de mujeres respecto al total de trabajadores estables	49,60	44,80	47,88	49,27	50,39	52,38	52,41
% de mujeres con mando sobre el total de mandos	45,50	47,90	48,00	47,64	47,92	50,00	54,55

3.4. Economía

Indicador	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Disponer de los recursos adecuados							
Gasto corriente total por habitante	11,0	11,7	8,58	10,42	11,44	11,88	12,25
Gasto corriente municipal por habitante	10,2	10,8	7,69	9,29	10,56	11,02	11,25
% del gasto corriente municipal sobre el presupuesto corriente municipal	1,10	1,20	0,86	0,96	1,02	1,03	0,98
Financiar adecuadamente el servicio							
% de autofinanciación por tasas y precios públicos s/ gasto corriente total	32,00	33,60	15,56	19,25	26,07	29,25	29,27
% de autofinanciación por aportaciones de otras instituciones (Generalitat, etc.) s/ gasto corriente total	9,60	10,30	13,87	17,12	13,38	12,93	13,11
% de autofinanciación por patrocinio s/ gasto corriente total	2,70	2,00	1,68	1,48	1,01	1,14	1,02

Indicador	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% de autofinanciación por parte del Ayuntamiento s/ gasto corriente total	55,80	54,10	68,89	62,15	59,54	56,68	56,60
Gestionar adecuadamente los recursos I							
% del gasto en personal estable s/ gasto corriente total	27,70	28,20	35,95	31,08	30,94	32,14	31,79
% del gasto en total cachés s/ gasto corriente total (teatro general y familiar)	35,90	35,90	27,18	34,65	31,54	32,43	32,53
% gastos vinculados a la función s/ gasto corriente total	8,30	7,90	6,46	7,35	8,71	7,71	7,80
% gastos en comunicación y publicidad s/ gasto corriente total	5,20	4,60	4,39	3,60	3,64	3,83	4,04
% de otros gastos corrientes (mantenimiento, limpieza y consumos) s/ gasto corriente total	21,50	21,90	24,70	22,19	23,41	22,57	22,86
% de transferencias corrientes s/ gasto corriente total	1,40	1,40	1,31	1,15	1,33	1,32	0,98
Gestionar adecuadamente los recursos II							
Media del taquillaje por función (teatro general y familiar)	3.101,60	3.202,40	2.409,56	2.141,29	2.637,99	3.201,87	3.392,17
Media del caché total por función (teatro general y familiar)	4.875,40	4.674,70	5.276,51	4.950,65	4.561,13	4.736,28	5.060,47
% de cobertura (taquillaje / caché total) (teatro general y familiar)	63,60	68,50	45,67	43,25	57,84	67,60	67,03
Precio medio por entrada vendida (teatro general y familiar)	12,4	12,8	12,41	12,41	12,17	12,54	13,39
Precio máximo alquiler sala por butaca	4,9	4,8	4,76	4,71	5,16	5,29	5,61
Ofrecer el servicio a unos costes unitarios adecuados							
Gasto corriente total por asistente	33,5	32,4	67,10	57,91	42,21	38,40	41,07

4. Conclusiones finales

El Círculo de Comparación Intermunicipal de Espacios escénicos es una herramienta esencial para el análisis comparativo de las artes escénicas y musicales en la provincia de Barcelona. El informe de 2024 cuenta con la participación de 35 municipios, igualando la participación de 2023. Este crecimiento constante desde 2018, cuando participaron 29 municipios, demuestra un interés creciente en este tipo de análisis.

La alta participación es crucial, puesto que proporciona una visión amplia y diversa de la realidad de los equipamientos escénicos de la provincia. Los municipios participantes representan una población total de 2,33 millones de habitantes, lo que equivale al 55,63% de la población provincial, sin incluir la ciudad de Barcelona. Esta representación es especialmente significativa, al incluir 14 de los 16 municipios con más de 60.000 habitantes de la provincia. La diversidad demográfica de los participantes es notable, con poblaciones que van desde 6.932 habitantes en Sallent hasta 282.299 en Hospitalet de Llobregat. Para facilitar su comparación, los municipios se han dividido en dos grupos: el Grupo +10 (entre 10.000 y 60.000 habitantes) y el Grupo +60 (más de 60.000 habitantes).

En cuanto a los datos analizados, en general en 2024 todavía no se considera un ejercicio de plena recuperación en comparación con los niveles prepandemia de 2019. Si bien hubo una recuperación significativa en años anteriores, algunos indicadores de 2024 mostraron un ligero descenso o estancamiento, incluso por debajo de los valores de 2023.

4.1. Oferta de Espacios escénicos

La infraestructura de los espacios escénicos se mantuvo estable, con una media de 10,8 butacas por cada 1.000 habitantes en 2024, cifra que ha mostrado una ligera tendencia a la baja desde el máximo de 11,4 en 2019, debido a los cambios en la participación de los municipios o del número de salas estudiadas.

En cuanto a la oferta total de plazas (aforo por número de funciones), se produjo una reducción del 3,9% en 2024 respecto a 2023, situándose en 403,3 plazas por cada 1.000 habitantes. A pesar de esta caída, la cifra de 2024 sigue siendo un 14,8% inferior al valor de 2019, que se mantiene como año de referencia. Al igual que con las butacas, el Grupo +10 mostró una oferta de plazas superior (586,9) frente al Grupo +60 (346,0).

En cuanto a la diversidad y uso de la oferta, la programación se centra en gran medida en el teatro, que representó el 47,2% de la oferta total de funciones en 2024, seguido por la música (30,3%), la danza (10,4%) y otros géneros (12,2%). La media de funciones programadas fue de 75, lo que supone un descenso respecto a las 80 funciones de 2023. Por tipo de público, la programación para el público general fue la más numerosa (37 funciones de media), aunque las funciones para el público familiar y escolar también experimentaron un ligero descenso en 2024.

El uso total de los equipamientos se mantuvo en 168,4 días anuales por sala en 2024, un ligero descenso respecto a 2023. La cesión gratuita de espacios ha mostrado un crecimiento constante, superando los niveles prepandemia, con una media de 27,1 actos en 2024. Por el contrario, los actos mediante alquiler se han reducido significativamente, cayendo un 35% por debajo de los niveles de 2019. La cesión gratuita es una práctica especialmente extendida en los municipios del Grupo +10, que registraron una media de 46,6 actos anuales, frente a los 13,1 del Grupo +60.

La estrategia de comunicación digital de los espacios escénicos muestra un crecimiento constante en las redes sociales, con un promedio de 2.937 seguidores en 2024, lo que representa un aumento del 13,1% respecto a 2023. Por otra parte, las visitas a las páginas web experimentaron un descenso del 17,3% en 2024, aunque la cifra sigue siendo la segunda más alta de la serie histórica. Se observa un comportamiento digital distinto entre los grupos.

4.2. Análisis de la demanda y gestión

La asistencia total por cada 1.000 habitantes se situó en 298 en 2024, un ligero descenso del 4,2% en comparación con 2023, lo que sugiere un estancamiento en la recuperación de público. La tasa de ocupación media aumentó ligeramente a 73,9% y se acerca progresivamente al 76% de 2019. Aunque los municipios más pequeños (Grupo +10) tienen una ratio de asistencia por 1.000 habitantes superior (408,6), los municipios más grandes (Grupo +60) consiguieron una mayor eficiencia en la ocupación, con una media del 76,2% de la ocupación.

La venta de entradas online se consolidó como el canal hegemónico, representando el 77,2% de las ventas en 2024. Este cambio de hábito, que se estabilizó por encima del 70% en los últimos años, demuestra una transformación permanente en el comportamiento del público. El uso de abonos se mantiene en torno al 15,4% de las ventas, aunque aumenta respecto a 2023, mientras que las ventas con descuento siguen siendo una práctica común y estable (36,2%).

La distribución de la asistencia por género artístico refleja de forma fiel la oferta. El teatro atrae al 46,4% del público, mientras que la música genera mayor "tensión de demanda", ya que, con el 30,3% de la oferta, atrae al 35,9% del público. El teatro es el género programado, con una diferencia de tan sólo -0,8 puntos entre su oferta y su asistencia. Por lo que respecta a la tipología de público, la programación para público general representa un 50,2% de las funciones y atrae al 61,2% de la asistencia.

El modelo de gestión directa es predominante, representando el 89,7% de los casos en 2024. Dentro de este modelo, la gestión realizada directamente por el Ayuntamiento (52,8%) superó a la realizada a través de organismos autónomos o empresas municipales (36,9%), marcando un cambio en la tendencia de los últimos años.

En materia de igualdad de género, los datos son estables. El porcentaje de mujeres en las plantillas de los espacios escénicos alcanzó el 52,4% en 2024, igualando a los datos de 2022 y 2023. Por primera vez, el porcentaje de mujeres en cargos de mando superó el 50%, llegando al 54,5%, lo que representa un avance significativo.

4.3. Aspectos económicos

El gasto corriente total por habitante aumentó a 12,3€ en 2024, superando el valor de 2019 y manteniendo un crecimiento constante postpandemia. Sin embargo, el coste por asistente se situó en 41,10€, lo que, pese a la optimización, sigue siendo un 26,9% más alto que en 2019, un reflejo del mayor esfuerzo necesario para atraer público.

Las principales partidas de gasto son los cachés (32,5%) y el personal estable (31,8%), que permanecen bastante estables desde 2021.

El porcentaje de autofinanciación se estabilizó en 29,3% en 2024, rompiendo la tendencia de crecimiento de los años anteriores y no alcanzando el máximo del 33,6% de 2019. La dependencia de la financiación del Ayuntamiento se mantuvo estable en 56,6%. Por su parte, la financiación por patrocinio privado ha continuado siendo residual, representando sólo el 1% de los ingresos totales, lo que evidencia la dificultad para atraer inversión privada.

El grado de cobertura de los cachés con los ingresos de taquilla se estabilizó en el 67% en 2024, una cifra que frena la dinámica de recuperación y se mantiene por debajo del 68,5% de 2019. Los municipios del Grupo +60 presentan los valores más altos tanto en recaudación por taquilla como en coste de caché, y consiguen una mejor cobertura (69,1%) frente al Grupo +10 (62,9%).

5. Relatoría del Taller de Mejora

El taller de mejora del Círculo de Comparación Intermunicipal de Espacios Escénicos se celebró el día 8 de julio de 2025, de forma presencial en los espacios del Pati Manning.

La realización de la dinámica "Un problema, una solución" consistió en un taller que tuvo por objeto el planteamiento de cuestiones relacionadas con algún aspecto determinado de la gestión de su servicio que les preocupa.

Los técnicos municipales participantes procedían de los siguientes 21 municipios: Arenys de Mar, Badalona, Castelldefels, Cornellà, Gavà, Granollers, l'Hospitalet de Llobregat, Manresa, Mataró, Palau-Solità i Plegamans, Sabadell, Sallent, Sant Joan Despí, Sant Pere de Ribes, Terrassa, Torelló, Vic, Viladecans, Vilafranca del Penedès, Vilanova i la Geltrú y Vilassar de Dalt.

Los asistentes se organizaron en dos grupos de trabajo, con el fin de facilitar la participación de todos. Dentro de cada grupo y por turno, los técnicos formularon una o dos preguntas al resto de su grupo, sobre cuestiones concretas de su trabajo diario que consideran que todavía no están adecuadamente resueltas, con la intención de contrastar actuaciones y valorar posibles opciones de solución.

A nivel de relatoría, se han agrupado las diferentes cuestiones planteadas por ambos grupos. No se identifica el municipio que hace las preguntas, como tampoco quienes ofrecen las respuestas. Éstas han sido las diversas cuestiones planteadas y debatidas:

¿Cuáles son las principales causas de malestar de los equipos técnicos de los espacios escénicos municipales y cómo se podría mejorar su situación?

En esta pregunta se hace énfasis en la saturación, cansancio y bajo estado de ánimo de los técnicos que conforman la plantilla laboral de los espacios escénicos municipales. Este hecho se debe a una sobrecarga de trabajo, ya sea por cuestiones de horarios, condiciones laborales o realización de tareas o funciones no contempladas en los contratos de trabajo.

Se cree que parte de este malestar es causado por la reducción de las plantillas de trabajadores de algunos espacios, que conlleva un aumento de la sobrecarga de trabajo del resto, que ven ampliadas sus tareas. Algunos trabajadores, y sobre todo los externos, se niegan a realizar determinados trabajos, que no figuran en sus funciones establecidas, por lo que deben acabarlos haciendo los responsables de los espacios.

Se propone establecer unos límites más claros en las tareas asignadas al personal técnico, establecer una flexibilización en los horarios de trabajo, repartir mejor las tareas y, en general, cuidar al equipo humano.

¿Cómo afrontan los espacios escénicos municipales la carencia de personal técnico y los problemas derivados de la subcontratación?

La pregunta gira entorno del área de recursos humanos, más concretamente de las plantillas laborales: qué ocurre cuando se jubilan trabajadores, cuando se va o se incorpora nuevo personal o cuando se subcontrata personal externo.

En el debate no se llega a una propuesta clara de solución y la mayoría de las intervenciones giran en torno a una diagnosis de esta problemática:

- Existe una clara falta de personal técnico (iluminación, sonido, montadores...).
- En ocasiones el personal técnico debe asumir funciones extras, a menudo incompatibles con la descripción de su puesto de trabajo, lo que provoca desmotivación, fatiga y quejas por esta sobrecarga de trabajo.

- Las solicitudes de ampliación de plantillas tienen dificultades para prosperar, lo que lleva a la externalización y subcontratación de estos puestos de trabajo.
- La formación del personal subcontratado, que además está sometido a rotaciones, supone dedicar un esfuerzo y un tiempo extra por parte de los técnicos municipales.
- En ocasiones, la calidad del servicio que se obtiene del personal subcontratado no es la adecuada.

¿Cómo se define el rol del programador/a teatral y qué equilibrio debe encontrarse entre las propuestas comerciales y los artistas emergentes?

Se plantea el rol del programador como técnico encargado de seleccionar, planificar y organizar los espectáculos o actividades culturales que formarán parte de la programación profesional de un espacio escénico.

El debate en este punto se ha centrado en definir y mostrar cómo son y cómo actúan estos programadores. Se han aportado varios puntos de vista, ya que la forma de proceder de un programador en un municipio determinado puede ser diferente a la de otro.

Al mismo tiempo, se ha debatido en torno al equilibrio entre dar relevancia a un artista emergente con talento y calidad o un espectáculo de carácter más comercial. La problemática de este apartado reside en que el artista emergente quizá no resulte tan atractivo, debido a su desconocimiento por parte del público, que puede provocar poca asistencia a las salas, mientras que, por otra parte, una propuesta más comercial y conocida o de renombre, sí atraerá a más público a las salas.

Se concluye que es necesario buscar un equilibrio entre ambas propuestas escénicas, de modo que los nuevos talentos puedan disponer de un espacio en la programación. Es necesario también un reforzamiento de las tácticas de comunicación, para dar visibilidad y potenciar la difusión de las propuestas menos convencionales.

¿Qué valoración puede hacerse de acogerse al programa PLATEA (Programa Estatal de Circulación de Espectáculos de Artes Escénicas en Espacios de las Entidades Locales)?

Este programa está impulsado por el Instituto Nacional de las Artes Escénicas y de la Música (INAEM), en colaboración con la Federación Española de Municipios y Provincias (FEMP), y tiene como objetivos apoyar el mantenimiento de las temporadas escénicas por parte de los municipios, a la vez que favorecer la movilidad de la oferta de las producciones en los ámbitos incluidos.

Entre los asistentes, no todos los municipios están adheridos a este programa. Entre quienes sí lo están, se consideran algunos aspectos positivos y otros con más matices. Entre los primeros, se valora sobre todo que permite plantear una programación con espectáculos más ambiciosos de los que sería posible realizar con recursos propios y, también, que es compatible con otros programas y ayudas de las administraciones públicas.

Respecto a los aspectos con más matices, se mencionan hasta tres cuestiones:

- Entre las condiciones para acceder a PLATEA se encuentra el requisito de programar un mínimo de cuatro espectáculos de fuera de la propia comunidad autónoma en una temporada, que es un objetivo a menudo dificultoso para los municipios más pequeños y con menos recursos.
- Las compañías escénicas que se inscriben en este programa para formar parte del catálogo de espectáculos disponibles suelen subir su caché en comparación con el precio que ofrecen para el mismo espectáculo en una contratación directa.
- La incorporación de estos espectáculos suele plantear un problema de calendario de programación, para hacer encajar sus fechas con las del resto de espectáculos previstos.

¿Qué perspectivas de futuro tienen las programaciones familiares?

Entre las respuestas se constata que existe una tendencia al bajón de público en las programaciones familiares, con la excepción de los espectáculos de magia, que serían los únicos que estarían manteniendo una acogida similar a la de años anteriores.

Entre las causas de esta tendencia, se menciona en primer lugar el corte que supuso el cierre de los espacios escénicos, a raíz de la pandemia de la Covid-19 del año 2020 y de las medidas posteriores de restricción de los aforos.

También se valora entre las causas que el público más joven se está acercando a otros lenguajes en el ámbito de la cultura, más asociados a la sociedad de la información y de la tecnología y a la mezcla de géneros. También, que con frecuencia la programación familiar debe competir en los municipios con una amplia oferta de actividades de entidades locales, dirigidas a este mismo público.

Como opciones para el mantenimiento de estas programaciones, se valora la necesidad de abrirse a nuevas propuestas en la programación, pensando en los niños, pero también en los padres jóvenes. También se valoró la posibilidad de ofrecer espectáculos más llamativos, combinar la oferta teatral con una programación de cine familiar, establecer colaboraciones con otros equipamientos, como bibliotecas e institutos, y repensar el trabajo de captación de este público.

¿Cómo se trabajan los proyectos de mediación?, ¿cómo se puede acercar la programación de los teatros a los colectivos "no usuarios" mediante la figura del mediador?

El objetivo de la pregunta consiste en averiguar cómo conseguir un acercamiento del contenido cultural que se ofrece en los espacios escénicos municipales a aquellos colectivos identificados como no usuarios de los mismos, a través de la figura del mediador. Al respecto, se expusieron dos líneas de actuación, a partir de experiencias.

La primera sería la constitución de una mesa de trabajo transversal, en la que participan técnicos municipales de diferentes áreas que tienen conexión con múltiples proyectos, servicios, equipamientos y colectivos del propio municipio y que cuenta también con la contratación de una persona con perfil de mediación. Esta mesa se reúne dos o tres veces al año, para analizar las oportunidades que se desprenden de los espectáculos y necesidades de los diferentes colectivos. Se busca potenciar la dimensión social, educativa, cultural y transformadora de la programación que se ofrece en los espacios escénicos municipales, convirtiéndose en una oportunidad educativa y comunitaria para la ciudad. Esto se lleva a cabo con una serie de talleres y microproyectos dirigidos a colectivos identificados como no usuarios del equipamiento cultural (jóvenes o personas en riesgo de exclusión social), con una conexión entre los artistas y la ciudadanía, promoviendo la cultura como catalizador del cambio social y dando voz a las distintas comunidades.

La segunda sería trabajar en conjunto con las entidades locales y con los artistas residentes para que actúen como mediadores entre los diversos colectivos y, como en la propuesta anterior, realizar talleres y actividades con personas en riesgo de exclusión social y/o con los colectivos inmigrantes.

Algún municipio comenta que ha entrado en el programa "Reverberaciones" que ofrece el Teatre Lliure. Este proyecto apuesta por generar alianzas y colaboraciones entre los artistas y las dinámicas comunitarias de los municipios o barrios donde se lleva a cabo.

¿Se puede mantener una programación de conciertos en los auditorios?

Como problemas crecientes para mantener esta programación, se menciona que los cachés de los músicos se han disparado en los últimos años y también que el público asistente cada vez prefiere más acceder a un espacio donde podrá estar de pie y bailar, mientras toma una bebida, que permanecer sentado en una butaca de una sala. Por ello, se valora que el teatro auditorio está dejando de ser el espacio idóneo para ofrecer conciertos.

A partir de esta constatación, los asistentes explican diversas experiencias en la dirección de mantener esta programación. Uno de los municipios sigue ofreciendo conciertos con el formato habitual, pero admite que el público termina levantándose de las butacas. Otro ofrece conciertos combinados con un formato teatralizado. Otro propone "tributos", es decir actuaciones en las que se rinde homenaje a un artista, grupo o estilo musical, a partir de versiones. En otro caso, se está apostando por los conciertos de pequeño formato y con el público también en el escenario. Y otro, ofrece un circuito con tres espacios simultáneos, uno de ellos en el auditorio y los otros en espacios cercanos e interiores.

¿En los equipamientos escénicos municipales, ¿cómo lograr un equilibrio entre la programación propia y las solicitudes de uso por parte de entidades?

Se plantea que los equipamientos escénicos municipales deben combinar la programación propia de las temporadas de artes escénicas, que sería su objetivo inicial, con la atención de múltiples solicitudes de alquiler del espacio para actos externos, con la duda de cómo encontrar un equilibrio entre ambos usos.

Entre los demandantes del espacio ocupan un sitio principal las escuelas, sobre todo para celebrar sus actos de finales de curso. También existen entidades y, en algunos casos, empresas, en ambos supuestos con predominio de las ubicadas en el municipio, pero también de fuera del municipio. Por lo general, las entidades del propio municipio disponen de precios ventajosos, en ocasiones incluso de coste cero para la primera actividad anual, de acuerdo con las ordenanzas municipales.

Se da el caso de que a menudo en los municipios existen otros espacios que podrían acoger estas actividades, pero los solicitantes suelen tener predilección por los espacios escénicos municipales, singularmente los teatros en un lugar céntrico de la población.

Los asistentes ofrecen diversas recomendaciones. En primer lugar, no admitir alquileres del espacio hasta no tener del todo cerrada la programación de una temporada, ya que de lo contrario el calendario de ésta podría quedar seriamente acondicionado. Una vez fijada la programación, se recomienda atender las peticiones, estableciendo un criterio de prioridades: primero las entidades locales y después las foráneas y, dentro de cada grupo, bien primero las actividades escénicas y después el resto, o bien por orden de la fecha de petición. También hay que ver si las peticiones se refieren a jornadas enteras o a una parte de jornada.

Se propone también que los solicitantes propongan hasta tres fechas posibles, con un orden de prioridad, de forma que si la primera no estuviera disponible se pueda disponer de un calendario alternativo.

Otra cuestión para valorar es si los demandantes externos cobrarán una entrada para acceder a la actividad que realicen en ese espacio escénico. En este caso, se cree que el precio del alquiler debe incrementarse.

Se habla también del procedimiento administrativo para la cesión de espacios, que se considera distinto para cada municipio. En conjunto se considera esta tramitación poco ágil y enrevesada, debido a la mucha documentación que se debe aportar y a las gestiones a realizar. Además, en algunos municipios es necesaria la aprobación por parte de los responsables municipales en la toma de decisiones. Este hecho provoca que algunos espacios escénicos se sientan influenciados a la hora de elaborar sus programaciones y calendarios.

¿Qué actuaciones se podrían realizar durante el cierre de un espacio escénico por reformas que pueden durar más de un año?

Uno de los asistentes explica que el teatro de su municipio tendrá que cerrar para realizar una reforma importante, que se prevé que puede durar más de un año. Pide qué actuaciones podrían llevarse a cabo, mientras dure el cierre, con la idea de no perder público.

Se valoran varias opciones, muy distintas entre sí. Una primera línea de opiniones iría en la dirección de buscar espacios alternativos en el propio municipio mientras dure la reforma, con la utilización de otros equipamientos o con la instalación de una carpa climatizada. La primera de estas posibilidades plantea el inconveniente de que es necesario un trabajo previo de adaptación de estos equipamientos, para adaptarlos a la normativa, mientras que la segunda sería una fórmula menos costosa de realizar.

Otra línea de opiniones recomienda ofrecer una programación alternativa, pero en forma de un ciclo de pequeño formato, de modo que los costes económicos y recursos humanos sean menores que los de una programación normal, para compensar el esfuerzo de adaptar un equipamiento municipal que habitualmente tiene otros usos.

Finalmente, una tercera línea se inclina por detener la programación mientras dure la reforma, ya sea por orientar la actividad hacia la creación, ya sea por planificar mejor la programación, después de la reapertura del espacio escénico habitual, ya reformado.

¿Existe alguna regulación para las residencias artísticas en los equipamientos de artes escénicas?

Se ha abordado el problema de cómo justificar las subvenciones de las residencias artísticas que no generan gasto monetario y en las que la aportación del municipio es la cesión de instalaciones y el soporte técnico. Se valoran algunas opciones, como la posibilidad de que la forma jurídica de algunas subvenciones pueda ser "en especie", como solución para justificar el uso gratuito de espacios y el soporte de los técnicos.

Se ha preguntado también si existe alguna regulación para las residencias. Uno de los municipios asistentes ofreció entregar su modelo a los municipios que lo soliciten.

¿Qué política de abonos se realiza en los espacios escénicos municipales?

La mayoría de los municipios presentes disponen de algún tipo de abonos como sistema de fidelización de las audiencias. Quienes no tienen ofrecen descuentos, por lo que todos ellos disponen de algún tipo de incentivo.

Entre las modalidades de abonos, se mencionan múltiples combinaciones: unipersonales o para compartir, de temporada entera o media, de tarifa plana o de un número determinado de sesiones y/o por tipologías de espectáculos. El denominador común de todos ellos es que cuantas más sesiones de abono se compra, mayor es el porcentaje de rebaja sobre el precio inicial. Además, suelen combinarse con otros descuentos.

Sin embargo, se cree que los abonos también generan algunos inconvenientes, como que suelen ser menos atractivos para el público más joven y que en algunos casos disponen de poca flexibilidad. En este sentido se cree que los sistemas de abono deben flexibilizarse más, para responder a nuevas formas de consumo cultural, a la vez que se recomienda hacer una buena difusión de esta oferta a través del máximo de canales de comunicación. Algún municipio comenta que cuanto más avance la venta de los abonos, mejores resultados se obtienen, ya que cuando se abre la venta de entradas son los primeros en comprar.

Por último, los equipamientos escénicos que todavía disponen de abonos permanentes creen que se trata de una modalidad con tendencia a desaparecer.

¿Es viable mantener el sistema de venta de entradas en la taquilla?

Se constata la gran disminución de la venta de entradas en la taquilla, frente a la compra online, sobre todo entre el público más joven. De hecho, algunos de los municipios presentes ya no disponen del servicio de venta en la taquilla, mientras que otros lo mantienen, pero a menudo en condiciones como la utilización de una máquina de pago en efectivo o la limitación de los días semanales y de los horarios de venta física.

Sin embargo, algunos de los asistentes valoran que la venta en la taquilla tiene un valor social y refuerza la proximidad con el usuario. También se tiene en cuenta un perfil de público, sobre todo ancianos, que puede tener mayores dificultades para moverse en los ámbitos tecnológicos y para el que la compra en la taquilla es una opción mucho más factible.

¿Se puede mantener un análisis de desarrollo del público asistente a los espectáculos si no se dispone de la colaboración de una empresa externa?

En las respuestas se mencionan varios casos en los que los propios organizadores municipales obtenían datos del público, a partir de preguntas incluidas en la venta de entradas, que después había que transferir a una herramienta -generalmente un Excel- para su posterior cómputo e interpretación. Sin embargo, para afrontar esta tarea era necesario invertir muchos esfuerzos, con los pocos recursos humanos disponibles, de modo que se acabó por no hacerla.

En su lugar, algunos municipios sí disponen de un servicio externo. Se menciona el trabajo de una empresa especializada, que realiza estudios de público, análisis de comportamientos de audiencias y diseño de estrategias de fidelización y marketing cultural basadas en datos.

De esta empresa se destaca que actualmente es prácticamente la única que presta este servicio, por tanto, sin demasiada competencia. También que, por su trabajo en el sector, incluyendo espacios y eventos de primer nivel, dispone de una amplia visión de conjunto de la evolución del público en las artes escénicas.

En cuanto al coste económico de este servicio, se valora que el ahorro de horas de trabajo de personal municipal que anteriormente se dedicaba a este trabajo, hace que la diferencia de costes con la externalización no sea tan grande.

¿Cómo resolver el problema de la no puntualidad de los padres en la entrada a los espectáculos familiares?

Se comenta que a menudo los padres se entretienen en la entrada de la sala donde hay un espectáculo familiar, charlando entre ellos y sin tener en cuenta la hora de inicio prevista. En estos casos, los responsables de los equipamientos escénicos acaban haciendo salidas al exterior, para dar avisos a los asistentes, pero el resultado final es que se incorpora de forma sistémica un retraso de cortesía de cinco minutos de la hora de inicio, con el riesgo de que acabe siendo aún mayor. Se valora también que el público que tiene esta conducta en un municipio pequeño no la tiene igual cuando accede a una sala de una gran ciudad, donde sí se ajusta al horario.

Como solución a esta falta de puntualidad, se recomienda no numerar las entradas, con la idea de que cuando el público sabe que tiene el sillón reservado no tiene tanta prisa en acceder a la sala, pero en cambio, si sabe que los primeros que entren podrán elegir mejor los asientos, se apresurará más a entrar.

Otra opción que se contempla es cerrar la puerta de acceso a la sala al llegar la hora prevista, como medida de presión al público poco puntual para que modifique su conducta.

¿Se pueden implementar de forma efectiva las normativas de accesibilidad en los espacios escénicos municipales?

En este punto se debate cómo se está trabajando a la hora de implementar en los espacios escénicos municipales las normativas de accesibilidad para personas discapacitadas: si se pueden aplicar sin dificultades, qué problemas existen a la hora de aplicarlas y si se está haciendo todo lo posible para llevarlas a cabo.

Por lo general, las salas intentan aplicar el máximo de mejoras posibles para facilitar la accesibilidad. En paralelo, pero en la misma línea de ofrecer un mejor servicio a determinados colectivos, algunas de ellas han incorporado el lenguaje de signos a las obras que se representan.

Sin embargo, se menciona las dificultades en la aplicación de la legislación sobre accesibilidad, cuando es necesario modificar elementos estructurales de los teatros para transformarlos en accesibles a personas de movilidad reducida (rampas de acceso, elevadores...), teniendo en cuenta la falta de recursos económicos. En este sentido, se cree que se necesitarían más ayudas, intervención e implicación por parte de todas las administraciones públicas para hacer posible el cumplimiento efectivo de las normativas y garantizar una oferta cultural inclusiva y accesible para todos.

¿Cómo averiguar si los gastos de un contrato de sonido y de luz general para todo el municipio son los adecuados para una representación en un espacio escénico?

Uno de los asistentes explica que su Ayuntamiento dispone de una contratación con una empresa externa del servicio de luz y sonido para todos los equipamientos municipales. Tiene la sensación de que la ficha técnica que se utiliza para calcular el gasto de una representación en el espacio escénico municipal está sobredimensionada y que esto encarece el servicio, pero no dispone de suficientes elementos de referencia como para medir si todas las horas de trabajo de los técnicos externos que intervienen en una representación están debidamente justificadas.

Entre los presentes se plantea un ligero debate, en el que se concluye que la ficha técnica puede estar efectivamente engrosada y que esto representa un sobreprecio. Sin embargo, al tratarse de un servicio conjunto para todos los equipamientos municipales, no se encuentra alternativa a corto plazo.

INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

DEPORTES
2024





Informe de los indicadores de deportes 2024

1. Introducción

2. Aspectos metodológicos del CCI de Deportes

3. Interpretación de resultados

4. Visión general de los indicadores del Círculo de Deportes

5. Los talleres de mejora

6. Resumen ejecutivo

1. Introducción

La práctica constante de la actividad física y el deporte constituye un elemento vital para asegurar un óptimo bienestar de la población a lo largo de toda su vida. Más allá de sus ventajas físicas ampliamente reconocidas, con su práctica también contribuimos a la mejora de la salud psíquica y social de la población. El deporte, además, promueve valores esenciales como la constancia, el trabajo colectivo y la autosuperación, convirtiéndose en un vehículo fundamental para el desarrollo integral de las personas de todas las edades. En un marco donde las pautas de vida tienden cada vez más al sedentarismo, la actividad física se convierte en un pilar crucial para mantener una sociedad dinámica y saludable.

Los entes locales juegan un papel muy importante en la dinamización de la actividad física y el deporte entre la ciudadanía, así como para garantizar su acceso a los colectivos con mayor riesgo de vulnerabilidad. Las áreas de actividad física y deporte municipal son las encargadas de impulsar esta práctica mediante la implementación de planes deportivos estables, la planificación de eventos deportivos concretos, la disposición de equipamientos adecuados y accesibles, y el fomento de iniciativas para todas las franjas de edad. Igualmente, estas áreas cooperan y establecen sinergias con los demás actores que configuran el ecosistema deportivo local, como centros educativos y entidades deportivas. La inversión pública en instalaciones y programas deportivos no sólo mejora la salud comunitaria, sino que también incentiva la cohesión social y el progreso económico territorial a través de diversas vías, como la generación de empleo o el fomento turístico.

Así pues, los servicios de actividad física y deporte municipales abarcan una extensa gama de funciones y obligaciones para asegurar un servicio de calidad y accesible a la ciudadanía. La amplia diversidad de opciones deportivas e instalaciones existentes (siendo el entorno urbano y natural un lugar de práctica), la vitalidad intrínseca del sector deportivo y la necesidad de coordinación con otros departamentos municipales y agentes deportivos, hacen que sea un servicio que pida flexibilidad y un conocimiento profundo del sistema deportivo del ámbito local.

En su propósito de apoyar a los municipios de la provincia de Barcelona, la Gerencia de Servicios de Deportes y el Servicio de Programación de la Diputación de Barcelona promueven el Círculo de Comparación Intermunicipal de Deportes (CCI de Deportes) con el objetivo de facilitar recursos e instrumentos para la mejora continua de los servicios deportivos y de actividad física. A través de la recogida y la interpretación de datos objetivos y comparables, el Círculo permite localizar los puntos fuertes y las áreas susceptibles de mejora en los distintos municipios, favoreciendo así la toma de decisiones fundamentada en la evidencia.

Más de cincuenta municipios con más de 10.000 habitantes han tomado parte en la 22ª edición del CCI de Deportes. Gracias a su colaboración y mediante la aportación de información sobre su sistema deportivo, se hace posible la comparación conjunta, por estratos de población y de manera particularizada, de las políticas deportivas municipales de la provincia de Barcelona.

Este trabajo conjunto abarca un periodo de análisis de seis años, desde 2019 hasta 2024. Esta amplitud temporal permite contrastar el escenario inmediatamente anterior a la crisis sanitaria con el momento presente, donde se ha constatado una plena recuperación del sector deportivo y de la actividad física.

Esta labor de colaboración entre los municipios participantes y la dirección de la Diputación de Barcelona permite disponer de una información de altísimo valor, tanto para la comprensión de la realidad, el análisis de su trayectoria histórica, como para la identificación de patrones y proyecciones futuras en el ámbito deportivo municipal. El CCI de Deportes consolida su función como herramienta de conocimiento y de apoyo a la dirección estratégica para los municipios participantes, gracias a los datos contrastados que facilitan la adaptación de los programas del Área de Deportes y Actividad Física a las necesidades reales de cada ente local.

Del mismo modo, la realización del CCI de Deportes ha creado un espacio de confluencia, los talleres de intercambio y debate entre los técnicos y las técnicas de deportes de los diferentes ayuntamientos participantes, generando unas dinámicas participativas y cooperativas muy enriquecedoras para el deporte municipal, basadas en la puesta en común de experiencias.

La finalidad de este documento es la de describir, interpretar y difundir los resultados obtenidos en la presente edición con el fin de tener una imagen nítida y actual del sistema deportivo local de la provincia de Barcelona, así como identificar las tendencias emergentes, tanto desde la vertiente de los resultados cuantitativos como de la percepción cualitativa de los equipos técnicos municipales de Actividad Física y Deporte. El informe también incluye un resumen de la sesión de los talleres de mejora, llevadas a cabo el pasado 8 de octubre de 2025, en el que se recogen las aportaciones clave de los técnicos y de las técnicas de deportes, agrupadas por temáticas.

2. Aspectos metodológicos del CCI de Deportes

2.1. El Círculo de Comparación Intermunicipal de Deportes

El Círculo de Comparación Intermunicipal de Deportes celebra, este 2025, su 22ª edición con la participación de 52 municipios. Se consolida una participación estable en los últimos años. Esta estabilidad da un plus de rigor, madurez y validez de las conclusiones que se derivan del Círculo de Comparación Intermunicipal de Deportes.

La implementación de su metodología dividida en diferentes fases, permite al municipio conocer la realidad de su sistema deportivo, mediante el cuadro de indicadores, analizando su evolución histórica, año tras año, y así poder compararse con diferentes municipios de la provincia, divergentes o afines a sus características, en cuanto a número de habitantes.

Por otro lado, el taller de mejora es un aspecto de gran valor para los y las técnicas de deportes participantes gracias a la posibilidad de compartir experiencias, problemáticas del día a día y adquirir nuevas estrategias y metodologías a implementar en su gestión municipal.

El método que se aplica en el Círculo de Comparación Intermunicipal de Deportes consta de cinco etapas, que se recuerdan a continuación. Este enfoque es el mismo que se utiliza en los círculos de comparación de otros servicios municipales, metodología que permite alcanzar objetivos similares relacionados con la evaluación comparativa, el trabajo conjunto y el intercambio de conocimiento.



1. Etapa de Planificación (Diseño): Se trata de determinar el objetivo principal (misión) y las metas clave (objetivos estratégicos) del servicio que se estudia. También se establecen y se definen los indicadores que se utilizarán, incluyendo los datos necesarios para calcularlos.
2. Etapa de Obtención de Datos (Medida): La acción principal es la recogida de la información necesaria y la verificación (tanto conceptual como estadística) de que estos datos sean válidos.
3. Etapa de Análisis (Evaluación): Consiste en elaborar una evaluación estratégica para cada municipio. En este análisis, se destacan los valores más relevantes de los indicadores, se identifican los puntos fuertes y las posibilidades de progresar (oportunidades de mejora) mediante la comparación entre los diferentes municipios, así como la observación de las tendencias generales en el sector deportivo local.
4. Etapa de Optimización (Mejora): Se enfoca en el examen detallado de una oportunidad de mejora concreta o de una práctica exitosa (buena práctica) en alguna área de la gestión del deporte municipal. Este análisis se lleva a cabo en un encuentro de trabajo presencial

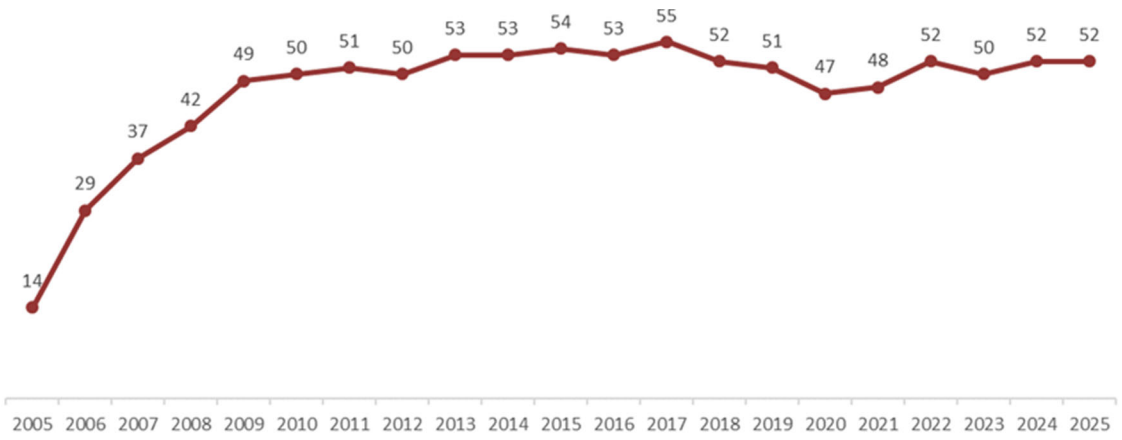
donde técnicos municipales, a través de dinámicas de grupo, participan activamente e intercambian conocimientos.

5. Etapa de Difusión y Puesta en Marcha (Comunicación e Implementación): Comienza con la publicación de un informe final que documenta todo el trabajo realizado y su presentación pública en una jornada de clausura. Tras la comunicación, cada municipio es responsable de aplicar las mejoras acordadas y desarrolladas durante el proceso.

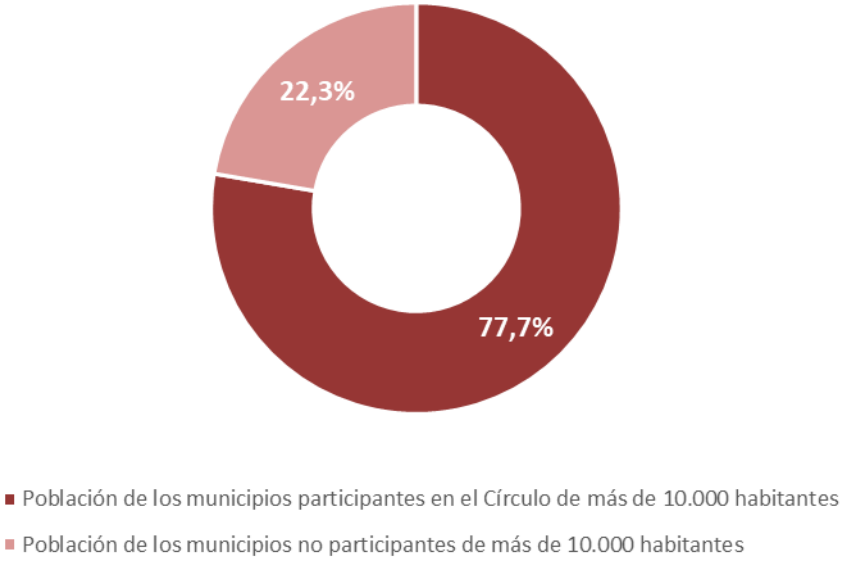
2.2. Datos de participación del Círculo de Comparación Intermunicipal de Deportes.

El Servicio de Deportes es uno de los servicios con una participación más sólida y de mayor recorrido dentro de los Círculos de Comparación Intermunicipal, los cuales cuentan con una participación anual en torno a una cincuentena de municipios desde el año 2010.

Evolución de los municipios participantes en el Círculo de Comparación Intermunicipal de Deportes (CCI de Deportes)



Porcentaje de población de los municipios de más de 10.000 habitantes de la provincia de Barcelona representada en el Círculo 2024 (excluida Barcelona ciudad)[1]



1 *Excepto los municipios de Sant Esteve Sesrovires que tiene una población < a 10.000 habitantes.*

Distribución comarcal de los municipios participantes en el CCI de Deportes

Alt Penedès	1 municipio	Garraf	2 municipios
Anoia	2 municipios	Maresme	6 municipios
Bages	1 municipio	Osona	3 municipios
Baix Llobregat	15 municipios	Vallès Occidental	11 municipios
Barcelonès	3 municipios	Vallès Oriental	7 municipios
Berguedà	1 municipio		

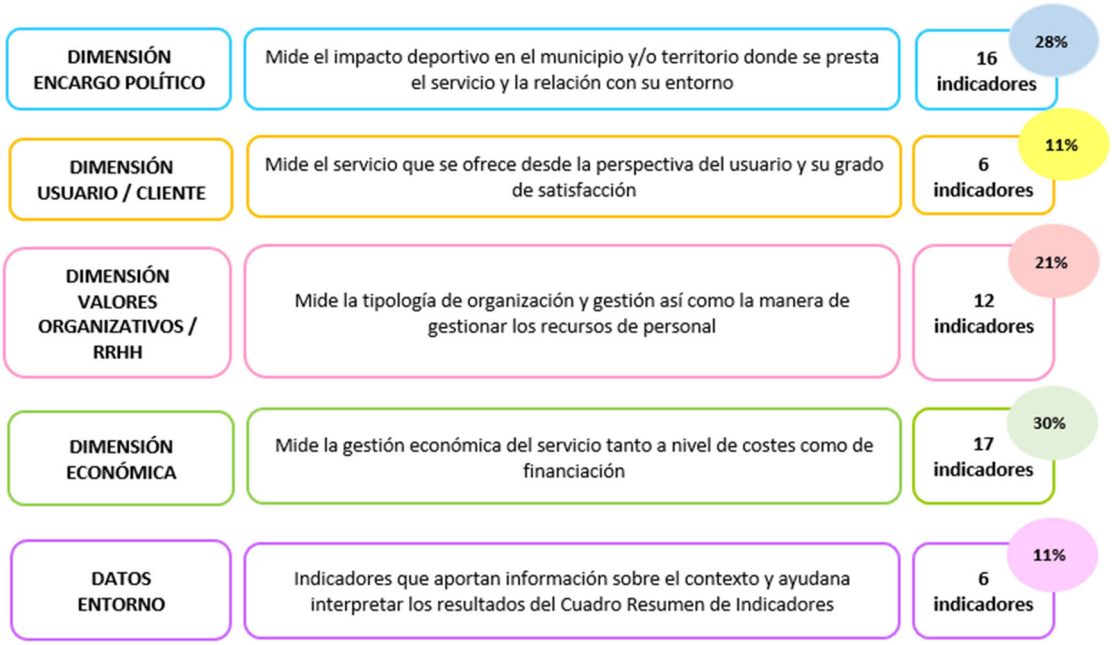
Clasificación de los entes locales participantes según su población

Participantes 22a edición

Abrera	12.981	Hospitalet de Llobregat (L')	282.299	Sant Boi de Llobregat	84.588
Arenys de Mar	16.513	Igualada	41.755	Sant Cugat del Vallès	98.649
Badalona	226.219	Llinars del Vallès	10.699	Sant Esteve Sesrovires	8.039
Barberà del Vallès	33.644	Manlleu	21.291	Sant Joan Despí	35.012
Berga	17.195	Manresa	79.737	Sant Just Desvern	20.815
Calella	20.207	Martorell	28.483	Sant Quirze del Vallès	20.110
Canovelles	17.264	Mataró	130.887	Sant Sadurní d'Anoia	12.915
Cardedeu	19.091	Molins de Rei	26.930	Santa Perpètua de Mogoda	25.936
Castellar del Vallès	25.301	Mollet del Vallès	52.045	Sitges	32.496
Castellbisbal	12.965	Olesa de Montserrat	24.703	Terrassa	228.294
Castelldefels	69.196	Palau-solità i Plegamans	15.444	Torelló	15.107
Cerdanyola del Vallès	57.831	Parets del Vallès	18.879	Vic	49.333
Cornellà de Llobregat	91.196	Pineda de Mar	29.415	Viladecans	67.179
Esparreguera	22.499	Prat de Llobregat (El)	65.910	Vilanova del Camí	12.853
Esplugues de Llobregat	47.700	Premià de Mar	28.928	Vilanova i la Geltrú	70.293
Franqueses del Vallès (Les)	20.667	Ripollet	39.430	Vilassar de Mar	21.169
Gavà	47.961	Sabadell	221.564		
Granollers	63.897	Sant Adrià de Besòs	38.672		

2.3. El Cuadro resumen de indicadores 2024

El Cuadro resumen de indicadores del Círculo de Comparación Intermunicipal de Deportes (CCI de Deportes) se ha estructurado en torno a cuatro dimensiones fundamentales que guían el análisis, aparte de la información contextual o del entorno que lo enmarca. A continuación, se presentan las finalidades principales de cada una de estas áreas, junto con el peso (o porcentaje de representación) que tienen dentro del cuadro resumen de indicadores.



El Cuadro resumen de indicadores se mantiene bastante constante en la mayoría de sus elementos. Sin embargo, se pueden producir ligeras modificaciones anuales con el fin de ajustarlo a la evolución y los requerimientos de la administración deportiva local. En esta edición, cabe destacar que no se ha realizado ningún cambio.

3. Interpretación de resultados

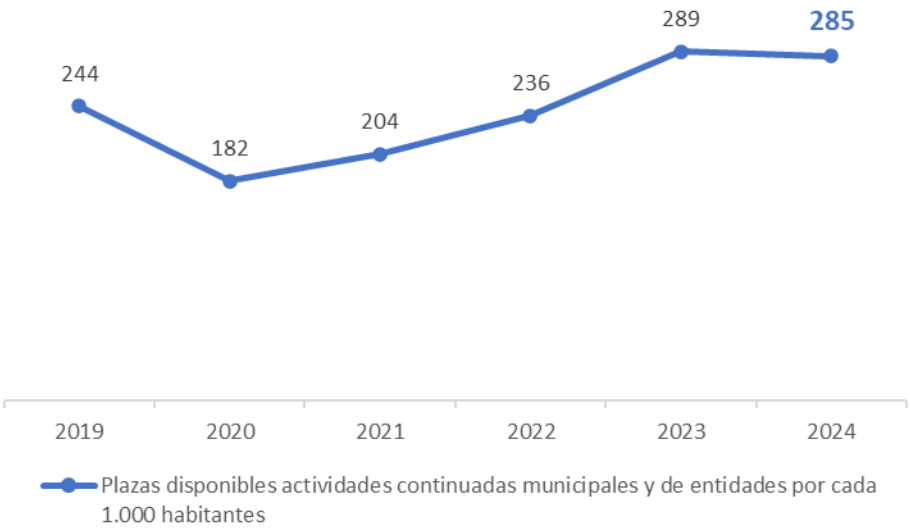
A continuación, se presentan los resultados de la 22ª edición del CCI de Deportes destacando aquellos datos más significativos desde diferentes perspectivas. Se analizan los datos desde las medias globales y su evolución histórica de los últimos 6 años. En ella se identifican tendencias, cuál fue la afectación de la Covid-19 en los sistemas deportivos locales de la provincia y cómo ha sido su recuperación. También se ha empleado una perspectiva transversal en el que los indicadores comunes de los diferentes Círculos de Comparación Intermunicipales son comparados entre sí. Finalmente, el siguiente análisis se complementa con las aportaciones de los técnicos y técnicas de Deportes municipales realizadas en los talleres de mejora para ampliar la interpretación de la realidad de los sistemas deportivos locales de la provincia.

3.1. Encargo político

Estabilización de las plazas de actividad deportiva continuada

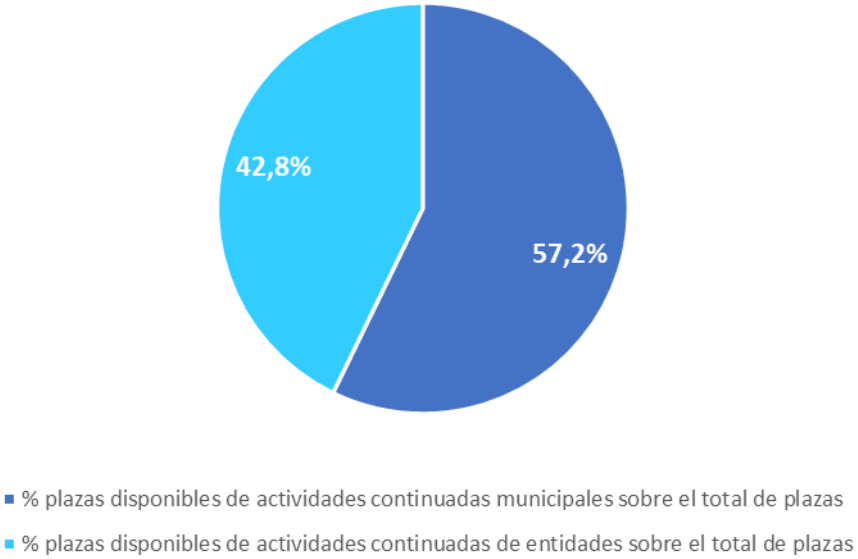
La oferta deportiva, entendida como las plazas disponibles en actividades continuadas municipales y de entidades por cada 1.000 habitantes, muestra un aumento sostenido hasta 2023 y una estabilización en el año 2024. Esta tendencia refleja la eficacia de las políticas activas de fomento de la práctica deportiva y la recuperación post-COVID.

Evolución de las plazas disponibles en actividades continuadas municipales y de entidades por cada 1.000 habitantes



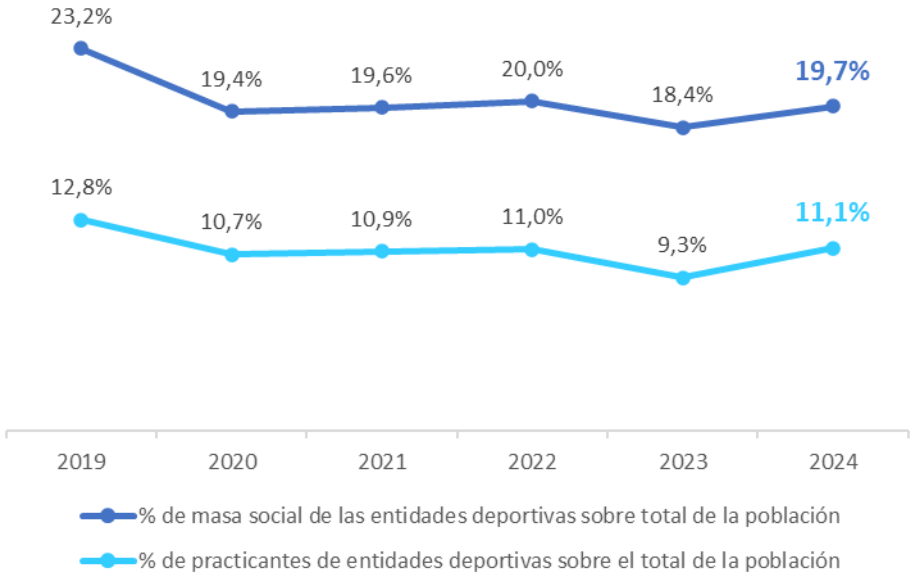
Analizando la distribución de las plazas según el tipo de organización que las ofrece (ente local o tejido asociativo), se puede ver como el 57,2% de las plazas corresponden a programas deportivos municipales mientras el 42,8% restante son las plazas que las entidades y clubes deportivos de los municipios ofrecen a la ciudadanía. Esta distribución evidencia un modelo mixto donde la Administración asume el papel principal pero mantiene la colaboración con el tejido deportivo local. Factores como la capacidad presupuestaria y la vitalidad del tejido asociativo determinan el equilibrio.

Tipos de plazas disponibles de actividades continuadas



En cuanto a la participación deportiva dentro del tejido asociativo deportivo, aunque el porcentaje de masa social y de practicantes de entidades deportivas ha ido aumentando progresivamente en los últimos 6 años, no se alcanzan, en 2024, los valores de 2019, y tampoco crece al ritmo de la población de Cataluña.

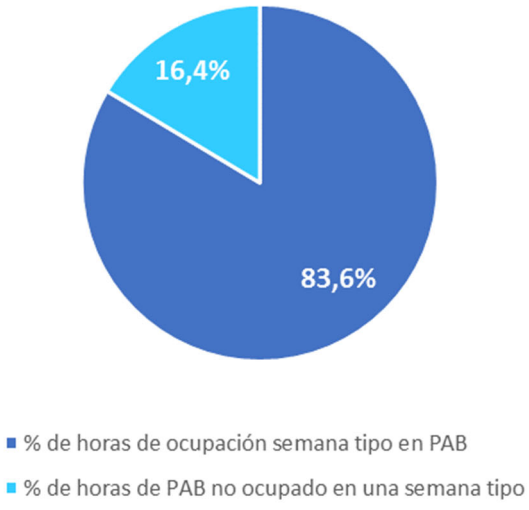
Evolución del % de masa social y del porcentaje de practicantes de entidades deportivas sobre el total de población



Ocupación de los espacios deportivos

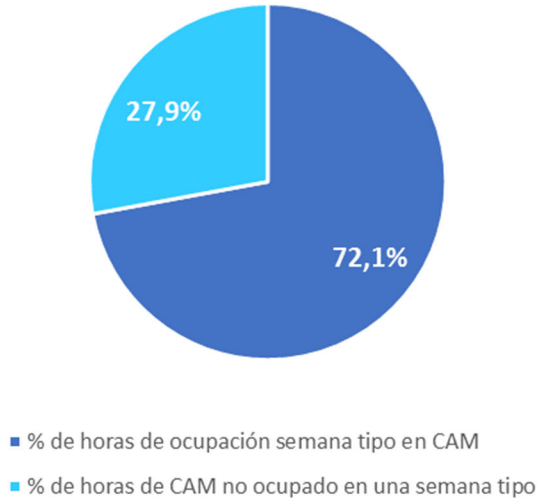
La ocupación elevada de espacio de pabellón (83,6%) muestra la fuerte demanda de espacios cubiertos. Este hecho refleja la necesidad de ampliar y optimizar horarios e instalaciones.

Porcentaje de horas de ocupación semana tipo en Pabellones (PAB). Media global 2024



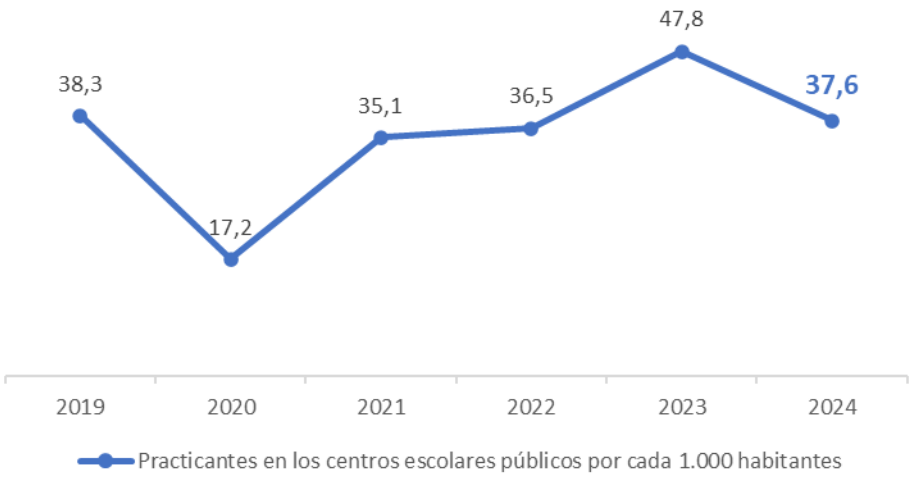
En cuanto a los campos deportivos, también tienen una alta demanda, con un 72,1% de ocupación. Las políticas de reparto horario y los criterios de prioridad entre clubes son clave para mantener el equilibrio de uso.

Porcentaje de horas de ocupación semana tipo en Campos (CAM). Media global 2024



Los espacios deportivos de los centros escolares municipales también son un importante espacio de práctica deportiva, especialmente para la población en edad escolar. Mediante la oferta realizada por las propias asociaciones de familias, por los programas deportivos municipales, y como espacio de entrenamiento de las entidades deportivas locales. En 2024 el volumen de personas practicantes en los centros escolares se recupera respecto a 2020 pero retrocede respecto a 2023.

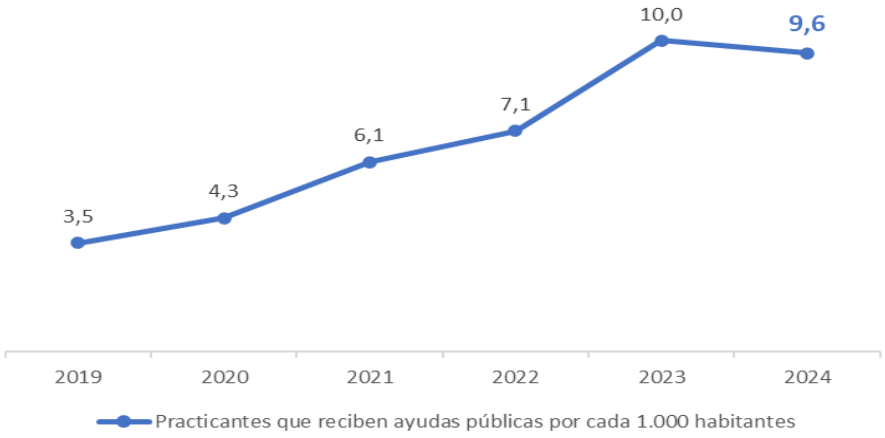
Evolución de los practicantes en los centros escolares públicos por cada 1.000 habitantes



Aumento del apoyo a la práctica deportiva

Las ayudas públicas han aumentado progresivamente a lo largo de los últimos 6 años, siendo un 60% superiores a 2024 respecto a 2019. Este hecho demuestra la apuesta municipal por la equidad y el acceso universal.

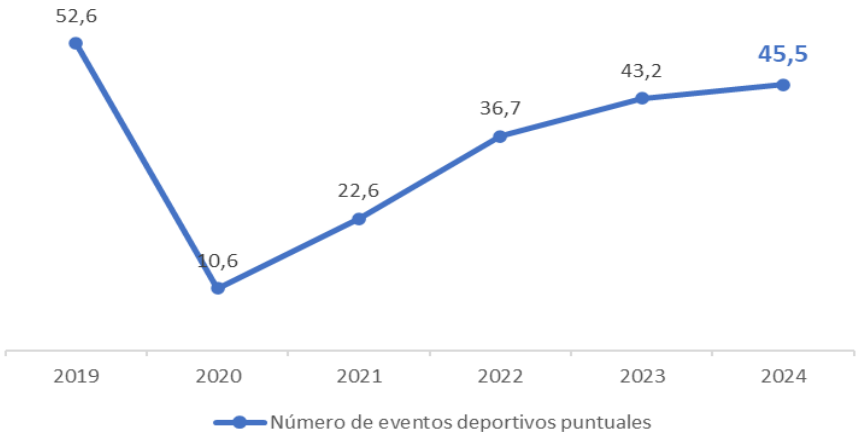
Evolución de los practicantes que reciben ayudas públicas por cada 1.000 habitantes



Recuperación de las actividades deportivas puntuales

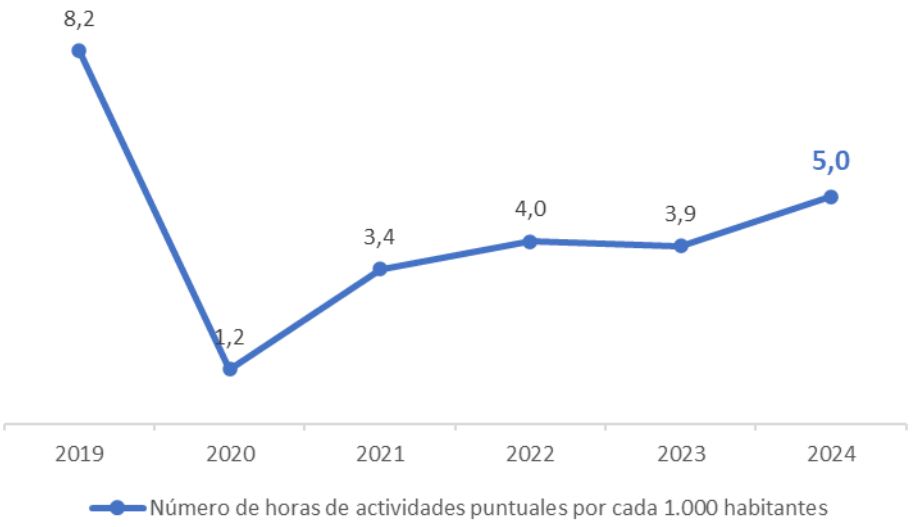
En 2024 ha habido un aumento del número de eventos deportivos anuales, pasando de 43,2 eventos en la edición anterior a los 45,5 actuales. Progresivamente se recupera el volumen de eventos puntuales existentes antes de la crisis sanitaria de 2020, situándose los valores cada vez más cercanos a los de 2019. Este hecho tiene un efecto positivo en la dinamización económica y social del municipio.

Evolución del número de eventos deportivos puntuales



Llegando a las 5 horas por cada 1.000 habitantes, la actividad deportiva puntual crece, aunque todavía se está lejos de recuperar los niveles de antes del Covid (2019). Hay que tener en cuenta que las horas de la actividad deportiva puntual complementan la oferta continuada reforzando la función social y comunitaria del deporte.

Evolución del número de horas de actividades puntuales por cada 1.000 habitantes



3.2. Dimensión usuario/cliente

Ligera disminución del empleo de los programas deportivos municipales y CDMs

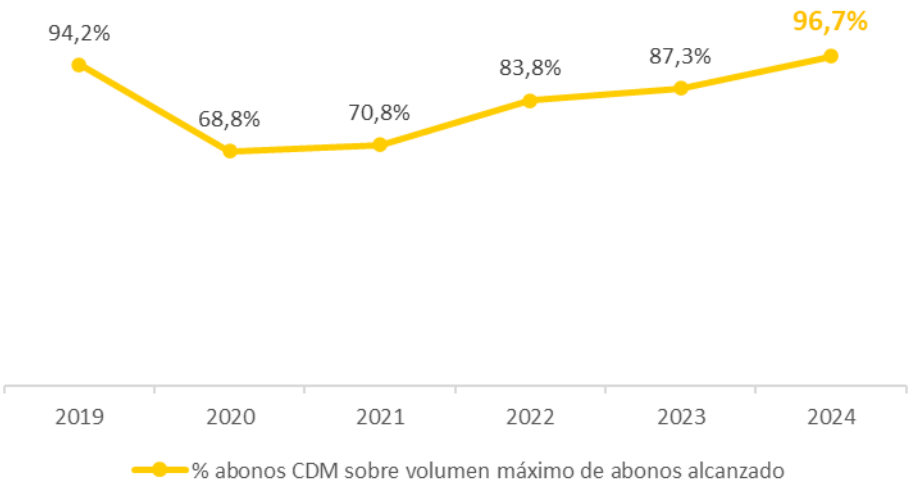
El porcentaje de población inscrita y/o abonada a servicios deportivos continuados municipales sobre el total de habitantes sufrió un descenso durante la pandemia provocada por la COVID-19, y aunque la tendencia es positiva en estos últimos años, no se han alcanzado los valores de 2019.

Evolución del % de población inscrita y/o abonada a servicios deportivos continuados municipales sobre el total de habitantes



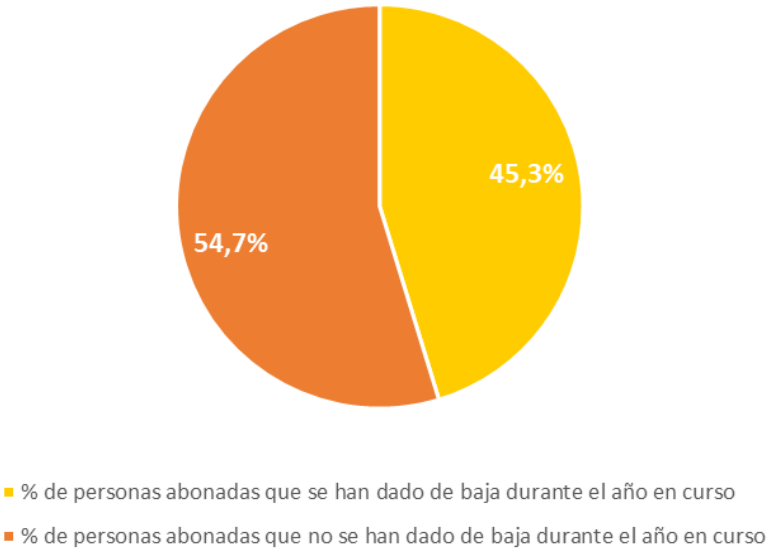
El porcentaje de abonos en los Complejos Deportivos Municipales (CDM) sobre el volumen máximo de abonos alcanzado en el año 2024 es, con un 96,7%, el más elevado de los últimos seis años y el máximo valor de la serie histórica. Esta cifra muestra una recuperación prácticamente plena de los abonos en los complejos deportivos municipales y denota una estabilización de la demanda. Teniendo en cuenta la compleja realidad vivida en los últimos años por parte de los CDMs, esta cifra es un indicador muy favorable sobre el sector.

Evolución del % abonos CDM sobre volumen máximo de abonos alcanzado



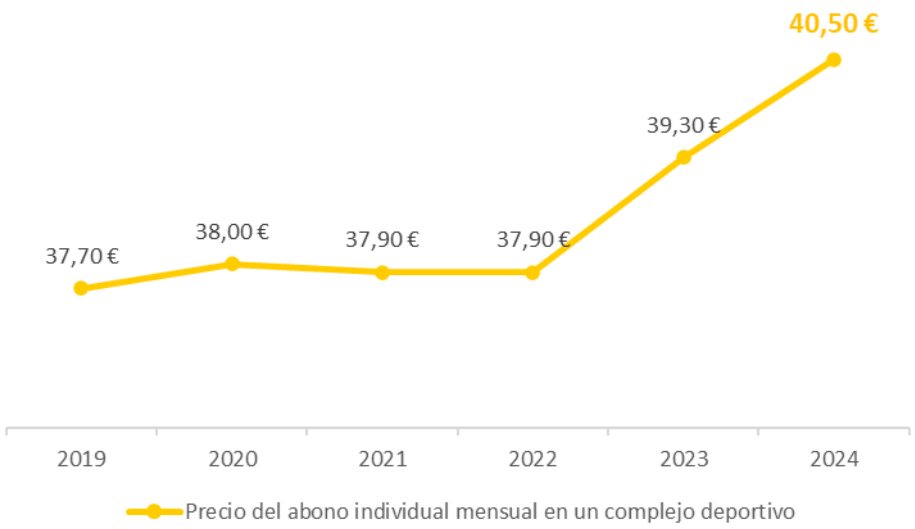
A pesar de la recuperación de los abonos, el 45% de rotación anual registrado en 2024 es alto. Uno de los posibles motivos de este elevado volumen de rotación puede derivarse de la competencia de gimnasios privados low-cost. Todo ello, requiere reforzar las estrategias de fidelización y un análisis exhaustivo de la competencia.

Porcentaje de abonados que se han dado de baja durante el año en curso. Media global 2024



Excepto en los dos últimos años, el incremento del precio del abono individual mensual en un complejo deportivo se ha mantenido estable. En todos los casos este aumento queda muy por debajo del IPC.

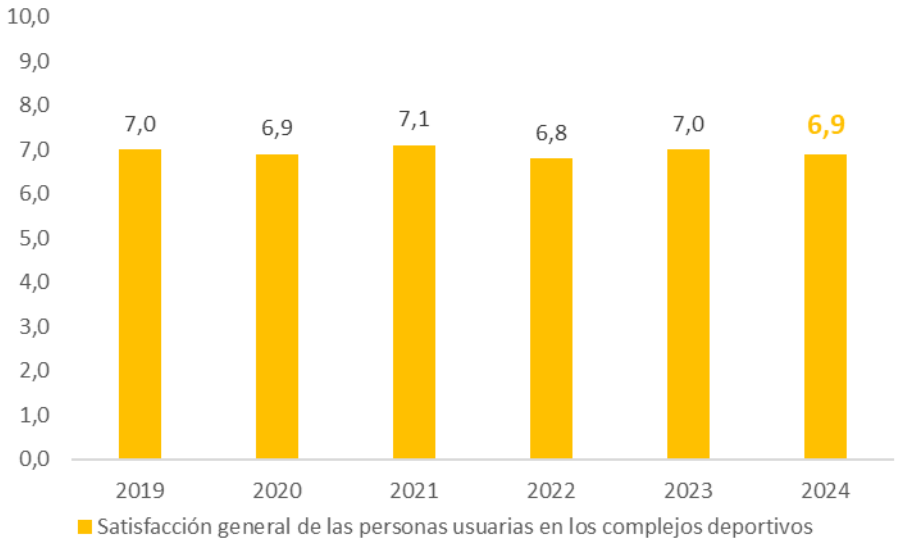
Evolución del precio del abono individual mensual en un complejo deportivo



Estabilidad del grado de satisfacción de las personas usuarias en los complejos deportivos

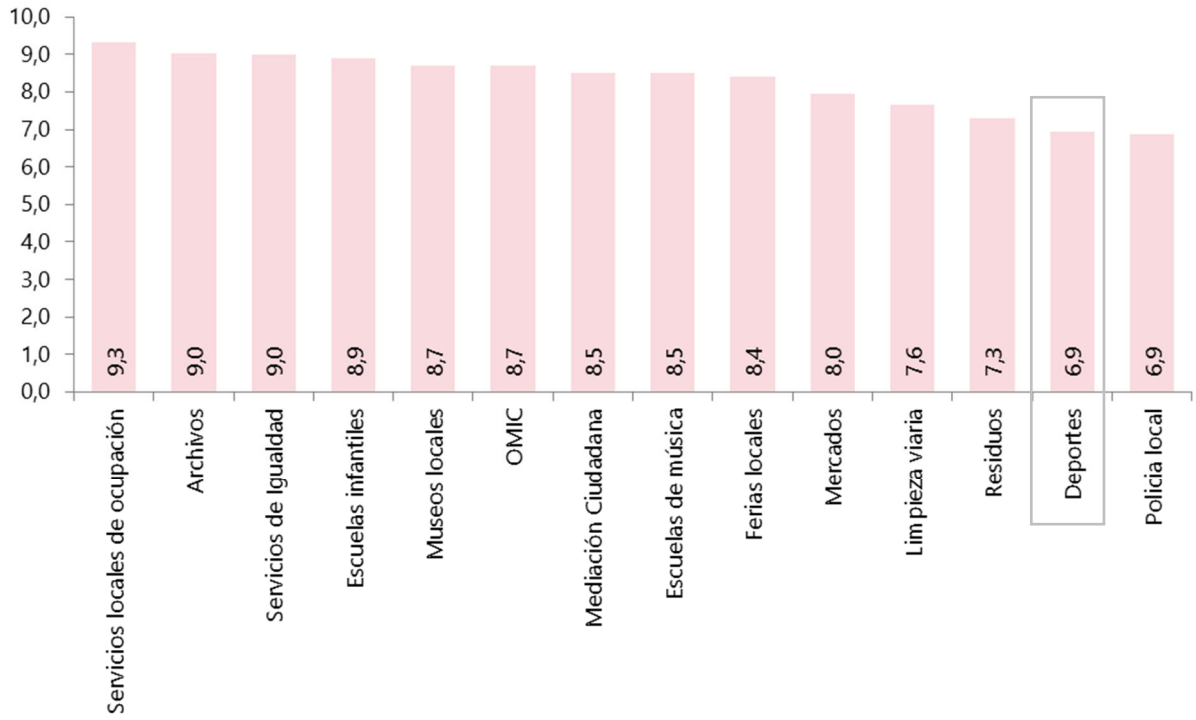
Con un 6,9 sobre 10 se mantiene una valoración notable de la satisfacción general de las personas usuarias en los complejos deportivos en los últimos 6 años. Esta valoración denota satisfacción general pero también margen de mejora en otros aspectos como pueda ser la limpieza.

Evolución de la satisfacción general de las personas usuarias en los Complejos Deportivos



En la comparativa del nivel de satisfacción de las personas usuarias de los complejos deportivos municipales con las personas usuarias de otros servicios municipales, se observa que aunque la puntuación se mantiene con un notable bajo como en los últimos años, desciende 2 posiciones respecto a la anterior edición. Este hecho puede ser un indicador de que hay que buscar estrategias para la mejora de la satisfacción del usuario.

Comparativa con otros servicios municipales de la satisfacción general de las personas usuarias del servicio. Media global 2024

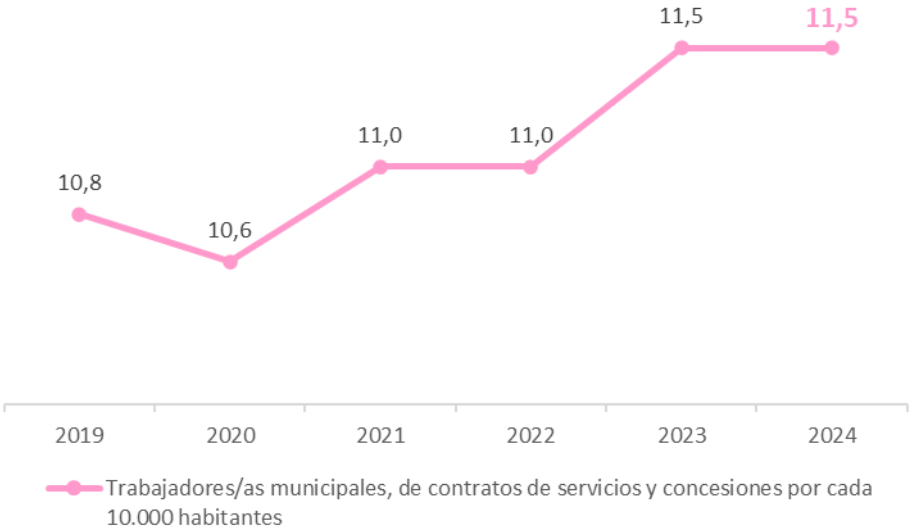


3.3. Valores Organizativos

Estabilidad en la dotación de los Recursos Humanos

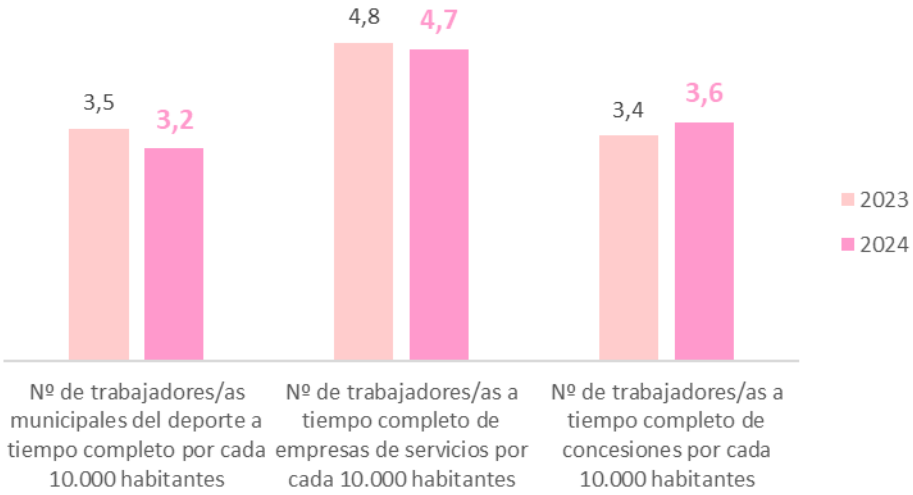
En relación al volumen de los recursos humanos disponibles, se consolida la estabilidad en el número total de personas trabajadoras municipales, de contratos de servicios y concesiones por cada 10.000 habitantes con un total de 11,5 trabajadores/as a tiempo completo.

Evolución de trabajadores y trabajadoras municipales, de contratos de servicios y concesiones por cada 10.000 habitantes



En cuanto a la distribución del número de trabajadores/as a tiempo completo por cada 10.000 habitantes, en el año 2024 respecto a 2023 disminuye el número de trabajadores/as municipales y de trabajadores/as en empresas de servicios, mientras que aumenta el número de trabajadores/as en concesiones.

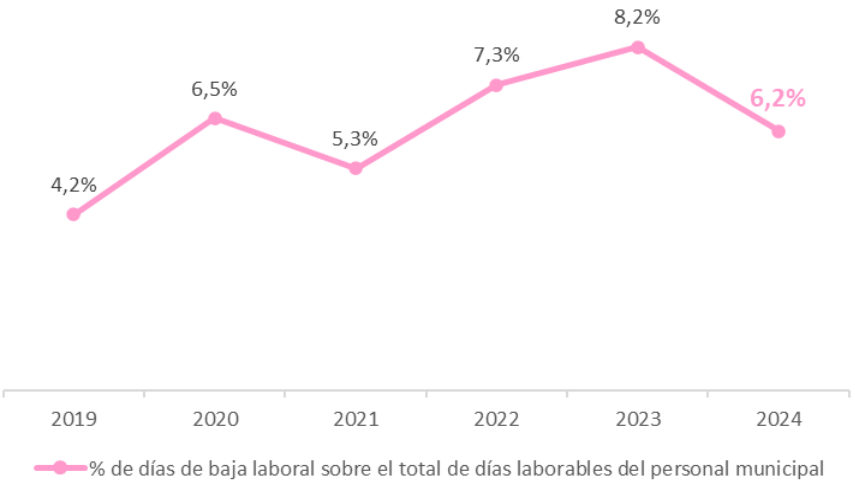
Número de trabajadores y trabajadoras municipales, de contratos de servicios y concesiones por cada 10.000 habitantes. Media global 2023 y 2024



Descenso del absentismo laboral del personal municipal

En el año 2024 se da un descenso hasta el 6,2% de los días de baja laboral sobre el total de días laborales de los trabajadores/as municipales, lo que cabe destacar como positivo por el hecho de que es la primera vez que esto sucede en los últimos 4 años. Esta situación puede ser debida a mejoras en las condiciones laborales y prevención de riesgos, entre otros factores.

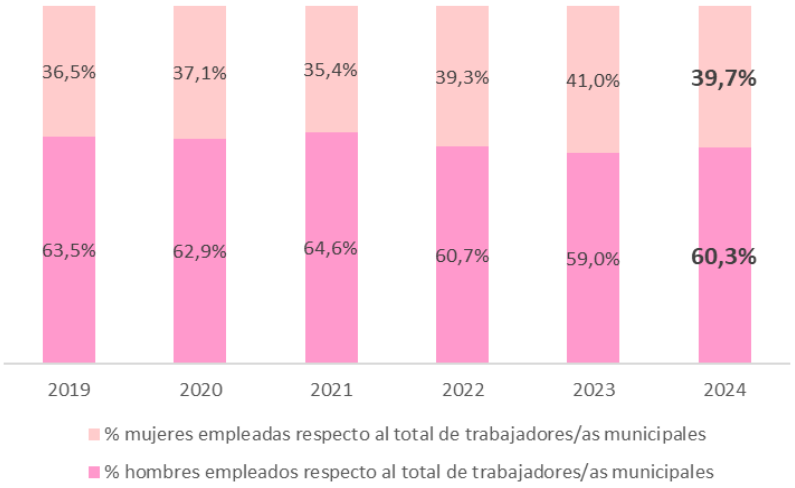
Evolución del % de días de baja laboral sobre el total de días laborales de los trabajadores/as municipales



Se mantiene la estructura por género

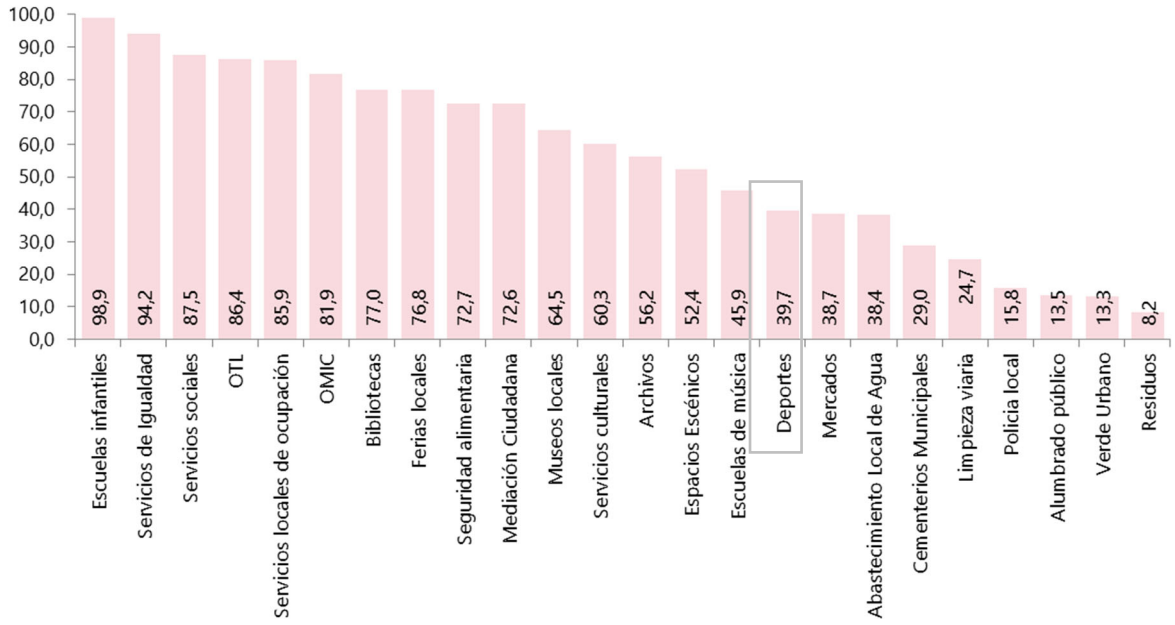
Con un 39,7% de mujeres empleadas respecto al total de trabajadores/as municipales en 2024, se mantiene la presencia femenina pero todavía hay margen para la igualdad en todos los niveles.

Evolución del % de mujeres empleadas respecto al total de trabajadores/as municipales del servicio de deportes

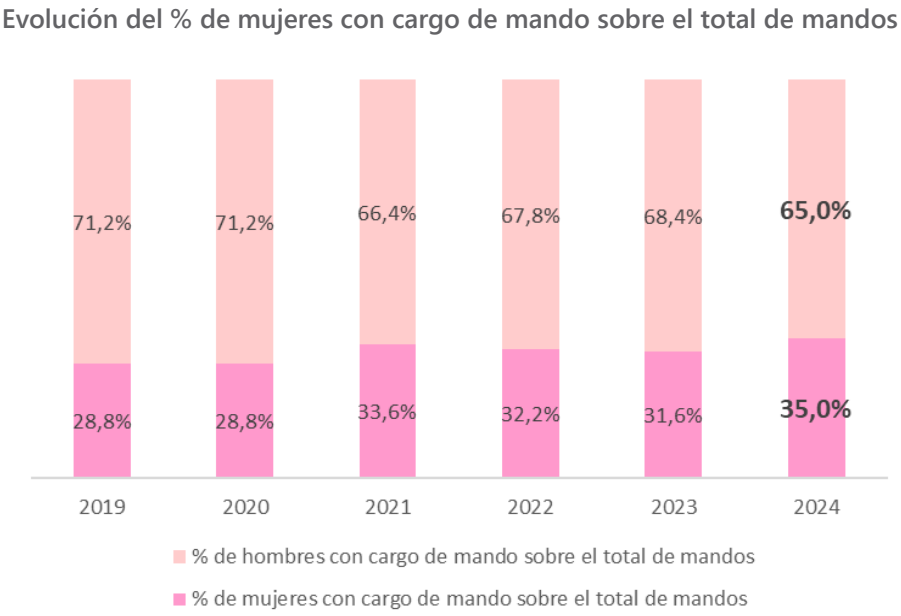


Comparando este dato con otros servicios municipales, el Servicio de Deportes continúa situado en la misma posición que el año anterior, es decir, situado en el baremo inferior de los municipios que presentan mayor paridad entre hombres y mujeres empleadas.

Comparativa con otros servicios municipales del porcentaje de mujeres empleadas respecto al total de trabajadores/as municipales. Media global 2024

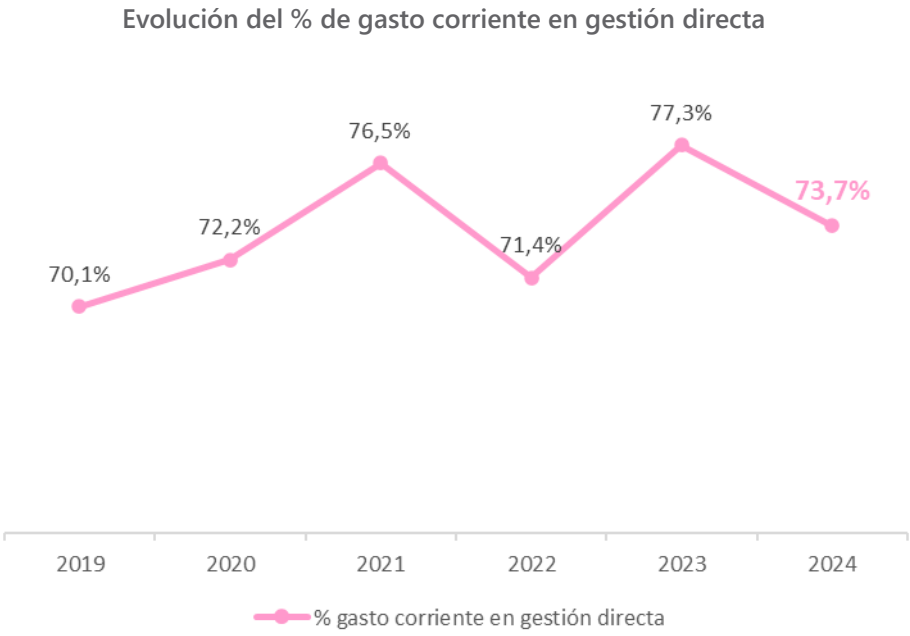


Desde 2019 se ha producido una tendencia ligera pero continuada al alza en el número de mujeres con cargos de mando sobre el total de mandos. Este aumento hasta el 35% en el año 2024 es una señal de avance en equidad de género en la dirección deportiva municipal. Refleja el impacto de políticas de igualdad y la profesionalización del sector.



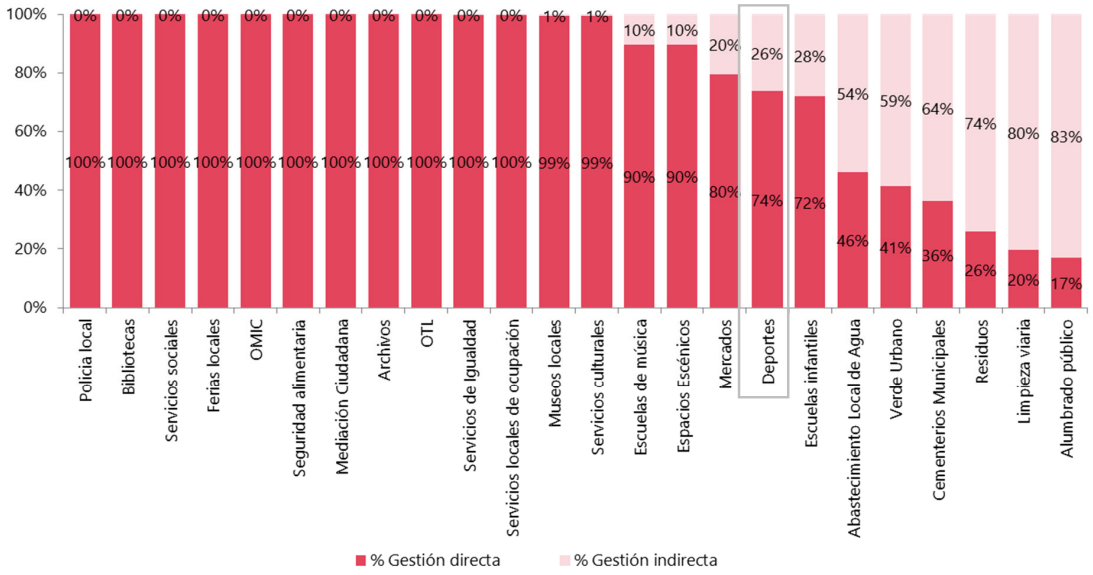
Estabilidad del gasto corriente en gestión directa

El porcentaje de gasto corriente en gestión directa, a pesar de tener fluctuaciones, se mantiene bastante estable, con valores que oscilan entre el 70% y el 77% en los últimos 6 años



Comparando el porcentaje de gasto corriente por gestión directa de los diferentes servicios municipales, se puede observar como de los 24 servicios analizados, 13 servicios gestionan prácticamente el 100% del gasto corriente de manera directa. Los otros servicios combinan el gasto corriente por gestión directa y el gasto corriente por gestión indirecta mediante contratos de concesión de servicios en la gestión de una parte del servicio municipal, siendo deportes uno de estos servicios, que se mantiene en la misma posición que el año anterior.

Comparativa con otros servicios municipales del tipo de gasto corriente. Media global 2024

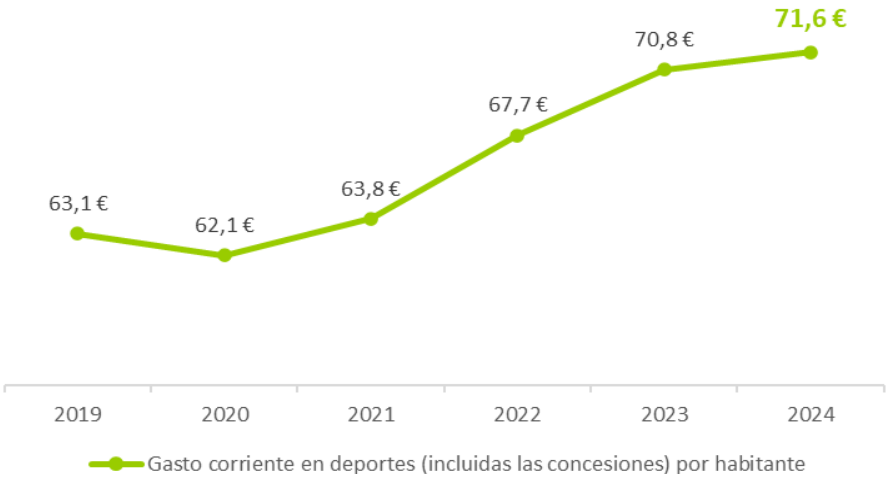


3.4. Dimensión económica

Tendencia de incremento del gasto por habitante para la práctica deportiva

El gasto corriente por habitante se incrementa en el periodo 2019-2024 y este año sigue esta tendencia, aunque la variación es más ligera que en años anteriores, aumentando de 70,8€ en 2023 a 71,6€ por habitante en 2024.

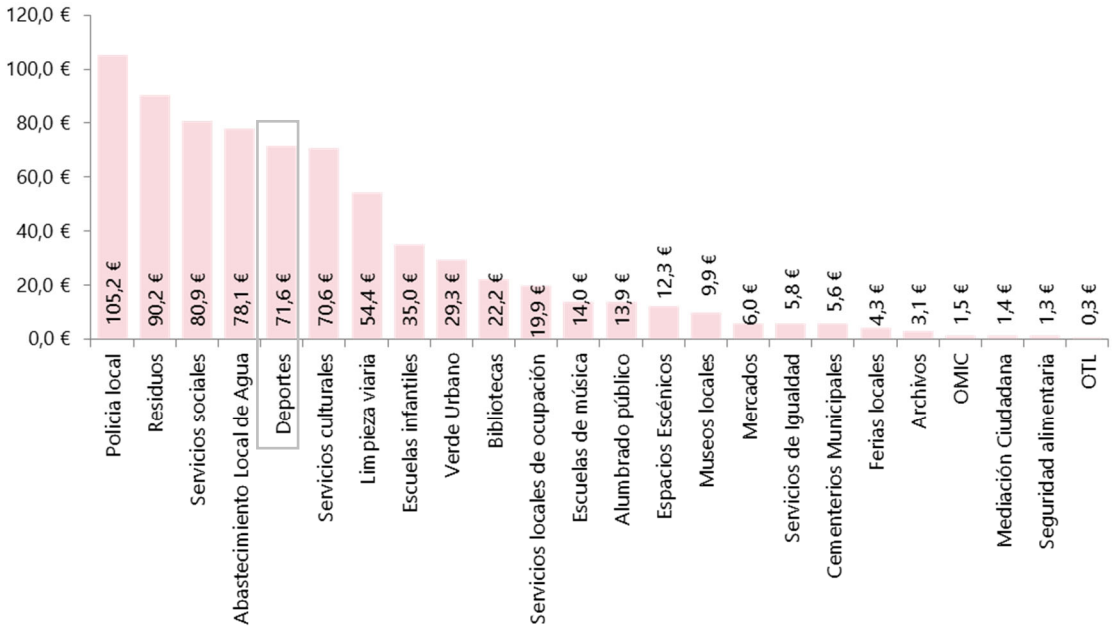
Evolución del gasto corriente en deportes (incluidas las concesiones) por habitante



En el año 2024 el Servicio de Deportes continúa siendo uno de los servicios con mayor gasto por habitante en comparación con otros servicios, situándose en la quinta posición tal y como se muestra a continuación. Cabe destacar que en el Servicio de Deportes se incluyen un gran volumen de infraestructuras deportivas municipales y una gran oferta deportiva para todas las edades y colectivos de población.

Es importante tener en cuenta que los servicios deportivos tienen un papel determinante en la mejora de la salud de la población.

Comparativa del gasto corriente en deportes (incluidas las concesiones) por habitante con otros servicios municipales. Media global 2024



Estabilidad en el peso del servicio de Deportes en el presupuesto municipal

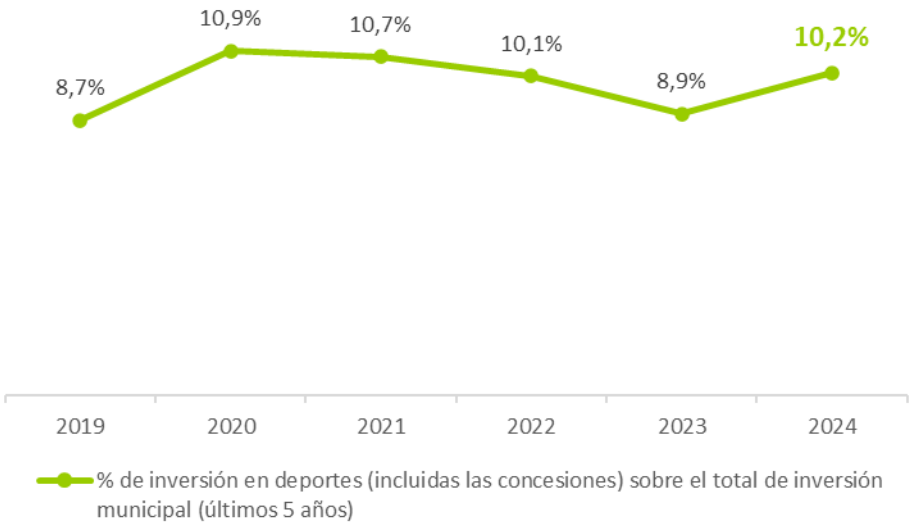
En estos últimos 6 años este dato ha oscilado ligeramente entre un 6,7% y un 6,1% del presupuesto municipal situándose en 2024 en un 6,1%, lo que muestra cómo, a pesar del aumento del gasto corriente en deportes evidenciado en el punto anterior, el esfuerzo municipal en términos relativos ha disminuido (el peso del gasto corriente en deportes dentro del presupuesto corriente municipal es inferior en 2024 que años atrás).

Evolución del % de gasto corriente en deportes (incluidas las concesiones) sobre el total de gastos corrientes municipales



Por otro lado, tras el aumento en 2020 de la inversión en deportes sobre el total de la inversión municipal de los últimos 5 años, aprovechando el parón de la actividad física derivada de la crisis sanitaria, su peso fue disminuyendo de forma progresiva hasta representar el 8,9% del total de la inversión municipal de los últimos 5 años en 2023. En 2024, sin embargo, repunta 1,3 puntos porcentuales respecto al año anterior, siendo el porcentaje de inversión en deportes (incluidas las concesiones) sobre el total de inversión municipal de los últimos 5 años del 10,2%.

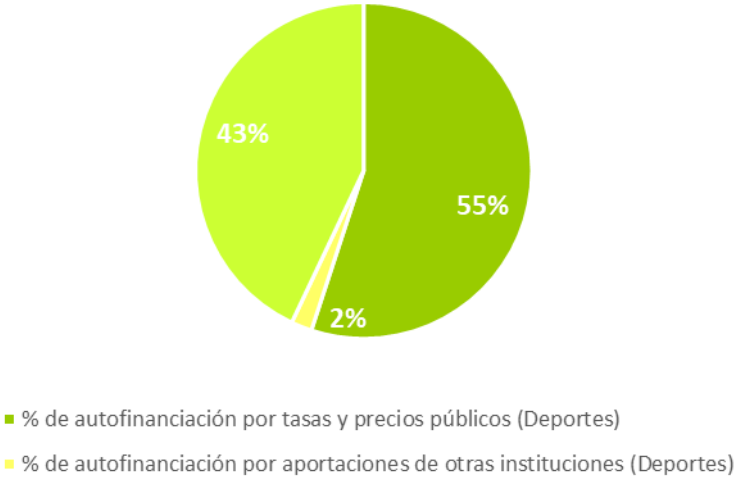
Evolución del % de inversión en deportes (incluidas las concesiones) sobre el total de inversión municipal (últimos 5 años)



La autofinanciación del Servicio de Deportes supera el 55%

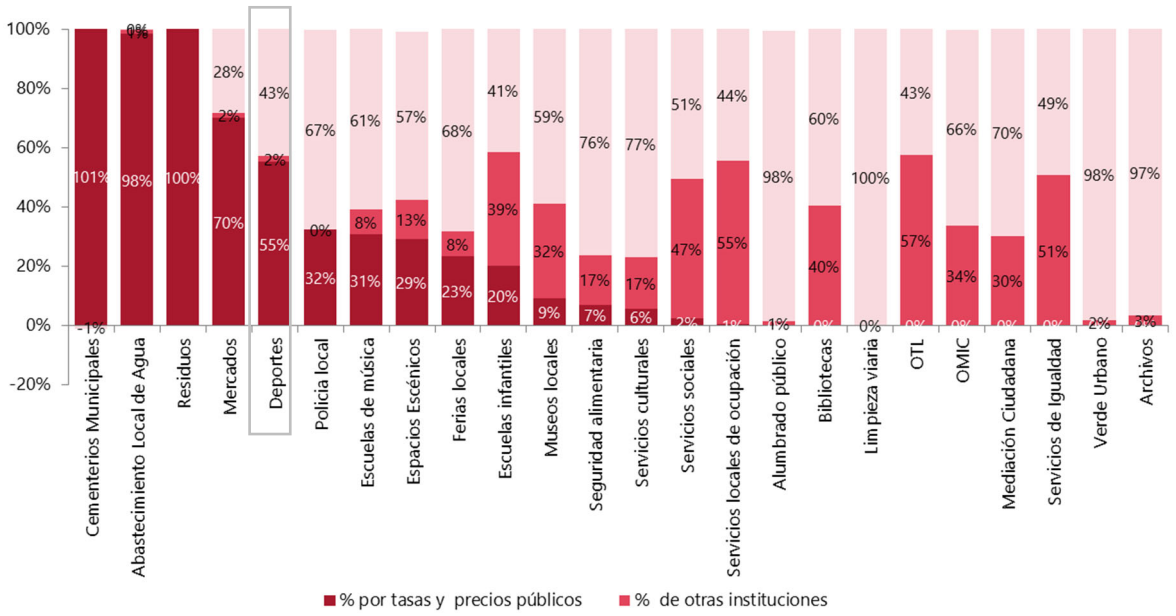
Por lo que se refiere a la estructura de la financiación del Servicio de Deportes, en el año 2024 más de la mitad de los ingresos provienen de las tasas y los precios públicos, aumentando del 51% del año anterior al 55% de este año. La aportación de financiación por parte de otras instituciones también ha aumentado del 1% al 2%, mientras que la aportación municipal, por su parte, ha sido del 43%, disminuyendo ligeramente. La elevada ocupación de los complejos deportivos municipales y el incremento del precio del abono mensual contribuye a un aumento de la autofinanciación del propio servicio.

Financiación del Servicio de Deportes. Media global 2024



Comparando estos datos con el resto de servicios municipales participantes en los Círculos de Comparación Intermunicipal, se puede ver que el Servicio de Deportes sigue siendo el servicio que cuenta con un mayor equilibrio entre la autofinanciación por tasas y precios públicos y otras fuentes de financiación. En la presente edición (datos 2024) el Servicio de Deporte continúa ocupando la quinta posición en cuanto al nivel de autofinanciación.

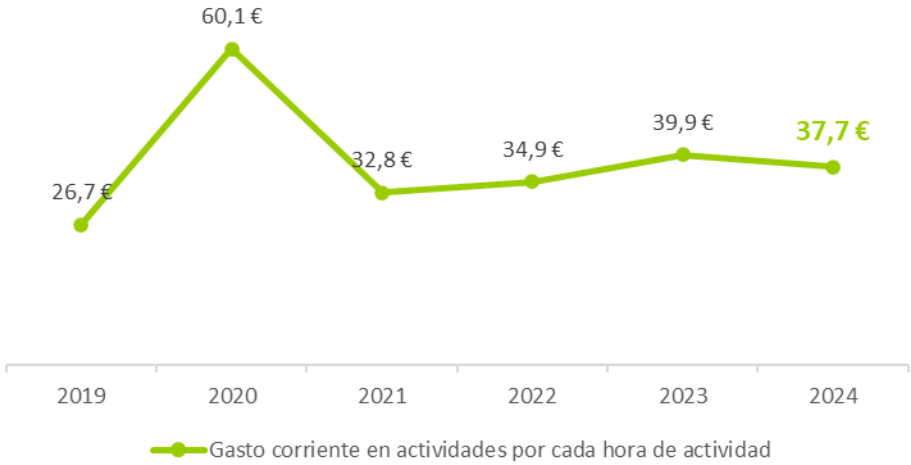
Comparativa de la financiación del Servicio de Deportes con otros servicios municipales. Media global 2024



Ligera disminución del coste por cada hora de actividad

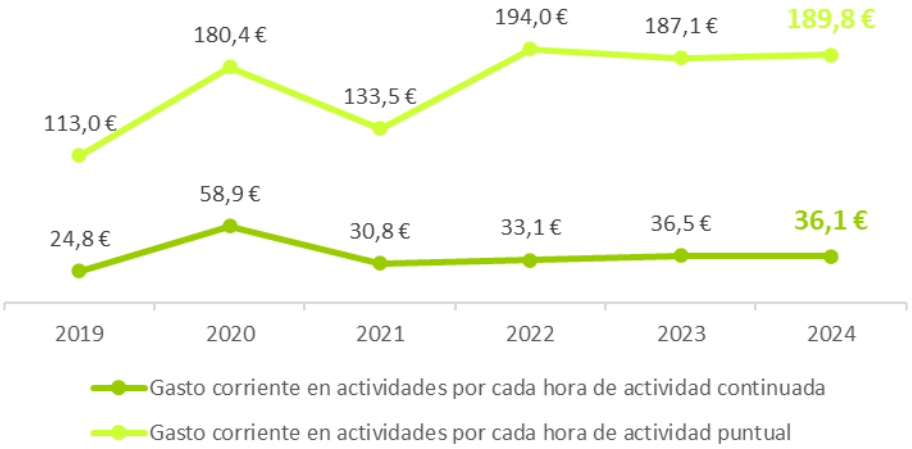
Después de tres años de incremento, en el año 2024 ha habido un ligero descenso respecto a 2023 en el gasto corriente en actividades por cada hora de actividad, en concreto de 2,2 €.

Evolución del gasto corriente en actividades por cada hora de actividad



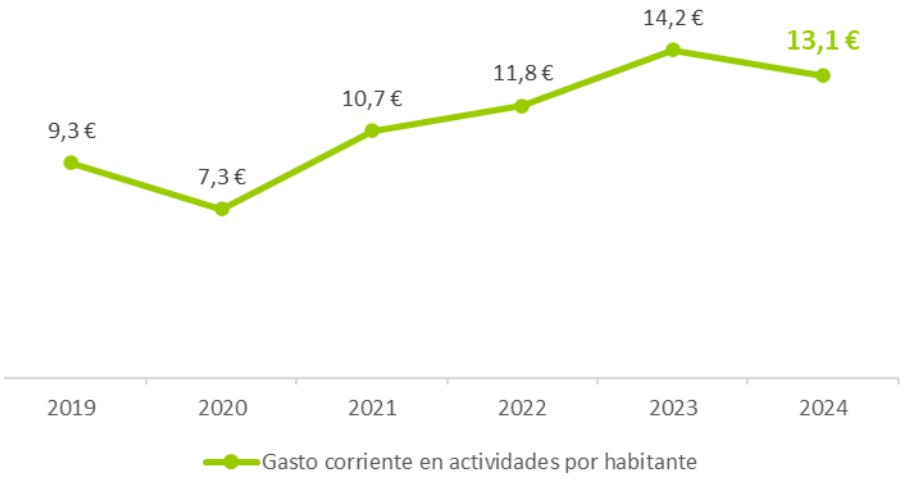
En cuanto al gasto corriente por cada hora de actividad continuada, en el año 2024, se reduce ligeramente de los 36,5€ a los 36,1€, mientras que el gasto corriente por cada hora de actividad puntual aumenta de 187,0€ a 190,0€.

Evolución del gasto corriente en actividades por cada hora de actividad continuada y puntual



En relación al gasto corriente en actividades por habitante se observa un decremento de 1,1€ por habitante.

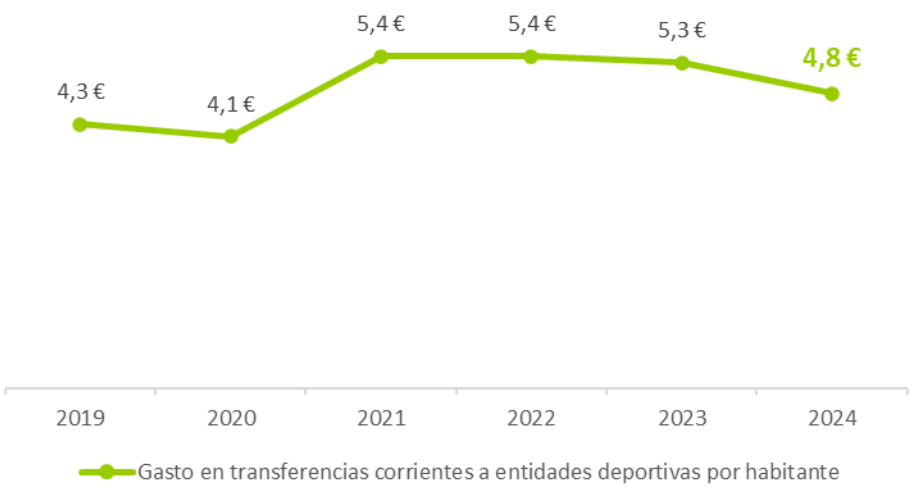
Evolución del gasto corriente en actividades por habitante



Disminución del apoyo económico a las entidades deportivas

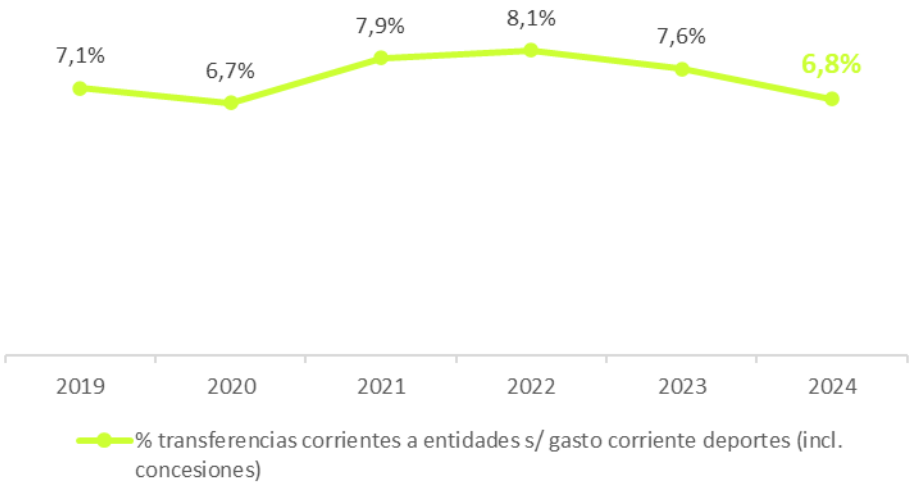
El gasto en transferencias corrientes a entidades deportivas por habitante se reduce de 5,3 € en 2023 a 4,8 € en 2024.

Evolución del gasto en transferencias corrientes a entidades deportivas por habitante



En este mismo periodo el porcentaje de transferencias corrientes a entidades deportivas sobre el gasto corriente de deportes ha mermado del 7,6% al 6,8%.

Evolución del % de transferencias corrientes a entidades sobre el gasto corriente en deportes (incluidas concesiones)

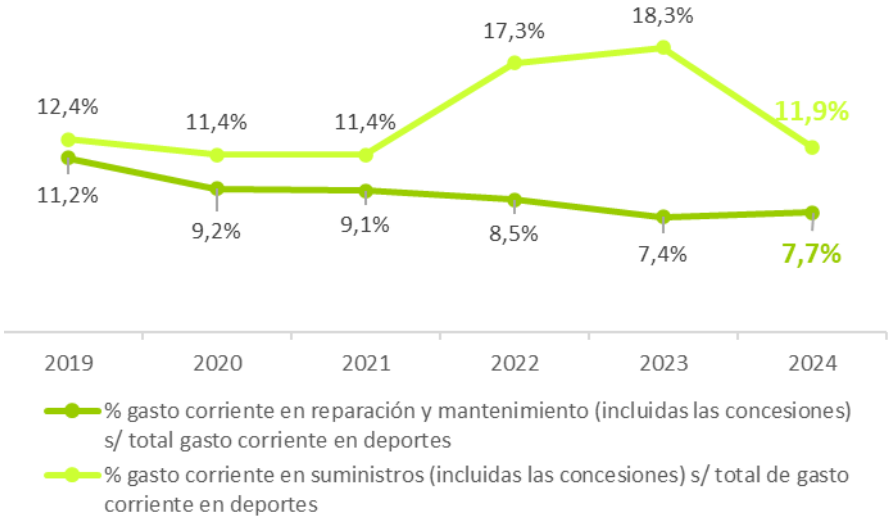


Disminución del gasto en mantenimiento y en suministros

El gasto en mantenimiento y reparaciones sobre el total de gasto corriente en deportes presenta una tendencia sostenida a disminuir, a pesar del ligero repunte de 2024.

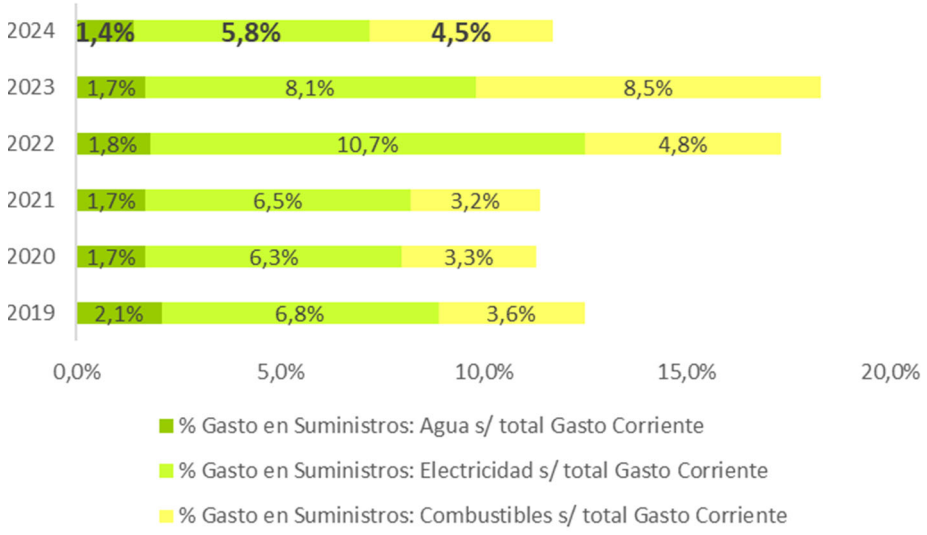
En cuanto al gasto corriente en suministros (incluidas las concesiones) del total de gasto corriente en deportes, en el año 2024 se han recuperado los valores previos a los años 2022 y 2023 (afectados por la crisis energética). Muy posiblemente esta recuperación puede ser consecuencia de las inversiones en energías renovables y sistemas de mejora de la eficiencia energética.

Evolución del % de gasto en reparación y mantenimiento y en suministros sobre el total de gasto corriente en deportes



Analizando el porcentaje del gasto que se destina a cada suministro, se puede observar como el agua, la electricidad y los combustibles tienen una tendencia a la baja y representan cada vez un menor gasto respecto al total de gasto corriente en deportes. Probablemente este hecho venga producido por las inversiones en materia de energías renovables, eficiencia energética y también situaciones de precios de mercado más favorables.

Evolución de la distribución de gasto por tipología de suministros sobre el total de gasto corriente en Deportes 2019-2024



4. Visión general de los indicadores del Círculo de Deportes

A continuación, se presenta un resumen de los resultados y de la evolución de los indicadores que configuran el Cuadro Resumen de Indicadores del Círculo de Comparación Intermunicipal de Deportes 2024, destacando aquellos aspectos más relevantes para cada dimensión.

DIMENSIÓN ENCARGO POLÍTICO

Impulsar la práctica deportiva en el municipio	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% de personas que realizan actividad física deportiva sobre el total de habitantes de 16 años o más	48,5	51,8	52,4	52,1	51,8	66,3
% de practicantes menores de 16 años en espacios deportivos municipales	-	72,8	72,8	72,8	72,8	72,8

Aplicando el dato objetivo de la EAFE en Cataluña hay un aumento del % de practicantes de 16 años o más. El % de práctica de los menores de 16 años continúa estable.

Impulsar el tejido asociativo deportivo	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% de masa social de las entidades deportivas sobre total de la población	23,2	19,4	19,6	20,0	18,4	19,7
% de practicantes de entidades deportivas sobre el total de la población	12,8	10,7	10,9	11,0	9,3	11,1

Aumenta el % de población practicante y de masa social de las entidades deportivas del último año.

Promover la cohesión social	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Practicantes que reciben ayudas públicas por cada 1.000 habitantes	3,5	4,3	6,1	7,1	10,0	9,6

Las ayudas que reciben las personas practicantes se ha incrementado un 60% en los últimos 6 años.

Facilitar el acceso de la población a la práctica deportiva	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Plazas disponibles actividades continuadas municipales y de entidades por cada 1.000 habitantes	244	182	204	236	289	285
% plazas disponibles de actividades continuadas municipales sobre el total de plazas	60,7	52,1	56,8	60,7	60,1	57,2
% plazas disponibles de actividades continuadas de entidades sobre el total de plazas	39,3	47,9	43,2	39,3	39,9	42,8

Consolidación de las plazas ofertadas de actividades continuadas, tanto las de las entidades como las municipales. Aunque las plazas ofertadas por el ayuntamiento son más de la mitad, las plazas disponibles de las entidades deportivas se incrementan en casi un 3%.

Facilitar el acceso de los ciudadanos a las actividades	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Número de eventos deportivos puntuales	52,6	10,6	22,6	36,7	43,2	45,5
Número de horas de actividades continuadas por cada 1.000 habitantes	358	154	339	338	340	342
Número de horas de actividades puntuales por cada 1.000 habitantes	8,2	1,2	3,4	4,0	3,9	5,0

Aumento de las horas de actividades continuadas y puntuales.

Aumento del número de eventos deportivos puntuales acercándose cada vez más a los valores de 2019.

Impulsar el uso de los espacios deportivos	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% personas usuarias en equipamientos deportivos sobre el total de los habitantes de 16 años y más	34,6	34,8	34,5	34,4	34,6	33,1
Practicantes en los centros escolares públicos por cada 1.000 habitantes	38,3	17,2	35,1	36,5	47,8	37,6
Metros cuadrados de espacio deportivo por cada 1.000 habitantes	1.107	1.088	1.100	1.099	1.099	1.074
% de horas de ocupación semana tipo en Pabellones	91,8	89,9	93,8	93,5	93,4	83,6
% de horas de ocupación semana tipo en Campos	81,8	82,8	83,7	85,6	85,8	72,1

Ocupación elevada de los Pabellones y los Campos.

Recuperación del volumen de practicantes en los equipamientos deportivos escolares respecto a 2019 aunque retrocede respecto a 2023.

DIMENSIÓN USUARIO/CLIENTE

Fomentar el uso de los servicios deportivos municipales	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% de población inscrita y/o abonada a servicios deportivos continuados municipales sobre el total de habitantes	15,7	11,6	11,4	15	16,4	14,1
% de población abonada a un complejo deportivo municipal sobre el total de habitantes	9,3	6,7	7,2	8,3	9,2	8,9
% abonos CDM sobre volumen máximo de abonos alcanzado	94,2	68,8	70,8	83,8	87,3	96,7
% de personas abonadas que se han dado de baja durante el año en curso	-	46,2	47	53,4	46,4	45,3

Tendencia positiva en estos últimos años de la población vinculada a programas deportivos municipales y CDMs, a pesar de no alcanzarse en el año 2024 los valores de 2019.

El % de abonos CDM sobre el volumen máximo de abonos es el más elevado de los últimos 6 años.

Ofrecer un servicio de calidad a los ciudadanos	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Precio del abono individual mensual en un complejo deportivo	37,7	38	37,9	37,9	39,3	40,5
Satisfacción general de las personas usuarias en los complejos deportivos	7,0	6,9	7,1	6,8	7,0	6,9

Excepto en los dos últimos años, el incremento del precio del abono mensual en CDMs se ha mantenido estable, quedando en todos los casos por debajo del IPC.

Estabilidad del grado de satisfacción de los usuarios de los CDMs.

DIMENSIÓN VALORES ORGANIZATIVOS/RRHH

Reflejar la dotación de recursos humanos	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Trabajadores/as municipales, de contratos de servicios y concesiones por cada 10.000 habitantes	10,8	10,6	11,0	11,0	11,5	11,5
Nº de trabajadores/as municipales del deporte a tiempo completo por cada 10.000 habitantes	3,3	3,6	3,3	3,4	3,5	3,2
Nº de trabajadores/as a tiempo completo de empresas de servicios por cada 10.000 habitantes	3,9	3,6	4,2	4,1	4,8	4,7
Nº de trabajadores/as a tiempo completo de concesiones por cada 10.000 habitantes	3,7	4,0	3,5	3,4	3,4	3,6

Se constata estabilidad en la dotación de recursos humanos en los últimos 6 años. Se produce un ligero aumento en el número de personas trabajadoras a tiempo completo de concesiones.

Promover un clima laboral positivo para los trabajadores municipales	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Sueldo bruto base monitor/a de deportes municipal	21.427	21.338	21.291	23.576	23.047	23.884
% de días de baja laboral sobre el total de días laborables del personal municipal	4,2	6,5	5,3	7,3	8,2	6,2

Disminución de las horas de baja del personal municipal.

Mejorar las habilidades de los trabajadores municipales	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% de personal asistente a cursos sobre el total de trabajadores/as municipales	52,8	57,5	50,6	49,0	52,6	52,8
Horas anuales de formación por trabajador/a municipal	12,1	11,0	8,7	10,5	10,0	9,5

Consolidación del personal asistente a cursos manteniendo un volumen de horas anuales similares de formación por trabajador/a.

Gestionar el servicio con las diversas formas de gestión	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% gasto corriente en gestión directa	70,1	72,2	76,5	71,4	77,3	73,7
% trabajadores/as municipales y de contratos de servicios s/ total trabajadores/as	67	61,4	67,1	68,9	68,9	68,9

Estabilidad del gasto corriente en gestión directa del servicio de deportes: A pesar de tener fluctuaciones, se mantiene bastante estable, con valores que oscilan entre el 70% y el 77% en los últimos 6 años.

Velar por la igualdad efectiva entre mujeres y hombres	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% mujeres empleadas respecto al total de trabajadores/as municipales	36,5	37,1	35,4	39,3	41,0	39,7
% de mujeres con cargo de mando sobre el total de mandos	28,8	28,8	33,6	32,2	31,6	35,0

Se mantiene la presencia femenina.

Incremento de mujeres con cargos de mando.

DIMENSIÓN ECONOMÍA

Disponer de los recursos adecuados para el servicio de deportes	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Gasto corriente en deportes (incluidas las concesiones) por habitante	63,1	62,1	63,8	67,7	70,8	71,6
% Gasto corriente en deportes (incluidas las concesiones) sobre total gastos corrientes municipales	6,6	6,7	6,3	6,4	6,4	6,1

Tendencia de incremento del gasto por habitante para la práctica deportiva.

Ligera disminución del peso del gasto corriente en deportes dentro del presupuesto corriente municipal.

Financiar adecuadamente el servicio	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% de autofinanciación por tasas y precios públicos (Deportes)	56	33	40	47	51	55
% de autofinanciación por aportaciones de otras instituciones (Deportes)	1	1	2	1	1	2
% de financiación por parte del ayuntamiento (Deportes)	43	66	58	52	48	43

Recuperación progresiva de la autofinanciación por tasas y precios públicos: La autofinanciación del Servicio de Deportes supera el 55%.

Disponer de los recursos adecuados para actividades	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Gasto corriente en actividades por habitante	9,3	7,3	10,7	11,8	14,2	13,1
Gasto corriente en actividades por cada hora de actividad continuada	24,8	58,9	30,8	33,1	36,5	36,1
Gasto corriente en actividades por cada hora de actividad puntual	113	180	134	194	187	190
Gasto corriente en actividades por cada hora de actividad	26,7	60,1	32,8	34,9	39,9	37,7

Ligera disminución del coste por cada hora de actividad, pero aumento del gasto corriente por cada hora de actividad puntual.

Dar apoyo a la promoción deportiva de las entidades	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Gasto en transferencias corrientes a entidades deportivas por habitante	4,3	4,1	5,4	5,4	5,3	4,8
% transferencias corrientes a entidades s/ gasto corriente deportes (incl. concesiones)	7,1	6,7	7,9	8,1	7,6	6,8

Ligera disminución del apoyo económico a las entidades deportivas.

Disponer de los recursos adecuados en instalaciones deportivas	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% de inversión en deportes (incluidas las concesiones) sobre el total de inversión municipal (últimos 5 años)	8,7	10,9	10,7	10,1	8,9	10,2
% gasto corriente en reparación y mantenimiento (incluidas las concesiones) s/ total gasto corriente en deportes	11,2	9,2	9,1	8,5	7,4	7,7
% gasto corriente en suministros (incluidas las concesiones) s/ total de gasto corriente en deportes	12,4	11,4	11,4	17,3	18,3	11,9
% Gasto en Suministros: Agua s/ total Gasto Corriente	2,1	1,7	1,7	1,8	1,7	1,4
% Gasto en Suministros: Electricidad s/ total Gasto Corriente	6,8	6,3	6,5	10,7	8,1	5,8
% Gasto en Suministros: Combustibles s/ total Gasto Corriente	3,6	3,3	3,2	4,8	8,5	4,5

La inversión en equipamientos se mantiene con valores similares a los años de 2020 a 2022.

Tendencia a disminuir el gasto en reparación y mantenimiento.

Descenso brusco del gasto en suministros y recuperación de los valores de 2022.

ENTORNO

Entorno	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Población	49.359,5	49.264,5	47.804,5	49.489,0	48.633,6	53.503,6
Densidad de población	2.327,8	2.363,3	2.378,6	2.583,5	2.496,5	2.736,8
Renta per cápita	16.858,3	14.245,3	16.066,4	17.624,5	18.624,4	19.547,3
Nº de personas ocupadas en el sector deportivo por cada 100 habitantes	0,8	0,8	0,7	0,7	0,8	0,8
Número de Instalaciones Deportivas (sin Otros)	33,6	33,0	32,4	34,0	32,4	35,4
Número de entidades deportivas del municipio	52,7	52,5	52,1	52,6	53,9	54,0

Aumenta la renta per cápita siendo el valor más elevado de la serie histórica.

Se mantiene el número de personas ocupadas en el sector deportivo.

El parque de instalaciones deportivas se mantiene y el número de entidades deportivas también.

5. Los talleres de mejora

El 8 de octubre de 2024 tuvo lugar la sesión de trabajo para la mejora continua correspondiente a la vigésimo segunda edición del Círculo de Comparación Intermunicipal de Deportes.

Este encuentro se celebró presencialmente en los espacios del Pati Manning de la Diputación de Barcelona con la finalidad de generar un foro de debate donde los diversos municipios pudieran intercambiar experiencias, detectar dificultades (problemáticas) y, al mismo tiempo, desarrollar estrategias y propuestas de mejora. Con ello se buscaba potenciar la colaboración (creación de sinergias) entre el personal de los ayuntamientos dedicado al ámbito deportivo.

Durante esta jornada, además de la presentación de los resultados de la fase de evaluación, los participantes utilizaron diferentes dinámicas de grupo para el intercambio de conocimientos. Estas actividades contribuyeron a una mejor comprensión de los indicadores utilizados en el proyecto y favorecieron el intercambio de experiencias entre los y las responsables de los servicios deportivos municipales.

PRIMERA PARTE: Realización de dinámicas

La primera parte del taller consistió en la realización de diferentes dinámicas y tareas. Se clasificaron los municipios en categorías según los resultados de los diferentes indicadores y se distribuyeron en mesas para intentar que fueran lo más heterogéneas posibles.

Concretamente se trabajó con 3 dinámicas diferentes:

Dinámica 1. Descubre tu municipio

Se seleccionaron 7 indicadores representativos con los datos de los últimos 5 años del municipio comparado con la media.

Los indicadores elegidos fueron:

1. Metros cuadrados de espacio deportivo por cada 1.000 habitantes.

2. Practicantes en los centros escolares públicos por cada 1.000 habitantes.

3. % de población inscrita y/o abonada a servicios deportivos continuados municipales.

4. Precio del abono individual mensual en un complejo deportivo.

5. Nº de trabajadores/as municipales del deporte a tiempo completo por cada 10.000 habitantes.

6. Gasto corriente en deportes (incluidas las concesiones) por habitante.

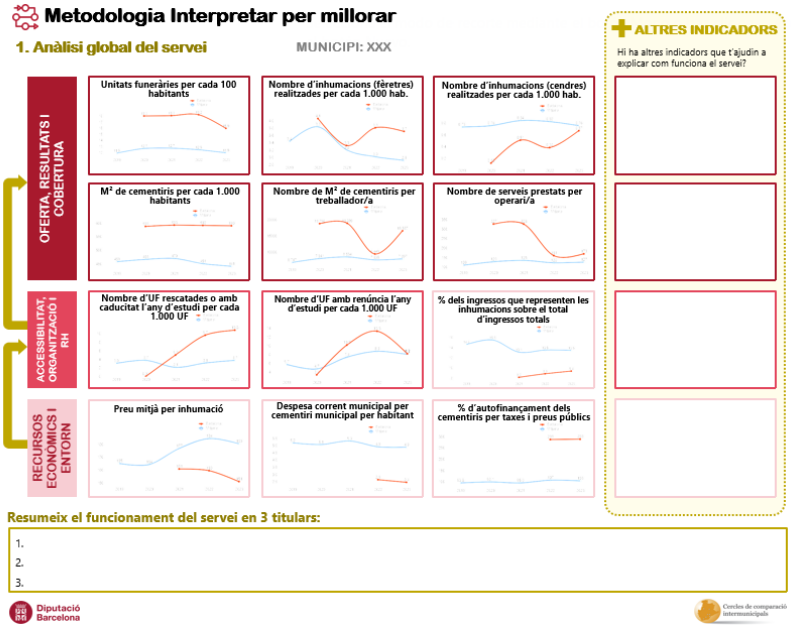
7. % de autofinanciación por tasas y precios públicos (Deportes).

La tarea consistía en que cada municipio reconociera cuál era su ficha y la enganchara de forma que, una vez acabada la dinámica, cada grupo que formaba parte de esta dinámica tuviera la siguiente imagen:



Dinámica 2. Interpretar para mejorar

En la segunda dinámica se eligieron 4 municipios por los que se seleccionaron 12 indicadores para configurar un diagnóstico de sus servicios. Los técnicos y las técnicas de estos ayuntamientos hicieron un trabajo de análisis y de resumen del funcionamiento de su servicio municipal detectando sus puntos fuertes y áreas de mejora.



Dinámica 3. Descubre tu municipio en comparación con un municipio contrario

En esta dinámica, se eligieron los mismos indicadores que en la dinámica 1 y participaron aquellos municipios con datos faltantes para alguno de los años de análisis y que, por tanto, no podían participar de la dinámica grupal. Se les contrapuso con otro municipio (no con todo un grupo) y la tarea de reconocer cuáles eran las fichas con sus indicadores fue individual.

SEGUNDA PARTE: Un problema, una solución

El objetivo de la segunda mitad de la jornada era crear sugerencias para mejorar áreas específicas de los servicios. El personal de deportes de cada municipio preparó cuestiones relacionadas con su trabajo diario, problemas pendientes de solución, preguntas de gestión o cualquier duda relativa a su servicio. A partir de ahí se abrió un debate estructurado donde cada participante planteó sus preguntas a la vez que aportaba respuestas a las consultas de los demás.

A continuación, se exponen las conclusiones y las ideas aportadas, que se han agrupado según la temática general a la que se refieren:

TEMA 1: ORGANIZACIÓN Y GESTIÓN MUNICIPAL

Este gran apartado, que actúa como punto de encuentro central porque en él se incluyen la mayoría de los temas que se plantearon, se ha diseñado para recoger y analizar en profundidad varias facetas operativas:

1.1. El Trabajo Específico del técnico y técnica de Deportes: Valoraremos detalladamente qué tipos de tareas, responsabilidades y funciones prácticas realizan día a día los profesionales técnicos encargados del deporte municipal.

PREGUNTA: Los técnicos y las técnicas de deporte somos "multitasking" a menudo con temas donde no tenemos la formación adecuada. ¿En el resto de municipios también os pasa?

Los técnicos y técnicas adscritas al área de Deportes llevan a cabo una gama de tareas esenciales y, a menudo, transversales para el buen funcionamiento del servicio municipal, las cuales, en ocasiones, superan el ámbito estricto de la gestión deportiva.

Estas funciones se pueden detallar en los puntos siguientes:

- Los y las profesionales de Deportes juegan un papel clave en el apoyo a otros departamentos del Ayuntamiento. Esto incluye, por ejemplo, colaborar estrechamente con el área de contratación en la preparación del expediente técnico y la justificación de las necesidades de servicios u obras relacionadas con el deporte, así como dar asistencia en aspectos presupuestarios, de subvenciones, y otros trámites administrativos que requieran su conocimiento especializado.
- Se observa que, en determinados momentos y contextos, estos técnicos y técnicas asumen responsabilidades y tareas que pertenecen orgánicamente a otros departamentos o áreas de la administración municipal. Esta realidad conlleva una carga de trabajo adicional e implica desviar recursos humanos y tiempo de las funciones directas del área de deportes, con el objetivo de asegurar la continuidad de los servicios o proyectos municipales.
- Una parte de su trabajo consiste en la elaboración de pliegos de cláusulas (administrativas y técnicas) para la licitación de contratos de servicios, suministros u obras. El aspecto crítico aquí es que esta tarea se lleva a cabo sin disponer de la formación jurídica o el conocimiento legal especializado necesario para garantizar la máxima seguridad y corrección legal de estos documentos. Esta práctica puede generar incertidumbres o problemas en la fase de licitación y ejecución contractual.
- Se señala con preocupación que, para una gestión municipal eficiente y la consecución de objetivos de manera óptima, a menudo se echa en falta un trabajo conjunto y coordinado entre los diferentes departamentos. Esta ausencia de colaboración interdepartamental puede provocar duplicidades, retrasos o ineficiencias en la gestión general del Ayuntamiento que afectan directamente a los proyectos y al día a día del área de deportes.

PREGUNTA: Cada vez tenemos que hacer más pliegos de condiciones para licitaciones, y se nos está exigiendo mucho ya que no somos expertos en la materia ni conocemos todas las leyes vigentes. ¿Podemos utilizar la IA para facilitarnos el trabajo? ¿Cómo utilizarla?

La evaluación realizada por el conjunto de técnicos y técnicas que han participado en el análisis de la implementación de la Inteligencia Artificial en los procesos de generación de documentos concluye con una visión pragmática y cautelosa. Se reconoce el potencial de la herramienta, pero se establecen claramente sus límites y la dependencia ineludible de la supervisión de personas del departamento de contratación.

La principal aportación técnica subraya de manera enfática que la Inteligencia Artificial debe entenderse y utilizarse exclusivamente como instrumento de apoyo, nunca como sustituto integral del criterio profesional. La razón fundamental es que la dependencia excesiva o el uso sin la debida vigilancia y contraste puede conducir a la materialización de errores en los documentos generados.

Estos errores pueden derivar de diversas causas: la IA puede basarse en información desactualizada, interpretar erróneamente el contexto específico de la administración o carecer de la capacidad para aplicar matices legales y criterios técnicos singulares que sólo un profesional con experiencia puede reconocer e incorporar. Por lo tanto, la IA sólo es efectiva cuando funciona como un complemento que mejora y agiliza la labor del especialista humano.

Si bien la herramienta demuestra una notable capacidad para generar texto coherente, el análisis técnico pone de manifiesto que su utilidad tiene limitaciones intrínsecas en cuanto a la precisión normativa y la aplicabilidad legal. La IA no posee la capacidad de discernimiento legal ni la responsabilidad asociada a la firma de un documento oficial.

Consecuentemente, se establece como condición sine qua non que cualquier contenido generado o asistido por esta tecnología debe ser validado y revisado en profundidad por un experto en la legislación vigente y la normativa aplicable. Esta validación por parte de un profesional con sólido conocimiento del marco jurídico es el único mecanismo efectivo para prevenir la introducción de errores que podrían tener serias consecuencias administrativas, legales o incluso económicas para el organismo.

En el momento actual, el consenso apunta a que el valor más tangible e inmediato de la IA se encuentra en la fase previa a la finalización de los documentos, específicamente en el ahorro de tiempo:

- Ahorro de horas de redacción: La IA ofrece la posibilidad de generar rápidamente un borrador inicial o una propuesta de texto, lo que supone un ahorro sustancial de horas de dedicación en las tareas manuales de redacción y estructuración del documento.
- Adaptación de propuestas: Esta primera propuesta generada no se considera un documento definitivo, sino una base que el técnico puede y debe modificar, adaptar y acabar de conformar según sus criterios técnicos y directrices particulares. Es el profesional quien aporta el contexto y la especificidad necesaria al texto genérico.
- Revisión final de aplicabilidad: La última etapa es crítica. Tras la adaptación, se debe llevar a cabo una revisión final exhaustiva para asegurar que el documento no sólo es correcto sintáctica y legalmente (validación anterior), sino que es plenamente aplicable al expediente y la realidad operativa.

En definitiva, el uso de la IA es aceptable y recomendable como catalizador de la productividad en las etapas iniciales de la escritura, pero exige una doble validación humana: la revisión legal por la corrección normativa y la revisión técnica por la aplicabilidad contextual.

1.2. Organización y comunicación: Estudiamos la manera en que se gestiona la estructura interna del Ayuntamiento, analizando cómo funciona la organización, la coordinación y el intercambio de información entre las diferentes áreas o departamentos municipales.

PREGUNTA: Nos encontramos con un excesivo centralismo con los servicios territoriales y se da poca importancia a los equipamientos deportivos.

Los Servicios Territoriales y/o Servicios Técnicos, son los Departamentos o Concejalías de Obras-Instalaciones de los Ayuntamientos.

La cuestión central planteada refleja una preocupación generalizada entre los entes locales con respecto al excesivo centralismo en la gestión de los Servicios Territoriales, lo que conduce a una infravaloración de la importancia estratégica de los equipamientos deportivos dentro de la estructura municipal.

Este sentimiento es compartido y confirmado por varios Ayuntamientos, los cuales han expresado su total empatía con esta situación y han detallado los puntos críticos que la generan:

- Infravaloración y falta de empatía con la infraestructura deportiva:

  Se constata una percepción general de baja prioridad y escasa importancia otorgada a los equipamientos deportivos (pabellones, campos de fútbol, piscinas, etc.) por parte de los Servicios Territoriales. Esto se traduce en una falta de empatía hacia las necesidades operativas y de mantenimiento de estos espacios, que son vitales para la ciudadanía.

- Déficit de colaboración interdepartamental:

  Los técnicos y técnicas de Deportes lamentan la falta de un trabajo conjunto, coordinado y transversal entre el área de Deportes y los servicios territoriales o centrales (como Mantenimiento, Contratación u Obras). Esta carencia impide una gestión fluida y eficaz, ya que las decisiones se toman de forma aislada, a menudo sin considerar las especificidades funcionales de los espacios deportivos.

- Pérdida de control debido a la gestión externalizada:

  Se pone de relieve que, en aquellos casos en que la gestión, el mantenimiento o los servicios asociados al área de Deportes no son gestionados directamente por el propio departamento (es decir, son externalizados o dependientes de otros servicios centrales), se produce una inevitable pérdida de control directo. Esta situación dificulta la rapidez de respuesta, la adaptación a las necesidades inmediatas y la toma de decisiones técnicas por parte de los Técnicos y Técnicas de Deportes.

- Centralización en la contratación:

  La mayoría de los Ayuntamientos consultados confirman que la gestión de la contratación está totalmente centralizada. Esto implica que el área de Deportes no dispone de contratos propios para servicios esenciales (como la limpieza o el mantenimiento) teniendo que depender de los contratos generales gestionados por los servicios territoriales. Esta dependencia puede generar desajustes entre las necesidades específicas de los equipamientos y las prestaciones generales contratadas.

- Desconocimiento de la especificidad del sector deportivo:

  Uno de los puntos más críticos es la falta de conocimiento o conciencia por parte de los servicios territoriales de las características y necesidades únicas del sector deportivo. Esta incomprensión de la especificidad del sector puede conllevar errores fundamentales en la planificación y ejecución de proyectos.

  Ejemplo Ilustrativo: Se menciona como ejemplo concreto que, en algunos casos, se ha procedido a la licitación y construcción de vestuarios nuevos sin que en el Pliego de Prescripciones Técnicas se hayan previsto elementos básicos y funcionales como son los bancos, los perchas o los sistemas de almacenamiento necesarios para el uso deportivo diario.

En respuesta a esta situación, la Diputación de Barcelona recuerda y fomenta el uso de los servicios de apoyo gratuitos que están a disposición de los municipios. Los Ayuntamientos pueden hacer uso del Catálogo de Servicios, que incluye asistencia técnica en áreas como la elaboración de estudios de planes de viabilidad para nuevos equipamientos o la mejora de la gestión existente, una herramienta que puede contribuir a paliar parte de las deficiencias detectadas.

PREGUNTA: ¿Qué relación hay en vuestros ayuntamientos entre el servicio de Deportes y el personal de mantenimiento del Ayuntamiento? ¿El personal de deportes participa en la elaboración del plan de mantenimiento de las instalaciones deportivas? ¿Cómo lo tenéis organizado?

La pregunta planteada sobre la relación organizativa entre el área de Deportes y el personal de mantenimiento del Ayuntamiento, y sobre la participación del personal deportivo en la planificación de este mantenimiento, revela una variedad de modelos de gestión entre los entes locales.

La organización del servicio de mantenimiento de las instalaciones deportivas se distribuye mayoritariamente en tres estructuras principales:

- Mantenimiento totalmente internalizado: En este modelo, el personal de mantenimiento de las instalaciones deportivas (ya sean operarios o técnicos) se encuentra integrado orgánicamente dentro del propio Servicio de Deportes. Esto permite una comunicación directa e inmediata para la gestión de las incidencias y la planificación.
- Mantenimiento centralizado en el Ayuntamiento: En este caso, el servicio de mantenimiento es una unidad centralizada que depende directamente de la estructura general del Ayuntamiento (p. ej., el Servicio de Obras o Brigada Municipal), y presta servicio en todas las áreas, incluida Deportes.
- Externalización específica del mantenimiento: El Servicio de Deportes, o el Ayuntamiento a través de un contrato específico, dispone de una empresa externa que se hace cargo de manera exclusiva o parcial del mantenimiento de las instalaciones deportivas, bajo la supervisión del personal municipal.

Ante la complejidad y la diversidad de modelos, los técnicos municipales han aportado diversos puntos de vista que ilustran la realidad cotidiana, como los modelos híbridos o la flexibilidad operativa.

En efecto, algunos Ayuntamientos han optado por un modelo híbrido considerado ventajoso. En esta estructura, el mantenimiento se reparte:

- Una parte básica es asumida por la brigada municipal (internalizada) para tareas menores o de respuesta rápida.
- Otra parte está externalizada mediante contratos específicos en función de la complejidad, la especialización o la tipología de la actuación (por ejemplo, mantenimiento de equipamiento técnico o grandes reparaciones). Este modelo híbrido se valora positivamente, ya que ofrece diferentes opciones para actuar según la casuística y la urgencia de cada incidencia.

También se observa que otros servicios esenciales, como la Conserjería y la limpieza, se subcontratan a empresas externas (se menciona como ejemplo una empresa de servicios del grupo Copisa, como CPI). Esta externalización facilita la gestión de personal no técnico, pero aumenta la dependencia de un contrato externo.

Se evidencia un desafío común que afecta directamente a la calidad del servicio que se presta a los usuarios de los centros deportivos: la disincronía entre la necesidad real y el tiempo de ejecución. A menudo, la inmediatez requerida para resolver las averías y las necesidades urgentes de mantenimiento no se corresponde con el tiempo real de reacción y actuación de las empresas de mantenimiento externas o, incluso, de la brigada municipal centralizada. Esta brecha puede provocar periodos sin uso o inseguridad en los equipamientos.

Como conclusión a esta problemática, se destaca la necesidad imperiosa de trabajar activamente en la elaboración de una planificación anual de las actuaciones de mantenimiento. El objetivo de esta planificación es garantizar que, como mínimo, todo el mantenimiento preventivo (revisiones periódicas, tareas cíclicas, etc.) esté lo más programado y calendarizado posible. Una planificación cuidadosa permite reducir la frecuencia de averías graves y minimizar los tiempos de reacción exigidos por el mantenimiento correctivo inesperado.

1.3. Gestión de problemas cotidianos (equipamientos y situaciones diversas): Analizamos el proceso y las estrategias que se utilizan para abordar, solucionar y dar respuesta a la gran variedad de dificultades e incidentes que surgen constantemente, ya sea en el uso y mantenimiento de las instalaciones (equipamientos) o en la resolución de situaciones particulares que se presentan en el funcionamiento diario.

PREGUNTA: Tenemos una sala polivalente con usos muy dispares y nos encontramos que desde deportes se debe gestionar este equipamiento aunque, a menudo, no es por un uso deportivo. ¿Os pasa lo mismo?

La cuestión planteada refleja una realidad estructural muy extendida entre los entes locales.

La mayoría de Ayuntamientos consultados se identifican plenamente con esta situación. La razón principal es que, por cuestiones de estructura orgánica o proximidad física/logística, la gestión administrativa y operativa de estos espacios polifuncionales a menudo recae en el Área de Deportes, independientemente de la naturaleza última de la actividad que se desarrolle (cultural, social, institucional, etc.).

Ante esta responsabilidad transversal, se observan diferentes modelos de gestión de las reservas y de coordinación:

- Gestión Integral desde Deportes (Modelo1):

  Algunos Ayuntamientos optan por concentrar toda la responsabilidad de la sala polivalente en el Servicio de Deportes. En este escenario, es el área de Deportes la que se encarga de la gestión completa de las reservas de espacios, sin importar si la petición proviene de una entidad deportiva, una asociación cultural o un evento municipal de carácter no deportivo. Esto implica que Deportes asume la agenda y coordinación del equipamiento más allá de sus competencias técnicas principales.

- Gestión Centralizada con Consulta a Deportes (Modelo 2):

  Otros Ayuntamientos mantienen una gestión más segregada. En este caso, las gestiones de reserva se realizan desde otra área (por ejemplo, Secretaría o Cultura) excepto cuando la reserva tiene un carácter claramente deportivo. Sin embargo, incluso en este modelo, el resto de departamentos siempre tienen que consultar previamente a Deportes la disponibilidad de la sala antes de confirmar una reserva para un uso no deportivo. Esta consulta se hace necesaria para asegurar que el uso no interfiera con la agenda deportiva o con los criterios técnicos del equipamiento.

Un punto crucial que surge de esta situación compartida es la necesidad fundamental de mantener el Reglamento de Uso del Espacio Polivalente actualizado y bien definido.

La diversidad de usos incrementa el riesgo de incidencias que pueden comprometer la infraestructura de la sala. Por ello, es esencial disponer de un reglamento claro que establezca de forma explícita las normas de utilización del espacio, como:

- Restricciones sobre actividades no permitidas: Prohibición de comer, beber, introducir materiales que puedan dañar la instalación, etc.
- Protección de Superficies: Se hace una especial referencia al riesgo de dañar el pavimento de la sala, ya que los pavimentos deportivos (madera, sintéticos, etc.) son a menudo materiales delicados y caros. Un uso inadecuado (p. ej., montar estructuras pesadas sin protección o derramar líquidos) puede generar daños estructurales o estéticos.

Mantener el Reglamento al día y hacerlo cumplir es, pues, la mejor herramienta del área de Deportes para mitigar los riesgos derivados de tener que gestionar usos que escapan a su naturaleza primaria.

PREGUNTA: Nos encontramos con Equipamientos Deportivos que son de gestión directa y a veces las entidades tienen partidos o necesitan utilizarlos en horarios en los que no disponemos de personal propio (conserjería). ¿Cómo gestionas estos casos?

La cuestión planteada es un reto operativo y de recursos humanos común en la administración local.

Hay que subrayar que los municipios presentan diferentes estrategias para abordar esta situación, lo que indica la variabilidad en la dotación de personal y la política municipal de accesibilidad:

- Modelo de restricción total: Algunos municipios optan por la seguridad, estableciendo como norma la no apertura de los equipamientos deportivos si no se dispone de personal de conserjería o vigilancia presencial propio. Esta opción garantiza el control total del espacio, pero limita la flexibilidad horaria de las entidades.
- Modelo de adaptación de personal: Otros Ayuntamientos abordan la necesidad mediante la modificación y optimización de los horarios y los cuadrantes de descanso del personal de conserjería propio. Esto permite cubrir los horarios de uso extensivo (como noches y fines de semana) garantizando siempre la presencia de un profesional municipal cuando el equipamiento está operativo.

Los municipios que se encuentran en la situación crítica de falta de personal de conserjería propio para cubrir la totalidad del horario demandado han desarrollado diversas estrategias para permitir el uso del equipamiento por parte de las entidades deportivas:

- Delegación de la llave a la entidad:

  Una de las soluciones más directas es la cesión de las llaves o el control de acceso a los representantes designados de la entidad usuaria. Esta práctica se basa en un acuerdo de confianza e implica que la entidad se responsabiliza de la apertura, el cierre, y la vigilancia básica de la instalación durante el periodo de uso.

- Subcontratación de personal de apoyo:

  Algunos Ayuntamientos optan por utilizar los contratos de servicios existentes para subcontratar personal adicional mediante la empresa de servicios del Ayuntamiento. Este personal se contrata exclusivamente para cubrir las horas o franjas horarias que el personal propio no puede atender, asegurando una presencia formal y un control externo.

- Implementación de un conserje itinerante:

  Se utiliza la figura de un conserje itinerante que no está asignado a una sola instalación. Esta persona cubre las necesidades especiales y puntuales de diferentes equipamientos, incluyendo, por ejemplo, centros educativos e instalaciones deportivas. Este modelo maximiza la eficiencia del personal propio para tareas de apertura, cierre y supervisión.

- Asunción del coste por parte de la entidad:

  En aquellos casos en que la corporación municipal no puede o no quiere asumir el coste de ampliar el horario de conserjería, se establece que la entidad que solicita el uso fuera del horario habitual debe contratar la conserjería a su cargo. El uso está permitido, pero el gasto de personal de vigilancia y control recae en el usuario, garantizando que haya alguien presente.

Este abanico de soluciones refleja un equilibrio constante entre la obligación del Ayuntamiento de dar servicio a las entidades y la limitación de los recursos propios de personal.

PREGUNTA: ¿Cómo gestionar a los usuarios particulares que quieren alquilar el campo o el pabellón para un uso particular?

La pregunta de cómo se gestiona la solicitud de usuarios particulares (ciudadanos individuales o grupos no formalizados en clubes) para alquilar un campo o un pabellón deportivo es un punto crítico que requiere un equilibrio entre la atención a la demanda ciudadana y la priorización del uso reglado (clubes y actividades municipales). La gestión de las reservas particulares no es sencilla y se ve afectada por dos problemas recurrentes que a menudo se presentan de manera simultánea:

- Saturación de espacios en horas punta:

  Uno de los principales obstáculos es la falta de espacios disponibles justamente en los horarios de máxima demanda, conocidos como "horas punta" (generalmente por la tarde, al salir del trabajo o la escuela, y los fines de semana). Estas franjas horarias ya están mayoritariamente asignadas a las actividades de entidades deportivas, las escuelas municipales o competiciones oficiales. Esto limita drásticamente las opciones para el uso esporádico por parte de la ciudadanía.

- Falta de antelación en la disponibilidad final:

  La segunda problemática grave es la dificultad de conocer la disponibilidad real de espacios con la suficiente antelación. La planificación de los calendarios de competición de las entidades, los cambios de última hora o el uso de salas polivalentes pueden generar vacíos o cambios inesperados. Esta incertidumbre impide poder confirmar con tiempo razonable a los usuarios particulares si finalmente podrán hacer uso del equipamiento, dificultando la gestión de sus expectativas y la planificación.

Con el fin de resolver o, cuanto menos, mitigar esta situación y mejorar la predictibilidad en la gestión de las reservas, algunos municipios han optado por incorporar protocolos administrativos claros y el uso de herramientas informáticas de gestión de espacios:

- Programa informático interno con protocolo de antelación:

  Algunos Ayuntamientos han desarrollado o implementado un programa interno propio de gestión de espacios. Esta herramienta se vincula a un protocolo administrativo estricto: las entidades (los usuarios principales) están obligadas a informar al Servicio de Deportes de sus necesidades de espacio (días y horas de partidos, por ejemplo) con una antelación mínima de 15 días. Esta medida permite al Ayuntamiento consolidar la agenda con mayor certeza y liberar con rapidez las horas que finalmente no serán utilizadas por las entidades, poniéndolas a disposición de los usuarios particulares.

- Uso de programas específicos de gestión de instalaciones (Tankcuam):

  Otros municipios han optado por utilizar programas de gestión de espacios y reservas comercialmente disponibles y especializados en el ámbito municipal. Se menciona específicamente a Tankcuam como uno de estos sistemas que está siendo utilizado por algún Ayuntamiento. Este tipo de programa permite centralizar calendarios, automatizar la consulta de disponibilidad y, a menudo, ofrecer una interfaz de acceso y reserva online a los usuarios, mejorando la eficiencia y la transparencia.

El uso de estas herramientas tecnológicas es clave para pasar de una gestión manual y reactiva a una gestión proactiva que permita encajar mejor la demanda esporádica de los particulares dentro de los vacíos de la agenda de los clubes.

PREGUNTA: Teníamos una pista que tenía un suelo polivalente y que ahora es de parqué, lo que limita mucho este uso polivalente. ¿Cómo resolvemos las peticiones de uso que tenemos?

La situación descrita plantea un desafío operativo significativo, ya que este nuevo material limita drásticamente la diversidad de usos que se pueden permitir en el espacio. La cuestión se centra en cómo el Ayuntamiento puede resolver las peticiones de uso que ya no se ajustan a las características técnicas del nuevo suelo.

El cambio a un pavimento especializado como el parqué hace imprescindible que la administración adopte una posición mucho más estricta y rigurosa en cuanto a los tipos de usos permitidos. El parqué, a pesar de ser excelente para determinados deportes (como el baloncesto o el balonmano), es altamente sensible a los daños mecánicos, las rayadas, la humedad o el derrame de líquidos.

Esto obliga a redefinir de manera tajante:

- El tipo de uso permitido: Se debe limitar el acceso a actividades que sean compatibles con la resistencia y las características técnicas del nuevo pavimento.
- La normativa del espacio: Hay que revisar y aplicar una normativa mucho más detallada y restrictiva sobre lo que se puede y no se puede permitir en el interior de la sala (p. ej., prohibición de cierto tipo de calzado, montaje de determinadas estructuras, o la entrada de comida y bebida).

Para poder acomodar usos no estrictamente deportivos, se hace necesaria la utilización del bateco (protecciones de pavimento, a menudo en forma de paneles modulares). El montaje y desmontaje de estas protecciones es una tarea que añade complejidad logística e implica un coste, tanto de tiempo como de recursos humanos.

La resolución de la pregunta de quién se carga de esta tarea de montaje-desmontaje genera varias prácticas entre los Ayuntamientos:

- Responsabilidad del conserje municipal: En algunos casos, son los conserjes o el personal de mantenimiento municipal quienes asumen directamente la responsabilidad de instalar y retirar la protección del pavimento antes y después del uso no deportivo.
- Responsabilidad de la entidad usuaria: En otras ocasiones, esta tarea recae directamente en la entidad o el grupo que alquila o pide el espacio para un uso diferente al deportivo. Esta solución requiere supervisión para garantizar que el trabajo se realice correctamente y sin dañar el parqué.
- Cobro por el uso de la protección: También se observa que en algunos Ayuntamientos las entidades deben asumir el coste (a través de una tasa o pago directo) relacionado con el bateco, ya sea por su uso, por el servicio de montaje y desmontaje, o por una combinación de ambos factores.

A pesar de las diferentes maneras de gestionar la logística del bateco, existe un consenso absoluto entre todos los participantes: la importancia crítica de disponer de un reglamento de uso actualizado y detallado.

Este documento normativo no sólo debe describir las restricciones generales, sino que debe recoger explícitamente las condiciones de utilización de cada espacio concreto, incluyendo:

- La necesidad y las condiciones de uso del bateco.
- Quien asume la responsabilidad de cualquier daño causado.

- Las penalizaciones por incumplimiento de las normas establecidas para la protección del nuevo pavimento especializado.

En definitiva, el cambio de pavimento exige una transición hacia una gestión del espacio más técnica y menos polivalente, donde la norma y la logística de protección se convierten en elementos esenciales.

PREGUNTA: ¿Cómo tenéis regulados los precios públicos en vuestro municipio?

La cuestión de cómo se encuentran regulados los precios públicos aplicables a los servicios y el uso de las instalaciones deportivas en los diferentes municipios revela una variabilidad en las estructuras de fijación de tarifas.

Los Ayuntamientos, en su potestad para establecer las ordenanzas fiscales y los precios públicos, utilizan principalmente dos enfoques para organizar su cuadro tarifario:

- Detalle por conceptos específicos:

  Algunos municipios optan por una regulación que detalla los precios de manera muy granular, especificando cada concepto de manera individualizada. Esto implica asignar una tarifa única a cada tipo de servicio, actividad o equipamiento. Por ejemplo: precio por hora de pista de tenis, precio por entrada puntual a la piscina, etc. Este modelo ofrece una gran precisión y transparencia en el coste de cada servicio.

- Unificación por grupos o categorías:

  Otros Ayuntamientos prefieren un modelo más simplificado donde los precios se encuentran unificados dentro de categorías o grupos amplios. En este caso, una misma tarifa puede aplicarse a un conjunto de servicios o equipamientos similares. Por ejemplo: una única tarifa de abono deportivo que incluye varias instalaciones, o una categoría de alquiler "Pista Cubierta" independientemente del deporte que se practique. Este enfoque puede facilitar la gestión administrativa y la comunicación de las tarifas.

Ante la necesidad de ofrecer un marco de referencia en esta materia, se ha destacado el papel de la Diputación de Barcelona.

Se hace patente que la Diputación de Barcelona ha recopilado ejemplos concretos de regulación de precios públicos de diferentes municipios. Esta colección sirve para ilustrar las diversas metodologías de fijación de tarifas y las posibles estructuras de clasificación (tanto detalladas como unificadas).

Se acuerda que la Diputación de Barcelona facilitará y hará llegar estos tres ejemplos de regulación a los Ayuntamientos participantes, con la clara función de servir como guía orientativa. Este material tiene por objetivo ayudar a los Ayuntamientos a revisar, comparar y, si procede, modificar sus propias ordenanzas de precios públicos para garantizar una mayor equidad, eficiencia y adecuación a los costes del servicio.

PREGUNTA: ¿Tenéis actividades extraescolares organizadas por el propio Ayuntamiento? ¿Os funcionan?

La pregunta sobre si los Ayuntamientos organizan directamente actividades extraescolares y cuál es su grado de funcionamiento revela una tendencia mayoritaria a la delegación de esta responsabilidad a otros organismos o agentes sociales.

La práctica más habitual y generalizada entre los entes locales es no tener actividades extraescolares organizadas directamente por el propio Ayuntamiento. Los servicios municipales de Deportes, pues, evitan asumir la carga logística y administrativa que implica la planificación, gestión y ejecución de un calendario completo de actividades extraescolares, optando por delegar su organización y ejecución en terceros.

A pesar de la tendencia a la delegación, se manifiestan diferentes modelos de gestión de las actividades extraescolares, especialmente en lo que se refiere al ámbito deportivo:

- Juegos Deportivos Escolares y la pérdida de inscritos: Algunos Ayuntamientos mantienen la organización de iniciativas como los Juegos Deportivos Escolares, entendidos como parte del programa de actividades extraescolares. No obstante, se ha detectado una problemática en su funcionalidad, ya que estos programas han ido perdiendo de manera progresiva el número de inscritos en los últimos tiempos. Esto puede ser debido a una mayor oferta por parte de los clubes o a un cambio en los intereses de las familias.
- Organización externa a través de entidades deportivas: La mayor parte de las actividades extraescolares deportivas se canalizan y se organizan directamente desde las entidades deportivas de la localidad (clubes). Estas entidades asumen la gestión, la contratación de monitores y la definición de la oferta bajo su propia responsabilidad, liberando al Ayuntamiento de esta tarea.
- Apoyo económico a las AFA's: Otro modelo de apoyo indirecto es la concesión de subvenciones económicas a las Asociaciones de Familias de Alumnos (AFA). El objetivo de estas ayudas es que estas asociaciones utilicen los recursos para sacar adelante y gestionar directamente la oferta de actividades extraescolares dentro de los centros educativos. De esta manera, el Ayuntamiento facilita el recurso económico, pero la organización y la gestión recae en la comunidad educativa.

En resumen, la función principal del Ayuntamiento en este ámbito es la de promotor o facilitador, ya sea manteniendo algunos programas históricos con resultados variables o, más frecuentemente, dando apoyo logístico y económico a los actores principales (entidades y AFA's) para que sean ellos quienes organicen directamente las actividades.

PREGUNTA: ¿Cómo hacer el seguimiento y el control de forma ágil de las licitaciones de contratos de servicio (conserjería, monitorización y demás)?

La cuestión de cómo optimizar el seguimiento y el control de las licitaciones y contratos de servicios externos (como conserjería, monitorización, limpieza o mantenimiento) es crucial para la eficacia de los servicios públicos. Estos contratos son licitaciones que el Ayuntamiento lleva a cabo para externalizar la prestación de diversos servicios y su gestión eficiente requiere una combinación de supervisión técnica y control administrativo.

Las diferentes opciones y metodologías planteadas para garantizar un seguimiento continuo y ágil se resumen en los siguientes puntos:

Refuerzo de la presencia y dirección técnica municipal

- Una opción propuesta es asignar físicamente a cada equipamiento deportivo clave un director o directora municipal. Este responsable tendría el objetivo de tener presencia constante en la instalación, lo que facilita la detección inmediata y la resolución de cualquier problemática en la prestación del servicio.

- Evaluaciones e informes del director/a municipal: Esta figura de director/a municipal no sólo supervisaría, sino que participaría activamente en coordinaciones periódicas con la empresa prestadora del servicio. Debería realizar evaluaciones continuas del servicio y elaborar informes trimestrales detallados sobre la evolución del contrato, asegurándose de que se cumplen todas las cláusulas y los niveles de calidad.

Mecanismos de control formal y estructural

- Activación de comisiones de seguimiento contractual: Es vital hacer uso de los órganos previstos en los propios contratos, como son las comisiones de seguimiento. Estas comisiones deberían activarse para hacer un seguimiento más a fondo y formal de la evolución del servicio, con reuniones que podrían celebrarse 1 o 2 veces al año para evaluar resultados, revisar indicadores y abordar cuestiones estructurales.
- Separación del control técnico y administrativo: Para mejorar la eficacia, se plantea la necesidad de separar los roles en el seguimiento del contrato. Por un lado, establecer un "control técnico deportivo" (centrado en la calidad de la actividad, la metodología y la atención al usuario) y, por otro, un "control jurídico o administrativo" (enfocado al cumplimiento de las cláusulas legales, los precios y las garantías).

Herramientas específicas para la validación del servicio

- Elaboración de check-list de control: Se considera esencial desarrollar una lista de comprobación específica para cada contrato. Esta lista debe determinar con precisión los puntos clave a controlar en la prestación del servicio y establecer qué toca revisar en cada momento. Los elementos a monitorizar incluyen:

  – Facturación de los recursos humanos (RRHH): Comprobar que el personal designado por la empresa de servicios es el mismo que se ofreció en la propuesta de licitación y fue aprobado contractualmente.
  – Control de la metodología de trabajo: Verificar que los procedimientos y la calidad de los servicios (limpieza, monitorización, etc.) se ajustan a las especificaciones del pliego técnico.
  – Control de los compromisos de atención al cliente/usuarios: Hacer un seguimiento de la satisfacción y el cumplimiento de los estándares de atención.
  – Seguimiento de las variaciones económicas: Monitorizar posibles modificaciones, revisiones de precios o reajustes contractuales. Cabe destacar que, debido a la naturaleza y los compromisos específicos de cada licitación, esta check-list debe ser personalizada para cada contrato de servicio.

Protocolo de seguimiento en caso de falta de dirección local

- Reuniones mensuales con la empresa prestadora: Cuando no es posible destinar un director/a municipal con presencia fija en el equipamiento, se propone como alternativa fundamental la celebración de reuniones mensuales regulares entre el personal del servicio de deportes y los responsables de la empresa prestadora del servicio. Estas reuniones servirían para revisar la evolución del contrato y aplicar la check-list de seguimiento.

Planificación de los recursos humanos

- Cierre del catálogo de personal y planificación anual: Desde una perspectiva de planificación, se considera oportuno cerrar formalmente el inventario o catálogo de personal utilizado durante el año vencido (ya sea propio o externalizado) para poder elaborar con bases sólidas la propuesta de planificación de recursos humanos (incluidos los contratos de servicios) para el ejercicio siguiente.

Este conjunto de herramientas y protocolos permiten una gestión proactiva que trasciende la simple comprobación de facturas.

PREGUNTA: En un Ayuntamiento se plantean el cambio de programa informático y buscan recomendación de alguna empresa.

La decisión de un Ayuntamiento de cambiar su programa informático de gestión para modernizar los servicios deportivos es una tarea estratégica. Esta investigación requiere la evaluación de diferentes opciones de mercado para encontrar la solución que se adapte mejor a las necesidades operativas del servicio.

Una premisa fundamental en la búsqueda de nuevos sistemas es que las empresas de tecnología, especialmente las que ofrecen programas para el sector deportivo, deben estar preparadas para adaptar sus soluciones a las necesidades específicas de los centros deportivos municipales. Estos programas abarcan funcionalidades clave como el control de acceso, la gestión de inscripciones (a actividades, cursillos, etc.), la generación de estadísticas de uso y la gestión de cuotas y abonos.

Durante el intercambio de experiencias, surgieron algunas propuestas concretas de empresas de software que ya están funcionando en otras administraciones:

- Nubapp: Se menciona como una de las opciones disponibles en el mercado. Se trata de una empresa de tecnología, originaria del País Vasco, que ofrece soluciones de gestión integral para instalaciones deportivas.
- T-Innova: Otro Ayuntamiento destacó explícitamente el uso de T-Innova, afirmando que les da un muy buen rendimiento. Este sistema ofrece prestaciones avanzadas y orientadas al usuario, como la posibilidad de efectuar inscripciones en línea de cursillos y actividades y la integración de métodos de pago modernos, incluyendo la opción de pagar con Bizum. Este Ayuntamiento en concreto valoró positivamente que T-Innova propone activamente alternativas y soluciones técnicas para cubrir las necesidades que el Servicio de Deportes pudiera tener.

No obstante, se puso el acento en una realidad del mercado de software que hay que tener muy en cuenta: las empresas de programas informáticos ofrecen soluciones que, en esencia, son estándares.

Esto implica que, si el Ayuntamiento requiere una funcionalidad, una integración o un módulo que el programa no incluye en su versión base o paquete estándar, la empresa emitirá un presupuesto para hacer la adaptación. Estas adaptaciones a medida o personalizaciones se realizan a menudo con un coste elevado y, además, requieren una inversión significativa de tiempo para el desarrollo, la prueba y la implementación.

La reflexión final y la principal recomendación es que el Ayuntamiento debe llevar a cabo un análisis exhaustivo de diferentes aplicaciones antes de tomar una decisión. El objetivo primordial es incorporar el software que se ajuste mejor a la realidad operativa y a los procesos del Ayuntamiento. Dado que las adaptaciones a medida son complejas, consumen tiempo y encarecen no-

tablemente el coste final del programa, es mucho más eficiente elegir una solución que ya cubra la mayor parte de las necesidades con sus funcionalidades estándares.

PREGUNTA: Tenemos un gran número de equipamientos polideportivos y campos de fútbol y estamos gestionando el seguimiento del plan de usos con un Excel, lo que nos dificulta mucho que funcione bien. ¿Alguna recomendación que nos ayude a mejorar su gestión?

La situación de un Ayuntamiento que gestiona el seguimiento del plan de usos de un gran número de equipamientos polideportivos y campos de fútbol mediante una herramienta manual como Excel es un reto común que inevitablemente conduce a ineficiencias, errores y dificultades operativas. La gestión manual dificulta la visión global y la reacción rápida ante los cambios, por lo que se hace imprescindible la transición a herramientas más especializadas.

Para superar las limitaciones de Excel, se recomienda firmemente la implementación de un software de gestión de espacios diseñado específicamente para instalaciones deportivas:

- Reserva Play: Se destaca Reserva Play como una herramienta especializada que puede facilitar notablemente la gestión. Este tipo de software facilita la distribución horaria eficiente de los espacios y es clave para la gestión ágil y efectiva de los cambios de última hora en los horarios de entrenamientos, competiciones u otras actividades. Por el contrario, se hace notar que soluciones como T-Innova, a pesar de ser potentes para inscripciones, no siempre incorporan una gestión de espacios tan eficiente para la planificación de usos complejos.
- Beneficio para el conocimiento de la ocupación: El uso de un programa de gestión permite tener una foto instantánea y precisa de la ocupación de los espacios en un momento dado. Esta visión en tiempo real es vital para tomar decisiones informadas sobre la disponibilidad, optimizar el uso de la infraestructura y poder dar una respuesta rápida a la ciudadanía o a las entidades.

Aunque la tecnología es una base necesaria, se subraya que el programa informático por sí solo no puede sustituir la gestión estratégica y la coordinación humana:

- La herramienta de gestión de espacios debe ser combinada e integrada con los criterios de planificación basados en las necesidades reales de las entidades, las prioridades de los técnicos municipales y las directrices políticas. La negociación, la aplicación de criterios de equidad y la toma de decisiones para la asignación de espacios siguen siendo tareas que deben gestionarse aparte, fuera de la automatización del programa.
- Para asegurar el éxito en la adopción del nuevo software, es imprescindible establecer un plan de formación concreta para las entidades y los técnicos, explicando detalladamente cómo gestionar la herramienta de planificación, cómo solicitar cambios y qué protocolos se deben seguir para mantener la integridad de los datos.

Para complementar la herramienta informática, se aconseja reforzar los marcos normativos y la colaboración:

- Es fundamental establecer un reglamento y una normativa clara que definan los criterios para la distribución de horas y espacios entre los equipos y entidades. Un marco regulador bien definido (por ejemplo, basado en el número de usuarios, la categoría deportiva o la antigüedad) ayudará significativamente a los técnicos a gestionar peticiones y resolver conflictos de manera objetiva.

- Se recomienda hacer partícipes a las entidades en la gestión del plan de usos, no sólo como simples receptoras de un horario. Se puede conseguir asignándoles un horario base y pidiéndoles que colaboren activamente en la gestión de los cambios menores o el uso de los espacios cedidos. Eso fomenta la corresponsabilidad y libera tiempo del personal municipal.

PREGUNTA: Ante una licitación ¿debe haber la obligación de subrogar al personal existente? ¿Si el Ayuntamiento paga la diferencia puede exigir a la empresa que pague a los técnicos por encima de convenio (para conseguir más calificación del personal, menos rotación, etc.)?

La cuestión sobre la subrogación de personal existente en un proceso de licitación de un contrato de servicios (como monitorización o conserjería) tiene una respuesta clara en el marco legal y contractual: la obligatoriedad de la subrogación del personal.

En efecto, existe la obligación legal y contractual de subrogar al personal existente adscrito a la prestación del servicio. Esta obligación es crucial para garantizar la continuidad de los puestos de trabajo y se rige por el derecho laboral y, a menudo, por el convenio colectivo del sector aplicable.

Para hacer efectiva esta subrogación, la empresa de servicios saliente tiene el deber de facilitar al Ayuntamiento y al nuevo licitador un listado detallado del personal afectado. Este listado debe incluir información esencial, como:

- Salarios actualizados de cada trabajador.
- Antigüedad reconocida de cada empleado.
- Categoría profesional y tipo de jornada.

El Ayuntamiento, como entidad licitadora, tiene la obligación de garantizar el cumplimiento del derecho laboral. Esto se traduce en dos responsabilidades principales:

- Pago según convenio: El Ayuntamiento debe hacer que la empresa de servicios adjudicataria pague al personal de acuerdo con el convenio laboral colectivo del sector que sea aplicable. Este es el mínimo legal que se debe cumplir.
- Adecuación de los costes del nuevo contrato: El nuevo contrato debe licitarse y adjudicarse con unos costes económicos que reflejen la realidad salarial del personal subrogado. No se puede sacar a licitación un contrato por debajo de los costes laborales actuales (tabla salarial de subrogación) del contrato vigente. El precio de la licitación debe ser suficiente para cubrir los salarios, la antigüedad y los gastos sociales del personal que se subroga.

Respecto a la posibilidad de que el Ayuntamiento pueda exigir a la empresa que pague a los técnicos por encima de lo establecido en el convenio para conseguir una mejor calificación o reducir la rotación de personal:

- El Ayuntamiento no puede obligar legalmente a la empresa a incumplir o superar el convenio colectivo vigente si el objeto del contrato es simplemente la prestación de un servicio con los requisitos del pliego.
- No obstante, si el Ayuntamiento está dispuesto a pagar la diferencia de coste y quiere atraer o retener personal más cualificado, puede incluir criterios de solvencia y mejora en el Pliego de Cláusulas que incentiven la oferta de condiciones laborales superiores al mínimo.

Una fórmula indirecta y legal para conseguir que el personal técnico perciba una remuneración superior al convenio, especialmente en el sector de la monitorización, es la de revalorizar la hora de servicio. Esto se puede hacer incrementando el tiempo de trabajo reconocido por cada sesión efectiva:

- Cómputo de tiempo de preparación: Por cada hora de sesión de monitorización impartida, se puede establecer contractualmente que se compute un tiempo adicional ("x" tiempo) destinado a la preparación de la sesión, la evaluación, la coordinación o la programación de contenidos.
- Efecto sobre el precio y la calidad: Esta adición de tiempo no lectivo a la hora efectiva aumenta automáticamente el precio/hora de cada sesión de monitorización sin romper el convenio (ya que se paga más tiempo trabajado). Esto se traduce en una mejora salarial para el monitor, incentiva la dedicación a la calidad de la programación y contribuye a la retención del personal cualificado.

PREGUNTA: Controlamos con un Excel los ingresos directos que tenemos de actividades que organizamos nosotros directamente y tenemos problemas. ¿Cómo podemos hacerlo para mejorar?

La gestión de los ingresos directos procedentes de actividades organizadas por el propio Ayuntamiento (inscripciones, cuotas de cursillos, entradas, etc.) mediante una herramienta manual como Excel presenta limitaciones significativas, ya que incrementa el riesgo de errores humanos, dificulta la trazabilidad y complica la conciliación con la contabilidad municipal. Para mejorar esta situación, se recomienda la implementación de soluciones informáticas especializadas.

La solución más eficiente para superar las deficiencias de Excel es la incorporación de un software de gestión integral diseñado para la gestión deportiva:

- Existen aplicaciones de gestión como Deporwin (mencionado como ejemplo) que ofrecen la funcionalidad de gestión económica de recibos. El valor añadido de estas herramientas radica en su capacidad de estar ligadas e integrarse con la gestión económica central del Ayuntamiento. Esto asegura que los cobros, las facturaciones y los asientos contables se realicen de forma automática y coordinada con la Tesorería municipal, reduciendo la duplicidad de datos y los errores de conciliación.
- A pesar de utilizar un software especializado, es imprescindible recordar la naturaleza legal de los ingresos. Los precios que se cobran por el uso de los equipamientos (abonos, cursos, etc.) deben ser considerados y tratados legalmente como tasas o precios públicos municipales. Por tanto, su fijación, modificación y exenciones deben seguir rigurosamente el procedimiento establecido y publicarse en las respectivas ordenanzas fiscales.

Una gestión económica eficiente también debe prever mecanismos para resolver los impagos y las devoluciones. El uso de software permite automatizar y formalizar estos procesos, lo cual es difícil de hacer con Excel:

- En caso de que se produzca una devolución de un recibo o una tasa impagada (por motivos bancarios, por ejemplo), el sistema debe permitir activar automáticamente el proceso de recobro.
- El Ayuntamiento puede emitir un requerimiento formal al usuario para que liquide la deuda pendiente. Esta comunicación formal, necesaria para la gestión de la morosidad, debería estar apoyada por la información precisa generada por el software de gestión, el cual identifica claramente el origen y el importe de la deuda.

En resumen, la mejora pasa por sustituir la gestión manual en Excel por un sistema informático integrado que garantice la corrección legal en el tratamiento de los ingresos como tasas y que facilite tanto la conciliación contable como la gestión del cobro.

PREGUNTA:¿Cómo se organizan otros ayuntamientos para hacer la recogida de datos de los Círculos?

Para garantizar la eficacia, los Ayuntamientos deben enfocar sus esfuerzos donde tienen un control directo:

- Focalización en indicadores propios: La primera acción consiste en analizar la batería completa de datos solicitados e identificar qué indicadores dependen directamente del área de Deportes o de sus instalaciones de gestión directa. Una vez identificados, hay que organizar un sistema propio e interno de recogida de datos. El objetivo de ello es conocer con precisión los datos propios del Ayuntamiento y mantenerlos sistemáticamente ordenados y actualizados para futuras ediciones.
- Es fundamental hacerse una parrilla o matriz de datos interna donde se anoten no sólo los valores recogidos, sino también el criterio de cálculo y las definiciones concretas que se han utilizado en cada caso. Esta matriz se convierte en un documento de referencia vital para asegurar la coherencia en la recogida de datos de un año a otro, evitando cambios metodológicos que harían incomparables los datos anuales.

La utilidad de los datos depende íntegramente de su calidad. Por ello, la fiabilidad debe ser el criterio primordial:

- Se establece como práctica de rigor que si un Ayuntamiento no está seguro de la fiabilidad de un dato que ha conseguido obtener (por fuentes poco claras, errores de cálculo o falta de información de base), es preferible dejar de aportar este dato antes que facilitar uno que no sea correcto. Es una máxima: más vale la ausencia de un dato que la presencia de un dato erróneo que pueda distorsionar los análisis y las conclusiones.
- Para garantizar la homogeneidad y la fiabilidad, es crucial concretar y definir con gran claridad todos los términos e indicadores que se recogen. Una definición precisa de lo que se está contando, facilita enormemente la tarea de recogida y evita que diferentes técnicos o departamentos cuenten cosas diferentes.

Finalmente, se señalan dos desafíos clave que limitan la visión actual de los sistemas de indicadores:

- La realidad actual se caracteriza por un crecimiento muy rápido y significativo de la oferta privada de equipamientos deportivos (gimnasios, centros de fitness, boxes, etc.). Este dinamismo provoca que el Censo de Instalaciones Deportivas no esté actualizado con la misma celeridad, lo que genera una visión incompleta de la infraestructura real existente.
- Al sistema de indicadores de los Círculos, a pesar de ser valioso, se echa a menudo en falta una componente cualitativa mayor. Los Ayuntamientos necesitan información no sólo sobre datos numéricos, sino sobre las tendencias de consumo y uso del deporte por parte de la población, ya que esto es esencial para ayudar a los servicios técnicos a planificar la oferta pública a corto y medio plazo.

TEMA 2: LAS ENTIDADES

PREGUNTA: Sobre los convenios con las entidades, ¿los hacéis teniendo en cuenta la concurrencia competitiva o no?

La cuestión de si los Ayuntamientos otorgan las subvenciones o firman convenios con las entidades deportivas mediante el sistema de concurrencia competitiva es un tema complejo que va más allá de la simple aplicación de criterios técnicos. Implica, a menudo, un trasfondo político y social que entra en conflicto con los indicadores puramente objetivos.

Tradicionalmente, la decisión sobre la cuantía de la ayuda se ha basado en indicadores que pueden ser muy objetivables, como la antigüedad de la entidad, el número de socios/usuarios o la masa social. Sin embargo, la implementación de la concurrencia competitiva (donde los fondos se reparten en base a una puntuación obtenida según unos baremos definidos) ha generado una serie de consecuencias:

- La aplicación de este modelo ha sacudido al sector de las entidades del municipio. Los cambios en los baremos han provocado que algunas entidades pasen a cobrar un importe mucho más elevado que antes, mientras que otras experimentan una reducción significativa en la subvención recibida.
- Muchos Ayuntamientos han tenido que modificar o ajustar los criterios de valoración para suavizar o evitar conflictos con las entidades históricas o más arraigadas en la localidad. Esto se debe a que, según los baremos estrictos de la concurrencia, estas entidades podrían perder una parte sustancial de su protagonismo y de su apoyo económico.

El sistema competitivo, a pesar de ser más transparente, puede generar situaciones que aparentemente no se ajustan a la lógica de la cantidad de actividad:

- Se puede dar el caso de que una entidad que ha obtenido una puntuación global inferior acabe recibiendo un importe porcentualmente mayor de la ayuda solicitada que otra entidad con una puntuación superior. Esto puede pasar si, por ejemplo, la primera ha solicitado un importe mucho menor o si los paquetes de subvención han sido diseñados de manera desigual.

Para intentar gestionar estos desajustes, algunos Ayuntamientos han adoptado metodologías para minimizar el impacto de una concurrencia demasiado estricta:

- Algunos Ayuntamientos han optado por hacer "paquetes" de subvenciones. Esto permite garantizar una financiación mínima para todas las entidades a la vez que se fomenta la competencia en la parte destinada a proyectos innovadores.

En cuanto a los plazos de gestión, el otorgamiento de subvenciones por la vía de la concurrencia competitiva suele seguir un calendario bastante similar a los procedimientos no competitivos, aunque pueden ser ligeramente más lentos debido a la complejidad del proceso de evaluación, puntuación y resolución de recursos.

La principal recomendación para mejorar la equidad es definir y añadir criterios de valoración al pliego de la concurrencia que vayan más allá de los resultados estrictamente competitivos.

Hay que valorar aspectos como:

- Valores sociales: Participación en campañas de ciudad, inclusión social, género y diversidad.
- Formación y escuela deportiva: Calidad del programa deportivo y número de deportistas en edad de formación.

- Uso de instalaciones: Fomento del deporte base y horas de uso.

Esta diversificación permite poner en valor el papel de las entidades históricas o de base, más allá de los éxitos en la competición.

PREGUNTA: ¿La publicidad que ponen las entidades en los equipamientos, la tenéis regulada? ¿Pagan?

La cuestión de cómo se gestiona la publicidad que las entidades deportivas insertan en los equipamientos municipales (generalmente en forma de pancartas, vallas o carteles) y si esta publicidad está sujeta a una tasa o precio público revela una disparidad de criterios y una problemática de aplicación común entre los Ayuntamientos.

Se evidencia que, a pesar de la voluntad reguladora, existe una notable distancia entre la normativa establecida y su aplicación práctica:

- Algunos municipios han hecho el esfuerzo de establecer una ordenanza específica o una regulación dentro de una ordenanza fiscal existente para la publicidad en la vía pública o en equipamientos. Esta normativa suele detallar aspectos cruciales como el tamaño máximo permitido de las pancartas, la ubicación y los precios o tasas que deben aplicarse a este tipo de explotación comercial del espacio.
- Aunque la normativa prevea una tasa, la realidad operativa demuestra que muy pocos Ayuntamientos acaban cobrando efectivamente por esta publicidad. Esta situación puede deberse a varios factores: la dificultad de control, la voluntad política de no penalizar a las entidades locales, o la complejidad administrativa de tramitar el cobro de estas tasas. En la práctica, la publicidad de las entidades, a pesar de estar regulada, a menudo funciona de facto como un servicio gratuito.

Ante la necesidad de armonizar criterios y facilitar a los Ayuntamientos la gestión efectiva de este ingreso potencial, se ha destacado una acción de apoyo:

- Se ha acordado que la Diputación de Barcelona enviará una guía o documentación orientativa sobre cómo se debe gestionar correctamente la publicidad que se coloca en los equipamientos deportivos. Esta guía tiene como objetivo principal proporcionar un marco metodológico y legal que ayude a los Ayuntamientos a establecer protocolos claros, a determinar si la publicidad debe considerarse como cesión de uso o explotación, y a facilitar la implementación efectiva de las tasas que, en derecho, podrían corresponder.

PREGUNTA: Tenemos entidades con un histórico de cesión de espacios en instalaciones deportivas, lo que dificulta la posibilidad de que nuevas entidades puedan entrar. ¿Os pasa? ¿Cómo lo gestionáis?

La cuestión planteada sobre la dificultad de incorporar nuevas entidades a las instalaciones deportivas municipales debido a un histórico de cesiones de espacios consolidado es un desafío de gestión de recursos común en muchos Ayuntamientos. Las entidades con una larga trayectoria a menudo tienen derechos adquiridos o una prioridad de facto que consume la mayor parte de los espacios y horarios disponibles, lo que crea una barrera de entrada significativa para nuevas iniciativas o clubes emergentes.

Ante esta problemática, es imprescindible establecer mecanismos que garanticen la equidad y la objetividad en la asignación:

- Un Ayuntamiento compartió su experiencia positiva al haber sufrido exactamente el mismo problema y encontró una solución eficiente. Esta solución fue la adopción de una herramienta o metodología desarrollada por la Diputación de Barcelona. Esta herramienta incorpora un conjunto de criterios concretos y ponderados para hacer la distribución de espacios y horarios de manera justificada y transparente. El objetivo es pasar de una asignación basada en la antigüedad o la inercia a una gestión basada en baremos objetivos y equitativos (como podrían ser el número de personas usuarias, las categorías de base, el interés social del proyecto, etc.).

Este problema de asignación de espacios no sólo afecta a la planificación semanal, sino que se agrava en momentos clave:

- La principal problemática reside en la distribución de los espacios y las horas de entrenamiento durante los días laborables, especialmente en las horas punta de la tarde. La competencia por los campos de fútbol, las pistas de baloncesto o los pabellones entre las diferentes entidades es máxima.
- La situación se intensifica los fines de semana con los partidos de competición oficial. La organización de estos encuentros requiere la cesión total del espacio durante períodos más largos y la coordinación de calendarios para evitar solapamientos entre los diferentes clubes que utilizan la misma instalación (fútbol, rugby, patinaje, etc.).

La solución pasa por el uso de una herramienta técnica (como la mencionada de la Diputación de Barcelona) o un reglamento claro que permita, en primera instancia, revisar y reasignar las cesiones históricas para liberar espacio y, posteriormente, aplicar los mismos criterios de objetividad para la inclusión de nuevas entidades.

TEMA 3: LOS EQUIPAMIENTOS DEPORTIVOS: INFRAESTRUCTURA Y MANTENIMIENTO

PREGUNTA: ¿Cómo se recogen las incidencias a nivel de mantenimiento correctivo? ¿Cómo se comunican?

La gestión eficiente del mantenimiento correctivo (aquel que se realiza para reparar una avería o una incidencia inesperada) depende fundamentalmente de los canales que se utilizan para recoger la notificación y de la fluidez en la comunicación de su resolución.

Los Ayuntamientos utilizan diversos sistemas, principalmente basados en programas, que revelan diferentes niveles de eficacia, sobre todo en lo que se refiere al feedback de la actuación:

Algunos Ayuntamientos optan por sistemas de gestión global que integran todas las áreas:

- Hay modelos donde los servicios territoriales o el departamento de obras disponen de un programa informático único que actúa como imbornal de todas las solicitudes de incidencias de la ciudad. Este sistema tiene la ventaja de recogerlo absolutamente todo. El aspecto positivo es que el mismo programa notifica automáticamente que la actuación se ha realizado, lo que garantiza un ciclo de vida de la incidencia completo (notificación, asignación, resolución y feedback).
- En otros municipios, se utiliza un programa de gestión (mencionado como "gestiona") para notificar las incidencias internamente. El problema de esta solución es que, una vez notificada la avería, no se recibe feedback o confirmación formal de su resolución. Esto deja al usuario o al técnico/a de deportes en la incertidumbre sobre el estado actual de la reparación.

Para permitir la comunicación de averías por parte de los usuarios (ciudadanía, entidades), se utilizan sistemas de interacción pública:

- Programa "Línea Verde": Este tipo de software permite una interacción directa entre el ciudadano y el servicio de deportes (o el servicio municipal correspondiente). Aunque es excelente para la recogida de incidencias por parte del usuario final, en algunos casos, actualmente no permiten un retorno eficaz y automatizado de las actuaciones al ciudadano que ha notificado la avería. Por esta razón, los Ayuntamientos que utilizan esta herramienta están revisando y modificando su configuración con el fin de mejorar este proceso de comunicación de la resolución.

El tipo de software más adecuado para la gestión de la actividad de mantenimiento es el de gestión del mantenimiento asistida por ordenador:

- Algunos municipios han implementado sistemas de gestión del mantenimiento asistida por ordenador (GMAO) como Prisma. Este tipo de software está especializado no sólo en la recogida, sino en la trazabilidad completa de la orden de trabajo. Su gran ventaja, y el motivo por el que es valorado positivamente, es que sí permite hacer el retorno y el feedback de la actuación a todas las partes interesadas, garantizando un control total sobre el ciclo de vida de la incidencia, desde que se detecta hasta que se cierra la orden de reparación.

PREGUNTA: En relación con los controles de legionela, cuando éramos Patronato lo controlábamos nosotros, ahora corre a cargo de obras y servicios y no está funcionando, no tenemos el control.

El problema fundamental es que este cambio en la responsabilidad orgánica no está funcionando correctamente, ya que el Servicio de Deportes ha perdido el control y la trazabilidad sobre la realización efectiva y la periodicidad de estos controles. Esto supone un riesgo no sólo operativo, sino de salud pública y responsabilidad legal.

El control de la legionela depende directamente del modelo de gestión que tenga el Ayuntamiento sobre sus instalaciones. A grandes rasgos, se pueden identificar tres tipologías principales de gestión con diferentes niveles de implicación municipal:

- Gestión directa:

  El Ayuntamiento mantiene la titularidad y la gestión integral del equipamiento. En este caso, la responsabilidad legal y operativa del control de la legionela (análisis, mantenimiento preventivo y registros) recae directamente sobre el Servicio Municipal de Deportes o el nuevo departamento centralizado (Obras y Servicios).

- Gestión a cargo de los concesionarios:

  En este modelo, el Ayuntamiento ha cedido la explotación de una instalación (p. ej., la piscina municipal) a una empresa o entidad a través de una concesión administrativa. La responsabilidad de realizar y costear los controles de legionela suele recaer, según el pliego de cláusulas, en el concesionario. Esto no exime al Ayuntamiento de la función de supervisión y control del cumplimiento.

- Gestión subcontratada a empresas de servicios:

  Independientemente del modelo de gestión del equipamiento, el Ayuntamiento o el concesionario optan por subcontratar la realización de las tareas específicas de prevención y control de la legionela a empresas de servicios especializadas (empresas de tratamiento de agua homologadas). Esta solución traspasa la ejecución técnica, pero la responsabilidad de la gestión y el seguimiento sigue siendo del titular del servicio.

Independientemente de cuál sea el modelo de gestión escogido, se concluye que la superación del problema actual pasa por la coordinación efectiva y formalizada entre los diferentes actores implicados:

- Es muy importante coordinar a todas las personas implicadas en el proceso. Esto incluye al técnico de Deportes (que detecta la necesidad), al personal de Obras y Servicios (que tiene el presupuesto y el encargo), al personal de mantenimiento (que ejecuta la orden), y a los técnicos de salud pública (que evalúan los resultados).
- Una falta de coordinación (que a menudo se traduce en una falta de comunicación y de feedback) es lo que genera la pérdida de control que actualmente sufre el Servicio de Deportes. Es necesario un protocolo formal de comunicación que asegure que, una vez realizado el control, el resultado y el certificado se envíen de manera inmediata al Servicio de Deportes.

PREGUNTA: Nuevo campo de fútbol que ha tenido un coste de 2M de euros de gasto. Incluye un bar. Tenemos el encargo de redactar el proyecto de regulación de los usos del campo repartiendo el gasto ya que ahora mismo no pagan por el uso. ¿Tienen algún consejo?

Ante la necesidad de establecer un régimen de cobro, el primer paso, y el más importante, es el de asegurar el fundamento legal de las nuevas tarifas y obligaciones:

- Es imprescindible revisar exhaustivamente la ordenanza fiscal y de precios públicos municipal que se encuentre vigente. Es altamente probable que la ordenanza actual no contemple ni la existencia del nuevo equipamiento ni el concepto de precio o tasa por su uso.
- Habrá que modificar o crear una nueva ordenanza para incluir los nuevos puntos a regular. Esta modificación debe establecer legalmente la figura de los precios públicos o tasas aplicables por el uso del campo de fútbol, incluyendo los parámetros de cálculo y las posibles exenciones o bonificaciones. Sin esta modificación normativa, cualquier intento de cobrar por el uso será inválido.

Un aspecto fundamental en el proyecto de regulación de los usos y la fijación de precios es no olvidar los costes de funcionamiento recurrentes de la instalación. La tarifa o la contribución que se pida a las personas usuarias, deben tener en cuenta la totalidad del gasto operativo para garantizar el equilibrio económico del servicio.

No se pueden descuidar aspectos clave tales como:

- Costes de Limpieza: El gasto derivado de la limpieza periódica del campo, vestuarios, gradas y, potencialmente, la zona del bar (si se gestiona desde el Ayuntamiento).
- Costes de Mantenimiento: Esto incluye el mantenimiento preventivo y correctivo del césped (si es artificial, su conservación, cepillado, etc.), la estructura de las gradas, el sistema de riego, el alumbrado y el edificio anexo.
- Costes de Suministros: El gasto por consumo de electricidad (iluminación y vestuarios), de agua (duchas y riego) y de gas.

Todos estos aspectos deben incluirse en los cálculos económicos que fundamentarán las nuevas ordenanzas. La regulación debe detallar cómo se distribuyen estos costes entre los usuarios principales, para que el servicio de deportes pueda justificar la tasa o el precio público aplicado.

Hay que recordar que la presencia de un bar dentro de la instalación (que puede ser un foco de ingresos adicionales o de gestión delegada) debe tener una regulación independiente en la ordenanza. La cesión o la explotación de este espacio a un tercero debe estar sujeta a un contrato

o concesión que también cubra sus propios costes de suministros y mantenimiento, y que puede generar un canon para el Ayuntamiento.

En resumen, la redacción del proyecto de regulación debe ser un proceso metódico que se base en la revisión legal y la integración de todos los costes operacionales con el fin de formalizar la contribución económica de los usuarios al funcionamiento del nuevo equipamiento.

PREGUNTA: Problemas de defecaciones en las Piscinas municipales. ¿Cómo lo habéis gestionado?

La presencia de defecaciones en las piscinas municipales es un problema que, tal y como se ha observado, se ha convertido en una situación bastante común este verano en numerosas instalaciones. Esta incidencia no es sólo un problema logístico, sino que representa un riesgo potencial para la salud pública, ya que la materia fecal puede ser portadora de gérmenes y patógenos.

La mejor prevención ante este tipo de incidentes recae en la pedagogía y la concienciación de la ciudadanía. Es crucial hacer entender a los usuarios la importancia de mantener la higiene estricta en espacios de uso colectivo por el bien de la salud de la comunidad.

Cuando se produce un episodio de contaminación fecal, el Ayuntamiento debe seguir un protocolo de actuación estricto para garantizar la seguridad de todos los bañistas. Este proceso comporta una serie de consecuencias operativas:

1. La primera acción práctica es el cierre inmediato de la piscina afectada. Esta medida aísla la zona contaminada y evita la exposición de los usuarios a los contaminantes.
2. Los técnicos de mantenimiento deben retirar la materia fecal del agua siguiendo procedimientos higiénicos y de seguridad.
3. Se procede a la hipercloración del agua (aumentando la dosis de desinfectante) con el fin de destruir rápidamente los microorganismos y patógenos que se hayan podido dispersar.
4. Una vez hiperclorada, el agua debe circular y mantenerse en reposo durante el tiempo establecido por la normativa sanitaria para garantizar la efectividad de la desinfección.
5. Es obligatorio que el agua sea sometida a analíticas para verificar que los niveles de cloro se han normalizado y, fundamentalmente, que los parámetros microbiológicos han salido correctos. La piscina sólo se puede volver a abrir al público una vez se ha recibido el visto bueno de los resultados analíticos que confirmen la inocuidad del agua.

Este proceso de desinfección y validación analítica implica un periodo de cierre forzoso que puede durar varias horas o incluso más, dependiendo de la normativa de salud pública aplicable y el tiempo necesario para obtener resultados fiables.

6. Resumen ejecutivo

A continuación, presentamos las conclusiones de la 22ª edición del Círculo de Comparación Intermunicipal de Deportes (datos 2024). Como gran rasgo diferencial de esta edición cabe destacar la recuperación y mejora del sector desde antes de la pandemia, en cuanto al número de practicantes.

A continuación, se presenta una pequeña recopilación de conclusiones de cada una de las dimensiones del Cuadro resumen de indicadores (CRI):

Encargo político:

- **Crecimiento sostenido:** la oferta total de plazas por habitante ha aumentado, reflejando la eficacia de las políticas de fomento y la recuperación post-COVID-19.
- **Rol municipal:** el modelo de gestión es mixto, pero la Administración asume el papel principal de la oferta, con el 57,2% de las plazas totales.
- **Estancamiento asociativo:** la masa social de las entidades no alcanza los valores de 2019 y no crece al ritmo de la población de Cataluña.
- **Elevada demanda de espacios cubiertos:** la ocupación de los pabellones es muy elevada (83,6%), indicando una fuerte demanda insatisfecha de espacios cubiertos. Esto puede sugerir la necesitada de dotar de nuevos espacios cubiertos a la red de equipamientos públicos, para dar cabida a la posible demanda no satisfecha.
- **Alta demanda en campos:** los campos deportivos también presentan una alta demanda con un 72,1% de ocupación.
- **El uso de los espacios deportivos escolares:** la práctica en los centros escolares se recupera respecto al 2019, pero ha experimentado un retroceso respecto al año 2023 y no crece al ritmo que lo hace la población.
- **Apuesta por la equidad:** las ayudas públicas han aumentado significativamente (60% superiores a las de 2019), demostrando una apuesta municipal por el acceso universal a la práctica deportiva.
- **Recuperación de eventos:** las actividades puntuales se están recuperando progresivamente a los niveles prepandemia, con un efecto positivo en la dinamización económica y social.

Dimensión usuario/cliente:

- **Recuperación de abonos CDMs:** la ocupación de los Complejos Deportivos Municipales (CDMs) ha alcanzado un 96,7% del volumen máximo, indicando una recuperación casi plena de la demanda y un hito muy favorable para las políticas públicas municipales.
- **Estancamiento de la población inscrita:** a pesar de la tendencia positiva postpandemia, el porcentaje de la población total inscrita/abonada no ha alcanzado los valores de 2019, sugiriendo que la recuperación no es uniforme entre todos los programas.
- **Bajo incremento de los precios:** el incremento del precio del abono se ha mantenido por debajo del IPC excepto en los dos últimos años, manteniendo la accesibilidad económica, aunque ello puede no asegurar la sostenibilidad económica del servicio.
- **Rotación elevada:** la rotación anual (45%) es alta, lo que implica una pérdida constante de usuarios a compensar.
- **Amenaza competitiva:** la rotación se atribuye a la competencia de los gimnasios privados, lo que requiere estrategias de fidelización más robustas y un mayor conocimiento de la competencia a nivel privado.
- **Satisfacción estable con áreas de déficit:** el grado de satisfacción se mantiene notable con un 6,9 sobre 10, demostrando una satisfacción general. No obstante, se detecta un margen de mejora en aspectos concretos como la limpieza de las instalaciones.

Valores Organizativos:

- **Dotación estable:** la dotación total de recursos humanos se mantiene estable (11,5 trabajadores por cada 10.000 habitantes).

- **Ajuste en concesiones:** las concesiones son el único segmento que aumenta ligeramente (+5,9%) su dotación de trabajadores/as a tiempo completo para hacer frente al crecimiento poblacional, mientras que el personal municipal y de empresas de servicios disminuyen ligeramente.
- **Descenso histórico del absentismo:** cae al 6,2% en 2024, rompiendo la tendencia de los últimos cuatro años. Esto es un indicador muy positivo que sugiere el efecto de la mejora de las condiciones y la prevención de riesgos, entre otros.
- **Estabilidad de la presencia femenina**: la presencia femenina se mantiene estable (39,7% del total de trabajadores municipales), con margen para alcanzar la paridad.
- **Avance en mando**: tendencia ligera pero continuada al alza de mujeres en cargos de mando sobre el total de mandos, llegando al 35,0%. Este incremento es una señal de la eficacia de las políticas de igualdad.
- **Estabilidad del gasto corriente:** el porcentaje de gasto corriente en gestión directa se mantiene estable (oscilando entre el 70,0% y el 77,0%) en los últimos seis años.

Dimensión económica:

- **Incremento del gasto por habitantes:** el gasto corriente en deportes por habitante aumenta ligeramente (de 70,8€ a 71,6€), consolidando una tendencia al alza.
- **Estabilidad presupuestaria:** El peso de los deportes en el presupuesto municipal disminuye ligeramente (6,4% en 2023 y 6,1% en 2024).
- **Alta autofinanciación:** el Servicio de deportes supera el 55,0% de autofinanciación (principalmente por tasas y precios públicos), apoyado por la elevada ocupación de los CDMs. La aportación municipal se mantiene en el 43,0%.
- **Coste hora al alza en actividades puntuales:** el coste por hora de la actividad continuada se reduce ligeramente (de 36,5€ a 36,1€), pero el coste hora de la actividad puntual sigue la tendencia al aumento (de 187€ a 190€).
- **Disminución del apoyo a entidades:** el gasto corriente a entidades deportivas por habitante se reduce (de 5,3€ a 4,8€) y su proporción en el presupuesto total de Deportes (del 7,6% al 6,8%).
- **Alerta en el mantenimiento:** el gasto en mantenimiento y reparaciones tiene tendencia a disminuir, lo que puede acarrear problemas estructurales a medio y largo plazo dada la alta ocupación de las instalaciones.
- **Estabilidad/descenso de suministros:** el gasto en suministros tiene una tendencia a la baja, muy probablemente derivado de las inversiones en energías renovables y su gestión, lo que es un indicador positivo de eficiencia, así como una disminución de los precios de mercado.

En resumen, el Círculo de Comparación Intermunicipal de Deportes, revela un sector en notable recuperación postpandemia y con una sólida apuesta institucional. Los principales logros incluyen un crecimiento sostenido de la oferta de plazas y la recuperación casi total de los abonos de los Complejos Deportivos Municipales (CDMs). A nivel interno, destaca la disminución del absentismo laboral y el avance en equidad de género en cargos de mando.

Los indicadores nos señalan que, a pesar de los avances, el modelo de gestión deportiva se enfrenta a retos estructurales que pueden ser críticos y a una presión financiera creciente. En cuanto a las instalaciones, se detecta una saturación de Infraestructuras (ocupación de pabellones), que obliga a una optimización o ampliación urgente, y un riesgo en el mantenimiento debido a una disminución significativa del gasto en reparaciones/mantenimiento, poniendo en peligro la

vida útil y la seguridad de las instalaciones. Además, existe una problemática con las personas usuarias: se produce una alta rotación, causada muy posiblemente por la competencia de los centros privados, y un estancamiento asociativo, ya que la masa social no crece y el apoyo económico institucional se reduce ligeramente.

Estos problemas estructurales se ven agravados por un desequilibrio económico importante derivado de la gestión de ingresos. La principal causa es que los precios públicos no se actualizan al mismo ritmo que el aumento del coste de la vida. Esta falta de adecuación tarifaria puede generar un déficit creciente entre los costes reales de operación y el que se ingresa por el uso de las instalaciones. En consecuencia, el riesgo de desequilibrio en el modelo mixto de gestión se incrementa significativamente, amenazando la sostenibilidad financiera y la capacidad de ofrecer servicios de calidad a largo plazo.

Debemos tener en cuenta el crecimiento de la población como estrategia de futuro, según el IDESCAT, es fuerte y dinámico, impulsado casi exclusivamente por el saldo migratorio neto, ya que el crecimiento natural (nacimientos menos defunciones) es negativo. Este dinamismo, con un crecimiento interanual reciente estimado en torno al 1,3%, posiciona a Cataluña como una región con una tasa superior a la media de la Unión Europea (UE), donde el crecimiento es generalmente más moderado o incluso estancado. Comparativamente, España, en su conjunto, también registra un aumento significativo, impulsado igualmente por la migración, con tasas anuales que según el INE son similares a las catalanas, pero tanto Cataluña como España dependen mucho más de la inmigración para el aumento demográfico que gran parte de la UE.

Para finalizar, hay que incidir en los cambios que ha experimentado el sector deportivo en los últimos años, algunos de estos cambios han sido el incremento de las actividades outdoor o de uso de las salas de fitness. Algunos de estos datos ya los hemos podido constatar en el Círculo de Comparación Intermunicipal de Deportes y en breve esperamos ver los resultados de 2024 en la encuesta sobre actividad física en Cataluña.

INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

FERIAS LOCALES 2024





Informe de los indicadores de ferias locales 2024

1. Introducción y resumen ejecutivo

2. Aspectos metodológicos

3. Análisis del entorno

4. Encargo político

5. Dimensión usuario-cliente

6. Valores organizativos

7. Economía

8. Conclusiones y áreas de mejora

9. Relatoria cualitativa: Taller de evaluación y mejora

1. Introducción y resumen ejecutivo

El informe de conclusiones de los Círculos de Comparación Intermunicipal de ferias locales ofrece una visión comparativa sobre la gestión, el impacto y las dinámicas de las ferias singulares y multisectoriales de los municipios de la província de Barcelona, teniendo en cuenta tanto los factores sociodemográficos como los indicadores de participación, logística, sostenibilidad y economía entorno al servicio de ferias.

Este año, la muestra incluye 37 municipios de diferentes dimensiones, lo que permite un análisis detallado de la situación actual y los retos en la gestión de ferias locales.

El análisis del entorno aborda factores como la población, la densidad y la renta per cápita, así como la influencia de estos factores en la atracción de expositores y el éxito de los eventos. En el ámbito del encargo político, se constata un crecimiento en el número de visitantes y estabilidad en el número de expositores respecto a los años anteriores, además de una renovación de esfuerzos para atraer tanto visitantes de fuera como expositores del mismo municipio.

En cuanto a la dimensión usuario-cliente, destaca la tendencia hacia la concentración de puestos algo más grandes en espacios feriales más reducidos, así como la dificultad de los ayuntamientos para asegurar el máximo de servicios, sobre todo a los visitantes.Los valores organizativos reflejan, entre otros aspectos, un bajo porcentaje de horas de baja de los trabajadores y trabajadoras de ferias en comparación con otros servicios municipales, a la vez que una menor dedicación a cursos de formación.

En el apartado económico, el informe identifica un crecimiento en el gasto realizado por los ayuntamientos en las ferias locales, especialmente en los municipios pequeños. Sin embargo, la dependencia del financiamiento municipal sigue siendo elevada y exige mecanismos que permitan hacer más autosuficientes las ferias mediante el control del impacto de visitantes y los precios públicos.

El informe concluye con una relatoría de la sesión de debate participativo celebrada en la presente edición, en la que se recogen propuestas y buenas prácticas compartidas por técnicos municipales. En ella se tratan temas como los patrocinadores de las ferias como herramienta de financiación, los servicios para visitantes con necesidades especiales, los equipos de apoyo en el montaje y desmontaje, la promoción de las ferias ante cambios de ubicación o meteorología, la medición del impacto o la reducción del déficit que implican los eventos feriales.

2. Aspectos metodológicos

La edición de los Círculos de Comparación Intermunicipal de ferias locales ha contado en 2024 con un total de 37 municipios y ferias incluidas en la muestra.

Tabla 1: Municipios participantes en los CCI Ferias 2024

Municipio	Feria principal	Población
Borges Blanques, Les	Fira de l'Oli Qualitat Verge Extra i les Garrigues	6.340
Caldes de Montbui	Fira de la Caldera	18.334
Calella	Fira de Calella	20.207
Canet de Mar	Fira Modernista	15.135
Cardedeu	Fira Sant Isidre	19.091
Cardona	Fira de la Sal	4.566
Centelles	Fira de la Tòfona	7.771
Collbató	Fira de Nadal	4.847
Cubelles	Fira de la Verema	17.300
Garriga, La	Fira de la Botifarra	17.277
Gavà	Fira d'espàrrecs de Gavà	47.961
Granollers	Fira de l'Ascensió	63.897
Manlleu	Festa del Porc i la Cervesa	21.291
Manresa	Expobages	79.737
Martorell	Fira del comerç, de la indústria i del motor	28.483
Masnou, El	Fira Comercial i gastronòmica	24.444
Mataró	Fira del pessebre	130.887
Mollet del Vallès	Fira Multisectorial	52.045
Navàs	Fira Primavera	6.183
Palau-solità i Plegamans	Fira de Santa Llúcia	15.000
Prat de Llobregat, El	Fira Avícola Raça Prat, Mostra comercial i d'entitats	65.910

Municipio	Feria principal	Población
Rubí	Fira del Vi	81.523
Sant Andreu de Llavaneres	Fira del Pèsol	11.942
Sant Boi de Llobregat	Fira de la Puríssima	84.588
Sant Feliu de Llobregat	Fira Comercial i industrial	46.381
Sant Joan de Vilatorrada	Fira dels Embarrats	10.972
Sant Sadurní d'Anoia	Cavatast	12.915
Santa Eulàlia de Ronçana	Fira del Tomàquet i Lligat a la Terra	7.916
Santa Margarida i els Monjos	Fira Remeiart	7.718
Seu d'Urgell (La)	Fira de Sant Ermengol	12.759
Teià	Maridatge dels Sentits	6.812
Terrassa	Fira Modernista	228.294
Tordera	Fira Mercat del Ram	18.795
Vic	Fira Lactium	49.333
Viladecans	Fira Sant Isidre	67.179
Vilafranca del Penedès	Fira dels enamorats (multisectorial)	41.541
Vilanova i la Geltrú	Fira de novembre (multisectorial)	70.293

La muestra incluye un municipio de la provincia de Tarragona: Les Borges Blanques y uno de la provincia de Lleida: La Seu d'Urgell, que se han sumado a la iniciativa.Cabe destacar que más del 60 % de la muestra de participantes (23 municipios) son municipios de menos de 30 000 habitantes, e incluso 8 de ellos tienen menos de 10 000 habitantes. El resto, 14 poblaciones, se sitúan entre los 30 000 y 90 000 habitantes, con la excepción de Terrassa (228 294) y Mataró (130 887).

2.1. Modelo de análisis

El informe analiza de manera transversal los resultados obtenidos en la edición de los círculos de 2024, siguiendo un orden coherente entre apartados. De esta forma, comienza con el **análisis del entorno**, poniendo sobre la mesa la evolución de indicadores socioeconómicos que caracterizan a los municipios y su relación con los resultados de las ferias; continúa con el **encargo político**, donde se analizan indicadores que hacen visibles los resultados y el impacto de los eventos feriales; después, los indicadores que muestran los servicios e infraestructuras que utilizan los **usuarios o clientes**, así como los **valores organizativos** y la gestión de recursos públicos y humanos que trabajan para la celebración de las ferias, teniendo en cuenta todas las tareas operativas que implican estas iniciativas. Finalmente, se centra en el **ámbito económico**, que muestra el gasto o inversión pública en las ferias y los costes directos que representan, así como las fuentes de financiación.

Para cada apartado o ámbito de análisis, se seleccionan algunos indicadores que ayudan a explicar la evolución y la comparación de resultados entre municipios con diferentes características.

En cuanto a la metodología de análisis, se han combinado diferentes técnicas:

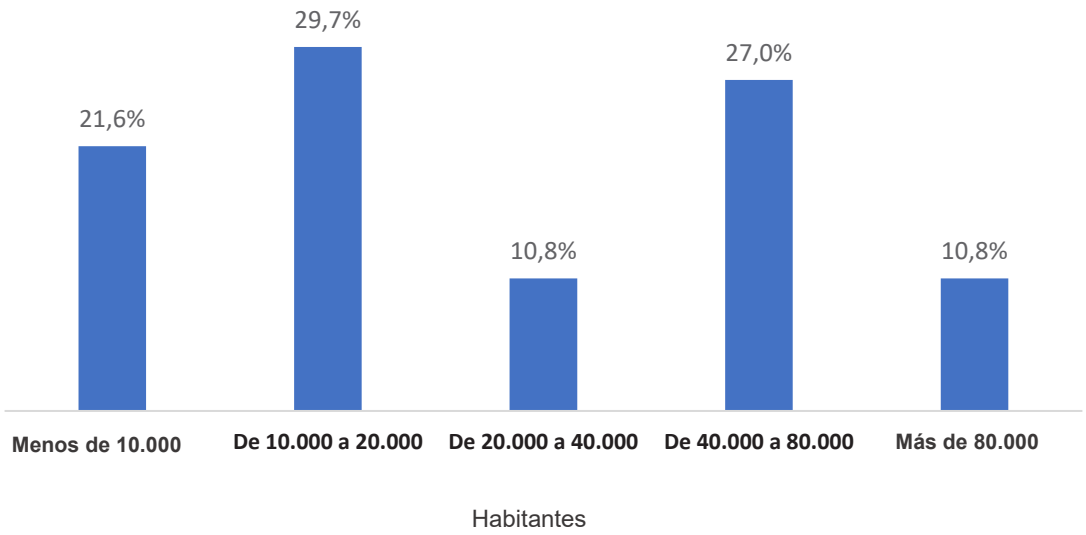
- **Análisis longitudinal** de los resultados de un mismo indicador en el período 2020–2024 o de distintos indicadores armonizados en base 100.
- **Análisis segmentado**, especialmente teniendo en cuenta grupos de población diferentes (por ejemplo, municipios de más de 30 000 habitantes y de menos de 30 000 habitantes).
- **Correlación** gráfica **entre indicadores socioeconómicos y otros indicadores** relativos a la oferta ferial, los visitantes o el gasto corriente, ordenando los diferentes casos de mayor a menor (donde el valor 100 equivale a la media) y cruzándolos con la variable explicada también en base 100 equivalente a la media.

3. Análisis del entorno

Algunos indicadores y variables importantes que pueden determinar la evolución y el estado del servicio de ferias locales en los municipios son los relacionados con el contexto demográfico y socioeconómico. Principalmente, estos son: la población, la densidad de población y la renta per cápita.

En 2024, la media de población de los municipios participantes en el Círculo de Ferias Locales fue de 38.532 habitantes, con un aumento del 1,6 % respecto a la media de 2023. La distribución de municipios por tramos de población es bastante equilibrada, aunque más del 50 % son municipios de menos de 20 000 habitantes. En el tramo superior hay un 27 % de municipios entre 40 000 y 80 000 habitantes, y unos pocos que superan los 80 000, lo que eleva la media (la mediana se sitúa en 19.091 habitantes).

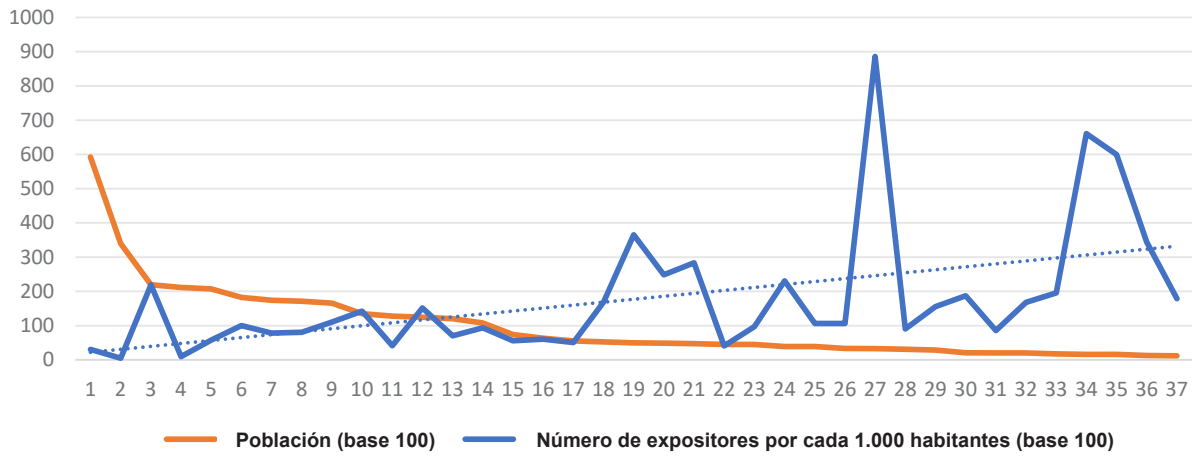
Gráfico 1: Porcentaje de municipios del CCI Ferias Locales por tramos de población (2024)



En términos de representatividad, la muestra suma una población total de 1.425.667 habitantes, un 34 % del total de habitantes de la provincia de Barcelona si se excluye la capital. El Círculo de Ferias Locales constituye, por otra parte, el 11 % de todos los eventos feriales de la provincia[1].

El **nivel de población** puede ponerse **en relación con la oferta de las ferias**, es decir, con el número de expositores. Esta edición ha tenido una media de 2,7 expositores por cada 1.000 habitantes.

Gráfico 2: Población y nombre de expositores per cada 1.000 habitantes. Base 100=media (2024)



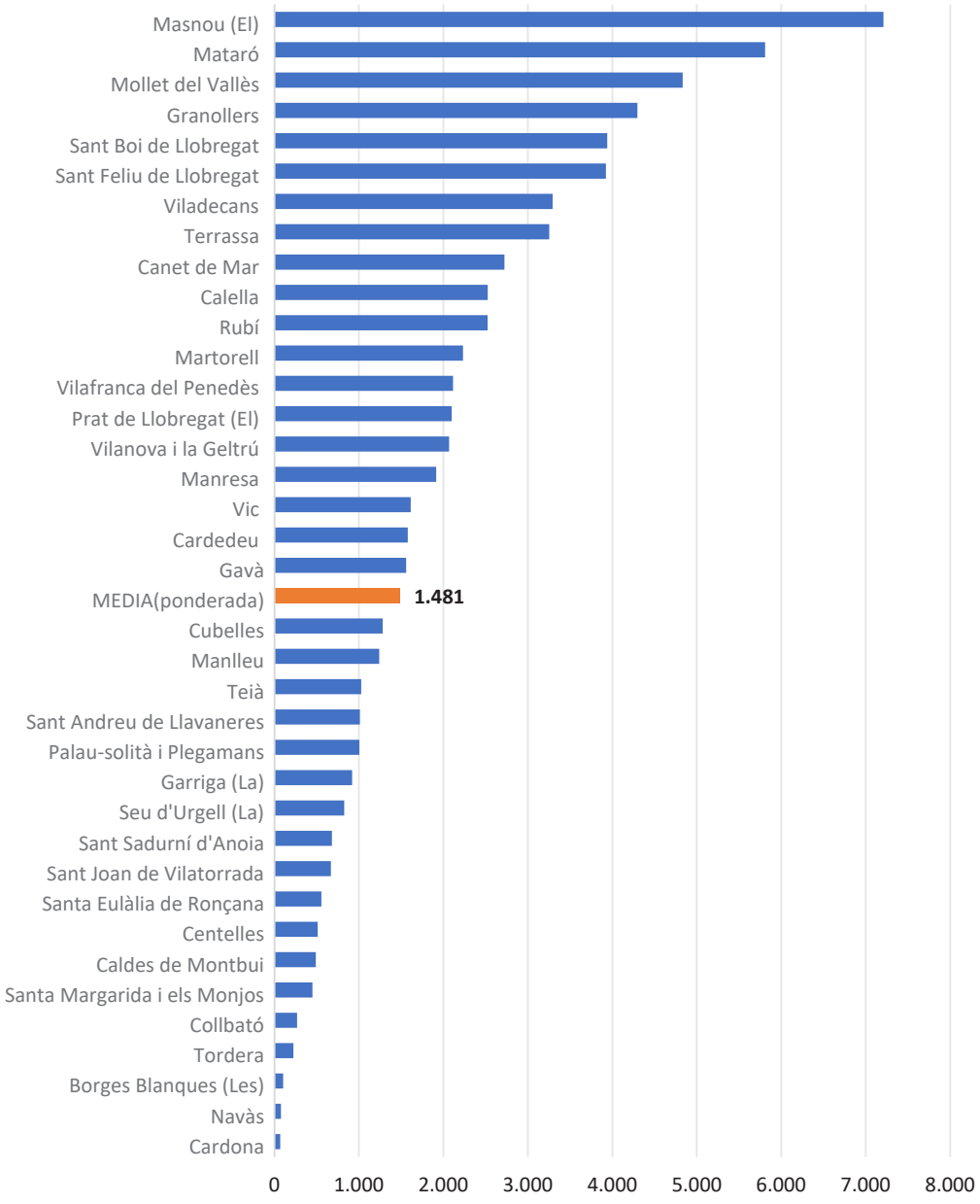
El gráfico muestra que la relación entre la población y el número de expositores de las ferias no es proporcional. Se pone de manifiesto que las poblaciones más grandes no organizan ferias con más participantes o expositores, sino que, de hecho, son las poblaciones pequeñas las que presentan una proporción más elevada. A menor población, el ratio de expositores por número de habitantes aumenta, aunque de manera poco regular.

Otro factor a tener en cuenta es la **renta per cápita**, que aquí utiliza el indicador específico del Sistema de Información Económica Municipal (SIEM) de la Diputación de Barcelona. La media de los municipios participantes en la edición de 2024 es de 18.623 €, aunque este valor varía según el grupo de municipios. En los municipios de menos de 30.000 habitantes, la renta es de 20.358 € por habitante, mientras que en los de más de 30.000 habitantes es solo de 18.158 € por habitante.

Finalmente, se analiza la **densidad de población** como elemento demográfico relevante para la organización de las ferias, ya que ofrece pistas sobre las posibilidades de acceso al recinto ferial por parte de los visitantes. Es importante analizar esta variable para comprender las características de la muestra de municipios que han participado en la actual edición de los círculos de ferias locales.

1 *Recuento realizado en el año 2020 por la Diputación de Barcelona*

Gráfico 3: Densidad de población (habitantes/km²) del CCI de Ferias Locales (2024)



La densidad media de la muestra de municipios es de 1.481 habitantes por km², casi el doble que la de la provincia de Barcelona (760). En este sentido, la mayoría de los municipios del círculo presentan una densidad muy elevada, al tratarse en muchos casos de ciudades con más de 20.000 habitantes. Los municipios más dispersos son minoritarios.

- De media, los municipios participantes en la edición de 2024 del CCI de Ferias Locales tienen una **población** de 38.532 habitantes.

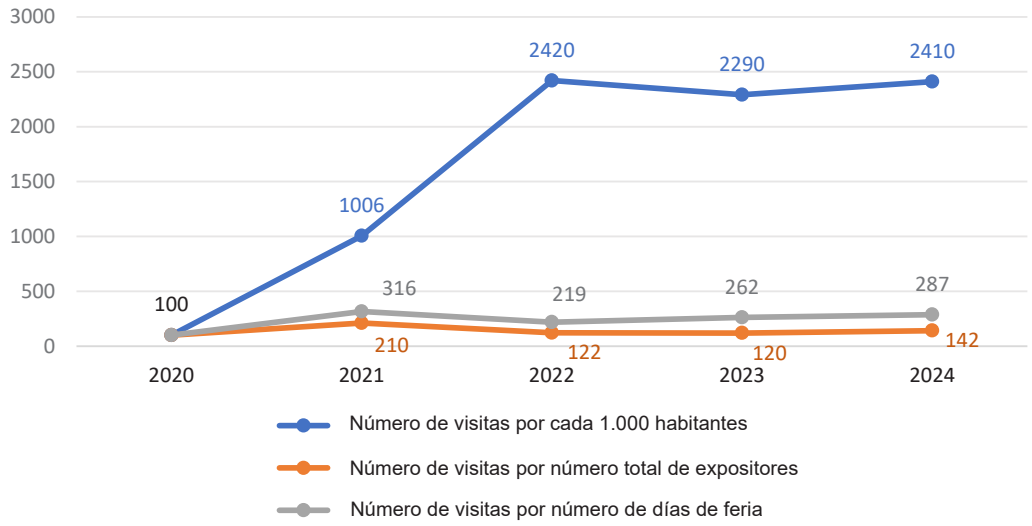
- La suma de estas poblaciones, 1.423.667 habitantes, **representa un 34% del total de habitantes de la provincia de Barcelona** si se excluye la ciudad condal.

- La **densidad de población media** de la muestra de municipios es de 1.481 habitantes por km^2, casi el doble que la de la provincia de Barcelona (760). La mayoría de los municipios de más de 20.000 habitantes tienen una densidad superior a los 2.000 habitantes por km^2.

4. Encargo político

En el siguiente apartado se analizan los indicadores relacionados con los resultados de oferta y demanda de las ferias locales, así como la medición de la calidad final del servicio. Son los indicadores que mejor reflejan el impacto social de las ferias en los municipios.

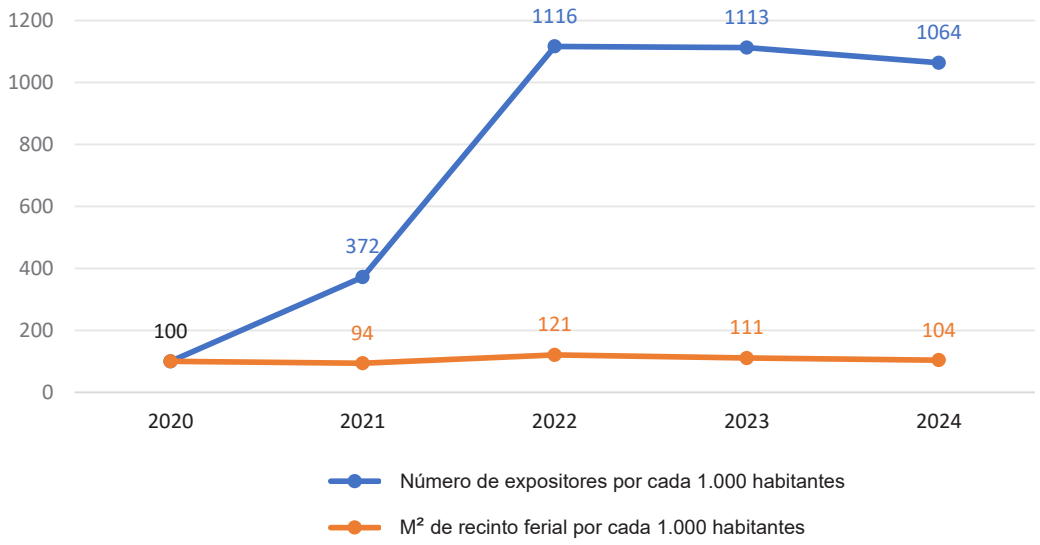
Gráfico 4: Evolución del número de visitas por cada 1.000 habitantes, por expositor i por días de feria. (Base 100=2020)



Analizando las **visitas a las ferias locales**, se observa una tendencia creciente en los últimos cinco años para todos los indicadores, condicionada por el hecho de que en 2020 la pandemia afectó de lleno a la celebración de eventos con afluencia de público. El número de **visitas por cada 1.000 habitantes** ha crecido un 5,2 % en el último año, alcanzando las 907 visitas. Desde 2022, este indicador mantiene una notable estabilidad.

Las **visitas por número de expositores** también han aumentado un 18,5 % en el último año (321 en 2024), del mismo modo que el número de **visitas por días de feria**, con un incremento reciente del 9,5 %. En 2024 se registraron 14.761 visitas diarias de media en las ferias de los municipios participantes en el círculo. Este último indicador confirma un mayor éxito de las ferias, ya que éstas han logrado atraer a más personas de media.

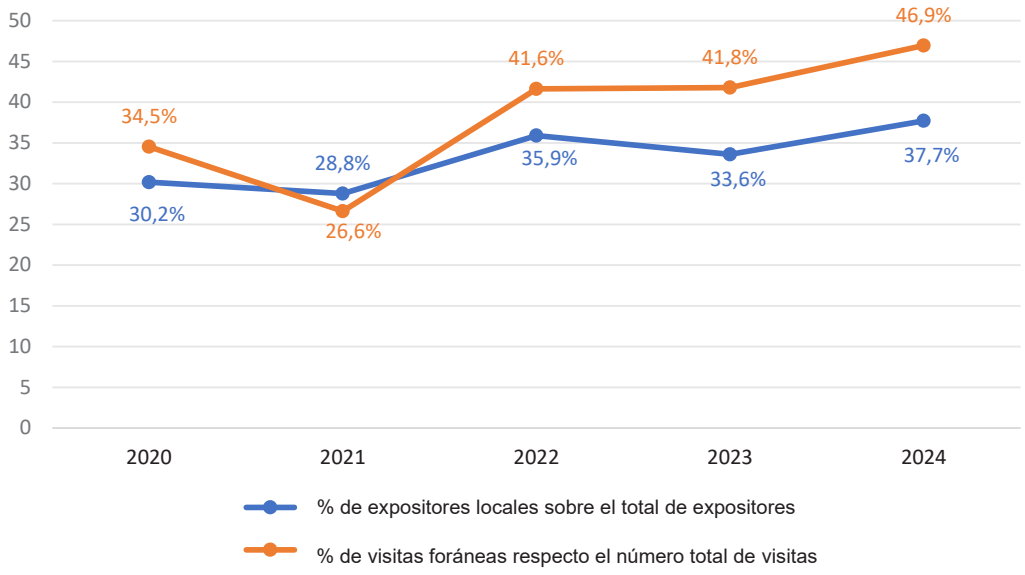
Gráfico 5: Evolución de la oferta ferial del CCI de Ferias locales. (Base 100=2020)



Por otra parte, la parte de la oferta ferial, configurada por los expositores y la superficie que ocupan, muestra un patrón de evolución diferente. Los **expositores por cada 1.000 habitantes** fueron 2,7 en 2024, una décima menos que en 2023 (2,8). A pesar de esta lenta tendencia a la baja de la oferta ferial, son cifras normales si se tiene en cuenta la casi nula actividad de las ferias durante los años de pandemia. También se observa una ligera caída del 6 % en la **superficie del recinto ferial por cada 1.000 habitantes**, que se situó en 349 m^2 en 2024. Desde 2022 se detecta esta leve tendencia a la reducción de superficie o a una mayor concentración de las ferias analizadas.

Otro indicador a tener en cuenta es el origen de los actores que participan en las ferias, es decir, la distinción entre **expositores locales y foráneos**, así como entre **visitantes del mismo municipio o de fuera**. Estos indicadores permiten conocer el nivel de atracción o la proyección de las ferias en relación con el territorio.

Gráfico 6: Evolución de los porcentajes de visitas foráneas i expositores locales (2020-2024)



En el último año, entre 2023 y 2024, se ha producido un aumento de más de 5 puntos en el **porcentaje de expositores locales**, alcanzando actualmente el 46,9 %. En cuanto al origen de las visitas, sigue predominando la presencia de usuarios locales, aunque el **porcentaje de visitantes foráneos** ha aumentado 4,1 puntos, situándose en el 37,7 % en 2024. Estos indicadores muestran una evolución positiva en la medida en que las ferias movilizan a más comerciantes, negocios y vendedores del territorio, y al mismo tiempo consiguen atraer visitantes de fuera interesados en el valor de la feria.

En relación con los **indicadores de accesibilidad y actuaciones de valor ambiental**, los resultados se mantienen estables en los últimos años.

El 74,5 % del volumen de residuos generados por la organización de la feria se ha gestionado mediante **recogida selectiva**, prácticamente igual que en 2023. Las **plazas de aparcamiento en el entorno de las ferias** han aumentado un 6,7 %, alcanzando ya 6 por cada 100 m² de recinto ferial. Finalmente, se mantiene estable el número de **líneas de transporte público con parada** operativa para las ferias locales, pasando de 3,7 a 3,4.

Tabla 2: Indicadores de encargo político por tramos de población (2023)

Impulsar el uso ferial		Valor 2024	Desviación/ media
Número de visitas por cada 1.000 habitantes	**Media del Círculo**	**907,2**	
	Media del grupo +10	1.130,2	25%
	Media del grupo +30	848,6	-6%
% de visitas foráneas respecto al número total de visitas	**Media del Círculo**	**46,9**	
	Media del grupo +10	56,1	19%
	Media del grupo +30	44,7	-5%
Oferta ferial		Valor 2024	Desviación/ media
M² de recinto ferial por cada 1.000 habitantes	**Media del Círculo**	**348,5**	
	Media del grupo +10	535,0	54%
	Media del grupo +30	300,0	-14%
Número de expositores por cada 1.000 habitantes	**Media del Círculo**	**2,7**	
	Media del grupo +10	5,3	98%
	Media del grupo +30	1,9	-28%
% de expositores locales sobre el total de expositores	**Media del Círculo**	**37,7**	
	Media del grupo +10	35,2	-7%
	Media del grupo +30	39,3	4%
Valores sociales, medioambientales i de accesibilidad		Valor 2024	Desviación/ media
% de toneladas de recogida selectiva respecto al total de toneladas de residuos recogidos en la feria	**Media del Círculo**	**74,5**	
	Media del grupo +10	89,3	20%
	Media del grupo +30	71,8	-4%

Por lo general, los **municipios del grupo +10, es decir, los de menos de 30.000 habitantes**, presentan una media de visitas y de expositores más elevada en relación con su población. La mayoría de los indicadores muestran que las ferias locales tienen un impacto proporcionalmente mayor en los municipios pequeños. Donde este efecto se hace más evidente es en el número de expositores por cada 1.000 habitantes, con una desviación del 98 % respecto a la media de todos los municipios de la edición, y también en la superficie ferial que ocupan estos expositores, que en los municipios pequeños alcanza los 535 m^2 por cada 1.000 habitantes (235 m^2 más que en los municipios de más de 30.000 habitantes). También se observa una mayor proporción de visitantes foráneos en los municipios de menos de 30.000 habitantes, que llega al 56,1 %, frente al 44,7 % en los municipios grandes.

En los municipios pequeños también se puede controlar y gestionar mejor la recogida selectiva, que alcanza el 89,3 %, casi 15 puntos por encima de la media global. La única excepción a esta tendencia es la proporción de expositores locales respecto al total, que en los municipios de más de 30.000 habitantes es del 39,3 % y resulta ligeramente superior a la de los municipios pequeños, a los cuales les cuesta más atraer negocios cercanos.

- El número de **visitas por cada 1.000 habitantes** ha crecido un 5,2 % en el último año, alcanzando las 907 visitas. Desde 2022, este indicador mantiene una notable estabilidad.

- Las **visitas por número de expositores** han aumentado un 18,5 % en el último año (321 en 2024), y el número de **visitas por días de feria** ha crecido un 9,5 %, alcanzando las 14.761 visitas diarias.

- Los **expositores por cada 1.000 habitantes** fueron 2,7 en 2024, una décima menos que en 2023 (2,8). También se observa una ligera caída del 6 % en la **superficie del recinto ferial por cada 1.000 habitantes**, que se situó en 349 m^2 en 2024.

- Entre 2023 y 2024 se ha registrado un aumento de más de 5 puntos en el **porcentaje de expositores locales**, alcanzando actualmente el 37,7%.

- El **porcentaje de visitantes foráneos** ha aumentado 4,1 puntos desde 2023 y se sitúa en el 46,9% en 2024.

- Los **municipios de menos de 30.000 habitantes** presentan una media de visitas y de expositores más elevada en relación con su población. También gestionan mejor la recogida selectiva, que alcanza el 89,3 % (15 puntos por encima de la media global).

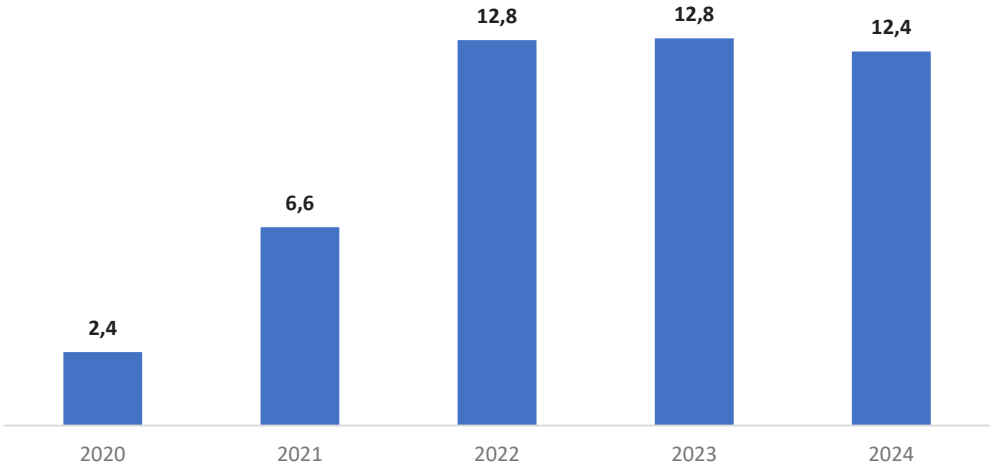
- En cambio, **los municipios de más de 30.000 habitantes** tienen una proporción de expositores locales del 39,3 %, ligeramente superior a la de los municipios pequeños.

5. Dimensión usuario-cliente

En este apartado se tratan las actividades y elementos que utilizan los usuarios de las ferias locales, tanto los visitantes como los expositores. Aquí entran en juego los servicios de los que disponen, las actividades complementarias o el espacio ferial utilizado por los expositores durante el evento.

En primer lugar, es necesario analizar el número de **actividades complementarias** organizadas como factor de atracción e interacción de los visitantes, en relación con la población.

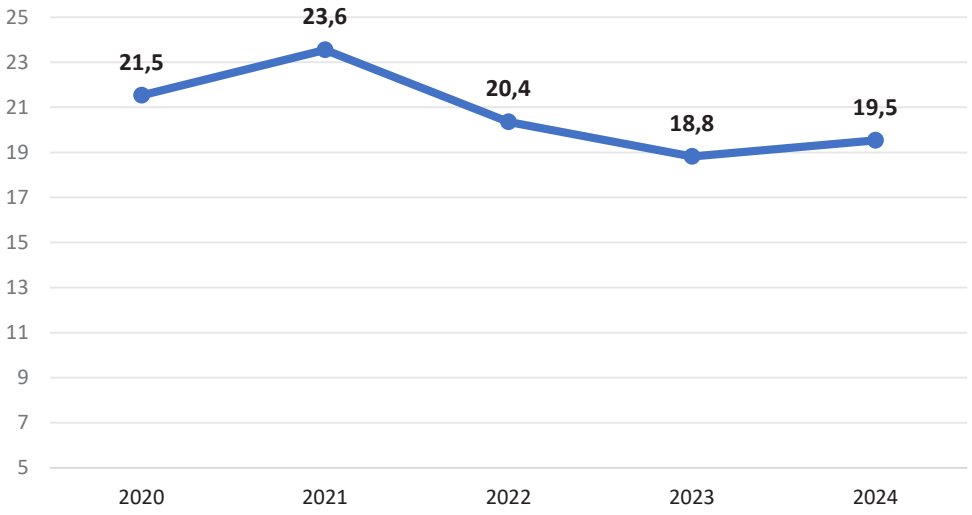
Gráfico 7: Evolución del número de actividades complementarias por cada 10.000 habitantes (2020-2024)



En 2024, el número de actividades organizadas fue de una media de 12,4 por cada 10.000 habitantes, lo que representa un pequeño descenso del 3,4 % respecto a 2023. Desde 2022, este indicador se mantiene estable, habiéndose recuperado prácticamente el modelo de ferias con programación de actividades previo a la pandemia (en 2019 el indicador era de 14 actividades por cada 10.000 habitantes).

También se observa una **diferencia en función del grupo de población**, ya que los municipios de menos de 30.000 habitantes organizan una media de 21 actividades complementarias, mientras que los de más de 30.000 solo 10 actividades.

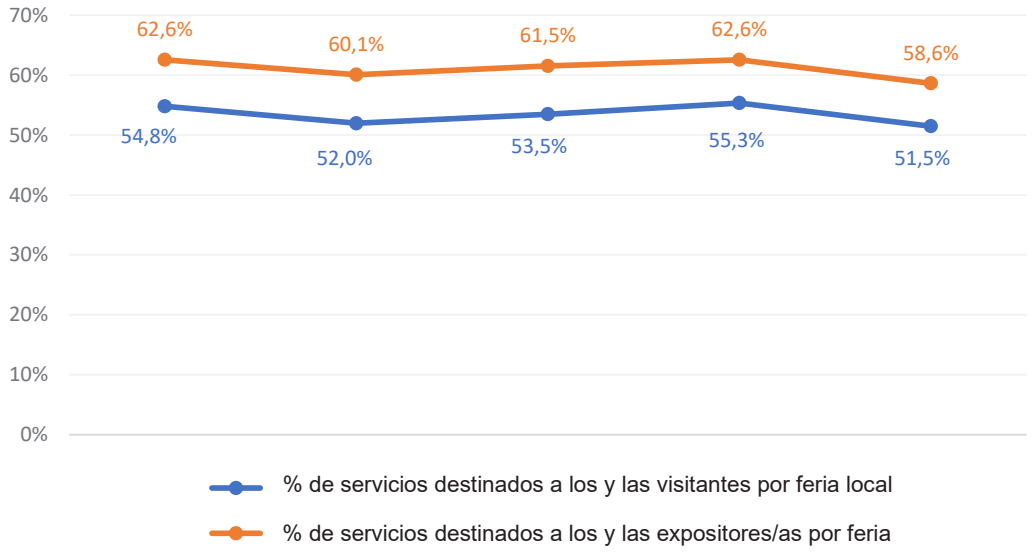
Gráfico 8: Evolución de la media de superficie (en m^2) por número de expositores (2020-2024)



En relación con el uso del espacio ferial por parte de los expositores, se calcula una media de **19,5 m² por expositor**, un 3,8 % más que en 2023. A su vez, esto se relaciona con el indicador inverso, que es el **número de expositores por cada 100m²**, que pasa de 0,8 en 2023 a 0,7 en 2024. En este sentido, se observa que, aunque hay un leve incremento de la superficie por estand, la tendencia de los últimos años es reducir el espacio ferial y concentrar más los puestos.

Por otra parte, la apuesta por los **servicios dirigidos a clientes y vendedores de las ferias** también es una realidad cada vez más presente, especialmente desde la perspectiva de la accesibilidad y de los colectivos con necesidades especiales. Ejemplos de ello son los servicios de apoyo médico o de atención (puntos lilas), la señalización, la movilidad adaptada y el transporte, la megafonía, los baños, la restauración, así como la señalética, el suministro eléctrico, los aparcamientos y los espacios reservados a expositores, almacenes, etc. Estos servicios pueden estar dirigidos específicamente a un colectivo o ser compartidos por todos los actores y usuarios.

Gráfico 9: Evolución de los porcentajes de servicios destinados a visitantes y expositores (2020-2024)



El porcentaje de **servicios destinados tanto a clientes como a expositores** ha experimentado un descenso de 4 puntos, proporcional en ambos indicadores. Mientras que los expositores disponen de una media del 59 % de los servicios posibles, en el caso de los servicios para visitantes se observa un 52 % de los servicios ofrecidos por las ferias, lo que muestra un margen de mejora. Ambos indicadores se mantienen relativamente estables desde 2020, aunque es necesario analizar qué mecanismos tienen los equipos para mejorar la provisión de servicios a todos los usuarios. En este ámbito destacan los **municipios de más de 30.000 habitantes**, que gracias a su capacidad y presupuesto alcanzan el 65,2 % de los servicios destinados a visitantes y hasta el 73 % de los servicios disponibles para expositores.

En el apartado de **satisfacción respecto a la calidad de los servicios de las ferias locales**, los visitantes otorgan una puntuación media de 8,4, lo que refleja un nivel de satisfacción muy bueno y constante en los últimos cinco años. En el caso de los expositores, la nota media en 2024 es de 8, una décima por encima de la de 2023 y también con una tendencia estable o constante.

- La edición del círculo de ferias locales de 2024 registra una media de 12,4 **actividades complementarias por cada 10.000 habitantes**, lo que representa un pequeño descenso del 3,4 % respecto a 2023. Desde 2022, este indicador se mantiene estable.
- Las ferias disponen de un espacio de 19,5 **m^2 por expositor**, un 3,8 % más que en 2023. A su vez, esto se relaciona con el **número de expositores por cada 100 m^2**, que pasa de 0,8 en 2023 a 0,7 en 2024.
- El porcentaje de **servicios destinados tanto a clientes como a expositores** ha sufrido un descenso de 4 puntos. Mientras que los expositores disponen de una media del 59 % de los servicios posibles, en el caso de los visitantes se observa un 52 % de los servicios ofrecidos por las ferias.
- Los **visitantes** muestran un **grado de satisfacción** de 8,4 respecto a la **calidad del servicio de las ferias**, manteniendo una tendencia positiva en los últimos cinco años. En el caso de los **expositores**, la nota media en 2024 es de 8, una décima más que en 2023.

6. Valores organizativos

Los principales artífices de las ferias locales, además de los expositores y visitantes que participan en ellas, son los técnicos y técnicas de las áreas de promoción económica y comercio de los ayuntamientos, que, junto con otros trabajadores municipales de apoyo, diseñan e intervienen en las tareas de contratación, coordinación, programación y evaluación de las ferias año tras año. Los indicadores de este apartado miden las condiciones laborales de estos trabajadores y trabajadoras, así como algunos elementos estructurales que definen la organización de las ferias.

Antes que nada, cabe constatar que el servicio de ferias locales se ha mantenido de manera ininterrumpida como un **servicio prestado y gestionado directamente por los ayuntamientos o por organismos autónomos** en todas las ediciones de los Círculos de Comparación Intermunicipal y en la totalidad de municipios. Así pues, aunque en algunos casos se pueda externalizar o delegar la organización, el montaje o la gestión de espacios a una empresa externa, la prestación y gestión de los contratos, pagos y otros elementos siempre se ha llevado a cabo desde los equipos municipales de los consistorios.

En primer lugar, el **salario de los técnicos y técnicas**, establecido por convenio, ha aumentado un 0,9 % y alcanza ya una media de 32.143 € en todos los municipios incluidos en la muestra.

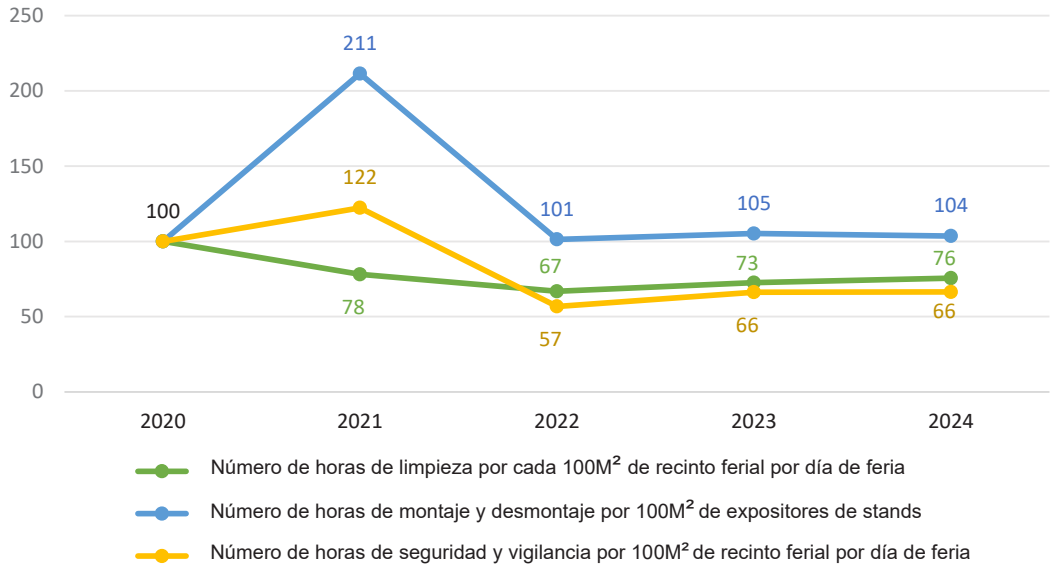
Las **horas de baja médica y laboral** del personal de ferias son un indicador que refleja el clima laboral y la carga de trabajo de los técnicos y técnicas municipales. La evolución de los últimos años muestra una estabilidad por debajo del 1 % de horas de baja respecto al total de horas anuales trabajadas por el equipo de ferias, situándose en 2024 en un 0,6 %.

Tabla 3: Porcentaje de horas de baja anuales de los trabajadores/as municipales de los Círculos de Comparación Intermunicipal (2024)

	% de horas de baja
Policía Local	14,8%
Limpieza viaria	14,6%
Residuos	13,2%
Escuelas infantiles	9,9%
Servicios Sociales	11,8%
Verde Urbano	7,5%
OTL	8,0%
Mediación Ciudadana	7,8%
Servicios Locales Ocupac.	7,4%
Museos locales	7,1%
Media CCI	**6,8%**
Abastecimiento Local de Agua	6,8%
Deportes	6,3%
Archivos	6,2%
Servicios Culturales	5,8%
Cementerios Municipales	5,4%
Bibliotecas	5,1%
Seguridad Alimentaria	4,2%
Mercados Municipales	4,2%
Alumbrado público	4,1%
Servicios de Igualdad	3,6%
OMIC	3,5%
Espacios Escénicos	3,2%
Escuelas de Música	3,2%
Ferias Locales	**0,6%**

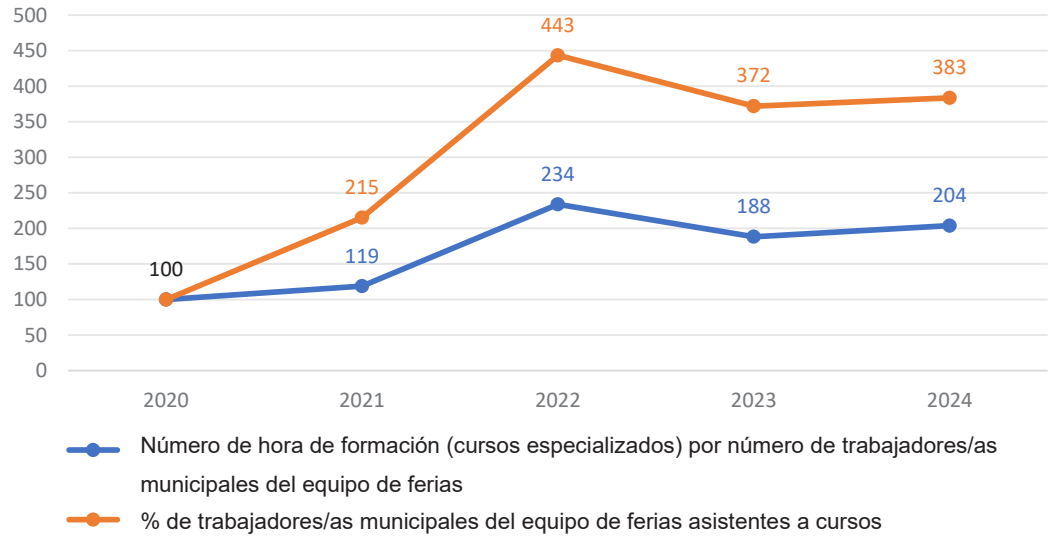
La **comparativa entre todos los servicios municipales** participantes en los diferentes Círculos de Comparación Intermunicipal para este indicador muestra que las ferias locales son las que registran menos horas de baja en relación con la dedicación anual. De hecho, es el servicio con menos bajas, muy por debajo de la media de todos los círculos, que se sitúa en el 6,8 %. Algunos servicios municipales, como la policía local, la limpieza viaria o la gestión de residuos, presentan porcentajes de horas de baja más elevados, comprendidos entre el 10 % y el 15 %.

Gráfico 10: Evolución del número de horas de servicios y recursos de apoyo a las ferias locales. (Base 100 = 2020)



En cuanto a las **horas dedicadas por los equipos de apoyo** a las diferentes tareas que implica la organización de las ferias locales, se observa una estabilidad general entre 2023 y 2024. Las **horas de limpieza** están repuntando y creciendo de manera muy suave, con un incremento del 4,1 % en el último año. En lo que respecta a las **horas de montaje y desmontaje**, se aprecia que el año 2021 fue excepcional, con un aumento repentino de horas probablemente debido a la búsqueda de formatos de feria distintos en un contexto todavía marcado por la pandemia sanitaria, que con los años ha recuperado la estabilidad entorno a las 40 horas de montaje por cada 100 m^2 de recinto ferial.

Gráfico 11: Horas de formación y porcentaje de trabajadores municipales asistentes a cursos. (Base 100 = 2020)



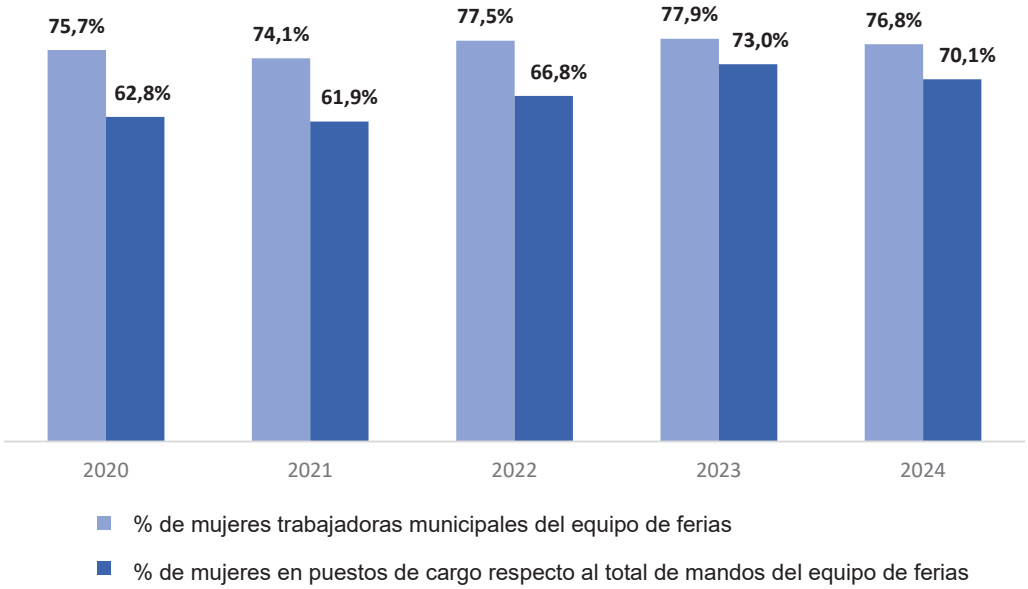
La tendencia de los últimos años en cuanto a la formación de los trabajadores/as municipales de los equipos de ferias locales ha sido muy similar entre los dos indicadores analizados, con un repunte importante desde 2020 que se ha mantenido en crecimiento de forma más o menos regular en los últimos años. En este sentido, el número de horas de formación ha aumentado entre 2023 y 2024 un 8,3 %, lo que supone que prácticamente cada técnico/a dedica unas 10 horas a formarse durante el año, y también que el porcentaje de trabajadores asistentes a cursos ha crecido 1,6 puntos, alcanzando ya el 53,2 %.

Tabla 4: Horas de formación por trabajador/a por CCI (2024)

	Horas de formación por trabajador/a
OTL	45,8
OMIC	36,7
Mediación Ciudadana	32,1
Escuelas de música	29,2
Servicios de Igualdad	25,3
Servicios sociales	25,1
Escuelas Infantiles	25,0
Policía local	21,0
Servicios locales ocupac.	19,5
Museos locales	18,9
Abastecimiento Local de Agua	18,7
Media CCI	**18,3**
Mercados	17,6
Archivos	16,9
Espacios escénicos	13,4
Servicios culturales	10,4
Seguridad alimentaria	12,9
Bibliotecas	12,4
Alumbrado público	10,7
Verde Urbano	10,5
Ferias locales	**9,6**
Deportes	9,5
Residuos	6,3
Cementerios Municipales	6,6
Limpieza viaria	4,3

En este caso, la comparativa con el resto de los servicios de los círculos muestra que los equipos de ferias locales invierten menos horas en formación que la mayoría de otros servicios municipales. De hecho, se sitúan en la mitad de las horas respecto a la media de todos estos servicios. Las Oficinas Técnicas Laborales, la Oficina de Información al Consumidor o los servicios de Mediación dedican anualmente entre 30 y 45 horas a formarse, más del triple que los trabajadores y trabajadoras de ferias locales.

Gráfico 12: Evolución del porcentaje de mujeres trabajadoras del equipo de ferias (2020-2024)



Otro indicador constante y estable del servicio de ferias ha sido el elevado porcentaje de **mujeres trabajadoras en los equipos técnicos**. Desde 2020, este ha aumentado 1,1 puntos porcentuales, situándose cerca del 77 %. Por otra parte, en el caso del porcentaje de **mujeres al mando de los equipos**, la evolución ha sido más dinámica y en 2024 representa un 70,1 %, casi 3 puntos menos que en 2023.

Tabla 5: Indicadores de valores organizativos por tramos de población (2024)

Promover un clima laboral positivo para los trabajadores/as		Valor 2024	Desviación /media
Salario bruto de un/a técnico/a responsable de feria (municipal)	**Media del Círculo**	**32.143,4**	
	Media del grupo +10	30.181,6	-6%
	Media del grupo +30	35.226,1	10%
Disponer de una dotación adecuada de recursos humanos		Valor 2024	Desviación / media
Número de horas de montaje y desmontaje por cada 100 m² de expositores en stands	**Media del Círculo**	**43,8**	
	Media del grupo +10	30,8	-30%
	Media del grupo +30	52,0	19%
Mejorar las habilidades de los trabajadores/as		Valor 2024	Desviación / media
Número de horas de formación (cursos especializados) por número de trabajadores/as municipales del equipo de ferias	**Media del Círculo**	**9,6**	
	Media del grupo +10	8,1	-15%
	Media del grupo +30	12,1	17%
% de trabajadores/as municipales del equipo de ferias asistentes a cursos	**Media del Círculo**	**53,2**	
	Media del grupo +10	53,0	13%
	Media del grupo +30	53,5	-14%
Reflejar la estructura de género del personal		Valor 2024	Desviación /media
% de mujeres trabajadoras municipales del equipo de ferias	**Media del Círculo**	**76,8**	
	Media del grupo +10	78,6	2%
	Media del grupo +30	74,4	-3%
% de mujeres en puestos de mando respecto al total de mandos del equipo de ferias	**Media del Círculo**	**70,1**	
	Media del grupo +10	69,3	-1%
	Media del grupo +30	71,4	2%

Si se relacionan los **indicadores con los tramos de población de los municipios** participantes en el círculo de ferias, las horas de montaje y desmontaje son las que muestran una mayor desviación entre los dos grupos. Los municipios de más de 30.000 habitantes dedican casi 22 horas más de media a esta tarea que los municipios pequeños (52 horas en 2024).

Este patrón se repite, aunque de manera más leve, en los indicadores que implican recursos económicos y organizativos, donde los municipios grandes suelen alcanzar valores más altos. Esto se observa en el salario de los técnicos y también en las horas de formación anuales, ya que los municipios grandes pueden permitirse ofrecer más formación y una mejor remuneración. Tan sólo en el caso del porcentaje de técnicos/as asistentes a cursos, éste es 53%, tanto en los municipios de menos de 30.000 habitantes como en los más grandes.

Finalmente, hay pocas diferencias apreciables entre los porcentajes de mujeres trabajadoras y de mujeres en puestos de mando, siendo una tendencia clara la mayoría de las técnicas mujeres en proporción similar en todos los municipios, independientemente de su tamaño poblacional.

- La evolución de los últimos años del **porcentaje de horas de baja** mantiene una estabilidad por debajo del 1% respecto al total de horas anuales trabajadas por el equipo de ferias, situándose en 2024 en un 0,6%. Este porcentaje es el más bajo de todos los servicios municipales analizados por los Círculos de Comparación Intermunicipal (que presentan una media del 6,8%).

- Las **horas de limpieza** están repuntando y crecen de manera suave, con un incremento del 4,1% en el último año. En cuanto a las **horas de montaje y desmontaje**, tras un gran aumento en 2021, han vuelto a estabilizarse en los últimos tres años alrededor de las 40 horas por cada 100 m^2 de expositores en stands. **Los municipios de más de 30.000 habitantes** dedican casi 22 horas más de media a esta tarea que los municipios pequeños (52 horas en 2024).

- En 2024, un 53,2% de los **trabajadores y trabajadoras municipales de ferias locales han asistido a alguna formación**, que ha supuesto una media de unas 10 **horas de formación por trabajador/a**. Ambos indicadores han experimentado un repunte importante desde 2020 y se han mantenido en crecimiento de forma más o menos regular en los últimos años. No obstante, los equipos de ferias locales invierten menos horas en formación que la mayoría de otros servicios municipales (casi la mitad que la media global de 18,3 horas).

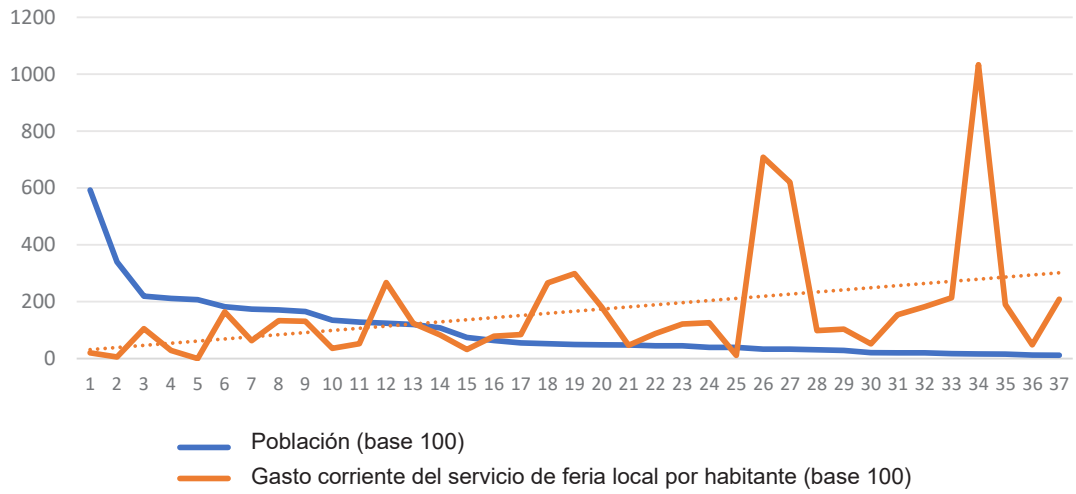
- Desde 2020, el porcentaje de **mujeres técnicas dentro de los equipos de ferias** ha aumentado tan solo un punto porcentual, siendo en 2024 del 76,8%. Por otro lado, el **porcentaje de mujeres al mando de los equipos** ha pasado a constituir en 2024 el 70,1%, dos puntos menos que en 2023.

7. Economía

El último apartado de indicadores se centra en el ámbito económico y en los recursos presupuestarios que hacen posible la organización de las ferias locales. Esto está relacionado con el gasto corriente asignado al servicio, los ingresos y las fuentes de financiación, así como con los precios públicos fijados y el peso de las diferentes acciones dentro del presupuesto del servicio.

En los últimos cinco años, **el gasto corriente por habitante** de las ferias locales ha ido creciendo hasta alcanzar en 2024 una media de 4,3 € por habitante, lo que supone un aumento del 14,8 % respecto a 2023. Esto también se refleja en un pequeño crecimiento anual **del porcentaje de gasto sobre el presupuesto municipal**, que en 2024 ya representa un 0,4 %.

Gráfico 13: Población y gasto corriente por habitante del servicio de ferias locales. Base 100 = media (2024)



Si se **correlaciona el indicador de gasto con el tamaño de la población**, se observa una correspondencia entre un mayor nivel de gasto y una menor población del municipio que organiza la feria. Así, aunque existen municipios pequeños con gastos bajos, se aprecia que el gasto aumenta cuanto menor es la población del municipio (la línea de tendencia muestra cómo el gasto corriente supera el valor 100 de media, e incluso 200, en la mayoría de los municipios más pequeños de la muestra). Aun así, hay municipios pequeños que realizan esfuerzos de gasto muy elevados (alejándose de la media), lo que refuerza aún más la correlación.

Del mismo modo, se constata que cuanto mayor es el gasto que realiza un ayuntamiento en el servicio de ferias por habitante, mayor es el porcentaje que este representa sobre el presupuesto global.

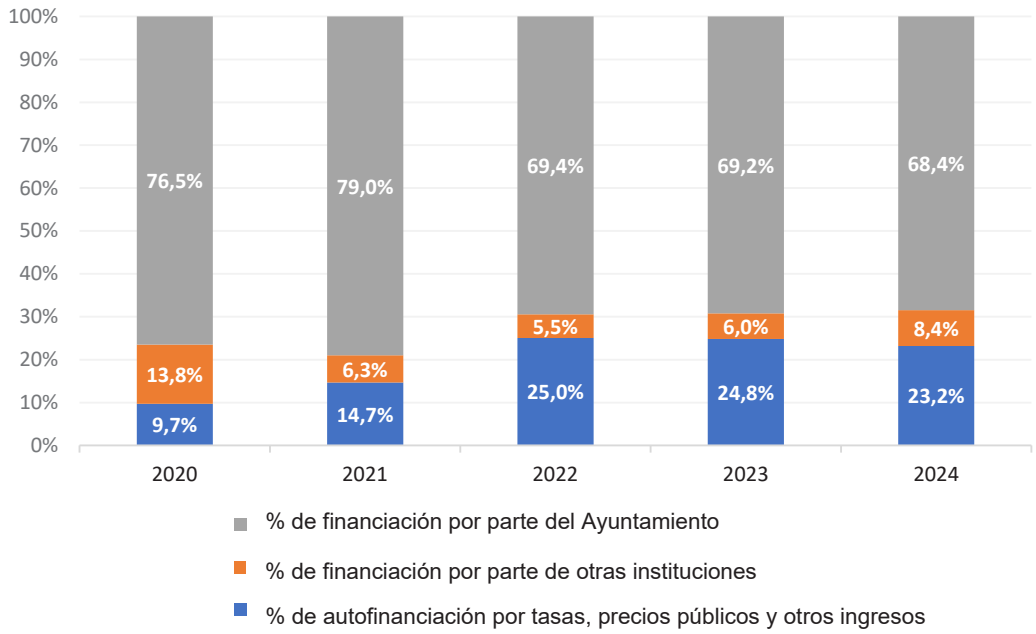
Tabla 6: Gasto corriente de los servicios de los CCI (2024)

	Gasto corriente del servicio por habitante	% del gasto corriente s/ el presupuesto corriente municipal
Policía Local	105,2 €	9,2%
Residuos	90,2 €	8,5%
Servicios Sociales	80,9 €	7,0%
Abastecimiento Local de Agua	78,1 €	6,5%
Deportes	70,9 €	6,1%
Servicios culturales	70,6 €	6,2%
Limpieza viaria	54,4 €	4,7%
Escuelas Infantiles	35,0 €	3,1%
Media CCI	30,6 €	2,7%
Verde Urbano	29,3 €	2,7%
Bibliotecas	22,2 €	1,1%
Servicios Locales Ocupación	19,9 €	1,7%
Escuelas de Música	14,0 €	1,2%
Alumbrado público	13,9 €	1,2%
Espacios Escénicos	12,3 €	1,0%
Museos locales	9,9 €	0,9%
Mercados Municipales	6,0 €	0,5%
Servicios de Igualdad	5,8 €	0,5%
Cementerios Municipales	4,9 €	0,5%
Ferias Locales	4,3 €	0,4%
Archivos	3,1 €	0,3%
OMIC	1,5 €	0,1%
Mediación Ciudadana	1,4 €	0,1%
Seguridad Alimentaria	1,3 €	0,1%
OTL	0,3 €	0,0%

La comparación entre los diferentes servicios municipales muestra que se destinan **proporcionalmente menos recursos a las ferias locales** que a servicios como Mercados, Bibliotecas, Alumbrado o Espacios Escénicos, por ejemplo. Ciertamente, existen servicios que absorben una gran cantidad de recursos municipales, como la Policía, la Gestión de Residuos o los Servicios Sociales, todos ellos muy por encima de la media de 30,6 € por habitante. En este sentido, las ferias locales se asemejan a los servicios más puntuales o complementarios en la mayoría de los municipios.

En el capítulo de la financiación, se pone el foco en la estrategia o en la realidad de **ingresos de cada municipio a la hora de hacer viable la celebración de las ferias locales**. Es decir: el autofinanciamiento mediante tasas o precios públicos, la participación de instituciones supramunicipales y el presupuesto municipal que respalda el servicio.

Gráfico 14: Evolución de la financiación de los servicios de ferias locales del CCI (2020-2024)

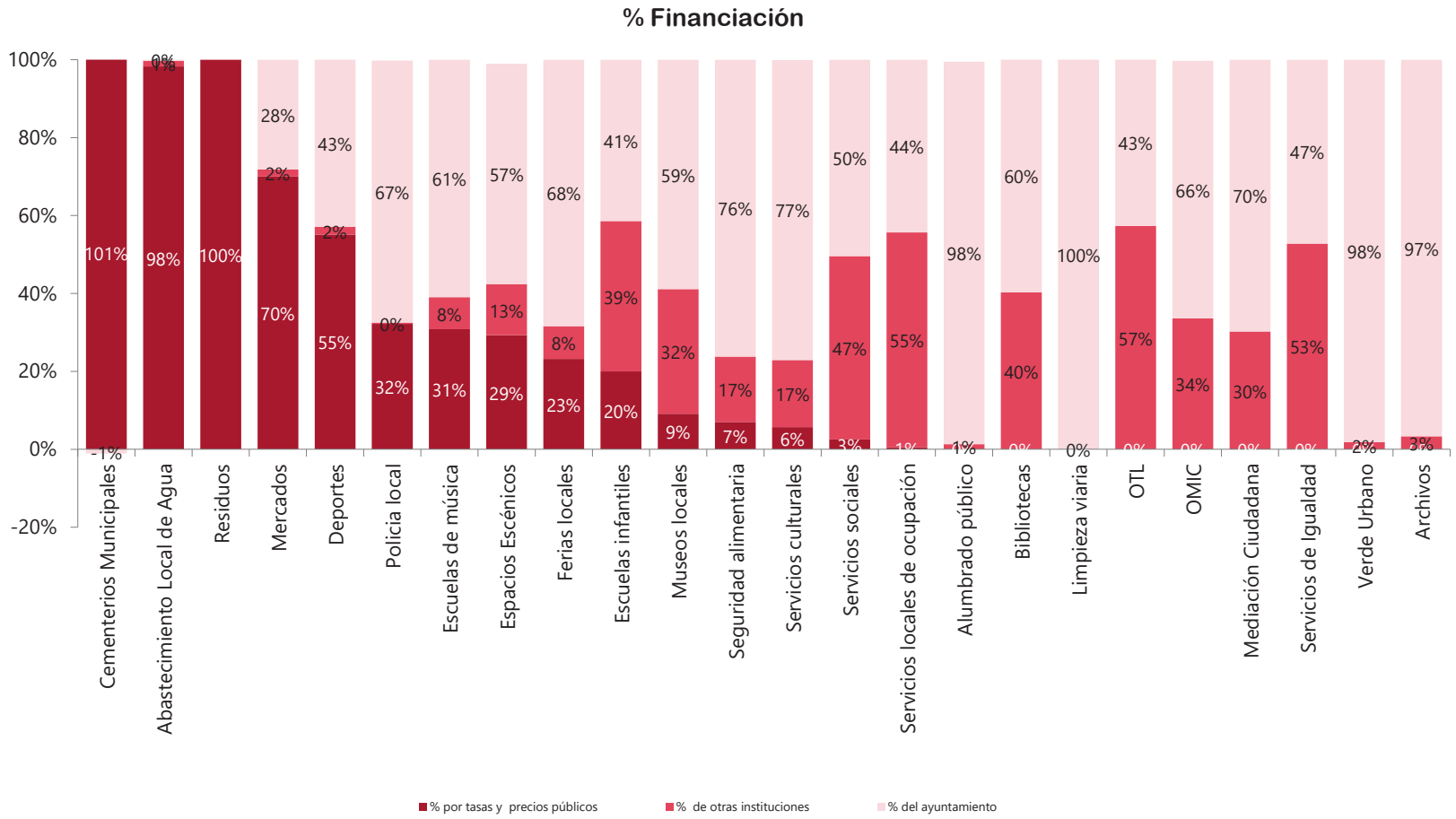


En los últimos cinco años, las ferias locales han sido sostenidas principalmente por la financiación de los ayuntamientos, con porcentajes muy cercanos a las tres cuartas partes de los ingresos. Ciertamente, desde 2022 este porcentaje se ha reducido a menos del 70 %, sobre todo por la recuperación de la actividad normal de las ferias, que vuelven a contar con mayor participación y capacidad de generar ingresos.

El porcentaje de financiación por parte de otras instituciones, aunque minoritario, ha ido creciendo en los últimos años. En 2024 alcanzó el 8,4 %, aumentando 2,4 puntos respecto a 2023. Finalmente, los ingresos por tasas, precios públicos u otros conceptos, es decir, el autofinanciamiento, se mantienen cerca de una cuarta parte de los ingresos, aunque con ciertas dificultades. Desde 2022 se ha intentado potenciar esta fuente de ingresos, pero aun así la tendencia es ligeramente a la baja, especialmente con una pérdida de 1,6 puntos en 2024. Los equipos de ferias, por tanto, encuentran dificultades para generar ingresos debido a la propia dinámica de participación en las ferias.

Cabe señalar que los ayuntamientos de menos de 30.000 habitantes tienden a potenciar más el autofinanciamiento y los ingresos procedentes de otras instituciones, dado que presentan una mayor fragilidad presupuestaria.

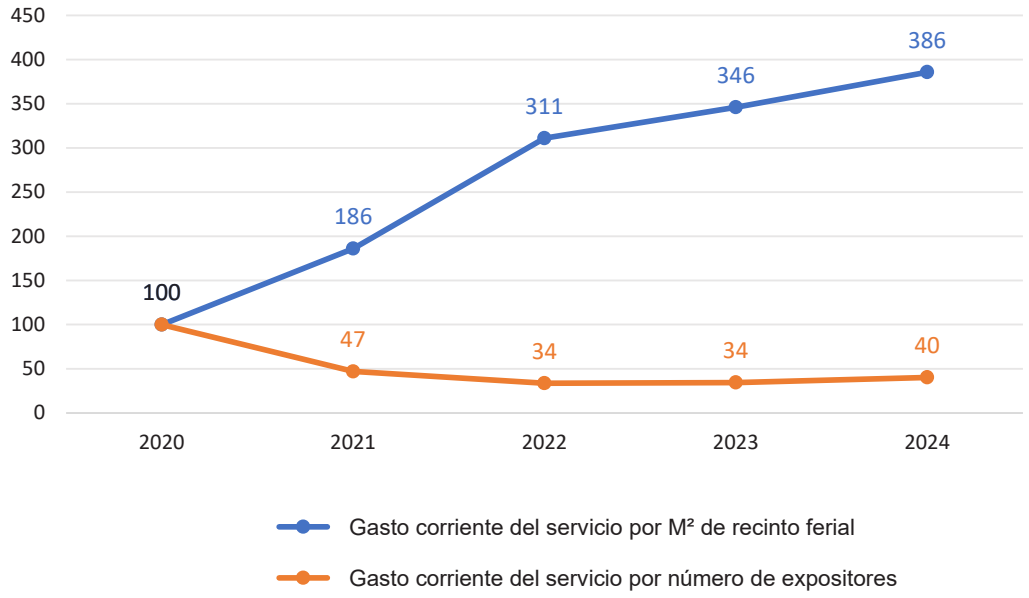
Gráfico 15: Porcentajes de financiación de los servicios de los CCI (2024)



En la **comparación entre los servicios municipales analizados por los CCI** se observa una gran variabilidad en las **fuentes de financiación**, aunque existe un claro predominio de la financiación municipal proporcionada por los ayuntamientos.

El servicio de Ferias Locales presenta un nivel de autofinanciación intermedio, aunque no es el porcentaje más elevado dentro de su conjunto. Quedan por encima algunos ejemplos paradigmáticos como los cementerios, el abastecimiento de agua o la gestión de residuos, que se financian directamente a través de los usuarios o ciudadanos que hacen uso de ellos. En términos de financiación externa, la media de todos los servicios es del 19 %, lo que sitúa a Ferias Locales muy por debajo. Algunos servicios como Empleo, Igualdad o Servicios Sociales cuentan con porcentajes muy elevados de financiación externa. Por último, en lo que respecta a la financiación municipal directa, las ferias locales se sitúan por encima del porcentaje medio del 56 %. Aun dependiendo de este tipo de financiación, existen servicios como Archivos, Limpieza o Zonas Verdes que dependen totalmente del presupuesto municipal.

Gráfico 16: Evolución del gasto corriente por expositor y por m² de recinto ferial (Base 100 = 2020)



Los indicadores de **gasto en relación con el número de expositores y con la superficie del recinto ferial** muestran una evolución continuada al alza del gasto por superficie, que ha alcanzado los 11,2 € por m² (un aumento del 11,5 % respecto a 2023). En el caso del gasto por expositor, aunque ha subido un 16,9 % en 2024, se mantiene más estable, ya que depende en gran medida del mantenimiento del número de expositores en la feria, que también ha disminuido ligeramente en 2024.

En 2024, los municipios de menos de 30.000 habitantes gastaron más por superficie de recinto ferial (13,9 € por m²) y menos por número de expositores (1.477 € por expositor) que los municipios de más de 30.000 habitantes. Esto se explica porque los municipios pequeños cuentan con espacios de exposición generalmente más reducidos, donde los puestos están más concentrados. El gasto en los municipios grandes es mayor en términos absolutos, pero el número de expositores no aumenta de manera proporcional a la superficie del recinto ferial ni al gasto realizado.

Tabla 7: Indicadores de gasto corriente y precio por expositor y superficie de recinto ferial (2024)

	Media (€)	Desviación estándar	% de desviación s/ media
Gasto corriente del servicio por M² de recinto ferial	11,2	27,0	241%
Gasto corriente del servicio por número de expositores	1539	1784,5	116%
Precio por metro lineal de suelo (para expositores en espacio libre) y por día	20,4	29,5	144%
Precio por M² de expositor en stand y por día	27,3	23,6	87%

Todos los **indicadores de gasto y precio tienen una desviación porcentual** superior al 100%, con la excepción del precio por superficie de stand, con menor variabilidad. El gasto por m2 tiene una desviación importante por la diferencia entre municipios, que cuentan con recintos más o menos amplios. En cambio, el número de expositores no varía tanto entre pequeños y grandes municipios. Estos datos refuerzan el contraste explicado en el capítulo anterior.

En cuanto a los precios públicos regulados para la ocupación del espacio y por el uso de stands de venta al público, ocurre algo parecido. Hay más desviación por el indicador que tiene en cuenta la superficie lineal en espacio libre, que varía mucho entre municipios. Sin embargo, hay menos desviación de la media en el precio por m2 de stand, que hasta cierto punto son más estandarizados. En este caso, los criterios para la fijación de los precios cambian en función de los materiales, proveedores y política de incentivos de cada ayuntamiento, lo que también se refleja con una desviación porcentual cercana al 90%.

- En los últimos 5 años, **el gasto corriente por habitante** de las ferias locales ha ido creciendo hasta alcanzar en 2024 una media de 4,3 € por habitante, lo que supone un aumento del 14,8 % respecto a 2023.

- El **porcentaje de gasto corriente sobre el total del presupuesto municipal** se ha estabilizado en un nivel similar al de 2019, con un 0,4 %. Este valor, sin embargo, se encuentra 2,3 puntos y medio porcentuales por debajo de la media de todos los servicios municipales analizados en los CCI de 2024.

- En 2024, el porcentaje de **financiación municipal** se ha reducido al 68,4 %. Desde 2022, este porcentaje es inferior al 70 %, sobre todo por la recuperación de la actividad normal de las ferias, con más participantes y mayor capacidad de generar ingresos**. Los ingresos procedentes de otras instituciones** representaron en 2024 un 8,4 %, aumentando 2,4 puntos respecto a 2023. Finalmente, **los ingresos por tasas, precios públicos u otros** conceptos han tendido a disminuir, especialmente con una pérdida de 1,6 puntos en 2024, situándose en el 23,2 %.

- El servicio de Ferias Locales presenta un nivel de **autofinanciación** intermedio en relación con el conjunto de servicios locales de los CCI. En términos de **financiación externa**, la media de todos los servicios es del 19 %, lo que sitúa a Ferias Locales muy por debajo. En cuanto a la **financiación municipal** directa, las ferias locales se encuentran por encima del porcentaje medio del 56 %.

- Los **indicadores de gasto en relación con el número de expositores y con la superficie del recinto ferial** han aumentado en los últimos años. **El gasto por m²** ha alcanzado los 11,2 € (un aumento del 11,5 % respecto a 2023) y, en el caso del gasto por expositor, los 1.539 €, lo que supone un incremento del 16,9 % respecto a 2023.

- Todos los **indicadores de gasto y precio por expositor y superficie presentan una desviación porcentual** superior al 100 %, con la excepción del precio por superficie de stand, que tiene menor variabilidad.

8. Conclusiones y áreas de mejora

8.1. En relación con el **entorno**

- La **población** media de los municipios participantes en el CCI de Ferias Locales es de 38.532 habitantes. La mayoría de los municipios tienen menos de 20.000 habitantes, mientras que un 27 % se sitúan entre 40.000 y 80.000 habitantes, y solo unos pocos superan los 80.000.
- Los municipios del CCI de Ferias Locales **representan el 34 % de la población** total de la provincia de Barcelona.
- La **densidad de población** media de la muestra de municipios es de 1.481 habitantes por km².

Áreas de mejora

- Las **poblaciones o ciudades pequeñas tienen una proporción más elevada de expositores o vendedores** que los municipios más grandes. Esta realidad pone de manifiesto el mayor esfuerzo de los municipios pequeños en términos de recursos humanos y presupuestarios, lo cual debería ser tenido en cuenta por las administraciones externas que puedan aportar financiación. Asimismo, obliga a las poblaciones más grandes a diseñar propuestas de ferias más atractivas con una menor proporción de expositores.
- La **renta per cápita y la densidad de población** son indicadores de las condiciones de acceso y de la estructura social de los núcleos poblacionales que acogen las ferias, más que de la propuesta del recinto ferial o del atractivo de los visitantes. No obstante, reflejan que, en promedio, los municipios participantes en el círculo de ferias son muy densos y presentan una renta per cápita intermedia, fuertemente influida por los municipios de más de 30.000 habitantes. Por ello, es necesario mantener un modelo de análisis que identifique las diferencias entre la realidad organizativa, el impacto y los recursos de los municipios pequeños y la de las grandes ciudades.

8.2. En relación con el encargo **político**

- El número de **visitas por cada 1.000 habitantes** fue de 907 en 2024, con un incremento del 5,2 % respecto a 2023.
- Se produjo un aumento del 18,5 % en las **visitas por días de feria** entre 2023 y 2024, alcanzando las 14.761 visitas diarias.
- En 2024 hubo 2,7 **expositores por cada 1.000 habitantes**, prácticamente el mismo número que en 2023, y una reducción del 6 % en los **m² de recinto ferial por cada 1.000 habitantes**, situándose en 349 m² en 2024.
- El **porcentaje de visitantes foráneos** aumentó más de 5 puntos, alcanzando el 46,9 % en 2024. El **porcentaje de expositores locales** sigue una tendencia al alza y ya se sitúa en el 37,7 %.
- Los municipios que **reciclaron** un mayor **porcentaje de residuos** en sus ferias fueron los de menos de 30.000 habitantes.

Áreas de mejora

- El **aumento de las visitas por días de feria y por expositor**, más allá de consolidar en gran medida los esfuerzos y el éxito de las propuestas feriales, sugiere también una concentración de los esfuerzos en propuestas más acotadas (con una oferta menor de expositores) y en ferias de menor duración. Es necesario plantear estrategias que permitan atraer visitantes durante un período más prolongado, por ejemplo, distribuyendo los centros de interés a lo largo de los días o diversificando la oferta expositiva mediante la incorporación de nuevos sectores de actividad.
- Los resultados reflejan una **mejora en los porcentajes de participación de expositores locales y de visitantes foráneos**. Es importante combinar esfuerzos para equilibrar la programación de actividades lúdicas y culturales con los espacios de venta al público como elemento de atracción de visitantes, que identifiquen el valor de la propuesta en los productos expuestos.

- La **recogida selectiva es un ámbito en el que las ferias de municipios más grandes aún tienen un pequeño margen de mejora**, condicionado también por el hecho de disponer de recintos feriales más amplios, ciudades más densas y una renta per cápita más baja. En este sentido, deberían reforzarse las campañas y los recursos específicamente orientados a estas tareas, donde la gestión de los espacios y de los servicios debe ser más precisa.

8.3. En relación con la **dimensión usuario-cliente**

- La edición del círculo de ferias locales de 2024 registra una media de 12,4 actividades complementarias por cada 10.000 habitantes, un leve descenso respecto a 2023.
- Hay un 3,8 % más de superficie por puesto que en 2023, con 19,5 m^2 por expositor, combinado con una reducción de una décima en el número de expositores por cada 100 m^2, que se sitúa en 0,7.
- Tanto el porcentaje de servicios destinados a clientes, con un 52 % en 2024, como el destinado a expositores, con un 59 %, ha disminuido 4 puntos respecto a 2023.

Áreas de mejora

- Las **actividades complementarias**, aunque son una parte esencial del modelo ferial actual, **pueden tener menos impacto en los municipios más grandes**. Esto se debe a que, por el volumen de visitantes o el tamaño del recinto ferial, dichas actividades pueden quedar más eclipsadas.
- Las ferias locales siguen aumentando el número de expositores por superficie de recinto ferial, lo que implica un **modelo de feria más concentrado, especialmente en los municipios de menos de 30.000 habitantes**. Sería conveniente estudiar este fenómeno con más detalle para determinar si la reducción de la superficie ferial va acompañada de medidas de sostenibilidad en la gestión o de una priorización de la calidad de la oferta de producto frente a la cantidad de expositores.
- Los **servicios destinados a los visitantes** son los que presentan un mayor margen de mejora, por detrás de los servicios dirigidos a los expositores. Los servicios que incorporan la perspectiva de la accesibilidad y de los colectivos con necesidades especiales son cada vez más demandados y deben tenerse en cuenta. En los municipios pequeños, donde existen menos recursos y oportunidades para ofrecer estos servicios específicos, sería recomendable destinar ayudas y subvenciones concretas que los hagan más accesibles y atractivos para públicos diversos.

8.4. En relación con los **valores organizativos**

- En los últimos años se mantiene el bajo porcentaje de **horas de baja respecto al total de horas anuales trabajadas** por el equipo de ferias, alcanzando en 2024 solo un 0,6 %. Es el porcentaje más bajo de todos los servicios municipales analizados por los Círculos de Comparación Intermunicipal.
- El servicio que ha incrementado más horas respecto a 2024 ha sido el de **limpieza**, con un 4,1 % más. Las horas de **montaje** y **desmontaje** han disminuido un 1,6 %. El servicio **de seguridad y vigilancia** se mantiene estable, con 1 hora por cada 100 m^2 y día de feria.
- En 2024, un 53,2 % de los **trabajadores municipales de ferias locales han asistido a alguna formación**, lo que ha supuesto una media de unas 10 horas **de formación por trabajador/a.**

- El porcentaje de **mujeres técnicas dentro de los equipos de ferias** se mantiene estable y cercano al 80 %. El **porcentaje de mujeres al mando de los equipos** ha pasado a representar en 2024 el 70,1 %.

Áreas de mejora

- El **salario bruto del personal técnico** ha aumentado de manera estable en los últimos años, pero **los municipios con menos de 30.000 habitantes pagan proporcionalmente menos.** Se necesitan herramientas de financiación específicas para complementar los recursos humanos de las áreas de ferias, especialmente en municipios con estas características.
- Las **horas de montaje y desmontaje** de las ferias suelen implicar recursos internos del ayuntamiento. Es necesario evaluar los recursos disponibles y considerar la posibilidad de obtener un mayor rendimiento cuando el servicio se subcontrata a empresas especializadas con personal específico. En cuanto a los **servicios de limpieza, seguridad y vigilancia**, es recomendable negociar las condiciones de los contratos de manera integral entre las diferentes áreas del ayuntamiento, ya que pueden implicar también servicios para actividades culturales, vía pública, etc.
- El **acceso a formaciones por parte del equipo de ferias** es más limitado que en otros servicios municipales. Aunque proyectos como los Círculos de Comparación Intermunicipal pueden servir con este propósito, sería necesario disponer de nuevas propuestas formativas y técnicas para que el personal de ferias adquiera más conocimientos en calidad comercial, gestión y organización de eventos, así como en ordenación de tarifas y permisos de ocupación del espacio público para la venta.

8.5. En relación con la economía

- El **gasto corriente por habitante** alcanzó los 4,3 € en 2024, lo que supone un aumento del 14,8 % respecto a 2023.
- El **porcentaje de gasto corriente sobre el total del presupuesto municipal** aumentó una décima respecto a 2023, situándose en un 0,4 %, todavía 2,3 puntos por debajo de la media de todos los servicios municipales del CCI.
- En 2024, el porcentaje de **financiación municipal** se redujo al 68,4 %. Asimismo, el porcentaje de **autofinanciación** disminuyó 1,6 puntos, hasta el 23,2 %. Por otro lado, los **ingresos externos procedentes de otras instituciones** aumentaron hasta el 8,4 %.
- Los **indicadores de gasto y precio por expositor y superficie presentan una desviación porcentual** cercana al 100 %, con la excepción del precio por metro lineal, que muestra una variabilidad aún mayor.

Áreas de mejora

- El **gasto corriente invertido por habitante en el servicio ha aumentado** respecto a 2023, pero son los **municipios pequeños los que están dedicando proporcionalmente un mayor gasto** y, por tanto, un mayor esfuerzo. Es en estos municipios donde se deben focalizar los recursos y promover el conocimiento de fuentes de financiación, centradas especialmente en herramientas legales y estrategias que permitan hacer las ferias más autosuficientes y ordenar mejor los precios públicos y las tasas.
- En el **capítulo de financiación**, las ferias locales, aunque no se encuentran entre los servicios municipales más deficitarios, aún dependen en gran medida de los recursos internos del ayuntamiento y del presupuesto municipal. Es necesario revisar aquí diferentes alternativas para el modelo ferial: desde la intervención en el diseño

y la organización por parte de instituciones de mayor escala, como diputaciones o consorcios, hasta la capacidad de generar más recursos durante la propia celebración de la feria, combinando el conocimiento del impacto directo en los visitantes con el establecimiento de precios y tasas más exigentes, y priorizando la calidad del producto frente a las actividades que solo generan gasto.

- Se constata que **tanto el gasto como los precios presentan una gran variabilidad entre municipios**, especialmente cuando se ponen en relación con la superficie ferial. En cambio, no existen tantas diferencias cuando se trata del gasto por estand o del precio por m^2 de estand. En este caso, los criterios para la fijación de los precios varían en función de los materiales, los proveedores y la política de incentivos de cada ayuntamiento.

9. Relatoría cualitativa: Taller de avaluación i mejora

Dinámica "Un problema, una solución": intercambio de experiencias entre las técnicas y técnicos de los servicios municipales de ferias locales.

Fecha: 18 de septiembre de 2025

Lugar: Pati Manning, Centros de Estudios y Recursos Culturales de la Diputación de Barcelona

Metodología

Se conforma una única mesa redonda integrada por técnicas y técnicos municipales procedentes de unos 16 municipios de la provincia de Barcelona. Se solicita que cada técnica exponga una duda o pregunta relacionada con la gestión de las ferias locales, generándose un turno abierto para debatir y buscar soluciones al reto planteado. Una vez finalizadas las aportaciones, se pasa al siguiente reto o pregunta.

El relato que sigue se organiza en diferentes puntos de debate que surgieron durante la dinámica, con un total de 7 temas. Se han seleccionado únicamente los retos que abordan temáticas diferenciadas, omitiendo la repetición de asuntos o aquellas preguntas que no generaron aportaciones suficientemente relevantes.

1. Servicios para los visitantes usuarios de la feria con necesidades especiales

Punto de debate: ¿Qué habéis implementado para mejorar los servicios a los visitantes?

- Se han habilitado **sillas de ruedas** para personas con movilidad reducida, mejorando la accesibilidad en los espacios como stands y escenarios, y añadiendo señalizaciones adaptadas (Braille y pictogramas).
- Pueden habilitarse algunos **espacios tranquilos** dentro del recinto ferial (o en momentos determinados) para personas con necesidades especiales.
- Algunos ayuntamientos disponen de un/a técnico/a responsable de asesorar y controlar el cumplimiento de la **normativa del código de accesibilidad**, con espacios reservados para personas con movilidad reducida en los conciertos y otras actividades.
- Se han creado **colas preferentes** para personas con diversidad funcional, mejorando su experiencia en la entrada a los recintos feriales.

2. Captación de patrocinadores

Punto de debate: ¿Qué fórmula utilizáis para captar patrocinadores?

- Se han establecido **acuerdos de visibilidad** para los patrocinadores, ofreciéndoles la posibilidad de incluir su logo y marca en diversos espacios, como merchandising y material promocional. En ocasiones, su aportación es en especie, mediante infraestructura o materiales para el montaje.
- Una opción es introducir **tarifas específicamente definidas** en la ordenanza para los patrocinadores, diferenciándolos de los expositores para una mejor gestión económica.
- **Convenios de colaboración personalizados** para grandes patrocinadores, en los que se trabaja conjuntamente para adaptar el impacto de la feria a las necesidades de cada empresa.

3. Dificultades para encontrar personal de apoyo

Punto de debate: ¿Cómo reforzáis las tareas de montaje y control de las ferias a nivel de recursos humanos?

- Algunas ferias utilizan **empresas de inserción laboral** que ofrecen personal para tareas como el montaje, la seguridad o la coordinación de actividades.
- Se han establecido **acuerdos con escuelas y entidades locales** para ofrecer oportunidades laborales a jóvenes, o incluso utilizando la bolsa del **servicio local de empleo** para contratar auxiliares de apoyo.
- La creación de **contratos externos** a través de licitaciones a empresas especializadas permite garantizar personal cualificado para cubrir necesidades concretas (seguridad, montaje, etc.).

4. Promoción de la feria ante un cambio de ubicación

Punto de debate: ¿Cómo aseguráis la asistencia cuando se ha realizado un cambio de ubicación de la feria?

- Cuando en una nueva edición se cambia la ubicación de la feria, se lleva a cabo una **campaña de comunicación previa** para informar a la ciudadanía, incluyendo actividades informativas y promocionales sobre la nueva ubicación.
- Se buscan **complicidades con entidades locales** (como escuelas, asociaciones, etc.) para involucrarlas activamente en la feria, con actividades creadas conjuntamente que refuercen la imagen comunitaria del evento. Pueden organizarse **talleres y actividades educativas** en las escuelas, ofreciendo entradas gratuitas o descuentos.
- La **reubicación de sectores especializados**, como el de la automoción, ha sido un reto que se ha convertido en una oportunidad para mejorar la accesibilidad y visibilidad de las ferias fuera de los centros urbanos.
- Durante los días de la feria es interesante potenciar **la accesibilidad y la señalización** hacia el nuevo recinto ferial, guiando a los visitantes e incluso organizando **autobuses lanzadera** si el espacio está muy alejado o aislado.

5. Soluciones ante la meteorología adversa

Punto de debate: ¿Qué soluciones implementáis en caso de lluvia?

- Pueden instalarse **grandes carpas** para cubrir a los expositores en caso de lluvia, o como iniciativa permanente cada año para ofrecer un espacio más cómodo a los visitantes en días de mal tiempo. Algunos recintos han habilitado zonas cubiertas para el resto de los servicios, como las áreas de restauración o los espacios de actividades.
- En casos de calor extremo, se plantea la modificación de los horarios para evitar la concentración de público en las horas más calurosas del día.

6. Recuento de visitantes

Punto de debate: ¿Cuál es el mejor procedimiento o estrategia para realizar un recuento de visitantes en la feria?

- El control de los **accesos principales** permite establecer, sobre todo en recintos cerrados, un recuento preciso del número de visitantes.
- El uso de **tecnologías como la fotografía con dron** permite obtener datos precisos sobre los flujos de personas y su distribución dentro del recinto, mediante inteligencia artificial.
- El **recuento manual** de visitantes, con la colaboración de institutos locales, puede ser una solución económica y eficaz para obtener datos básicos sobre la asistencia.
- Gracias al uso de **sistemas digitales** en aplicaciones móviles se pueden obtener datos en tiempo real e información sobre el comportamiento, movimientos y consumo agregado de los visitantes. Algunas ferias utilizan una **empresa externa especializad**a en recuento y análisis de visitantes para obtener datos precisos sobre los orígenes y flujos de los asistentes mediante geolocalización.

7. Reducción del déficit y fuentes de autofinanciación

Punto de debate: ¿Cómo reforzáis las tareas de montaje y control de las ferias a nivel de recursos humanos?

- Se propone una **revisión de las tasas** poniendo el foco en el espacio y no tanto en el tipo de stand. Si se distingue claramente el tipo de espacio necesario para cada tipo de expositor, pueden fijarse los precios según las diferentes modalidades.
- Se ha planteado **un sistema de tasas para espacios cerrados** que ajuste mejor los gastos de organización, aprovechando las condiciones de los recintos y mejorando la previsión de asistencia de visitantes.
- Es necesario **optimizar las colaboraciones con patrocinadores** para generar ingresos adicionales sin aumentar las tasas de los expositores.

INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

GESTIÓN Y TRATAMIENTO DE RESIDUOS Y LIMPIEZA VIARIA 2024



Informe de los indicadores de gestión y tratamiento de residuos y limpieza viaria 2024

1. Introducción

2. Datos de entorno

3. Servicio de gestión de residuos

4. Servicio de limpieza viaria

5. Indicadores transversales

6. Resumen ejecutivo

7. Anexo 1. Tablas de resultados de los indicadores de residuos. 2015-2024

8. Anexo 2. Tabla de resultados de los indicadores de limpieza viaria. 2015-2024

9. Relatoría de la dinámica “Un problema, una solución”

1. Introducción

Este informe tiene como objetivo presentar los resultados de la 22ª edición del Círculo de Comparación Intermunicipal de Residuos y Limpieza Viaria, correspondiente a los datos del año 2024. Asimismo, se aprovechará el bagaje acumulado en el Círculo para mostrar los indicadores en perspectiva temporal, con el fin de ofrecer una visión más completa de los mismos.

El documento presenta los indicadores del servicio de recogida y tratamiento de residuos y del servicio de limpieza viaria.

1.1. El documento se estructura de la siguiente manera:

- Se presentan los resultados de 2024, la evolución y la segmentación (en función del sistema de recogida de residuos o por tramos poblacionales en limpieza viaria) de los principales indicadores, así como la comparación con otros círculos de comparación en los indicadores comunes.
- Sigue un resumen ejecutivo de las ideas más relevantes extraídas del análisis de los resultados de la presente edición.
- A continuación, se presentan las tablas resumen con la evolución de los indicadores incluidos en este informe para cada uno de los servicios analizados, con la evolución de los indicadores entre 2015 y 2024.
- Finalmente se incluye la relatoría de la dinámica "un problema, una solución" del taller de mejora realizado con los/las técnicos/as del Círculo.

1.2. Municipios participantes en la edición 2024

En la presente edición, han participado en el Círculo de Residuos y Limpieza Viaria 52 entes locales, 51 municipios y 1 mancomunidad. Dos de los municipios, Lleida y Figueres, son de fuera de la provincia de Barcelona.

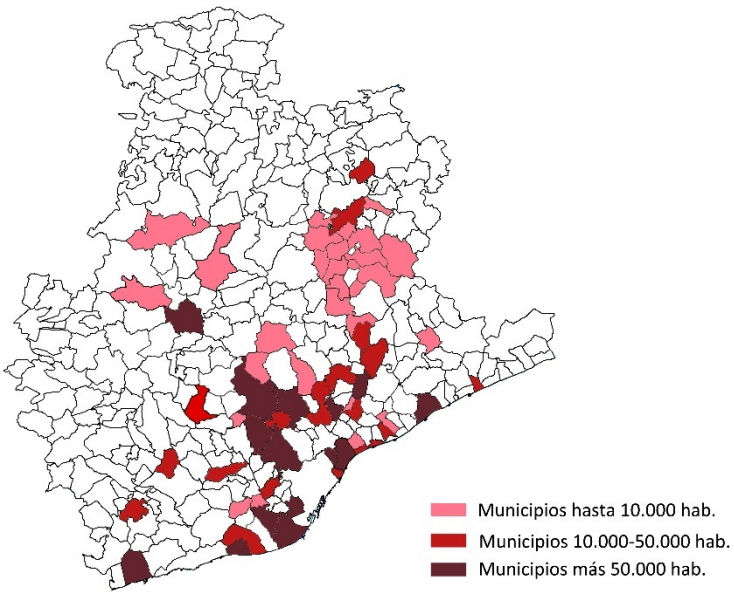
52
participantes

Este año se han reincorporado 3 municipios: Manresa, Santa Maria de Palautordera y Sentmenat, y se han añadido 3 municipios que participan por primera vez: Esparreguera, Fonollosa y Sallent.

Como puede observarse en la figura, 15 de estos entes locales tienen menos de 10.000 habitantes; 21 están en la franja entre 10.000 y 50.000; y 16 tienen más de 50.000 habitantes. De los entes locales de fuera de la provincia, Figueres tiene entre 10.000 y 50.000 habitantes y Lleida tiene más de 50.000. En cuanto a la Mancomunidad La Plana, ninguno de los municipios supera los 10.000 habitantes.

Si se tienen en cuenta los municipios de la mancomunidad, en total han participado en el Círculo 65 municipios, 28 de menos de 10.000 habitantes, 21 de entre 10.000 y 50.000, y 16 de más de 50.000 habitantes.

Figura 1. Municipios participantes en la presente edición del Círculo de Residuos y Limpieza Viaria (datos de 2024)

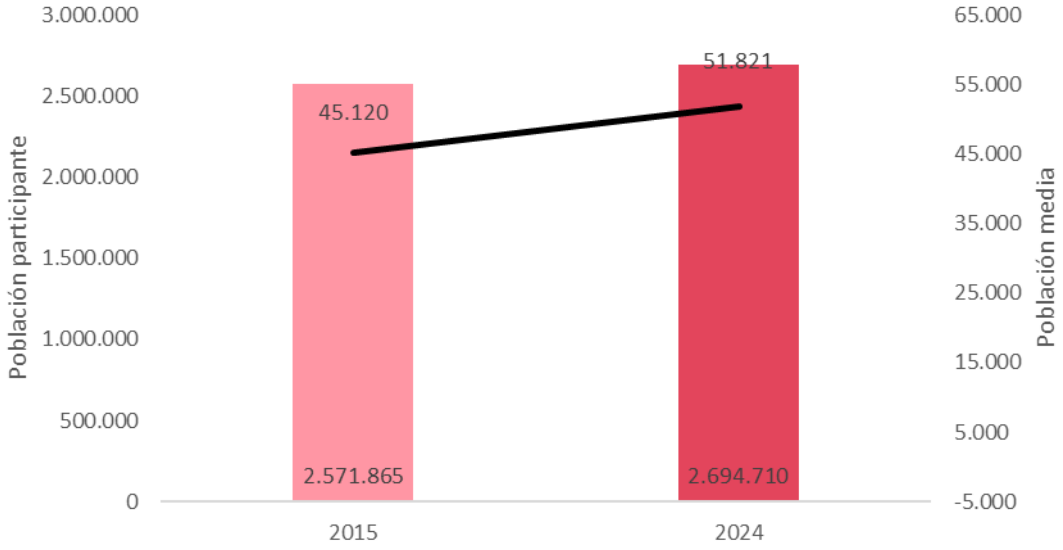


Nota: en el plano no se representan los dos municipios de fuera de la provincia de Barcelona que han participado en la presente edición: Figueres y Lleida.

2. Datos de entorno

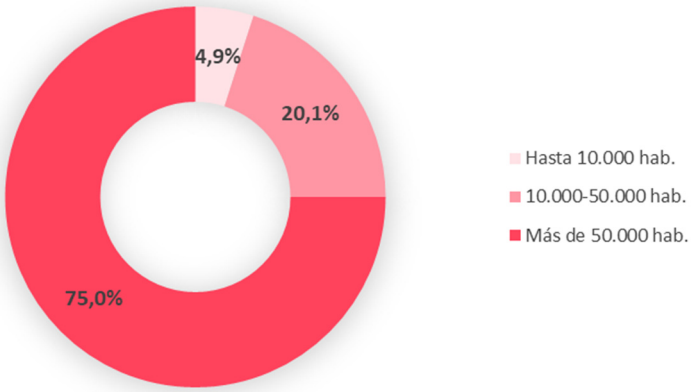
En 2024 los entes locales participantes en el Círculo tienen una población media de 51.821 habitantes. Como se ha mencionado anteriormente, el grupo más numeroso son los municipios de menos de 10.000 habitantes (si se tienen en cuenta los municipios de la mancomunidad por separado), seguido de los municipios de entre 10.000 y 50.000, y finalmente de los de más de 50.000 habitantes.

Gráfica 1. Población participante y población media. 2015 y 2024



Aunque el grupo más numeroso es el de municipios de hasta 10.000 habitantes, si se tiene en cuenta el porcentaje de población que reside en los diferentes tramos, el 75% de los habitantes de los municipios que participan en el Círculo provienen de localidades grandes, de más de 50.000 habitantes, mientras que el 20,1% es de poblaciones de entre 0 y 10.000. 4,9% son de municipios de hasta 10.000 habitantes.

Gráfica 2. Porcentaje de población residente en los municipios de los diferentes tramos. 2024



3. Servicio de gestión de residuos

El análisis de los indicadores se ha realizado de forma global para todos los municipios, pero para poder compararlos entre ellos se han agrupado en las siguientes categorías atendiendo al sistema de recogida:

- **Municipios con recogida en contenedores abiertos *(municipios con contenedores abiertos)***. Se incluyen dentro de este grupo los municipios que disponen de áreas de contenedores sin mecanismo de cierre. Se trata de 2 municipios de menos de 10.000 habitantes, 15 municipios entre 10.000 y 50.000 habitantes y los 16 municipios de más de 50.000 habitantes, en total 33 municipios.
- **Municipios con recogida en contenedores cerrados *(municipios con contenedores cerrados)***. Se trata de 4 municipios que disponen de mecanismos de cierre de los contenedores con identificación de usuario: Centelles, que dispone de cierre en todos los contenedores excepto los de vidrio; Montmeló, que dispone de cierre en los contenedores de envases, fracción orgánica y resto; y Fonollosa y Sallent, que disponen de cierre en los contenedores de fracción orgánica y resto.
- **Municipios que hacen recogida puerta a puerta *(municipios PaP)***. En la presente edición han participado en el círculo 15 entes locales con este sistema de recogida, incluyendo 8 municipios de menos de 10.000 habitantes, 6 municipios de más de 10.000 habitantes y 1 mancomunidad.

En el análisis global de los indicadores se ha realizado la evolución de los últimos 10 años, mientras que en el análisis por categoría se han analizado los resultados para 2024 distinguiendo los municipios en función del sistema de recogida mencionado. Hay que tener en cuenta que, en el caso de los contenedores cerrados, al tratarse sólo de 4 municipios, la muestra no es seguramente representativa del sistema de recogida, pero con la previsión de que a corto plazo haya más municipios que se incorporen a este tipo de recogida, se ha considerado interesante empezar a realizar esta segmentación.

Municipios con contenedores abiertos			
Badalona	226.219	Sabadell	221.564
Castelldefels	69.196	Sant Adrià de Besòs	38.672
Esparreguera	*22.499*	Sant Boi de Llobregat	84.588
Franqueses del Vallès (Les)	20.667	Sant Cugat del Vallès	98.649
Gavà	47.961	Sant Feliu de Llobregat	*46.381*
Granollers	63.897	Sant Quirze del Vallès	20.110
Hospitalet de Llobregat (L')	282.299	Santa Coloma de Gramenet	120.903
Lliçà d'Amunt	16.225	*Santa Maria de Palautordera*	*9.994*
Manresa	*79.737*	Santa Perpètua de Mogoda	25.936
Masnou (El)	24.444	Terrassa	228.294
Mataró	130.887	Vic	49.333
Mollet del Vallès	52.045	Vilafranca del Penedès	41.541
Montgat	12.646	Vilanova i la Geltrú	70.293
Montornès del Vallès	17.039	Vilassar de Dalt	9.299
Prat de Llobregat (El)	65.910	*Municipios fuera de la provincia de Barcelona*	
Premià de Dalt	10.574	Figueres	48.670
Rubí	81.523	Lleida	144.878

Municipis puerta a puerta	
Canet de Mar	15.135
Corbera de Llobregat	15.783
Garriga (La)	17.277
Manlleu	21.291
Matadepera	*9.863*
Navàs	6.183
Palau-solità i Plegamans	15.444
Sant Llorenç Savall	2.580
Sant Sadurní d'Anoia	12.915
Santa Coloma de Cervelló	8.334
Sentmenat	*9.523*
Tiana	9.323
Mancomunitat La Plana	34.710
Torrelles de Llobregat	6.136
Ullastrell	2.179

Municipios con contenedores cerrados			
Centelles	7.737	Montmeló	8.887
Fonollosa	*1.584*	*Sallent*	*6.932*

Nota: los municipios en letra cursiva corresponden a los municipios reincorporados (que ya habían participado en alguna edición anterior) y a los municipios que participan por primera vez al Círculo de Residuos y Limpieza Viaria.

3.1. Principales indicadores de estructura y de resultados

En este apartado se presentan los resultados de los principales indicadores de estructura y resultados organizados según la accesibilidad de los usuarios al servicio, el impacto sobre el medio ambiente y las cantidades recogidas por fracción; tanto para la recogida de residuos domiciliaria como en punto limpio.

3.1.1. Accesibilidad de los usuarios a los contenedores

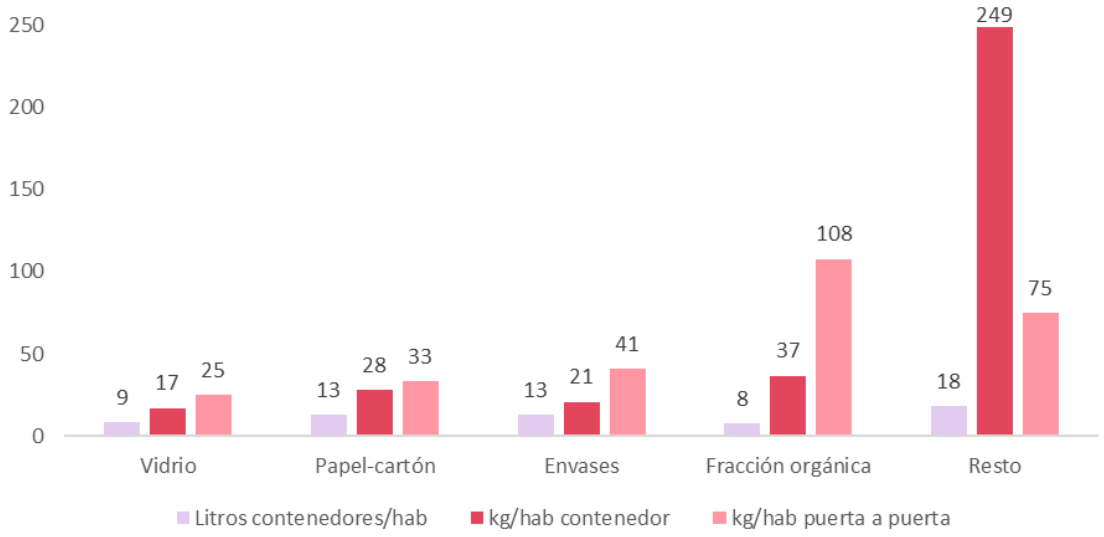
Los municipios que realizan la recogida en contenedores ubicados en la vía pública disponen, en 2024, de más **litros por habitante** instalados para la fracción resto (18), seguida por el papel-cartón (13) y los envases (13), y menos litros para las fracciones vidrio (9) y orgánica. Esto significa que, aún ahora, a la ciudadanía le es más fácil depositar el resto que las fracciones selectivas, ya que dispone de mayor volumen de contenedores.

Si se analizan los kg recogidos por habitante y año de las fracciones selectivas, los municipios puerta a puerta se sitúan claramente por encima de los municipios con recogida con contenedores. En la gráfica se observa que la recogida de la fracción orgánica es 2,9 veces superior en los municipios puerta a puerta, siendo la de envases prácticamente el doble. La otra cara de la moneda es la recogida de la fracción resto que en los municipios con contenedores es 3,3 veces superior a los municipios con recogida puerta a puerta.

La fracción resto es la que tiene una mayor presencia en la vía pública (con 17 litros instalados por habitante) y una mayor frecuencia de recogida, que se sitúa en 27,0 días al mes en el caso de los contenedores abiertos.

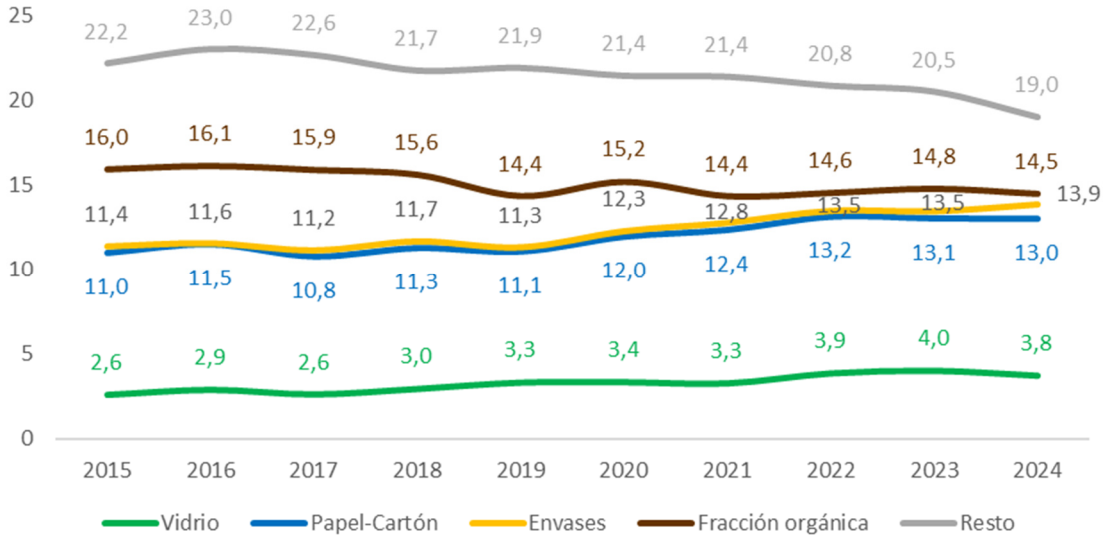
Aunque en la calle los litros disponibles para la fracción resto por habitante se acercan a los valores para las fracciones papel-cartón y envases, la gran generación de fracción resto se compensa con un vaciado más frecuente de los contenedores.

Gráfica 3. Comparativa entre los kg por habitante recogidos en los municipios con recogida puerta a puerta y recogida con contenedor y los litros de contenedores instalados por habitante, por fracciones. 2024



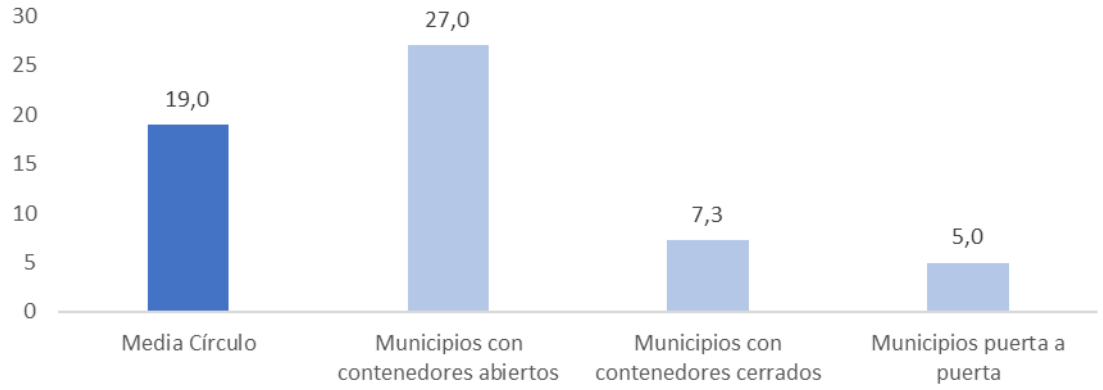
En perspectiva temporal, la **periodicidad mensual de la recogida de residuos** en la fracción resto presenta una ligera tendencia a la disminución (a pesar de situarse muy por encima del resto de fracciones), tal y como se observa también en las fracciones orgánica, papel y cartón y vidrio, mientras que en el caso de los envases se observa un ligero aumento.

Gráfica 4. Periodicidad mensual de la recogida de residuos, por fracciones. Global. 2015-2024



Si se analiza el indicador por tipología de recogida, se puede apreciar que la bajada en la frecuencia de recogida de la fracción resto se debe a la implantación de sistemas más eficientes, ya que en estos casos la fracción resto se recoge en unas frecuencias muy inferiores, situándose en 5,0 días al mes de media en recogida puerta a puerta y en 7,3 días en contenedores cerrados. La frecuencia en el caso de los contenedores abiertos (27,0) está claramente por encima de la media (19,0).

Gráfica 5. Periodicidad mensual de la recogida de residuos, fracción resto. Global, municipios con contenedores abiertos, municipios con contenedores cerrados y municipios puerta a puerta. 2024



Para conseguir un aumento en la recogida selectiva en contenedores en la calle y avanzar hacia una fiscalidad de la gestión de los residuos más ajustada al comportamiento de cada generador, se están empezando a implantar en Cataluña contenedores cerrados con sistemas de control de usuario. Así, en el año 2021 se incorporó el indicador de **porcentaje de contenedores cerrados respecto al total** para cada una de las fracciones.

En los 4 años que se dispone de datos el número de municipios que tienen algún contenedor cerrado ha oscilado entre 4 y 10. En muchos casos se trata de pruebas piloto o de contenedores cerrados para la recogida comercial, aunque en 2024 hay 4 municipios que han cerrado la totalidad de contenedores de algunas fracciones.

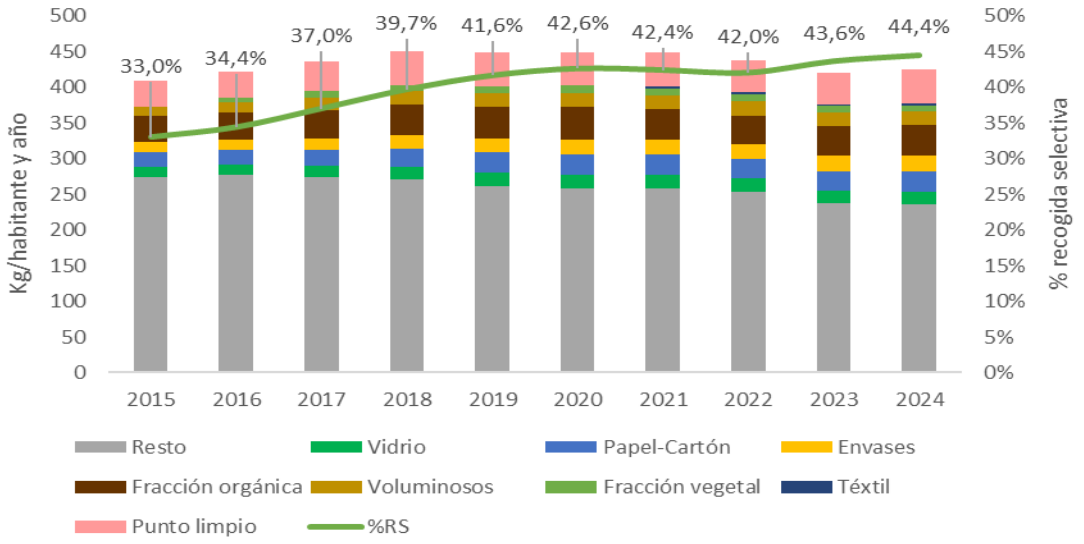
En 2024 la fracción que dispone de más contenedores con sistema de cierre es la fracción orgánica, con un 5,62% de contenedores cerrados respecto al total de contenedores. En general en todas las fracciones, excepto el vidrio, el porcentaje de contenedores cerrados ha aumentado respecto al año 2023. Los aumentos más importantes se observan en las fracciones orgánica (que pasa de un 1,57% de contenedores cerrados a un 5,62%) y envases (que pasa de un 1,18% a un 4,89%). En la fracción resto el porcentaje aumenta 2,97 puntos porcentuales, pasando del 0,82% al 3,79%.

3.1.2. Resultados de cantidades recogidas por fracción

Analizando el indicador de **kilos recogidos por habitante y año** para cada fracción en la vía pública y en el punto limpio, la media de recogida selectiva bruta (incluye punto limpio) de los municipios del Círculo se sitúa en el 44,4% para el año 2024, cifra todavía alejada del objetivo del 60% de recogida selectiva establecido por el PRECAT20 del año 2020 por la Agencia de Residuos de Cataluña, y del 55% de reciclaje (recogida selectiva neta) para el año 2025 de la Unión Europea. En perspectiva temporal se observa un incremento del porcentaje de recogida selectiva bruta entre 2015 y 2024 de 11,4 puntos, pasando del 33,0% en 2015 al 44,4% en 2024. En el mismo período la cantidad total de residuos recogidos por habitante ha aumentado un 3,8%.

La media de recogida selectiva (sumando recogida en la calle y punto limpio) se sitúa el año 2024 en el 44,4%, claramente por debajo del objetivo catalán del 60% para el 2020.

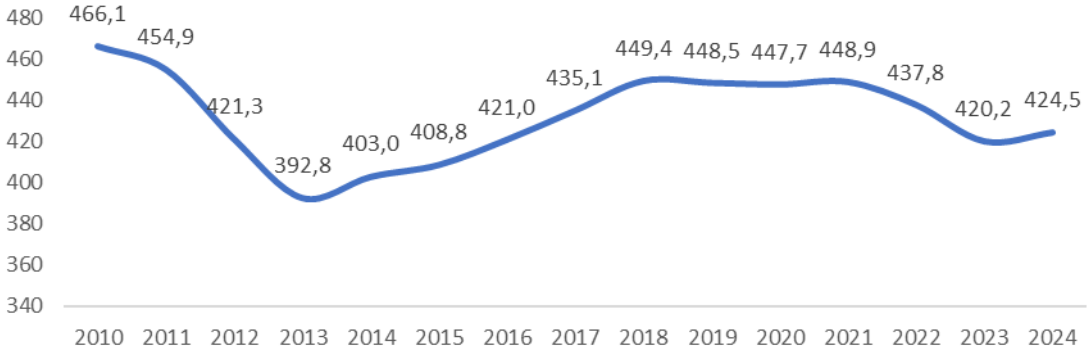
Gráfica 6. kg recogidos por habitante y año, por fracciones y punto limpio. Global. 2015-2024



La ley 7/2022, de 8 de abril, fija un objetivo de reducción en peso de los residuos totales respecto a los generados en 2010 del 13% para 2025 y del 15% para 2030. En el caso de los municipios participantes en el Círculo, entre 2010 y 2024 se observa una disminución del 8,9% en los kg recogidos por habitante y año, con un mínimo de 392,8 kg en 2013 y un máximo de 466,1 kg en 2010.

En la gráfica se observa que después de dos años de reducción (2022 y 2023), en 2024 vuelven a aumentar. Habrá que ver si la tendencia se mantiene.

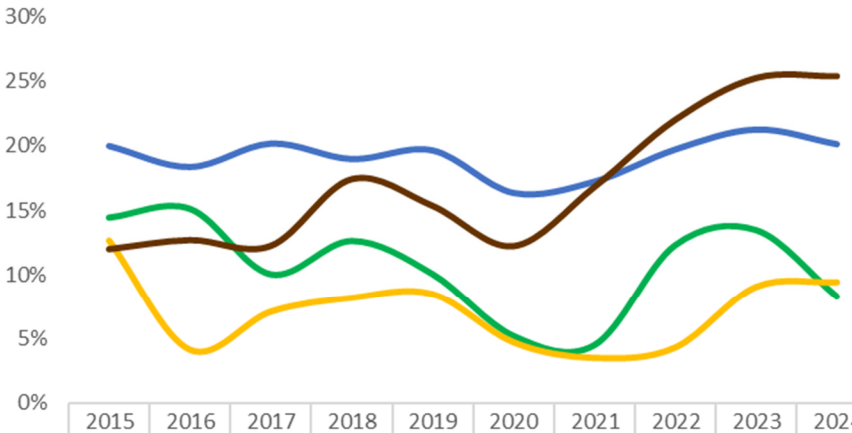
Gráfica 7. kg recogidos por habitante y año, incluye domiciliarios y punto limpio. Global. 2010-2024



Algunos municipios disponen de recogida separada para los residuos comerciales para las fracciones vidrio, papel y cartón, envases y fracción orgánica. En el período analizado, el **% de kilos de residuos comerciales recogidos respecto al total recogido** de papel-cartón se sitúa por encima de las otras fracciones hasta 2021, cuando la recogida comercial de fracción orgánica pasa por delante, y hasta 2024 se mantiene así, situándose en un 25,4% sobre el total recogido.

La recogida comercial de la fracción orgánica sigue aumentando, y se sitúa en el 25,4%, por encima de la del papel y cartón (20,1%).

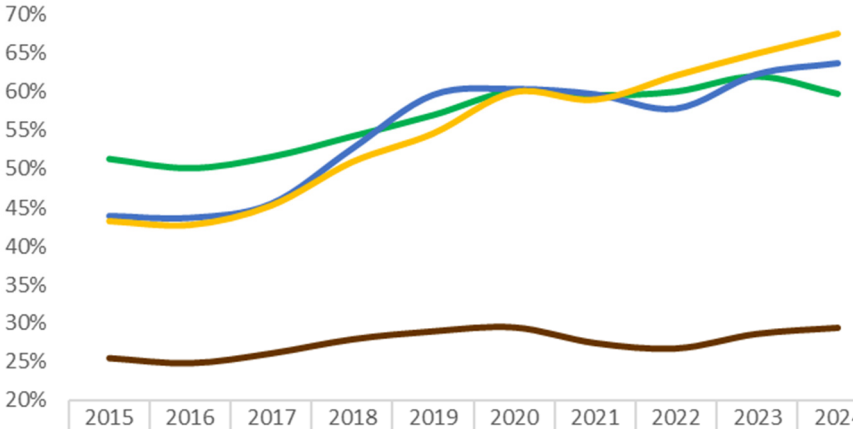
Gráfica 8. Porcentaje quilos de residuos comerciales recogidos respecto al total recogido de cada fracción. Global. 2015-2024



	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Vidrio	14,4%	15,1%	10,0%	12,6%	10,1%	5,2%	4,5%	12,3%	13,5%	8,3%
Papel-Cartón	20,0%	18,4%	20,1%	19,0%	19,6%	16,4%	17,2%	19,7%	21,2%	20,1%
Envases	12,6%	4,1%	7,1%	8,2%	8,5%	4,7%	3,5%	4,3%	9,0%	9,4%
Fracción orgánica	12,0%	12,7%	12,3%	17,4%	15,3%	12,2%	16,8%	22,0%	25,3%	25,4%

Si se observa la evolución del **porcentaje recogido de cada fracción sobre el total generado**, en los últimos diez años se observa una tendencia al aumento en las fracciones papel-cartón y envases, situándose por encima del 62% en el último año, mientras que en el vidrio después de un período de aumento en 2024 se observa una ligera disminución. El porcentaje de fracción orgánica se mantiene muy estable todos los años analizados con un ligero aumento entre 2016-2020 y 2023-2024.

Gráfica 9. Porcentaje recogido de cada fracción sobre el total generado. Global. 2015-2024



	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Vidrio	51,3%	50,1%	51,6%	54,3%	57,0%	60,1%	59,6%	60,0%	62,0%	59,7%
Papel-Cartón	43,9%	43,7%	45,5%	52,6%	59,5%	60,3%	59,6%	57,8%	62,2%	63,6%
Envases	43,3%	42,8%	45,3%	50,9%	54,6%	59,9%	58,9%	62,0%	64,9%	67,4%
Fracción orgánica	25,4%	24,8%	26,0%	27,8%	28,9%	29,4%	27,4%	26,7%	28,5%	29,3%

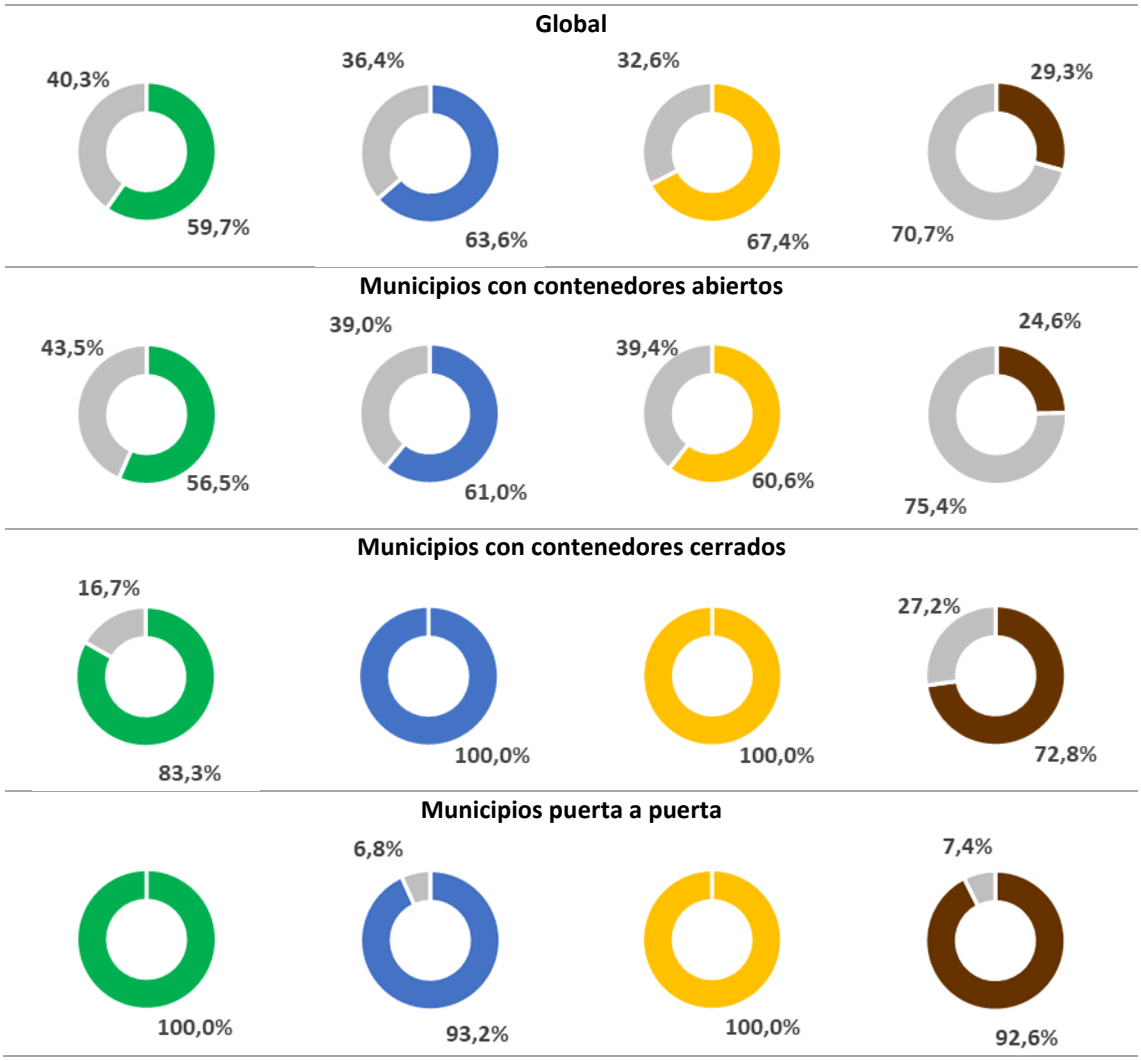
Por fracción, los municipios con recogida puerta a puerta tienen unos porcentajes muy elevados en las fracciones vidrio y envases (superando el 100% recogido sobre el total generado debido a que se utiliza la bolsa tipo general para realizar el cálculo), mientras que en el papel-cartón el porcentaje es del 93,2% y en la fracción orgánica del 92,6%.

En 2024 el porcentaje recogido sobre el total generado supera el 100% en los municipios con recogida puerta a puerta (vidrio y envases) y en los municipios con contenedores cerrados (papel-cartón y envases).

Por lo que se refiere a los municipios con contenedores cerrados, se alcanzan también porcentajes muy elevados en el papel-cartón y los envases (superando también el 100% recogido sobre el total generado), en el vidrio el porcentaje es del 83,3% y en la fracción orgánica del 72,8%.

En los municipios con recogida con contenedores abiertos los porcentajes se sitúan por debajo de la media en todas las fracciones.

Gráfica 10. Porcentaje recogido de cada fracción sobre el total generado. Global, municipios con contenedores abiertos, municipios con contenedores cerrados y municipios puerta a puerta. 2024

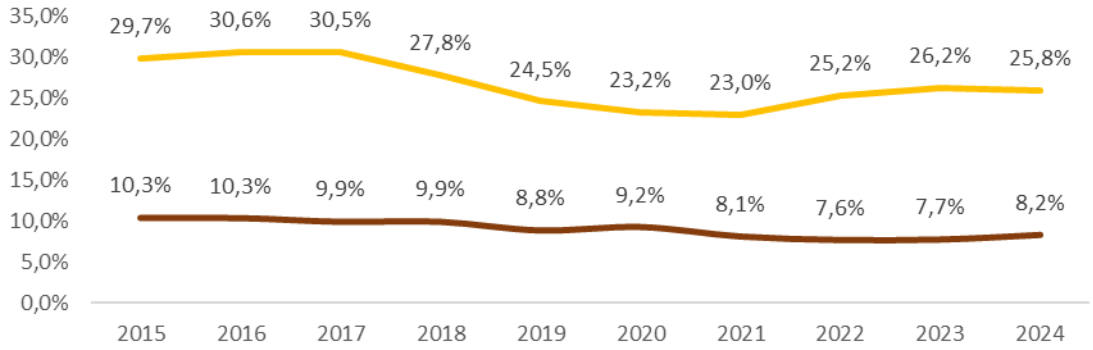


Teniendo en cuenta la obligatoriedad de realizar la recogida de textil a partir de 2025 recogida en la Ley de residuos estatal 7/22, y previendo que la normativa catalana obligará a una mayor recogida selectiva del **residuo textil**, en la edición 2021 del Círculo se añadió el indicador de **kg recogidos por habitante**. La media de los municipios del Círculo para el año 2024 es de 2,3 kg/habitante. En los municipios con recogida puerta a puerta se sitúa en 3,5 kg/habitante, mientras que en los municipios que hacen recogida con contenedores abiertos es de 2,2 kg/habitante y en los municipios que la hacen con contenedores cerrados se sitúa en 2,9 kg/habitante, por encima de la media.

En los años analizados la recogida se ha mantenido muy estable, situándose de media en 2,3 kg recogidos por habitante.

Respecto a la calidad de los envases y la fracción orgánica recogidos selectivamente, en 2024 la media para los envases se sitúa en el 25,8%, mientras que para la fracción orgánica se sitúa en el 8,2% (por debajo del 10%), cumpliendo en este último caso con los objetivos del Programa general de prevención y gestión de residuos y recursos de Cataluña. En los envases después de una ligera disminución entre 2018 y 2021 se observa una tendencia al aumento, mientras que en la fracción orgánica el porcentaje global se mantiene bastante estable.

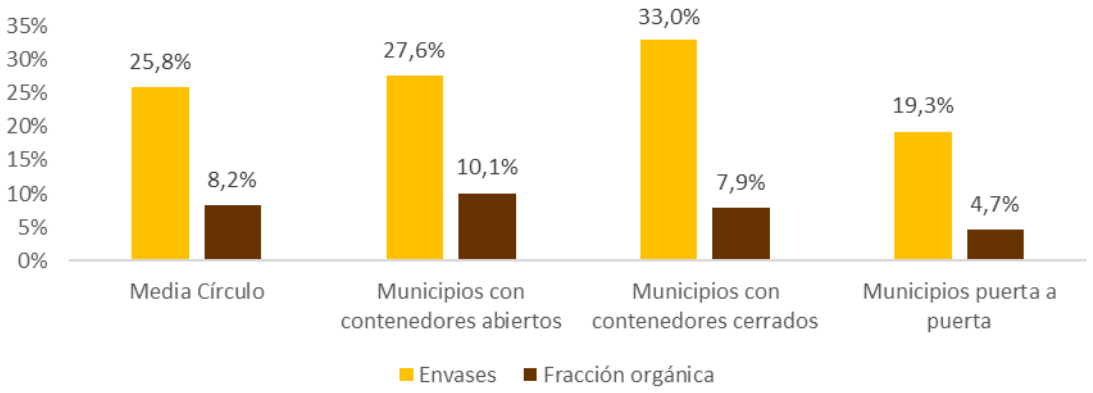
Gráfica 11. Porcentaje de impropios envases y fracción orgánica. Global. 2015-2024



En los municipios puerta a puerta ambos porcentajes se sitúan por debajo de la media, con un 19,3% de impropios en los envases y un 4,7% en la fracción orgánica. En los municipios con recogida con contenedores abiertos ambos porcentajes se sitúan por encima de la media, con un 27,6% de impropios en los envases y un 10,1% en la fracción orgánica, mientras que en los municipios con recogida con contenedor cerrado el porcentaje de impropios de los envases es el más elevado (33, y el de la fracción orgánica se sitúa por debajo de la media (7,9%).

En 2024 la media de impropios de los envases ha sido del 25,8% mientras que el de la fracción orgánica ha sido del 8,2%. Los municipios con contenedores cerrados tienen el porcentaje más elevado de impropios en los envases (33,0%).

Gráfica 12. Porcentaje de impropios envases y fracción orgánica. Global, municipios con contenedores abiertos, municipios con contenedores cerrados y municipios puerta a puerta. 2024



3.1.3. Emisiones de gases de efecto invernadero

En el cálculo de los **kg de emisiones de CO_2 por habitante** hay que tener en cuenta que las emisiones resultantes del tratamiento de los residuos, que se reducen a medida que aumenta la recogida selectiva, son el gran grosor de las emisiones de CO_2, y en 2024 suponen el 95,6% del total (161,2 kg/habitante), mientras que las emisiones de la recogida de residuos suponen sólo el 4,4% (7,5 kg/habitante).

Las emisiones de gases de efecto invernadero del tratamiento suponen cerca del 95,6% del total de emisiones del servicio.

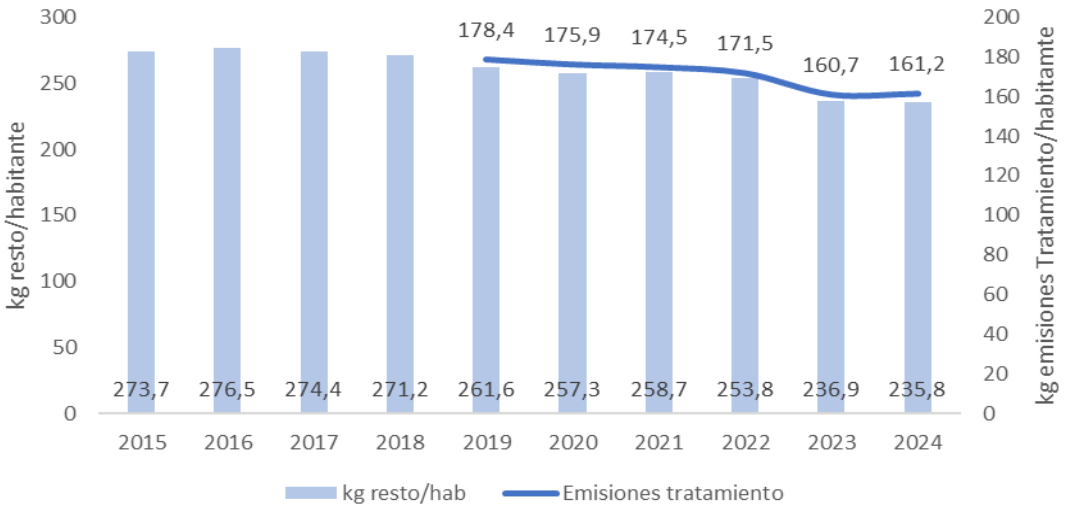
Las emisiones por habitante se han reducido un 9,6% en los últimos 6 años, que son los que disponen de datos de emisiones tanto para la recogida como para el tratamiento.

Gráfica 13. kg de emisiones de CO_2 por habitante. Global. 2019-2024



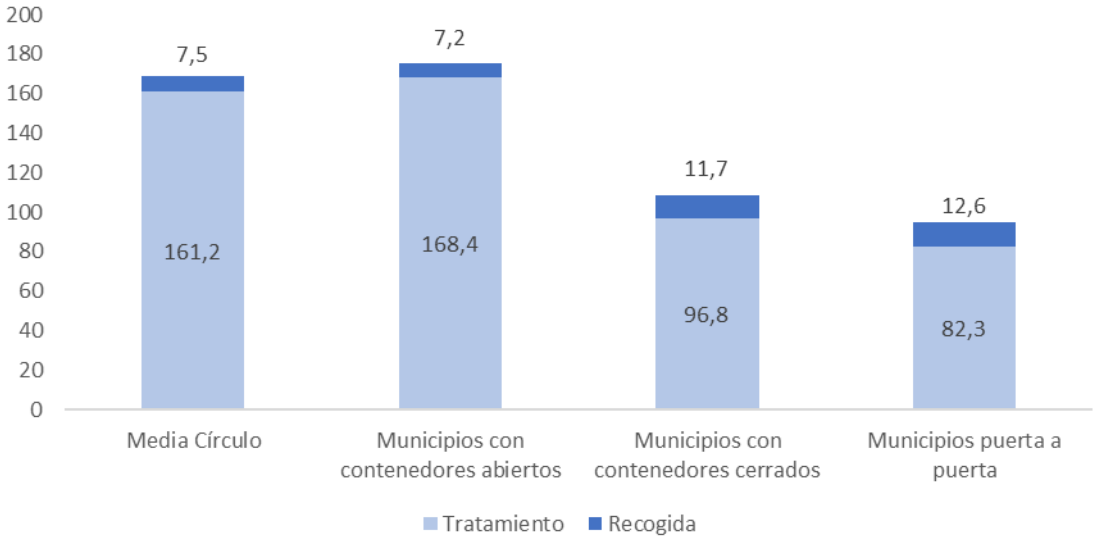
La recogida de fracción resto tiene una estrecha relación con la evolución de las emisiones del tratamiento de residuos. Así, se observa que desde 2019 la cantidad de resto recogida, en kg por habitante y año, tiene una tendencia a la disminución, y lo mismo se observa en el caso de las emisiones de CO_2.

Gráfica 14. Kg recogidos por habitante y año (No selectiva – resto -) y kg de emisiones de CO_2 del tratamiento por habitante. Global. 2015-2024 (2019-2024 para las emisiones)



Por tipología de recogida, se observa que los municipios en los que la cantidad de resto recogida es mayor, que son los que disponen de recogida con contenedores abiertos, tienen unas emisiones más elevadas que los municipios con otros sistemas de recogida.

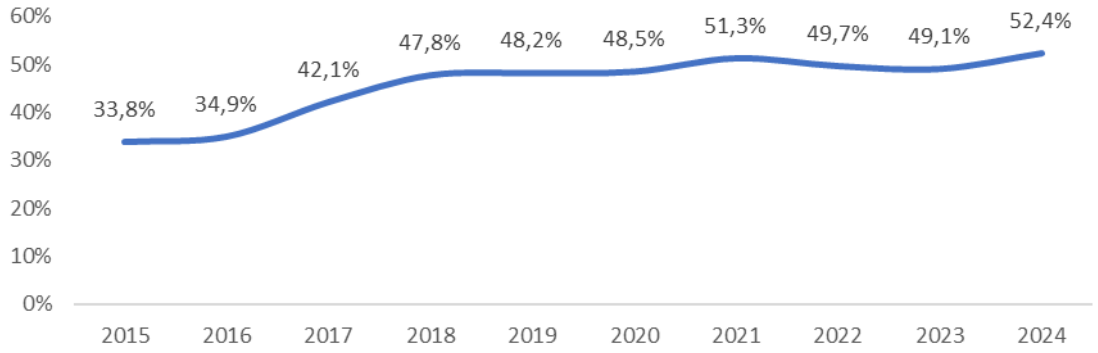
Gráfica 15. Kg de emisiones de CO_2 por habitante. Global, municipios con contenedores abiertos, municipios con contenedores cerrados y municipios puerta a puerta. 2024



3.1.4. Utilización de los puntos limpios

El indicador de **porcentaje de utilización del punto limpio** relaciona el número de visitas y la población del municipio. La media de los municipios del Círculo de 2024 se ha situado en el 52,4%, lo que supone un aumento de 18,6 puntos porcentuales en estos 10 años.

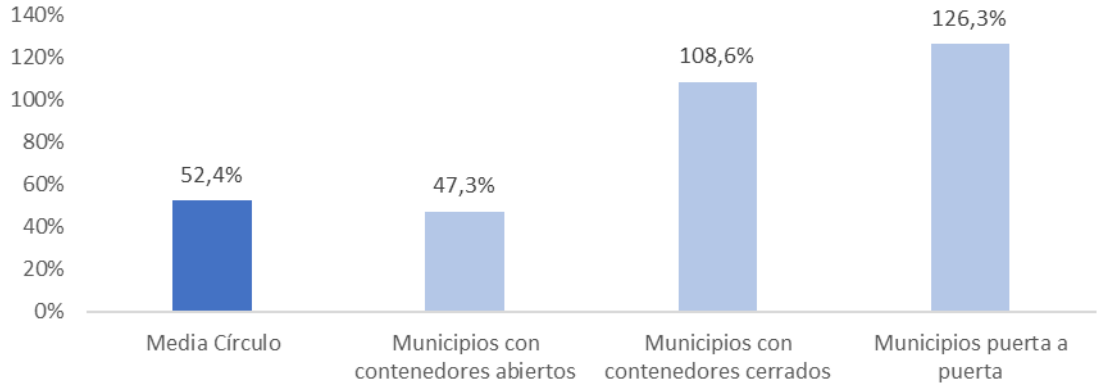
Gráfica 16. Porcentaje de utilización del punto limpio. Global. 2015-2024



En los municipios con recogida puerta a puerta, el porcentaje de utilización es de media del 126,3%, muy superior al de los municipios con recogida con contenedores abiertos (47,3%). En los municipios con recogida con contenedores cerrados el porcentaje se sitúa en el 108,6%, también por encima del 100%, por lo que los ciudadanos hacen más uso de la instalación que en los municipios con recogida con contenedores abiertos.

La media del % de utilización del punto limpio es mucho más elevada en los municipios con sistemas eficientes: puerta a puerta (126,3%) y contenedores cerrados (108,6%). En los municipios con contenedores abiertos la media es del 47,3%.

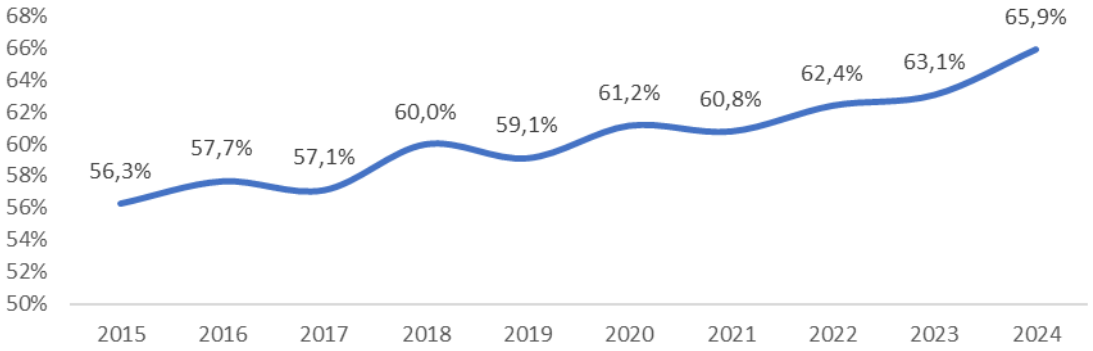
Gráfica 17. Porcentaje de utilización del punto limpio. Global, municipios con contenedores abiertos, municipios con contenedores cerrados y municipios puerta a puerta. 2024



En cuanto al **porcentaje de puntos limpios en el casco urbano respecto al total de puntos limpios**, la media global para 2024 es del 65,9%, mientras que en 2015 era del 56,3%.

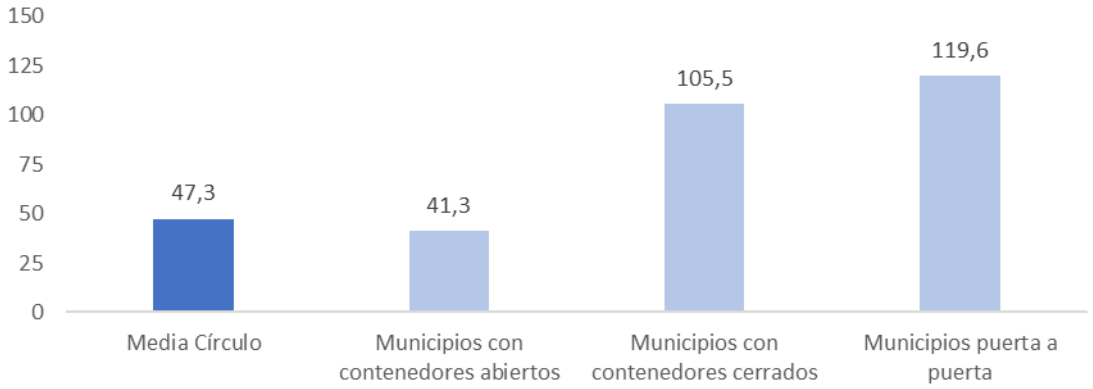
Cabe destacar el esfuerzo que están haciendo los municipios más grandes para acercar el servicio de punto limpio a los ciudadanos con la instalación de minipuntos limpios o el refuerzo con puntos limpios móviles, con una media del 75,0%.

Gráfica 18. Porcentaje de puntos limpios en el casco urbano respecto al total de puntos limpios. Global. 2015-2024



La cantidad de residuos recogidos en el **punto limpio** en **kilos por habitante y año** es de media para todos los municipios del Círculo de 47,3 kg. Los municipios con sistemas más eficientes de recogida son los que recogen más residuos en el punto limpio, con 119,6 kg recogidos por habitante y año en los municipios puerta a puerta y 105,5 kg recogidos en los municipios con contenedores cerrados, mientras que los municipios con contenedores abiertos son los que recogen menos, con 41,3.

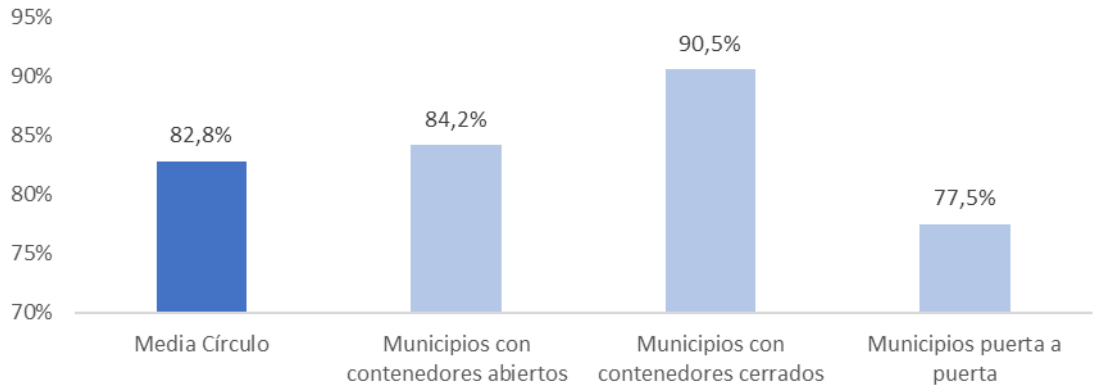
Gráfica 19. Kg recogidos en el punto limpio por habitante y año. Global, municipios con contenedores abiertos, municipios con contenedores cerrados y municipios puerta a puerta. 2024



En la edición 2023 del Círculo se incluyó el indicador **% de valorización de los residuos del punto limpio**, el cual muestra el porcentaje de residuos recogidos en los servicios de punto limpio, ya sea punto limpio fijo, móvil, minipunto verde o punto limpio de barrio. De media en 2024 se valoriza el 82,8% de los residuos recogidos en el punto limpio, con un porcentaje por encima de la media en los municipios con contenedores cerrados (90,5%) y en los municipios con contenedores abiertos (84,2%), mientras que en los municipios puerta a puerta el porcentaje se sitúa por debajo de la media (77,5%). Hay que ver cómo evoluciona este indicador en los próximos años.

Los municipios con recogida con contenedores (sean abiertos o cerrados) tienen un porcentaje de valorización de los residuos del punto limpio más elevado que la media del Círculo.

Gráfica 20. Porcentaje de valorización de los residuos del punto limpio. Global, municipios con contenedores abiertos, municipios con contenedores cerrados y municipios puerta a puerta. 2024

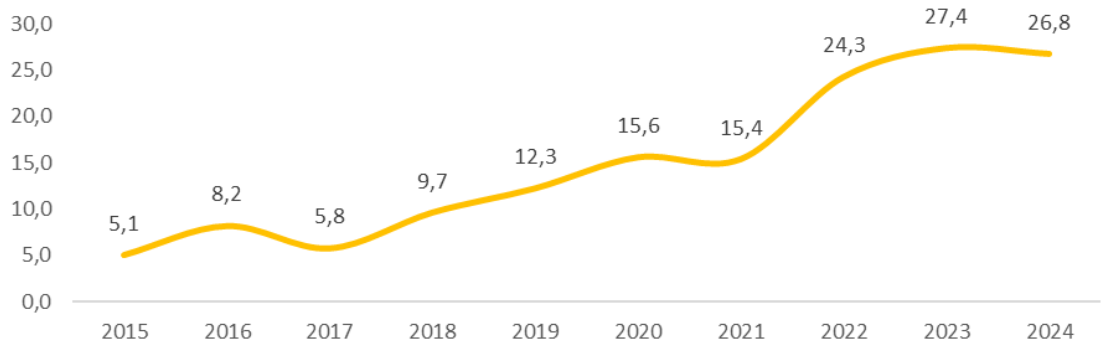


3.2. Principales indicadores de calidad y civismo

En este apartado se presentan los resultados de los principales indicadores relativos a la calidad del servicio y al civismo de los usuarios.

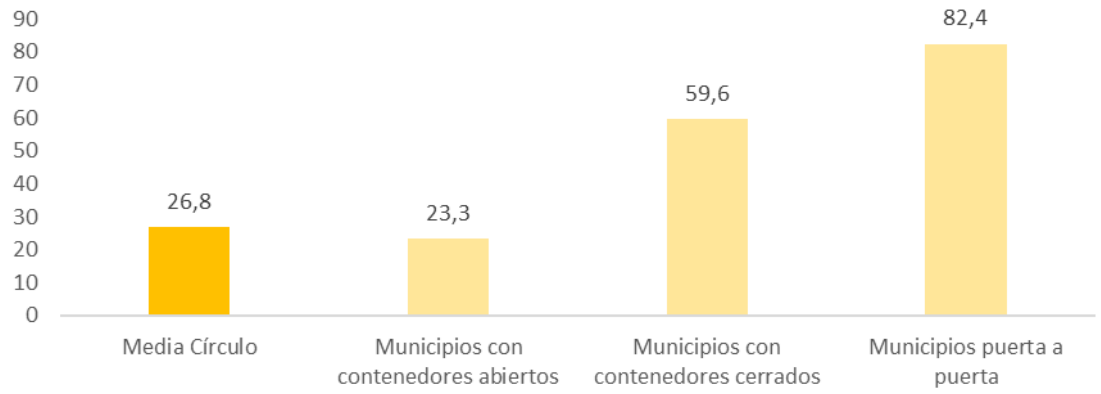
Uno de los indicadores que tienen los entes locales por conocer la percepción de la ciudadanía respecto al servicio es el **número de peticiones por cada 1.000 habitantes** que reciben. Se trata de quejas y sugerencias respecto al servicio prestado. En los últimos años se observa una evolución al alza que parece estar más vinculada a la incorporación de nuevas tecnologías que facilitan el contacto entre la ciudadanía y los entes locales que con la calidad del propio servicio.

Gráfica 21. Número de peticiones por cada 1.000 habitantes. Global. 2015-2024



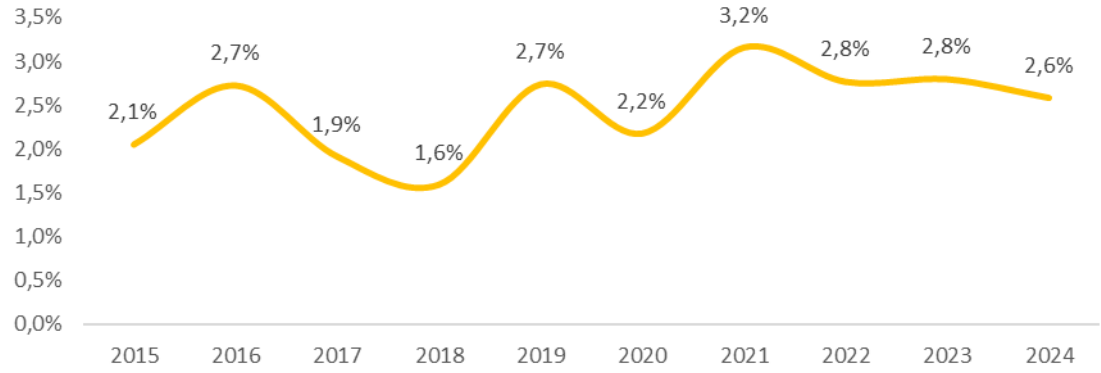
Los municipios puerta a puerta son los que registran más peticiones, con 82,4 peticiones por cada 1.000 habitantes en 2024. El número de peticiones en municipios con contenedores cerrados se sitúa también por encima de la media, con 59,6 peticiones por cada 1.000 habitantes, mientras que en municipios con contenedores abiertos se sitúa por debajo, con 23,3 peticiones por cada 1.000 habitantes. Hay que tener en cuenta que la implantación de modelos de recogida con identificación de usuario genera un mayor volumen de dudas y quejas, por lo que el número de peticiones es mayor.

Gráfica 22. Número de peticiones por cada 1.000 habitantes. Global, municipios con contenedores abiertos, municipios con contenedores cerrados y municipios puerta a puerta. 2024



En el servicio, el incivismo se analiza a través del **porcentaje de contenedores quemados por actos vandálicos sobre el total de contenedores**. En perspectiva temporal la media de este indicador oscila entre un mínimo de 1,6% en 2018 y un máximo de 3,2% en 2021. En 2024 la cifra disminuye ligeramente hasta el 2,6%, ligeramente por debajo de la cifra registrada en los dos últimos años.

Gráfica 23. Porcentaje de contenedores quemados por actos vandálicos sobre el total de contenedores. Global. 2015-2024

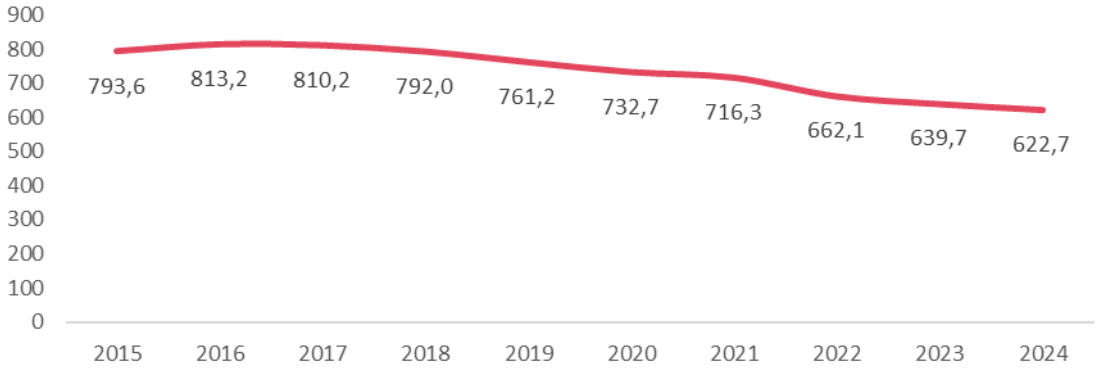


3.3. Principales indicadores de organización y recursos humanos

En este apartado se presentan los resultados de los principales indicadores relativos a la tipología de gestión y los recursos humanos del servicio.

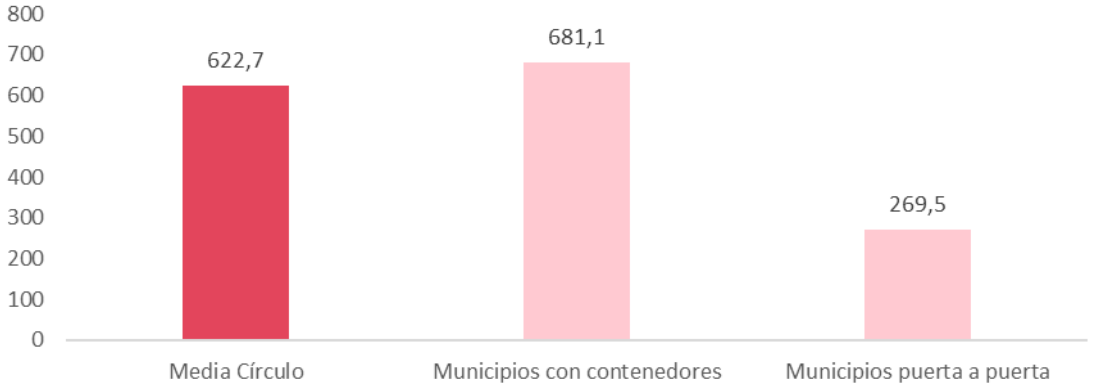
Las **toneladas de residuos recogidas por trabajador** permiten analizar la carga de trabajo de los trabajadores/as del servicio. La media del indicador se mantiene más o menos estable entre 2015 y 2018, mientras que a partir de 2019 se observa una ligera tendencia a la baja, situándose en 622,7 toneladas recogidas por trabajador en 2024.

Gráfica 24. Toneladas de residuos recogidas por trabajador. Global. 2015-2024



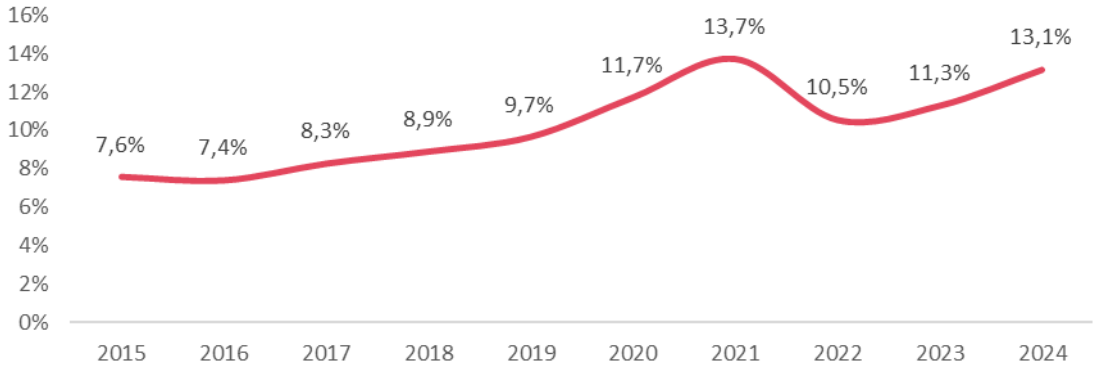
En comparación con los municipios que disponen de recogida con contenedores, en los municipios con recogida puerta a puerta cada trabajador recoge menos toneladas de residuos debido a la tipología de recogida.

Gráfica 25. Toneladas de residuos recogidas por trabajador. Global, municipios con contenedores y municipios puerta a puerta. 2024



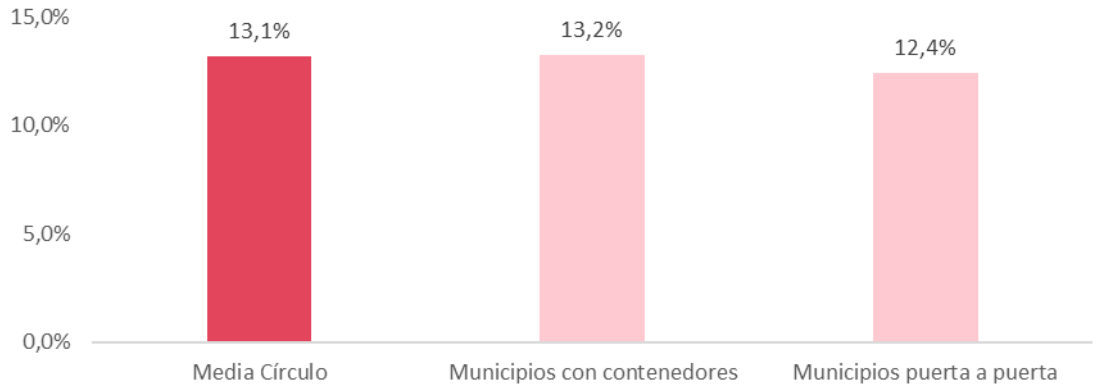
El **porcentaje de horas de baja sobre el total de horas laborales** presenta una tendencia al alza, con un máximo del 13,1% en 2021.

Gráfica 26. Porcentaje de horas de baja sobre el total de horas laborales. Global. 2015-2024



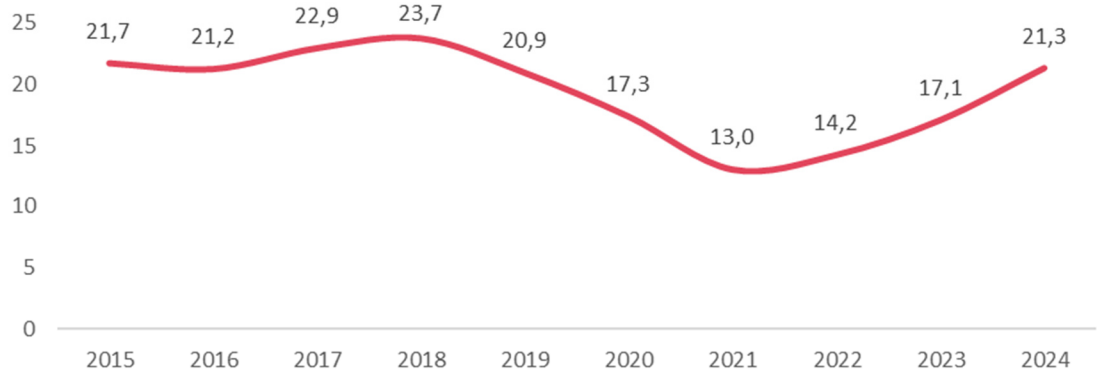
En los municipios con contenedores el porcentaje es ligeramente superior a la media del Círculo, situándose en el 13,2% y en los municipios puerta a puerta el porcentaje es ligeramente más bajo y se sitúa en el 12,4%. Se observa, pues, aunque la recogida puerta a puerta tiene unos requerimientos físicos importantes para los trabajadores, en 2024 el porcentaje de horas de baja está por debajo del observado en los municipios con recogida con contenedores.

Gráfica 27. Porcentaje de horas de baja sobre el total de horas laborales. Global, municipios con contenedores y municipios puerta a puerta. 2024



En cuanto a los **accidentes laborales por cada 100 trabajadores**, entre 2015 y 2018 el número se mantiene bastante estable, mientras que entre 2019 y 2021 disminuye (con un mínimo de 13,0 en 2021), y a partir de 2021 se observa una tendencia al alza.

Gráfica 28. Accidentes laborales por cada 100 trabajadores. Global. 2015-2024



En este caso el número de accidentes se sitúa por encima de la media en los municipios con contenedores (22,4), mientras que en los municipios con recogida puerta a puerta en 2024 el número de accidentes se mantiene bastante por debajo de la media, situándose en 9,4 accidentes laborales por cada 100 trabajadores.

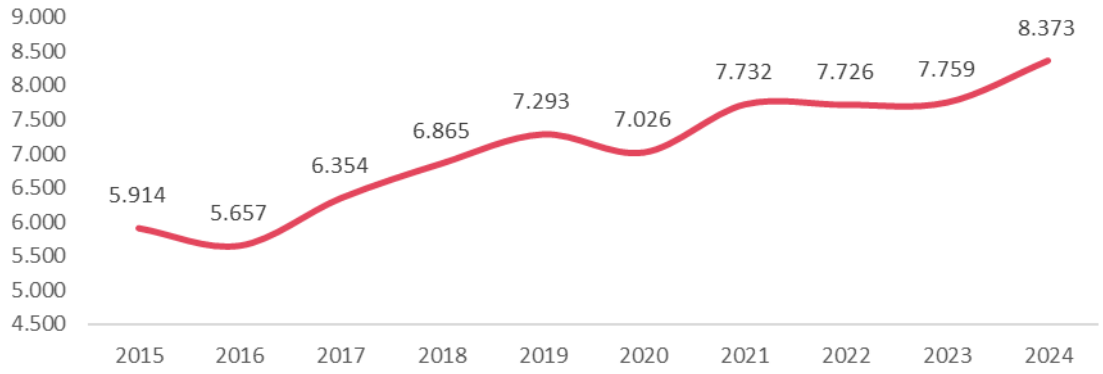
Gráfica 29. Accidentes laborales por cada 100 trabajadores. Global, municipios con contenedores y municipios puerta a puerta. 2024



El **número de visitas por trabajador/a del punto limpio** sirve para analizar la carga de trabajo de los trabajadores/as en estas instalaciones. En perspectiva temporal, la media del indicador en todos los municipios participantes en el Círculo ha aumentado un 41,6% en los últimos diez años, pasando de 5.914 habitantes por trabajador del punto limpio en 2015 a los 8.373 de 2024, y la tendencia es al alza.

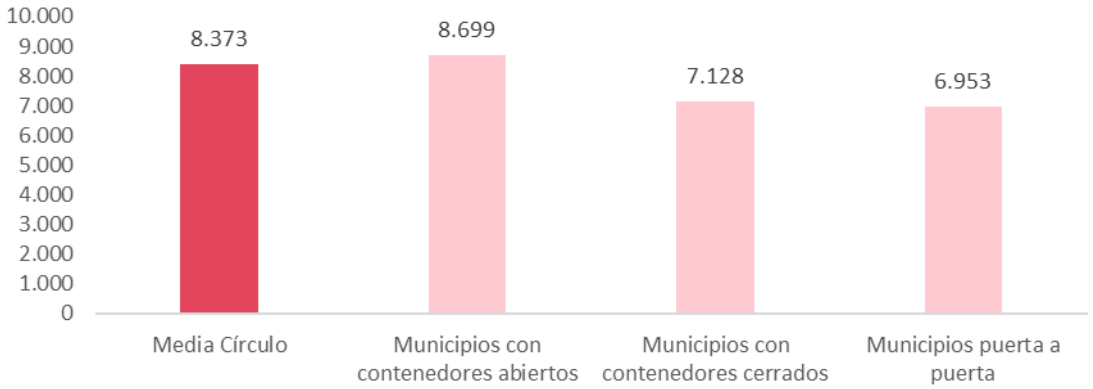
Los últimos diez años, el número de visitas por trabajador/a del punto limpio ha aumentado un 41,6%.

Gráfica 30. Número de visitas por trabajador/a del punto limpio. Global. 2015-2024



Los municipios con mayor número de visitas por trabajador del punto limpio (8.699) son los que disponen de contenedores abiertos para la recogida. Dentro de estos se encuentran los municipios con más población, los cuales disponen de servicios de punto limpio cercanos a la ciudadanía (ya sea con puntos limpios fijos, móviles o minipuntos limpios). Por el contrario, los que tienen un menor número de visitas son los municipios puerta a puerta (6.953), muchos de los cuales están dentro de los municipios con población más baja, y los municipios con contenedores cerrados, también con poblaciones por debajo de los 10.000 habitantes, tienen un número de visitas también por debajo de la media del Círculo (7.128).

Gráfica 31. Número de visitas por trabajador/a del punto limpio. Global, municipios con contenedores abiertos, municipios con contenedores cerrados y municipios puerta a puerta. 2024

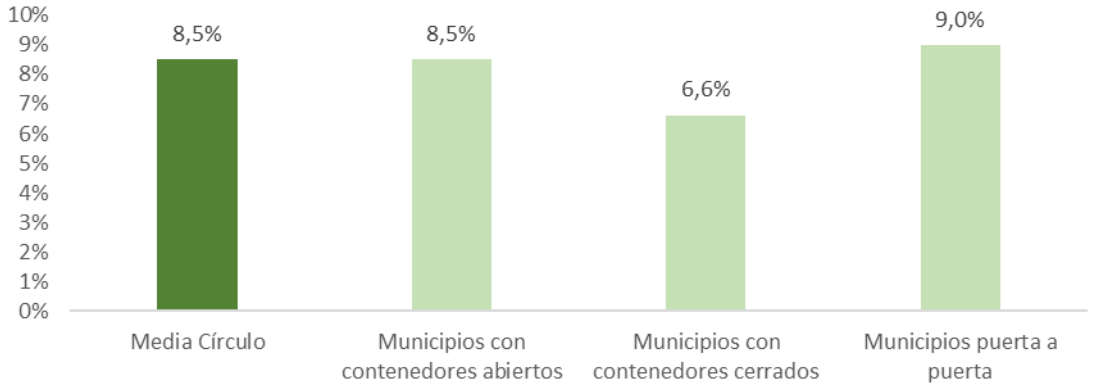


3.4. Principales indicadores económicos

En este apartado se presentan los resultados de los principales indicadores relativos a los gastos e ingresos vinculados al servicio.

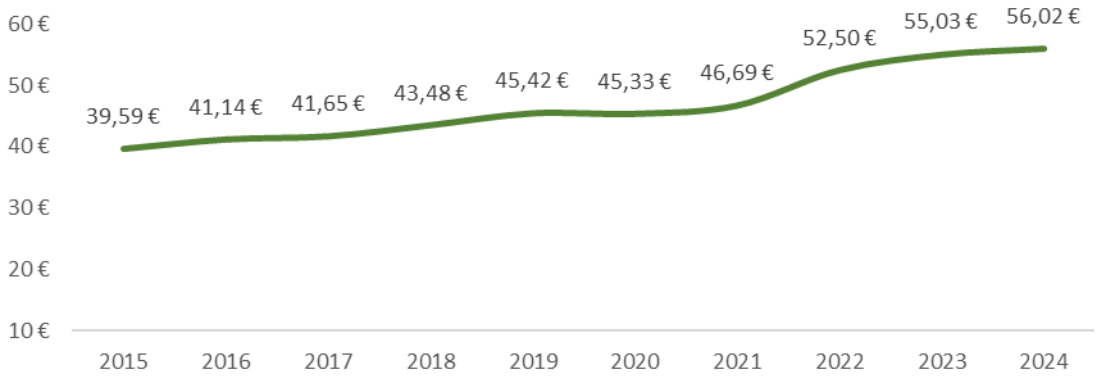
El **porcentaje del presupuesto corriente municipal destinado a la recogida, tratamiento y/o eliminación de residuos** en 2024 es del 8,5%. Entre 2015 y 2024 la cifra aumenta 0,8 puntos porcentuales de media. En los municipios con recogida puerta a puerta el porcentaje es mayor, del 9,0%, mientras que en los municipios con contenedores cerrados es menor, del 6,6%.

Gráfica 32. Porcentaje del presupuesto corriente municipal destinado a la recogida, tratamiento y/o eliminación de residuos. Global, municipios con contenedores abiertos, municipios con contenedores cerrados y municipios puerta a puerta. 2024



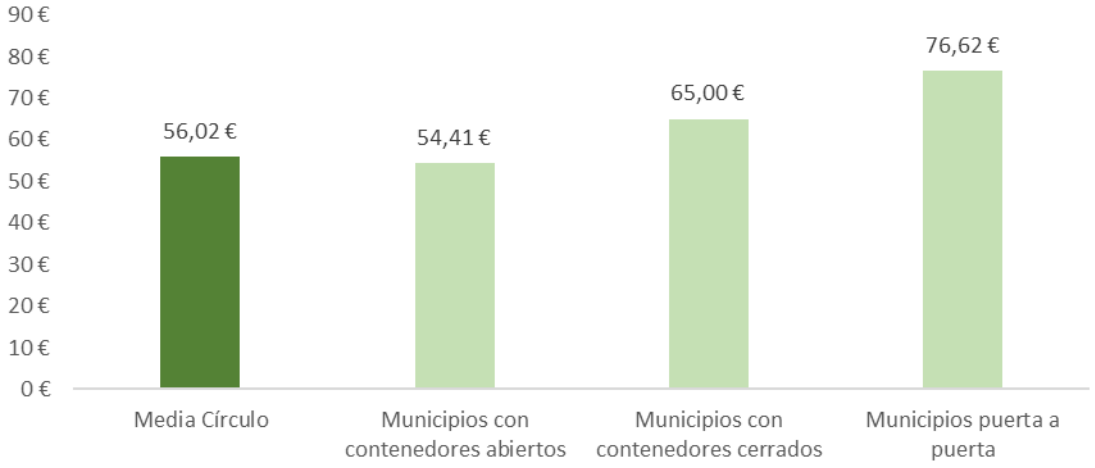
El **gasto corriente en recogida de residuos por habitante** aumenta año tras año. El 2022 fue el primer año que la media para los municipios del Círculo superó los 50 € por habitante, y ha seguido aumentando. De los 39,59 €/habitante en 2015 se ha llegado a los 56,02 € en 2024, con un aumento del 41,5%.

Gráfica 33. Gasto corriente en recogida de residuos por habitante. Global. 2015-2024



En 2024 en municipios puerta a puerta el gasto es de 76,62 €/habitante, situándose muy por encima de la media. En los municipios con contenedores abiertos el gasto (65,00 €) se sitúa también por encima de la media, mientras que en los municipios con contenedores cerrados se sitúa ligeramente por debajo (54,41 €).

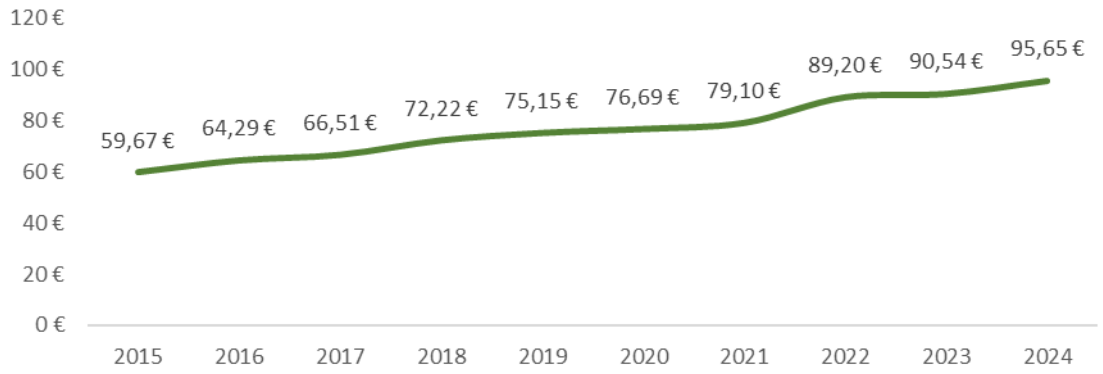
Gráfica 34. Gasto corriente en recogida de residuos por habitante. Global, municipios con contenedores abiertos, municipios con contenedores cerrados y municipios puerta a puerta. 2024



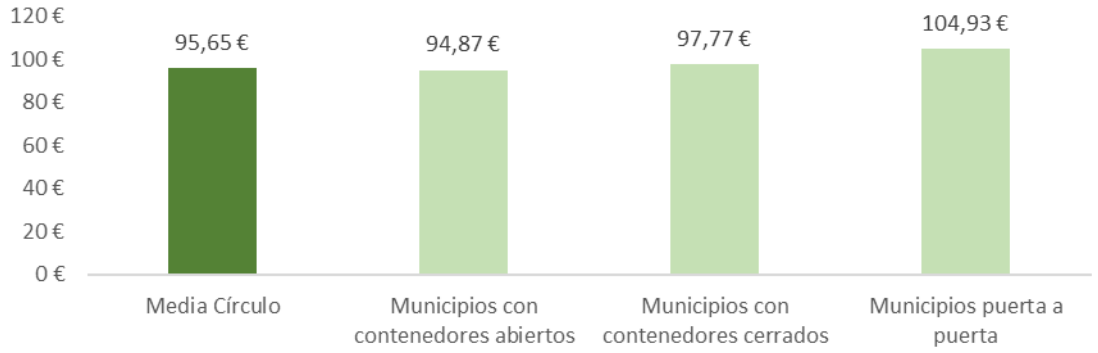
En global, el **gasto corriente de gestión de residuos por habitante** (incluyendo recogida y tratamiento) sin contar el punto limpio, tiende al aumento, situándose en 2024 en 95,65 €/habitante, frente a los 59,67 €/habitante de 2015.

Los municipios con recogida puerta a puerta tienen un gasto más elevado que los municipios que hacen recogida con contenedor, y entre ellos los municipios con contenedores cerrados tienen mayor gasto que los municipios con contenedores abiertos.

Gráfica 35. Gasto corriente de gestión de residuos por habitante (recogida + tratamiento) (no incluye punto limpio). 2015- 2024



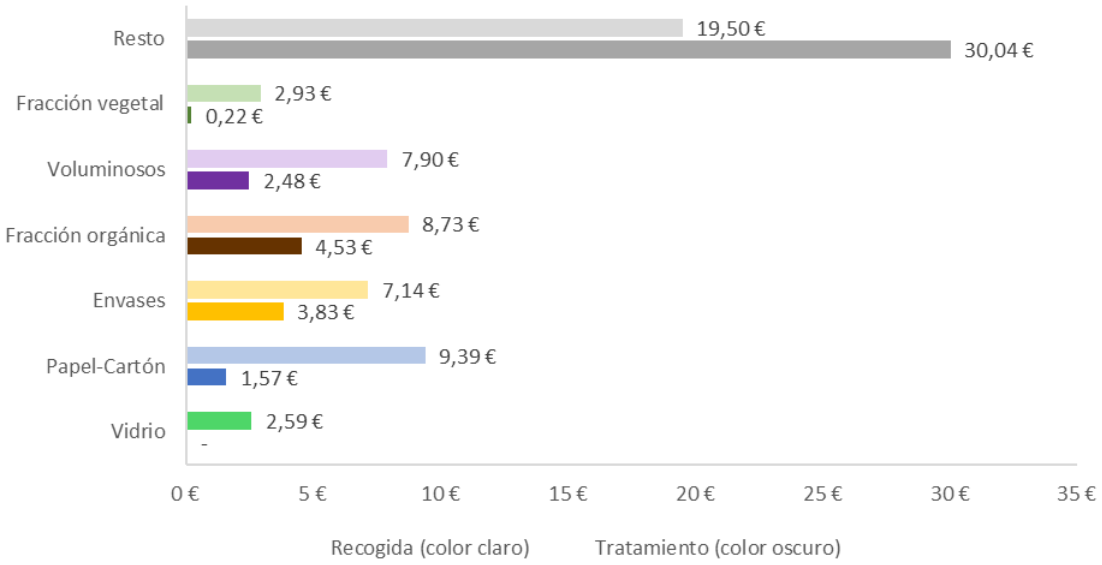
Gráfica 36. Gasto corriente de gestión de residuos por habitante (recogida + tratamiento) (no incluye punto limpio). Global, municipios con contenedores abiertos, municipios con contenedores cerrados y municipios puerta a puerta. 2024



Por fracciones, en el año 2024 la fracción que tiene un gasto más elevado de recogida y tratamiento por habitante es el resto (19,50 € y 30,04 €, respectivamente), seguida de la fracción orgánica (8,73 € y 4,53 €), los envases (7,14 € y 3,83 €), el papel-cartón (9,39 € y 1,57 €), los voluminosos (7,90 € y 2,48 €), la fracción vegetal (2,93 € y 0,22 €) y el vidrio (sólo con 2,59 € de coste de recogida). Como se puede observar en la gráfica la fracción resto es la única que tiene un coste más elevado de tratamiento que de recogida, siendo el causante el canon que se paga por este concepto con el objetivo de promover la recogida selectiva.

La fracción resto es la que tiene un gasto más elevado de recogida (19,50 €) y tratamiento (30,04 €) por habitante.

Gráfica 37. Gasto corriente de gestión de residuos (no incluye punto limpio) por habitante (recogida + tratamiento). Por fracciones. Global. 2024

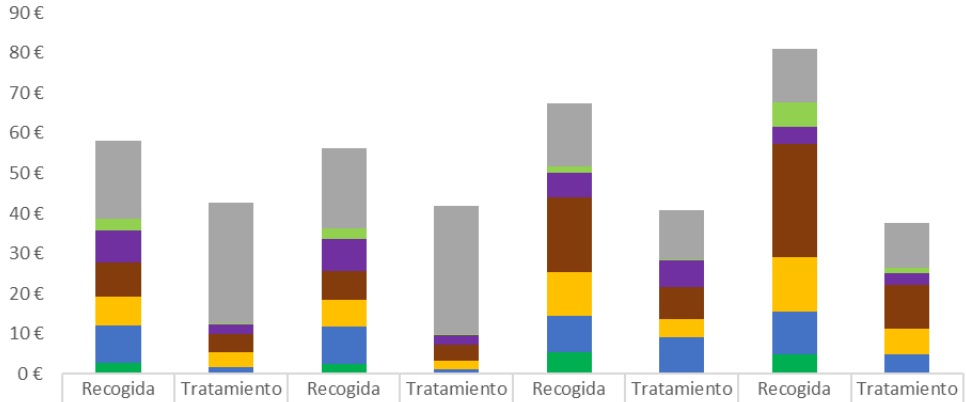


Por tipología de recogida, se observa en la gráfica que los municipios con contenedores abiertos tienen unos gastos de recogida más bajos que los municipios con sistemas más eficientes de recogida, y que los gastos de tratamiento son más elevados, mayoritariamente en la fracción resto (con 32,04 € por habitante).

Los municipios con contenedores cerrados tienen unos costes de recogida y de tratamiento intermedio, donde el gasto más elevado en recogida es la fracción orgánica (15,72 € por habitante) y el de tratamiento es para la fracción resto (12,27 €).

Los municipios con recogida puerta a puerta tienen el mayor gasto de recogida (situando el mayor en la fracción orgánica por tener mayor frecuencia de recogida) y un menor gasto en tratamiento, donde la fracción resto (11,33 €/habitante) prácticamente iguala el de la fracción orgánica (11,05 €).

Gráfica 38. Gasto corriente de gestión de residuos (no incluye punto limpio) por habitante (recogida + tratamiento). Por fracciones. Global, municipios con contenedores abiertos, municipios con contenedores cerrados y municipios puerta a puerta. 2024

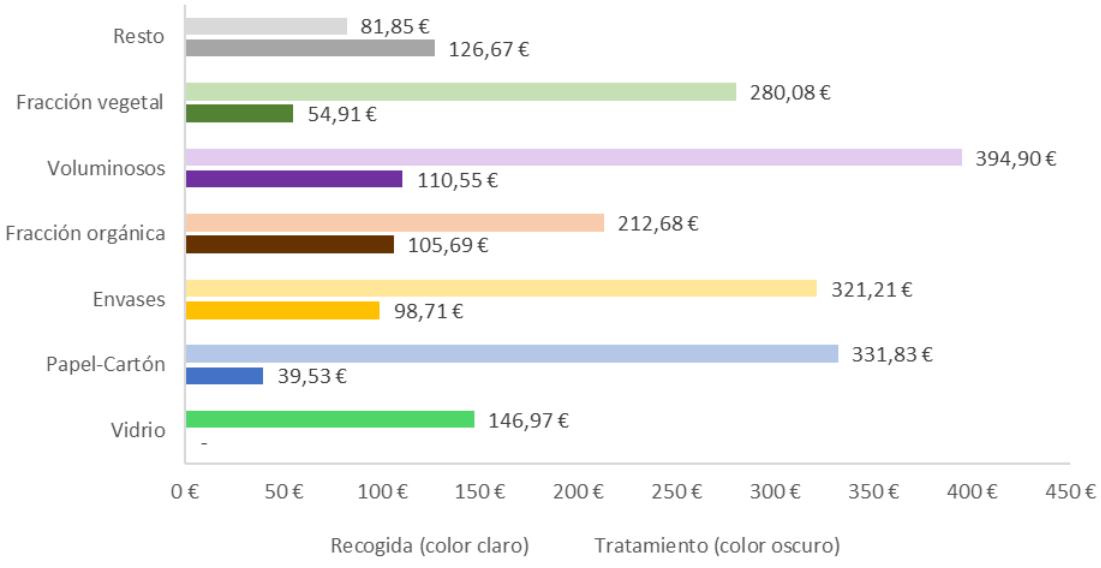


	Media Círculo		Municipios con contenedores abiertos		Municipios con contenedores cerrados		Municipios puerta a puerta	
	Recogida	Tratamiento	Recogida	Tratamiento	Recogida	Tratamiento	Recogida	Tratamiento
Resto	19,50 €	30,04 €	19,99 €	32,04 €	15,72 €	12,27 €	13,48 €	11,33 €
Fracción vegetal	2,93 €	0,22 €	2,69 €	0,20 €	1,54 €	0,43 €	5,93 €	1,33 €
Voluminosos	7,90 €	2,48 €	8,12 €	2,42 €	5,96 €	6,52 €	4,39 €	2,77 €
Fracción orgánica	8,73 €	4,53 €	7,18 €	3,88 €	18,74 €	7,97 €	28,32 €	11,05 €
Envases	7,14 €	3,83 €	6,63 €	2,14 €	11,06 €	4,68 €	13,54 €	6,39 €
Papel-Cartón	9,39 €	1,57 €	9,30 €	1,21 €	8,89 €	8,96 €	10,68 €	4,77 €
Vidrio	2,59 €		2,40 €		5,41 €		4,74 €	

En cuanto al gasto por tonelada, la fracción que tiene un gasto más elevado en 2024 de recogida y tratamiento son los voluminosos (394,90 € y 110,55 € respectivamente), seguida de los envases (321,21 € y 98,71 €), el papel-cartón (331,83 € y 39,53 €), la fracción vegetal (280,8 € y 54,91 €) y la fracción orgánica (212,68 € y 105,69 €). Tal y como se observa en el gasto por habitante, de nuevo en el gasto por tonelada la fracción resto es la única que tiene un coste más elevado de tratamiento que de recogida (81,85 € en recogida y 126,67 € en tratamiento).

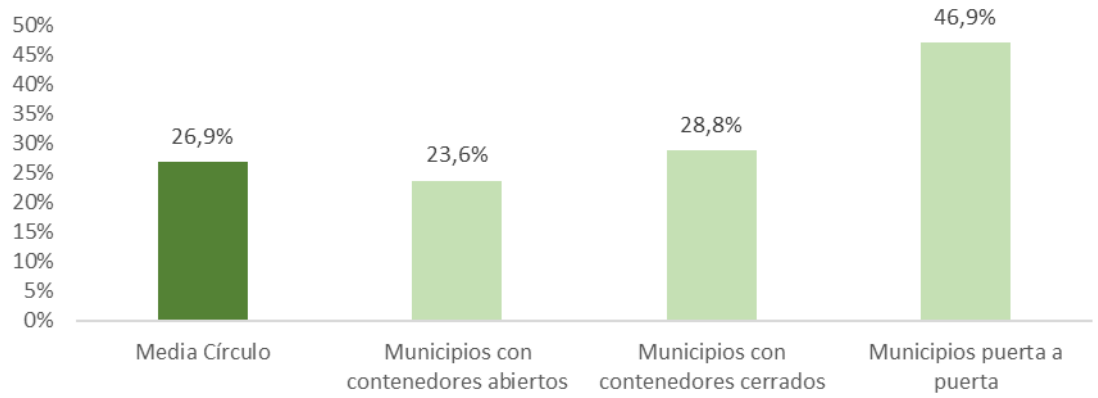
Los voluminosos son los que tienen un gasto más elevado por tonelada: 394,90 € de recogida y 110,55 € tratamiento.

Gráfica 39. Gasto corriente de gestión de residuos (no incluye punto limpio) por tonelada (recogida + tratamiento). Por fracciones. Global. 2024



El **porcentaje de ingresos por recuperación selectiva sobre gasto en recogida de residuos selectiva** se sitúa en 2024 en el 26,9% de media. Alcanzan mayores resultados los municipios puerta a puerta, con un 46,9%, mientras que los municipios con contenedores cerrados están ligeramente por encima de la media (28,8%) y los municipios con contenedores abiertos están por debajo de la media del Círculo (23,6%).

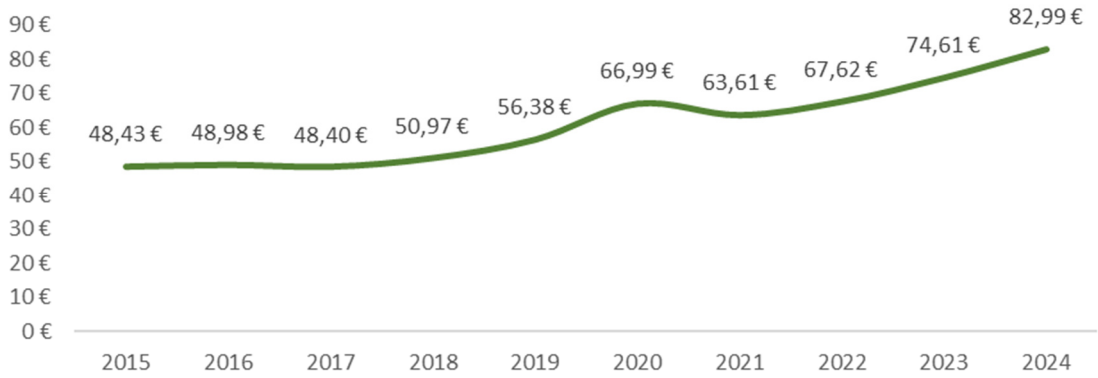
Gráfica 40. Porcentaje de ingresos por recuperación selectiva sobre gasto en recogida de residuos selectiva. Global, municipios con contenedores abiertos, municipios con contenedores cerrados y municipios puerta a puerta. 2024



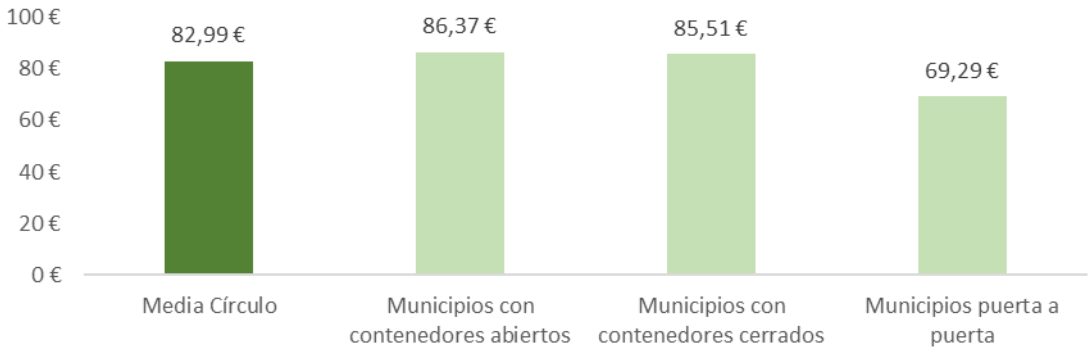
Los municipios con recogida con contenedores (sean abiertos o cerrados) tienen un gasto en gestión del punto limpio por hora de servicio más elevada que la media.

En cuanto al **gasto en gestión del punto limpio por hora de servicio**, los municipios con un gasto más elevado son los que disponen de contenedores abiertos (86,37 €), seguidos de cerca por los municipios con contenedores cerrados (85,51 €). Los municipios puerta a puerta tienen un menor gasto, de 69,29 € por hora de servicio. El gasto ha aumentado un 71,4% en los últimos 10 años.

Gráfica 41. Gasto en gestión del punto limpio por hora de servicio. Global, 2015-2024

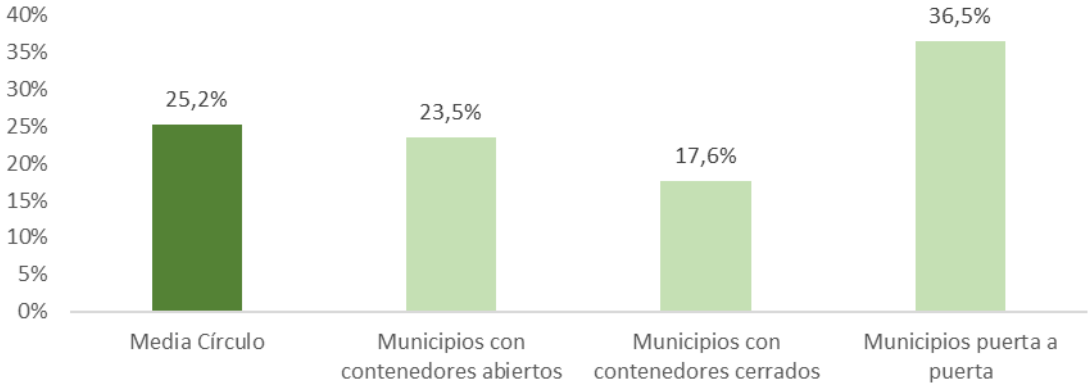


Gráfica 42. Gasto en gestión del punto limpio por hora de servicio. Global, municipios con contenedores abiertos, municipios con contenedores cerrados y municipios puerta a puerta. 2024



El **porcentaje de autofinanciación por tasas y precios públicos del punto limpio** es más elevado en los municipios puerta a puerta, donde se sitúa en el 36,5%, seguido de los municipios con contenedores abiertos (23,5%) y por último se sitúan los municipios con contenedores cerrados (17,6%).

Gráfica 43. Porcentaje de autofinanciación por tasas y precios públicos del punto limpio. Global, municipios con contenedores abiertos, municipios con contenedores cerrados y municipios puerta a puerta. 2024



Teniendo en cuenta los gastos y los ingresos por habitante, se puede elaborar un balance económico de la recogida y tratamiento de residuos tanto para el global de los municipios como para los municipios con recogida puerta a puerta o con contenedores abiertos o cerrados.

Tabla 1. Balance de gastos e ingresos de la recogida y el tratamiento de residuos por habitante. Global, municipios con contenedores abiertos, municipios con contenedores cerrados y municipios puerta a puerta. 2024

	Media Círculo	Municipios contenedores abiertos	Municipios contenedores cerrados	Municipios puerta a puerta
Gasto recogida	56,02 €	54,41 €	65,00 €	76,62 €
Gasto tratamiento	38,19 €	39,19 €	31,66 €	28,36 €
Ingresos selectiva	10,54 €	8,82 €	19,61 €	30,72 €
Gasto punto limpio	5,68 €	5,00 €	14,96 €	13,20 €
Ingresos punto limpio	1,38 €	1,17 €	2,09 €	4,44 €
TOTAL gastos	99,88 €	98,60 €	111,63 €	118,17 €
TOTAL ingresos	11,92 €	9,99 €	21,70 €	35,16 €
Gastos - ingresos	**87,96 €**	**88,61 €**	**89,94 €**	**83,02 €**
Gastos - ingresos (recogida y tratamiento)	83,67 €	84,78 €	77,06 €	74,26 €
Gastos - ingresos (punto limpio)	4,30 €	3,83 €	12,88 €	8,76 €

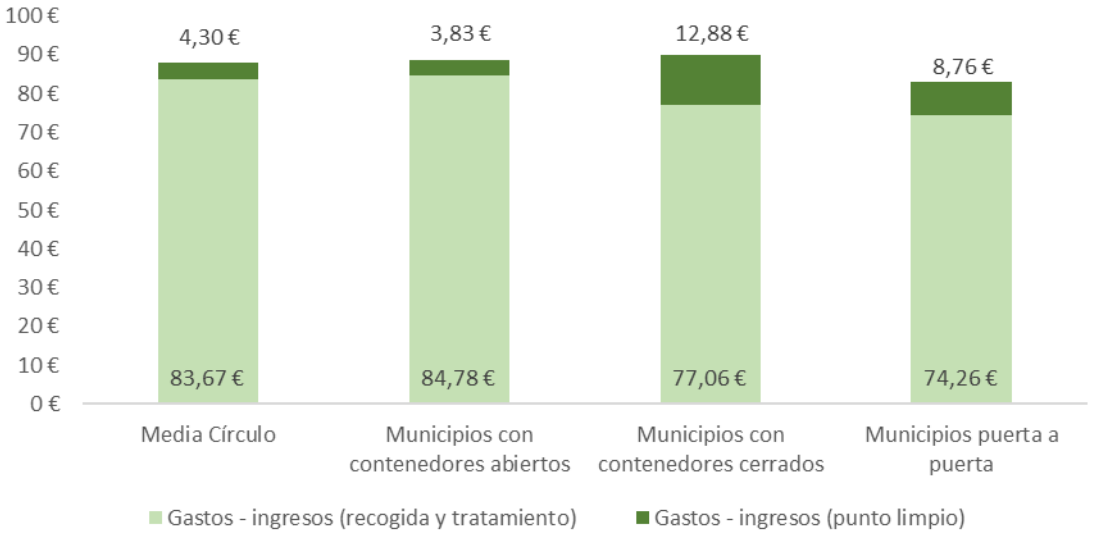
Se observa en la tabla que, aunque los municipios con sistemas más eficientes tienen unos gastos más elevados de recogida y tratamiento de los residuos: en los municipios puerta a puerta es de 118,17 €/habitante y en los municipios con contenedores cerrados es de 111,63 € (la media del círculo es de 99,88 €). El gasto en gestión del punto limpio también es más elevado: 14,96 €/habitante en municipios con contenedores cerrados y 13,20 € en puerta a puerta (la media del círculo es de 5,68 €).

En 2024, los municipios con recogida puerta a puerta tienen un balance de gastos e ingresos en la gestión de los residuos (incluyendo punto limpio) de 83,02 €/habitante más económico que la media del Círculo (87,96 €/habitante).

Por otro lado, los ingresos por selectiva y por punto limpio son muy superiores en puerta a puerta (35,16 €/habitante) y en contenedores cerrados (21,70 €), mientras que la media del Círculo se sitúa en 11,92 €.

El balance económico final sitúa a los municipios con recogida puerta a puerta en un coste menor (83,02 €/habitante), mientras que los municipios con contenedores cerrados son los que tienen un coste más elevado (89,94 €/habitante), mientras que la media del Círculo que es de 87,96 €/habitante.

Gráfica 44. Balance económico (Gastos – Ingresos) por habitante. Global, municipios con contenedores abiertos, municipios con contenedores cerrados y municipios puerta a puerta. 2024



Los **gastos en campañas de sensibilización por habitante** presentan una evolución al alza entre 2013 y 2018. A partir de este año, caen y no se recuperan hasta 2021, cuando salió una cuantiosa subvención a través de fondos europeos para ayudar a los municipios a realizar cambios en el modelo de recogida que permitan alcanzar los objetivos de recogida selectiva. Una parte importante del gasto de esta subvención se ha efectuado en 2022 y por eso hay un máximo de 0,89 €/habitante, mientras que en 2024 el gasto se recupera nuevamente y se sitúa de media en 0,53 €/habitante.

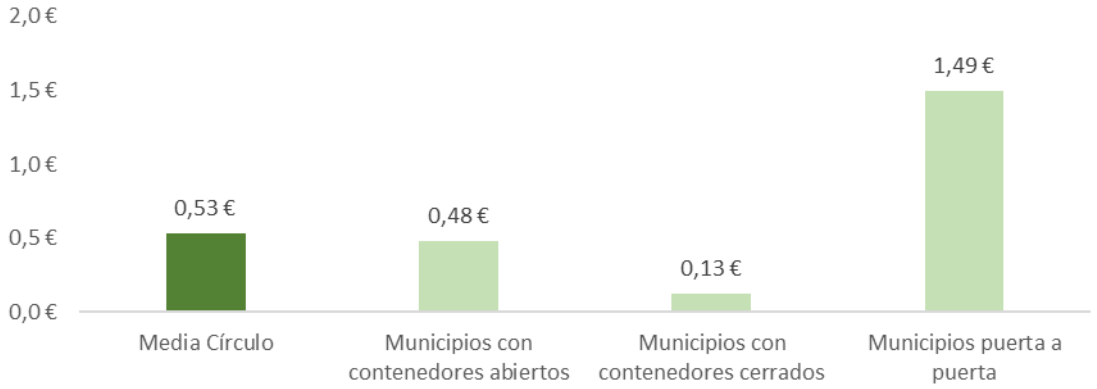
El gasto en campañas de sensibilización por habitante el 2024 es más elevado en los municipios puerta a puerta que en los municipios con recogida con contenedores.

En 2024 los municipios con recogida puerta a puerta son los que tienen un mayor gasto (1,49 €/habitante), mientras que los municipios con contenedores cerrados tienen el gasto más bajo (0,13 €/habitante).

Gráfica 45. Gasto en campañas de sensibilización por habitante. Global. 2015-2024



Gráfica 46. Gasto en campañas de sensibilización por habitante. Global, municipios con contenedores abiertos, municipios con contenedores cerrados y municipios puerta a puerta. 2024



4. Servicio de limpieza viaria

El análisis de los indicadores se ha realizado de forma global para todos los municipios, pero a diferencia del servicio de gestión de residuos, en el que es importante la tipología de recogida, en este servicio los municipios se han agrupado por tramo poblacional.

Así, se han agrupado por un lado los municipios de hasta 10.000 habitantes (grupo -10), municipios que tienen entre 10.000 y 50.000 habitantes (grupo +10) y municipios que tienen más de 50.000 habitantes (grupo +50).

Menos de 10.000 habitantes	
Centelles	7.737
Matadepera	9.863
Montmeló	8.887
Navàs	6.183
Sallent	*6.932*
Sant Llorenç Savall	2.580
Santa Coloma de Cervelló	8.334
Sentmenat	9.523
Tiana	9.323
Torrelles de Llobregat	6.136
Ullastrell	2.179

De 10.000 a 50.000 habitantes	
Canet de Mar	15.135
Corbera de Llobregat	15.783
Franqueses del Vallès (Les)	20.667
Garriga (La)	12.915
Gavà	47.961
Lliçà d'Amunt	16.225
Manlleu	21.291
Masnou (El)	24.444
Montgat	12.646
Montornès del Vallès	17.039
Palau-solità i Plegamans	15.444
Premià de Dalt	10.574
Sant Adrià de Besòs	38.672
Sant Feliu de Llobregat	46.381
Sant Quirze del Vallès	20.110
Santa Perpètua de Mogoda	25.936
Vic	49.333
Vilafranca del Penedès	41.541

Más de 50.000 habitantes	
Badalona	226.219
Castelldefels	69.196
Granollers	63.897
Hospitalet de Llobregat (L')	9.323
Manresa	79.737
Mataró	130.887
Mollet del Vallès	52.045
Prat de Llobregat (El)	8.887
Rubí	81.523
Sabadell	221.564
Sant Boi de Llobregat	84.588
Sant Cugat del Vallès	98.649
Santa Coloma de Gramenet	120.903
Terrassa	228.294
Vilanova i la Geltrú	70.293

Municipios fuera de la provincia de Barcelona	
Figueres	48.670
Lleida	144.878

Nota: los municipios en letra cursiva corresponden a los municipios reincorporados (que ya habían participado en alguna edición anterior) y a los municipios que participan por primera vez al Círculo de Residuos y Limpieza Viaria. Los municipios resaltados corresponden a municipios con recogida puerta a puerta de los residuos.

4.1. Principales indicadores de estructura y de resultados

En este apartado se presentan los resultados de los principales indicadores de estructura y resultados, estructurados según la accesibilidad de los usuarios al servicio, el impacto sobre el medio ambiente y la consecución de un servicio de calidad.

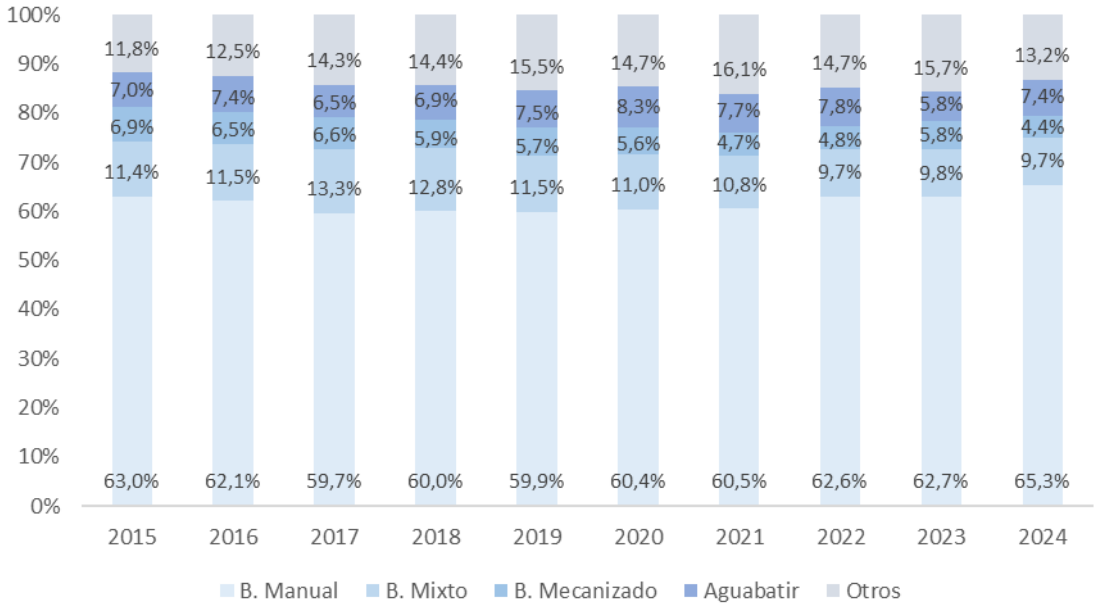
4.1.1. Accesibilidad de los usuarios al servicio

El servicio de limpieza viaria está conformado por diversas **tipologías de servicio**. El análisis del **porcentaje de horas anuales** de cada una de ellas permite observar que la limpieza manual es la mayoritaria a nivel global en los últimos diez años, con una oscilación de entre el 59,7% (año 2017) y el 65,3% (año 2024) del total de horas de servicio. En 2024 esta tipología de limpieza es del 38% en los municipios de menos de 10.000 habitantes, mientras que en los municipios de más de 50.000 habitantes se sitúa en el 69%.

La limpieza manual es la mayoritaria en los diez años analizados, con una media el 2024 del 65,3% de las horas de servicio.

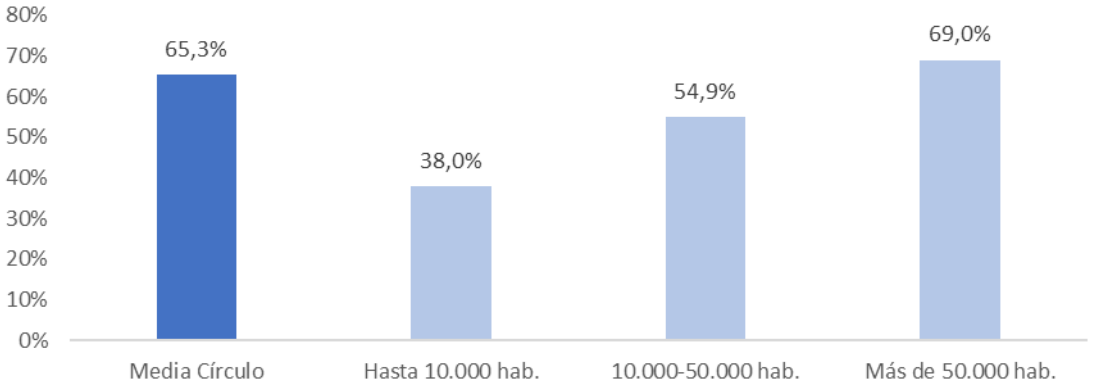
En los últimos diez años, porcentaje de horas de aguabatir representa entre el 5,8% y el 8,3%. Esta última cifra se da en 2020 en plena pandemia. Después de una disminución hasta situarse en el 5,8% en 2023, en 2024 vuelve a aumentar y se sitúa en el 7,4%, por debajo todavía del nivel alcanzado en la pandemia. Cabe destacar el aumento progresivo hasta 2023 del porcentaje de otros servicios no incluidos en los mencionados anteriormente y que incluye servicios muy diversos según la tipología de municipio (limpieza de alcorques, limpieza de marquesinas, limpieza de chicles, limpieza de playas...). Habrá que ver cuál es la evolución a partir de 2024, en que el porcentaje disminuye hasta el 13,2%.

Gráfica 47. Porcentaje de horas de servicio por tipología. Global. 2015-2024



Por tramos de población, en 2024 los municipios de más de 50.000 habitantes son los que tienen un porcentaje de horas anuales de limpieza manual más elevado, del 69%, mientras que en los municipios de entre 10.000 y 50.000 habitantes el porcentaje se sitúa en el 54,9% y en los municipios de menos de 10.000 habitantes en el 38%.

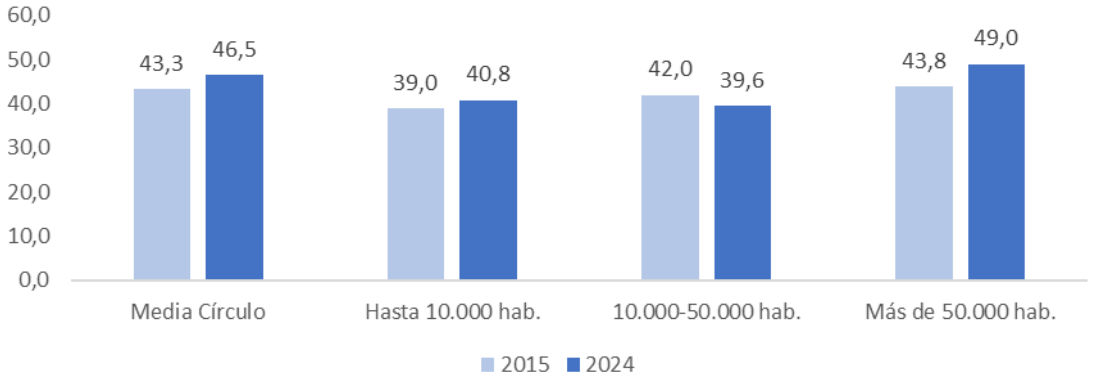
Gráfica 48. Porcentaje de horas de barrido manual. Global y por tramos de población. 2024



La cantidad de papeleras se analiza respecto al número de habitantes y también respecto a la distancia media entre ellas a partir de los metros lineales de servicio de limpieza viaria.

En 2015 la media de habitantes por papelera del Círculo es de 43,3, mientras que en 2024 se sitúa en 46,5 habitantes por papelera. Por tramos de población los municipios de más de 50.000 habitantes están por encima de los municipios con menos población y en todos los casos, excepto en los municipios entre 10.000 y 50.000 habitantes el número de habitantes por papelera es mayor en 2024 que en 2015.

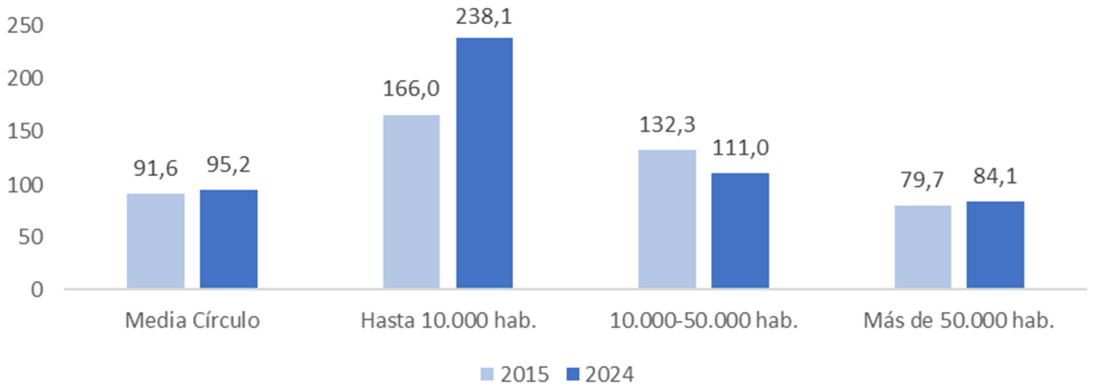
Gráfica 49. Habitantes por papelera. Global y por tramos de población. 2015 y 2024



Referente a la distribución de papeleras a lo largo de las calles donde se presta el servicio de limpieza viaria, se observa que los datos son muy diferentes según los tramos de población analizados, atendiendo a la concentración de población en el casco urbano.

En los últimos diez años se observa una tendencia al aumento en la distancia entre papeleras, pasando de tener una papelera cada 91,6 metros en 2015 a tener una cada 95,2 metros en 2024. Por tramos, esta tendencia se observa sobre todo en los municipios con más población, que pasan de tener una papelera cada 166,0 metros el 2015 a tener una cada 238,1 metros el 2024.

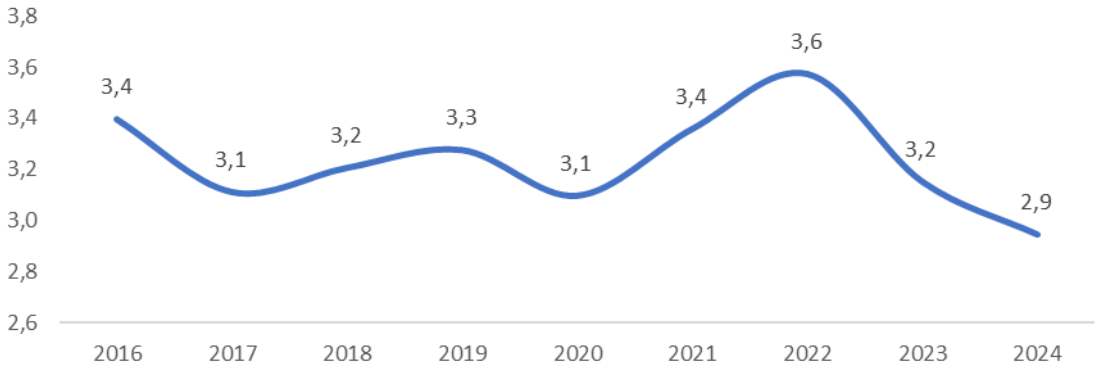
Gráfica 50. Metros lineales por papelera. Global y por tramos de población. 2015 y 2024



4.1.2. Impacto sobre el medio ambiente

Las emisiones de gases de efecto invernadero del servicio de limpieza viaria, evaluadas en **kilos de CO_2 por habitante**, han disminuido en 2024, pasando de los 3,2 kg por habitante en 2023 a los 2,9 kg por habitante en 2024. En los servicios de limpieza viaria se van incorporando vehículos eléctricos de menor dimensión, en estos casos a veces es difícil conseguir los datos del consumo.

Gráfica 51. kg de emisiones de CO_2 por habitante. Global. 2015-2024



Las emisiones van muy ligadas al consumo energético de la maquinaria y de los vehículos que se utilizan en el servicio de limpieza viaria.

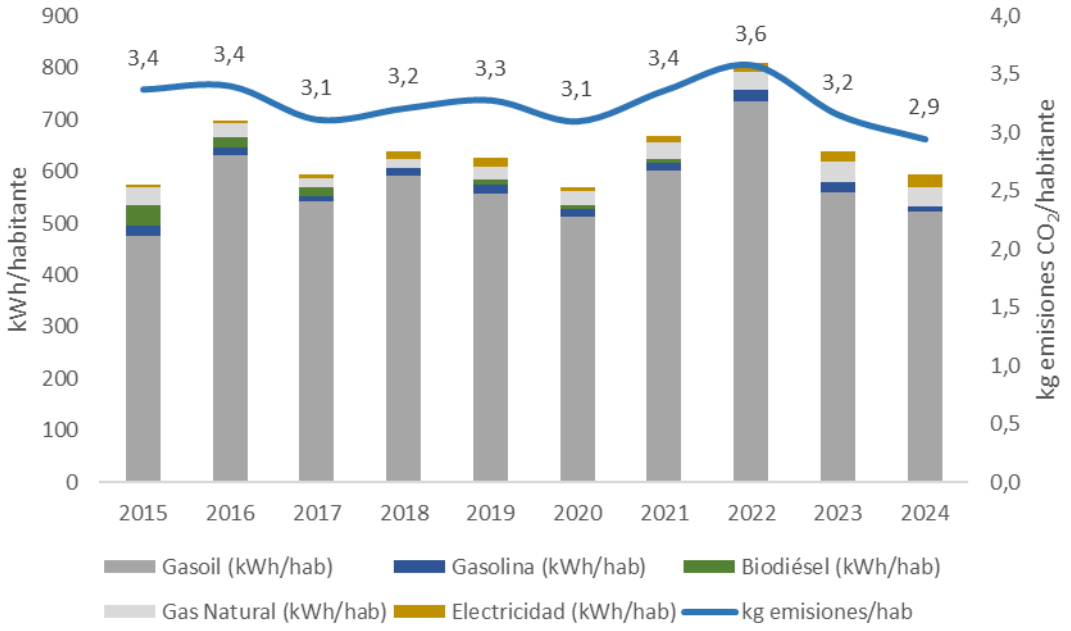
Analizando los consumos por tipología de carburante y por habitante, se observa que a pesar de la entrada de otros tipos de combustibles el que se utiliza mayoritariamente es el gasóleo, que en 2024 supone el 87,8% del consumo. Le sigue el gas natural, con un 6,0% del consumo por habitante, mientras que la gasolina supone el 1,8%, y en los dos últimos años no hay consumo de biodiesel.

El combustible mayoritario el 2024 es el gasoil, con un 87,8% del consumo por habitante, mientras que el consumo de electricidad supone el 4,4% y el de gas natural el 6,0%.

En cuanto a los vehículos y maquinaria eléctricos, a pesar del aumento del consumo de electricidad en limpieza viaria, en 2024 supone el 4,4% del consumo por habitante, mientras que en 2015 suponía sólo el 0,9%.

En la gráfica siguiente se muestra la evolución de los últimos 10 años del consumo de combustible de la maquinaria por fuente energética (en kWh/habitante) y de las emisiones de CO_2 (en kg por habitante), donde se ve claramente el predominio del gasóleo por encima del resto.

Gráfica 52. Consumo de combustibles por habitante y kg de emisiones de CO_2 por habitante. 2015-2024



Los **litros de agua consumidos por el servicio de limpieza viaria por habitante**, con una tendencia al aumento entre 2020 y 2022, disminuyen en 2023 situándose en 82,6 litros por habitante, mientras que en 2024 han vuelto a aumentar y se sitúan en 100,9 litros por habitante. En los últimos años se han dado situaciones en las que ha sido necesario un aumento en el consumo de agua para la limpieza viaria, como la pandemia en el 2020 o las restricciones por la sequía de los años 2021-2024.

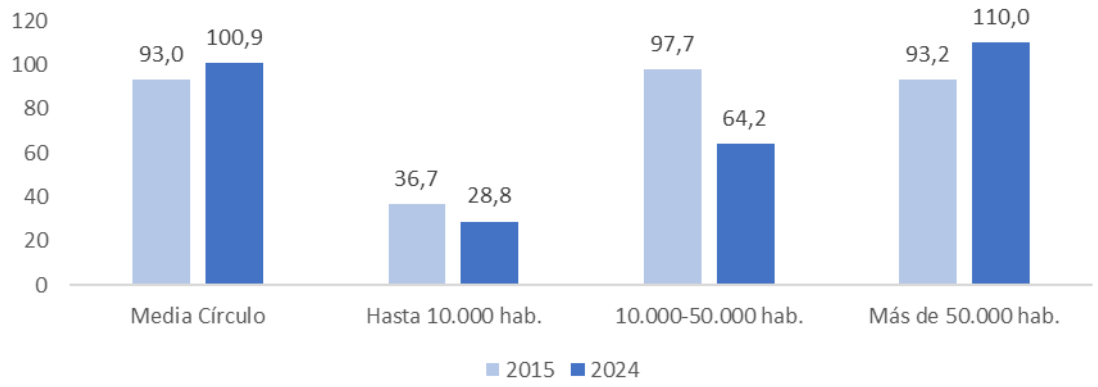
En 2024 la media de consumo de agua por limpieza viaria se sitúa en 100,9 litros por habitante, equivalente a una ducha de 5 minutos.

Gráfica 53. Litros de agua consumidos por el servicio de limpieza viaria por habitante. Global. 2015-2024



Tanto en 2015 como en 2024 los municipios de menos de 10.000 habitantes tienen un consumo de agua bastante inferior a los municipios más grandes, y los municipios entre 10.000 y 50.000 habitantes son los que más han reducido el consumo en este periodo (cerca de un 34% de reducción), mientras que los municipios más grandes, que utilizan mayoritariamente agua no procedente de red, han aumentado el consumo un 18,0% en el mismo periodo.

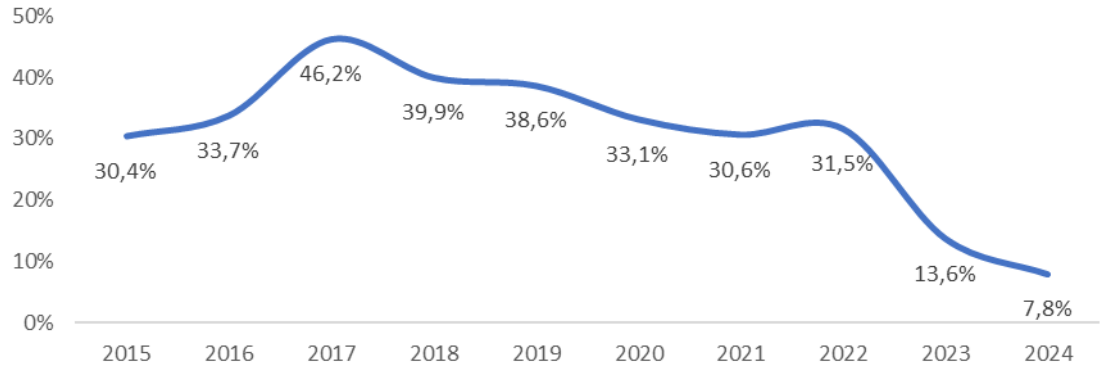
Gráfica 54. Litros de agua consumidos por el servicio de limpieza viaria por habitante. Global y por tramos de población. 2015 y 2024



El **porcentaje de litros de agua de red consumidos por el servicio de limpieza viaria sobre el total del consumo de agua** en 2024 es de media el 7,8%, con una reducción muy importante tanto respecto a años anteriores, en los que se situaba por encima del 30%, como respecto a 2023, que era del 13,6%.

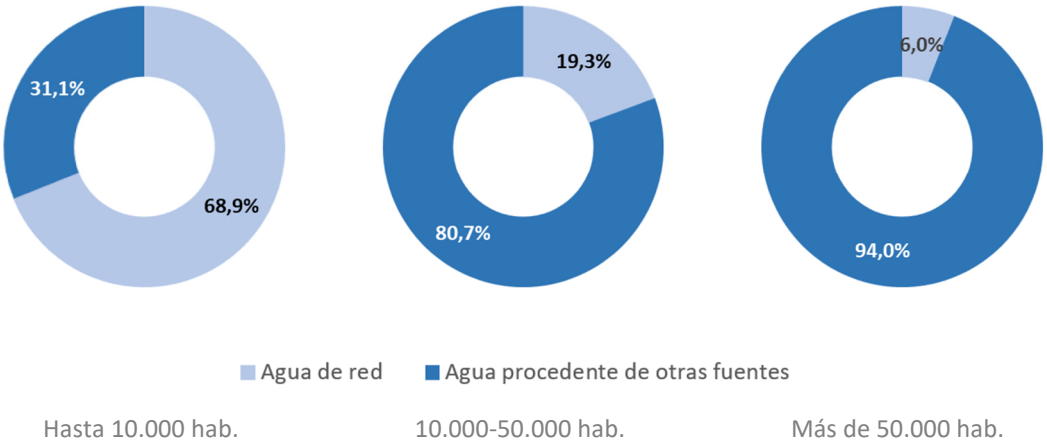
En general, los municipios han hecho un esfuerzo por abastecerse con agua procedente de otras fuentes que no sean agua de red, esfuerzo que se observa especialmente los dos últimos años de la sequía producida entre los años 2021-2024.

Gráfica 55. Porcentaje de litros de agua de red consumidos por el servicio de limpieza viaria sobre el total del consumo de agua. Global. 2015- 2024



El porcentaje de litros de agua de red consumidos en el servicio varía mucho según el tramo de población: en los municipios de menos de 10.000 habitantes supone de media el 68,9%, en los municipios de entre 10.000 y 50.000 habitantes el 19,3% y en los municipios mayores de 50.000 habitantes el 6,0%.

Gráfica 56. Porcentaje de litros de agua de red consumidos por el servicio de limpieza viaria sobre el total del consumo de agua. Por tramos de población. 2024

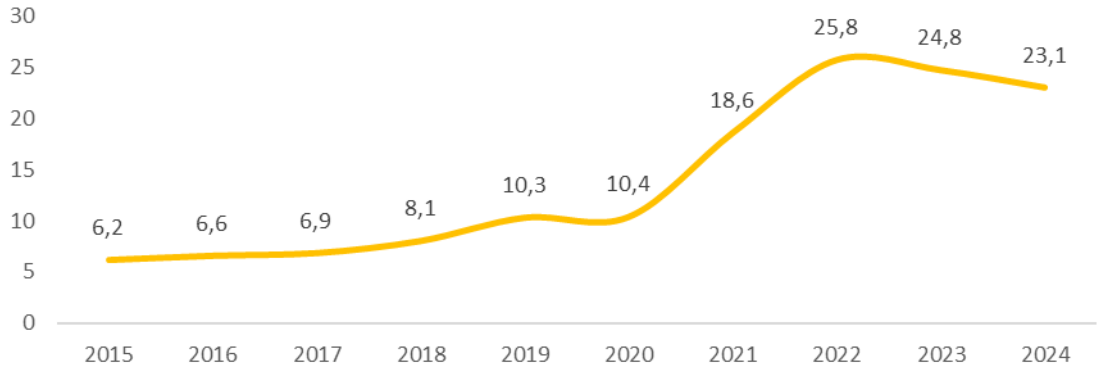


4.2. Principales indicadores de calidad y civismo

En este apartado se presentan los resultados de los principales indicadores relativos a la calidad del servicio y al civismo de los usuarios.

Uno de los indicadores que tienen los entes locales por conocer la percepción de la ciudadanía respecto al servicio es el **número de peticiones por cada 1.000 habitantes** que reciben. Se trata de quejas y sugerencias respecto al servicio prestado. Los últimos diez años se ha pasado de una media global de 6,2 en 2015 a 23,1 en 2024. Parece que este aumento está más vinculado a la incorporación de nuevas tecnologías que facilitan el contacto entre la ciudadanía y los entes locales que con la calidad del propio servicio, a pesar de que la disminución que se observa en 2023 se mantiene en 2024.

Gráfica 57. Número de peticiones por cada 1.000 habitantes. Global. 2015-2024

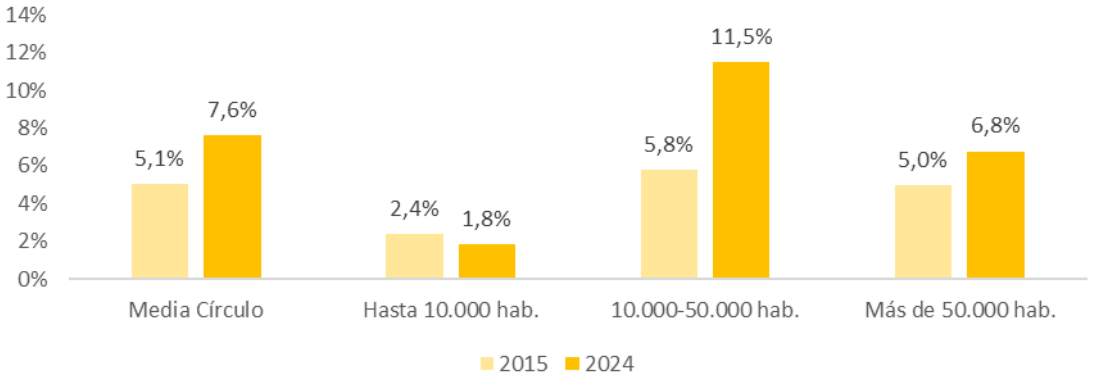


En el servicio, el incivismo se analiza a través del **porcentaje de papeleras sustituidas por actos vandálicos sobre número total de papeleras** y por el **porcentaje de horas del servicio destinadas a la limpieza de fachadas sobre el total de horas del servicio de limpieza viaria**. En perspectiva temporal la media de estos indicadores presenta muchas oscilaciones sin una tendencia clara.

La media de papeleras sustituidas por actos vandálicos se sitúa en 2024 en el 7,6%, mientras que en 2015 es del 5,1%, lo que supone un aumento de 2,5 puntos porcentuales. Por tramos de población, los municipios con menor porcentaje de papeleras sustituidas son los de menos de 10.000 habitantes. En los municipios de entre 10.000 y 50.000 habitantes el porcentaje es del 11,5%, por encima de la media de los municipios del Círculo, y en los municipios más grandes en 2024 es del 6,8%.

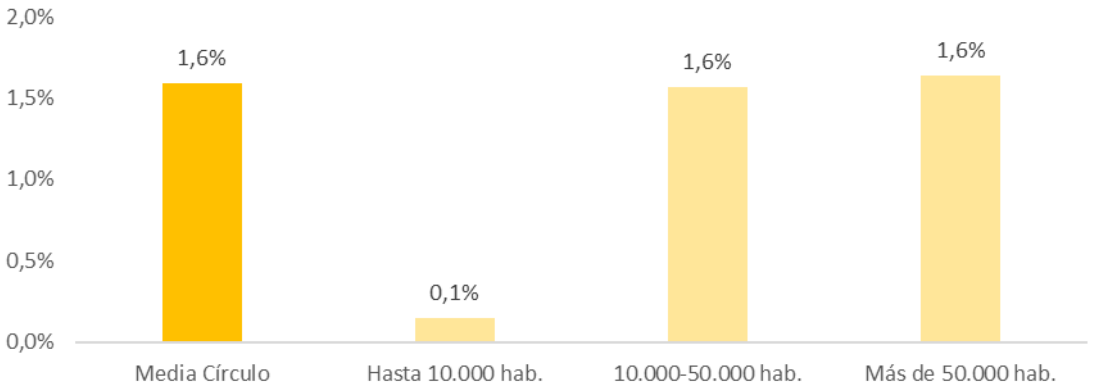
En municipios más pequeños se observa menos incivismo, con valores para los dos indicadores muy por debajo de los obtenidos en los municipios con más población.

Gráfica 58. Porcentaje de papeleras sustituidas por actos vandálicos sobre número total de papeleras. Global y por tramos de población. 2015 y 2024



En el caso de la limpieza de fachadas los municipios de más de 10.000 habitantes son también los que tienen un porcentaje mayor que seguramente corresponde a unas horas de dedicación ya contratadas específicamente para estas limpiezas.

Gráfica 59. Porcentaje de horas del servicio destinadas a la limpieza de fachadas sobre el total de horas del servicio de limpieza viaria. Global y por tramos. 2024



Si se compara la evolución de los dos indicadores que analizan el civismo, se observa en ambos casos una fluctuación a lo largo del tiempo, con períodos en los que ha habido más actuaciones, y parece que mientras la tendencia en la sustitución de papeleras es a la baja, en las horas destinadas a la limpieza de fachadas en 2024 hay un repunte al alza.

Gráfica 60. Porcentaje de papeleras sustituidas por actos vandálicos sobre número total de papeleras y porcentaje de horas del servicio destinadas a la limpieza de fachadas sobre el total de horas del servicio de limpieza viaria. Global. 2015-2024



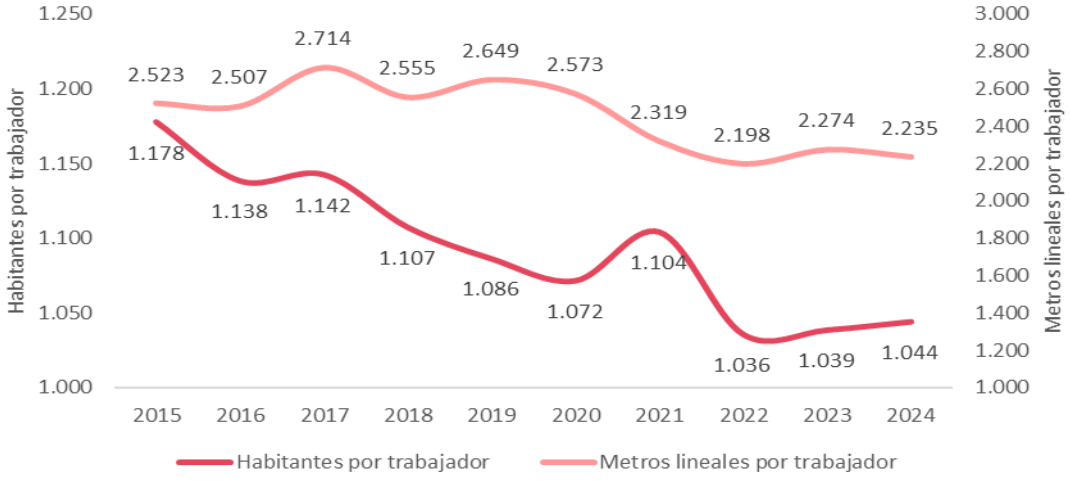
4.3. Principales indicadores de organización y recursos humanos

En este apartado se presentan los resultados de los principales indicadores relativos a la tipología de gestión y los recursos humanos del servicio.

La carga sobre los trabajadores se analiza con los indicadores de **habitantes por trabajador del servicio y metros lineales por trabajador**.

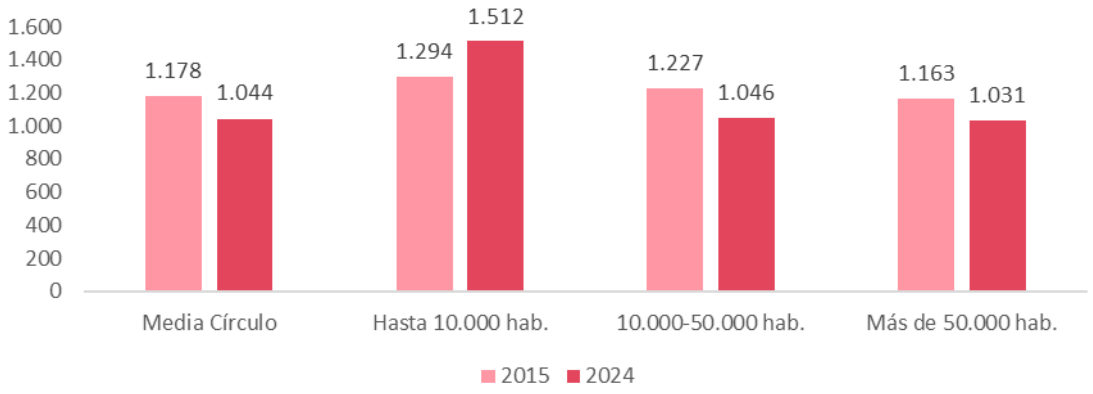
En los últimos 10 años el indicador habitantes por trabajador tiende a reducirse, situándose en 2024 en 1.044 habitantes por trabajador, ligeramente por encima de 2023. El indicador de metros lineales por trabajador presenta también una tendencia a la baja, situándose en 2024 en 2.235.

Gráfica 61. Habitantes y metros lineales por trabajador del servicio. Global. 2015-2024

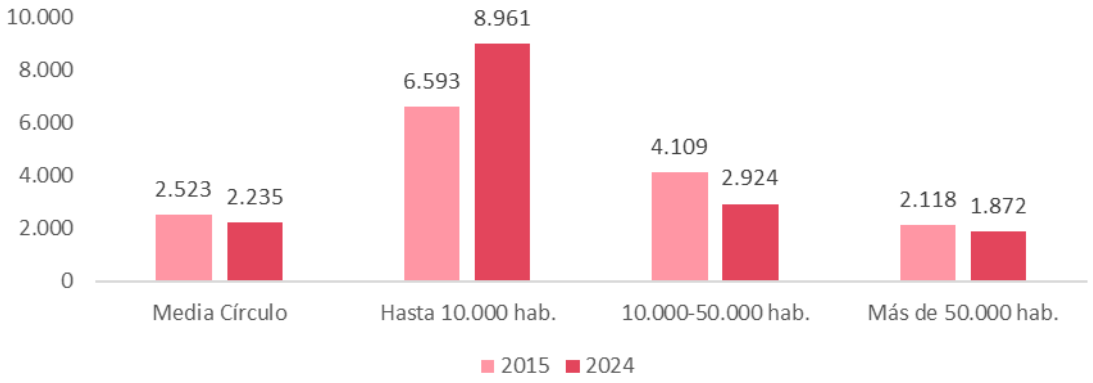


En el caso de los municipios de menos de 10.000 habitantes, las medias, sobre todo en los metros lineales por trabajador, son muy superiores a las globales. En estos municipios las frecuencias de paso suelen ser menores y el uso de maquinaria mayor.

Gráfica 62. Habitantes por trabajador del servicio. Global y por tramos de población. 2015 y 2024



Gráfica 63. Metros lineales por trabajador. Global y por tramos de población. 2015 y 2024

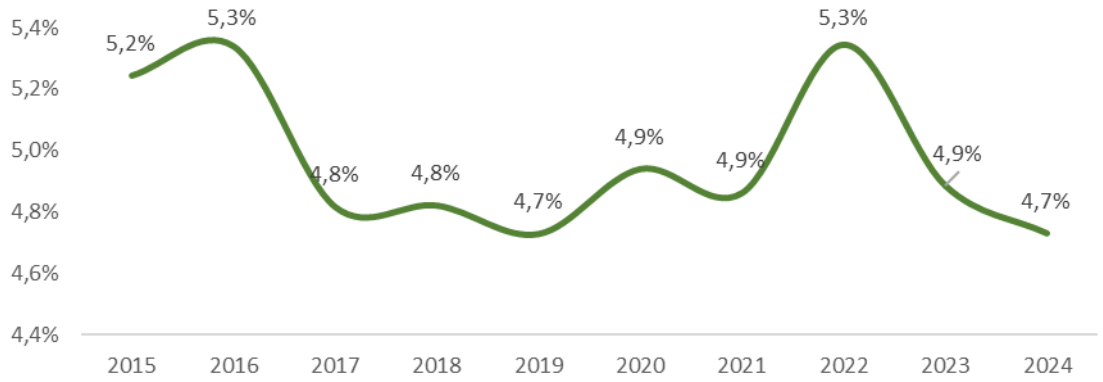


4.4. Principales indicadores económicos

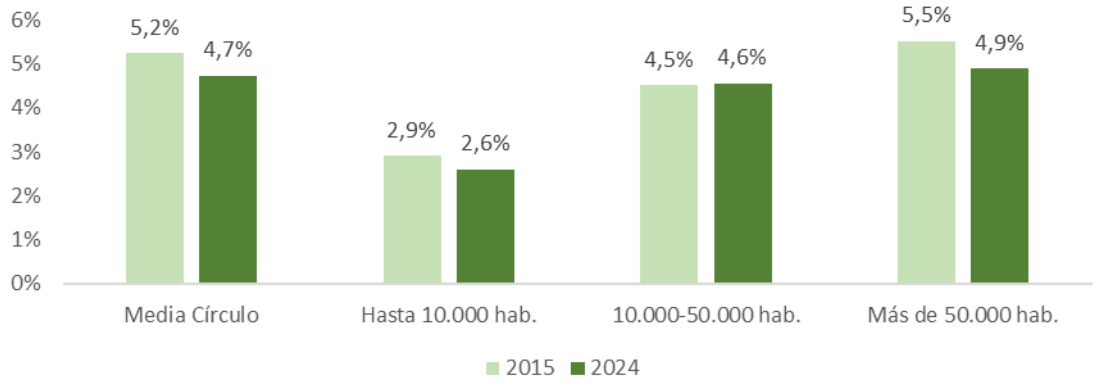
En este apartado se presentan los resultados de los principales indicadores relativos a los gastos vinculados al servicio.

El **porcentaje de gasto sobre el presupuesto corriente municipal** del servicio de limpieza viaria oscila en los últimos diez años entre el 4,7% (año 2019 y 2024) y el 5,3% (año 2022). Por tramos de población, los municipios de más de 50.000 habitantes tienen un porcentaje más elevado tanto en 2015 como en 2024, mientras que en los municipios de menos de 10.000 habitantes este porcentaje es en los dos años el más bajo.

Gráfica 64. Porcentaje del gasto sobre el presupuesto corriente municipal. Global. 2015-2024

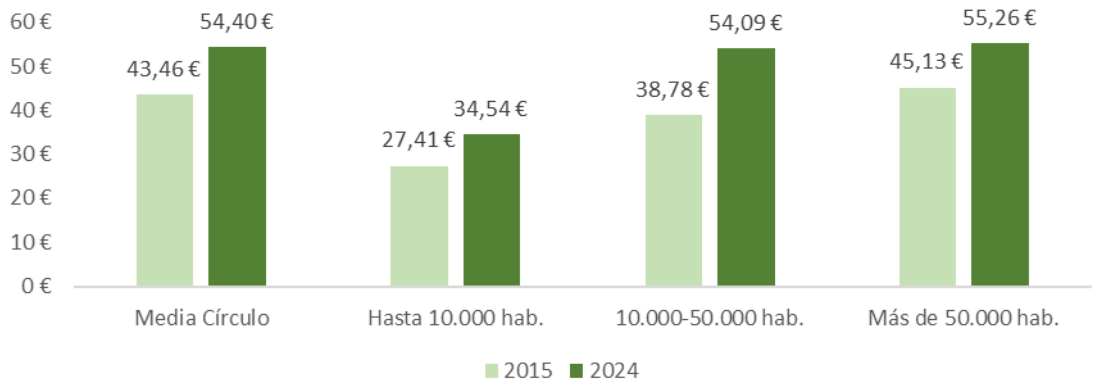


Gráfica 65. Porcentaje del gasto sobre el presupuesto corriente municipal. Global y por tramos de población. 2015 y 2024



En cuanto al **gasto corriente por habitante** (con una media global de 54,40 € en 2024) también se observa un mayor gasto en los municipios mayores, con un gasto de 55,26 € en los municipios de más de 50.000 habitantes y de 54,09 € en municipios de entre 10.000 y 50.000 habitantes, mientras que en municipios de hasta 10.000 habitantes es de 34,54€. Entre 2015 y 2024, sin embargo, en todos los tramos de población aumenta el gasto corriente por habitante.

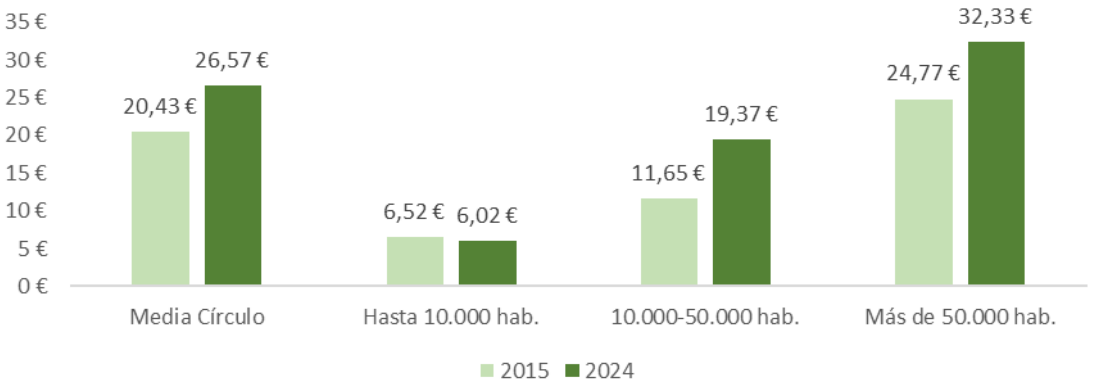
Gráfica 66. Gasto corriente por habitante. Global y por tramos de población. 2015 y 2024



En el indicador de **gasto corriente por metros lineales** de servicio se observa que la media global se sitúa en el año 2024 en 26,57 €, con un mayor gasto en municipios mayores (32,33 € en los de más de 50.000 habitantes y 19,37 € en los de entre 10.000 y 50.000 habitantes) que en municipios de hasta 10.000 habitantes, que es de 6,02 €. En estos últimos se observa una ligera disminución en el gasto en los últimos 10 años, mientras que en el resto aumenta.

El gasto corriente por metros lineales es 5 veces más bajo en los municipios de menos de 10.000 habitantes que en los de más de 50.000 habitantes.

Gráfica 67. Gasto corriente por metros lineales de servicio. Global y por tramos de población. 2015 y 2024



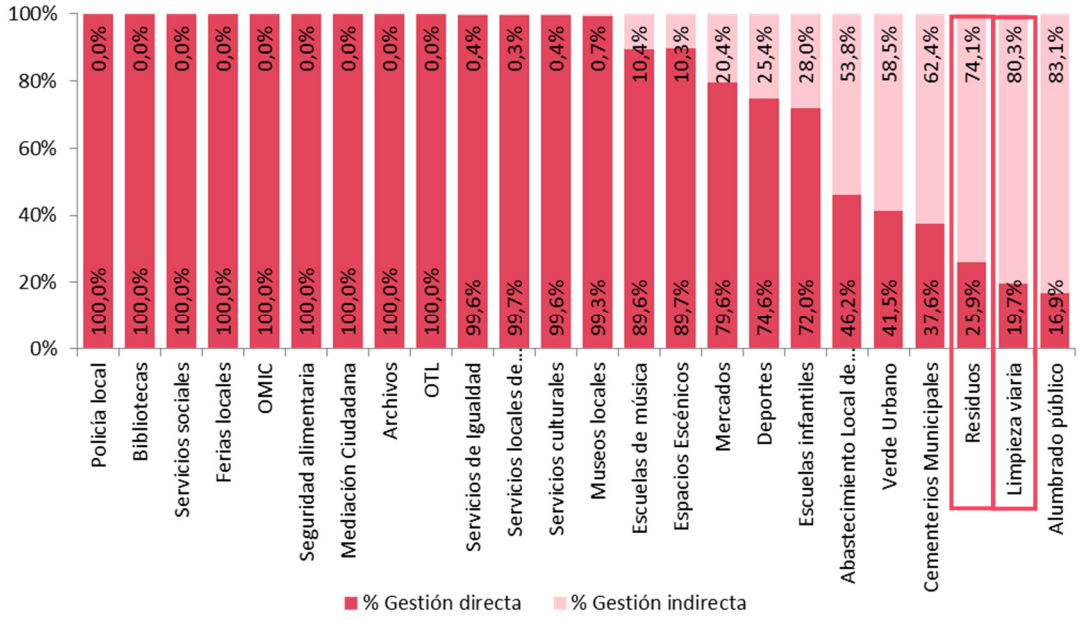
5. Indicadores transversales

Estos indicadores recogen datos de los 24 servicios evaluados en la edición 2024.

5.1. Principales indicadores de organización y recursos humanos

Entre todos los servicios analizados en los Círculos, los analizados en este Círculo son de los servicios municipales que tienen un **% de gestión** indirecta más elevado: gestión de residuos (74,1%) y limpieza viaria (80,3%), sólo superados por el servicio de alumbrado público.

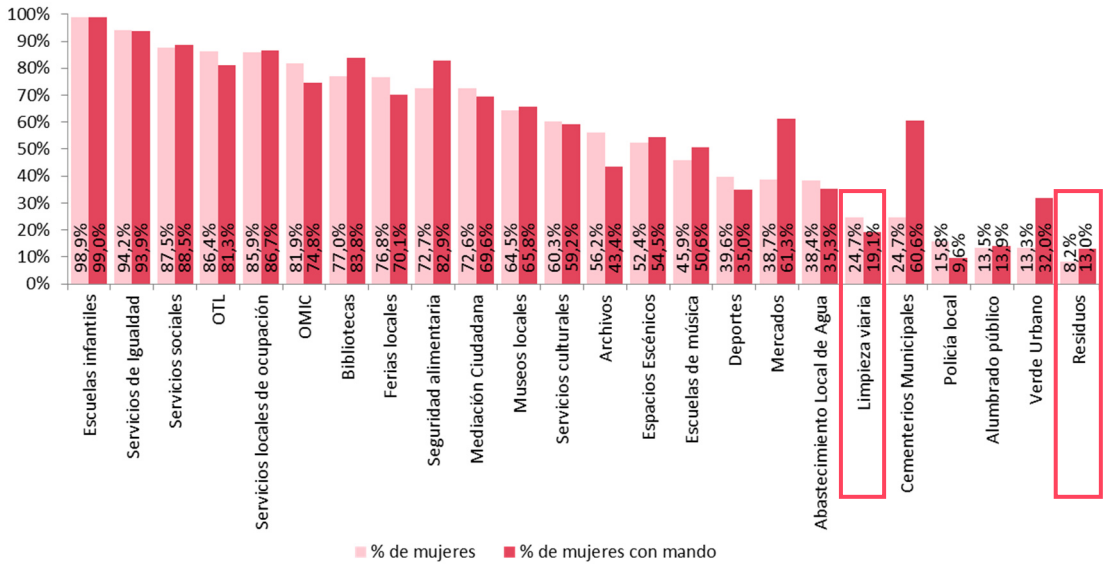
Gráfica 68. Porcentaje de gestión directa/indirecta de los servicios participantes en los Círculos. 2024



La presencia de mujeres en el servicio de recogida de residuos, en **porcentaje de mujeres sobre el total de trabajadores/as**, es el más bajo respecto a la totalidad de servicios analizados en los Círculos, la media para 2024 se sitúa en el 8,2% (en 2023 era del 7,8%). Si se considera el porcentaje de mujeres entre los cargos de mando es del 13,0% (superando sólo a la policía local). En el servicio de limpieza viaria, el porcentaje de mujeres es del 24,7%, mientras que suponen el 19,1% de los cargos de mando.

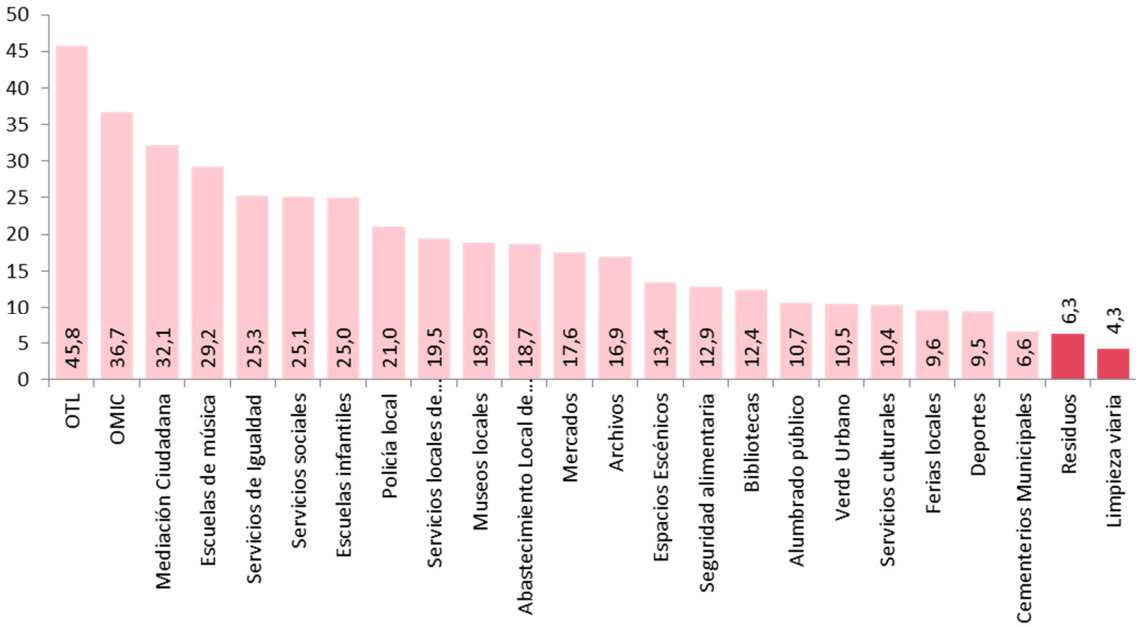
La presencia de mujeres en el servicio de recogida de residuos es muy baja, de un 8,2% en 2024, ligeramente por encima del año 2023

Gráfica 69. Porcentaje de mujeres y de mujeres con mando de los servicios participantes en los Círculos. 2024



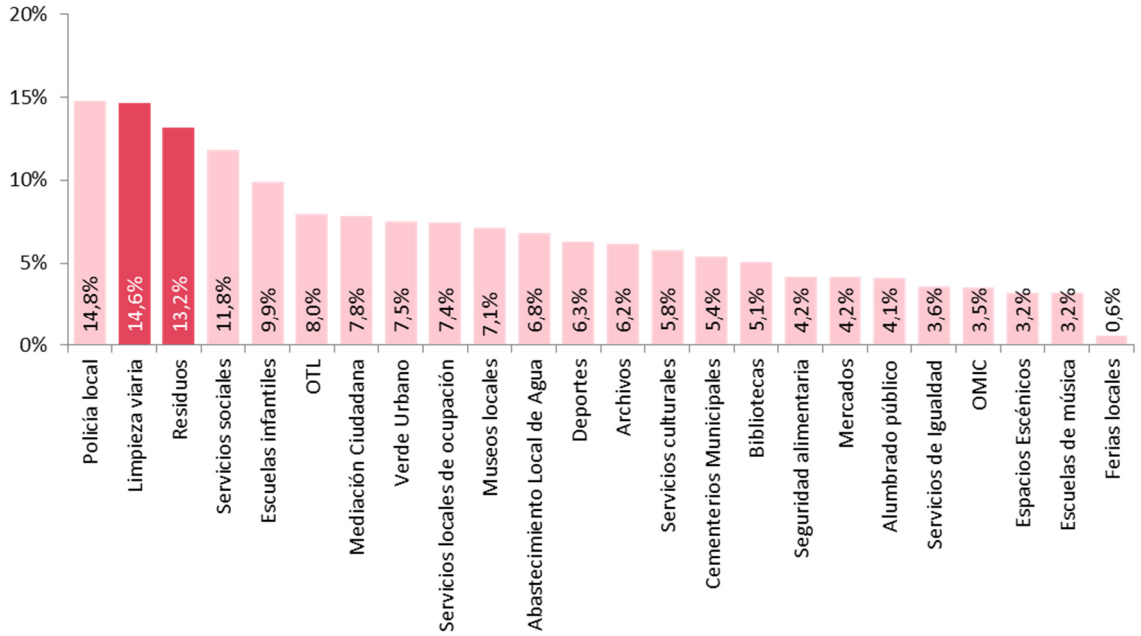
Las **horas anuales de formación por trabajador/a** en los servicios de recogida de residuos y limpieza viaria se sitúan en la cola, siendo de media el año 2024 de 6,3 horas en residuos y de 4,3 horas en limpieza viaria.

Gráfica 70. Horas anuales de formación por trabajador/a de los servicios participantes en los Círculos. 2024



Por el contrario, el **porcentaje de horas de baja sobre total horas laborales** es de los más elevados de todos los servicios analizados en los Círculos. En el servicio de limpieza viaria este porcentaje es del 14,6% (sólo superado por el servicio de Policía Local) y en el servicio de recogida de residuos es del 13,2%, justo por detrás del servicio de limpieza viaria.

Gráfica 71. Porcentaje de horas de baja de los servicios participantes en los Círculos. 2024

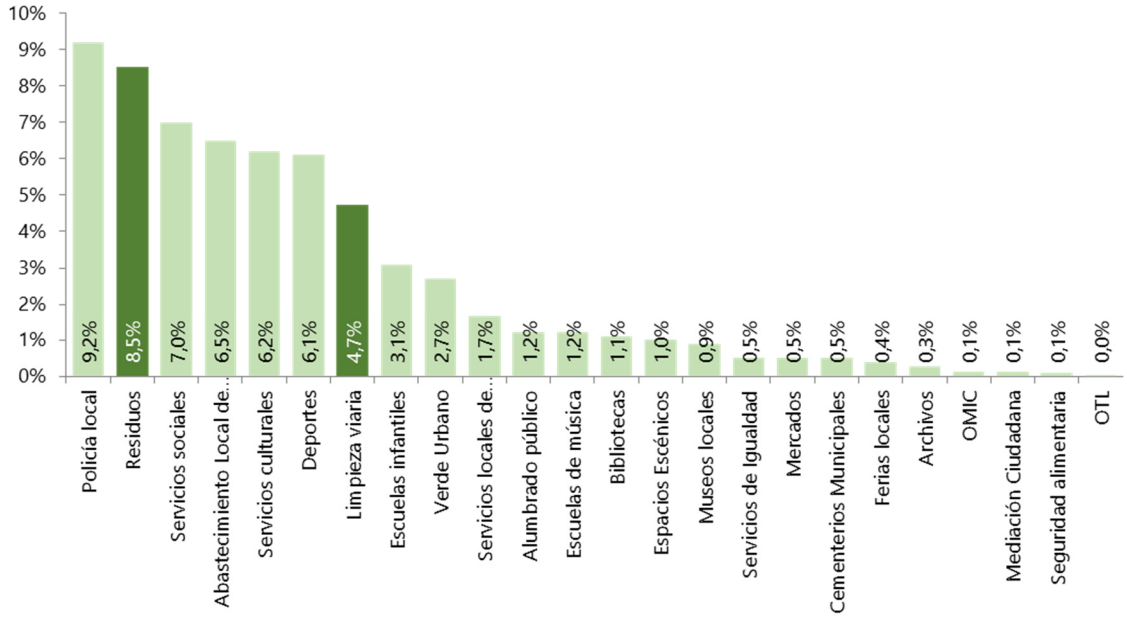


5.2. Principales indicadores económicos

Si se compara el **porcentaje del presupuesto corriente municipal** para los servicios analizados en los Círculos, puede observarse que la gestión de residuos se sitúa en segunda posición (8,5%) y la limpieza viaria en séptima posición (4,7%). Sumando el porcentaje de ambos servicios se sitúan en la primera posición con un 13,2% del presupuesto municipal.

El gasto en los servicios de gestión de residuos y limpieza viaria supone el 13,2% del presupuesto municipal.

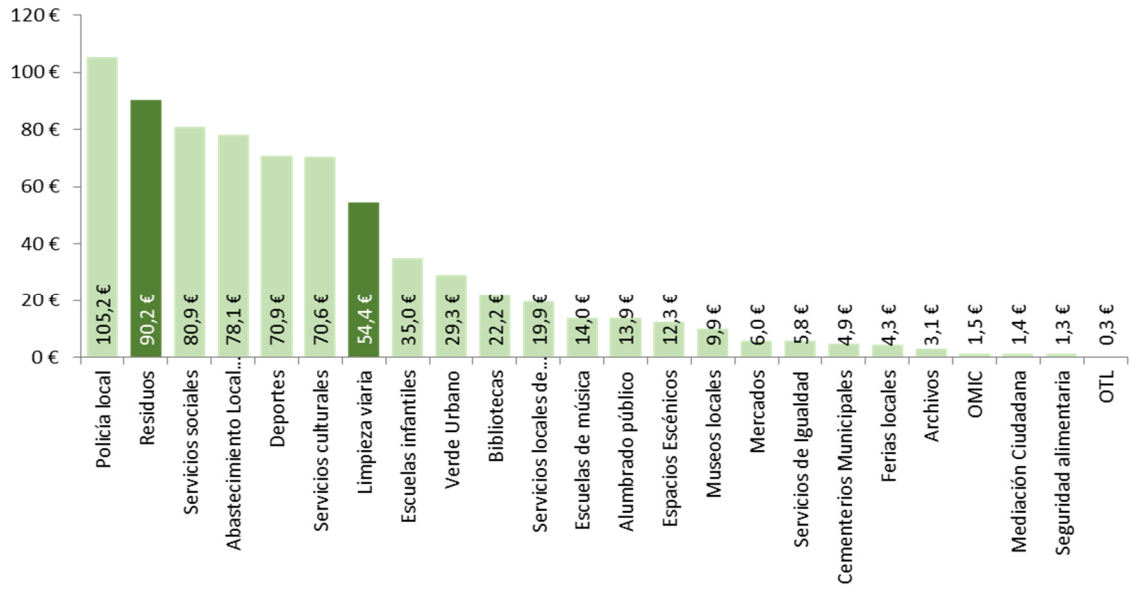
Gráfica 72. Porcentaje del presupuesto corriente municipal destinado a los servicios participantes en los Círculos. 2024



Si se compara el **gasto corriente por habitante** para los servicios analizados en los Círculos, el servicio de Policía Local es el que supone un mayor gasto, con 105,2 €/habitante, mientras que el servicio de gestión de residuos se sitúa en segunda posición (90,2 €), y el de limpieza viaria en séptima posición (54,4 €).

Sin embargo, teniendo en cuenta que en la mayoría de los municipios estos dos servicios se gestionan conjuntamente, el gasto global para los servicios de gestión de residuos y limpieza viaria es de 144,60 €/habitante, situándose en primera posición.

Gráfica 73. Gasto corriente por habitante de los servicios participantes en los Círculos. 2024



6. Resumen ejecutivo

La 22ª edición del Círculo de Residuos y Limpieza viaria cuenta con la participación de 52 entes locales (51 municipios y 1 mancomunidad) que analizan 54 indicadores del servicio de recogida y tratamiento de residuos y 37 del servicio de limpieza viaria.

Del total de entes participantes, 2 son de fuera de la provincia de Barcelona. La población total representada en la provincia de Barcelona es de 2.694.689 habitantes.

6.1. Servicio de gestión de residuos

- La **fracción resto** es la que tiene una **mayor presencia en la vía pública** (con 18 litros instalados por habitante) y una **mayor frecuencia de recogida**, que se sitúa en 27,0 días al mes en el caso de los contenedores abiertos.
- La media de **recogida selectiva bruta** (sumando recogida domiciliaria y punto limpio) se sitúa en 2024 en el **44,4%**, ligeramente por encima de 2023 pero **claramente por debajo del objetivo catalán** del 60% para 2020.
- En 2024 sigue la tendencia en la que la **recogida comercial de la fracción orgánica (25,4%) supera a la del papel y cartón (20,1%)**.
- En 2024 el **porcentaje recogido de envases (67,5%)** sobre el total generado supera nuevamente las fracciones papel y cartón (63,7%) y vidrio (59,8%), mientras que, para la **fracción orgánica**, aunque ha aumentado ligeramente, sigue siendo bajo **(29,4%)**.
- Los municipios con recogida puerta a puerta y con contenedores cerrados alcanzan **más de un 100% de porcentaje recogido sobre el total generado**, en las fracciones vidrio y envases en la recogida puerta a puerta, y en las fracciones papel-cartón y envases en los contenedores cerrados.
- Los **impropios de la fracción orgánica** se sitúan en 2024 en el 8,2%, mientras que en los envases es del 25,8%. Los municipios con contenedores cerrados tienen el porcentaje más elevado de impropios en los envases.
- Las **emisiones de gases de efecto invernadero para el tratamiento de los residuos** suponen en 2024 el **95,6% de las emisiones totales del servicio**, y repuntan ligeramente respecto a 2023.
- La **recogida de fracción resto** tiene una **estrecha relación con la evolución de las emisiones del tratamiento de residuos**, observando una disminución tanto de las emisiones de tratamiento como de la recogida de resto (en kg/habitante), con un ligero repunte en 2024.
- La media del **porcentaje de utilización del punto limpio aumenta en 18,6 puntos porcentuales en diez años**, siendo la media del año 2024 del 52,4%. En los municipios con sistemas eficientes de recogida la media es mucho mayor (126,3% en municipios con recogida puerta a puerta y 108,6% en municipios con contenedores cerrados), mientras que en los municipios con contenedores abiertos es más baja (47,3%).
- El porcentaje de **puntos limpios en el casco urbano** se sitúa en el **65,9%**, mientras que en 2015 era del 56,3%. Destaca el esfuerzo de los municipios con más población por acercar el servicio de punto limpio a los ciudadanos.
- Los municipios con **recogida con contenedores** tienen un **porcentaje de valorización de los residuos del punto limpio** (84,2% en municipios con contenedores abiertos y 90,5% en municipios con contenedores cerrados) más elevado que la media del Círculo (82,8%).
- En 2024 los **kilos recogidos por habitante y año** en los puntos limpios son de media 47,3, y el **porcentaje de valorización de los residuos del punto limpio** es del 82,8% de media.

- La evolución al **alza del número de peticiones por cada 1.000 habitantes** en los últimos años parece estar más vinculada a la **incorporación de nuevas tecnologías** que facilitan el contacto entre la ciudadanía y los entes locales, y a los cambios de modelo de recogida, que a la calidad del propio servicio. En 2024 el número de peticiones disminuye ligeramente respecto a 2023.
- El **porcentaje de contenedores quemados por actos vandálicos** sobre el total de contenedores oscila **entre el 1,6%** (año 2018) **y el 3,2%** (año 2021) de media en los últimos diez años.
- Las **toneladas de residuos recogidas por trabajador** del servicio tienden a disminuir, sobre todo en los últimos 8 años, y se sitúan en 2024 en 623.
- El **porcentaje de horas de baja sobre el total de horas laborales** presenta una **tendencia al alza** en los últimos tres años, situándose en 2024 en el 13,1%, ligeramente por debajo del máximo de 2021 (13,7%). En cuanto a los **accidentes laborales por cada 100 trabajadores**, la tendencia **es también al alz**a en los últimos tres años, situándose en 2024 en 21,3.
- En los últimos 10 años, el **número de visitas por trabajador/a del punto limpio ha aumentado un 41,6%.**
- El **porcentaje del presupuesto corriente municipal destinado a la recogida, tratamiento y/o eliminación de residuos** se sitúa en el año 2024 en el **8,2%**.
- La **fracción resto** es la que tiene un **gasto más elevado de recogida (19,50 €) y tratamiento (30,04 €) por habitante**.
- En los **municipios con sistemas más eficientes de recogida** (contenedores cerrados y puerta a puerta) la fracción con un **gasto más elevado de recogida y tratamiento por habitante es la fracción orgánica** (18,74 € de recogida y 7,97 € de tratamiento en los municipios con contenedores cerrados y 28,32 € de recogida y 11,05 € de tratamiento en los municipios puerta a puerta).
- Los **voluminosos** son la fracción que tiene un **gasto más elevado en recogida (394,90 €) por tonelada**, seguida de muy cerca por el papel-cartón (331,83 €) y los envases (321,21 €).
- El **porcentaje de ingresos por recuperación selectiva sobre gasto en recogida de residuos selectiva** se sitúa en 2024 en el 26,9% de media. En los municipios puerta a puerta este porcentaje se sitúa en el 46,9%, mientras que en los municipios con contenedores cerrados se sitúa en el 28,8%.
- El **gasto en gestión del punto limpio por hora de servicio** está en 82,99 € de media en 2024. En los municipios puerta a puerta este gasto se sitúa en 69,29 €, más bajo que en los municipios con recogida con contenedores, ya sean contenedores abiertos (86,37 €) o contenedores cerrados (85,51 €).
- El **porcentaje de autofinanciación por tasas y precios públicos del punto limpio** es de media del 25,2% para el año 2024.
- En 2024, los municipios con r**ecogida puerta a puerta** tienen un **balance de gastos e ingresos** en la gestión de los residuos (incluyendo puntos limpios) de 83,02 €/habitante **más económico** que la media del Círculo (87,96 €/habitante).
- El **gasto en campañas de sensibilización** por habitante presenta **un máximo** en 2022 con **0,89 €/habitante** debido a las subvenciones vinculadas a fondos procedentes de la Unión Europea, mientras que en 2024 se sitúa en 0,53 €, ligeramente por encima de 2023. Los municipios con un gasto más importante son los puerta a puerta, con 1,49 €/habitante el 2024.

6.2. Servicio de limpieza viaria

- La **limpieza manual** es la **mayoritaria** en los diez años analizados, con una media en 2024 del 65,3% de las horas de servicio.
- Entre los años 2015 y 2024 el **número de habitantes por papelera** se ha mantenido más o menos estable. En los municipios de entre 10.000 y 50.000 habitantes el número de habitantes por papelera ha disminuido entre 2015 y 2024, mientras que en el resto de los municipios ha aumentado.
- En los últimos 10 años se observa una tendencia al **aumento en la distancia entre papeleras**, sobre todo en el caso de los municipios más pequeños.
- En 2024 la media de las **emisiones de CO_2** en limpieza viaria se sitúa en **2,9 kg por habitante**, con un ligero descenso en los últimos dos años.
- Las emisiones de CO_2 van muy ligadas al **consumo energético de la maquinaria y de los vehículos** utilizados en limpieza viaria, y sobre todo al **consumo de gasóleo**, que supone en 2024 el **87,8% del consumo de carburantes**. El consumo de electricidad se sitúa en el 4,4% y el de gas natural en el 6,0%.
- En 2024 la **media de consumo de agua** por el servicio de limpieza viaria se sitúa en 100,9 **litros por habitante**, equivalente a una ducha rápida, con un mayor consumo en los municipios más grandes.
- El **porcentaje de litros de agua de red** consumidos sobre el total del consumo de agua alcanza un mínimo importante, con una media en 2024 del **7,8%**. Los municipios de menos de 10.000 habitantes consumen el 68,9%, mientras que los de más de 50.000 habitantes consumen el 6,0%.
- El **número de peticiones por cada 1.000 habitantes** aumenta de forma considerable a partir de 2020, pero en los dos últimos años disminuye ligeramente, situándose en 2024 en 23,1 peticiones.
- La media de **papeleras sustituidas por actos vandálicos** se sitúa en 2024 en el **7,6%** y el **porcentaje de horas del servicio destinadas a la limpieza de fachadas** en el **1,6%**. En municipios más pequeños se observa menos incivismo, con valores para ambos indicadores muy por debajo de los obtenidos en los municipios con más población.
- La carga sobre los trabajadores se analiza con el **número de habitantes por trabajador del servicio**, que en 2024 es de 1.044, y los **metros lineales por trabajado**r, que es de **2.235**. En los municipios más pequeños tanto el número de habitantes como los metros lineales por trabajador son más elevados que en el resto de los municipios.
- El **porcentaje del gasto sobre el presupuesto corriente municipal** del servicio de limpieza viaria es del 4,7% en 2024, presentando una tendencia a la disminución en los últimos dos años.
- En 2024 el **gasto corriente por habitante es de 54,40 €** y entre 2015 y 2024 ha aumentado en todos los tramos de población. **Por metros lineales** de servicio el gasto del año 2024 es de **26,57 €** de media y entre 2015 y 2024 ha aumentado en los municipios a partir de 10.000 habitantes, mientras que en los municipios de menos de 10.000 habitantes ha disminuido ligeramente, siendo 5 veces inferior en estos municipios que en los de más de 50.000 habitantes.

6.3. Indicadores transversales

- En 2024 el **porcentaje de gestión indirecta del servicio de recogida es del 74,1%**, mientras que en el **servicio de limpieza viaria es del 80,3%**.
- La **presencia de mujeres** en el **servicio de recogida de residuos** es muy baja, de un **8,2%** sobre el total de trabajadores/as en el año 2024 (siendo el más bajo de todos los servicios analizados por los Círculos de Comparación Intermunicipales), mientras que en el servicio de **limpieza viaria** la presencia de mujeres es algo más elevada, con un **24,7%.**
- El **porcentaje de mujeres mando** sobre el total de mandos es del **19,1% en el servicio de limpieza viaria** y del **13,0% en el servicio de recogida de residuos**, sólo por encima del servicio de policía local.
- En el servicio de recogida de residuos la media de **horas anuales de formación de los trabajadores es de 6,3 en el servicio de recogida y de 4,3 en el servicio de limpieza viaria**, siendo los más bajos de todos los servicios analizados por los Círculos de Comparación Intermunicipales.
- En cuanto al **porcentaje de bajas laborales, el servicio de limpieza viaria** con un **14,6%** de horas de baja se sitúa en segunda posición por debajo de la policía local, mientras que el **servicio de recogida de residuos**, con un **13,2%**, se sitúa en tercera posición.
- El gasto en los servicios de **gestión de residuos y limpieza viaria** supone el **13,2% del presupuesto municipal** del año 2024.
- Conjuntamente, el servicio de recogida de residuos y el de limpieza viaria se sitúan como el servicio con un **gasto corriente por habitante más elevado**, de **144,60 €**.

7. Anexo 1. Tablas de resultados de los indicadores de residuos. 2015-2024

Encargo político

Ámbito	Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ofrecer un servicio accesible a los usuarios	Periodicidad mensual de la recogida de residuos (Vidrio)	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
	Periodicidad mensual de la recogida de residuos (Papel-Cartón)	11	12	11	11	11	12	12	13	13	13
	Periodicidad mensual de la recogida de residuos (Envases)	11	12	11	12	11	12	13	13	13	14
	Periodicidad mensual de la recogida de residuos (Fracción orgánica)	16	16	16	16	14	15	14	15	15	15
	Periodicidad mensual de la recogida de residuos (Resto)	22	23	23	22	22	21	21	21	20	19
	% de contenedores cerrados respecto al total (Vidrio)							0,16%	0,53%	0,56%	0,55%
	% de contenedores cerrados respecto al total (Papel-Cartón)							0,01%	1,01%	0,54%	1,04%
	% de contenedores cerrados respecto al total (Envases)							0,15%	1,25%	1,18%	4,89%
	% de contenedores cerrados respecto al total (Fracción orgánica)							0,39%	1,81%	1,57%	5,62%
	% de contenedores cerrados respecto al total (Resto)							0,05%	1,08%	0,82%	3,79%
	% de contenedores cerrados respecto al total (Total)							0,15%	1,20%	0,92%	3,22%
	% de centros de recogida en el casco urbano respecto al total de puntos limpios	56,3%	57,7%	57,1%	60,0%	59,1%	61,2%	60,8%	62,4%	63,1%	65,9%
	% de utilización del punto limpio	33,8%	34,9%	42,1%	47,8%	48,2%	48,5%	51,3%	49,7%	49,1%	52,4%
	% de fracción orgánica autocompostada sobre el total de orgánica gestionada										0,0%
	% de valorización de los residuos del punto limpio									67,7%	82,8%
Reducir las emisiones de CO_2	kg de emisiones de CO_2 por habitante (Recogida)					7,8	6,9	7,0	7,7	7,5	7,5
	kg de emisiones de CO_2 por habitante (Tratamiento)					178,4	175,9	174,5	171,5	160,7	161,2
Alcanzar unos niveles adecuados de recogida selectiva	% recogido de cada fracción sobre el total generado (Vidrio)	51,3%	50,1%	51,6%	54,3%	57,0%	60,1%	59,6%	60,0%	62,0%	59,7%
	% recogido de cada fracción sobre el total generado (Papel-Cartón)	43,9%	43,7%	45,5%	52,6%	59,5%	60,3%	59,6%	57,8%	62,2%	63,6%
	% recogido de cada fracción sobre el total generado (Envases)	43,3%	42,8%	45,3%	50,9%	54,6%	59,9%	58,9%	62,0%	64,9%	67,4%
	% recogido de cada fracción sobre el total generado (Fracción orgánica)	25,4%	24,8%	26,0%	27,8%	28,9%	29,4%	27,4%	26,7%	28,5%	29,3%
	Kg recogidos por habitante y año (Vidrio)	15,1	15,4	16,1	17,3	18,2	19,1	18,8	18,5	18,3	17,7
	Kg recogidos por habitante y año (Papel-Cartón)	19,4	20,1	21,3	25,2	28,6	28,8	28,2	26,7	27,5	28,2

Ámbito	Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	Kg recogidos por habitante y año (Envases)	14,3	14,8	15,9	18,3	19,6	21,4	20,9	21,5	21,6	22,4
	Kg recogidos por habitante y año (Fracción orgánica (incluye autocompostaje))	36,5	37,1	39,6	43,4	45,0	45,6	42,1	40,0	40,9	42,1
	Kg recogidos por habitante y año (Voluminosos)	13,3	14,5	18,5	19,5	19,0	20,1	19,7	19,6	20,1	20,0
	Kg recogidos por habitante y año (Fracción vegetal)	-	6,7	8,2	8,0	8,3	9,9	10,1	10,5	8,4	8,3
	Kg recogidos por habitante y año (Textil)	-	-	-	-	-	-	2,2	2,3	2,2	2,3
	Kg recogidos por habitante y año (Resto)	273,7	276,5	274,4	271,2	261,6	257,3	258,7	253,8	236,9	235,8
	Kg recogidos por habitante y año (Punto limpio)	36,2	36,4	41,5	46,7	47,8	45,8	47,9	44,7	44,2	47,3
	% de impropios (Envases)	29,7%	30,6%	30,5%	27,8%	24,5%	23,2%	23,0%	25,2%	26,2%	25,8%
	% de impropios (Fracción orgánica)	10,3%	10,3%	9,9%	9,9%	8,8%	9,2%	8,1%	7,6%	7,7%	8,2%
	% Kg de residuos comerciales recogidos respecto del total recogido de cada fracción (Vidrio)	14,4%	15,1%	10,0%	12,6%	10,1%	5,2%	4,5%	12,3%	13,5%	8,3%
	% Kg de residuos comerciales recogidos respecto del total recogido de cada fracción (Papel-Cartón)	20,0%	18,4%	20,1%	19,0%	19,6%	16,4%	17,2%	19,7%	21,2%	20,1%
	% Kg de residuos comerciales recogidos respecto del total recogido de cada fracción (Envases)	12,6%	4,1%	7,1%	8,2%	8,5%	4,7%	3,5%	4,3%	9,0%	9,4%
	% Kg de residuos comerciales recogidos respecto del total recogido de cada fracción (Fracción orgánica)	12,0%	12,7%	12,3%	17,4%	15,3%	12,2%	16,8%	22,0%	25,3%	25,4%

Usuario / Cliente

Ámbito	Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Fomentar el civismo	Peticiones por cada 1.000 habitantes	5,1	8,2	5,8	9,7	12,3	15,6	15,4	24,3	27,4	26,8
	% de contenedores quemados por actos vandálicos sobre el total de contenedores	2,1%	2,7%	1,9%	1,6%	2,7%	2,2%	3,2%	2,8%	2,8%	2,6%

Valores organizativos / Recursos humanos

Ámbito	Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ofrecer un servicio de calidad (modelo de gestión)	Toneladas de residuos recogidas por trabajador	793,6	813,2	810,2	792,0	761,2	732,7	716,3	662,1	639,7	622,7
	Número de visitas por trabajador del punto limpio	5.914	5.657	6.354	6.865	7.293	7.026	7.732	7.726	7.759	8.373
Promover un clima laboral positivo para los trabajadores	% de horas de baja sobre total de horas laborales	7,6%	7,4%	8,3%	8,9%	9,7%	11,7%	13,7%	10,5%	11,3%	13,1%
Mejorar las habilidades de los trabajadores	Accidentes laborales por cada 100 trabajadores	21,7	21,2	22,9	23,7	20,9	17,3	13,0	14,2	17,1	21,3

Economía

Ámbito	Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Disponer de los recursos adecuados	Gasto corriente en recogida de residuos por habitante	39,59 €	41,14 €	41,65 €	43,48 €	45,42 €	45,33 €	46,69 €	52,50 €	55,03 €	56,02 €
	% del presupuesto corriente municipal destinado a la recogida, tratamiento y/o eliminación de residuos	7,0%	7,6%	7,5%	7,9%	8,1%	8,5%	8,1%	8,5%	8,3%	8,5%
	Gasto corriente de gestión de residuos por habitante (recogida + tratamiento) (no incluye punto limpio)	59,67 €	64,29 €	66,51 €	72,22 €	75,15 €	76,69 €	79,10 €	89,20 €	90,54 €	95,65 €
	Gastos en campañas de sensibilización por habitante	0,57 €	0,69 €	0,70 €	0,71 €	0,49 €	0,42 €	0,55 €	0,89 €	0,48 €	0,53 €
	Gasto corriente en punto limpio por hora de servicio	48,43 €	48,98 €	48,40 €	50,97 €	56,38 €	66,99 €	63,61 €	67,62 €	74,61 €	82,99 €

8. Anexo 2. Tablas de resultados de los indicadores de limpieza viaria. 2015-2024

Encargo político

Ámbito	Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ofrecer un servicio accesible a los usuarios	Habitantes por papelera	43,3	41,9	41,5	41,2	41,2	41,5	44,4	43,3	44,6	46,5
	Metros lineales por papelera	91,6	91,5	101,2	96,1	95,7	95,1	96,8	92,3	95,8	95,2
Reducir las emisiones de CO_2 del servicio de limpieza viaria	kg de emisiones de CO_2 por habitante	3,4	3,4	3,1	3,2	3,3	3,1	3,4	3,6	3,2	2,9
Promover el ahorro de agua	Litros de agua consumidos por el servicio de limpieza viaria por habitante	93,0	95,3	85,9	84,6	75,7	93,9	104,7	105,8	82,6	100,9
	% de litros de agua de red consumidos por el servicio de limpieza viaria sobre el total del consumo de agua	30,4%	33,7%	46,2%	39,9%	38,6%	33,1%	30,6%	31,5%	13,6%	7,8%
Alcanzar unos niveles adecuados de calidad en la limpieza viaria	% de horas anuales según la tipología *B. Manual* sobre el total de horas anuales del servicio de limpieza	63,0%	62,1%	59,7%	60,0%	59,9%	60,4%	60,5%	62,6%	62,7%	65,3%
	% de horas anuales según la tipología *B. Mixto* sobre el total de horas anuales del servicio de limpieza	11,4%	11,5%	13,3%	12,8%	11,5%	11,0%	10,8%	9,7%	9,8%	9,7%
	% de horas anuales según la tipología *B. Mecanizado* sobre el total de horas anuales del servicio de limpieza	6,9%	6,5%	6,6%	5,9%	5,7%	5,6%	4,7%	4,8%	5,8%	4,4%
	% de horas anuales según la tipología *Aguabatir* sobre el total de horas anuales del servicio de limpieza	7,0%	7,4%	6,5%	6,9%	7,5%	8,3%	7,7%	7,8%	5,8%	7,4%
	% de horas anuales según la tipología *Otros* sobre el total de horas anuales del servicio de limpieza	11,8%	12,5%	14,3%	14,4%	15,5%	14,7%	16,1%	14,7%	15,7%	13,2%
	% de horas anuales según la tipología *Total* sobre el total de horas anuales del servicio de limpieza	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Usuario / Cliente

Ámbito	Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ofrecer un servicio de calidad a los ciudadanos	Peticiones por cada 1.000 habitantes	6,2	6,6	6,9	8,1	10,3	10,4	18,6	25,8	24,8	23,1
Fomentar el civismo	% de horas de servicio destinadas a la limpieza de fachadas sobre el total de horas de servicio de limpieza viaria	1,4%	1,6%	1,5%	1,5%	1,5%	1,4%	1,6%	1,5%	1,4%	1,6%
	% de papeleras sustituidas por actos vandálicos durante el último año respecto al total de papeleras	5,1%	6,4%	7,4%	6,5%	6,1%	5,3%	8,6%	8,4%	8,2%	7,6%

Valores organizativos / Recursos humanos

Ámbito	Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Ofrecer un servicio de calidad (modelo de gestión)	Habitantes por trabajador del servicio	1.178	1.138	1.142	1.107	1.086	1.072	1.104	1.036	1.039	1.044
	Metros lineales por trabajador	2.523	2.507	2.714	2.555	2.649	2.573	2.319	2.198	2.274	2.235
	Metros lineales por hora de servicio	1,9	1,9	2,1	2,0	2,1	2,0	1,8	1,7	1,8	1,8

Economía

Ámbito	Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Disponer de los recursos adecuados	Gasto corriente por habitante	43,46 €	45,50 €	42,70 €	44,42 €	45,16 €	45,56 €	48,05 €	56,06 €	53,93 €	54,40 €
	% del gasto sobre el presupuesto corriente municipal	5,2%	5,3%	4,8%	4,8%	4,7%	4,9%	4,9%	5,3%	4,9%	4,7%
Ofrecer el servicio a unos costes unitarios adecuados	Gasto corriente en limpieza viaria por metro lineal	20,43 €	20,75 €	17,89 €	19,04 €	19,07 €	19,97 €	23,18 €	24,96 €	24,85 €	26,57 €

9. Relatoría de la dinámica "Un problema, una solución"

Taller de Mejora de los Círculos de Comparación Intermunicipal de Gestión de Residuos y Limpieza Viaria de la Diputación de Barcelona

Objetivo de la dinámica:

Generar propuestas de mejora de los servicios de recogida y tratamiento de residuos y de limpieza viaria entre los entes locales participantes.

Asistentes:

En total hubo **50 asistentes**, 39 técnicas y técnicos municipales y 11 personas de la organización (8 técnicas y técnicos de la Diputación de Barcelona y 3 consultoras de la empresa GAIA-Serveis Ambientals).

Los servicios de gestión de residuos y limpieza viaria representados procedían de los siguientes entes locales:

Canet de Mar	Montgat	Sant Feliu de Llobregat
Esparreguera	Montmeló	Sant Sadurní d'Anoia
Figueres	Navàs	Santa Coloma de Cervelló
Fonollosa	Palau-solità i Plegamans	Santa Coloma de Gramenet
Gavà	El Prat de Llobregat	Santa Maria de Palautordera
Granollers	Premià de Dalt	Sentmenat
L'Hospitalet de Llobregat	Rubí	Terrassa
Lliçà d'Amunt	Sabadell	Torrelles de Llobregat
Manlleu	Sallent	Vilafranca del Penedès
Matadepera	Sant Boi de Llobregat	
Mollet del Vallès	Sant Cugat del Vallès	

Metodología:

Se organizó una sesión de trabajo y la dinámica se realizó en tres tablas con los municipios agrupados independientemente de la tipología de recogida o del tamaño del municipio.

Cada técnico/a municipal escribió individualmente dos **preguntas sobre cómo resolver algún aspecto determinado que les preocupa de su servicio.** Por orden, aquellos municipios que podían dar respuesta ofrecían su visión y experiencia, siempre desde un punto de vista práctico, de cómo habían resuelto desde su servicio el problema planteado.

A nivel de relatoría, se han agrupado las diferentes cuestiones planteadas en función de grandes temas o preguntas. No se hace ninguna distinción en función de la tabla en la que se trató la pregunta y se han agrupado las respuestas a los temas planteados. Tanto las cuestiones planteadas como las respuestas no identifican al ente local.

CUESTIONES SOBRE IMPLEMENTACIÓN DE LA TASA DE PAGO POR GENERACIÓN/PARTICIPACIÓN

A la hora de implementar la tasa de pago por generación/participación, ¿qué criterios se pueden plantear?

¿Las aplicaciones móviles para que la ciudadanía conozca su comportamiento funcionan correctamente? ¿Es adecuado implementarlas?

Los municipios que ya están aplicando la tasa de pago por generación/participación optan por fijar un mínimo anual de recogidas o aberturas de los contenedores, diferenciando al usuario doméstico del comercial.

En el caso del usuario doméstico en algunos casos se ha optado por fijar un mínimo de recogidas o aperturas de contenedor para las fracciones orgánica y resto. En varios casos para la fracción orgánica, superar el mínimo de lecturas implica pagar sólo la parte fija de la tasa, mientras que en el caso de la fracción resto superar el mínimo implica pagar el incremento correspondiente a la parte variable. Sin embargo, en uno de los municipios el resto se ha incluido dentro de la parte fija de la tasa para evitar que los establecimientos comerciales la gestionen como otra fracción con el fin de evitar su pago.

Respecto a los usuarios comerciales, en uno de los municipios se aplica la tasa en función del volumen del contenedor de fracción resto de que dispone el establecimiento, con una reducción de la parte fija y un coste por contenedor recogido en función del coste de recogida.

Los municipios coinciden en que **los datos recogidos mediante los programas informáticos de gestión de la recogida deben ser más robustos y fiables**. Se necesitan al menos 2 años de datos para que éstos sean más fiables. En uno de los municipios con recogida con contenedores cerrados y más de dos años de datos, se plantean de cara al año 2026 un pago trimestral del recibo de los residuos, tratándolos al igual que el agua. Al disponer de un padrón robusto gracias al servicio municipal de aguas, pueden llegar a gestionar un pago por trimestre, siempre que los datos estén vinculados a la unidad tributaria (UT) de la vivienda.

Los municipios necesitan más recursos humanos y económicos para implementar todos los cambios que deben hacer, tanto para la implementación de la recogida con sistemas de identificación del usuario (puerta a puerta o con contenedores cerrados) como para la implementación de la tasa de pago por generación/participación. **Es necesario un refuerzo económico y humano en los servicios de residuos y limpieza viaria para poder hacer frente a todos los cambios**.

En el Área Metropolitana de Barcelona parte de la tasa de residuos antes la pagaban los ciudadanos a través del IBI (Impuesto de Bienes Inmuebles), pero ahora se ha desvinculado. Así, los ciudadanos tienen la percepción de que la tasa de residuos ha aumentado, y además el IBI no se ha bajado, por lo que por lo general se ve que se paga más que antes.

Tanto en la recogida puerta a puerta como en los contenedores cerrados la tecnología permite que la ciudadanía pueda disponer de una aplicación en la que puede consultar las aportaciones que ha realizado o cuántas veces ha abierto los contenedores. Se considera que el uso de estas aplicaciones sólo puede realizarse cuando el sistema de lecturas (de aportaciones o aperturas) sea completamente robusto. Se plantea que las aplicaciones tardan en gestionar los datos, pero el **problema principal es la fiabilidad de los datos** (que puede deberse a la propia tecnología y/o al factor humano).

CUESTIONES SOBRE MANTENIMIENTO DE LOS BUENOS RESULTADOS DE RECOGIDA UNA VEZ IMPLEMENTADA LA TASA DE PAGO POR GENERACIÓN/ PARTICIPACIÓN

Una vez implementado el nuevo modelo de recogida con identificación de usuario (sea puerta a puerta o contenedor cerrado) e implementada la tasa de pago por generación/ participación, ¿cómo mantener los buenos resultados obtenidos?

En un conjunto de municipios en los que ya se han **implementado sistemas de recogida con identificación de usuario se observa que los resultados de recogida selectiva mejoran considerablemente, pero llega un momento en que los resultados retroceden**, a pesar de los recordatorios que se puedan realizar.

La implementación de la tasa de pago por generación/participación en estos municipios se ha realizado aplicando un **mínimo anual de aportaciones de fracción orgánica y resto**, en las que si se supera este mínimo no se aplica la parte variable de la tasa, pero han visto que **pasado un año hay viviendas que no llegan a superar este mínimo**.

Se plantea entre los municipios la **necesidad de trasladar al ciudadano cuáles son realmente los gastos e ingresos del servicio de gestión de residuos**. Si el ciudadano ve que reciclando correctamente existe un retorno en forma de menos impuestos o mejoras en el municipio, aparte de todos los beneficios ambientales que ya conoce, quizá **se vea más directamente implicado en el proceso**.

La cuestión que se plantea es, pues, publicar los datos de lo que cuesta el servicio de recogida y tratamiento de los residuos y hacerlos llegar a los ciudadanos. **La comunicación al ciudadano se ve como un factor fundamental**, puesto que si se hace un cambio y no se comunica correctamente se genera rechazo entre la ciudadanía al cambio aplicado, y el número de quejas sobre el servicio aumenta.

Los municipios coinciden en que entre los ciudadanos existe la percepción de que el reciclaje es gratuito. Por eso es necesario que el ciudadano entienda que el hecho de no reciclar correctamente hará aumentar considerablemente el coste de la gestión de los residuos, sobre todo en el caso de la fracción orgánica.

CUESTIONES SOBRE TECNOLOGÍA DE RECOGIDA DE DATOS EN RECOGIDA PUERTA A PUERTA

¿Cómo mejorar las funcionalidades de las muñequeras de lectura de cubos en el caso de los municipios con recogida puerta a puerta?

Por lo general los municipios coinciden en que **la tecnología de recogida de datos en el caso de los contenedores cerrados es bastante fiable**, mientras que **las muñequeras** que se utilizan en la recogida puerta a puerta **todavía no están suficientemente desarrolladas y no acaban de funcionar correctamente.**

En algunos municipios se plantea que las lecturas realizadas con las muñequeras no se están haciendo correctamente, y que hay días en los que la tecnología no funciona y, por lo tanto, no se registran datos.

En cuanto a los operarios, en un municipio en el que se han llevado a cabo auditorías del servicio se ha detectado que en algunas ocasiones los operarios no hacen la lectura, y en otras el conduc-

tor del camión echa una mano en la recogida, pero al no disponer de muñequera no se registran las recogidas que hace.

Algunas de las empresas que suministran muñequeras para realizar las lecturas han comentado a los municipios que se trata de dispositivos que no están pensados para las funciones que se les piden, y que la lectura debería hacerla el lector del camión. **La muñequera debería utilizarse en lugares donde el camión no puede acceder**, pero no en todas las lecturas cuando, de hecho, se está trabajando al revés y la lectura del camión es un soporte para cuando la muñequera no funciona.

En cuanto al funcionamiento de la muñequera, **las baterías de los dispositivos son vistas como uno de los problemas importantes**. Parece ser que hay que activar que la muñequera recepcione, porque si está activada todo el rato no permite terminar el servicio porque se le acaba la batería. En algunos casos hay que cambiarlas a medio servicio porque la carga no aguanta todo el recorrido, en otros las baterías funcionan mal porque tienen una recarga excesiva, y los municipios se encuentran con que los comités denuncian a la empresa porque las muñequeras tienen un peso excesivo (debido sobre todo a la batería).

Se plantea el hecho de que **en la recogida puerta a puerta el factor humano es importante**, por lo general se generan muchas bajas, las cuales a veces se cubren con trabajadores de otros municipios que no se conocen las rutas y a menudo se alargan las jornadas. Se plantea que quizá haría falta más formación y un convenio diferente para los trabajadores que realizan este tipo de recogida.

CUESTIONES SOBRE IMPLEMENTACIÓN DE CONTENEDORES CERRADOS CON CONTROL DE USUARIO

Los municipios que ya han puesto en marcha el cierre de contenedores, ¿qué consejos pueden ofrecer a quienes se están planteando implementarlos?

¿La ciudadanía ha recibido bien el cierre de los contenedores?

¿La implementación de contenedores cerrados ha supuesto tener que reforzar el servicio con más personal?

¿A la hora de ubicar las nuevas áreas de contenedores, a qué distancia máxima se han ubicado en las urbanizaciones?

En municipios que ya han implementado la recogida con contenedores cerrados con identificación de usuario se ven resultados muy diferentes, a pesar de tener similares limitaciones de apertura. La limitación en la apertura de la fracción resto parece ser la que hace que los resultados mejoren.

A la hora de poner áreas completas, debe tenerse en cuenta que la **ubicación de las áreas** generará rechazo, ya que en algunos casos se pasa de una ubicación con 2 contenedores (uno para fracción orgánica y uno para resto) a 5 contenedores, lo que supone ocupar más espacio, y a los ciudadanos que los tienen delante de casa no les gusta.

En áreas con mucha concurrencia en ocasiones se genera **vandalismo**, sobre todo en las tapas de los contenedores. Si un contenedor tiene la tapa rota, aparte de generarse una incidencia y, por tanto, aumentar el volumen de incidencias, se genera mala imagen, y el ciudadano lo percibe como que el servicio no funciona correctamente.

Uno de los municipios plantea que la implementación de contenedores cerrados no genera tanto **turismo de residuos** como la recogida puerta a puerta, ya que el contenedor físicamente está ahí, por lo que el ciudadano al menos lo que hará es dejar la bolsa fuera del contenedor. En este sentido, en uno de los municipios hay policías de paisano que sancionan a los ciudadanos que dejan bolsas en el suelo.

En otro municipio para que los ciudadanos se vayan habituando al cambio, se dejarán inicialmente los contenedores abiertos y la identificación será voluntaria, y posteriormente pasará a ser obligatoria. El proceso irá acompañado de campañas de información y sensibilización.

Se plantea el hecho de que antes de que haya el cambio a contenedores cerrados los ciudadanos ya saben que no están haciendo correctamente la recogida selectiva, y que tarde o temprano les acabará llegando el cambio, pero no saben cuándo.

A la hora de implementar la recogida con contenedor cerrado, se genera **rechazo a la tecnología** por parte de una determinada tipología de ciudadanos, y siempre habrá un porcentaje de la ciudadanía que no estará de acuerdo con el cambio.

Respecto al **uso de las tarjetas**, la mayoría de los ciudadanos las utilizan preferentemente antes que las aplicaciones del móvil, pero hay ciudadanos que utilizan las que no corresponden a su vivienda. Por otra parte, existen viviendas que piden copias de las tarjetas porque las han perdido. Si las copias de las tarjetas no se cobran, el problema no es tanto el coste de las tarjetas duplicadas como que administrativamente se genera un volumen de gestiones (dar de baja la tarjeta perdida, gestionar el alta de la copia...) que acaba generando un coste de gestión elevado.

Así, los municipios comentan que al final **la implementación de la recogida con contenedores acaba suponiendo tener que aumentar el personal**, tanto por el aumento de las gestiones como porque a nivel político a menudo se pide más personal informando a los ciudadanos. Aparte, **es muy importante que inicialmente se vea el entorno de los contenedores limpio**, por lo que es necesario también un refuerzo en la recogida de los abandonos.

En uno de los municipios se plantea la cuestión de la distancia máxima a la que se recomienda poner los contenedores cerrados en las urbanizaciones. La cuestión surge a raíz de un estudio que propone ubicar las áreas a una distancia de 100 metros, que a nivel político no ha parecido una distancia adecuada.

Uno de los municipios plantea el hecho de que en las urbanizaciones la mayoría de los ciudadanos se mueven en vehículo privado, por lo que la ubicación de las áreas debe pensarse no tanto respecto a la distancia como en el sentido de que los vehículos no tengan que volver atrás para tirar los residuos, sino que siempre vayan adelante. En otros municipios las distancias son superiores a la planteada, de entre 200 y 300 metros.

CUESTIONES SOBRE INCIVISMO Y PROCEDIMIENTO SANCIONADOR

¿Cómo se gestionan los abandonos junto a los contenedores? ¿Porcentaje de dedicación? ¿Procesos sancionadores?

¿Cómo reducir el incivismo con los materiales ubicados en la calle para la recogida de residuos?

¿Existe colaboración por parte de la policía local?

En municipios con contenedores abiertos, ¿cómo reducir el turismo de residuos proveniente de los municipios vecinos que tienen contenedores cerrados?

Los abandonos junto a los contenedores no son un hecho exclusivo de la implementación de contenedores cerrados, y de hecho un municipio comenta que tiene los mismos abandonos que antes de cerrar los contenedores.

En uno de los municipios, un camión de repaso pasa antes del camión de recogida para llevarse los abandonos. Se han abierto procesos sancionadores, pero políticamente no han salido adelante, porque, aunque se pueden abrir **las bolsas abandonadas, es muy complicado demostrar que las ha dejado una persona concreta**, y pueden decir que la bolsa se ha sacado del contenedor. Se ha realizado una campaña de información, pero no ha dado resultados.

En cuanto a los elementos que pueden ubicarse en la acera o en la calzada, la **ubicación de buzones** para la recogida de la fracción orgánica en uno de los municipios se ha visto como un **punto de atracción de incivismo**, con un incremento del abandono de bolsas alrededor. Los buzones que no están funcionando correctamente los han ido eliminando, pero hay que tener en cuenta que **el problema es el abandono fuera de los buzones**, ya que los ciudadanos que los utilizan lo hacen correctamente.

En algún municipio se utiliza una cámara para identificar a la persona que hace el abandono, pero hay que tener en cuenta que las cámaras sólo sirven para temas de tráfico y seguridad, por lo que no se acaba sancionando. Sin embargo, un municipio comenta que hay jurisprudencia a favor de poner cámaras para gestión de residuos.

En general, los municipios comentan que, aunque a veces se inicia el procedimiento sancionador, al final no se acaba sancionando. Para poder sancionar debe haber un funcionario que certifique las pruebas. Hay algún municipio donde **los propios técnicos inician el proceso sancionador** (en estos casos deben ser técnicos-funcionarios y deben tener delegadas las funciones de inspección). Lo hacen con unas cámaras fotográficas en las que en la misma fotografía ya aparece la fecha, hora y lugar de la infracción.

En algún municipio hay colaboración con la policía, mientras que en otros es más complicado, y aunque acaben colaborando no termina sancionándose. Hay que tener en cuenta que **la policía local debe hacer cumplir las ordenanzas municipales**. Hace unos años Diputación de Barcelona hacía formación en materia de medio ambiente para policías locales.

En uno de los municipios la problemática es que los municipios vecinos han implementado ya contenedores cerrados, mientras que en su caso el cambio de modelo se ha pospuesto, recibiendo los residuos de los ciudadanos provenientes de los municipios vecinos. Una propuesta para solucionar este problema es sacar las áreas de contenedores de las zonas de paso de vehículos entre municipios, o bien dificultar el aparcamiento. Otra posibilidad es ubicar las áreas en puntos en los que los contenedores sean muy visibles por la gente o en las que haya cámaras.

CUESTIONES SOBRE PUNTOS DE RECOGIDA MÓVILES CON CONTENEDORES CERRADOS CON CONTROL DE ACCESO

¿Qué experiencias hay en recogida con áreas móviles con contenedores cerrados?

Uno de los municipios comenta que la recogida con plataformas móviles con contenedores cerrados es un sistema aseado, pero es caro, ya que aparte de las plataformas se necesitan las tractoras para moverlas, y es necesario también un espacio donde guardar todos los elementos.

Lo que hacen en este municipio es trasladar contenedores a las zonas del centro donde no existen áreas de contenedores para que los ciudadanos puedan depositar los residuos, y estos contenedores los van moviendo de un punto a otro sin necesidad de almacén.

CUESTIONES SOBRE PAGO Y BONIFICACIONES POR USO DEL PUNTO LIMPIO

¿Cómo se pueden aplicar bonificaciones por uso de punto limpio y evitar quedar en números negativos?

¿Cómo se gestionan los residuos comerciales en los puntos limpios? ¿Es necesario hacer pagar tasa a los comerciales?

Se plantea entre los municipios la **necesidad de diferenciar entre bonificación y reducción** cuando se habla del punto limpio, y finalmente se acuerda que por el uso del punto limpio se debe establecer una reducción de la tasa descontándola de la parte fija del recibo.

En cuanto a los residuos comerciales, uno de los municipios plantea que no acepta este tipo de residuos en su punto limpio y pide a los otros municipios de la mesa si los aceptan y, si es así, cómo lo gestionan. Hay varios municipios que tienen aprobadas **tarifas de punto limpio para residuos comerciales**. En el caso de residuos de jardinería de viviendas particulares, pero en las que ha trabajado un jardinero profesional, hay un municipio que deja depositar estos residuos si previamente el propietario de la vivienda ha llamado al punto limpio para avisar que el jardinero los depositará. Hay otros municipios que ponen un límite al día (en kg o en m^3) para poder depositar restos de jardinería en el punto limpio sin pago.

CUESTIONES SOBRE RECOGIDA DE CAJAS DE MADERA Y PLÁSTICO EN LOS ESTABLECIMIENTOS COMERCIALES

¿Qué soluciones hay para las cajas de madera y de plástico que generan las fruterías?

Un municipio plantea el hecho de que las tiendas de fruta generan mucha cantidad de **cajas de madera y plástico** y pide a los otros municipios qué gestión hacen de estos residuos.

Una parte de las cajas se pueden devolver al mayorista, y para las que no se pueden llevar a este centro algunos municipios ofrecen un servicio de recogida puerta a puerta y las depositan en el punto limpio.

CUESTIONES SOBRE COMPOSTAJE COMUNITARIO

¿Qué experiencias hay en compostaje comunitario como vía única de gestión?

El **compostaje comunitario** como vía única de gestión en núcleos con un número de viviendas reducido permite que los ciudadanos recojan en forma de compost lo que aportan como fracción orgánica, generando una **red de vecinos que ayudan a concienciar al resto**. Esta solución se aplica en barrios alejados, en los que aparte del compostaje comunitario se mantiene la red de compostadores caseros.

Las áreas de compostaje están cerradas y disponen de control de acceso, y el mantenimiento corre a cargo de la empresa de recogida.

CUESTIONES SOBRE IMPROPIOS EN LA FRACCIÓN ORGÁNICA

¿Cómo mejorar el porcentaje de impropios en contenedores que ya disponen de boca reducida?

Uno de los municipios plantea el hecho de que, aunque los contenedores ya disponen de boca reducida, el **porcentaje de impropios en la fracción orgánica** supera el 10% y sigue aumentando. La cantidad de fracción orgánica recogida es mayor y hacen recogida puerta a puerta en los establecimientos comerciales, pero el problema parece radicar en la recogida domiciliaria.

Se comenta que quizás habría que ver qué consta en los impropios registrados en las caracterizaciones para ver si se puede detectar de dónde pueden venir estos residuos, como por ejemplo si se puede tratar de residuos comerciales que se han depositado incorrectamente.

Uno de los municipios comenta que cuando se realizan las caracterizaciones acude una persona del equipo de educadoras ambientales para ver si con los impropios detectados se puede identificar algún establecimiento.

Sin embargo, los municipios comentan que en algunos casos con reducción de la boca del contenedor el porcentaje de impropios ha ido reduciendo, mientras que en otros se ha mantenido elevado.

Un municipio comenta que **han logrado reducir los impropios de la fracción orgánica poniendo los contenedores en medio de los demás contenedores** en lugar de ponerlos al inicio de la batería de contenedores. Así como no es el primer contenedor que encuentran es más difícil que tiren materiales que no le corresponden.

CUESTIONES SOBRE LA RECOGIDA DE VOLUMINOSOS Y RESIDUOS TEXTILES

Para la recogida de voluminosos, ¿es mejor hacer una zonificación del municipio o mantener el sistema de concertación de la recogida mediante llamada?

¿Cómo se puede gestionar la recogida de residuos voluminosos de los centros educativos?

¿Cuál es la mejor solución para concertar la recogida de la fracción textil con las entidades?

El municipio que plantea la cuestión de la **recogida de voluminosos** registra aproximadamente 30 llamadas diarias para concertar la recogida, pero le interesaría realizar un cambio de modelo para optimizar la recogida.

Uno de los municipios comenta que tiene un servicio de **recogida mediante llamada para concertar**, con una capacidad de recogida diaria elevada. Cuando un ciudadano llama para concertar día y hora de recogida, intentan que a lo sumo se espere una semana, pero normalmente recogen más pronto. Sin embargo, por la noche habilitan tres camiones que recogen lo depositado en la calle y no se ha concertado mediante llamada, y lo que ven es que este servicio recoge el equivalente a los voluminosos que se han recogido en horario diurno y con recogida concertada.

En otro municipio la **recogida** es **zonificada**, pero es necesario concertar la recogida igualmente por teléfono. Se hace recogida diferenciada en el centro (recogida en horario de mañana) y en las urbanizaciones (recogida por la noche). Los ciudadanos deben dejar los residuos en la acera frente a su casa, no en las áreas de contenedores. Esto permite identificar si se ha concertado la recogida, porque se dispone del listado de peticiones, evitando el efecto llamada que realizan los residuos voluminosos dejados junto a los contenedores.

Sin embargo, un municipio comenta que el hecho de dejar los residuos junto a los contenedores facilita el trabajo al servicio de recogida porque no deben estar pendientes de las ubicaciones donde deben ir a recoger.

Por lo general los municipios coinciden en que **a pesar del servicio de llamada concertada o la petición de recogida mediante la página web hay mucha gente que acaba depositando los residuos sin concertar la recogida**. Si los ciudadanos saben qué día se recogen los voluminosos acaban sacando los residuos a la calle sin concertar la recogida, por lo que se ven obligados a habilitar más días de recogida.

Un municipio plantea que para optimizar el servicio al final pasarán de un día semanal de recogida de voluminosos a recoger cualquier día de la semana sin concertar la recogida.

En el caso de **residuos voluminosos generados en los centros educativos**, que normalmente consisten en aparatos electrónicos (ordenadores, tabletas, televisores) y en mobiliario (mesas y sillas), se plantea el hecho de que cuando el centro educativo avisa que tiene este tipo de residuos para recoger esto supone un aumento importante en la recogida que a veces es difícil de asumir.

Los municipios coinciden en que **es importante que el centro avise con antelación** para poder asumirlo en diversas recogidas, ya que normalmente se trata de un volumen importante. Y, además, si se avisa con antelación se trata de residuos a los que **se les puede dar una segunda vida** mediante el banco de recursos (Área Metropolitana) o a través de la preparación para la reutilización en los puntos limpios.

Sin embargo, en el caso de los residuos electrónicos sobre todo los municipios están de acuerdo en que cuando se adquiere un producto nuevo quien lo suministra debe llevarse el residuo y gestionarlo.

La Ley 7/2022, de 8 de abril, de residuos y suelos contaminados para una economía circular, establece en su artículo 25 apartado 2.c la obligatoriedad de las entidades locales de establecer la recogida separada de los residuos textiles antes de 31 de diciembre de 2024.

En la disposición adicional decimonovena, la ley establece que las administraciones públicas deben licitar y adjudicar de forma preferente a través de contratos reservados, con al menos un 50% del importe de la adjudicación objeto de contratación reservado a empresas de inserción y centros especiales de empleo de iniciativa social autorizados para el tratamiento de residuos.

A la hora de realizar la contratación de la recogida los entes locales disponen de la *Guía para la contratación del servicio de recogida y gestión de residuos textiles* editada por la Agencia de Residuos de Cataluña dentro del *Pacto para la moda circular* para facilitarles la contratación del servicio de recogida. La recogida de estos residuos puede incluirse dentro del pliego correspondiente a la recogida, y el contratista deberá subcontratar el servicio teniendo en cuenta lo que fija la ley.

Un municipio con recogida puerta a puerta plantea que, al finalizar el convenio firmado con una entidad para la recogida de los residuos textiles, ésta le ha planteado el aumento de costes que le genera el hecho de tener que recoger todo el textil, aunque no sea de calidad. Aparte, se han encontrado con que en los contenedores de textil los ciudadanos tiran otros residuos, por lo que la ropa recogida por la entidad tiene aún menos calidad.

Para que la recogida cumpla la normativa, un municipio optó por sacar la **licitación** con un contrato con el **100% de reserva social,** mientras que otro municipio optó por **dar mayor puntuación a las entidades que formen parte del tercer sector**.

Algunos municipios plantean el hecho de que en licitaciones anteriores se habían presentado a la licitación algunas entidades del tercer sector a coste cero, pero que en las licitaciones que se hacen actualmente estas entidades se encuentran con que no se pueden presentar, ya que la recogida del textil les supone un coste.

En general, los municipios coinciden en que **la recogida de la fracción textil irá muy vinculada a lo que acabe haciendo la Asociación para la Gestión del Residuo Textil y el Calzado a través del SCRAP (Sistema Colectivo de Responsabilidad Ampliada del Productor**). Uno de los municipios que la asociación utiliza como modelo para la recogida plantea que mientras que al municipio le interesa reducir el residuo textil, al SCRAP le interesa aumentar la cantidad recogida.

En definitiva, lo que se plantea es que **los municipios deben ser conscientes de que la recogida de la fracción textil tiene un coste**, y que para los entes locales asumirlo es complicado, aunque la ley identifica el residuo textil como residuo domiciliario.

CUESTIONES SOBRE COMO INFORMAR A LA CIUDADANÍA DE LOS CAMBIOS EN LA RECOGIDA DE RESIDUOS

¿Cuál es la mejor forma de llegar a los ciudadanos con las campañas de comunicación?

¿Cuándo han realizado cambios en el servicio han puesto algún servicio de información con educadores/as ambientales para resolver dudas?

Un municipio plantea el hecho de que cada vez que se hace una **campaña de comunicación** ésta **genera comentarios en contra y mucha oposición en las redes sociales**. Se plantean realizar una encuesta entre los ciudadanos para ver qué opina la gente y ver si el número de personas

que hacen los comentarios en contra es muy elevado, ya que tienen la sensación de que los que se posicionan en contra a pesar de hacer mucho ruido no son tantos como parece.

Los municipios por lo general ven **necesario realizar campañas de comunicación periódicas**, las cuales deben llegar al ciudadano por varios canales de comunicación, que recojan todas las tipologías de usuario, y que los mensajes que se difundan **deben ser siempre en positivo**. En este sentido se plantea que deben ser mensajes para agradecer, fomentar, recordar..., y que es importante que se construyan junto con una consultora ambiental más que con una agencia publicitaria.

A uno de los municipios asistentes les ha dado muy buen resultado **ir realizando periódicamente campañas de comunicación de recordatorio**. Desde que implantaron la recogida puerta a puerta (mayo 2015), el mes de mayo de cada año realizan alguna actividad:

- Fiesta del reciclaje
- Folletos con un recordatorio de cómo funciona el servicio y dando las gracias a la ciudadanía
- Punto informativo en la semana internacional del compost y regalo de una planta
- Actividades lúdicas la semana de prevención de residuos

En otro municipio realizan una actividad que ha gustado mucho, tanto a los alumnos como a los padres y profesorado, en la que los alumnos de cursos superiores dan información sobre temas de residuos a los de cursos más pequeños, se graban y lo pasan por la televisión local y redes sociales. También les funciona muy bien grabar vídeos cortos con mensajes sobre distintos temas de residuos y que sean de actualidad en el municipio.

En cuanto a los comentarios negativos generados, se plantea que éstos pueden servir para detectar los puntos débiles del servicio, y que a menudo se les da mayor importancia de la que tienen, sobre todo a nivel político.

Cuando en un municipio se implementa un nuevo modelo de recogida o se realizan cambios en el servicio de recogida de residuos, un municipio plantea si crear una **oficina de atención al ciudadano** para resolver las dudas de los ciudadanos puede ser una buena medida, ya que en su caso esta tarea la asumen los mismos servicios técnicos sólo en horario de mañana, y lo ven insuficiente.

La mayoría de los municipios que ofrecen este servicio cuentan con 1 o 2 educadores/as ambientales y el servicio se ofrece en horario de mañana y tarde.

En la mayoría de los municipios el servicio de educadores/as ambientales realiza las siguientes tareas:

- Servicio de atención telefónica y por whatsapp
- Servicio de atención presencial
- Resolución de incidencias
- Entrega de cubos a nuevos empadronamientos
- Seguimiento de compostadores caseros

Muchos de los municipios que tienen este servicio **cubren los costes porque han incluido el servicio de educador/a ambiental dentro del contrato de la empresa que realiza el servicio de recogida de residuos.**

CUESTIONES SOBRE LICITACIÓN DE LOS SERVICIOS DE RESIDUOS Y LIMPIEZA VIARIA

¿Qué debe tenerse en cuenta a la hora de licitar un nuevo contrato de limpieza viaria cuando el anterior contrato tiene más de 8 años?

¿Qué debe tenerse en cuenta a la hora de licitar el servicio de control de calidad de los servicios de residuos y limpieza viaria?

En licitaciones de contratos con una duración superior a 8 años debe tenerse en cuenta la **previsión de renovación de maquinaria**, ya que toda la maquinaria con una antigüedad superior a los 7 años debe renovarse.

Respecto al servicio de control de calidad, en un municipio que tiene el servicio municipalizado sólo existen penalizaciones por el mal servicio, y los indicadores de calidad están incluidos en el pliego de cláusulas. **Es importante desvincular el servicio de control de calidad de la empresa que presta el servicio**.

INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

GESTIÓN SOSTENIBLE DEL VERDE URBANO 2024





Informe de los indicadores de gestión sostenible del verde urbano 2024

1. Introducción

2. Caracterización de los municipios

3. Contexto climático

4. Análisis de indicadores

5. Conclusiones

6. Relatoría de la dinámica: “Un problema, una solución”

1. Introducción

El objetivo de este informe es presentar las conclusiones de la duodécima edición del Círculo de Comparación Intermunicipal del Servicio de Gestión Sostenible del Verde Urbano, correspondiente a los datos del año 2024.

El informe se estructura en los apartados siguientes:

- En primer lugar, se muestra la caracterización del círculo, con el número y tipología de municipios que han participado en esta edición y la comparativa con ediciones anteriores. Dada la estrecha relación entre las condiciones climáticas y el estado y gestión del verde urbano y la situación excepcional de sequía sufrida en los últimos años, se ha añadido un apartado específico con el contexto climático general y la situación específica de cada municipio según el Plan Especial de Sequía (de ahora en adelante, PES).
- Después se presenta un **análisis de indicadores** de los servicios de gestión sostenible del verde urbano del año 2024; los indicadores se han seleccionado en relación con los principales objetivos que plantea el círculo y permiten apreciar su evolución. En el análisis se introducen también **comparativas con los indicadores transversales**, que permiten contrastar algunos resultados del servicio de verde urbano con el resto de los servicios analizados en los círculos de comparación intermunicipal de la Diputación de Barcelona.
- Finalmente, se exponen las **conclusiones** finales a modo de resumen del análisis de los indicadores y síntesis de la evolución de los resultados del círculo.

La gestión del verde urbano es un servicio público local obligatorio para municipios de más de 5.000 habitantes. Cada vez ha ido adquiriendo mayor relevancia a medida que ha incrementado el consenso científico sobre los beneficios sobre la salud de las personas y la repercusión en la calidad de vida en las ciudades. La emergencia climática también ha puesto de manifiesto su papel en mejorar la resiliencia urbana contribuyendo a la creación de refugios climáticos y mitigando el efecto isla de calor. A la vez, la gestión del verde urbano también debe responder a los retos de eficiencia en el uso de recursos y minimizar las externalidades ambientales. El año 2013, la UE definió el concepto de infraestructura verde como "una red diseñada estratégicamente planificada de zonas naturales y seminaturales y otros elementos ambientales, diseñada y gestionada para proporcionar un amplio abanico de servicios ecosistémicos y proteger la biodiversidad tanto de los asentamientos rurales como urbanos". La finalidad del servicio de gestión sostenible del verde urbano, por tanto, es conseguir una infraestructura verde urbana de calidad, promoviendo una gestión eficiente y maximizando sus beneficios sociales ambientales, aumentando la resiliencia de los municipios frente a los efectos del cambio climático.

La finalidad de la gestión sostenible del verde urbano es conseguir una infraestructura verde urbana de calidad, promoviendo una gestión eficiente y maximizando sus beneficios sociales ambientales, aumentando la resiliencia de los municipios ante los efectos del cambio climático

El análisis de los indicadores se estructura a partir de tres grandes objetivos que se desprenden de esta finalidad última:

- Ofrecer un servicio de verde urbano de calidad y maximizando los servicios ecosistémicos.
- Promover un uso eficiente del agua.
- Disponer de los recursos adecuados y promover la responsabilidad social.

La definición de las variables y el método de cálculo de los indicadores se establecen en la **Guía de interpretación**, con la finalidad de garantizar la consistencia de los resultados y asegurar la homogeneidad de los datos, que permite compararlos.

2. Caracterización de los municipios

En esta edición del Círculo han participado un total de 30 municipios, todos de la provincia de Barcelona excepto Lleida, Roses y El Vendrell.

Figura 1. Número de municipios participantes por años (2012-2024)

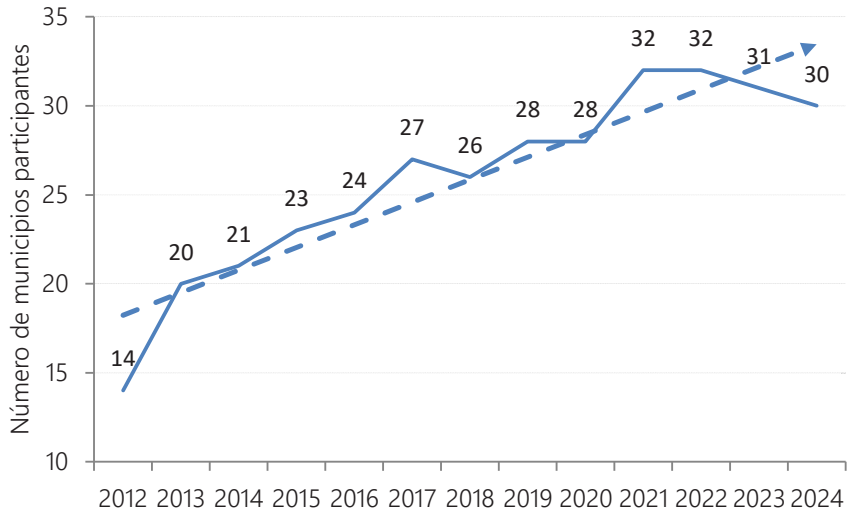
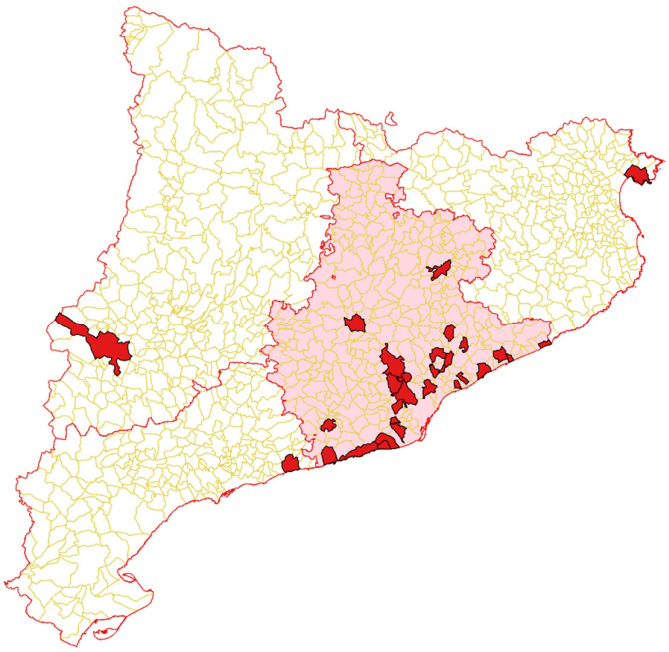
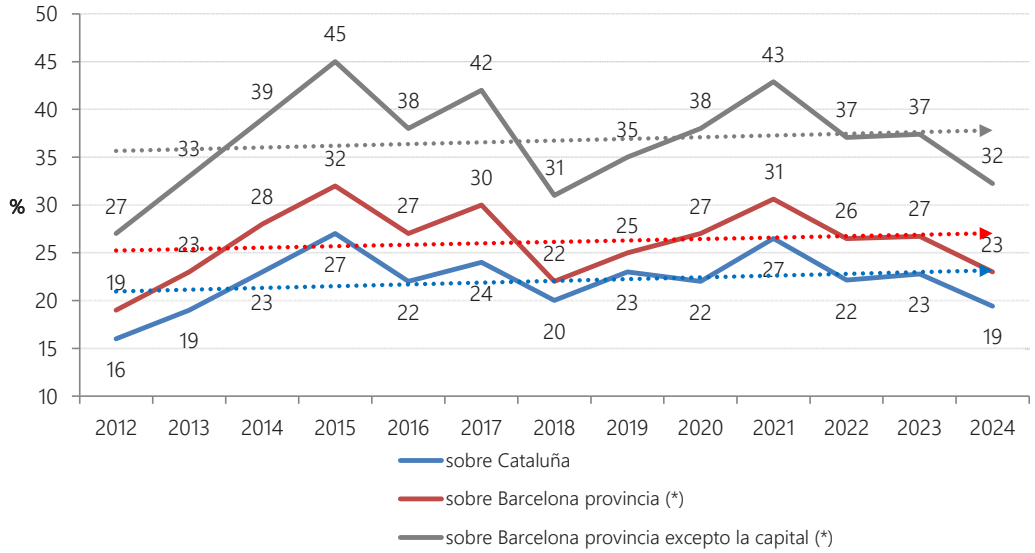


Figura 2. Localización territorial de los municipios que han participado este año



La evolución de la participación de los municipios, en cuanto a la población representada, se muestra en el gráfico siguiente.

Figura 3. Evolución de la población representada por los municipios participantes en el Círculo (2012-2024).



(*) Se ha extraído del cómputo los municipios de fuera de la provincia de Barcelona.

El análisis de los indicadores se ha hecho de manera global para todos los municipios y también considerando el rango de población. Con este fin se han establecido dos categorías: los municipios de más de 50.000 habitantes y los municipios de menos de 50.000 habitantes que pueden considerarse medianos porque todos los participantes en esta categoría se sitúan cerca del umbral de 10.000 habitantes o más, exceptuando Montmeló, Santa Coloma de Cervelló, Teià y Vilassar de Dalt.

En las tablas siguientes se detalla la población de los municipios participantes clasificados en los dos rangos. Han participado 19 municipios de menos de 50.000 habitantes y 11 municipios de más de 50.000 habitantes.

Tabla 1. Población de los municipios participantes en el Círculo.

Menos de 50.000 habitantes

Municipio participante	población 2024
Arenys de Mar	16.513
Canet de Mar	15.135
Cardedeu	19.091
Garriga (La)	17.277
Gavà	47.961
Lliçà d'Amunt	16.225
Malgrat de Mar	19.270
Molins de Rei	26.930
Montcada i Reixac	37.096
Montmeló	8.887
Roses	20.140
Sant Quirze del Vallès	20.110
Santa Coloma de Cervelló	8.334
Sitges	32.496
Teià	6.812
Vendrell (El)	40.526
Vic	49.333
Vilafranca del Penedès	41.541
Vilassar de Dalt	9.299
total	**452.976**
media	**23.841**

Más de 50.000 habitantes

Municipio participante	población 2023
Castelldefels	69.196
Granollers	63.897
Lleida	144.878
Manresa	79.737
Mataró	130.887
Mollet del Vallès	52.045
Rubí	81.523
Sant Boi de Llobregat	84.588
Sant Cugat del Vallès	98.649
Terrassa	228.294
Vilanova i la Geltrú	70.293
total	**1.103.987**
media	**100.362**

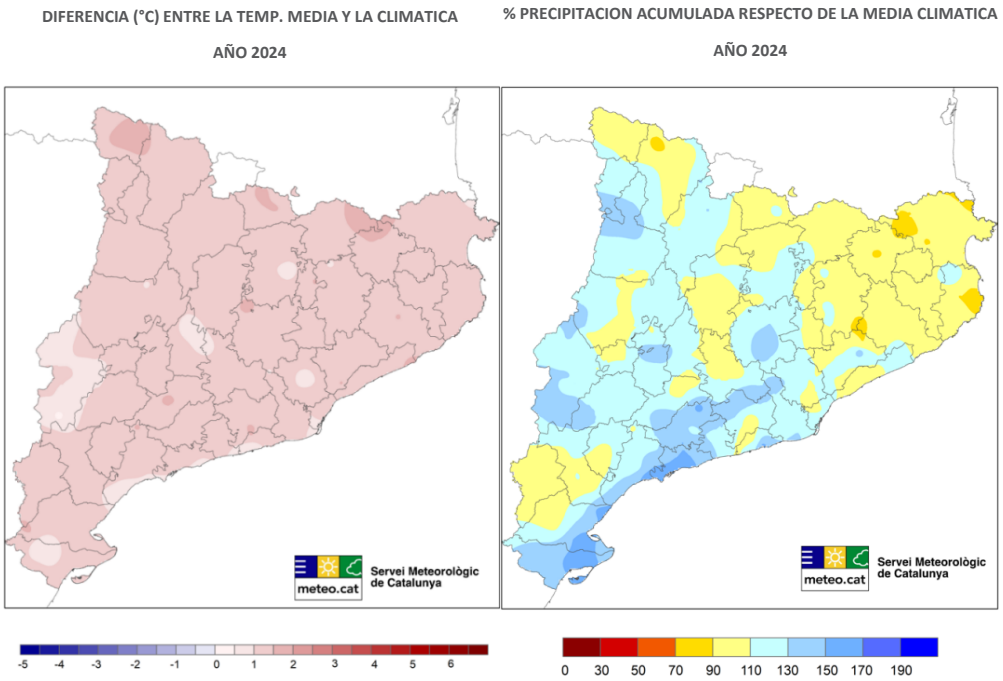
3. Contexto climático

La gestión del verde urbano está muy influida por las condiciones meteorológicas: el volumen y distribución de la precipitación y la temperatura condicionan elementos como la demanda de agua para mantener la vegetación, la probabilidad de ocurrencia de plagas y el estado de salud de la vegetación. Por otro lado, el PES establece para los diferentes escenarios de sequía las medidas de gestión de la demanda, algunas de las cuales inciden directamente en la posibilidad de riego del verde urbano.

Hay que tener en cuenta que algunos de los datos del Círculo del 2024 están condicionados por una situación meteorológica excepcional en que, aunque había finalizado el periodo de sequía, se habían encadenado tres años de escasez de agua. Según datos del boletín anual publicado por el Servicio Meteorológico de Cataluña, el año 2024 ha sido el tercer año más cálido en el conjunto de Cataluña después de 2022 y 2023 desde que se dispone de registros, aunque la anomalía respecto de la media climática de la temperatura no ha superado en ningún sitio los +2°C. Pluviométricamente el 2024 ha sido un año lluvioso que rompe la tendencia de los últimos tres años secos, con algunas lluvias puntuales en primavera pero sobre todo con episodios de lluvia

extensa en otoño, cuando se dieron las dos semanas más lluviosas desde enero de 2020 en el conjunto de Cataluña. A pesar de ello casi todos los municipios del Círculo han permanecido en situación de alerta, de excepcionalidad o incluso de emergencia por sequía buena parte del año.

Figura 4. Imágenes de anomalías térmicas y pluviométricas en Cataluña (2024)



A continuación, se clasifican los municipios participantes del Círculo según la unidad de explotación a la que pertenecen y la situación de sequía asignada según el PES en los últimos tres años.

Unidad de explotación	Municipios participantes
07 – Cabecera del Ter	Vic
08 – Consorcio de Aguas de Tarragona	El Vendrell
09 - Embalse Darnius – Boadella	Roses
13 – Embalse Ter – Llobregat	Arenys de Mar
	Canet de Mar
	Cardedeu
	Castelldefels
	La Garriga
	Gavà
	Granollers
	Lliçà d'Amunt
	Malgrat de Mar
	Manresa
	Mataró
	Molins de Rei
	Mollet del Vallès
	Montcada i Reixac
	Montmeló
	Rubí
	Sant Boi de Llobregat
	Sant Cugat del Vallès
	Sant Quirze del Vallès
	Santa Coloma de Cervelló
	Sitges
	Teià
	Terrassa
	Vilafranca del Penedès
	Vilanova i la Geltrú
	Vilassar de Dalt
UTE 12A - Segre	Lleida

Unidad de explotación	2024	2023	2022	2021
07 – Cabecera del Ter	Excepcionalidad /Alerta	Alerta/ Excepcionalidad	Prealerta/Alerta	Prealerta
08 – Consorcio de Aguas de Tarragona	Alerta/Prealerta	Prealerta/Alerta	Prealerta	Normalidad
09 – Embalse Darnius - Boadella	Emergencia	Alerta/ Excepcionalidad /Emergencia	Prealerta/Alerta	Prealerta
13 – Embalse Ter - Llobregat	Emergencia/ Alerta	Excepcionalidad /Emergencia	Prealerta/Alerta	Normalidad
UTE 12A – Segre	Excepcionalidad /Normalidad	Excepcionalidad	Normalidad	Normalidad

Unidad de Explotación 07 – Cabecera del Ter

La evolución de la sequía hidrológica en los municipios de esta unidad de explotación es progresiva, iniciándose ya el año 2021 en fase de prealerta, que se convirtió en fase de alerta durante el verano de 2022.

El año 2023, a partir de mayo se estableció la fase de excepcionalidad que se prolongó hasta julio de 2024, año en que pasó a alerta.

Unidad de Explotación 08 – Consorcio de Aguas de Tarragona

A diferencia de otras unidades de explotación presentadas, la gravedad de la situación de sequía hidrológica ha sido más leve en los últimos años. Hubo una situación de normalidad durante todo el año 2021, hasta que se inició la fase de prealerta durante el verano del año 2022.

A partir de junio del año 2023, se estableció la fase de alerta en esta unidad, que duró hasta febrero de 2024, fecha en que volvió a ser otra vez de prealerta.

Unidad de Explotación 09 – Embalse Darnius - Boadella

La evolución de la sequía hidrológica en los municipios de esta unidad de explotación es acusada, puesto que ya en el año 2021 se inició la fase de prealerta que se convirtió en fase de alerta a finales del año 2022.

La situación de sequía hidrológica empeoró significativamente el año 2023, con el primer trimestre en fase de alerta y el verano en fase de excepcionalidad, que se agravó hasta una situación de emergencia I a partir de septiembre. Esta fase se prolonga hasta marzo de 2024 en que pasa a fase de emergencia II, que dura hasta finales de junio cuando regresa a emergencia I.

Unidad de Explotación 13 – Embalse Ter - Llobregat

La evolución de la sequía hidrológica en los municipios de esta unidad de explotación es destacable, ya que en el año 2021 había una situación de normalidad, hasta que en el inicio de 2022 se inició la fase de prealerta, que se convirtió en fase de alerta a final de año.

La situación de sequía hidrológica empeoró el 2023, iniciándose el año en fase de excepcionalidad, que se agravó hasta una situación de emergencia I a partir de noviembre. Entre principios de mayo y finales de junio de 2024 pasó a fase de excepcionalidad, para volver a ser de alerta.

Unidad Territorial de Explotación 12A – Segre

La situación de sequía hidrológica de esta unidad territorial, fuera de las cuencas internas de Cataluña, ha sido más favorable en los últimos años. Se vivió una situación de normalidad durante los años 2021 y 2022.

A partir de abril de 2023 se empezó a aplicar el estado de excepcionalidad, que finalizó en abril de 2024.

4. Análisis de indicadores

En este capítulo se presentan y se analizan los resultados de algunos de los indicadores del Servicio de Gestión Sostenible del Verde Urbano (conjunto del arbolado viario y de los espacios verdes del municipio), que permiten ver **la evolución de los objetivos principales** del Círculo.



4.1. Objetivo: Ofrecer un servicio de verde urbano de calidad maximizando los servicios ecosistémicos

El verde urbano mejora las condiciones de habitabilidad de las ciudades y aporta valores ecológicos, ambientales y paisajísticos. Es una de las estrategias clave para incrementar la resiliencia de las ciudades a los impactos del cambio climático como el incremento de las olas de calor y el efecto isla de calor urbana y puede hacer importantes contribuciones frente a la pérdida de biodiversidad.

4.1.1. Oferta de verde urbano

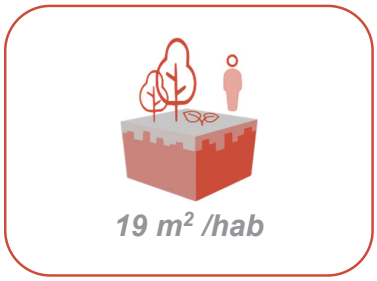
Estudios científicos asocian el entorno natural con múltiples beneficios para la salud física y mental; la "prescripción de naturaleza" se abre paso en las recomendaciones sobre la vida saludable del Departamento de Salud de la Generalitat de Catalunya y en la atención primaria. Así pues, desde la perspectiva de la salud y la calidad de vida se pone de manifiesto la importancia de disponer de espacios verdes de proximidad allí donde la gente vive y desarrolla sus actividades cotidianas, complementando la red de espacios naturales más grandes, que ofrecen oportunidades para experimentar un contacto más profundo con la naturaleza.

A medida que avanza la evidencia científica de los beneficios de los espacios verdes y el contacto con la naturaleza, se van proponiendo estrategias para avanzar en la disponibilidad de espacios verdes de proximidad, que se van traduciendo en indicadores. Es el caso de la recomendación de la OMS de disponer como mínimo de un espacio verde de al menos 0,5 ha accesibles a una distancia lineal de 300 m. También se puede destacar la regla del 3/30/300 por una ciudades verdes, saludables y resilientes, propuesta por *Nature Based Solutions Institute* (NBSI) en 2021:

- Mínimo 3 árboles visibles desde cada hogar, escuela o lugar de trabajo.
- Mínimo 30% de cubierta arbórea en cada barrio.
- Espacio verde de calidad a menos de 300 metros.

Esta iniciativa ha sido recogida por la *Red de Gobiernos Locales + Biodiversidad*[1] que la incorporó como propia en la "Declaración de Viladecans 3/30/300, por unos municipios más verdes y biodiversos en 2023" el año 2022.

Incrementar el verde urbano en las ciudades también es una de les estrategias clave para mitigar el impacto del cambio climático. Hay estudios que han demostrado hasta 12 °C de diferencia de temperatura nocturna entre el entorno urbano y el entorno periurbano más natural, mostrando el efecto isla de calor urbana. Según otros datos, la vegetación en el suelo reduce la temperatura máxima de la superficie entre 2 a 9 °C respecto a los pavimentos duros.

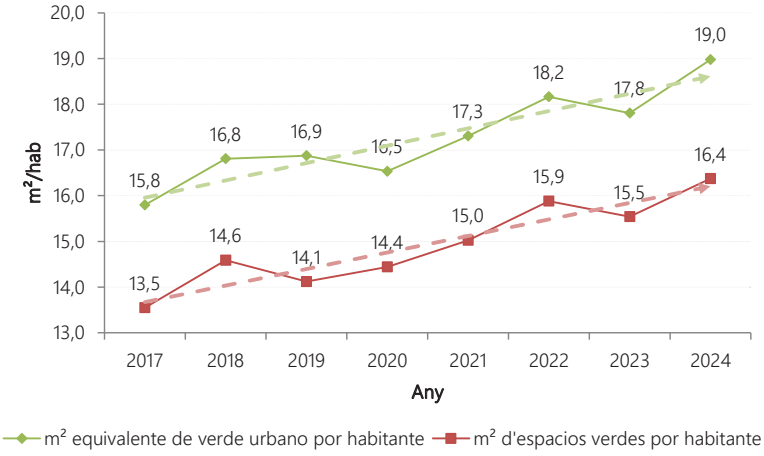


La mayor parte de indicadores del Círculo relativos a la oferta de verde urbano muestran una tendencia positiva.

La media de **dotación de verde urbano** de los municipios del Círculo es de 19 m² de verde urbano equivalente/hab, aunque se observan grandes diferencias entre municipios.

La diferencia es significativa según el tamaño de los municipios, de manera que la dotación es mucho más alta en los municipios de menos de 50.000 habitantes que en los de más de 50.000 habitantes: 21,8 m²/hab frente a 17,7 m²/hab. de media. La tendencia general en los últimos años es aumentar la oferta tanto de verde urbano equivalente, como de espacios verdes.

Figura 5. Oferta de verde urbano equivalente y espacio verde por habitante (2017-2024)



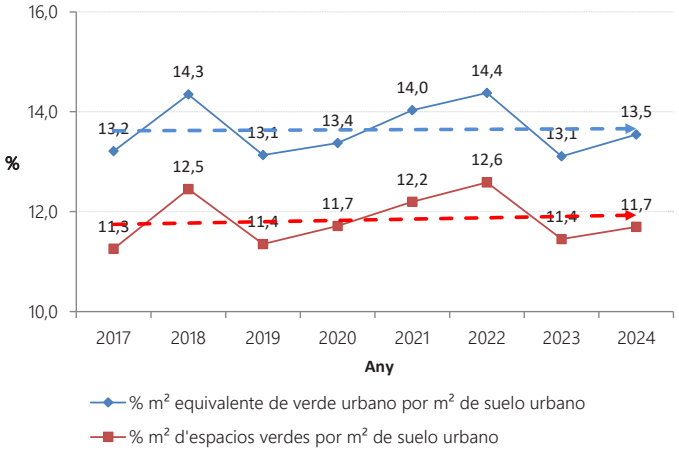
1 *La red+Biodiversidad es un espacio de tabajo y reflexión dentro de la Federación Española de Municipios y Provincias que tiene como objetivo prioritario frenar la pérdida de biodiversidad y recuperar los ecosistemas.*



En términos de superficie, la media del porcentaje de **m² equivalente de verde urbano por m² de suelo urbano sobre el total del suelo urbano** es del **13,5%**. Considerando solamente los espacios verdes, el porcentaje de m² de espacios verdes por m² de suelo urbano es del **11,7%**. También en estos indicadores de oferta de verde urbano la tendencia es a un cierto crecimiento.

Hay que tener en cuenta que, para cumplir con las recomendaciones de la OMS de disponer de un espacio verde a un máximo de 300 m de distancia, algunos estudios dan como orden de referencia una proporción del 25% de superficie de espacios verdes sobre el total de suelo urbano.

Figura 6. Porcentaje de verde urbano y de espacios verdes respecto del total del suelo urbano (2017-2024)

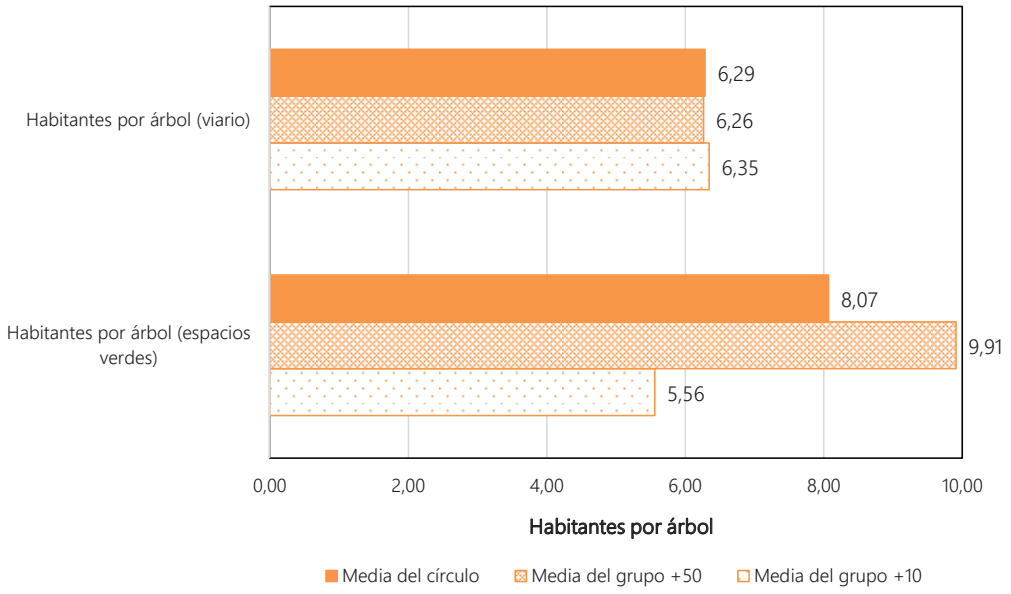


Está demostrado que las calles con árboles cerca de los edificios suavizan las temperaturas, así como que las arboledas urbanas pueden actuar como refugios climáticos. En los municipios del Círculo, la media de **habitantes por árbol de verde urbano**, que engloba los de los espacios verdes y los del arbolado viario, es de casi 4 habitantes por árbol: 3,53 en conjunto y 2,96 para el grupo de municipios de menos de 50.000 habitantes, mientras que sube hasta 3,84 para el grupo de municipios de más de 50.000 habitantes.

Analizándolos separadamente, los árboles de los espacios verdes dan medias de 8 (8,07) habitantes por árbol de los espacios verdes, y de 6 (6,29) en el caso del arbolado viario.

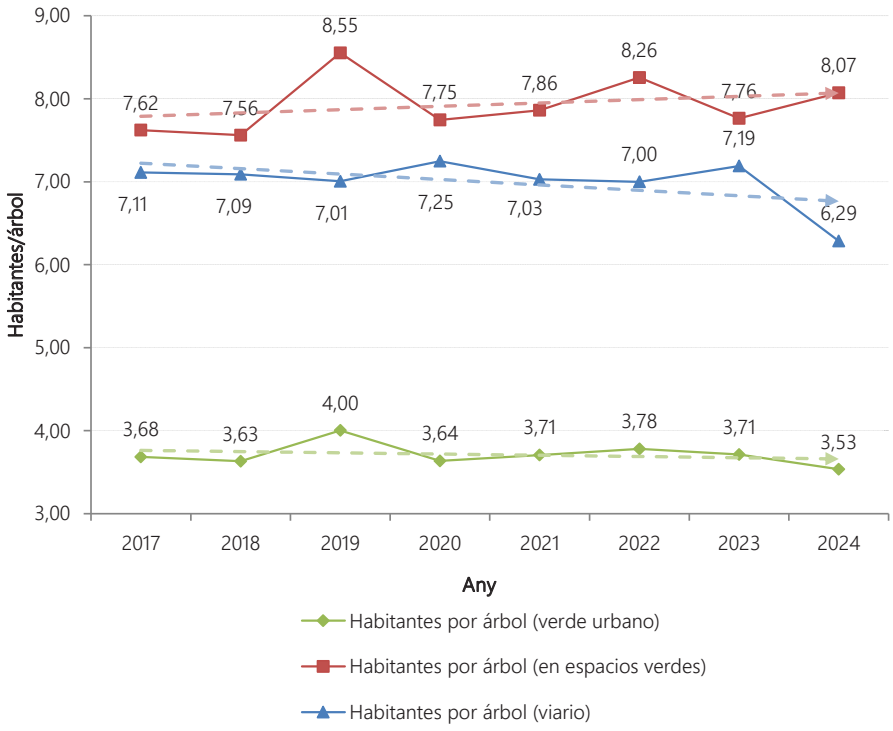
El análisis hecho según tramos poblacionales muestra diferencias significativas (un 40%), con aproximadamente un árbol de espacios verdes por cada 6 habitantes en los municipios de menos de 50.000 habitantes y un árbol por cada 10 habitantes para los municipios de más de 50.000 habitantes. Y con casi 6 (6,35) habitantes por árbol viario para el grupo de municipios de menos de 50.000 habitantes y 6 (6,26) para el grupo de municipios de más de 50.000 habitantes.

Figura 7. Habitantes por árbol viario y por árbol del verde urbano en los grupos de municipios (2024)



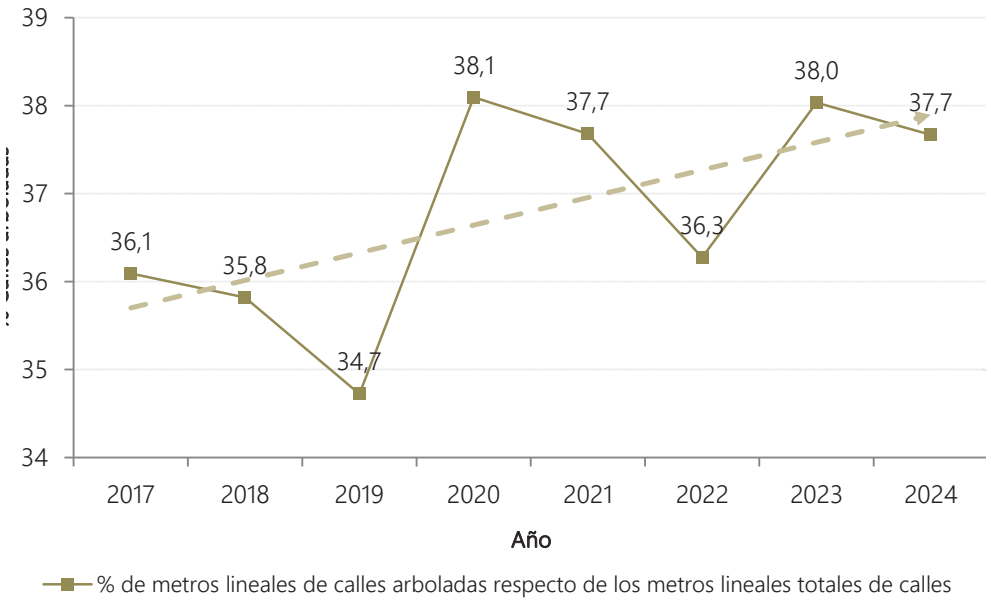
La oferta de arbolado en términos de media de número de habitantes por árbol se ha mantenido bastante estable en los años analizados.

Figura 8. Oferta de arbolado (2017-2024)



En los municipios hay, de media, un **38%** de **calles arboladas respecto del total de las calles** urbanas del municipio. Este valor ha ido oscilando en los últimos años, alrededor del 35-40% con una tendencia general al alza. Se dan porcentajes un poco más bajos en el grupo de menos de 50.000 habitantes (36,2%) que en el grupo de más de 50.000 habitantes (38,7%).

Figura 9. Porcentaje de calles arboladas (2017-2024)



Este indicador se puede vincular a la propuesta del NBSI (programa 3/30/300) 3 árboles visibles desde cualquier hogar, escuela o lugar de trabajo.

La media de la oferta de verde urbano mantiene la tendencia ascendente de los últimos años, aunque todavía queda camino por recorrer según las recomendaciones de la OMS de disponer de un espacio verde a menos de 300 m y de las propuestas de la Declaración de Viladecans.

4.1.2. Disponer de vegetación con pocos requerimientos de mantenimiento

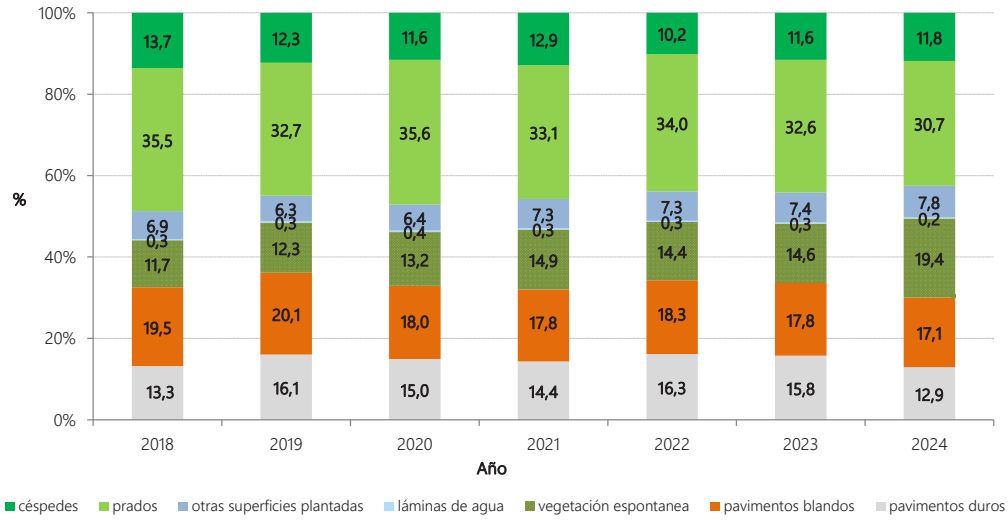
Para aprovechar al máximo el potencial del verde urbano en la mejora de la calidad urbana y evitar efectos negativos es importante que los árboles y la vegetación en general estén en un buen estado de salud y bien mantenidos. Esto será tanto más fácil de conseguir cuanto más se favorezca la vegetación con pocos requerimientos de mantenimiento y el máximo de adaptada posible a las condiciones ambientales y del clima local.



12% Céspedes sobre espacios verdes

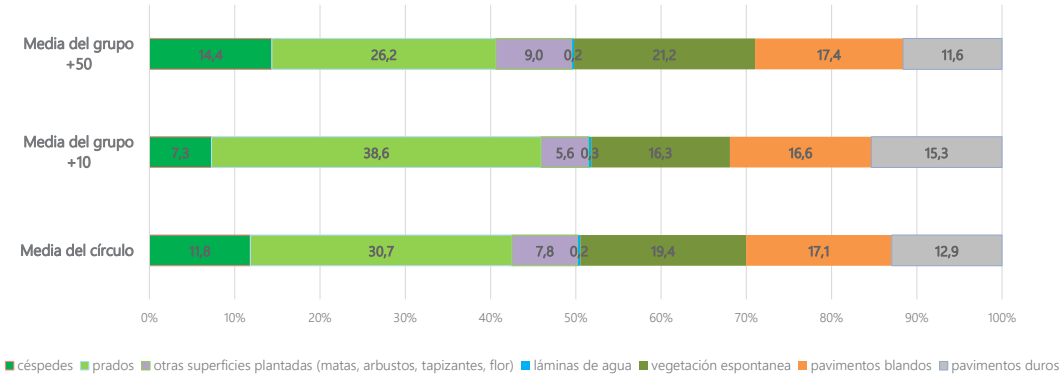
En la distribución de **superficie de los espacios verdes por tipologías**, los prados se mantienen como la tipología mayoritaria (**30,7%**). Considerando las zonas plantadas, los céspedes son la segunda tipología, con un **11,8%** de superficie total de los espacios verdes.

Figura 10. Distribución de las tipologías de superficies de los espacios verdes (2018-2024)



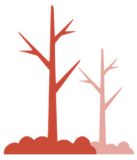
Se observan algunas diferencias significativas según la dimensión de los municipios. El porcentaje de céspedes en los municipios de menos de 50.000 habitantes es menos de la mitad que el de los municipios de más de 50.000 habitantes: **7,3**% frente a **14,4**%. Este menor porcentaje de céspedes en los municipios de menos de 50.000 habitantes se traduce en una mayor presencia de los prados que representan un **38,6**%, mientras que en los municipios de más de 50.000 habitantes son un **26,2**%. Será necesario ir favoreciendo la sustitución progresiva de césped por prados, que tienen menos requerimientos de mantenimiento, principalmente en los municipios de más de 50.000 habitantes.

Figura 11. Distribución de las tipologías de superficies de los espacios verdes por grupos de municipios (2024)



Se ha ido incrementando el porcentaje de superficie ocupada por vegetación espontánea en el marco de las estrategias de renaturalización de les ciudades.

El porcentaje de vegetación espontánea ha ido aumentando en los últimos años hasta llegar al 19,4% en la media del círculo, el 21,2% en los municipios de más de 50.000 habitantes y el 16,3% en los municipios de menos de 50.000 habitantes. Esto pone de manifiesto el éxito de las estrategias de renaturalización de las ciudades, que incluye entre otras acciones el mantenimiento y desarrollo de flora espontánea en algunos espacios, favoreciendo la biodiversidad e incrementando su resiliencia.



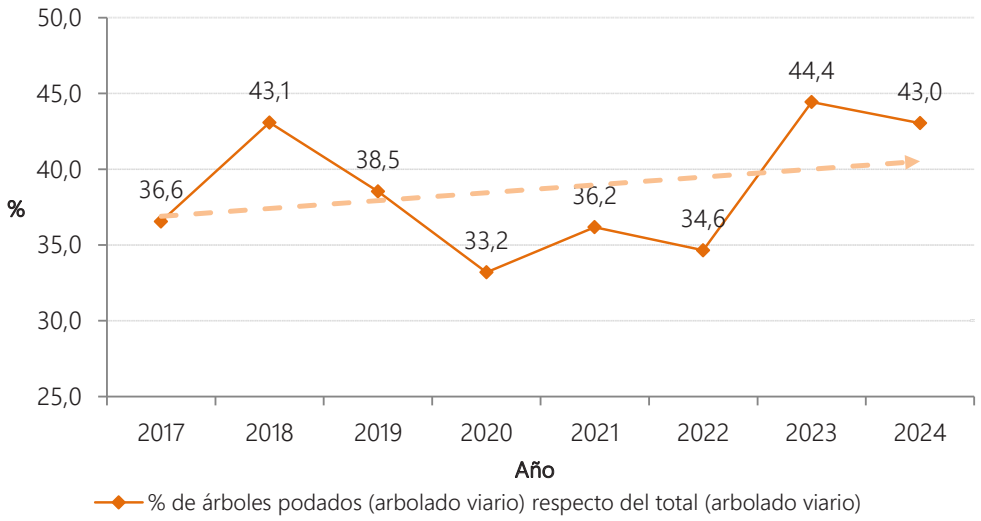
43%

Árboles podados (arbolado viario)

Un elemento importante en el mantenimiento del verde urbano es **la poda del arbolado viario.** En el contexto de emergencia climática se tiende a que los árboles sean más grandes para incrementar el verde y las sombras. La norma general es la poda de mantenimiento, que respeta la biología del árbol y su estructura y que se centra en eliminar las ramas secas o que comportan riesgo de fractura, invaden fachadas u otros espacios, etc.

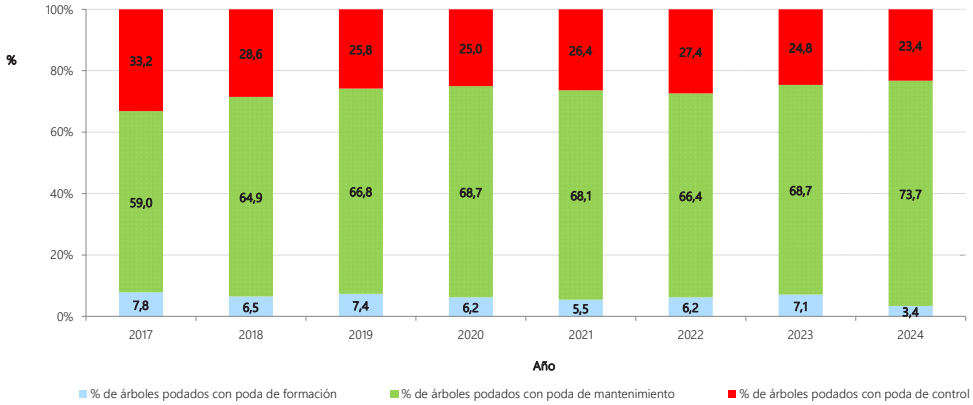
La media de **árboles podados del arbolado viario** es del 43%, de manera que, en los últimos años se ha mantenido por debajo del 50%, en consonancia con lo que se expuso anteriormente.

Figura 12. Porcentaje de árboles podados en el arbolado viario (2017-2024)



Por lo que se refiere a la tipología de las podas, el porcentaje de árboles sometidos a podas más agresivas, como las de control, que es del 23,4%, tiende a disminuir, mientras que el de las podas de mantenimiento, más respetuosas con la biología y la estructura del árbol, ha ido aumentando hasta suponer el 73,7%.

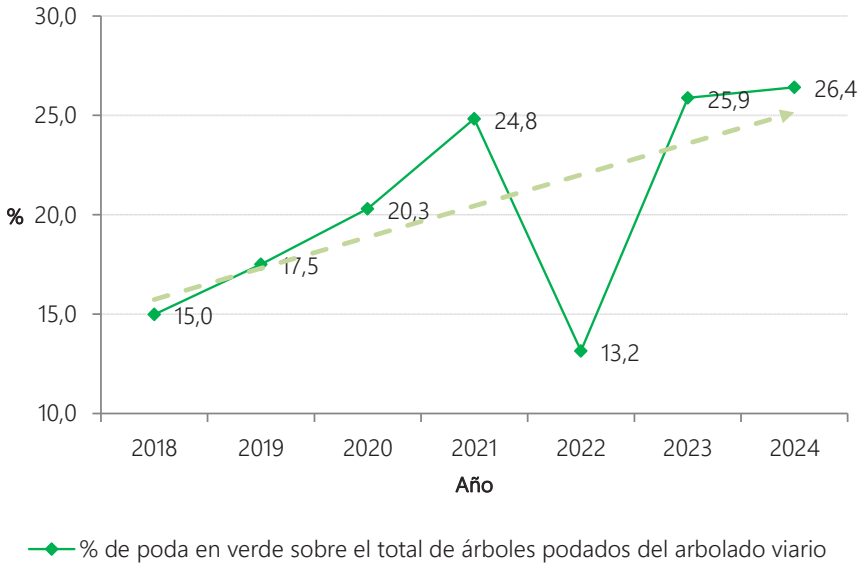
Figura 13. Porcentaje de árboles podados en el arbolado viario por tipologías de poda (2017-2024)



En este ámbito se observa una gran diversidad entre los municipios: desde un municipio donde tres cuartas partes de los árboles son sometidos a podas de control hasta otros donde ya no se realiza. Y lo mismo por lo que se refiere a la poda de mantenimiento, con municipios donde es prácticamente el único sistema que se practica y otros donde ni siquiera es el mayoritario.

La poda en verde, exceptuando el 2022, se incrementó en los últimos años hasta el 26% de los árboles podados, aunque presenta grandes diferencias entre municipios. Se trata de podas que tienen como objetivo prevenir posibles problemas de seguridad, y que por lo tanto tienen que realizarse sea cual sea el estado vegetativo o se manifiestan precisamente cuando el árbol está más cargado de hojas y frutos. También es un sistema que se utiliza para evitar brotaciones más intensas.

Figura 14. Porcentaje de poda en verde (2018-2024)



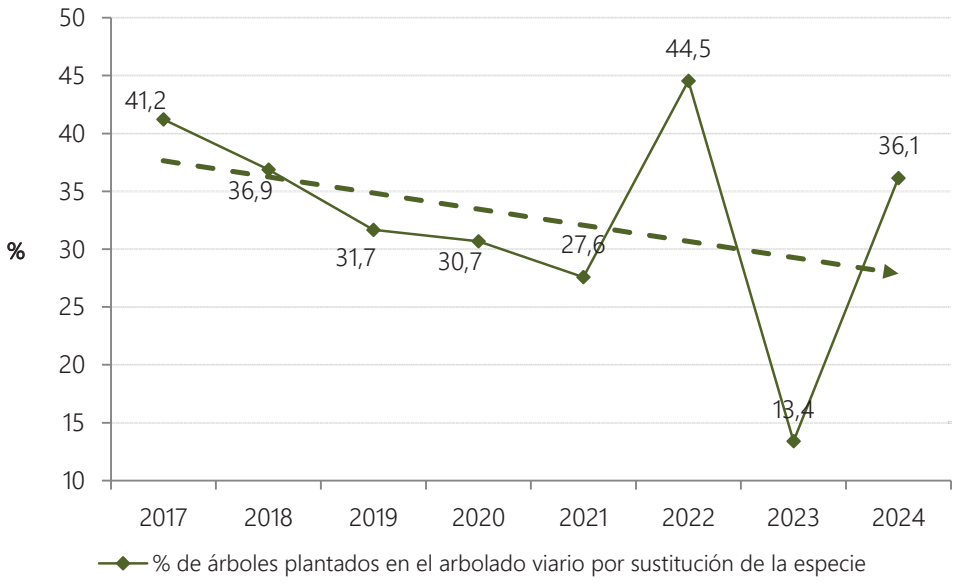
Anualmente se poda menos de la mitad de los árboles de las calles y predominan las podas de mantenimiento, aunque con bastante variabilidad entre los municipios.

Esta tendencia a reorientar las podas ayuda a mejorar la salud del árbol, aumentar su cobertura, y favorecer la biodiversidad faunística y la gestión de plagas y enfermedades, incrementando los beneficios que aportan a nuestras ciudades y mejorando su resiliencia frente al cambio climático.

Dentro de las actuaciones de reposición es preciso analizar específicamente las que comportan una sustitución de la especie que había anteriormente, ya que en general se hace para conseguir una mejor adaptación del arbolado al lugar tomando en consideración la evolución del clima.

La media de **árboles plantados en las calles por cambio de especie** ha aumentado hasta el **36,1**%, aunque la tendencia general -con la excepción del 2022- parece que sería a la baja. Esto llevaría a pensar que la adaptación es cada vez mejor y son menos necesarias las substituciones o que adquieren mayor importancia las nuevas plantaciones. Habrá que ver si esta tendencia se mantiene, o es fruto de las condiciones meteorológicas de los últimos años, o simplemente es debida a la variabilidad introducida por la modificación de los municipios incluidos en el Círculo.

Figura 15. Evolución del porcentaje de árboles plantados en el arbolado viario por sustitución de la especie sobre el total de los árboles plantados (2017-2024)



4.1.3. Promover la responsabilidad ambiental en el verde urbano



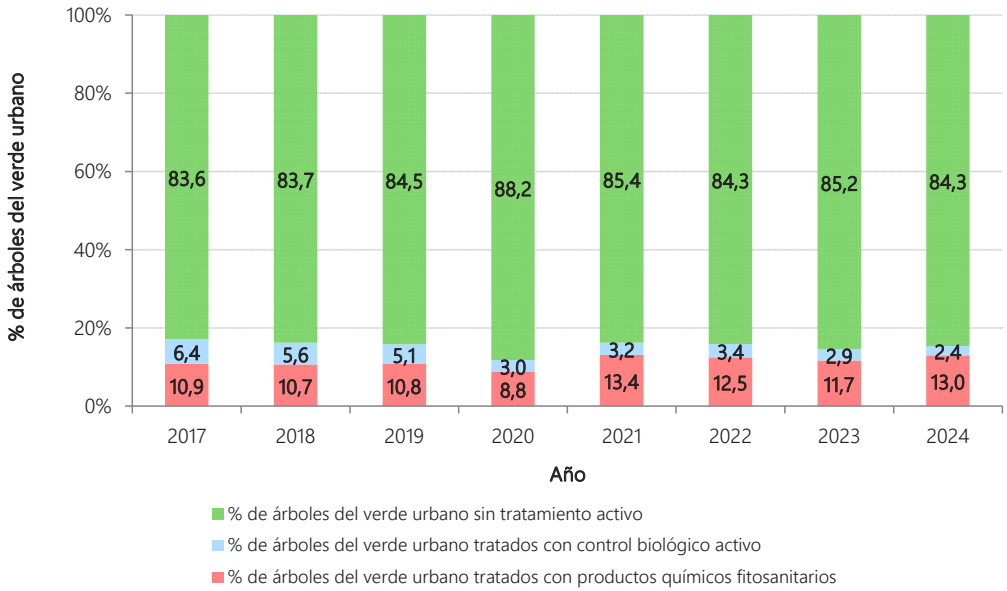
La gestión del verde urbano no está exenta de algunas externalidades ambientales negativas como son las derivadas de la exposición a pesticidas y herbicidas.

En el tratamiento de plagas, en general se observa un mantenimiento del porcentaje de **árboles sin ningún tratamiento activo**, que suponen un **84,3**%, lo que indica que buena parte de las plagas y enfermedades se resuelven de manera natural.

Por lo que respecta al arbolado que se trata con productos químicos fitosanitarios, si bien la tendencia era de ir reduciéndose paulatinamente, en los últimos años ha habido un repunte en el porcentaje de árboles en los cuales se han usado (13,0% frente un 8,8% en 2020), que podría estar relacionado con que las condiciones meteorológicas han favorecido algunas plagas y enfermedades. Hay que tener en cuenta que estos años han sido extremadamente cálidos y esto ha podido favorecer algunas especies de plagas. En este sentido hay 7 municipios que muestran porcentajes elevados de árboles que han recibido tratamientos químicos, por encima del 25%.

También se ha reducido el porcentaje de árboles con control biológico activo (2,4%), más respetuoso con el entorno y la biodiversidad; es una opción con una proporción todavía modesta pero que va demostrando su eficacia y persistencia en el tiempo.

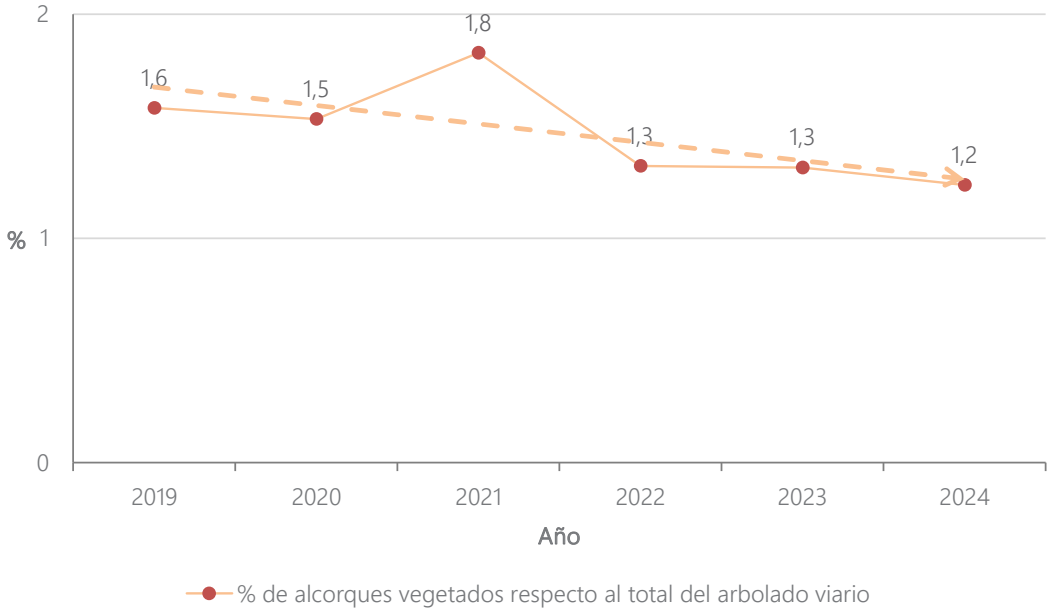
Figura 16. Distribución del % de tipo de tratamientos en los árboles del verde urbano en los municipios participantes (2017-2024)



Los **alcorques vegetados** o alcorques verdes son una práctica ambiental que se ha ido introduciendo relacionada también con el control biológico de plagas, ya que se puede escoger vegetación herbácea que favorezca insectos que ejercen un control natural sobre determinados organismos causantes de plagas en el arbolado urbano.

La media del porcentaje de alcorques vegetados respecto del total del arbolado viario se mueve en valores muy bajos (1,2%), muestra una variabilidad muy alta entre municipios y presenta valores muy superiores en los de menos de 50.000 habitantes (3,8%) respecto de los de más de 50.000 habitantes (0,2%). En los últimos años, aunque presenta una cierta oscilación, el porcentaje ha disminuido.

Figura 17. Evolución del porcentaje de alcorques vegetados respecto al total del arbolado viario (2018-2024)

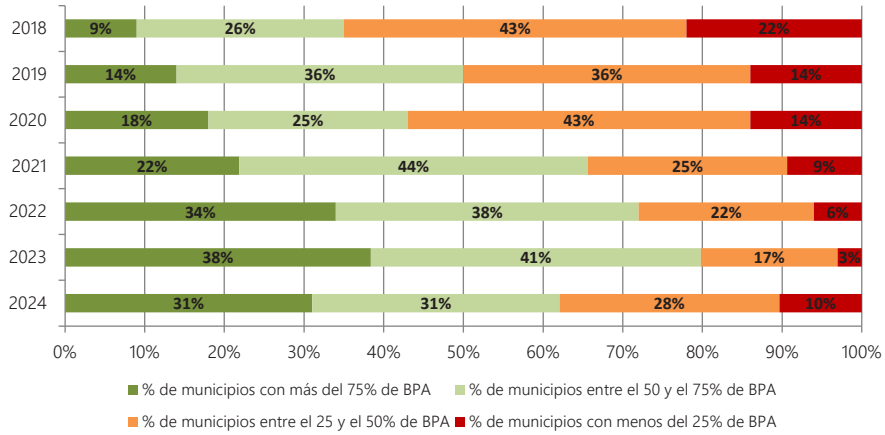


4.1.4. Buenas prácticas aplicadas

Vinculado también al objetivo de promover la responsabilidad ambiental en el verde urbano, desde hace algunos años se ha incorporado una lista de **buenas prácticas ambientales** aplicables a los espacios verdes durante el año. En el formulario de petición de datos se indican cuáles de ellas han sido implementadas y con esta información se ha calculado el porcentaje de las que han sido aplicadas sobre el total propuesto.

Se observa una tendencia a ir incorporando cada vez más buenas prácticas en la gestión del verde urbano, de manera que la media es del **61,4%** en número de buenas prácticas aplicadas y son una amplia mayoría los que aplican más del 50% de les propuestas.

Figura 18. Evolución de la aplicación de buenas prácticas ambientales en los municipios (2018-2024)



Entre las buenas prácticas más extendidas está la incorporación de acolchado (mulch) en las plantaciones de los espacios verdes, las plantaciones de especies de interés para insectos y pájaros y el hecho de disponer de instrumentos de planificación del verde urbano, seguidas muy de cerca por la siega diferenciada de los prados urbanos.

Tabla 2 Buenas prácticas mayoritarias

Buenas prácticas
Incorporación de acolchado (*mulch*) a los espacios verdes
Plantaciones de interés para la fauna
Instrumentos de planificación
Siega diferenciada de los prados urbanos

Aparte de la cantidad de buenas prácticas aplicadas y de las mayoritarias, se ha querido destacar las que tienen un claro componente de gestión funcional del verde urbano, es decir las que buscan favorecer servicios ecosistémicos más allá del ahorro de agua y de mantenimiento. Así, se ha analizado el grado de aplicación de las siguientes buenas prácticas:

- Plantaciones de interés para la fauna
- Siega diferenciada de los prados urbanos
- Alcorques plantados

Las plantaciones de especies herbáceas, arbustivas o de árboles con flores o frutos de interés para insectos o pájaros son una de las buenas prácticas más extendidas, con un 83% de los municipios que la realizan. La siega diferenciada de los prados urbanos, con fomento de la floración y el refugio de fauna útil, es también mayoritaria -la realizan un 79%- mientras que casi la mitad de los municipios ha hecho plantaciones, siembras o selección de vegetación espontánea en alcorques del arbolado viario.

4.1.5. Fomentar la biodiversidad

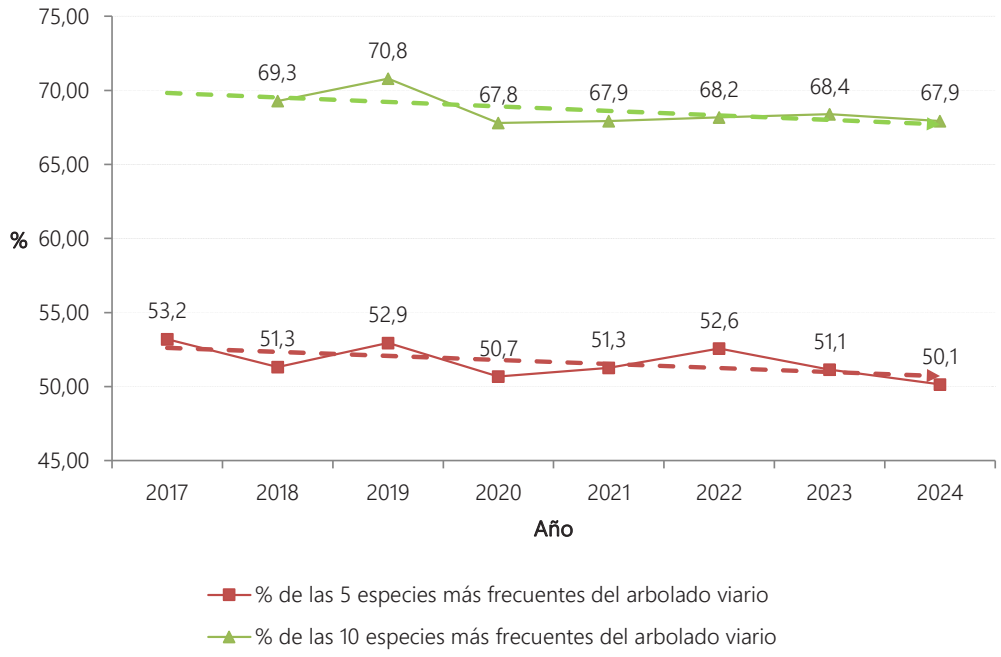
La biodiversidad mundial está gravemente amenazada y Cataluña no es una excepción. Una de las causas identificadas es el cambio de usos del suelo incluyendo la expansión urbana. De hecho, la Unión Europea ha aprobado la Ley de restauración de la naturaleza2 que quiere incidir en esta crisis ecosistémica. El verde urbano puede contribuir renaturalizando las ciudades, como ya se ha tratado en el apartado 4.1.1, pero además su gestión puede incluir medidas activas para fomentar la biodiversidad.

Entre los posibles indicadores de la biodiversidad del verde urbano, el Círculo incluye el porcentaje de las **especies más frecuentes en el arbolado** y del número de especies diferentes, de manera que unos porcentajes elevados de árboles de pocas especies mostrarían una biodiversidad baja.

El indicador de les 5 especies más frecuentes (50,1%) y de las 10 especies más frecuentes en el arbolado viario (67,9%) muestra una cierta tendencia a la baja, lo cual indica un incremento de la biodiversidad, aunque todavía modesta.

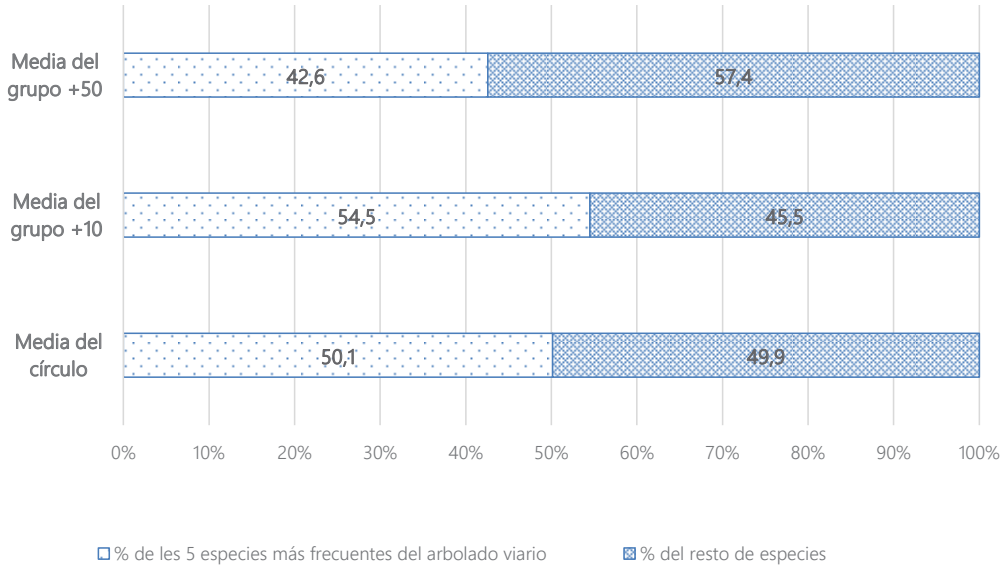
2 *Reglamento (UE) 2024/1991 del Parlamento Europeo y del Consejo, de 24 de junio de 2024, relativo a la restauración de la naturaleza y por el que se modifica el Reglamento (UE) 2022/869.*

Figura 19. Evolución del porcentaje de las 5 y las 10 especies más frecuentes al arbolado viario (2017-2024)



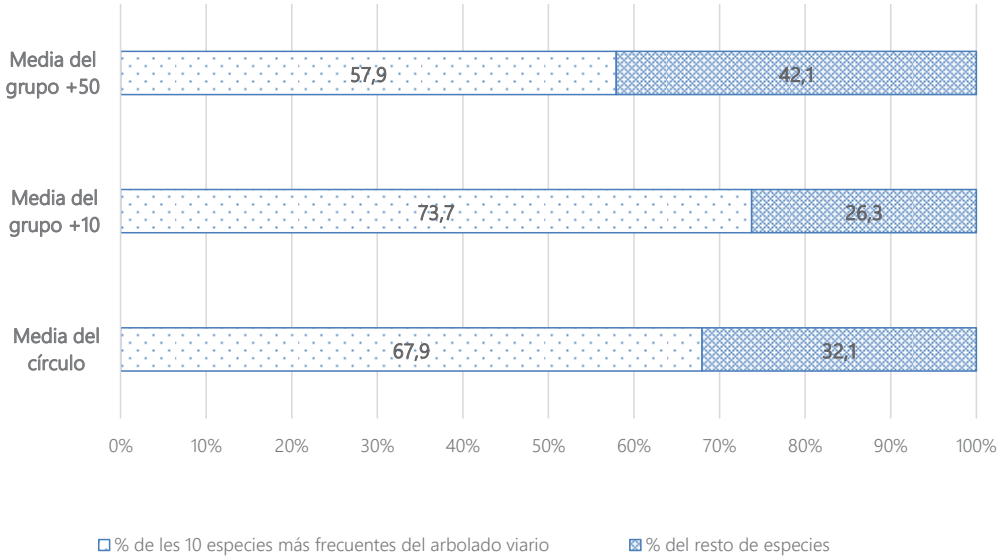
El valor medio del indicador del porcentaje correspondiente a las 5 especies más frecuentes en el arbolado viario está por encima del 50% del total, pero es más alto en el grupo de municipios de menos de 50.000 habitantes (54,5%) que en el grupo de más de 50.000 habitantes (42,6%), de manera que los municipios de más de 50.000 habitantes tendrían valores de biodiversidad más elevados que los de menos de 50.000 habitantes, y esta diferencia entre los dos grupos se ha ido incrementando en los últimos años.

Figura 20. Porcentaje de las 5 especies más frecuentes del arbolado viario en los grupos de municipios (2024)



Si se analizan los porcentajes de las 10 especies más frecuentes se observa que son aún más elevados, de manera que si bien la media del Círculo se halla cerca del 70% la del grupo de municipios de menos de 50.000 habitantes supera este porcentaje.

Figura 21. Porcentaje de las 10 especies más frecuentes del arbolado viario en los grupos de municipios (2024)



En la tabla siguiente se muestran las cinco especies más frecuentes en el arbolado viario para el global del Círculo.

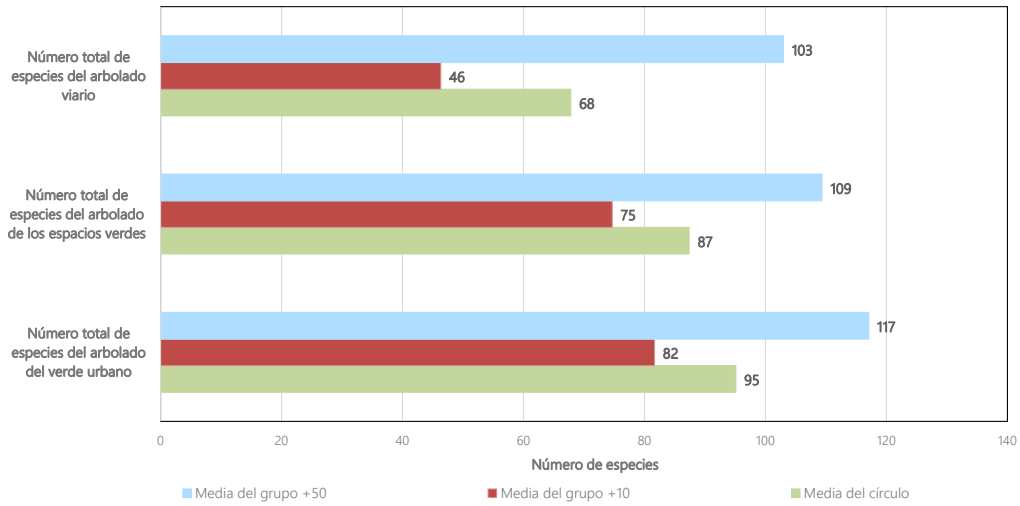
Tabla 3 Especies más frecuentes del arbolado viario

Especies de árboles en el arbolado viario
Platanus x hispanica (=Platanus x acerifolia)
Celtis australis
Melia azedarach
Morus alba
Styphnolobium japonicum (=Sophora japonica)

En cuanto al **número total de especies diferentes de arbolado** la media del conjunto del verde urbano, que incluye los espacios verdes y el arbolado viario presenta una tendencia a ir aumentando, hasta situarse en 95 especies en 2024.

Se observa una gran diferencia por grupos de municipios, de manera que la media de especies diferentes en el verde urbano de los municipios de menos de 50.000 habitantes (82) es mucho más baja que la de los municipios de más de 50.000 habitantes (117). Al mismo tiempo, la diversidad de especies es mayor en los espacios verdes (87 en el global del Círculo) que en el arbolado viario (68 en el global del Círculo).

Figura 22. Número de especies del arbolado viario, espacios verdes y verde urbano en los grupos de municipios (2024)



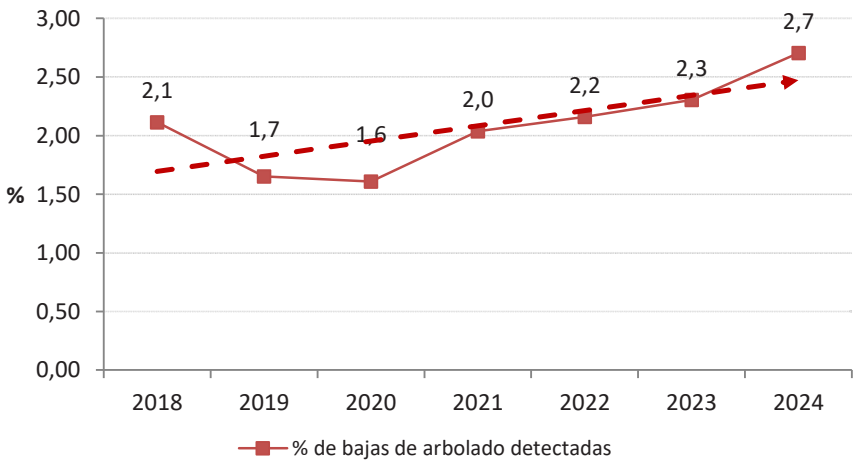
Se observa una tendencia moderada a incrementar el número de especies del arbolado y a reducir el porcentaje de las más frecuentes.

En estos indicadores se observan diferencias entre municipios de acuerdo con la evolución que ha seguido cada uno por lo que respecta a la introducción de nuevas especies de árboles, pero en la gran mayoría los valores se hallan próximos a las medias. Hay que tener en cuenta que el incremento de la biodiversidad constituye una de las estrategias principales de adaptación al cambio climático de los espacios verdes.

En el ámbito de la vegetación forestal, se ha detectado un incremento de la mortalidad de árboles asociada a las condiciones de estrés hídrico: mortalidad directa por sequía o por mayor vulnerabilidad a las plagas. Para evaluar la incidencia sobre los árboles urbanos, se ha analizado el indicador **% de bajas de arbolado detectadas durante todo el año**.

El arbolado urbano no es ajeno a estas problemáticas y los esfuerzos realizados por parte de los municipios de cara a reducir la mortalidad de los árboles no han impedido que, desde el inicio del episodio de sequía en 2021, la tendencia del porcentaje de bajas de árboles haya aumentado con un 2,7% en 2024. Estos valores se sitúan por encima del inicio de la serie, el año 2018.

Figura 23. Porcentaje de bajas de arbolado detectadas durante todo el año (2024)



4.2. Objetivo: Promover un uso eficiente del agua

El agua es un bien escaso en la zona mediterránea y aún lo será más con el calentamiento global. Las proyecciones climáticas apuntan a una disminución del recurso en un 20% en Cataluña. La gestión del verde urbano debe encaminarse hacia un consumo cada vez menor y más eficiente de este recurso.

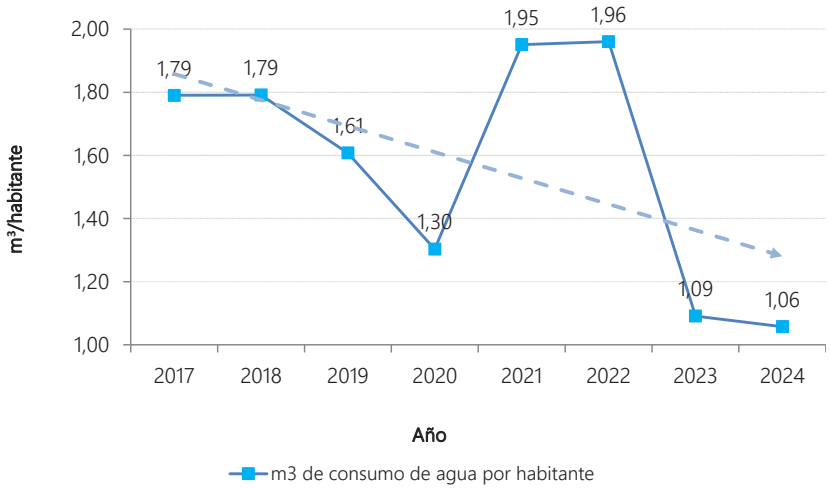
Los indicadores de consumo de agua del verde urbano se deben contextualizar en las condiciones meteorológicas de los últimos tres años en que se ha vivido en una situación de sequía persistente que finalizó en 2024 y que se han analizado en el apartado 3. El 2024 ha sido un año cálido por todas partes con valores de la anomalía de temperatura que oscilaban entre +0,5 y +2,0 °C. Las elevadas temperaturas incrementan la evapotranspiración y las necesidades hídricas de la vegetación; sumado a una pluviometría menor a las medias climáticas incrementa sustancialmente la demanda de riego. Al mismo tiempo, los diferentes escenarios de sequía han impuesto restricciones severas al riego de parques y jardines, con lo cual nos podemos encontrar con un "ahorro forzado". Es en el contexto de estas dos variables que se han interpretado estos indicadores y su evolución en los últimos años.



Desde 2017 se venía observando una tendencia a la reducción del consumo de agua, atribuible a un aumento de la sensibilización técnica y ciudadana y a las mejoras tecnológicas en la gestión. Pero en 2021 se quebró esta tendencia con un incremento en la media del **consumo de agua en el verde urbano** en un 50% respecto del año anterior. En 2022 el consumo fue muy similar al de 2021, con 1,96 m³ por habitante y año, mientras que en 2023 i en 2024 ha bajado, hasta llegar a los 1,06 m³ por habitante y año.

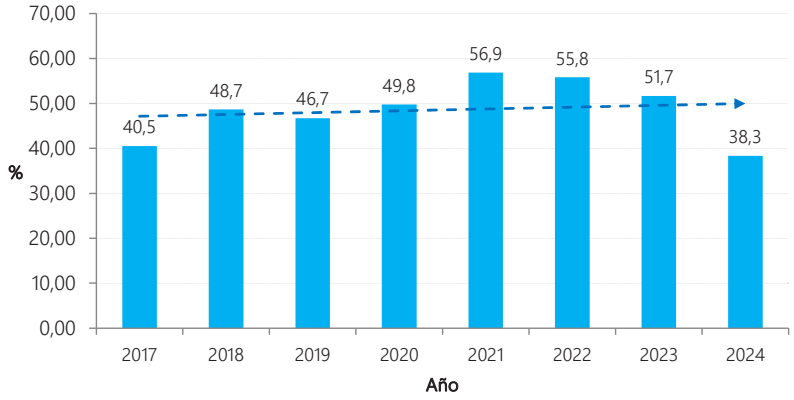
Después de unos años de pluviometría favorable, la primavera de 2021 se inició un episodio de sequía hidrológica en las comarcas litorales de Barcelona que se fue expandiendo por toda Cataluña y que se ha prolongado a lo largo de 2022, 2023 y parte del 2024. Esto incrementó notablemente la demanda de riego de los espacios verdes y el arbolado viario en 2021 y 2022, si bien la implementación de restricciones de riego en 2023 y 2024 ha hecho reducir muy significativamente el consumo de agua en los municipios, recuperando la tendencia a la reducción del consumo de agua.

Figura 24. Consumo de agua por habitante y año (2017-2024)



Esta coyuntura se ha reflejado también en el porcentaje que supone el **consumo de agua en el verde urbano respecto del consumo total en los servicios municipales**, que en el año 2021 experimentó un fuerte incremento respecto de años anteriores. Posteriormente se ha ido reduciendo hasta situarse en 2024 por debajo del 50% (**38,3%**).

Figura 25. Consumo de agua en el verde urbano en relación con el consumo total municipal (2017-2024)

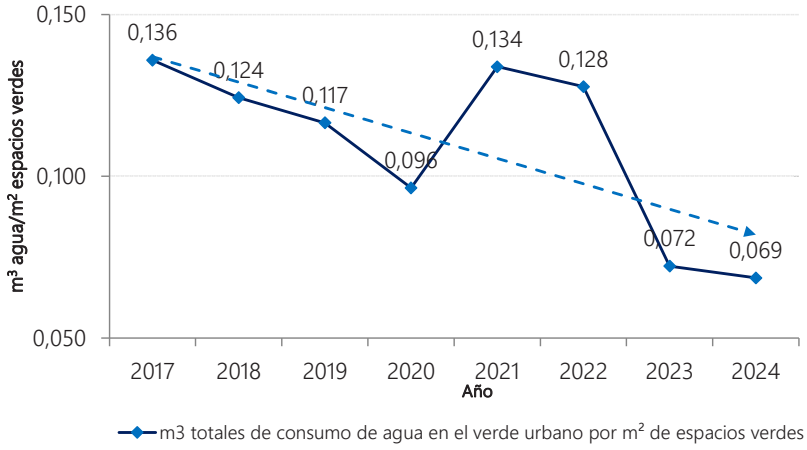




La media del **volumen de agua gastada anualmente para el riego de la superficie de espacios verdes** es de **0,069** m^3 de agua por cada m^2 de espacios verdes (69 l/m^2 en las unidades más comúnmente utilizadas). Igual que en los indicadores comentados anteriormente, los años 2023 i 2024 ha cambiado la tendencia al alza de los años 2021 y 2022, a partir de la reducción drástica de los riegos, pero también de la aplicación de las diferentes estrategias de jardinera sostenible usadas en algunos municipios, como son: la utilización mayoritaria de vegetación más adaptada a las condiciones climáticas locales, la agrupación de plantas con requerimientos hídricos similares y la utilización generalizada de riego localizado, entre otras estrategias. De nuevo, las condiciones meteorológicas de los tres últimos años y las restricciones impuestas por la sequía se deben tener en cuenta al interpretar la reducción de este indicador.

El análisis hecho por grupos de municipios según tramos poblacionales muestra diferencias significativas, con un consumo de agua de riego por superficie mucho más bajo en los municipios de menos de 50.000 habitantes (21 l/m^2) respecto de los de más de 50.000 habitantes (85 l/m^2). Esto podría tener relación con la mayor superficie de céspedes presentes en este grupo de municipios (Figura 11).

Figura 26. Consumo de agua al verde urbano por m² de espacios verdes (2017-2024)



Los indicadores de consumo de agua se han reducido, recuperando la tendencia anterior a 2021 en un contexto meteorológico seco y cálido.



23% superficie regada con sistema inteligente

Uno de los instrumentos para adaptar el verde urbano a las condiciones de sequía más intensas y frecuentes, aparte de optar por especies con menos necesidades hídricas, es disponer de sistemas de gestión inteligente del riego: sistemas centralizados que permiten la actuación remota. La media del porcentaje de **superficie de espacios verdes que cuenta con gestión inteligente de riego** operativa durante el año de estudio es del **23,2%** respecto del total de superficie regada.

También en este caso se observan diferencias muy marcadas, con porcentajes que van desde municipios donde no se han implantado todavía estos sistemas de control hasta otros que tienen el 100% del riego con gestión inteligente. Hay que tener en cuenta los costes de estos sistemas y la capacidad de incorporar los softwares en la organización municipal.

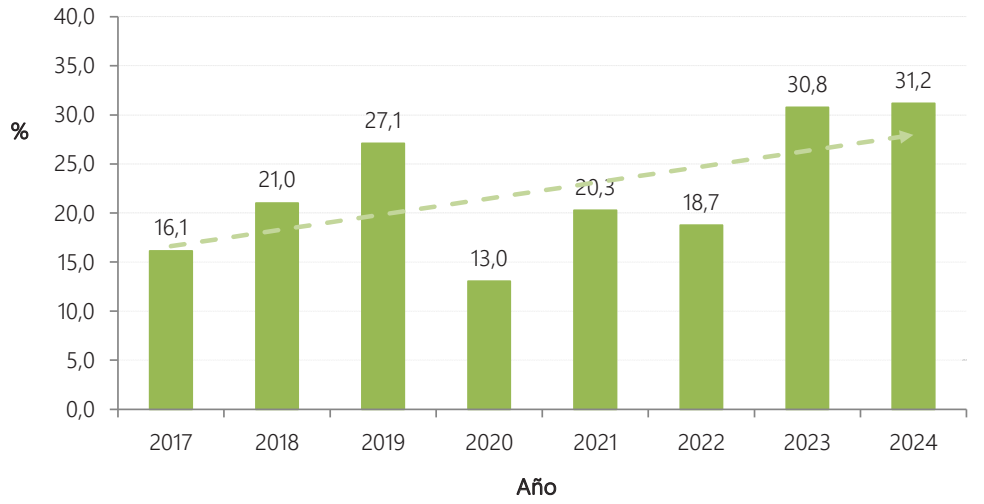
Juntamente con el volumen de agua consumida, otro indicador relevante es el origen del agua que se usa para el riego. En el contexto de emergencia climática y con la previsión de menos disponibilidad de agua, cada vez será más importante liberar consumos de agua apta para el consumo humano en los usos que no requieren esta calidad. El porcentaje de **consumo de agua no potable** respecto al consumo total de agua del servicio de verde urbano se ha incrementado notablemente hasta llegar al 31,2%.



31% agua no potable

La sequía persistente ha hecho que en algunos municipios se tuviera que recurrir a estos recursos de otras fuentes de suministro diferentes al agua potable, como la proveniente de pozos, de aprovechamiento de aguas pluviales o de agua depurada para cubrir todas las necesidades de riego; contribución que en el año 2020 había disminuido sin duda a causa de la buena pluviometría que había hecho que se necesitara menos agua globalmente en los espacios verdes.

Figura 27. Porcentaje de consumo de agua no potable (2017-2024)



El porcentaje de utilización de agua no potable por el servicio de verde urbano muestra diferencias importantes entre municipios, con porcentajes que van entre un consumo nulo o de poco más de un 2% hasta un 85% (85,5%) en algún caso. Sí que se observa que existe una diferencia relevante entre el grupo de municipios de menos de 50.000 habitantes (10,8%) respecto del grupo de municipios de más de 50.000 habitantes (32,9%), cosa que muestra una mejor capacidad de los municipios grandes en la explotación de estos recursos alternativos.

La superficie de los espacios verdes continúa siendo mayoritariamente permeable.

Las superficies permeables en los espacios verdes permiten la infiltración de agua en el terreno, el aprovechamiento directo del agua de lluvia y favorecen el efecto refrescante del verde urbano. La media de **superficie permeable de los espacios verdes** formada, por un lado, por la superficie ocupada por cubiertas vegetales o superficie vegetada (céspedes, prados, otras superficies plantadas, vegetación espontánea), y por otro por la superficie de pavimentos blandos y de láminas de agua, es del **87,1%**, por tanto, muy mayoritaria.

En el marco de una reducción general de la pluviometría y de incremento del riesgo de sequía generada por el cambio climático será indispensable continuar promoviendo un uso eficiente del agua: uso de fuentes alternativas al agua potable, gestión inteligente del riego y el incremento de las superficies permeables.

4.3. Objetivo: Disponer de los recursos adecuados y promover la responsabilidad social



Como servicio público, la gestión del verde urbano debe dotarse de los recursos adecuados y suficientes para prestar un servicio de calidad a la ciudadanía y gestionar los recursos económicos de manera eficiente. Por su carácter ejemplificador, la acción municipal tiene que hacerse de acuerdo con los principios de la responsabilidad social.

4.3.1. Disponer de los recursos y los costes unitarios adecuados

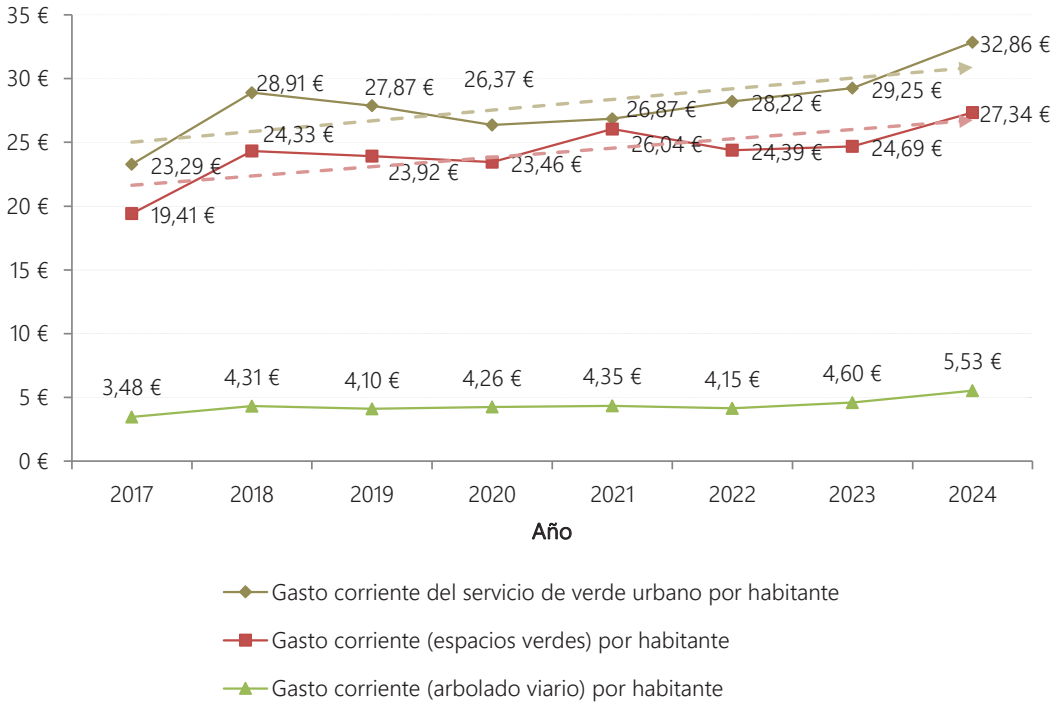
€%

2,7%

gasto corriente municipal

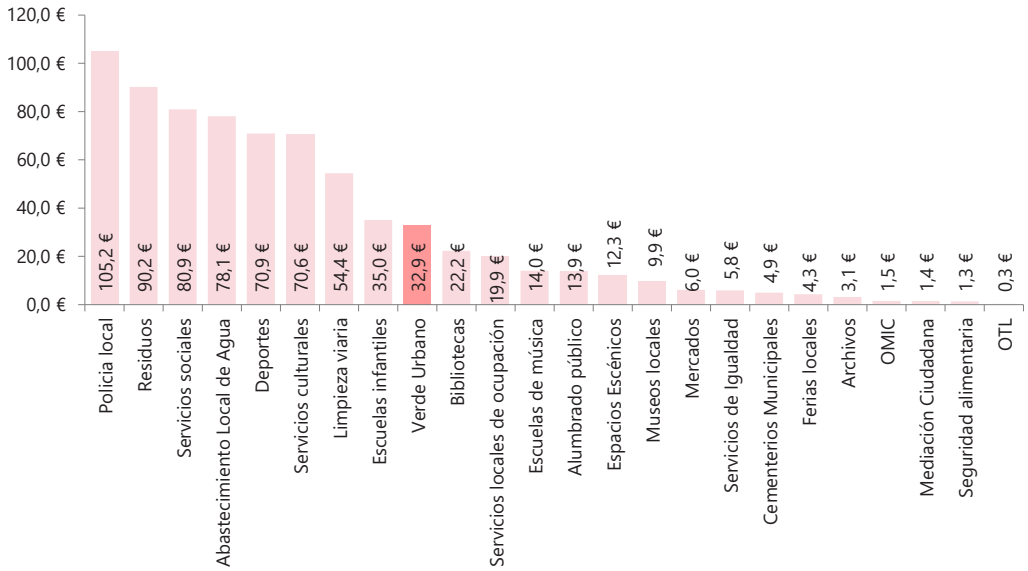
La toma de conciencia sobre la importancia del verde urbano para la calidad de vida en las ciudades se ha ido reflejando en una mejora de los recursos con que se dota el servicio. En el global de municipios del círculo, el **gasto corriente del verde urbano** es de 32,86 €/habitante y la media de la proporción sobre el total del gasto corriente municipal es de un 2,7%. Esta proporción se ha mantenido bastante estable, lo cual indica que los recursos económicos destinados al verde urbano se incrementan proporcionalmente a la capacidad de gasto de los ayuntamientos.

Figura 28. Evolución del gasto corriente del servicio de verde urbano, espacios verdes y arbolado viario por habitante (2017-2024)



No se observan diferencias significativas entre grupos de municipios en cuanto al gasto corriente por habitante del verde urbano en general. Si comparamos con los otros círculos de comparación intermunicipal, el gasto corriente del servicio de verde urbano por habitante está en la banda media de la tabla. Es más alta que la de otros servicios de la vía pública como el alumbrado público, pero es muy inferior a la de la limpieza viaria, y supone aproximadamente un tercio de la de la gestión de residuos y del gasto por habitante del servicio de policía local.

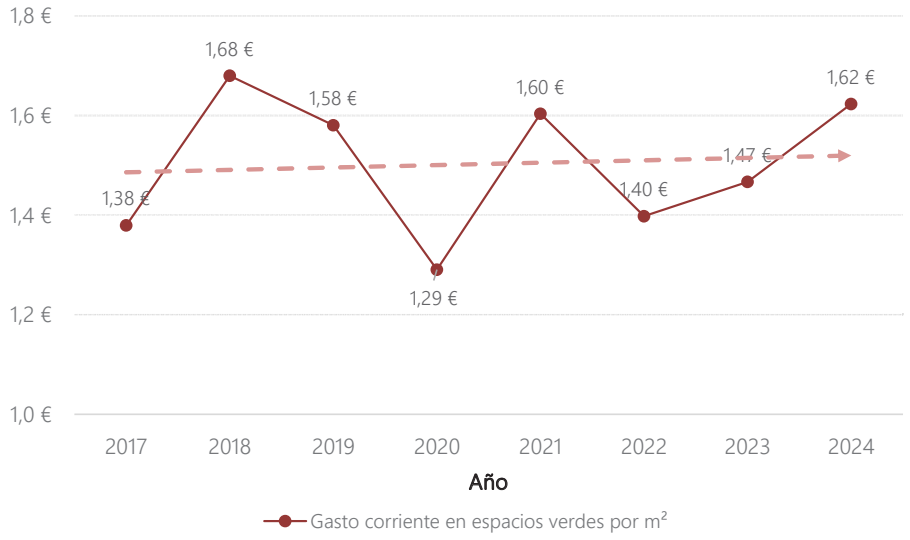
Figura 29. Gasto corriente por habitante en el conjunto de los círculos (2024)



Los costes unitarios por superficie de espacio verde se mantienen después del fuerte descenso del 2020, año de emergencia por pandemia.

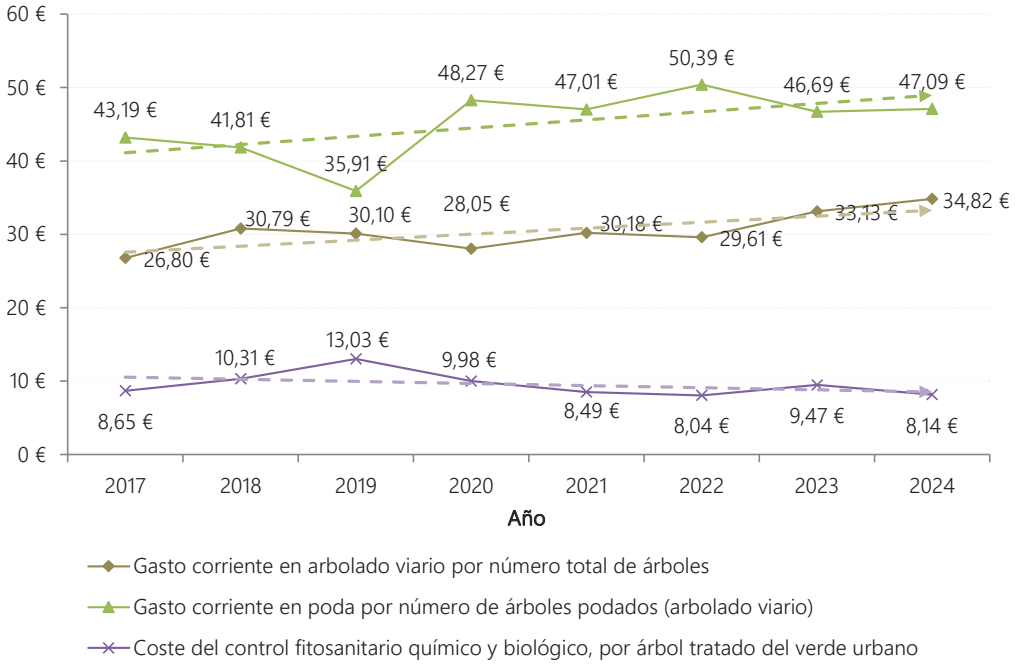
La mayor parte del gasto en verde urbano se destina a los espacios verdes, 27,34 €/hab, frente a los 5,53 €/hab del arbolado viario. La evolución de la media de los costes por unidad de superficie de los espacios verdes, a pesar de algunas oscilaciones, parece que ha recuperado la tendencia creciente después de la caída del año 2020, con toda probabilidad como consecuencia de las restricciones provocadas por la situación de emergencia por pandemia.

Figura 30. Gasto corriente en espacios verdes por m² (2017-2024)



Analizando otros costes unitarios del servicio, se observa que la media del **coste unitario de poda por árbol** podado del arbolado viario se ha mantenido, aunque hay diferencias muy notables entre municipios. También el valor medio del **gasto en tratamientos fitosanitarios por árbol** tratado del verde urbano se mantiene, fruto del cambio de tendencia que se observa en cuanto a la responsabilidad ambiental del servicio, tal como se ha expuesto en el apartado 4.1.3.

Figura 31. Evolución del gasto corriente en arbolado viario por árbol, por árbol podado y por árbol tratado del verde urbano (2017-2024)



En estos costes unitarios se observan claras diferencias por grupos de municipios; así, los municipios de menos de 50.000 habitantes presentan valores de gasto general por árbol del arbolado viario (46,8 €/árbol) y de gasto en poda (54,3 €/árbol) más elevados que los municipios de más de 50.000 habitantes: 28,3 €/árbol y 40,8 €/ árbol, respectivamente.

4.3.2. Promover la responsabilidad social

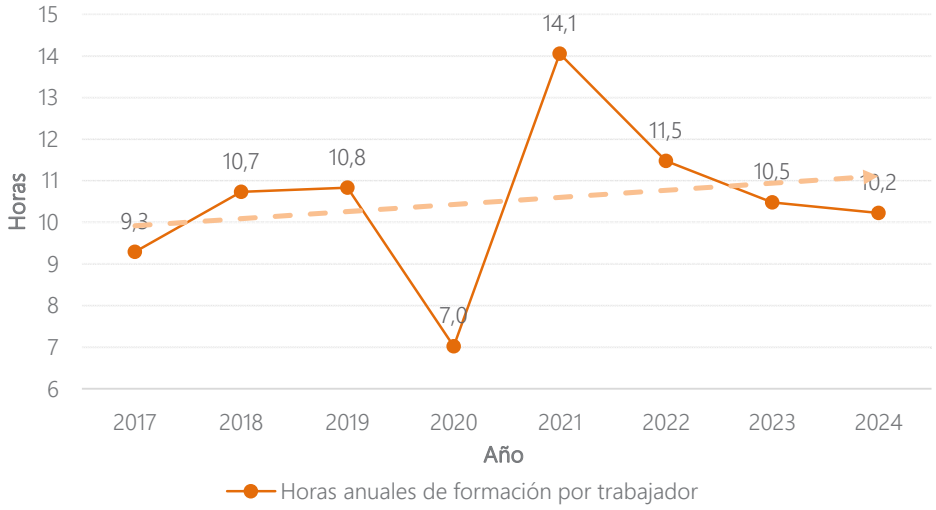
Como indicadores de responsabilidad social se han seleccionado dos que inciden en el clima laboral y las habilidades del personal: superficie por persona trabajadora (operario/a) y número de horas de formación; y dos relativos a la equidad de género: proporción de mujeres entre el total del personal y entre el personal de mando.



El personal del servicio de verde urbano tiene una media de unas **10,2** horas anuales de formación por trabajador/a, menos que el año anterior pero más que en 2020, en que los efectos de la situación de emergencia por pandemia de la COVID-19 provocaron una fuerte caída de este tipo de actividades, que habían mantenido una tendencia ascendente en los años anteriores.

Sin embargo, se observa una gran diversidad entre municipios, con un número muy importante que dedica una cantidad de horas a la formación del personal del servicio muy por debajo de la media.

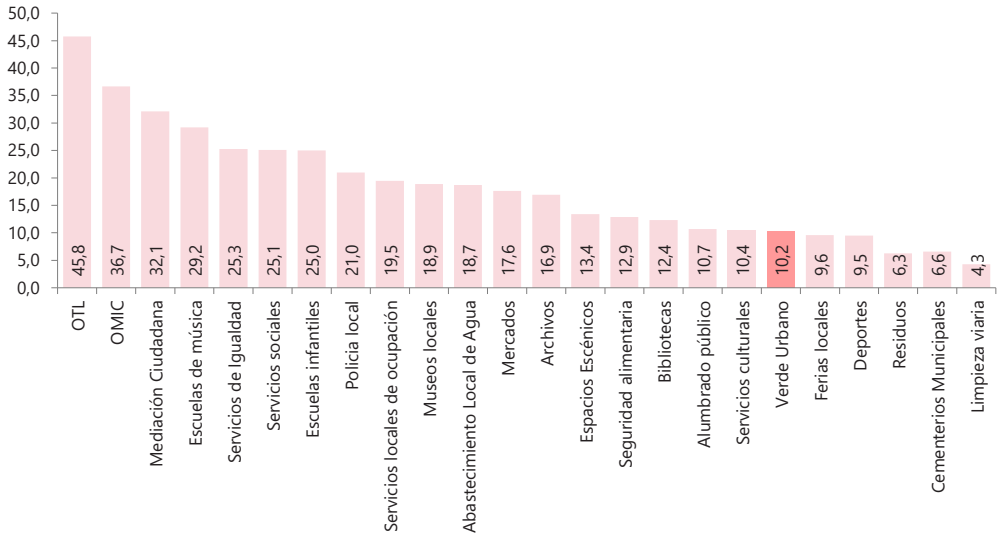
Figura 32. Evolución de las horas anuales de formación por trabajador (2017-2024)



Por rangos de población, los municipios de menos de 50.000 habitantes dedican más horas al año a la formación en promedio (15,0 h/persona trabajadora) que los municipios de más de 50.000 habitantes (8,1 h/persona trabajadora).

Si lo comparamos con otros círculos de comparación intermunicipal, la media de dedicación anual de horas de formación por persona en el servicio de verde urbano ocupa una posición baja, inferior a la del alumbrado público, por ejemplo, pero superior a la de otros servicios que se desarrollan en la vía pública como los residuos o la limpieza viaria.

Figura 33. Horas anuales de formación por trabajador en el conjunto de los círculos (2024)



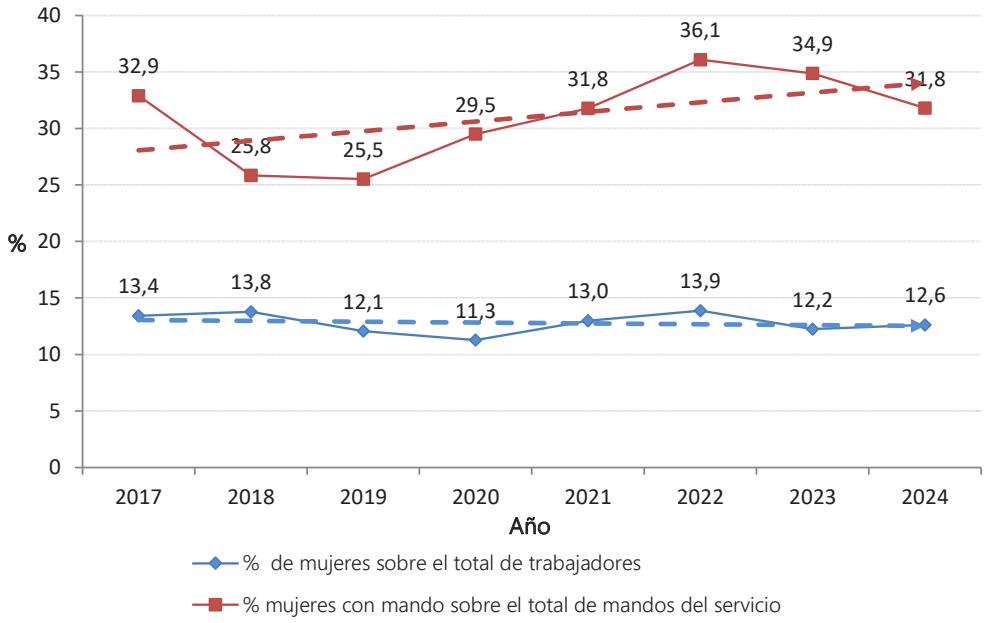
Por lo que respecta a la dotación de recursos personales, la **superficie de espacios verdes por operario/a es** de 28.382,9 m² /operario/a. Las situaciones son muy distintas en los diferentes municipios, pero la tendencia general es a incrementar la superficie unitaria por operario u operaria. En la interpretación de este indicador, que a priori podría repercutir de forma negativa en el clima laboral, hay que tener en cuenta también el grado de mecanización de las tareas y las posibles mejoras organizativas.



Desde la perspectiva de género, la **presencia de mujeres** se mantiene estable alrededor del 11 – 14% (12,6% el año 2024) del total de personas trabajando en el servicio. Es pues un servicio en el que las mujeres todavía están subrepresentadas.

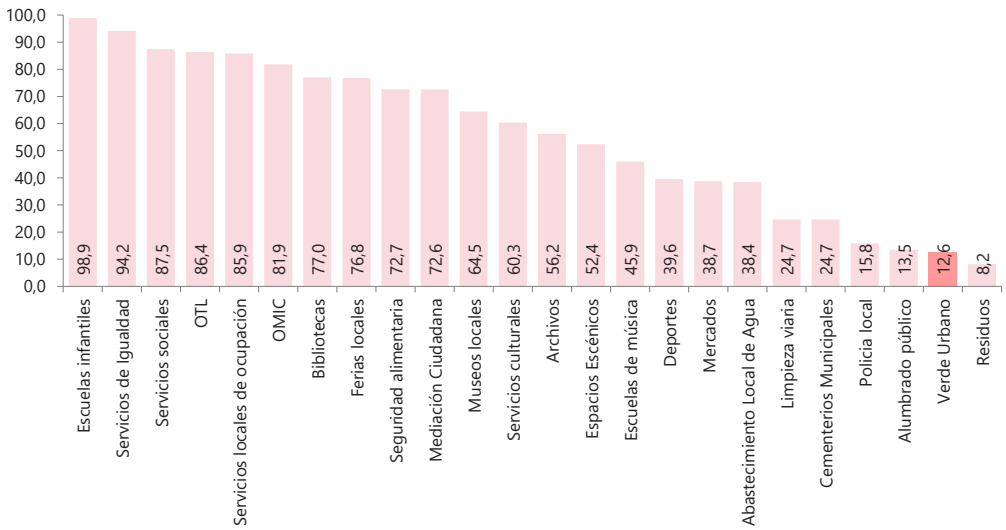
La **presencia de mujeres en el personal de mando** es mayor, con un porcentaje del 31,8% y una tendencia a incrementarse en los últimos años. Hay que valorar como un hecho positivo en cuanto a la integración de la mujer en lugares de responsabilidad, aunque todavía queda camino por recorrer.

Figura 34. Evolución del porcentaje de mujeres y de mujeres al mando sobre el total de trabajadores (2017-2024)



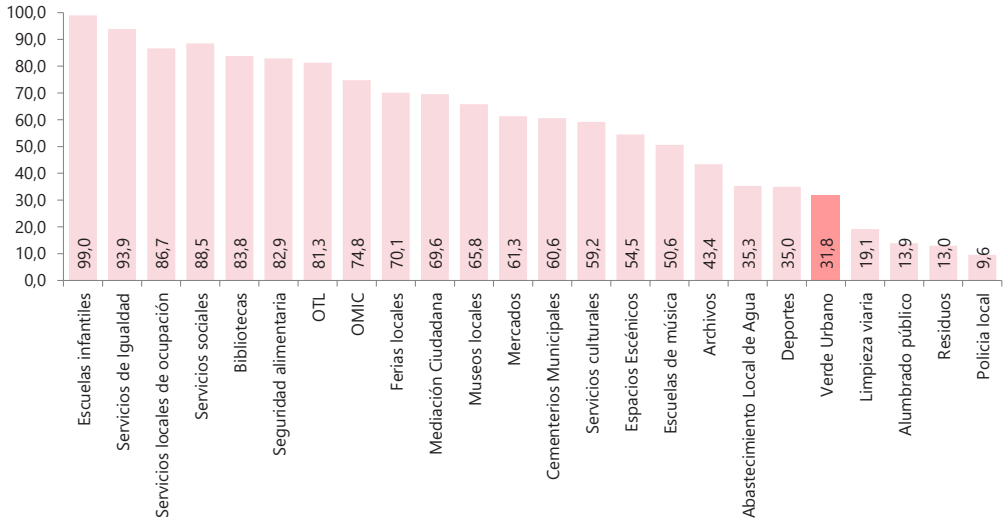
Si se compara con los otros círculos de comparación intermunicipal, el servicio de verde urbano es el segundo que ocupa menos mujeres sobre el total de personal, por encima solamente del servicio de residuos, que también se desarrolla en la vía pública.

Figura 35. Porcentaje de mujeres sobre el total de trabajadores en el conjunto de los círculos (2024)



Comparando los porcentajes de mujeres que ocupan puestos de trabajo de mando, aunque son claramente superiores a los anteriores, ocupan también la parte baja respecto a otros círculos de comparación intermunicipal, por encima de otros servicios que se desarrollan en la vía pública como la limpieza viaria, los residuos, el alumbrado público y la policía local.

Figura 36. Porcentaje de mujeres al mando sobre el total de mandos en el conjunto de los círculos (2024)



El servicio de verde urbano es uno de los servicios con menor presencia de mujeres, aunque los datos parece que tienden a mejorar, sobre todo en las tareas de mando.

5. Conclusiones

A la hora de interpretar los resultados de esta edición del Círculo de Comparación Intermunicipal del Servicio de Gestión Sostenible del Verde Urbano es necesario tomar en consideración algunos factores:

- En el año 2020 la declaración del estado de alarma por la pandemia de la COVID-19 redujo mucho la actividad del servicio de verde urbano. Aunque se puede considerar que en 2023 y 2024 se ha entrado en un proceso de normalización progresiva, que se manifiesta en una cierta recuperación del gasto en espacios verdes por unidad de superficie o en las horas de formación de los trabajadores, algunos indicadores muestran valores todavía muy bajos respecto a años anteriores.
- Los condicionantes meteorológicos del año 2024, el tercer año más cálido después del 2022 y 2023, relativamente lluvioso pero que venía después de tres años consecutivos de sequía, inciden directamente en la gestión del verde urbano. La declaración de los diferentes escenarios de sequía, que se han prolongado hasta 2024, han comportado restricciones en el riego de parques y jardines. Los indicadores que a priori se pueden ver afectados por estas circunstancias son los siguientes:

- Porcentaje de árboles podados, intervenciones de poda de mantenimiento y de poda en verde.
- Tratamiento de plagas y enfermedades.
- Consumo de agua por habitante y por superficie.
- Porcentaje de consumo de agua en verde urbano respecto al total de los servicios municipales.
- Porcentaje de uso de agua no potable.

A continuación, se destacan algunos de los indicadores más significativos del Círculo de Comparación Intermunicipal del Servicio de Gestión Sostenible del Verde Urbano de 2024. El conjunto de valores de todos los datos recogidos y todos los indicadores están disponibles en el P*ortal de Indicadores Económicos y de Servicios Locales*, accesibles para todos los municipios que participan en el Círculo.

- La media de la **superficie de espacios verdes por habitante** (16,4 m^2/hab), como buena parte de los indicadores de oferta de verde urbano en los municipios: **superficie de verde urbano equivalente por habitante** (19,0 m^2 /hab), porcentaje de suelo urbano ocupado por verde urbano y por espacios verdes (**porcentaje de m^2 equivalente de verde urbano por m^2 de suelo urbano** 13,5% y **porcentaje de m^2 de espacios verdes por m^2 de suelo urbano** 11,7%), se mantiene en los últimos años. Sin embargo, todavía hay margen de mejora para alcanzar las recomendaciones de la OMS de disponer de un espacio verde a menos de 300 m, que algunas fuentes correlacionan con una proporción del orden del 25% de superficie de espacios verdes.
- El objetivo de disponer de un verde urbano cada vez con menos requerimientos y mejor adaptado al entorno y a los efectos del cambio climático se refleja en el mantenimiento de valores elevados en algunos indicadores, como los relacionados con: una poda de los árboles menos intensa y más respetuosa con la biología y la estructura del árbol (**porcentaje de podas de mantenimiento 73,7%** frente a un 23,4% de podas de control), la implementación de estrategias de renaturalización mediante el favorecimiento de la vegetación espontánea (**19,4%**), el incremento de la biodiversidad, etc.
- Se observa una recuperación de la tendencia en algún indicador como el **% de poda en verde respecto al total de árboles podados del arbolado viario**, que ha recuperado la tendencia al incremento que se había roto el año 2022, con un aumento de la media hasta situarse en un 26,4%, el valor más alto alcanzado en el Círculo. Habrá que ver cómo evolucionan los valores en los próximos años para saber si se trata de cambios de tendencia coyunturales o reales.
- La prolongación de las restricciones hídricas impuestas per la persistente falta de precipitación de los años anteriores, ha comportado una disminución importante en los indicadores relacionados con el consumo de agua, recuperando la tendencia a la baja que había antes del episodio de sequía. Aunque hay diferencias importantes entre municipios, los valores de **consumo de agua del verde urbano** (1,06 m^3 por habitante y año, 69 l/m^2), así como el **porcentaje de consumo de agua del servicio del verde urbano respecto al consumo total municipal** (38,3%) se han reducido significativamente respecto de los valores de 2021 y 2022. Si bien ha habido avances como consecuencia directa de la falta de agua, sigue habiendo un gran margen de mejora para la introducción de medidas de ahorro y eficiencia en el consumo de agua: consumo de agua no potable procedente de fuentes alternativas (**porcentaje de consumo de agua no potable respecto al consumo total de agua del servicio de verde urbano 31,2%**), implantación de sistemas de riego con gestión remota y centralizada (**porcentaje de espacios verdes con gestión inteligente de riego 23,2%**), incremento de las superficies permeables (**porcentaje de espacios verdes con superficie permeable 87,1%**).

- La meteorología benigna de estos últimos años también ha favorecido la expansión de determinadas plagas y ha provocado un incremento en la demanda de tratamientos fitosanitarios respecto a los años anteriores (**porcentaje de árboles del verde urbano tratados con productos fitosanitarios** en 2022, 2023 y 2024 **12,5%**, **11,7%** y **13,0%**, respectivamente, frente a un 8,8% en 2020).
- La mejora en los recursos económicos con que se dota el servicio del verde urbano, fruto por una parte de un aumento de la toma de conciencia de su importancia y por el otro de la mejora económica de los ayuntamientos, se refleja en el incremento del **gasto corriente del verde urbano (32,86 €/habitante).**
- La presencia de mujeres en puestos de responsabilidad del servicio, reflejo de una mejora progresiva de la integración laboral de la mujer, se ha ido incrementando de año en año, si bien aún hay margen de mejora (**porcentaje de mujeres al mando sobre el total de mandos 31,8%**).

6. Relatoría de la dinámica "Un problema, una solución"

Taller de Mejora del Círculo de Comparación Intermunicipal de Gestión sostenible del verde urbano de la Diputación de Barcelona

Objetivo de la dinámica:

Generar propuestas de mejora sobre aspectos concretos de la gestión sostenible del verde urbano

Asistentes:

En total hubo **33 asistentes**, 24 técnicas y técnicos municipales y 9 personas de la organización (7 técnicas y técnicos de la Diputación de Barcelona, 2 consultores).

Los servicios del verde urbano representados procedían de los siguientes municipios:

Arenys de Mar	Molins de Rei	Sant Quirze del Vallès
Canet de Mar	Mollet del Vallès	Santa Coloma de Cervelló
Castelldefels	Montcada i Reixac	Terrassa
Gavà	Montmeló	El Vendrell
Granollers	Roses	Vilafranca del Penedès
Lliçà d'Amunt	Sant Boi de Llobregat	Vilassar de Dalt
Malgrat de Mar	Sant Cugat del Vallès	

Metodología:

Por cuestiones operativas se distribuyeron los participantes en dos grupos.

Cada representante del municipio formalizó individualmente una o dos **preguntas sobre cómo resolver algún aspecto determinado que les preocupa de su servicio.** Por orden, aquellos

municipios que podían darle una respuesta ofrecían su visión y experiencia, siempre desde un punto de vista práctico, de como habían resuelto desde su servicio el problema planteado.

A nivel de relatoría, se han agrupado las diferentes cuestiones planteadas por los distintos grupos en función de grandes temas o preguntas. No se hace ninguna distinción en función de la mesa donde se trató la pregunta y se han agrupado las respuestas a los temas planteados

Cuestiones sobre gestión del agua y problemáticas asociadas al cambio climático

Especies de árboles y arbustos adaptadas a las nuevas condiciones derivadas de las proyecciones climáticas y para continuar incrementando la biodiversidad en el verde urbano.

Se buscan alternativas, más allá de las más conocidas: plátano, almez..., sobre todo más para el arbolado viario de gran porte para generar sombras que para el de porte mediano, donde hay más opciones. De hecho, se ha visto que algunas especies como el almez, el cinamomo, el tilo, el chopo... sufren con las sequías.

Se hace la observación de que apenas se está acabando de sustituir lo que se plantó al inicio de los ayuntamientos democráticos (chopos, olmos, pinos, plátanos, falsas acacias, moreras...), utilizando especies que se dieron por buenas y que ahora se ve que habrá que volver a sustituirlas por el cambio climático.

Se apuntan algunos recursos existentes para elegir las especies:

- La "*Guía para la selección de especies de verde urbano: arbolado viario*" de la Diputación de Barcelona que, aunque hay que reconocer que tiene algunas carencias, es útil como punto de partida.
- El estudio "*Análisis para la implantación de arbolado viario con criterios de adaptación al cambio climático*" elaborado por la Diputación de Barcelona para el Ayuntamiento de Malgrat de Mar, con un anexo de árboles de gran porte adaptados al cambio climático según zona. En la web del ayuntamiento hay una página dedicada a los "jardines sin riego" (https://www.ajmalgrat.cat/jardins-sense-reg) donde hay un enlace a un listado de especies adaptadas a la poca disponibilidad de agua.
- Un listado elaborado por el Área Metropolitana de Barcelona (AMB) con arbolado viario resistente al calor.

Los participantes al taller citan algunas especies, dejando claro que en todo caso cada municipio debe tener en cuenta su zona climática:

- *Acer monspessulanus*
- *Acer negundo*
- *Bauhinia sp.*
- *Calliandra sp.*
- *Ginkgo*
- *Grevillea sp.*
- *Liquidambar styraciflua*
- *Pistacea chinensis*
- *Pterocarya stenoptera*
- *Tabebuia sp.*
- *Tipuana tipu*

Se propone hacer un banco de pruebas en el municipio para ir ensayando especies nuevas y experimentando, porque con el ritmo de crecimiento que tienen los árboles lo que se haga ahora no se consolidará hasta dentro de muchos años. También se puede mirar lo que se está haciendo es los municipios vecinos. Otro punto importante es que se utilice planta joven. Ahora ya está usándose 16-18 cm o incluso 14-16 cm.

Aparte de la selección de especies, que evidentemente es muy importante, hay que tener también en cuenta otros factores como el sustrato, el riego... Algún municipio está experimentando con biochar. Otro técnico compartió la experiencia que, debido a un error en el dosificador de cloro estuvieron regando con agua con un contenido de cloro libre excesivo algún tiempo antes darse cuenta y tuvieron bajas en las plantaciones.

En relación con el papel que pueden jugar los viveros, se dice que no podemos esperar que se anticipen y busquen nuevas especies, sino que irán respondiendo a las demandas que se les haga desde los municipios. El problema es que muchas veces no disponen de planta, porque con frecuencia priorizan venderla a Barcelona o fuera: Lion, París, Bruselas... Además, en momentos de crisis como cuando hubo la Covid, se para la producción i hasta que no retorna al ritmo anterior hay un intervalo de tiempo en que no hay suministro.

Telegestión del riego.

Se dice que cuesta estandarizar un sistema y también que su control demanda una dedicación que añade una tarea más a las existentes.

Las personas presentes enumeran algunos de los sistemas con los que trabajan (SAMCLA, SOLEM, Infinite...). El problema es que cada uno tiene su propio software y si no quieres "casarte" con una sola empresa, tienes que duplicar sistemas de gestión.

Se explica una iniciativa que se está llevando a cabo. Se están recogiendo datos sobre municipios que tienen implantada telegestión del riego para elaborar un estudio que permita "volcar" todas las plataformas a un sistema único de gestión con software libre. Los resultados del estudio se presentarán al Smart World City Congress y se invita a los municipios interesados a seguir los resultados.

La reflexión final es que hay que ir hacia la telegestión, al menos en municipios grandes. Sin quitar valor a lo anterior se comparte una iniciativa de un municipio que tiene programadas alertas en todos los contadores de los servicios municipales cuando se supera un determinado volumen de consumo. Esto resulta de gran utilidad para controlar fugas.

Desde un municipio se pregunta si alguien tiene conocimiento o utiliza el programador de riego Fliwer, que es un sistema que conecta con las previsiones meteorológicas, además de contar con sensores de las condiciones de humedad del suelo. Están pensando en probarlo en el campo de fútbol, para que no se riegue si hay previsión de lluvia. En algún otro ayuntamiento también le han ofrecido y parece interesante, los programadores no son exclusivos y el precio es escalable, pero de momento nadie tiene experiencia.

¿En vuestras ordenanzas se incluye la recogida de aguas pluviales?

La queja es que llegan los proyectos de urbanización para informar una vez hechos y todos incluyen una gran red de alcantarillado, previendo los futuros aguaceros, pero en ninguno de ellos se contempla la recogida y gestión de las aguas pluviales.

Sí que empiezan a incorporarse los SUDS ("sistemas urbanos de drenaje sostenible"), en concreto por ejemplo con alcorques corridos y arbolado

Se comenta que en el taller del Círculo de gestión del agua salió el tema de la recogida de aguas pluviales y ningún municipio se había puesto en ello todavía.

Disponibilidad de agua para el riego.

La sequía ha hecho evidente el problema de la falta de recursos hídricos, el peligro es que nos olvidemos ahora que ha terminado y por tanto las medidas para incrementarlos deben empezar a implementarse ahora.

Al igual que con el agua de boca una posible fuente alternativa es el agua regenerada proveniente de las depuradoras. Los recursos económicos pueden venir de los impuestos, por ejemplo, destinando una parte de la tasa de saneamiento destinada a crear una red de aguas regeneradas.

Cuestiones sobre posibles conflictos y la relación del servicio con los ciudadanos

¿Cómo se gestionan las quejas puntuales de la ciudadanía sobre un árbol concreto afectado por una plaga?

¿Qué hacer si hay una persona que se queja porque tiene un árbol afectado delante de casa y ya no es época de realizar tratamientos, tal y como nos dice la misma empresa que nos los hace habitualmente?

Hay un consenso importante sobre que el Ayuntamiento debe aguantar la presión y no ceder enseguida a hacer lo que los vecinos piden. Si realmente el árbol está afectado hay que explicar bien qué se hará y qué no, al igual que en cualquier actuación que se quiera realizar en el verde urbano, para darle la vuelta a una queja para que sea algo positivo. En esto es importante contar con el área de comunicación del Ayuntamiento cuando se dispone de ella. Incluso se menciona ChatGPT como herramienta que puede ayudar a elaborar una propuesta de respuesta al ciudadano en base a unos argumentos que uno mismo le propone, al tono que se quiere utilizar, y después terminarla de pulir y redactarla definitivamente.

En muchos casos, como por ejemplo con el pulgón, nos encontramos al final del ciclo vital de la plaga y las molestias vienen más de la suciedad que deja bajo el árbol. En este caso basta con limpiar el entorno o esperar que al cabo de unos días o con la lluvia se vaya. También se pueden realizar tratamientos poco agresivos con jabón potásico.

Tratamiento de la procesionaria en pinos.

La mayor parte de los municipios utiliza la endoterapia, un tratamiento que aguanta dos años. Es una práctica, sin embargo, que debe hacerse de forma localizada y no sirve cuando hay muchos pinos. Es mejor reservarlo por ejemplo para las zonas más céntricas, cerca de escuelas. También está extendido el método de las anillas con bolsas. Cuando lo hace el personal municipal debe abordarse muy bien la cuestión de la prevención de riesgos laborales, ir convenientemente protegidos y se plantea el problema de cómo destruir las bolsas con los ejemplares (entierro a 2 m, incineración...). Es una de las tareas que se ve más claro que es mejor subcontratar.

Algún ayuntamiento se está planteando trabajar la autoprotección, es decir, dar avisos y que la propia ciudadanía tenga cuidado de no acercarse a las zonas propensas en la época en que bajan las orugas. Se ve correcto pero el problema es que con el cambio climático se hace difícil prever el momento en que esto ocurrirá.

Intrusión de raíces de arbolado público en fincas privadas.

Actualmente, ante el caso de la reclamación por unos daños provocados por la entrada de raíces de un árbol de la vía pública dentro de una parcela privada, casi siempre debe asumirse la responsabilidad patrimonial e indemnizar. Antes se le respondía que la normativa de la edificación decía que era necesario aislar bien la casa de los agentes externos. El problema suele ser que los muros de algunas fincas con casas unifamiliares están mal construidos, que hay tubos de la red interior que no son estancos, no están bien sellados y tienen fugas de agua que son las que atraen a las raíces, etc. Si el árbol ya estaba antes que la vivienda y por ejemplo se hace un informe diciendo que existe alguna de estas deficiencias antes era suficiente para descartar la responsabilidad del Ayuntamiento. Pero últimamente los servicios jurídicos y la jurisprudencia dicen que ya no funciona y se pierden muchos casos.

En todo caso cuando un árbol de la vía pública afecta a un bien privado (valla...), los ayuntamientos deben certificar ante las aseguradoras que se toman las medidas necesarias para que no vuelva a ocurrir. En la situación inversa, que sea un árbol privado el que afecte a la vía pública, mayoritariamente se conviene que no se debería llegar al hecho de pedir la eliminación del árbol, que se puede optar por la vía del diálogo y, en todo caso, actuar por parte del Ayuntamiento de forma subsidiaria (siguiendo el procedimiento establecido) con actuaciones similares a las que se realizan en árboles de la vía pública (cortar la raíz i colocar una barrera).

En cambio, cuando hay una queja por caída de hojas o invasión de ramas del arbolado de la vía pública en una finca privada no se actúa, con la excepción de alguna rama que pueda afectar a una apertura (ventana, balcón) de una fachada, que sí se poda.

Están apareciendo nuevos conflictos como los derivados de las quejas porque los árboles hacen sombra a las instalaciones solares fotovoltaicas y por tanto limitan su producción eléctrica. Incluso ha habido una cierta discusión con el área de Medio Ambiente del Ayuntamiento que decía que como las viviendas unifamiliares tenían obligación de ponerse placas, esta necesidad de autoproducción eléctrica pasa por delante de todo y si es necesario será necesario podar el arbolado. El servicio de Verde urbano empezó a apantallar (podar asimétricamente por la parte del vecino) y se dieron cuenta de que era un tema que cada vez iba a más. En algún municipio cuando se hace esta solicitud se les dice que cuando les realizaron el estudio de viabilidad de la instalación fotovoltaica ya habría habido que tener en cuenta el sombreado.

Denuncias por caídas de personas debidas a raíces que levantan el pavimento.

Por un lado, se apunta que si la acera tiene espacio de paso suficiente puede no aceptarse la reclamación patrimonial. En general todo el mundo coincide en que el procedimiento es realizar una visita técnica y decidir si se corta la raíz y se pone una malla antiraíz o, si se valora que esta actuación puede poner el árbol en riesgo de caída, eliminar el árbol. Se apunta el problema que nunca se puede certificar de forma absoluta de que el árbol no tendrá riesgo de caída. De forma adicional en la malla antiraíz se puede poner una barrera de piedras de unos 1,5 – 2 m de profundidad.

Estas situaciones se dan muy frecuentemente en los municipios por una herencia de “malas plantaciones” con alcorques y sustrato inadecuado. Por eso es necesario asegurar que todos los árboles que se planten de nuevo se hagan con “suelo estructural”, un concepto que se ha desarro-

llado mucho en los últimos tiempos y sobre el que ya se encuentra mucha bibliografía. Es un sistema de plantación más caro pero que ahorra muchos problemas futuros. Se está aplicando a los proyectos realizados por el AMB y la Diputación de Barcelona. Debe tenerse en cuenta en los proyectos de urbanización.

Se cita el ejemplo de algún municipio con unos criterios de naturalización muy avanzados y máximo respeto por el árbol en el que se adoptaban soluciones como dejar la raíz a la vista y realizar pasarelas de madera o similares. Algunas de las personas participantes ven contradicciones con las normas de accesibilidad y, en todo caso, son soluciones que políticamente no siempre se aceptarán.

Problemática de caídas repentinas de ramas.

A raíz de una demanda de información un ayuntamiento realizó un estudio en el que analizó las caídas repentinas (no por causa de episodios meteorológicos) de ramas de arbolado viario de los últimos 3 años y algo que les sorprendió, aparte de un tanto por ciento elevado que venía de los chopos, era que el mayor número eran cinamomos. Quieren saber si le pasa a todo el mundo.

Por lo general se está de acuerdo. Pero también afecta (o ha afectado en el pasado) a otras especies como Gleditsia, olmos...

No se sabe cuál es su causa exacta. Se cree que pasa más en verano, ya sea por la falta de agua en época de sequía o por el calor excesivo. También podría estar relacionado con la formación del árbol cuando es joven, que suele descabezarse.

Ante un episodio de caída de ramas en algunos casos se ha optado por encargar un estudio de seguridad para determinar si es necesario retirar algún árbol por los riesgos que conlleva. En otros simplemente se realizan pruebas de tracción, y si la rama cede se elimina.

Se comenta que en la edición del Círculo de 2022 ya salió el tema y se explicó que existe un proyecto de recogida de información, la "Base de Datos Española de Colapsos de Árboles" (BDECA) de la "Asociación Española de Parques y Jardines Públicos" (AEPJP), pero no se sabe si han llegado a ninguna conclusión.

Utilización de vallas para proteger los parterres de los actos incívicos. Qué tipología se usa y cómo lo recibe la ciudadanía.

En concreto se habla de una experiencia con vallas de 60 cm de madera tratada, pero se le comenta que tienen el inconveniente de que las estacas se mueven mucho y se deben ir recolocando. Una alternativa son las vallas de malla metálica de simple torsión (quizás menos estéticas) o las anillas con doble cuerda (visualmente más ligeras). Como solución temporal hasta que la vegetación se consolida existe la malla de plástico naranja que se utiliza en obras. Todo depende de la intensidad del efecto disuasorio que se busca teniendo en cuenta la incidencia del vandalismo o las acciones incívicas en el municipio.

A veces una valla arbustiva puede servir para proteger espacios de los perros, por ejemplo.

En general en este taller, respecto a estos y otros temas, se ha reflexionado mucho sobre la cultura de la queja y la denuncia cuando en realidad debería apelarse más a la responsabilidad personal de los ciudadanos.

Cuestiones sobre el diseño y la gestión del verde urbano

¿Cuándo hacéis una plantación de arbolado en alcorque cómo establecéis las enmiendas que habrá que hacer en el suelo para conseguir que sea viable?

El punto de vista más aceptado es que cualquier enmienda debería partir de una valoración previa del suelo, para ver características como la presencia de materia orgánica, la granulometría, la estructura, la permeabilidad...

Se exponen criterios diversos según los distintos municipios. En alguno no se hace ninguna enmienda del suelo, aunque es muy arenoso, se compacta mucho y es muy pobre en materia orgánica, porque la filosofía es que ya irá incorporando materia orgánica y mejorando sus propiedades a partir de la interacción de los distintos componentes (biológicos, minerales, agua...). Es preferible que el árbol se adapte desde el primer día a las condiciones que encontrará, que modificarlas con enmiendas y que al cabo de un tiempo se encuentre con un cambio muy fuerte. Como mucho si en el momento de plantar el árbol se ve que el alcorque está muy compactado y el suelo es muy malo se le añade tierras sobrantes de otros alcorques. Hace poco también ha introducido el hecho de triturar restos vegetales y sin compostarlos añadirlos al suelo de los alcorques donde se plantará un árbol.

Se comenta que en algún caso se ha empezado a añadir biochar a algunos alcorques para favorecer la aireación y la retención de agua para ayudar a los árboles en los primeros estadios de cara al enraizamiento.

En algún otro municipio, aparte de añadir materia orgánica se ha llevado a cabo una prueba. En alineaciones de árboles que están en el mismo terreno y muy cerca unos de otros en uno de cada tres alcorques se ha puesto una lámina plástica impermeable en el fondo del agujero que cubría un tercio de la superficie para favorecer la retención de agua y humedad. Ahora es necesario esperar a ver si ha sido útil o no.

Finalmente, en algún caso los pliegos de condiciones de plantaciones establecen que debe sustituirse un porcentaje concreto del suelo del agujero de plantación (25% por ejemplo) por una tierra rica en materia orgánica, porque son suelos algo empobrecidos, y que la mezclen con la tierra existente. Aunque es difícil controlar lo que sí obligan es a mezclarlo muy bien, y por ejemplo en casos de plantaciones de alineaciones en zonas verdes no se abran agujeros sino zanja y que remuevan la tierra que extraen con la que se aporta.

Plantaciones de árboles en calles estrechas y/o con aceras demasiado estrechas.

Por lo general el criterio es no plantar en aceras que no cumplen el código de accesibilidad (ni las condiciones adecuadas para el buen estado del árbol), ni reponer cuando el árbol se muere. También hay muchas opiniones desfavorables a plantar árboles pequeños (“chupachups”). Sin embargo, algún municipio manifiesta que desde el área de Urbanismo el criterio es que se debe plantar (o replantar) siempre, aunque el alcorque no tenga la dimensión adecuada.

Como alternativa se propone plantar en la zona reservada para aparcamiento, e incluso en medio de la media de la calle.

Los pueblos y ciudades tienen un espacio público limitado, dirigido todavía mayoritariamente al coche, que habría que ir destinando a las personas. En este sentido hay que ir “enverdeciendo” la zona urbana, que no significa poner más árboles en un parque donde ya los hay. Hay que ir sensibilizando en que lo importante es aumentar el grado de cobertura o la superficie foliar y no

tanto el número de árboles. Hay que hacer ejes verdes, transformar las plazas duras para que sean blandas y sombreadas, incrementar la superficie de suelos permeables y hacer alcorques corridos o más grandes. Faltan recursos para poner en marcha proyectos de transformación de ciudad, que hay que buscar fuera: Diputación, fondos europeos... En este sentido puede ser muy positivo hacer red y asociarse diferentes municipios para gestionar proyectos.

Esto puede chocar con temas de movilidad, por lo que es necesario buscar alternativas para una gestión adecuada: aparcamientos disuasivos, transporte público que funcione...

Como alternativa a la plantación de árboles en alcorque en calles muy estrechas se propone la colocación de jardineras grandes con árboles pequeños o plantas arbustivas.

Queremos poner en marcha una campaña de colaboración con los vecinos de calles estrechas de plataforma única, con acera a ambos lados de 80 cm y un paso de vehículos de 3-5 m de ancho, sin aparcamientos. Consiste en sacar un trozo de pavimento delante de la fachada y plantar una trepadora para que se pegue. El Ayuntamiento pone la planta, pero la cede en custodia al vecino, que debe hacer su mantenimiento (regarla, cuidarla...). A partir de cierta altura el Ayuntamiento colaborará con el vecino para podarla, etc. ¿Alguien tiene experiencia en campañas similares?

En un municipio se han realizado experiencias colaborativas con jardineras. Se ponían las jardineras y las plantas donde querían los vecinos para que se hicieran cargo. Pero al cabo de un año el Ayuntamiento tenía que volver a asumir su mantenimiento porque los vecinos no lo hacían correctamente, se les moría la planta, tuvieron que reponerla, etc. Sólo funcionaba cuando detrás había un bar, porque le interesaba tener la "terraza" bonita.

En algún caso se había intentado con alcorques, pero finalmente el Ayuntamiento lo desestimó. Hay otro municipio que hizo un concurso de balcones y el premio era dinero para comprar plantas.

En cualquier caso, se trata de espacios ya existentes. El problema de agujerear el pavimento es que salgan humedades porque la gente no suele tener bien impermeabilizados los sótanos. Además, existe el problema de si cambia el titular de la vivienda, que habría que renovar el acuerdo con el nuevo que venga.

Sistemas de eliminación de hierbas de las aceras (no de los espacios verdes) alternativos a los herbicidas (glifosato).

Algún municipio ha hecho una prueba con una máquina barredora que saca las hierbas en aceras con rigola, pero no les ha acabado de convencer. Con una desbrozadora de hilo ocurre lo mismo, corta la planta, pero no la arranca.

Una opinión general es que si salen hierbas es por una mala ejecución del pavimento, que deja rendijas por las que pueden crecer, y que la solución es volver a rejuntar.

Tenemos una urbanización a punto de terminarse con dos calles paralelas entre las cuales hay unos espacios municipales de paso en pendiente, con unas escaleras con unas barandillas y unos rellanos. A ambos lados de las escaleras el año pasado lo ajardinaron con árboles: algarrobos, almeces... y unos parterres regados con gota a gota donde se plantaron arbustivas pequeñas ornamentales (salvias, euforbias...). Pero en el espacio de tiempo que pasó entre el ajardinamiento y la finalización de las edificaciones se ha llenado de olivardas, hinojos... y ha habido quejas de los vecinos de que no se puede pasar por las escaleras

porque la vegetación se ha ido cerrando. Se hicieron diferentes contratos menores externos para solucionarlo, pero ahora estos espacios ya se han incorporado al mantenimiento general del verde urbano. Ahora estamos desbrozando un metro a ambos lados de las escaleras para que se pueda pasar, pero ahora la vegetación ya se va haciendo leñosa y es muy difícil distinguir dónde está la planta ornamental. ¿Qué metodología y en qué plazos la aplicaríais, teniendo en cuenta que el trabajo de desbrozar puede ser eterno?

Hay unanimidad en que se trata de una falla de ejecución, que antes de firmar el acta de recepción de la obra debería haberse saneado todo.

La única opción viable es mantener la vegetación autóctona que ha aparecido espontáneamente y dejarlo naturalizar, dar por perdidas las plantas ornamentales y desbrozar un metro a cada lado para que pueda pasarse. Sobre todo, que se deje libre alrededor de los árboles para que puedan crecer y que permita el paso de la gente.

Se comentan los problemas de coordinación con el área de Urbanismo y otros servicios, que hace que el servicio de Verde urbano sea el último en llegar a la obra y se encuentre con ciertos problemas ya difíciles de resolver.

Hicimos una plantación donde tuvimos muchas bajas, al retirar los pies vimos que el cepellón estaba intacto y no se había desarrollado ninguna raíz. ¿Qué garantías pueden establecerse con los suministradores? ¿Qué viveros recomendáis?

Las personas asistentes comparten los siguientes viveros:

- Casa Paraire (Bordils)
- Cultius Mas Cuní (Bordils)
- Arribas (Maresme)
- Vivers Massaneda (Sant Vicenç dels Horts)
- Vivers Borda (Castellserà, la Noguera)

El problema es cuando haces concurso público, que no puedes controlar quién va a ganar.

Respecto a la garantía, la mayor parte de asistentes coinciden en que no han tenido problemas con la reposición, aunque el viverista no haya realizado el mantenimiento de la plantación. Se puede recepcionar la compra esperando la primera brotación y pedir la reposición si algún pie no brota.

Vinculado con el mantenimiento de las plantaciones, se habla del agua y de cómo garantizar la dosis de 80 l/semanales recomendada. Algunos ayuntamientos han encontrado la solución con las bolsas de riego con esa capacidad que se comercializan. Otros hacen un control del tiempo de riego de los camiones cisterna, el problema es cuando el alcorque no admite este volumen de agua

Tenemos un paseo clásico con plátanos en galería donde hemos logrado no hacer podas de control; ahora el concejal quiere hacer podas drásticas porque existen quejas por alergias. ¿Cómo procederíais?

Se hacen algunas propuestas de sustituir los plátanos por tipuanas o sófora. El almez oscurece mucho (se ha probado en Barcelona y ha habido quejas en este sentido). Sin embargo, la opinión mayoritaria es que no se debe sacrificar un paseo arbolado tradicional por una situación de alergia que tiene una duración muy concreta. Se dan ejemplos de actuaciones de sensibilización en algunos municipios donde hay cartelera física que explica los beneficios de los árboles. En uno de

los casos esto se hace en época de poda y en realizado se está explicando por qué no se poda. Aunque la iniciativa se valora positivamente, también se hace mención del vandalismo con la señalización y cartelería en algunos municipios.

¿En vuestros respectivos servicios de Urbanismo tienen establecida una sección viaria tipo para ver cómo se implantará arbolado de porte grande en una calle: ancho del pavimento, alcorque, ¿etc. para evitar problemas en el pavimento (sin entrar en el tema del suelo estructural)?

Se expresan opiniones sobre si más que una cuestión de sección (por ejemplo, de mayor o menor grosor de hormigón, entre 10-15 cm), el problema es saber dirigir bien las raíces del árbol hacia abajo. La cuestión puede venir también de una carencia de oxígeno en las capas profundas del suelo, que hace que las raíces vayan hacia arriba. Otras personas opinan que el problema es efectivamente un pavimento excesivamente delgado.

En cuanto a modelos de secciones se cita como fuente al Ayuntamiento de Barcelona o la guía de la Diputación de Barcelona. En las ordenanzas municipales también se indican las dimensiones de los alcorques y de las aceras según la tipología del arbolado, pero el municipio que ha planteado la cuestión pide algo más "arquitectónico".

Un municipio que se ha acogido a fondos europeos explica que su proyecto tenía dos partes: una demostrativa de transformación de ciudad, que consistía en eliminar pavimentos duros por verde e incrementar sombras y vegetación, y una parte estratégica. Esta última afectaba a todo el municipio, no sólo al núcleo urbano y establecía cómo debía ser la ciudad en el futuro con un modelo basado en el concepto de las supermanzanas. Preveía unos ejes viarios principales prioritarios con muy poco verde y unos viales interiores en los que viven las personas, donde hay más densidad de población, pacificados respecto al tráfico y enverdecidos. Dibujaba una especie de mapa "cromosómico" de las secciones tipo de calle que debería haber de toda la ciudad: anchura de aceras y alcorques, paso de vehículos, servicios... Esto debería incorporarse en el planeamiento, para dar las pautas de cómo debería convivir todo: verde, servicios, movilidad de personas y vehículos, etc. La voluntad del Ayuntamiento debe ser hacer este planteamiento y aplicarlo: en unos lugares reducir unas cosas, aumentar otras...

Se expresa la opinión, extraída de un experto, que siempre que dónde se pueda poner uno que se ponga. Pero se comenta que después el servicio de verde urbano es el que deberá gestionarlo, y que si se planta mucho después no se podrá hacer un buen mantenimiento y esto tendrá un efecto "rebote", porque los presupuestos de verde urbano no aumentan proporcionalmente.

Cuestiones sobre la gestión del servicio

Problemas de la atomización del servicio de verde urbano. Ventajas y problemas de tener todo en una sola empresa (privada o pública).

El Ayuntamiento que hace la pregunta tiene la gestión del verde urbano muy atomizada, con partes que se realizan por contratación externa y otras por brigada propia, algunas que se controlan por Medio Ambiente, e incluso con la limpieza de los parques urbanos por separado.

A alguien le pasaba con la limpieza de los espacios verdes, en los que la de las zonas pavimentadas correspondían al servicio de Limpieza y el de las zonas "verdes" al servicio de Jardinería, y esto creaba disfunciones. Ahora tienen una sola empresa pública que ha asumido tanto la gestión como la limpieza de espacios verdes, lo que favorece la coordinación y sinergias. Por ejemplo, el equipo de Limpieza hace las zonas verdes y los de Jardinería desbrozan aceras.

Cuando no está unificado el servicio, sino que está repartido entre diferentes empresas, puede darse el hecho de que las cosas que no están incluidas en los contratos difícilmente se harán, y no queda más remedio que realizar adendas o modificaciones de contrato. Esto depende del pliego y de las casuísticas que contempla: incrementos de superficie de espacios verdes, situaciones climatológicas extremas... Con la sequía, por ejemplo, se ha incluido la posibilidad de regar de noche.

Se hace la observación de que tener una gestión mixta, con una parte contratada en una empresa privada y una parte municipal puede ir bien. La contratación externa es más rígida, con unos espacios y trabajos concretos asignados, mientras que la brigada municipal, aunque también tiene asignadas unas tareas concretas, tiene cierta flexibilidad para resolver situaciones imprevistas que surgen casi todos los días.

Otra fórmula que funciona, en el caso de contrataciones externas, es poner una parte fija y una variable, que es muy abierta, en todos los contratos, lo que permite albergar más cosas. Por ejemplo, utilizando una partida de la parte variable se pudo instalar una línea de riego gota a gota en una plantación.

En caso de tenerlo dividido, es necesario delimitar muy bien las funciones de cada uno de los equipos evitando también que queden tareas o espacios que no asuma nadie. Se explica un caso en el que existe una empresa externa y la brigada municipal. La empresa externa, que tiene la limpieza viaria, se encarga de la vía pública, incluidos los alcorques. En el caso de los parques están repartidas las tareas: la empresa de la limpieza viaria vacía las papeleras y recoge todos los desechos: plásticos, papeles y cartones, envases y deposiciones de perros de los parques, y los jardineros de la brigada municipal aparte de realizar el mantenimiento de las zonas verdes recogen únicamente lo que son restos vegetales: hojas, ramas...

Otro municipio tiene contratados dos centros especiales de trabajo, aparte de una pequeña brigada formada por una persona del Servicio con personas de un plan de empleo que se encarga de las urgencias. Lo tienen repartido por tipos de espacios, "verdes" y "grises": una de las empresas, a las que corresponde la Limpieza viaria, hace zonas duras y calles y limpieza de alcorques, pero sólo en el sentido de recoger los residuos. A la otra, la de Jardinería, le corresponden las superficies que tienen un porcentaje muy alto de verde. En cambio, una plaza dura que tiene un alcorque muy grande y cuatro palmeras lo limpia la brigada de Limpieza viaria y la de Jardinería actuará allí por algo específico de su tema. En esa zona verde, o parque, o plaza arbolada mayoritariamente de sablón sólo entrará Jardinería, y a veces pasa la brigada de Limpieza, que sólo van a vaciar papeleras, pasar el rastrillo... En los parques no se barre, las hojas se dejan, o a veces las mueven con el soplador y se acumulan en un lugar. En cambio, los de Limpieza viaria lo retiran todo, pasan por las calles con las barredoras.

En estos casos en los que en los espacios verdes conviven y trabajan dos equipos diferentes puede darse el caso de que la frecuencia de paso sea diferente. Como generalmente el que hace la limpieza de papeleras y desperdicios se realiza más a menudo, de cara a la ciudadanía ya se ven limpios, y como mucho se pueden ver hojas que no se pueden considerar suciedad.

Se hace notar que el problema es que los sueldos de los basureros son mucho más altos que los de los jardineros. Esto lleva a la tendencia de que cuando la empresa responsable de limpieza viaria no puede asumir la limpieza de espacios verdes a menudo lo acaba asumiendo la empresa de jardinería, por lo que los jardineros destinan buena parte de las horas de trabajo a limpieza. De hecho, esto afecta a todo: desde el IVA diferente que se aplica a la parte del contrato según se destine a jardinería o a limpieza, hasta el hecho que, si una misma empresa ha sido adjudicataria de los servicios de limpieza viaria y de jardinería, los trabajadores prefieren ser barrenderos que jardineros. Es mejor que los equipos de jardinería no tengan que encargarse de la limpieza,

pero en algún municipio lo prefieren porque han visto que los de la limpieza viaria echaban a perder las zonas verdes cuando limpiaban.

¿Qué servicios tenéis externalizados y cómo calculáis el precio para las licitaciones?

Se opta por licitar los servicios que no aportan valor añadido al municipio o que ocupan más tiempo y reservar para el personal propio los especialmente sensibles, como pueden serlo, por ejemplo, el mantenimiento de los jardines más emblemáticos del centro de la ciudad.

Un ejemplo de servicio a licitar serían los desbroces y servicios similares donde una empresa con maquinaria adecuada puede realizarlo de forma mucho más eficiente. Por lo general cualquier servicio que requiera maquinaria pesada o específica o se haga de forma mucho más eficiente con esta maquinaria, puede salir más a cuenta subcontratar que adquirir esta maquinaria. La pregunta clave sería: cuál es la parte que resulta más eficiente subcontratar (desbroces, plantaciones grandes...). Otro criterio puede ser la planificación de tareas, de modo que se repartan los recursos durante todo el año y se subcontrate en momentos de saturación.

En cuanto a la poda del arbolado viario, aunque es un servicio que se puede subcontratar no deja de ser un servicio sensible, la subcontrata debe ser especialista; hay municipios en los que lo hace la brigada y se poda durante todo el año.

Las experiencias que se comparten entre los municipios son diversas, por lo general hay subcontratación de tareas específicas o también reparto por barrios o núcleos: unos que hace personal propio y otros una empresa externa. Contar con una empresa externa, aunque no cubra todo el municipio, facilita el acceso a maquinaria en un momento dado.

Por lo que respecta a los precios, se recomienda buscar en bases de datos precios unitarios por árbol para las diferentes tareas y, en general, mirar pliegos de otros municipios que lo tengan bien trabajado.

Actualmente la brigada municipal realiza la poda del arbolado y nos estamos planteando externalizarla. ¿Alguien ha dado ese paso?

Aunque tienen personal suficiente para cubrir los diferentes sectores en los que está repartido el núcleo urbano, cuando llega la época de poda hay dificultades para realizarla.

En general todos los municipios tienen contratada la poda (o al menos una parte) en una empresa distinta de la que realiza el mantenimiento. En algunos casos la brigada municipal hace pequeñas cosas (formación de árboles jóvenes, ramas que molestan...) y la poda general o podas especializadas (árboles grandes, poda en verde) la hace una empresa externa. En los casos en que todo está externalizado, a menudo también se separa en lotes: una empresa hace los árboles más grandes y el otro los medianos y pequeños.

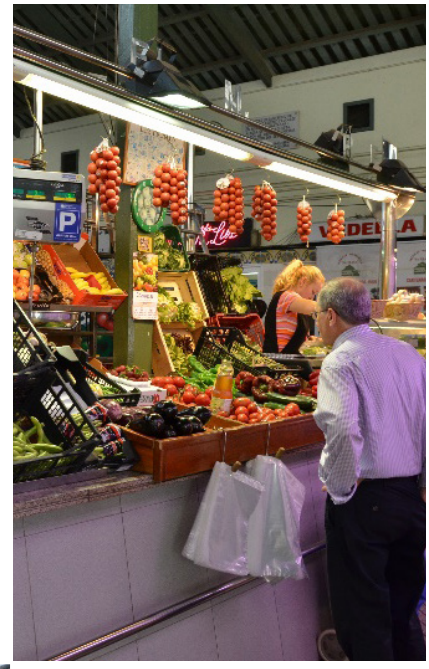
En cualquier caso, sea la brigada propia o sea una empresa externa la que hace la poda, es importante tener buenos profesionales y que sea el mismo equipo que lo haga durante muchos años para que se mantengan siempre los mismos criterios técnicos.

Estamos preparando la licitación del servicio y hemos pensado hacer cuatro lotes: uno de mantenimiento de elementos (pipicanes, calistenia...), uno de trabajos de altura (poda, tratamiento fitosanitario, y uno de limpieza y mantenimiento de alcorques, además de uno de asistencia técnica. ¿Cómo lo veis?

Los trabajos de poda se ven como algo que claramente puede ser un lote en sí mismo; para otras tareas es complicado tener varias empresas que acaben actuando en los mismos espacios. Por lo general es mejor simplificar.

INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

MERCADOS MUNICIPALES 2024





Informe de los indicadores de mercados municipales 2024

1. Introducción y resumen ejecutivo

2. Metodología y fuentes

3. Análisis del entorno

4. Encargo político

5. Ámbito usuario-cliente

6. Ámbito valores organizativos y recursos humanos

7. Dimensión económica

8. Esquema Conclusiones y áreas de mejora

9. Relatoría de la dinámica “Un problema, una solución”

1. Introducción y resumen ejecutivo

El objetivo del presente estudio es hacer una reflexión estratégica tras profundizar en los principales indicadores de la decimonovena edición del círculo de mercados correspondiente al ejercicio de 2024. Como ya se hizo en anteriores ediciones, se ha pretendido que el documento sea de utilidad para los municipios participantes, dando un tono práctico a las conclusiones que se extraen de cada apartado.

El informe se ha planteado de tal forma que cada municipio lo pueda utilizar para situarse en cada ámbito objeto del estudio y pueda extraer conclusiones relevantes que le ayuden a marcar las estrategias de futuro.

En los círculos de mercados de 2024, han participado 37 municipios los cuales se relacionan en la página siguiente ordenados por el tamaño poblacional.

El año 2024 ha sido un año donde la presión inflacionista se ha, prácticamente, normalizado. No obstante, el incremento de precios acumulado de los últimos años ha hecho que el precio de la cesta de la compra se haya situado a niveles elevados en relación con la renta disponible, especialmente en aquellas rentas más bajas. Este hecho puede influir negativamente en las ventas de los puestos.

Adicionalmente, las tensiones geopolíticas y el impacto del cambio climático están generando un entorno de incertidumbre que influye negativamente en la confianza del consumidor. A nivel de Mercados municipales, este entorno incierto puede incidir en un menor crecimiento de las ventas y, especialmente, en las inversiones en los nuevos puestos por parte de operadores con posibilidades de expansión o de nueva implantación.

Concretando más en los resultados del círculo, hay que remarcar varios aspectos a tener en cuenta. Un primer aspecto es la ratio de la superficie disponible de los puestos. Además del cierre de puestos, la pérdida de algunos supermercados ha hecho que este indicador se mantenga en casi el 18 %, aunque ha mejorado algo más de un punto porcentual en relación con 2023. Adicionalmente, cabe mencionar que el hecho de que haya supermercado, se abra por las tardes y los puestos sean grandes, afecta positivamente a la ocupación del mercado.

En el ámbito económico hay que tener en cuenta la gran dispersión de datos que ofrece el indicador de gasto por m^2 de superficie total. Habría que analizar con detalle la tipología de cada mercado y generar un comparativo más detallado por tipología. También habría que analizar el motivo de la bajada de los costes de la gestión indirecta en relación con la directa.

En el ámbito de la comunicación, se observa que las acciones de dinamización se estabilizan, pero no llegan a los niveles de antes de la pandemia. En este sentido, habría que definir la estrategia de actuación en función de unos objetivos concretos. Por otro lado, se mantiene el número de puestos adheridos a un Marketplace virtual. Este hecho puede indicar que los que están adheridos ya lo han asumido como un canal más, habiendo perdido el impacto de la novedad del año 2020. Actualmente, con un 30 % de puestos adheridos, se puede considerar un buen indicador.

En este momento de coyuntura compleja y donde a nivel sectorial se presenta el reto del relevo generacional y de la falta de mano de obra especializada, habría que hacer un planteamiento global, y para cada Mercado, para definir una estrategia a largo plazo del futuro de los mercados.

Tabla 0: Municipios participantes y población ordenada de mayor a menor

Municipio	Habitantes
Terrassa	228.294
Sabadell	221.564
Mataró	130.887
Santa Coloma de Gramenet	120.903
Sant Cugat del Vallès	98.649
Sant Boi de Llobregat	84.588
Rubí	81.523
Manresa	79.737
Vilanova i la Geltrú	70.293
Viladecans	67.179
Prat de Llobregat (El)	65.910
Cerdanyola del Vallès	57.831
Mollet del Vallès	52.045
Gavà	47.961
Sant Feliu de Llobregat	46.381
Igualada	41.755
Vilafranca del Penedès	41.541
Ripollet	39.430
Sant Adrià de Besòs	38.672
Sant Joan Despí	35.012
Barberà del Vallès	33.644
Sitges	32.496
Sant Pere de Ribes	32.006
Martorell	28.483
Santa Perpètua de Mogoda	25.936
Castellar del Vallès	25.301
Olesa de Montserrat	24.703
Masnou (El)	24.444
Manlleu	21.291
Vilassar de Mar	21.169
Cardedeu	19.091
Canet de Mar	15.135
Torelló	15.107
Abrera	12.981
Montgat	12.458
Pallejà	11.811
Alella	10.200

2. Metodología y fuentes

El documento se ha estructurado a partir de la base de clasificación de los cinco diferentes ámbitos o dimensiones en los que se enmarcan los círculos de mercados:

- Análisis del entorno
- Ámbito político
- Ámbito usuario/cliente
- Valores organizativos y recursos humanos
- Dimensión económica

Dentro de cada ámbito, se ha procedido al estudio de los diferentes indicadores que se han considerado más relevantes. La representación gráfica y el análisis de cada indicador se ha hecho de forma que explique mejor el comportamiento y permita a cada municipio situarse en el contexto.

Por tanto, no se ha hecho un estudio homogéneo en cada apartado, sino que cada uno se ha ajustado a la forma en que se ha considerado que lo explicaba mejor.

A continuación, se realiza una explicación de las diferentes herramientas utilizadas en el análisis.

Análisis estático y dinámico: Según el tipo de indicador y su relevancia temporal, los resultados se han interpretado de forma estática o dinámica. La forma estática responde al estudio del indicador de 2024 sin tener en cuenta los otros ejercicios. La forma dinámica ha considerado, en general, los datos de los últimos 5 años, desde 2020 hasta 2024, ambos incluidos.

Base 100: En muchos casos y para equiparar indicadores realizados en escalas diferentes y para mejorar la forma gráfica, se ha utilizado la base 100. En los casos en los que el análisis es estático, se ha igualado la media a 100 y, en los casos en los que el análisis es dinámico, se ha igualado a 100 el primer año.

Cálculo de la desviación estándar: Es una medida de dispersión (diferencias entre los datos de la muestra) que nos informa de la probabilidad de que cualquier punto de la muestra se aleje de la media. Se expresa en la misma unidad que la media. Una desviación alta implica mucha dispersión y al revés. Dado que los indicadores suelen ser promedios y provienen de datos muy dispersos, se ha considerado útil su utilización.

Cálculo del coeficiente de correlación: Se puede pensar que algunos indicadores o variables tienen una correlación entre sí, ya sea positiva o negativa. La correlación positiva nos indica que una variable depende de otra evolucionando en paralelo. Por otro lado, una correlación negativa indica que un indicador responde de manera inversa al otro (cuando uno sube el otro baja y al revés). Se calcula en base 1. Una correlación de 0,6 a 1 es alta, una de 0,4 a 0,6 es media y de 0,1 a 0,4 es baja. Esta herramienta se puede utilizar para explicar, por ejemplo, la alta correlación positiva entre los indicadores del tamaño de los puestos y las personas ocupadas por puesto.

Indicadores Transversales: Algunos indicadores de los que se trabajan en el presente informe también se hallan en otros servicios públicos; policía, limpieza viaria, bibliotecas etc. Estos indicadores comunes se denominan indicadores transversales. En algún caso, y en función de la relevancia del indicador, en el apartado correspondiente se hará mención del indicador transversal de los mercados municipales en relación con el resto de los indicadores de otros servicios.

Finalmente, y en relación con las fuentes, se han utilizado los datos provenientes de los círculos de mercados y de la encuesta de presupuestos familiares de 2024 con el fin de hacer un estudio más detallado del mix comercial.

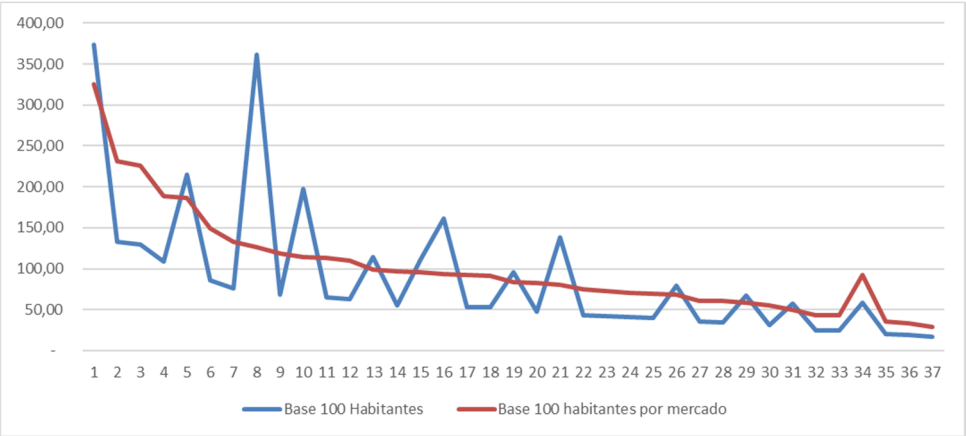
3. Análisis del entorno

En primer lugar, se analiza el indicador de habitantes por mercado donde se observa que, si bien la media se sitúa en 37.340,9 habitantes/mercado, existe una alta dispersión donde se encuentra, en primer lugar, Terrassa con 114.147 habitantes/mercado y, en último lugar Alella, con 10.200/ habitantes/mercado.

Tabla 1: Datos 2024. Población y habitantes por mercado ordenado por habitantes por mercado

Municipio	Habitantes por mercado
Terrassa	114.147
Rubí	81.523
Manresa	79.737
Sabadell	73.855
Prat de Llobregat (El)	65.910
Mataró	65.444
Mollet del Vallès	52.045
Sant Feliu de Llobregat	46.381
Igualada	41.755
Santa Coloma de Gramenet	40.301
Ripollet	39.430
Sant Adrià de Besòs	38.672
Vilanova i la Geltrú	35.147
Barberà del Vallès	33.644
Viladecans	33.590
Sitges	32.496
Sant Pere de Ribes	32.006
Cerdanyola del Vallès	28.916
Martorell	28.483
Sant Boi de Llobregat	28.196
Santa Perpètua de Mogoda	25.936
Castellar del Vallès	25.301
Olesa de Montserrat	24.703
Sant Cugat del Vallès	24.662
Masnou (El)	24.444
Gavà	23.981
Manlleu	21.291
Vilassar de Mar	21.169
Vilafranca del Penedès	20.771
Cardedeu	19.091
Sant Joan Despí	17.506
Canet de Mar	15.135
Torelló	15.107
Abrera	12.981
Montgat	12.458
Pallejà	11.811
Alella	10.200

Gráfico 1: Datos 2024. Población y habitantes por mercado (media = 100)



A más población, más habitantes por mercado

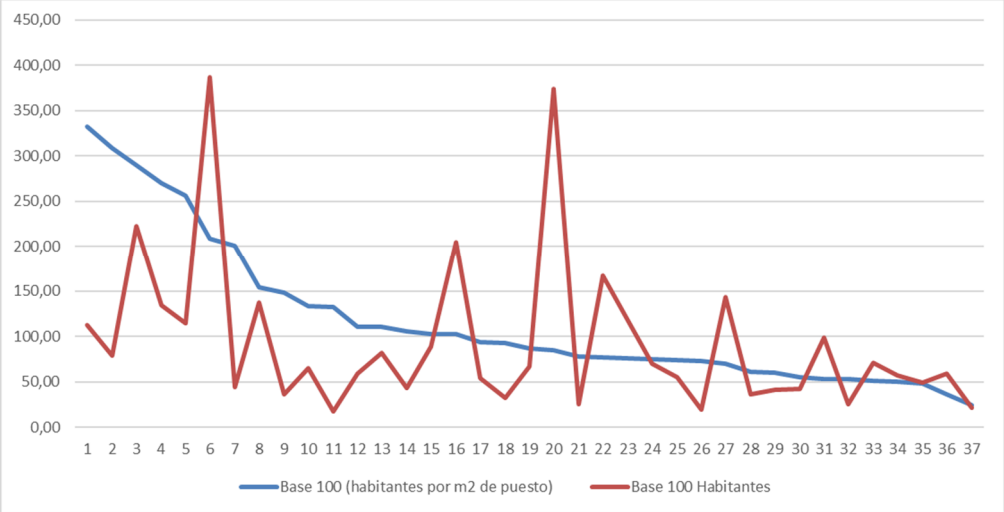
Se observa, con la excepción de algunos datos extremos que, a menor población, menos habitantes por mercado y viceversa. De hecho, si se calcula el índice de correlación entre las dos variables, el resultado es de 0,79, dato que indica una alta correlación positiva.

Partiendo de este dato, hay que pensar y profundizar en las causas de porqué en las grandes poblaciones haya menos mercados por habitante. Uno de los motivos puede ser que el crecimiento de las grandes poblaciones se ha estructurado mediante barrios alejados del centro, donde sí que había un mercado municipal. Estos nuevos barrios, en muchos casos, no han ido acompañados de un mercado y dado que la compra cotidiana es muy sensible a la proximidad, estos nuevos núcleos de población han organizado la oferta de cotidiano de una forma diferente, ya sea mediante tiendas en la calle o supermercados, o una mezcla de los dos formatos. También habría que averiguar si los mercados ubicados en el centro de los municipios más grandes atraen a los compradores de barrios de la periferia y qué nivel de penetración en estos barrios están alcanzando. Otro aspecto para considerar es la edad media de cada barrio periférico sin mercado, donde los hábitos de compra de poblaciones más jóvenes pueden influir en que no haya cultura de mercado.

Con el fin de ajustar mejor el análisis, se ha considerado realizar el mismo cálculo teniendo en cuenta los habitantes por m^2 de superficie en los puestos excluyendo el supermercado. Este indicador puede ayudar a interpretar mejor el grado de penetración del sector de los mercados en cada municipio dado que sólo considera la oferta comercial teniendo en cuenta el canal tradicional.

Para ver la relación de los dos indicadores, se ha realizado el cálculo considerando la media en base 100 de cada una de ellas. El gráfico resultante es el siguiente:

Gráfico 2: Datos 2024. Población y habitantes por m^2 de puesto (Media = 100 ordenado de mayor a menor por habitantes por m^2 de puesto)



Hay una cierta correlación positiva entre el número de habitantes y los habitantes por m^2 de puesto. A más habitantes por m^2 de puesto significa que hay menos oferta en formato de mercados, sólo en superficie de puesto, sin contar en supermercado. La correlación positiva es leve, de 0,36, lo que quiere decir que, en cierto modo, cuanto mayor es la población, hay menos oferta relativa en formato de comercio tradicional en formato de mercado, lo que ayuda a confirmar que, en las poblaciones grandes el grado de penetración de los mercados es inferior.

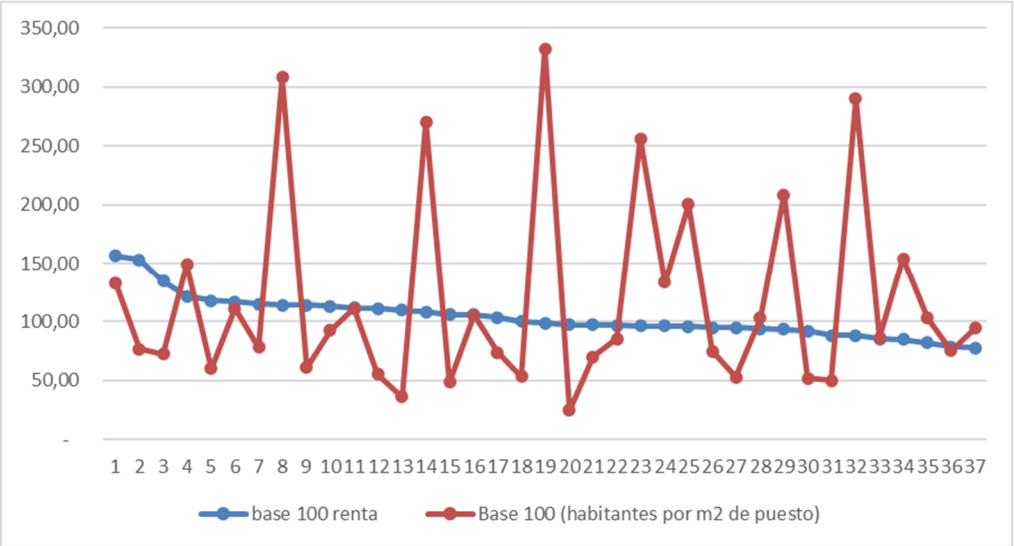
Las poblaciones más grandes, disponen de menos oferta de puestos por habitante

Además, habría que hacer una reflexión en cada municipio en relación con la penetración del sector de los mercados, teniendo en cuenta la oferta global de alimentación en el municipio en diferentes formatos (supermercados, tiendas de alimentación y mercados), la estructura urbanística y la capacidad de atracción de otros municipios, con el fin de determinar las oportunidades de crecimiento en el formato comercial de Mercado Municipal.

Adicionalmente, se observa que la desviación estándar del indicador "habitantes por m^2" es alta, con un valor de 79,92 en referencia a la media de 100, lo que indica que hay una alta dispersión de datos y que cada municipio tiene sus particularidades, las cuales se deben profundizar en cada caso para poder estimar cuál es la situación de cada uno respecto a la media y en relación con los demás municipios comparables.

Otra variable del entorno que podría ayudar a explicar el contexto del sector de los mercados en los municipios objeto de los círculos es la renta per cápita. Utilizando la misma metodología de convertir las medias de los indicadores a base 100, se analiza la renta bruta familiar disponible per cápita, ordenada de mayor a menor, y la superficie de puesto por habitante:

Gráfico 3: Datos 2024. Renta bruta familiar disponible per cápita y habitantes por m^2 de puestos (Media = 100 ordenado de mayor a menor renta)



La renta per cápita no es un factor determinante para la existencia de más o menos oferta alimentaria en formato de mercados, pero puede serlo en el entorno de inflación actual

Intuitivamente se puede pensar que a más renta, más presencia del sector mercados. Pero de acuerdo con los datos del anterior gráfico, se puede ver que no hay una correlación clara entre los dos indicadores. Parece, pues, que la renta per cápita no es un factor determinante en el grado de penetración del sector de mercados en la distribución de alimentación de las diferentes poblaciones. Con todo, es muy probable que una renta alta influya en un mejor funcionamiento de los mercados especialmente teniendo en cuenta el aumento de los últimos años de la cesta de la compra de frescos en relación con los ingresos familiares.

Vistos ya los principales indicadores del entorno, se ha considerado interesante cruzar estos indicadores del entorno con los de funcionamiento interno.

De cara a construir una herramienta práctica para que cada municipio se posicione en un punto determinado en cuanto a los indicadores que ayudan al buen funcionamiento de un mercado, se ha diseñado una matriz que parte de dos ejes.

Eje horizontal: M^2 de superficie en los puestos por habitante de menos a más. En este punto, hay que hacer una aclaración de cuál sería el dato ideal para utilizar en cada caso:

- Municipios pequeños: m^2 de superficie en los puestos por habitante.
- Municipios grandes: m^2 de superficie en los puestos por habitante en el área de influencia.
- Mercados que atraen un porcentaje significativo de población de otros municipios: m^2 de superficie a los puestos por habitante en el área de influencia.

Eje vertical: Grado de funcionamiento de un mercado. En este punto se valorará cómo está funcionando un mercado en base a los siguientes indicadores que se pueden tener cuantificados o se pueden intuir:

- Nivel de afluencias.
- Nivel de venta de los puestos.
- Grado de ocupación de los puestos.
- Horas de apertura totales (especialmente apertura por las tardes).

Como se puede ver, se han cruzado dos tipos de indicadores. Por un lado, los indicadores que informan del funcionamiento interno del mercado y, por otro, los indicadores que indican la situación del mercado en relación con el entorno.

Se insiste en la necesidad de disponer de indicadores de afluencias y de ventas además de los indicadores relacionados con el área de influencia. El hecho de poderlos medir y analizar en valor absoluto y en variación, permitirá conocer cuál es la situación de cada mercado y ubicarlo en el punto correcto de la matriz.

La matriz puede ayudar a definir un diagnóstico y a la vez a implementar una estrategia determinada en función del punto en que se encuentre cada mercado. A continuación, se presenta una definición de cada cuadrante asociada a una estrategia determinada en cada caso. Hay que tener en cuenta que, dentro de cada cuadrante, también hay infinitos puntos donde se puede encontrar un mercado. Por lo tanto, los diagnósticos generales y las estrategias aquí expuestas son generalistas y dependerá de cada caso, donde habría que hacer un análisis más detallado.

La matriz de factores externos e indicadores de funcionamiento puede ayudar a elaborar un diagnóstico y a establecer estrategias

El resultado de la matriz serán cuatro cuadrantes donde se puede posicionar cada mercado,

Cuadrante inferior derecho: Muchos m^2 de puestos por habitante y mal funcionamiento. Los mercados situados en esta parte de la matriz muestran que el funcionamiento del mercado no es bueno y que hay muchos m^2 por habitante. En este punto las causas pueden ser múltiples. Pueden ser de carácter interno, puestos que no se gestionan adecuadamente, falta de aparcamiento, mala accesibilidad, mal mix comercial, o de carácter externo, sobre saturación de oferta alimentaria en formato de mercado en el municipio, rentas muy bajas, baja población etc...: En este punto parece que la probabilidad de que el mercado no vaya bien esté más determinada por los factores externos que por los factores internos ya que la alta competencia tanto en formato de mercados como en otros formatos. podrá ser determinante para el mal funcionamiento.

Cuadrante inferior izquierda: Pocos m² de puestos por habitante y mal funcionamiento. Los mercados situados en esta parte de la matriz muestran que hay potencial de habitantes y el funcionamiento del mercado no es bueno. En este punto las causas también pueden ser de todo tipo. Pueden ser de carácter interno, puestos que no se gestionan adecuadamente, falta de aparcamiento, mala accesibilidad, mal mix comercial o de carácter externo, sobre saturación de oferta alimentaria en el municipio con otros formatos, rentas muy bajas, etc.

Hay que insistir en disponer de indicadores de funcionamiento interno actualizados (afluencias, ventas, grado de ocupación de los puestos, horas apertura)

Si el problema no es un mix de la población alto en oferta alimentaria, entonces las causas podrían ser internas.

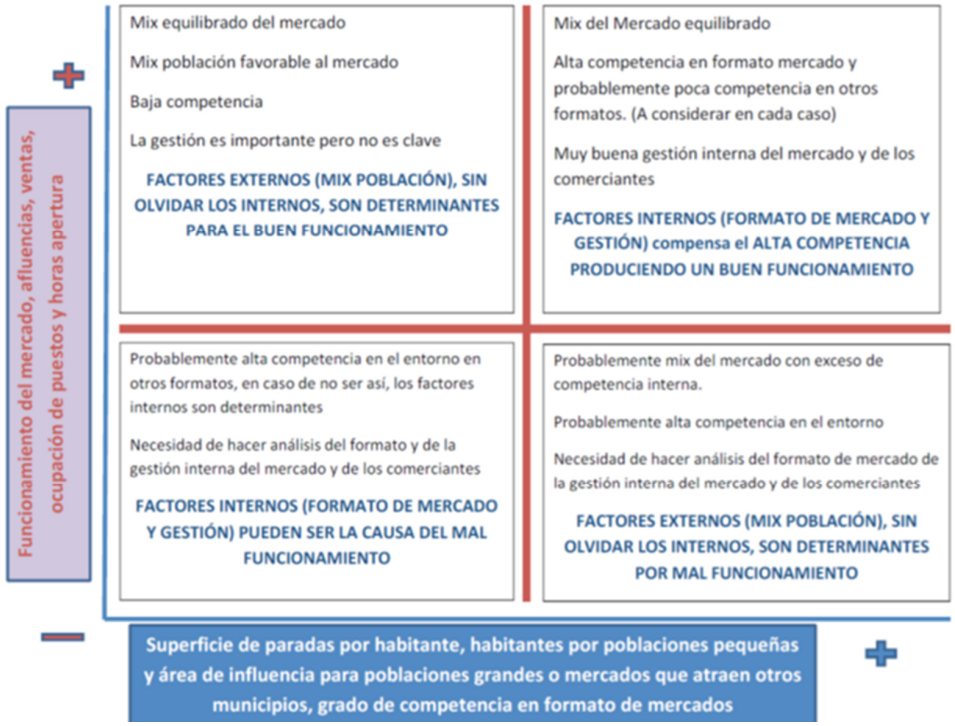
Cuadrante superior derecho: Muchos m² de puestos por habitante y buen funcionamiento. Este es un buen punto, quiere decir que la oferta está equilibrada, aunque hay mucha competencia en formato de mercados. No parece un punto donde encajen muchos mercados, al menos en la parte superior derecha del cuadrante, ya que mucha competencia no acostumbra a ir acompañada de unas buenas ventas y afluencias. Las causas del buen funcionamiento pueden ser internas y externas en el caso de baja competencia en otros formatos. Seguramente será un muy buen modelo de mercado con un mix muy adecuado y una muy buena gestión del mercado y de los comerciantes del mercado.

Cada cuadrante de la matriz da una idea general del diagnóstico y de la estrategia. Habrá que hacer un análisis detallado en cada caso

Cuadrante superior izquierda: Pocos m² por habitante de puestos y buen funcionamiento. Aquí hay un entorno menos competitivo y un buen funcionamiento. En este punto, parece que deberían situarse los mercados que funcionan mejor. La causa fundamental del buen funcionamiento es la baja competencia. Si, además, va acompañada de un buen nivel de los factores internos, el éxito es prácticamente seguro.

A continuación, se puede ver la representación gráfica del modelo. En primer lugar, se presenta una matriz con los diagnósticos y, en segundo lugar, la misma matriz se presenta con las estrategias generales en cada caso.

Matriz de diagnóstico



Matriz de estrategia



Se resumen a continuación las principales conclusiones del análisis del entorno:

- Los habitantes por mercado no es un dato determinante para definir el grado de penetración del sector de mercados en la distribución de la alimentación. Poblaciones grandes con diferente estructura urbanística pueden distorsionar el dato. No obstante, y como norma general, cuanto mayor el municipio, menos presencia de mercados, aunque la superficie de puestos es mayor. Por lo tanto, en los municipios más grandes se encuentran menos mercados, pero con más puestos.

- Además, habría que hacer una reflexión en cada municipio en relación con la penetración del sector mercados teniendo en cuenta la oferta global de alimentación en el municipio en diferentes formatos (supermercados, tiendas de alimentación y mercados), la estructura urbanística y su capacidad de atracción de otros municipios con el fin de determinar las oportunidades de crecimiento en el formato comercial de Mercados municipales.

- Si bien el factor renta per cápita intuitivamente parece determinante, no lo es en la realidad, ya que no se muestra una correlación directa entre más renta y oferta comercial en formato de mercados. Sin embargo, una mejor renta per cápita de la población puede influir en un mejor funcionamiento del mercado, además se debe considerar el impacto de la inflación en las rentas bajas y sus repercusiones en las ventas de los mercados.

- De cara a construir una herramienta práctica para que cada municipio se posicione en un punto determinado en cuanto a las variables que ayudan al buen funcionamiento de un mercado, se ha diseñado una matriz que relaciona los factores externos de población con el funcionamiento del mercado. Esta herramienta puede ayudar a establecer un diagnóstico y a marcar unas estrategias determinadas. Es necesario establecer sistemas de medición de la evolución del mercado (afluencias, ventas y estudios de mercado) para poder posicionarse y definir estrategias de futuro.

- En definitiva, en este apartado se ha tratado de hacer un análisis de los indicadores clave del entorno y de sus correlaciones con el fin de dar herramientas a cada municipio para facilitarle el análisis de la situación de sus mercados en relación con su entorno, teniendo en cuenta la diversa casuística propia del sector.

4. Encargo político

En este apartado, se realiza el estudio de los indicadores correspondientes al encargo político. Tanto en este apartado como en los posteriores, se realiza un análisis de los indicadores del año 2024 y de su evolución en los últimos 5 años. Adicionalmente, se pueden cruzar indicadores de otros apartados que pueden estar correlacionados y que pueden ayudar a explicar mejor el comportamiento de cada uno de los indicadores y a la vez, pueden ayudar a interpretar tendencias de futuro.

A continuación, se presenta el cuadro resumen de los diferentes indicadores del ámbito político.

Tabla 2: Indicadores encargo político 2020-2024

	2020	2021	2022	2023	2024
Impulsar el uso de los mercados municipales					
Número de acciones de dinamización anuales por mercado	11,2	13,1	13,0	14,1	14,1
Total inversiones (últimos 5 años) por M² de superficie total	47,7	45,0	43,7	48,9	53,6
Facturación media anual de los paradistas por parada abierta	-	391.190,0	-	-	-
Ofrecer un servicio accesible a los usuarios					
Habitantes por número de mercados	37.026,3	36.447,7	35.908,9	36.226,4	37.340,9
M² de superficie comercial por cada 1000 habitantes	53,6	55,6	56,4	55,6	51,6
Número de plazas de aparcamiento rotatorio disponibles (a un máximo de 100 metros del mercado) por cada 100 M² de superficie comercial	8,8	8,6	8,0	8,0	8,4
Usuarios del mercado por número de habitantes de la población	13,9	22,9	21,3	23,0	23,0
Fomentar los valores sociales y medioambientales en los mercados					
% de personas ocupadas con alguna discapacidad sobre el total de personas ocupadas en el mercado	14,3	13,7	13,3	13,2	8,6
% de toneladas de recogida selectiva respecto al total de toneladas de basura recogidas en el mercado	51,9	53,6	44,4	44,8	49,1
Reforzar el impacto del mercado en el entorno					
Número de establecimientos de influencia por parada abierta	2,5	2,5	2,5	2,7	2,8
% de establecimientos de influencia que son de alimentación	17,2	17,5	17,3	17,2	17,1
% de mercados integrados en planes de dinamización respecto al número total de mercados	63,8	68,8	75,9	74,1	75,9
Número de días semanales con mercados no sedentarios entorno al mercado por mercado	1,2	1,1	1,1	1,2	1,1
% de mercados que se encuentran en zonas peatonizadas sobre el total de mercados	47,8	42,6	39,6	40,0	38,5

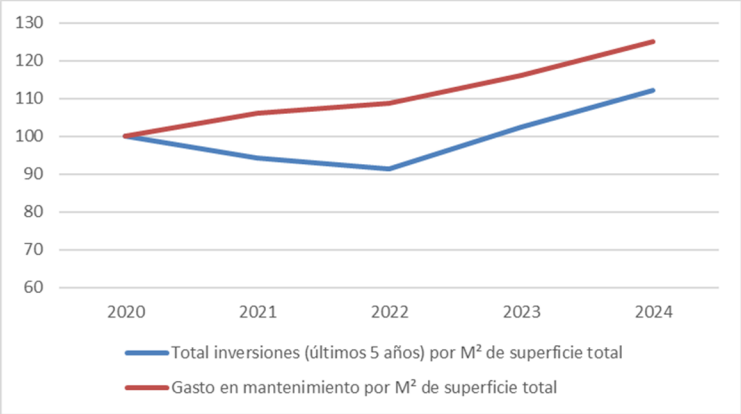
Se mantienen las acciones de dinamización en 14,1 por mercado, el mismo valor que en 2023

En 2024 se observa que se mantienen las acciones de dinamización. En este aspecto se debería plantear, según la estrategia de cada mercado y de cada municipio, si es mejor hacer más acciones y menos notorias o al revés, o bien dedicar algunos recursos a aumentar la notoriedad de los no usuarios.

Aumentan las inversiones y el mantenimiento, habrá que ver en cada caso si conviene reformar o seguir manteniendo

En cuanto al edificio, se observa un incremento de las inversiones en 2024, acompañada de un incremento del gasto en mantenimiento. Habrá que hacer una reflexión de si hay que reformar los edificios o seguir manteniendo.

Gráfico 4: Evolución Inversiones en los últimos 5 años y gasto de mantenimiento (2020 = 100)



Otro dato en el que hay que profundizar es el **número de plazas de aparcamiento por cada 100 m² de superficie comercial**, el indicador no ha sufrido prácticamente variaciones en el periodo estudiado. Por otro lado, la cifra vista desde una óptica comercial parece coherente con las ratios que se utilizan en centros comerciales o supermercados.

Las 8 plazas de aparcamiento por 100 m² de superficie comercial es un buen indicador, aunque ligeramente más bajo, comparado con otros formatos. Pero es importante tener en cuenta si el uso es mayoritariamente comercial

Por otro lado, hay que hacer mención de que, probablemente, el uso no es exclusivamente comercial, lo que podría indicar que no se habla de la misma ratio que en otros formatos comerciales. Según el formato de cada mercado, la utilización del aparcamiento será diferente. En un mercado con supermercado serán necesarias más plazas que en un mercado más urbano y sin supermercado.

En relación con **los usuarios del mercado por número de habitantes**, los datos empiezan a ser significativos a partir de 2021. Se dispone de once municipios con datos de afluencia que ofrecen una media de 391 personas por m² de superficie comercial y año. Este indicador no se encuentra como indicador estándar, pero es útil para la realización de un comparativo entre mercados. Los mercados que se encuentran por encima de la media coinciden en varios factores,

- Tienen supermercado, pero no necesariamente grande.
- Están situados en el centro del municipio.
- Han sido reformados.
- Están muy consolidados y disponen de una buena ocupación de puestos.

La media de afluencias al mercado por m² de superficie comercial y año es de 391 personas en 2024

En este punto hay que aclarar la interpretación de los datos de afluencia dado que la afluencia no es igual a las ventas. Por lo tanto, si se quieren interpretar los datos de afluencia en su correlación con las ventas, hay que tener en cuenta que las ventas responden a la siguiente formula,

VENTAS = Afluencias / (personas por compra) X ratio de conversión X tique medio

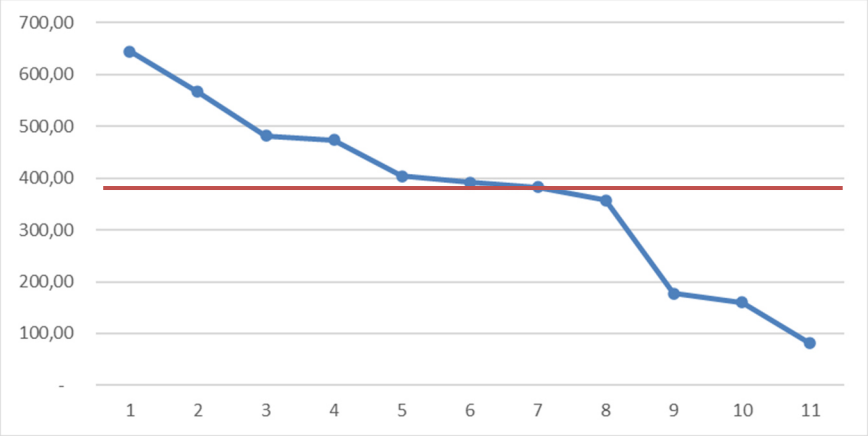
- *Afluencias: Personas que cuenta el contador de personas.*
- *Personas por compra: Cuántas personas van juntas a comprar.*
- *Ratio de conversión: índice que indica cuántos clientes compran en relación con el número de visitantes (máximo 1).*
- *Tique medio: Gasto medio que realizan los compradores.*

De ahí se puede deducir que, aunque puede haber más clasificaciones, hay dos tipos generales de mercados:

Mercados tradicionales y céntricos: Con mucha afluencia, bajo tique medio y bajo ratio de conversión, son más de paso que de destino. Necesitan mucha afluencia para vender.

Mercados de destino con supermercado grande: Con menos afluencia, tique medio más alto y alto ratio de conversión. Son de destino. Necesitan menos afluencia para vender.

Gráfico 5: Afluencias por mercado 2024 por cada m² de superficie comercial y año



Hay que clasificar de qué tipo de mercado se trata de los comentados anteriormente y ver en qué nivel del gráfico se encuentra con el fin de hacer un comparativo más realista.

El indicador de **personas con alguna discapacidad ocupadas en el mercado** da un valor del 8,6 % muy por debajo del 13,2 % de 2023.

Por otro lado, **aumentan en 2024 las toneladas de recogida selectiva con un 49,1 % en relación con el total de toneladas, pero no se alcanza el nivel del 53,6 % de 2021**.

Hay 0,49 establecimientos de alimentación por puesto abierto. Esto es medio mercado fuera del mercado a menos de 100 metros

El número de **establecimientos de influencia por puesto abierto** se mantiene bastante constante durante todo el periodo, situándose en 2024 en un valor de 2,8.

En este punto, hay que hacer un análisis más detallado de los **establecimientos de alimentación por puesto abierto** en el área de influencia (a 100 metros del mercado).

En la siguiente tabla, se calculan los establecimientos de alimentación que corresponden a cada puesto:

Tabla 3: Establecimientos de alimentación a 100 metros del mercado por puesto abierto 2020-2024

	2020	2021	2022	2023	2024
Número de establecimientos de influencia por puesto abierto	2,53	2,53	2,55	2,74	2,85
% de establecimientos que son de alimentación	17,22	17,50	17,26	17,16	17,07
Establecimientos de alimentación por parada abierta	0,43	0,44	0,44	0,47	0,49

En toda la serie los establecimientos de alimentación por puesto abierto superan los 0,43, situándose en 2024 en 0,49, el valor máximo de la serie. Hay que definir en cada caso si el mercado ejerce de locomotora para el comercio de alimentación y a su alrededor se instalan otros operadores o si, por el contrario, hay un número importante de puestos disponibles y el comercio de alimentación del entorno crece. En este último caso hay que analizar de las causas de este hecho.

Para profundizar en este hecho, se ha estudiado la correlación entre superficie disponible (m^2 de puestos disponibles) y el comercio de alimentación del entorno. Intuitivamente parece que, a más comercio de alimentación en el entorno, más puestos disponibles dado el aumento de competencia, pero vistas las cifras, se comprueba que no hay ninguna correlación, por lo tanto se abren varias posibilidades para explicar este hecho.

- **El mercado se encuentra en un eje comercial, dispone de buena ocupación y la oferta exterior complementa la oferta del mercado**. En estos casos hay que ver el motivo de si hay puestos disponibles. Puede ser que el tamaño de los puestos no encaje con los potenciales operadores, o que los precios o las condiciones de concesión no sean competitivas en relación con el mercado inmobiliario del entorno.
- **El mercado se encuentra en un eje comercial, dispone de baja ocupación y la oferta exterior se apropia de la oferta del mercado**. La alta disponibilidad de puestos puede estar causada por un mal estado del edificio, el tamaño de los puestos, unas condiciones de concesión poco competitivas o por problemas de gestión.

En cuanto al resto de indicadores del encargo político, se puede observar:

En el año 2024 hay un 75,9 % de mercados integrados en planes de dinamización, el valor más alto de la serie

Porcentaje de mercados integrados en planes de dinamización: en 2024 hay un 75,9 % de mercados integrados en planes de dinamización. Habría que analizar si esta circunstancia ha hecho que las ventas del mercado mejoren. Para poder hacerlo habría que disponer de indicadores de ventas y de afluencias y comprobar las variaciones en los diferentes periodos y cruzar los dos indicadores.

Número de días semanales con mercado no sedentario alrededor del mercado: Se mantiene en el valor en toda la serie, alrededor de 1,1 y 1,2.

Porcentaje de mercados en zonas peatonales: Este valor se ha situado en un 38,5 % en 2024. El único indicador que nos ayuda a ver el impacto de peatonalizar la zona en relación al funcionamiento del mercado es el grado de ocupación de puestos. Por este motivo se ha hecho el cálculo del grado de ocupación segmentando los mercados peatonales y los que no lo están.

Los mercados en zonas peatonales tienen un 23,7 % de superficie disponible, mientras que los que no lo están tienen un 15,25 %

Del análisis resulta que los mercados en zonas peatonales tienen un porcentaje de puestos disponibles del 23,7 %, mientras que los que están en zonas no peatonales tienen un grado de ocupación del 15,25 %. Obviamente, hay otros factores que determinan el grado de ocupación, no obstante, habrá que ver si es efectivo hacer zonas peatonales en según qué circunstancias del mercado.

A continuación, se hace un resumen de las principales conclusiones del análisis de los indicadores del encargo político:

- Se mantienen las acciones de dinamización en relación con el 2023. Habría que plantear si es mejor hacer menos acciones y más notorias o más acciones y menos notorias. Esto dependerá de la estrategia de cada mercado y de sus objetivos de captación y/o fidelización.
- Suben las inversiones y el mantenimiento. Cada mercado debería hacer una reflexión de si es oportuno hacer inversiones o seguir manteniendo en función del plan estratégico.
- Las plazas de aparcamiento parecen dimensionadas adecuadamente, aunque muestran una baja en 2022, que se mantiene en 2023 y en 2024 pasando de 9 a 8 por cada 100 m^2 de superficie comercial. Sin embargo, hay que profundizar en su uso, ya que no suele ser exclusivamente comercial. En este punto, se hace necesario plantear si un aumento de plazas, o de política de descuentos puede aumentar las ventas. Eso dependerá de cada caso.
- Aumenta la recogida selectiva con un 49,1 % del total. Este indicador se mostraba más elevado en 2021 con un 53,6 %.
- Los datos de afluencia ya son significativos, con 12 municipios con mediciones de número de visitantes. La afluencia media es de 391 personas por m^2 de superficie comercial y año. Hay que distinguir los más céntricos de los más periféricos y de destino.
- En 2024 aumentan a 0,49 establecimientos de alimentación a menos de 100 metros del mercado por puesto abierto. Hay que prestar atención a este hecho, especialmente en aquellos casos donde hay puestos disponibles y establecer una estrategia de reposicionamiento si es necesario.
- Aunque, obviamente, no es la única variable explicativa, los mercados en zonas peatonales tienen un 23,7 % de superficie disponible frente al 15,2 % de los mercados que no lo están.

5. Ámbito usuario-cliente

En este apartado se realiza el estudio de los indicadores correspondientes al usuario-cliente, es decir, cuál es el nivel de servicio al ciudadano y consumidor por parte de los mercados. Se profundizará en el estudio del mix comercial y en su evolución. A continuación, se presenta la tabla resumen de los indicadores de esta dimensión.

Tabla 3: Indicadores usuario-cliente 2020-2024

	2020	2021	2022	2023	2024
Ofrecer un servicio de calidad a los ciudadanos					
% del sector pescado y marisco (en M²) sobre el total de M² de superficie de venta	4,8	4,7	4,7	4,4	4,6
% del sector carnicería, pollería, huevos y caza (en M²) sobre el total de M² de superficie de venta	6,7	6,5	6,3	5,7	5,8
% del sector charcutería y tocinería (en M²) sobre el total de M² de superficie de venta	4,8	4,6	4,4	4,1	4,3
% del sector frutas y verduras (en M²) sobre el total de M² de superficie de venta	4,7	4,4	4,1	3,8	4,0
% del sector otros alimentarios (sin operadores comerciales)(en M²) sobre el total de M² de superficie de venta	8,5	8,4	8,1	7,0	7,5
% del sector otros alimentarios (con operadores comerciales)(en M²) sobre el total de M² de superficie de venta	41,7	42,9	42,5	42,4	43,3
% del sector bar y restauración (en M²) sobre el total de M² de superficie de venta	8,0	8,2	8,1	6,6	6,1
% del sector otros no alimenticios (en M²) sobre el total de M² de superficie de venta	9,0	9,3	7,9	6,8	6,9
% de superficie de venta de puestos disponibles (en M²) sobre el total de M² de superficie de venta	11,8	11,0	13,9	19,3	17,8
Promover los servicios del mercado a la clientela					
Número de horas que abre el mercado por las tardes por semana y por número de mercados	16,4	17,0	15,5	14,2	14,6
Número de tardes que abre el mercado por semana y por mercado	3,2	3,3	3,0	2,9	2,9
% de paradas abiertas por la tarde sobre el total de paradas	38,8	39,1	36,9	38,8	40,9
% de servicios a la clientela en los mercados	54,6	55,6	54,1	54,1	55,2
% de paradas donde se puede pagar con tarjeta respecto al total de paradas abiertas	97,2	98,1	97,9	96,7	98,8
% de puestos de los mercados municipales con presencia de un Marketplace virtual	40,4	47,6	38,7	29,3	29,8
Mejorar el uso del espació del mercado para ofrecer un mejor servicio					
Media (en M²) de superficie de venta en las paradas por parada	19,7	20,0	20,2	19,5	19,4
% de paradas abiertas sobre el total de paradas	75,6	75,6	75,9	73,3	73,0
% de superficie comercial sobre superficie total	48,5	48,3	49,8	50,0	48,5
% de M² de superficie de almacenes y cámaras frigoríficas sobre M² de superficie total	9,3	9,0	9,4	10,4	10,6
% de servicios para el personal en los mercados	72,3	72,7	72,0	72,3	71,9
Ofrecer un servicio de calidad en los mercados					
Grado de satisfacción de los usuarios	8,3	8,1	8,1	8,0	7,8
M² de superficie de venta en los puestos por número total de trabajadores en los puestos	11,1	11,2	10,5	10,9	10,5
Número anual de actas de inspección sanitaria por cada 100 paradas abiertas	22,4	16,9	23,7	25,2	25,4
Número anual de horas de inspección sanitaria por cada 100 paradas abiertas	35,8	31,4	45,6	55,3	50,0

En primer lugar, se analizará el mix comercial. La siguiente tabla muestra la evolución de cada sector en los últimos 5 años.

Tabla 4: Mix comercial porcentual y variación porcentual 2020-2024

Ofrecer un servicio de calidad a los ciudadanos	2020	2021	2022	2023	2024	2020/2024
% del sector pescado y marisco (en M²) sobre el total de M² de superficie de venta	4,8	4,7	4,7	4,4	4,6	**-4,53%**
% del sector carnicería, pollería, huevos y caza (en M²) sobre el total de M² de superficie de venta	6,7	6,5	6,3	5,7	5,8	**-13,81%**
% del sector charcutería y tocinería (en M²) sobre el total de M² de superficie de venta	4,8	4,6	4,4	4,1	4,3	**-11,99%**
% del sector frutas y verduras (en M²) sobre el total de M² de superficie de venta	4,7	4,4	4,1	3,8	4,0	**-15,50%**
% del sector otros alimentarios (sin operadores comerciales)(en M²) sobre el total de M² de superficie de venta	8,5	8,4	8,1	7,0	7,5	**-11,93%**
% del sector otros alimentarios (con operadores comerciales)(en M²) sobre el total de M² de superficie de venta	41,7	42,9	42,5	42,4	43,3	**3,87%**
% del sector bar y restauración (en M²) sobre el total de M² de superficie de venta	8,0	8,2	8,1	6,6	6,1	**-23,41%**
% del sector otros no alimenticios (en M²) sobre el total de M² de superficie de venta	9,0	9,3	7,9	6,8	6,9	**-23,56%**
% de superficie de venta de puestos disponibles (en M²) sobre el total de M² de superficie de venta	11,8	11,0	13,9	19,3	17,8	**51,23%**

Se observan algunas variaciones importantes, cuyo resumen se presenta a continuación.

Carnicería, pollería, huevos y caza: Muestra una tendencia a la baja con un descenso del 13,81 % con relación a 2020. Esto se puede explicar por dos factores, uno interno y el otro externo. El interno se refiere a la falta de relevo generacional, pero este hecho no sólo se produce en este sector. El factor externo es el cambio de hábitos de consumo que se da últimamente y que lleva implícito una reducción del consumo de proteína de origen animal.

Aunque no hay variaciones relevantes, baja la carnicería y la fruta y verdura y bajan levemente los puestos disponibles

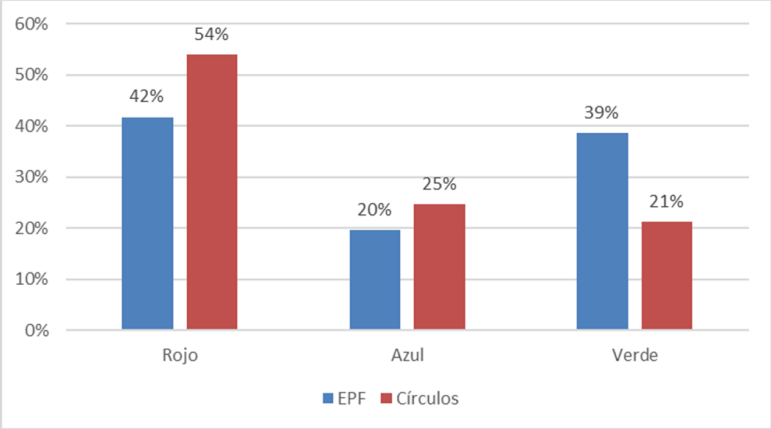
Frutas y verduras: Disminuye un 15,50 % con relación a 2020. Además de la falta de relevo, este sector se ve afectado por la amplia oferta en los supermercados y por la necesidad de puestos grandes que permitan una facturación adecuada. Muchos mercados no disponen de puestos grandes y esto puede ser un freno para el desarrollo de este sector.

Pescado y marisco: Baja un 4,5 % con relación a 2020. También se encuentra en una situación de falta de relevo y de una tendencia a la disminución de su consumo debido a la inflación de los últimos años.

Puestos disponibles: Aumentan un 51,2 % en 2024 con relación a 2020. Este es un indicador clave en cuanto a definir estrategias de futuro del sector. La falta de relevo y otros factores, internos y externos, hacen que este indicador se mantenga alto en los últimos años. Adicionalmente, la falta de algún supermercado ha hecho incrementar este indicador.

Por otro lado, se analiza la coherencia del mix comercial de productos frescos de los mercados, excluyendo el supermercado, con la encuesta de presupuestos familiares. Agrupando las partidas de la encuesta con los tres grandes sectores de actividad (fresco verde, fresco rojo y fresco azul), se pueden ver los siguientes resultados correspondientes a los datos de 2024 y a la comunidad autónoma de Cataluña.

Gráfico 6: Datos 2024. Porcentaje de gasto familiar y mix comercial de frescos excluyendo el supermercado



Comparando los datos del mix comercial de los mercados con los datos de la encuesta de presupuestos familiares, se evidencia una falta de oferta del sector de fresco verde y un exceso del rojo y, en menor medida, del azul

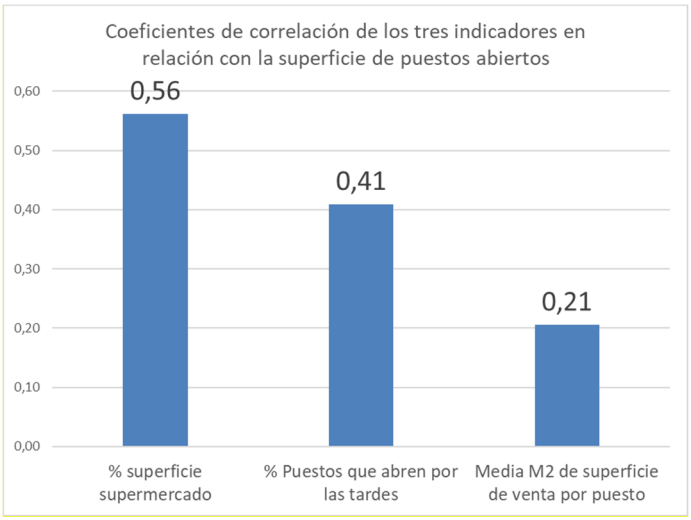
Se muestra un exceso de oferta de fresco rojo y, en menor medida, del fresco azul, en detrimento de la oferta de fresco verde donde las ventas se muestran más distribuidas entre otros formatos, mercados no sedentarios, tiendas de barrio y supermercados.

Por otro lado, la **media de superficie por puesto de 19,4 m²** se muestra estable en toda la serie.

Adicionalmente, se han definido las correlaciones entre el grado de ocupación de los puestos y otras variables. El objetivo de este análisis es el de intentar encontrar una explicación fundamentada en datos, de los factores clave de éxito de un mercado.

Las correlaciones positivas indican que los dos indicadores evolucionan en paralelo.

Gráfico 7: Correlaciones positivas en relación con la superficie de puestos ocupada



Según se extrae de la información del gráfico, la superficie del supermercado, las horas de apertura por las tardes y que los puestos sean grandes, son factores que tienen una correlación positiva de forma individual en relación con el grado de ocupación. A continuación, se analiza cada indicador,

Superficie supermercado: El hecho de que haya supermercado en el mercado mejora la ocupación. Sin embargo, lo que se ve en la correlación positiva, que es la más alta, es que un mercado tiene más ocupación de puestos en la medida en que el supermercado es mayor.

Horas de apertura por las tardes: Cuantas más tardes se abre, hay menos puestos disponibles, pero la correlación no es fuerte.

Media de superficie de venta por puesto: Esta correlación indica que en los mercados con puestos más grandes tienden a tener más ocupación de puestos. En 2024 esta correlación tampoco es relevante.

Se mantiene la productividad por persona en los puestos, aunque hay recorrido de mejora en un aumento del tamaño medio del puesto y de los m² por persona ocupada

Otro indicador en el que hay que profundizar es el que nos informa de los **m² de superficie de venta en los puestos por número total de trabajadores de los puestos**. Este indicador se mantiene en todo el periodo, no obstante, todavía hay recorrido de crecimiento de cara a una mejora de la productividad.

Las **actas de inspección sanitaria por cada 100 puestos abiertos en 2024** con relación a 2023 se mantienen prácticamente.

Tendencia a la baja y a la estabilización del uso del Marketplace virtual. Un 29,8 % de los puestos están integrados mientras que en 2021 había un 47,6 %

Cabe también añadir que en 2020 se generó un nuevo indicador que aporta el **porcentaje de puestos con presencia de un Marketplace virtual**. Este porcentaje se situó en un 48 % en 2021, ha bajado 9 puntos porcentuales en 2022 y en 2023 y se ha mantenido en 2024 con un 29,8 % cifra muy similar a la de 2023. Parece, pues, que el Marketplace se mantiene en aquellos puestos que realmente lo usan y que se ha estabilizado la caída.

A continuación, se resumen las principales conclusiones en el ámbito usuario cliente.

- El mix comercial muestra un 43,3 % de presencia de grandes operadores. Considerando las variaciones de 2024 con relación a 2020, se detecta una bajada del 13,8 % de la oferta de carnicería y del 15,5 % en fruta y verdura. El sector de otros no alimentarios también baja un 23,56 %.
- La cifra de superficie disponible ha mejorado en 2024 pasando del 19,3 % en 2023 al 17,8 % en 2024.
- La superficie del supermercado, las horas de apertura por las tardes y que los puestos sean mayores, son factores que tienen una correlación positiva en relación con el grado de ocupación. Los indicadores que muestran correlaciones más fuertes con el grado de ocupación de los puestos son, en primer lugar, que haya supermercado y, en segundo lugar, que se abra por las tardes y, finalmente, que los puestos sean grandes.
- Comparando las proporcionalidades del mix de los mercados con la encuesta de presupuestos familiares, queda claro que el fresco verde tiene recorrido de crecimiento siempre condicionado a la existencia, o no, de comercios de este sector en el área de influencia y en las superficies de venta disponibles de cada mercado y al peso, en aumento, de este sector en los supermercados.
- Un 29,8 % de los puestos están integrados en un Marketplace virtual, dato que se mantiene estable con relación a 2023. Este hecho puede indicar una estabilización de los puestos integrados en el Marketplace, siendo los realmente interesados los que usan este canal.

6. Ámbito valores organizativos y recursos humanos

En este punto se realiza el estudio de los indicadores correspondientes a los valores organizativos, es decir, cuál es el papel de los mercados en el ámbito interno, de gestión del personal propio y del directamente implicado. A continuación, se presenta la tabla resumen de los indicadores de esta dimensión:

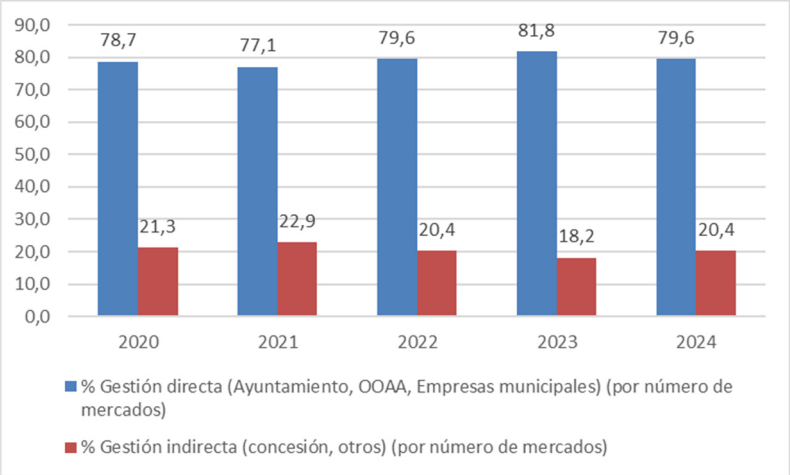
Tabla 5: Indicadores Valores organizativos 2020-2024

	2020	2021	2022	2023	2024
Gestionar el servicio con diversas formas de gestión					
% Gestión directa (Ayuntamiento, OOAA, Empresas municipales) (por número de mercados)	78,7	77,1	79,6	81,8	79,6
% Gestión indirecta (concesión, otros) (por número de mercados)	21,3	22,9	20,4	18,2	20,4
% de trabajadores municipales respecto al número total de personas ocupadas en el mercado	77,5	77,1	77,4	79,4	78,4
Precio medio de rescate por año de concesión restante por M² superfície de venta en las paradas	71,3	97,9	98,0	92,7	83,1
Pomover un clima laboral positivo para los trabajadores					
% de horas de baja sobre total de horas laborales de los trabajadores/as municipales en el mercado	6,0	6,2	4,3	4,1	4,2
% de horas de baja sobre total de horas laborales de los trabajadores/as contratados por la entidad gestora del mercado	3,1	1,6	0,0	0,5	6,6
Salario bruto de un peón de mercado	20.629,1	20.012,8	20.822,1	20.222,0	20.846,3
Número de horas anuales laborales de peón de mercado y trabajadores de limpieza por cada 100 M² de superficie total	98,8	93,4	94,6	97,2	97,3
Grado de cumplimiento de la normativa					
Expedientes sancionadores por mercado	0,1	0,1	0,2	0,1	0,1
% Expedientes ejecutados sobre expedientes sancionadores	50,0	100,0	54,5	100,0	66,7
Mejorar las habilidades de los trabajadores					
Horas anuales de formación realizadas por personas ocupadas en el mercado	5,4	6,2	13,0	13,4	17,5
% de personas ocupadas en el mercado asistentes a cursos	33,7	36,7	54,9	53,3	46,2
% de trabajadores de los puestos asistentes a cursos	7,4	8,6	8,1	12,6	15,4
Reflejar la estructura de gènero del personal					
% de mujeres respecto al total de trabajadores/as en el mercado municipal	39,9	36,3	33,8	35,0	38,7
% de mujeres mando respecto al total de mandos	60,7	65,9	53,1	57,1	61,3

La gestión directa baja levemente del 81,8 % de 2023 al 79,6 % de 2024

En el siguiente gráfico, se puede ver la evolución de los indicadores por tipo de gestión desde 2020 y hasta 2024. Aunque los datos se muestran muy estables, se puede comprobar que hay una cierta tendencia a aumentar la gestión directa frente a la indirecta. Habrá que profundizar en las causas de este hecho en cada caso.

Gráfico 8: Evolución en % 2020-2024 por tipo de gestión por número de mercados



Analizando el indicador transversal, se puede observar que los mercados están en la zona media en cuanto a porcentaje de gestión directa, un 80 % por número de mercados. Está claro que la naturaleza del servicio y los requerimientos de especialización y de inversión determinan el porcentaje de gestión directa de cada servicio.

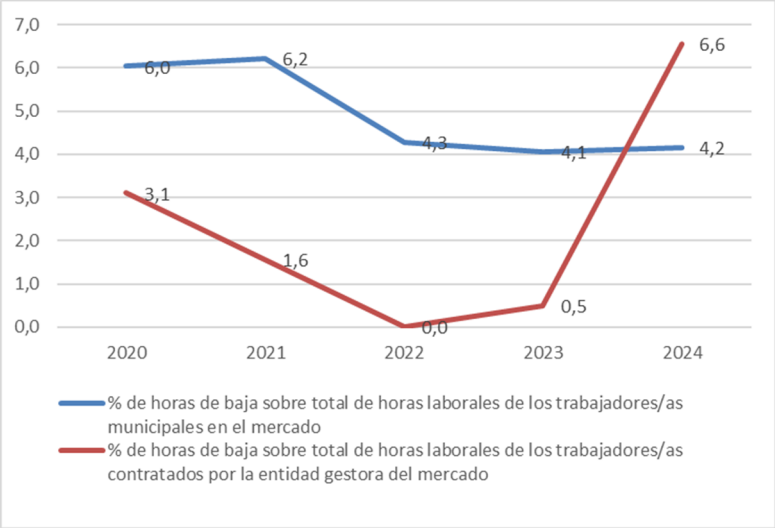
Tabla 6: Indicador transversal-% gestión directa-

	% Gestión directa	% Gestión indirecta
Policía local	100%	0%
Bibliotecas	100%	0%
Servicios sociales	100%	0%
Ferias locales	100%	0%
OMIC	100%	0%
Seguridad alimentaria	100%	0%
Mediación Ciudadana	100%	0%
Archivos	100%	0%
OTL	100%	0%
Servicios de Igualdad	100%	0%
Servicios locales de ocupación	100%	0%
Museos locales	99%	1%
Servicios culturales	98%	2%
Escuelas de música	90%	10%
Espacios Escénicos	90%	10%
Mercados	80%	20%
Deportes	75%	25%
Escuelas infantiles	72%	28%
Abastecimiento Local de Agua	44%	56%
Verde Urbano	42%	58%
Cementerios Municipales	38%	62%
Residuos	26%	74%
Alumbrado público	21%	79%
Limpieza viaria	20%	80%

Se mantienen las bajas laborales de los trabajadores públicos y aumentan las de los privados

Las bajas laborales se mantienen prácticamente en 2024 con respecto a los trabajadores púbicos en un 4,2 % de las horas totales, mientras que los privados han aumentado de un 0,5 % a un 6,6 %.

Gráfico 9: Evolución 2020-2024 bajas laborales



Este último indicador es susceptible de hacer un análisis transversal, el cual queda definido en la siguiente tabla,

Tabla 7: Indicador transversal-% horas de baja trabajadores municipales-

	% de horas de baja
Policía local	14,8%
Limpieza viaria	11,7%
Residuos	11,4%
Escuelas infantiles	9,9%
Servicios sociales	11,8%
Verde Urbano	8,0%
OTL	8,0%
Mediación Ciudadana	7,8%
Servicios locales de ocupación	7,4%
Museos locales	7,1%
Abastecimiento Local de Agua	6,9%
Deportes	6,3%
Archivos	6,2%
Servicios culturales	6,1%
Cementerios Municipales	5,4%
Bibliotecas	5,1%
Seguridad alimentaria	4,2%
Mercados	4,2%
Alumbrado público	4,0%
Servicios de Igualdad	3,6%
OMIC	3,5%
Espacios Escénicos	3,2%
Escuelas de música	3,2%
Ferias locales	0,6%

Los servicios más expuestos a posibles bajas están relacionados con la policía local, residuos, limpieza y guarderías. Servicios exteriores y más sensibles a las bajas. El servicio de mercados se sitúa en el rango bajo con un 4,2 % de horas de baja.

El salario bruto de un peón de mercado muestra un valor de alrededor de 20.000 € brutos anuales. No se ha notado ningún aumento relevante en el período de inflación elevada

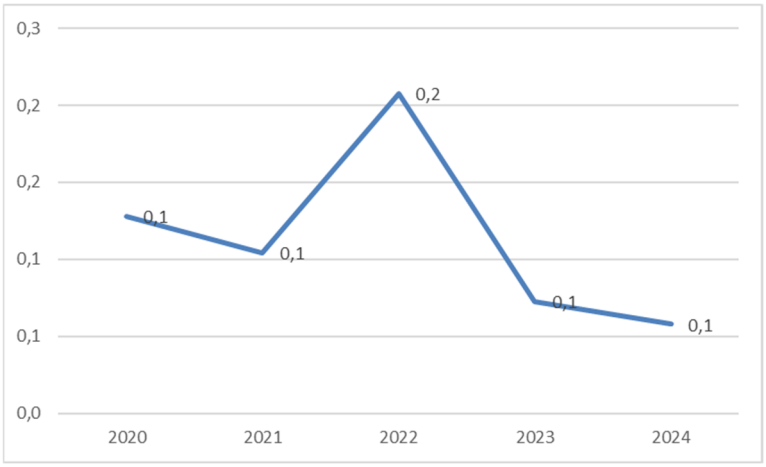
Analizando el **salario bruto de un peón de mercado**, se puede ver que se sitúa entorno a los 20.000 € brutos anuales. Se ha mantenido en la serie y no ha mostrado ningún efecto en relación con la alta inflación.

En cuanto al grado de cumplimiento de normativa, se analiza la evolución de los **expedientes sancionadores**.

Se mantienen a 0,1 los expedientes sancionadores por mercado. En valor absoluto son cifras muy bajas

Los expedientes sancionadores se mantienen en 2024 con relación a 2023. Habría que hacer una reflexión en este sentido y ver si hay recorrido de mejora en unos indicadores con valores actualmente muy bajos. Cabe destacar que, en valor absoluto, son cifras muy bajas.

Gráfico 10: Evolución en 2020-2024 de los expedientes sancionadores por mercado

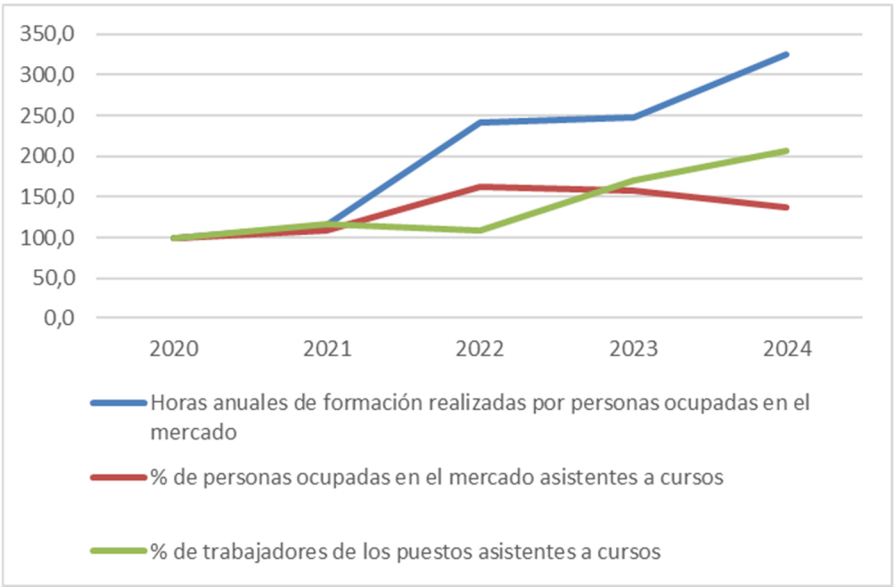


En 2024 destaca el aumento de las horas de formación de las personas ocupadas en el mercado

Con relación a los indicadores que hacen referencia a la **formación**, cabe destacar que en 2024 han subido las horas anuales de formación de las personas ocupadas en el mercado y, en menor medida, los trabajadores en los puestos asistentes a cursos. La tendencia de la serie es a un aumento importante.

A continuación, se puede ver la evolución de forma gráfica.

Gráfico 11: Evolución 2020-2024 indicadores de formación (2020=100)



Si se realiza un análisis transversal, se puede constatar que el servicio de mercados se sitúa en las posiciones medias con respecto a las horas anuales dedicadas a la formación por parte de los trabajadores municipales.

Tabla 8: Indicador transversal-Horas de formación anuales por trabajador-

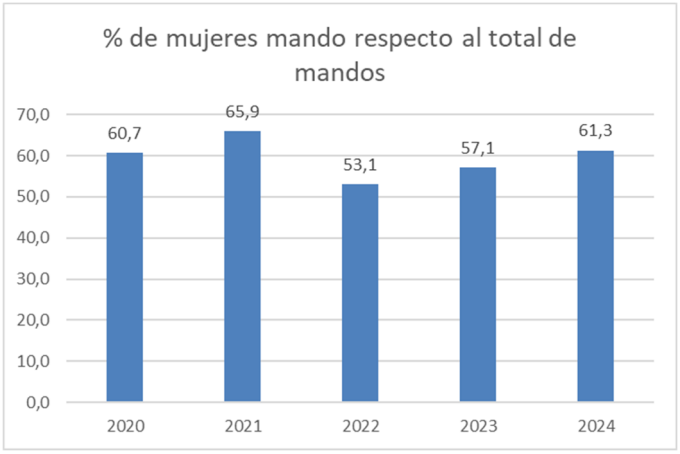
	Horas de formación por trabajador
OTL	45,8
OMIC	36,7
Mediación Ciudadana	32,1
Escuelas de música	29,2
Servicios de Igualdad	25,3
Servicios sociales	25,1
Escuelas infantiles	25,0
Policía local	21,0
Servicios locales de ocupación	19,5
Museos locales	18,9
Abastecimiento Local de Agua	18,8
Mercados	17,6
Archivos	16,9
Espacios Escénicos	13,4
Servicios culturales	13,1
Alumbrado público	13,0
Seguridad alimentaria	12,9
Bibliotecas	12,4
Verde Urbano	10,5
Ferias locales	9,6
Deportes	9,5
Residuos	7,0
Cementerios Municipales	6,6
Limpieza viaria	5,1

El servicio de mercados se encuentra en medio de la serie. Servicios más orientados a la educación o a aspectos sociales los superan. Habría que profundizar en las causas de la posición del servicio de mercados y plantearse el reto de aumentar el valor del indicador, aunque ha aumentado 4 puntos porcentuales con relación a 2023.

Un 61,3 % de los mandos son mujeres, por encima del 57,1 % de 2023

En cuanto al género de los trabajadores, un 38,7 % de los trabajadores son mujeres. El porcentaje de mandos que son mujeres aumenta al 61,3 %, 4 puntos porcentuales por encima de 2023. No obstante, este último indicador ha sufrido un descenso con relación a 2021 donde mostraba un valor del 65,9 %.

Gráfico 12: Evolución 2020-2024 porcentaje de mujeres mando



Para finalizar este apartado, se presentan las conclusiones más relevantes del análisis de indicadores de los valores organizativos y recursos humanos.

- Aunque la gestión directa (79,6%) predomina claramente sobre la gestión indirecta, en 2024 sufre una leve caída.
- Las horas de baja laboral respecto a las horas totales han mejorado sustancialmente en el sector público y han empeorado en el sector privado.
- El salario bruto medio de un peón de mercado se ha mantenido a pesar de que ha habido un periodo de inflación elevada.
- Se mantienen a 0,1 los expedientes sancionadores por mercado. Es una cifra baja en valor absoluto.
- Los indicadores de formación muestran mejoras y una tendencia positiva en toda la serie, destacando en 2024 las horas de formación de las personas ocupadas en el mercado.
- Un 61,3 % de los mandos son mujeres, dato que ha mejorado en 2024 con relación a 2023. Sin embargo, no se llega al nivel de 2021, donde había un 65,9 % de mujeres mando.

7. Dimensión económica

En este apartado se realiza el estudio de los indicadores correspondientes a la dimensión económica. Se profundizará en el análisis de los gastos. A continuación, se presenta la tabla resumen de estos indicadores.

Tabla 9: Indicadores dimensión económica 2020-2024

	2020	2021	2022	2023	2024
Disponer de recursos adecuados					
Gasto corriente del servicio por habitante	5,2	5,6	5,9	6,0	6,0
% del gasto corriente sobre el presupuesto corriente municipal	0,5	0,5	0,6	0,5	0,5
Financiar adecuadamente el servicio					
% de autofinanciación por tasas, precios públicos o cuotas de asociaciones de paradistas	68,3	72,1	72,0	68,9	70,0
% de financiación por aportaciones de otras instituciones	2,7	1,4	1,5	1,5	1,8
% de financiación por parte del ayuntamiento	29,0	26,4	26,6	29,6	28,2
Gestionar adecuadamente los recursos					
Gasto de mantenimiento por M² de superficie total	9,2	9,8	10,0	10,7	11,5
Gasto de suministros por M² de superficie total	16,7	16,1	18,9	17,5	19,2
% del gasto en personal sobre el gasto corriente del servicio	33,6	31,5	30,4	31,0	29,8
% del gasto en acciones de dinamización sobre el gasto corriente del servicio	5,8	6,9	6,3	5,9	5,9
Ofrecer el servicio a unos costes unitarios adecuados					
Gasto corriente del servicio por M² de superficie total	48,8	50,2	55,6	56,1	57,1
Gasto corriente del servicio por hora de apertura anual por mercado	72,3	77,4	80,5	88,5	89,6

El **gasto corriente del servicio por habitante** se mantiene con relación a 2023 en 6,0 € por persona y año. Desde el punto de vista transversal, el gasto corriente del servicio por habitante queda reflejado en la siguiente tabla,

Tabla 10: Indicador transversal- gasto corriente del servicio por habitante

	Gasto corriente del servicio por habitante
Policía local	105,2 €
Residuos	90,4 €
Servicios sociales	80,9 €
Abastecimiento Local de Agua	78,2 €
Deportes	70,9 €
Servicios culturales	67,8 €
Limpieza viaria	53,9 €
Escuelas infantiles	35,0 €
Verde Urbano	29,3 €
Bibliotecas	22,2 €
Servicios locales de ocupación	19,9 €
Alumbrado público	15,5 €
Escuelas de música	14,0 €
Espacios Escénicos	12,3 €
Museos locales	9,9 €
Mercados	6,0 €
Servicios de Igualdad	5,8 €
Cementerios Municipales	4,9 €
Ferias locales	4,3 €
Archivos	3,1 €
OMIC	1,5 €
Mediación Ciudadana	1,4 €
Seguridad alimentaria	1,3 €
OTL	0,3 €

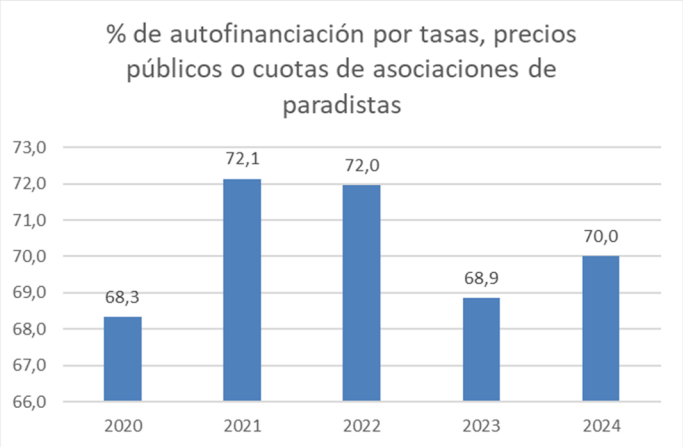
Se puede comprobar que el servicio de mercados se encuentra en la zona baja de gasto por habitante en comparación con otros servicios.

Por otro lado, **el porcentaje de gasto corriente sobre el presupuesto municipal** también se ha mantenido en el valor de 0,5 % con relación a 2023.

Sube levemente la autofinanciación al 70,0 % en 2024

En cuanto a la **financiación de los mercados**, se puede ver que en 2024 los mercados se han autofinanciado en un 70,0 %. 1,1 puntos porcentuales por encima de 2023.

Gráfico 13: Evolución 2020-2024 porcentaje de autofinanciación por tasas y precios públicos



Los resultados de este indicador desde la perspectiva transversal se pueden ver en la tabla siguiente,

Tabla 11: Indicador transversal- % de autofinanciación por tasas y precios públicos -

	% de autofinanciación por tasas y precios públicos
Cementerios Municipales	103%
Abastecimiento Local de Agua	98%
Residuos	91%
Mercados	70%
Deportes	54%
Policía local	32%
Escuelas de música	31%
Espacios Escénicos	29%
Ferias locales	23%
Escuelas infantiles	20%
Museos locales	9%
Seguridad alimentaria	7%
Servicios culturales	6%
Servicios sociales	2%
Servicios locales de ocupación	1%
Alumbrado público	0%
Bibliotecas	0%
Limpieza viaria	0%
OTL	0%
OMIC	0%
Mediación Ciudadana	0%
Servicios de Igualdad	0%
Verde Urbano	0%
Archivos	0%

Los mercados se sitúan en el cuarto lugar de la lista con un 70 % de autofinanciación, por debajo del servicio de cementerios, agua y residuos. El valor de este indicador viene especialmente determinado por la naturaleza del servicio y la capacidad de generar tasas o precios públicos específicos.

La gestión directa se autofinancia en un 62 % mientras que la indirecta lo hace en un 77 %

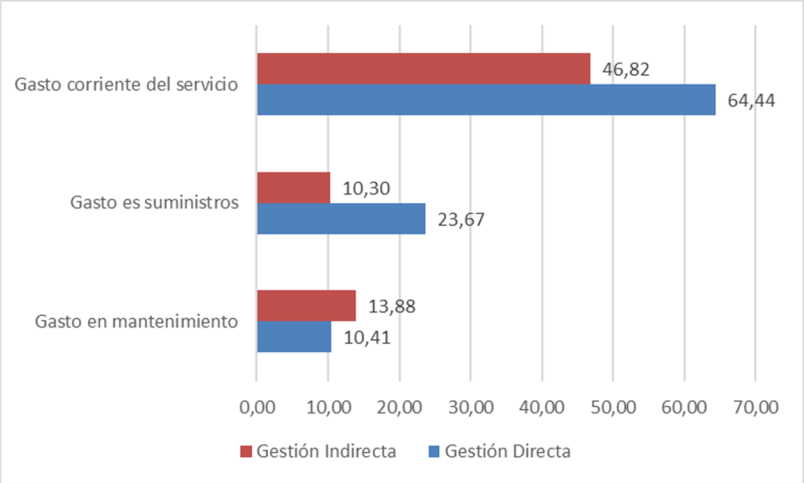
Aunque se puede suponer que la gestión indirecta recibe menos recursos procedentes de ayuntamientos y de otras instituciones, se ha considerado un análisis interesante segmentar los datos por tipo de gestión. La gestión directa se financia en un 61,9 % mientras que la indirecta lo hace en un 76,6 %. Este dato ha empeorado con relación a 2023 con respecto a la gestión indirecta, donde mostraba un 95 % de autofinanciación.

En 2024 la gestión directa cuesta 64,44 € por m² de superficie total y año y la indirecta 46,82 € en el mismo indicador

Adicionalmente, se ha incorporado al estudio el análisis de los costes por m² y año de la gestión directa y de la indirecta. Se observa que los costes totales son más bajos en la gestión indirecta que en la gestión directa. Sólo la partida de mantenimiento se muestra por encima en la gestión indirecta.

Tabla y gráfico 12: Costes por m² de gestión directa e indirecta. Datos 2024

Gasto por m2 de superficie total		
Partida	Gestión Directa	Gestión Indirecta
Gasto en mantenimiento	10,41	13,88
Gasto es suministros	23,67	10,30
Gasto corriente del servicio	64,44	46,82



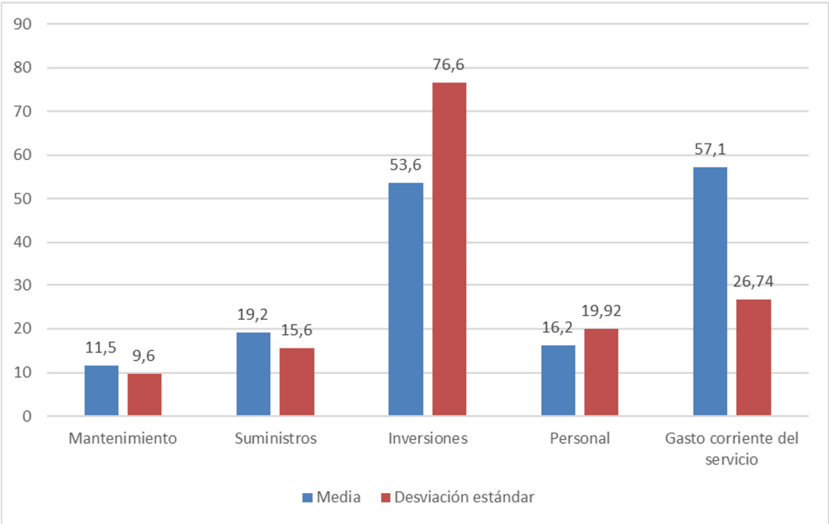
Alta dispersión de datos en el gasto por m²

En el cuadro de abajo se puede ver el análisis del gasto total y por grandes partidas.

Para medir la dispersión de los datos, se ha utilizado la desviación estándar,

Tabla 13: Datos 2024 gasto por m² de superficie total y desviación estándar

Partida	Media	Desviación estándar
Mantenimiento	11,5	9,6
Suministros	19,2	15,6
Inversiones	53,6	76,6
Personal	16,2	19,92
Gasto corriente del servicio	57,1	26,74



A continuación, se analiza cada partida,

Mantenimiento: Alta dispersión. Habría que ver la tipología de cada mercado para poder saber si el gasto se encuentra en los niveles adecuados.

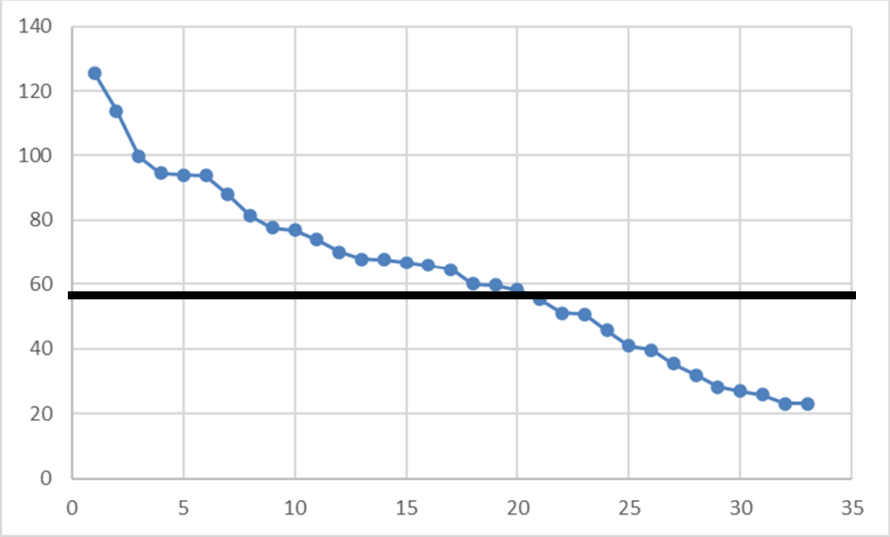
Suministros: Aquí la desviación estándar también se muestra alta. Dependiendo de las instalaciones de cada mercado, este gasto puede variar mucho. Si se dispone o no de climatización es un factor clave.

Inversiones: Es la partida donde hay más dispersión, y es lógico, dado las grandes diferencias entre mercados.

Gasto corriente del servicio: Hay menos desviación, y tal y como se puede ver en el gráfico, hay bastantes municipios alrededor de la media.

Personal: La desviación aquí también es muy alta. La amplia dispersión de datos debería hacer reflexionar a cada municipio sobre el hecho de si el dimensionado de los recursos humanos es el adecuado.

Gráfico 14: Datos 2024 gasto por m^2 de superficie total y año por municipio



A la hora de analizar el gasto, se deben tener en cuenta diferentes factores que determinan el gasto y diferencian mucho los mercados entre sí

Por lo tanto, cada municipio debería plantearse los motivos de por qué cada indicador de gasto se aleja, o no, de la media considerando los siguientes factores determinantes del gasto:

- Si hay, o no, supermercado y qué porcentaje representa de la superficie total.
- Lo mismo con el aparcamiento. Si se producen ingresos del aparcamiento, deberían restarse del gasto, ya que lo que se busca es el coste neto.
- Qué superficie tiene cada mercado respecto de la media.
- Qué porcentaje tiene cada mercado de superficie comercial sobre superficie total.
- Considerar si se puede mejorar la eficiencia energética.
- Considerar si se puede mejorar la productividad del personal.
- Cuántas horas abre cada mercado respecto de la media.
- Qué porcentaje se dedica a animación y promoción.
- Grado de obsolescencia de las instalaciones y del equipamiento en general.
- Afluencia de público por m^2. Cuanta más afluencia, más necesidad de limpieza y desgaste de las instalaciones.

Teniendo en cuenta la información anterior, de forma orientativa y de cara a homogeneizar las ratios de gasto, los mercados se podrían clasificar en:

1. Mercados no reformados sin supermercado, aparcamiento ni instalaciones de climatización.
2. Mercados no reformados con aparcamiento y sin instalaciones de climatización, con o sin supermercado.
3. Mercados reformados sin aparcamiento y con instalaciones de climatización.
4. Mercados nuevos o reformados con supermercado, aparcamiento e instalaciones de climatización.

Las principales conclusiones en el ámbito económico son:

- Sube levemente la autofinanciación del 68,9 % en 2023 al 70,0 % en 2024. La gestión directa muestra una autofinanciación del 62 % mientras que la indirecta muestra un 77 %.
- Existe una amplia dispersión en los indicadores de gasto entre los diferentes municipios, tanto de gasto total como de gasto por grandes partidas. Sería necesario que cada municipio hiciera un ejercicio con el fin de explicar cuáles son las causas de alejamiento de la media. A la hora de hacer el ejercicio, se deberían tener en cuenta diferentes factores que se han detallado anteriormente (supermercado, superficies, aparcamiento, afluencia, grado de obsolescencia, eficiencia energética, horas de apertura...) y a la vez intentar encuadrar cada mercado dentro de su tipología para hacer más homogéneo el comparativo.
- La gestión indirecta tiene un coste inferior a la directa con respecto al gasto por m^2 de superficie total. 64,4 € frente a 46,8 €.

En las siguientes páginas se presenta un esquema de las conclusiones y de las áreas de mejora.

8. Esquema Conclusiones y áreas de mejora

- **En relación con el entorno**

CONCLUSIONES

- El volumen de población, en general, hace que **en las poblaciones más grandes disminuya la superficie de oferta por habitante en formato de mercados.**
- **La renta per cápita no es un factor clave** para determinar la oferta comercial en formato de mercados, aunque los mercados con rentas bajas pueden verse más afectados.
- **Mejora la recogida selectiva de residuos.**

ÁREAS DE MEJORA

- Al encontrar diferencias relevantes en los diferentes entornos de cada municipio, **se aconsejaría la realización de un plan estratégico para cada mercado.**

- **En relación con el encargo político**

CONCLUSIONES

- **Mejoran las inversiones en 2024.** Hay que averiguar en cada caso cuál es el motivo.
- **En 2024 crecen las acciones de dinamización,** como consecuencia de la normalización de la actividad, pero no llegan a los niveles de prepandemia.
- **Las plazas de aparcamiento están correctamente dimensionadas,** aunque habría que saber si el uso es exclusivamente comercial.
- La afluencia media de los 11 mercados con datos **se sitúa en 391 personas por m2 de superficie de venta y año en 2024.** Hay que tener en cuenta qué tipo de mercado se tiene con el fin de hacer un comparativo más detallado.
- **Hay medio mercado a 100 metros del mercado en comercios de alimentación.** Hay que definir en cada caso que es lo que está pasando.

ÁREAS DE MEJORA

- Una vez definida la estrategia del apartado anterior, **habría que definir las políticas de dinamización más adecuadas para cada mercado.** Donde habría que orientar los recursos a fidelización y/o captación según convenga y averiguar si es necesario aumentar los recursos. Parece más indicado la fidelización en tiempos de alta inflación.
- **Sería del todo recomendable disponer de indicadores de afluencias, ventas y perfil del cliente** para tener de forma permanente datos sobre la evolución de cada mercado.

– **En relación con el usuario/cliente**

CONCLUSIONES

- **Se mantiene en un 43 % la superficie de los supermercados dentro de los mercados.**
- **Con relación al 2020, baja la presencia de todos los sectores a excepción del sector de los otros alimentarios.**
- **Un 17,8 % de la superficie de venta está disponible, mejora ligeramente.**
- **La superficie del supermercado, las horas de apertura por las tardes y que los puestos sean mayores, son factores que tienen una correlación positiva en relación con el grado de ocupación.**
- **Un 29,8 % de puestos están integrados en un Marketplace virtual. Parece que el porcentaje se estabiliza.**

ÁREAS DE MEJORA

- **Habría que mejorar la ocupación de puestos donde, según cada mercado, se pueden utilizar las siguientes estrategias, o una combinación de ellas,**
  - **Ampliar la superficie de los puestos, juntando puestos disponibles**
  - **Seguir los criterios de mix comercial óptimo, analizando el mix del mercado, del consumo de las familias y del entorno inmediato, incorporando puestos con oportunidad de negocio.**
  - **Plantear la viabilidad de una reforma, cuyo alcance dependerá de cada mercado.**
  - **Disponer de una base de datos de operadores con recorrido de negocio.**
- **Habría que motivar la apertura por las tardes.**

– **En relación con los valores organizativos y los recursos humanos**

CONCLUSIONES

- Se mantiene entorno al **80 % el porcentaje de gestión directa.**
- **Aumentan al doble las horas de formación de las personas ocupadas en el mercado.**
- **Bajan notablemente las horas de baja de los empleados municipales, pero suben las de los empleados de la entidad gestora.**
- **Un 61,3 % de los mandos son mujeres, dato que ha mejorado en 2024**
- **En 2024 hay 0,1 expedientes sancionadores por mercado. Dato relativamente bajo.**

ÁREAS DE MEJORA

- **Plantear qué tipo de gestión es el más adecuado.**

– **En relación con la dimensión económica**

CONCLUSIONES

- **Mejora la autofinanciación, situándose en el 70,0 % en 2024.**
- **Hay mucha dispersión de datos de gasto corriente del servicio entre municipios.** Habría que ver la casuística de cada mercado.

ÁREAS DE MEJORA

- Mejorar la autofinanciación y la eficiencia presupuestaria mediante las siguientes vías,
  - **Repercusión del total, y no parcial, del gasto a los concesionarios,** aunque se haga de forma progresiva en varios ejercicios.
  - **Análisis-auditoría del presupuesto de gastos,** analizando las partidas clave y haciendo un comparativo con datos sectoriales, intentando optimizar los costes.
  - Establecer políticas **de eficiencia energética.**
  - **Plantear el modelo óptimo de gestión.**

9. Relatoría de la dinámica "Un problema, una solución"

Taller de Mejora de los Círculos de Comparación Intermunicipal de los Mercados Municipales de la Diputación de Barcelona

Objetivo de la dinámica:

Generar propuestas de mejora sobre aspectos concretos de la gestión de los Mercados Municipales

Metodología:

Se organizaron dos grupos con 9 y 8 municipios de los participantes de la jornada en cada uno.

Cada representante del municipio formalizó individualmente una **pregunta sobre cómo resolver algún aspecto determinado que les preocupa de su servicio**. Por orden, aquellos municipios que podían dar respuesta ofrecían su visión y experiencia, siempre desde un punto de vista práctico, de cómo habían resuelto desde su equipamiento el problema planteado.

A nivel de relatoría, se han agrupado las diferentes cuestiones planteadas en función de grandes temas o preguntas. Las respuestas a las cuestiones planteadas no identifican al municipio, a menos que sea un caso muy paradigmático.

CUESTIONES SOBRE LA DINAMIZACIÓN, LA OCUPACIÓN DE PUESTOS Y EL AUMENTO DE VENTAS DE LOS PUESTOS.

¿Cómo se puede dinamizar la venta en un mercado con el 100 % de ocupación, pero con ventas bajas?

Se plantea el problema de un mercado que está ocupado al 100 % pero los puestos no venden lo que deberían vender. En general se realizan acciones de dinamización, pero no se puede medir claramente su efecto sobre las ventas.

Las acciones de dinamización atraen público y ayudan a aumentar la notoriedad, además, hacen que el mercado no sea un espacio sólo de compra y de venta, sino que se convierta en un referente de punto de encuentro y de interacción social. Sin embargo, su efecto sobre las ventas no está claro.

Por otro lado, se comenta que hay que hacer publicidad de las acciones para darlas a conocer. Si la intención es captar clientes, hay que hacer publicidad de la animación. Si no es así, sólo tienen un efecto sobre los mismos clientes y son más una herramienta de fidelización que de captación.

¿Cómo captar nuevos puestos?

El sector se encuentra ante serios retos con una falta de personal cualificado y un bajo relevo generacional. En este sentido la DIBA ha organizado cursos de formación que pueden ser muy útiles para ampliar la capacitación y el volumen del personal especializado en las tareas propias de un puesto de un mercado.

Otro freno es la normativa de contratación que no se adapta del todo a las necesidades del sector. Aunque acostumbra a haber el periodo de adjudicación directa de un año, se sugiere que los

concursos para licitar puestos estén abiertos de forma permanente, sin fecha de finalización para hacer más ágil la licitación.

Adicionalmente, se comenta que habría que agilizar el cambio de usos de los puestos para abrir las posibilidades de ocupación. Paralelamente, se indican diferentes actividades complementarias a la oferta del mercado; Exposiciones, zonas de degustación, zona de intercambio de libros, punto de agentes digitalizadores, exposiciones y sala polivalente.

Las conclusiones generales son:

- Pocos operadores quieren expandirse. La situación de falta de personal y de falta de relevo hace que haya pocos operadores con ganas de crecer.
- Rebaja del precio de las concesiones para captar nuevos operadores. Hay que ajustar los precios de las concesiones. Por un lado, al precio de la concesión hay que añadir el gasto de mantenimiento que forma parte también del coste de ocupación. Por otro lado, al limitar las actividades a las propias de un mercado, hace bajar la demanda en relación con otros espacios sin regulación de actividad. Una salida es la bajada del precio de la concesión para hacer más atractiva la implantación en el mercado de actividades de comercio de alimentación en formato tradicional que no están en expansión.
- Lentitud por parte de las administraciones públicas, desanimando a los futuros emprendedores. Entre que un operador se decide y se firma el contrato acostumbra a pasar tiempo, el hecho de la complejidad de la documentación y el tiempo de formalización, pueden desanimar a algunos operadores que habían tomado la decisión de sacar adelante el proyecto.

¿Alguien se ha planteado un cambio de ubicación del mercado?

Un municipio plantea esta posibilidad, pero no hay experiencia en este sentido. Hay que tener garantías de captación de operadores para amortizar la inversión. Hay que tener muy claro la viabilidad de la nueva ubicación y algunos asistentes opinan que debería haber un supermercado de locomotora.

¿Es bueno para un mercado disponer de un gran operador en formato de supermercado?

Se muestran diversidad de opiniones, aunque la respuesta generalizada es que sí. Algunos lo hacen limitando la venta de frescos. También hay que escoger el formato y el servicio del operador que, si no lo hace bien, puede repercutir negativamente en los puestos. En general, la presencia de un supermercado puede ayudar a captar nuevo público, más joven, que no era cliente habitual de los mercados municipales.

CUESTIONES SOBRE LA GESTIÓN ORDINARIA DE LOS MERCADOS

La climatización no acaba de funcionar bien, ¿hay soluciones?

La respuesta es generalizada: es una problemática de muchos mercados. Se recomienda la visita al Mercado Central de Sabadell dado que, siendo un edificio antiguo y manteniendo la estética de los techos altos, ha solucionado relativamente el problema. Se hace difícil climatizar espacios con techos altos y con mucho volumen en relación con la superficie. Esto ocurre especialmente en los mercados más antiguos donde no se había previsto la existencia de climatización.

Cómo conseguir que mejore la gestión de residuos

La gestión de residuos es un objetivo de los mercados muy claro, estrictamente ligado a los criterios de sostenibilidad. Un municipio indica que está implantando contenedores específicos de reciclaje, con una tarjeta donde se registra cuántas veces ha utilizado un usuario los contenedores.

Las respuestas generalizadas son:

- Objetivo de reducir residuos plásticos relacionados con los alimentos. En este sentido se han realizado diferentes campañas institucionales de concienciación.
- Gestión y control de los contenedores. Hay que hacer un seguimiento esmerado. La gerencia del mercado debe ocuparse de hacer un seguimiento más diario y establecer métodos de control y sanción. Si no es así, se hace difícil que mejore la situación.
- Incrementar la inversión económica. Se debería incrementar la dotación a esta partida. Tanto en recursos humanos como en recursos materiales.
- Sanciones por el no reciclaje. Los reglamentos deberían modificarse, definiendo mejor los aspectos relacionados con el reciclaje y aplicando un régimen sancionador para aquellos operadores que no cumplan los requisitos.
- Intentar llegar al " Mercado sostenible". Este sería el hito en todos los sentidos, siendo el reciclaje uno de los aspectos básicos de la sostenibilidad a largo plazo.
- Bonificar a los operadores que cumplen con el reglamento. No obstante, el peso de la tasa recae más en la recogida que en el tratamiento y sólo se puede bonificar el tratamiento. Por lo tanto, se hace difícil que las bonificaciones sean muy motivadoras. Es más un tema de concienciación.

¿Cómo están funcionando los armarios refrigerados y el servicio a domicilio?

Últimamente se han instalado en varios mercados armarios refrigerados donde el cliente puede recoger su pedido, que ha pagado previamente, en horas donde el puesto está cerrado. El funcionamiento en general es bastante bueno, pero mejorable.

Se comenta que el ayuntamiento debería obligar a los puestos a usar los armarios, dado que es un servicio complementario. Hay que forzar un cambio de mentalidad. Para crear la demanda de utilización de los armarios, debe haber un compromiso entre el mercado y los puestos.

Un municipio comenta que los armarios funcionan muy bien. Por otro lado, el Triciclo de reparto es muy vistoso y se utiliza para muchas actividades del mercado. Sirve como publicidad del mercado.

Otro municipio comenta que el Triciclo no ha funcionado, está infrautilizado. Respecto a los armarios sí que están funcionando, dado que realizaron una buena campaña de difusión. Parece que una buena difusión es básica para la utilización de los armarios refrigerados.

Se comparte la idea de aprovechar el triciclo, para dinamizarlo con acciones de marketing (regalar bebidas y helados, repartir folletos...). Recibe la aprobación por parte de la DIBA, aunque no sea el uso al que está destinado.

¿Qué requisitos se piden para poner degustación en el puesto?

Algunos mercados están implantando con éxito la actividad de degustación en los puestos como un servicio adicional al de la venta tradicional. En muchos casos está funcionando muy bien.

Se comenta que debe cumplir la normativa vigente recogida en la ley de comercio y en la regulación sanitaria. En general es necesario que la superficie de degustación no supere el 33 % de la superficie del puesto y los 30 m^2, aunque los municipios tienen un 20 % de margen para aumentar este porcentaje.

Debería confeccionarse una guía práctica para los puestos. Algún municipio lo ha hecho. Se comenta que salud pública ha editado una guía.

En general se deben tener en cuenta los requisitos de comercio y de salud y si hay una zona común de degustación establecer unas normas de uso y convivencia.

¿Cómo solucionar el problema de las palomas?

El problema de las palomas es un problema recurrente en casi todos los mercados. Hay que tener en cuenta la ley de bienestar animal y que son animales protegidos. En general la respuesta es la de contratar a una empresa especializada que pone diferentes elementos preventivos para evitar que hagan nidos, tales como pinchos en redes o tapando los espacios más problemáticos.

¿El cambio de personalidad jurídica a física está sujeto a una tasa de traspaso?

Se abre el debate y no hay una respuesta clara. En general se opina que debería quedar regulado en las ordenanzas fiscales y en el reglamento. También se comenta que no debería aplicarse si el porcentaje de titularidad supera el 50 % de algún socio anterior, o si la sociedad anterior es unipersonal y el titular coincide. En general la mayoría de los reglamentos consideran esta tasa. No obstante, el criterio general es que manteniendo las personas físicas anteriores titulares la mayoría de la titularidad de la nueva sociedad, no habría que aplicarla.

¿Quién asume el coste de dejar un puesto sin nada tras la marcha de un concesionario?

En general queda regulado en los pliegos y en el reglamento que los concesionarios deben dejar el puesto en su estado inicial antes de hacer la adaptación y reforma o al final de la concesión. No obstante, en general es el propio mercado quien se ocupa de dejarlo limpio, asumiendo el coste el propio ayuntamiento. Esta última acción es voluntaria del ayuntamiento y se realiza por rapidez y comodidad, pero si se atienden a la legalidad, debe ser el concesionario quien lo haga.

Se comenta de no devolver la garantía en estos casos donde se deja el puesto sin retirar las instalaciones.

¿Cómo convivir la degustación y el puesto tradicional?

Un municipio comenta que se hace difícil, especialmente los fines de semana, convivir la degustación y la venta tradicional debido a la alta afluencia de clientes de degustación.

El perfil del cliente no es el mismo, el público de degustación utiliza el mercado como un elemento de ocio, mientras que el público comprador utiliza el mercado como un espacio de abastecimiento cotidiano. Esta diversidad de usos y de perfiles hace difícil la convivencia, especialmente en momentos de alta afluencia donde coinciden los dos públicos. Viernes por la tarde y sábado por la mañana. Es en estas franjas horarias donde los pasillos se saturan y la compra tradicional pierde comodidad.

No se ve una solución clara dado la diversidad de los públicos usuarios, se habla de acotar espacios restringidos de degustación con una normativa interna propia y de poner controles de aforo limitando el acceso en el momento en que se supere.

INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

MUSEOS LOCALES 2024





Informe de los indicadores de museos locales 2024

1. Resumen ejecutivo

2. Introducción

3. Aspectos metodológicos

4. Análisis de los resultados de los principales indicadores del CCI-ML

5. Conclusiones finales

6. Taller de mejora y sesión final de presentación de resultados

1. Resumen ejecutivo

Este informe recopila los principales resultados del Círculo de Comparación Intermunicipal de Museos Locales (CCI-ML) del año 2024 y analiza su evolución durante los últimos 5 años (2020-2024).

En la edición de este año han participado 50 municipios de la provincia de Barcelona integrantes de la Red de Museos Locales (XML, por sus siglas en catalán), que cuentan con uno o más museos municipales.

El contenido y la metodología de trabajo para la elaboración de los indicadores de esta décima edición se han mantenido con respecto a los años anteriores, lo que permite un análisis evolutivo consistente.

Los datos obtenidos en 2024, vinculados a la oferta expositiva, la realización de actividades y la participación de usuarios, muestran una tendencia creciente y sostenida desde el año 2020. En cambio, los valores relativos a la dotación de los equipamientos museísticos se han mantenido sin cambios destacables.

Se observa una transición en el modelo de financiación, con una disminución progresiva del peso de la financiación municipal desde 2020, compensada por un incremento de las aportaciones de otras instituciones y de la autofinanciación.

El contenido de este informe se estructura en los siguientes apartados:

- Introducción
- Aspectos metodológicos
- Análisis de los resultados de los principales indicadores del CCI-ML
- Conclusiones finales
- Talleres de mejora y presentación de resultados

2. Introducción

Este documento tiene como objetivo recoger las principales conclusiones de la décima edición del CCI-ML, realizar un análisis de los indicadores calculados con los datos del año 2024 e interpretarlos tomando como referencia las cifras de las ediciones precedentes desde 2020.

El CCI-ML (Círculo de Comparación Intermunicipal de Museos Locales) fue creado en el año 2015 por la Oficina de Patrimonio Cultural y el Servicio de Programación de la Diputación de Barcelona con el objetivo de medir, comparar y evaluar los resultados alcanzados por los servicios municipales en el ámbito de los museos. Para ello, se consensuaron una serie de indicadores comunes para todos los participantes y se estableció un grupo de trabajo para intercambiar experiencias con la finalidad de impulsar la mejora de los museos locales.

En la edición de 2024, han participado 50 municipios de la provincia de Barcelona que cuentan al menos con un museo público, agrupando un total de 61 museos, distribuidos en 208 sedes y extensiones. Una participación tan elevada comporta la inclusión de una casuística muy variada, que es necesario tener presente a la hora de analizar las cifras y extraer conclusiones. Por este motivo, el cuadro de mando, además de ofrecer las medias globales de los últimos cinco años, permite establecer comparativas entre municipios, analizar los datos individuales o visualizar series históricas.

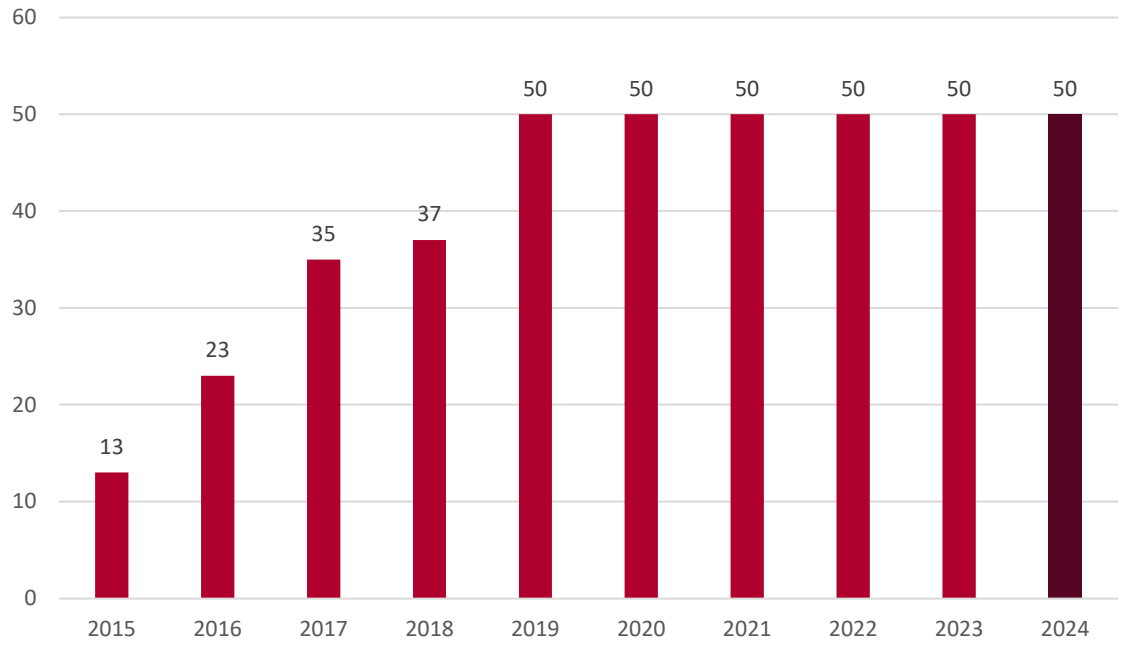
Como complemento a la recogida y el análisis de los datos, el proyecto del CCI-ML incluye la realización de talleres de mejora, en los que se presentan los resultados obtenidos durante el año y los responsables de los museos locales comparten los aspectos más relevantes de los equipamientos que gestionan, identificando conjuntamente posibles acciones de mejora.

3. Aspectos metodológicos

3.1. Municipios participantes en el Círculo

En la edición del CCI-ML del año 2024, tal como se observa en el Gráfico 1, han participado 50 municipios, cifra que se mantiene constante desde el año 2019.

Gráfico 1. Número de participantes en el CCI-ML. Años 2015-2024.



Los 50 municipios que han participado en esta edición del CCI-ML tienen equipamientos integrados en la Red de Museos Locales de la Diputación de Barcelona (XML). En la siguiente tabla se detallan los ayuntamientos participantes.

Tabla 1. Ayuntamientos participantes en el CCI-ML. Población municipal, INE, 2024. Sin incluir Barcelona capital. Año 2024.

Municipios participantes	Población municipal (habitantes)	Número de museos locales	Número de sedes y de extensiones del museo
Municipios de menos de 20.000 habitantes			
Cercs	1.193	1	2
Folgueroles	2.262	1	1
Capellades	5.558	1	1
Moià	6.715	1	4
Roda de Ter	6.883	1	2
Tona	8.499	1	3
Montmeló	8.887	1	1
Vilassar de Dalt	9.299	1	3
Sant Andreu de Llavaneres	11.942	1	1
Argentona	12.850	1	3
Castellbisbal	12.965	1	1
Torelló	15.107	1	1
Canet de Mar	15.135	1	1
Arenys de Mar	16.513	1	2
Berga	17.195	1	3
Caldes de Montbui	18.334	1	5
Cardedeu	19.091	1	3
Municipios entre 20.000 y 50.000 habitantes			
Calella	20.207	1	9
Vilassar de Mar	21.169	1	3
Manlleu	21.291	1	1
Masnou (El)	24.444	1	3
Molins de Rei	26.930	1	5
Martorell	28.483	3	5
Premià de Mar	28.928	1	2
Sitges	32.496	4	9
Sant Joan Despí	35.012	1	2
Montcada i Reixac	37.096	1	3
Sant Adrià de Besòs	38.672	1	2
Ripollet	39.430	1	2

Municipios participantes	Población municipal (habitantes)	Número de museos locales	Número de sedes y de extensiones del museo
Igualada	41.755	1	7
Vilafranca del Penedès	41.541	1	8
Esplugues de Llobregat	47.700	1	4
Gavà	47.961	1	6
Municipios entre 50.001 y 100.000 habitantes			
Mollet del Vallès	52.045	1	2
Cerdanyola del Vallès	57.831	2	7
Granollers	63.897	2	5
Prat de Llobregat (El)	65.910	1	2
Viladecans	67.179	1	8
Vilanova i la Geltrú	70.293	3	5
Manresa	79.737	1	4
Rubí	81.523	1	3
Sant Boi de Llobregat	84.588	1	8
Cornellà de Llobregat	91.196	1	4
Sant Cugat del Vallès	98.649	1	4
Municipios de más de 100.000 habitantes			
Santa Coloma de Gramenet	120.903	1	3
Mataró	130.887	1	6
Sabadell	221.564	2	17
Badalona	226.219	1	6
Terrassa	228.294	2	9
Hospitalet de Llobregat (L')	282.299	1	7
Total	2.744.557	61	208

Para realizar el análisis global, los 50 municipios participantes se han clasificado en dos grandes grupos, utilizando como criterio de segmentación el umbral de los **30.000 habitantes**. Esta división permite examinar los datos de manera comparativa entre localidades de diferente tamaño demográfico.

El primer grupo está compuesto por **24 municipios** con una población **inferior a los 30.000 habitantes**. Colectivamente, este conjunto de municipios más pequeños suma una población total de **359.880 habitantes.**

El segundo grupo, ligeramente más numeroso en cuanto al número de municipios, lo integran los **26 municipios**, cuya población **supera los 30.000 habitantes**. Este bloque representa la gran mayoría de la población analizada, con un total de **2.384.677 habitantes**.

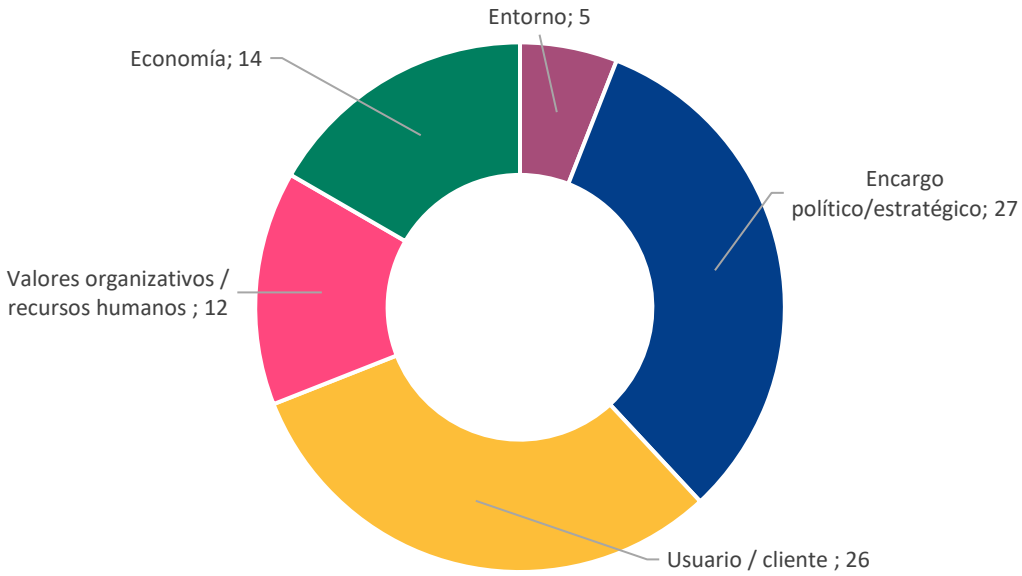
Tabla 2. Municipios participantes en el CCI-ML por intervalos de población municipal. Población municipal, INE, 2024. Sin incluir Barcelona capital. Año 2024.

	Círculo de museos locales			Red de museos locales		Total provincia
	Número	% total red	% total provincia	Número	% total provincia	Número
Número de municipios						
Menos de 20.000 hab.	16	94,1%	6,1%	17	6,5%	262
De 20.001 a 50.000 hab.	16	100,0%	53,3%	16	53,3%	30
De 50.001 a 100.000 hab.	11	100,0%	91,7%	11	91,7%	12
Más de 100.001 hab.	6	100,0%	100,0%	6	100,0%	6
Total	**50**	**100,0%**	**16,1%**	**51**	**16,1%**	**310**
Población en habitantes						
Menos de 20.000 hab.	188.428	94,6%	16,2%	199.002	17,2%	1.159.695
De 20.001 a 50.000 hab.	533.115	100,0%	56,7%	533.115	56,7%	939.559
De 50.001 a 100.000 hab.	812.848	100,0%	92,2%	812.848	92,2%	882.044
Más de 100.001 hab.	1.210.166	100,0%	100,0%	1.210.166	100,0%	1.210.166
Total	**2.744.557**	**99,6%**	**65,5%**	**2.755.131**	**65,5%**	**4.191.464**

3.2. Indicadores del Círculo

El cuadro de mando de la edición del año 2024 del CCI-ML está formado por un total de 84 indicadores, que se distribuyen entre las cinco dimensiones que ya son habituales en el proyecto: encargo político/estratégico (27 indicadores), usuario/cliente (26), valores organizativos/recursos humanos (12), economía (14) y entorno (5). Respecto a la edición precedente, el cuadro de mando no ha sufrido modificaciones en su composición, más allá de la actualización de datos para el nuevo ejercicio, garantizando así la coherencia y la comparación histórica de la información recogida.

Gráfico 2. Distribución de los indicadores para cada una de las dimensiones del Círculo. Año 2024.



4. Análisis de los resultados de los principales indicadores del CCI-ML

El cuadro de mando del CCI-ML ofrece una visión cuantitativa de los museos locales desde cuatro puntos de vista: desde la institución (encargo político), desde los usuarios (usuario / cliente), desde los equipos de los museos (valores organizativos) y desde la gestión (economía). Acompañando estas cuatro dimensiones, se incluye también una quinta dimensión, centrada en las condiciones de contexto y su evolución (entorno).

Desde su creación el año 2015, el CCI-ML ha ido creciendo, por una parte ampliando los indicadores que configuran el cuadro de mando y, por la otra, en la cantidad de municipios participantes, que se ha consolidado en 50 en las últimas ediciones.

La serie histórica resultante permite realizar análisis de series temporales o comparativas entre municipios. En este sentido, y en la medida que los datos lo permiten, en el análisis de los resultados obtenidos este año se ha incluido:

- La evolución temporal de los datos del CCI-ML desde el año 2020 hasta el 2024, período en que el número de municipios participantes se ha mantenido estable.
- Un análisis de la correlación entre ciertos indicadores del CCI-ML, con el objetivo de poner de relieve el grado de relación existente entre ellos.
- Un análisis comparativo con otros servicios municipales a través de una visión transversal de los indicadores comunes.

4.1. Dimensión encargo político/estratégico

Los indicadores de este bloque ofrecen información sobre el grado de logro de la misión y de los objetivos del servicio y de su calidad. Incluyen información sobre las características de los equipamientos, la actividad realizada y la tipología de los servicios ofrecidos.

Los 27 indicadores que integran esta dimensión se estructuran en torno a seis objetivos:

- Proporcionar una buena oferta de equipamientos y servicios.
- Garantizar una adecuada documentación y conservación del patrimonio del museo.
- Exponer y difundir los fondos patrimoniales propios y de terceros.
- Ser un centro de referencia de la oferta de actos culturales del municipio.
- Difundir la actividad del museo en los medios de comunicación y en las redes sociales.
- Favorecer la conservación del patrimonio local.

Bloque 1. Proporcionar una buena oferta de equipamientos y servicios

Los datos de 2024 muestran un incremento en la superficie total de los equipamientos por habitante, así como en el porcentaje de superficie visitable, hecho que indica un esfuerzo por ampliar la oferta de espacios abiertos al público.

181,3 m²

de superficie por cada 1.000 habitantes

La superficie total por cada 1.000 habitantes aumenta el 2024 hasta los 181,3 m², un 6,4% más que el 2023. Se constata que los municipios de menos de 30.000 habitantes (400,6 m²) disponen de más superficie que los de más de 30.000 (148,2 m²).

Tabla 3. Indicadores del bloque "Proporcionar una buena oferta de equipamientos y servicios" de la Dimensión encargo político/estratégico del CCI de Museos Locales. Período 2020-2024.

Proporcionar una buena oferta de equipamientos y servicios	2020	2021	2022	2023	2024
Superficie total (incluyendo sedes y extensiones) por cada 1.000 habitantes	171,9	171,6	172,0	170,4	181,3
% de superficie visitable sobre la superficie total del museo	70,8%	71,5%	71,5%	71,6%	73,1%
% de superficie edificada sobre la superficie total del museo	35,7%	36,0%	36,0%	36,1%	35,5%
% de tiempo de apertura del museo (horas de apertura reales sobre horas de apertura potenciales)	25,5%	34,0%	36,1%	35,9%	37,1%

La superficie visitable aumenta, situándose en un 73,1% sobre el total. Por otro lado, el tiempo de apertura sobre el potencial se sitúa en un 37,1%, recuperando la tendencia al alza previa a 2023.

Gráfico 3. Porcentaje de superficie visitable sobre la superficie total del museo. Período 2020-2024.

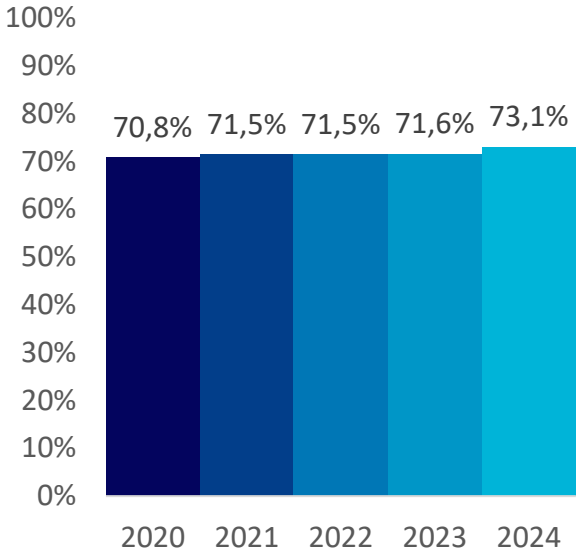


Gráfico 4. Porcentaje de superficie edificada sobre la superficie total del museo. Período 2020-2024.

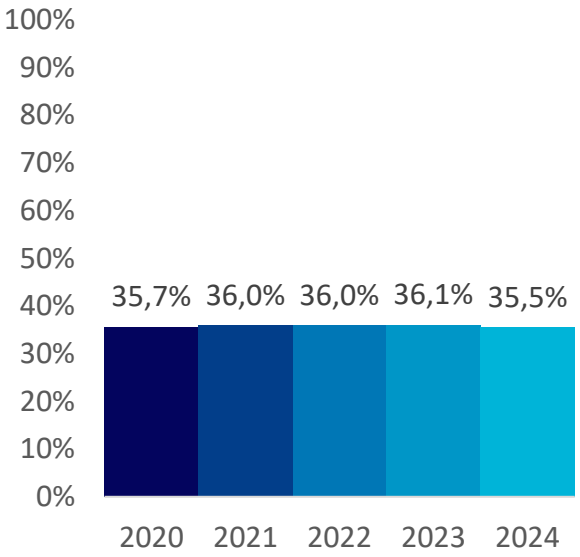
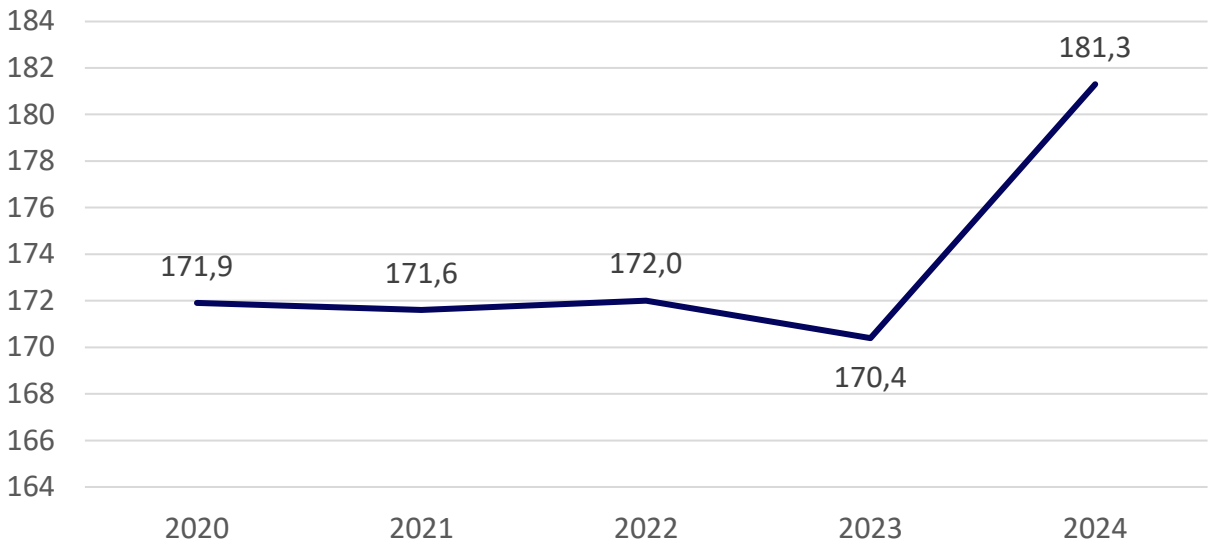


Gráfico 5. Superficie total de los museos (en m^2) por 1.000 habitantes. Período 2020-2024.



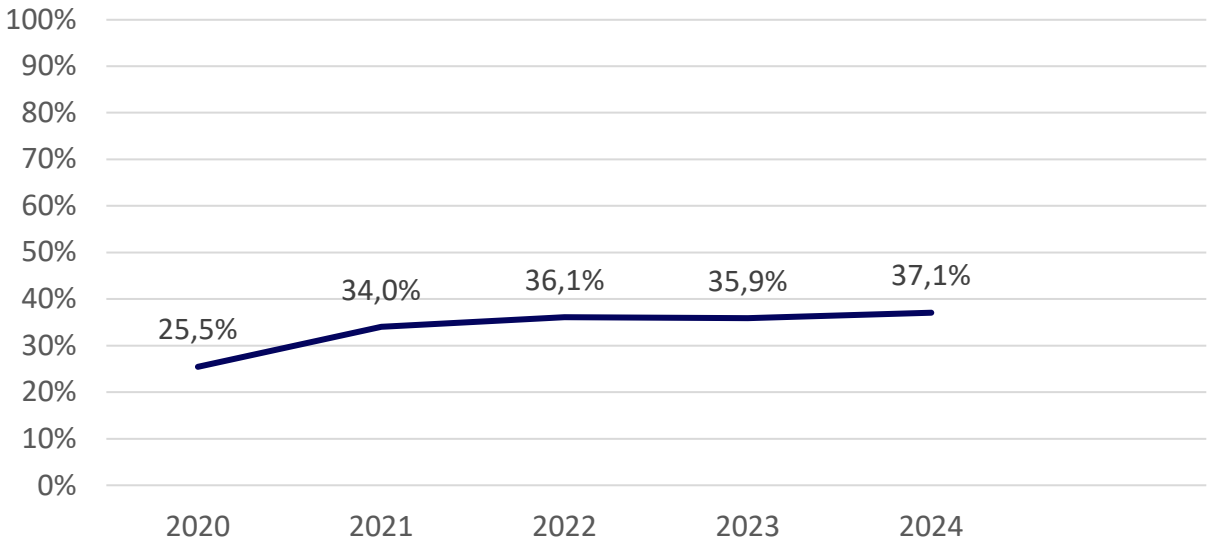
37,1 %

de tiempo de apertura del museo sobre el tiempo potencial de apertura

Los museos locales recuperan el nivel de apertura prepandemia: el 2024 ya alcanzan el 37,1% del tiempo de apertura potencial, muy cerca de las cifras de 2019 y superando claramente la caída causada por la COVID-19.

En cuanto a las actividades de los museos del CCI-ML, la media del **tiempo de apertura sobre las horas de apertura potencial** muestra una clara recuperación después de la pandemia, situándose en un **37,1% el 2024**. Esta cifra no solo supera los valores de **2021 (34,0%)** y **2023 (36,0%)**, sino que se acerca al indicador de **2019 (39,7%)**, dejando atrás las alteraciones que provocaron las restricciones de la **COVID-19** (cuando el indicador disminuyó hasta el **25,5% el 2020**).

Gráfico 6. Porcentaje de tiempo de apertura del museo (horas de apertura reales sobre horas de apertura potenciales). Período 2020-2024.



Bloque 2. Garantizar una adecuada documentación y conservación del patrimonio del museo

Tabla 4. Indicadores del bloque "Garantizar una adecuada documentación y conservación del patrimonio del museo" de la Dimensión encargo político/estratégico del CCI de Museos Locales. Período 2020-2024.

Garantizar una adecuada documentación y conservación del patrimonio del museo	2020	2021	2022	2023	2024
% de objetos registrados sobre el total estimado de objetos del fondo	72,3%	72,9%	73,3%	74,8%	75,6%
% de objetos registrados en el año de estudio sobre el total de objetos registrados	1,3%	3,6%	2,3%	2,4%	3,1%
% de objetos documentados sobre el total de objetos registrados	69,4%	68,8%	69,0%	70,7%	70,8%
% de piezas en las que se ha realizado alguna intervención directa y específica de conservación sobre el total de objetos registrados	0,6%	0,5%	0,6%	0,3%	0,4%
% de objetos ingresados en el año de estudio sobre el total de objetos registrados	1,4%	2,8%	1,9%	1,4%	2,9%
% de la colección que está en buenas condiciones de conservación preventiva	78,7%	79,1%	79,5%	76,9%	76,7%
% de la colección almacenada en buenas condiciones de conservación preventiva	80,1%	80,4%	80,4%	78,3%	77,8%
% de espacio de almacenamiento disponible	5,6%	6,0%	6,3%	7,5%	6,5%

En este segundo bloque, relativo a la gestión del patrimonio conservado en los museos, los datos de 2024 consolidan las tendencias positivas observadas en años anteriores. A pesar de que no hay diferencias remarcables, sí que se confirma una mejora constante en los indicadores clave de gestión de las colecciones.

Destaca la **tendencia positiva y sostenida en el porcentaje de objetos registrados (75,6%)**, hecho que demuestra un esfuerzo continuado en la profesionalización de la gestión de las colecciones, que alcanzan su máximo en la serie histórica. **Por lo que respecta a los objetos documentados entre los registrados, el dato de 2024 se sitúa en un 70,8%, ligeramente inferior a la del año anterior**. Es destacable que el ritmo de registro es mayor que el de incorporación de **nuevos objetos. Igualmente, el espacio de almacenamiento disponible disminuye (6,5%)**. Por otra parte, los indicadores sobre el estado de conservación de las colecciones muestran un leve descenso el 2024.

Gráfico 7. Indicadores del bloque "Garantizar una adecuada documentación y conservación del patrimonio del museo". Período 2020-2024.

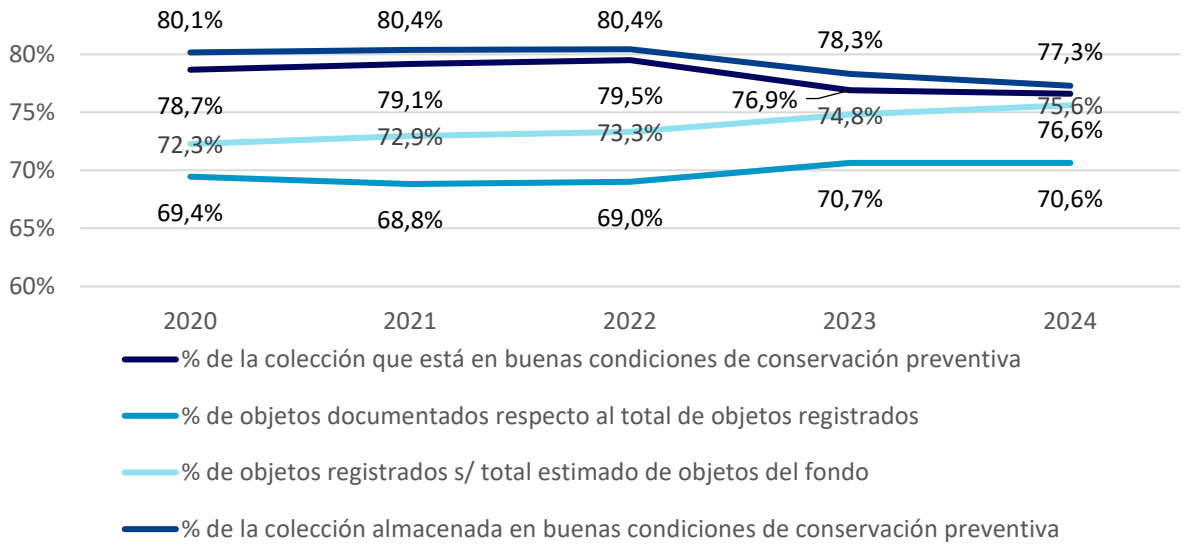
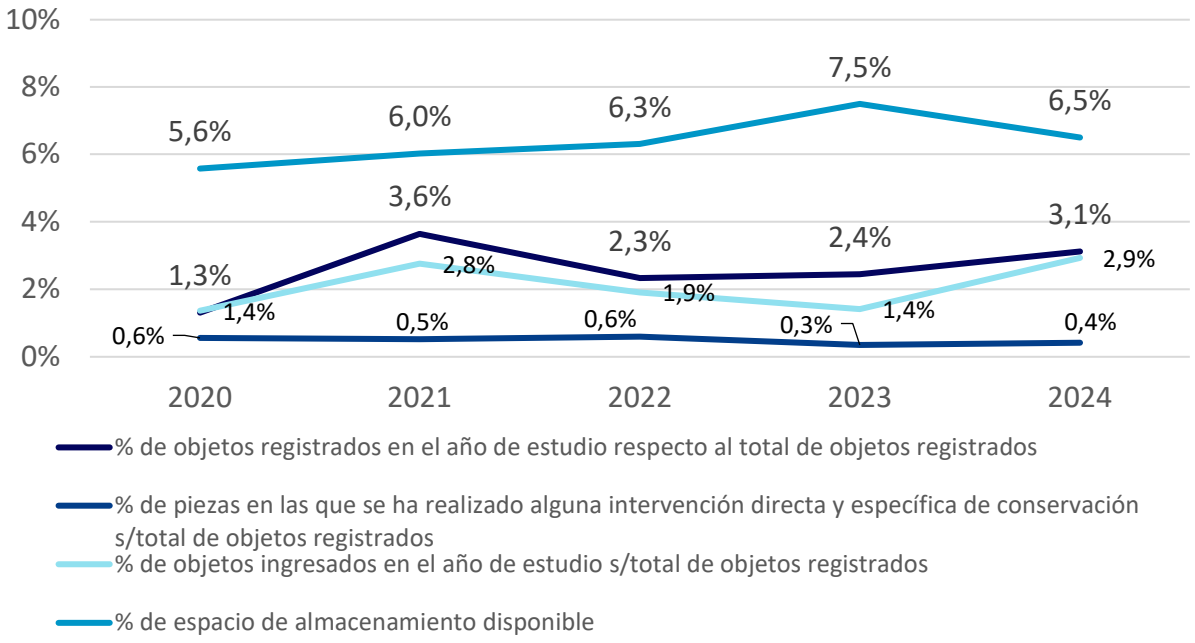


Gráfico 8. Garantizar una adecuada documentación y conservación de los objetos registrados. Período 2020-2024.



Bloque 3. Exponer y difundir los fondos patrimoniales propios y de terceros

Tabla 5. Indicadores del bloque "Exponer y difundir los fondos patrimoniales propios y de terceros" de la Dimensión encargo político/estratégico del CCI de Museos Locales. Período 2020-2024.

Exponer y difundir los fondos patrimoniales propios y de terceros	2020	2021	2022	2023	2024
% de días del año con exposición temporal en el museo sobre el total de días de apertura	65,7%	70,8%	74,9%	75,5%	72,1%
Media de días de duración de las exposiciones temporales	48,0	47,0	47,7	48,3	53,8
% de exposiciones temporales de producción propia o coproducidas sobre el total de exposiciones temporales	55,6%	57,2%	54,2%	55,6%	56,2%
% de objetos expuestos en la exposición permanente sobre el total de objetos registrados	7,3%	7,1%	7,0%	7,0%	6,9%
% de objetos registrados prestados para exposiciones de terceros o de los que se ha concedido un permiso de reproducción	0,1%	0,1%	0,2%	0,2%	0,1%
% de la colección accesible en línea	27,3%	27,4%	27,2%	30,3%	30,3%
Antigüedad (en años) de la museografía de la exposición de la sede principal	9,2	10,0	10,8	11,4	11,0

Las cifras del año 2024 obtenidas en este bloque presentan, en general, valores que modifican algunas de las tendencias observadas en ediciones anteriores. Son especialmente significativos los cambios en los indicadores "% de días del año con exposición temporal en el museo sobre el total de días de apertura", "% de la colección accesible en línea" y "antigüedad de la museografía de la exposición de la sede principal".

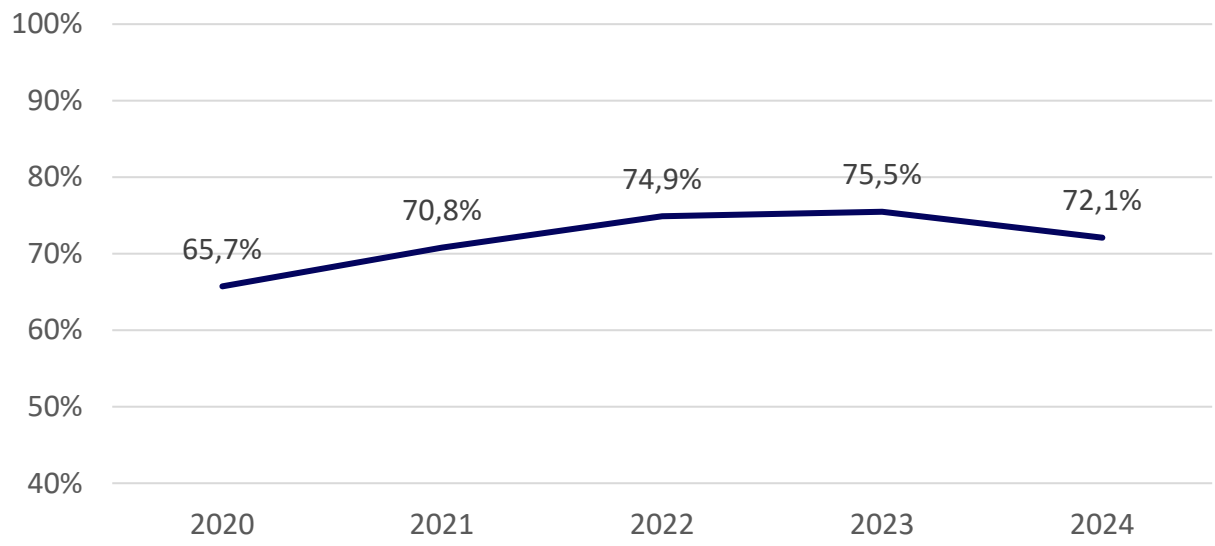
72,1 %

de días con exposición temporal

El porcentaje de días con exposición temporal cae al 72,1% el 2024 después de alcanzar un máximo el año anterior.

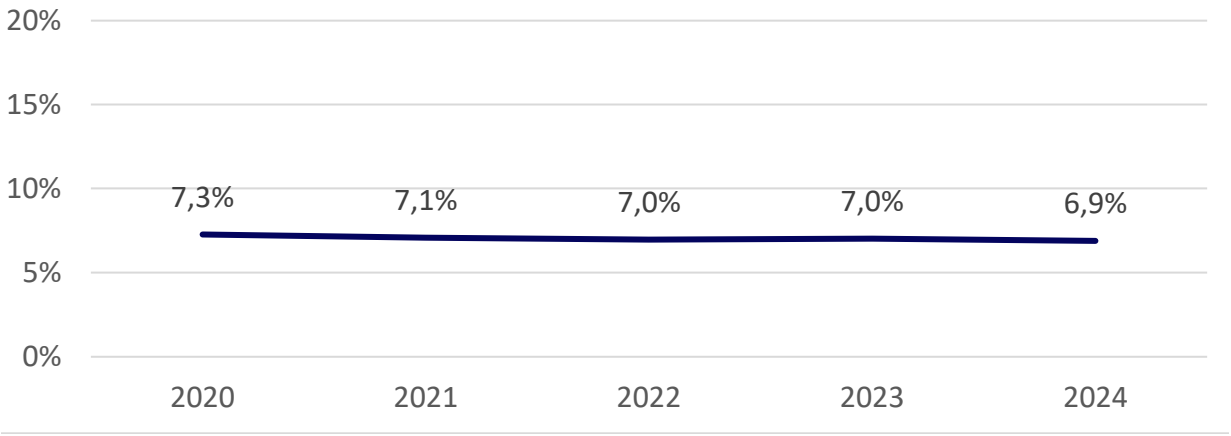
El porcentaje de días con una exposición temporal sobre el total de días de apertura se sitúa en un **72,1%** en el 2024. La cifra de este año supone un descenso respecto al máximo alcanzado el 2023 (75,7%), hecho que sugiere una ligera contracción en la oferta o duración de las exposiciones temporales después de diversos años de recuperación.

Gráfico 9. Porcentaje de días del año con exposición temporal en el museo sobre el total de días de apertura. Período 2020-2024.



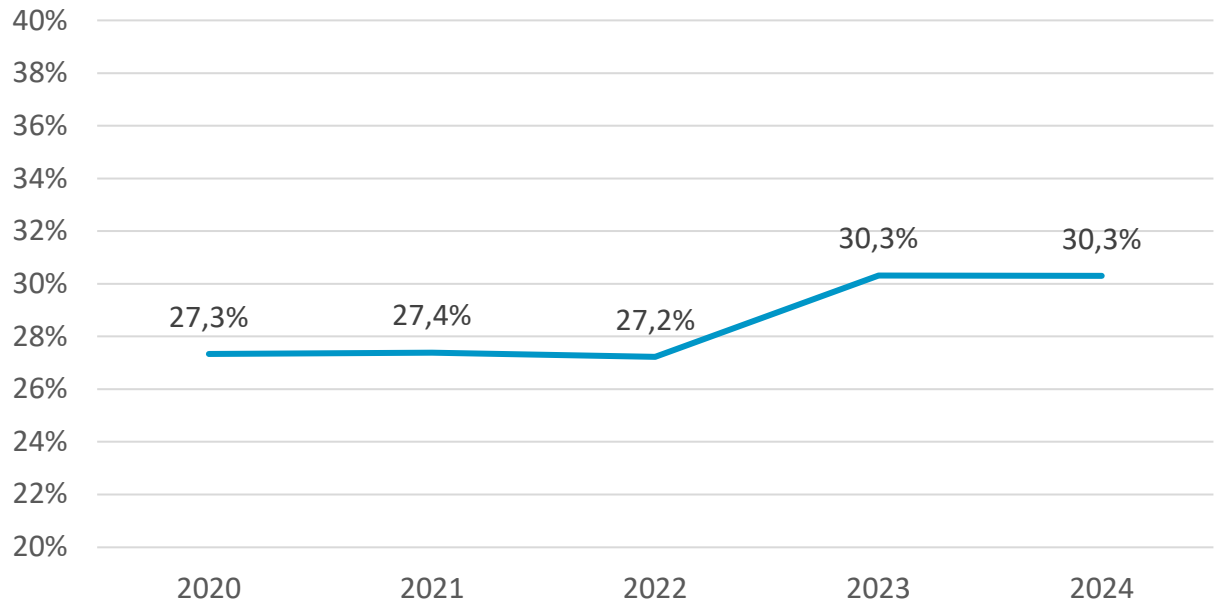
Las cifras correspondientes al "% de objetos expuestos en la exposición permanente sobre el total de objetos registrados" se mantienen estables, situándose en un **6,9%** el 2024, el mismo valor que el 2022 y el 2023. Esto evidencia una estabilización después de la ligera tendencia descendente del período 2020-2022.

Gráfico 10. Porcentaje de objetos expuestos en la exposición permanente sobre el total de objetos registrados. Período 2020-2024.



En contraposición, el "% de la colección accesible en línea" se sitúa el año 2024 en el **30,3%**, **manteniendo la tendencia del año anterior.**

Gráfico 11. Porcentaje de la colección accesible en línea. Período 2020-2024.



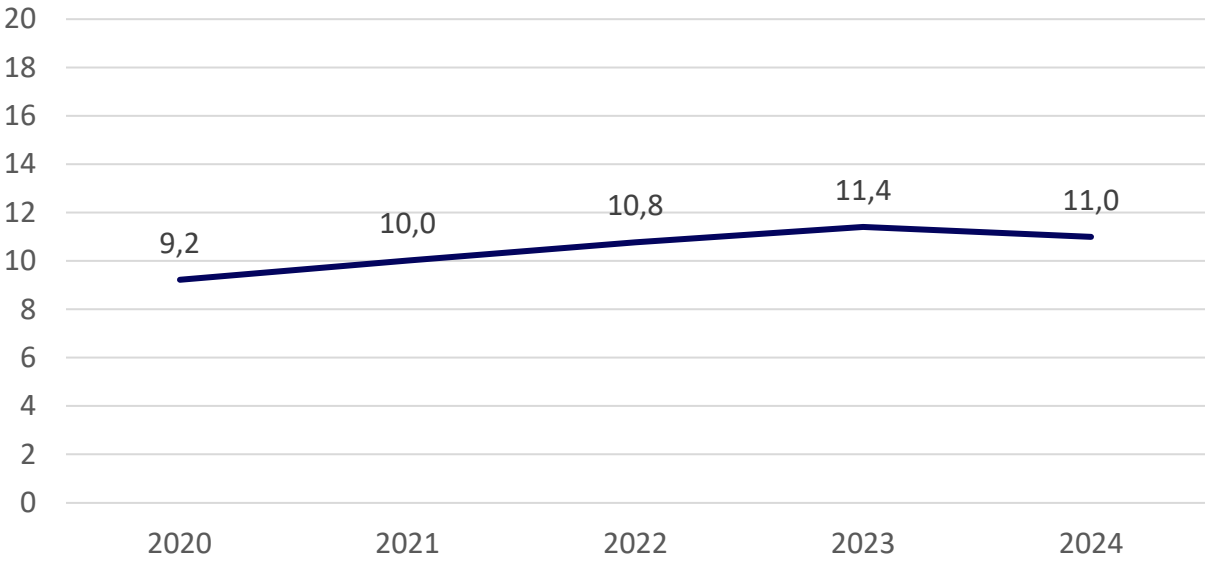
11,0 años

de antigüedad de la museografía

Reducción de la antigüedad media de la museografía de los museos locales situándose en 11 años.

Por lo que respecta al indicador "antigüedad de las museografías de las exposiciones de las sedes principales de los museos", los datos de 2024 muestran una reducción de la antigüedad media por primera vez en toda la serie histórica, situándose en **11,0 años** (frente a los 11,4 de 2023). Este dato rompe con el envejecimiento sostenido de los últimos años y evidencia que los esfuerzos de renovación han tenido un impacto significativo en la media de antigüedad.

Gráfico 12. Antigüedad (en años) de la museografía de la exposición de la sede principal. Período 2020-2024.



Bloque 4. Ser un centro de referencia de la oferta de actos culturales en el municipio

Tabla 6. Indicadores del bloque "Ser un centro de referencia de la oferta de actos culturales en el municipio" de la Dimensión encargo político/estratégico del CCI de Museos Locales. Período 2020-2024.

Ser un centro de referencia de la oferta de actos culturales del municipio	2020	2021	2022	2023	2024
% de días con actividades realizadas en el museo (propias o ajenas) sobre el total de días de apertura	22,0%	26,8%	31,5%	35,2%	34,8%
% de actividades realizadas en el museo organizadas por instituciones ajenas al museo	23,1%	28,8%	31,6%	32,4%	33,9%
Número de actividades no presenciales realizadas por el museo (propias) por cada 10.000 habitantes	2,2	1,3	1,0	0,8	0,8
% de actividades no presenciales realizadas por el museo (propias) sobre el total de actividades propias realizadas en el museo	19,1%	8,8%	5,7%	4,9%	4,7%

Las cifras correspondientes a la participación de los museos en la dinamización cultural del municipio evidencian un comportamiento claramente diferenciado entre las actividades presenciales y las no presenciales.

34,8 %

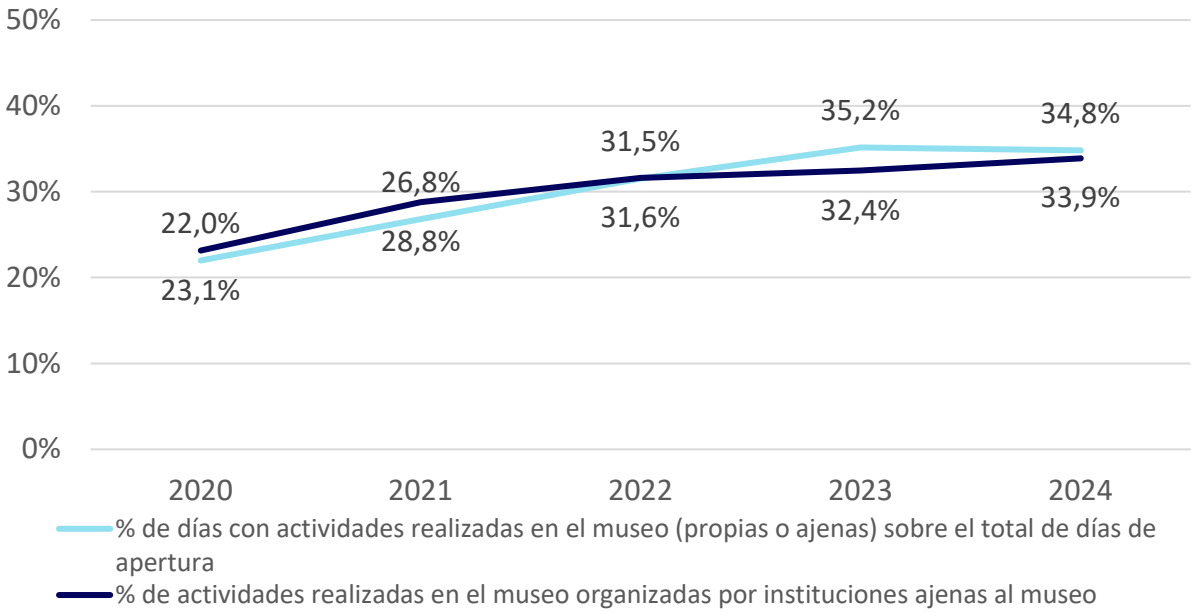
de días con actividades en el museo

Los museos locales consolidan su actividad presencial: el 2024, uno de cada tres días de apertura acoge actividades, con una elevada organización de actos por parte de terceros.

El año 2024, el museo tuvo actividades durante el **34,8%** de sus días de apertura. Este indicador, juntamente con el de actividades organizadas por terceros (que alcanzó un nuevo máximo del 33,9%), mide el pulso del museo como centro cultural. Demuestran que la actividad presencial no solo se ha recuperado, sino que se ha consolidado en sus niveles más altos.

Las cifras relativas a las actividades presenciales realizadas en el museo ("% de días con actividades realizadas en el museo sobre el total de días de apertura" y "% de actividades realizadas en el museo organizadas por instituciones ajenas al museo") muestran un crecimiento consolidado desde el año 2020. El año 2024, ambos indicadores alcanzan su valor más alto de la serie histórica, superando incluso los niveles previos a la pandemia y demostrando la total recuperación y el dinamismo de la actividad presencial.

Gráfico 13. Actividades presenciales realizadas en el museo. Período 2020-2024.



Por el contrario, los indicadores sobre actividades no presenciales consolidan una tendencia claramente decreciente.

Gráfico 14. Número de actividades no presenciales realizadas en el museo (propias) por cada 10.000 habitantes. Período 2020-2024.

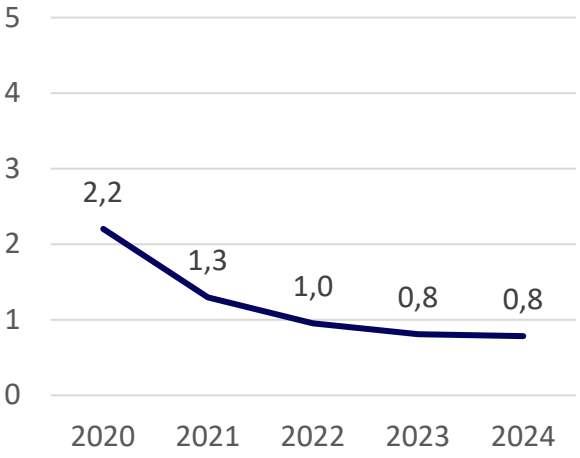
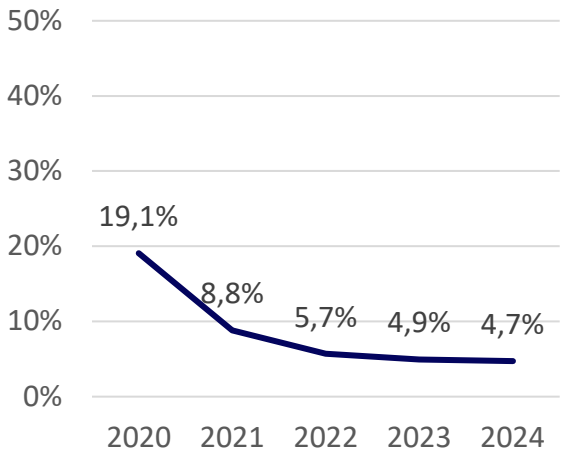


Gráfico 15. Porcentaje de actividades no presenciales realizadas en el museo (propias) sobre el total de actividades propias. Período 2020-2024



Bloque 5. Difundir la actividad del museo en los medios de comunicación y redes sociales

Tabla 7. Indicadores del bloque "Difundir la actividad del museo en los medios de comunicación y redes sociales" de la Dimensión encargo político/estratégico del CCI de Museos Locales. Período 2020-2024.

Difundir la actividad del museo en los medios de comunicación y redes sociales	2020	2021	2022	2023	2024
Número de perfiles activos en las redes sociales por cada 10.000 habitantes	0,7	0,8	0,8	0,8	0,7
Número de seguidores en las redes sociales por cada 1.000 habitantes	120,4	136,1	150,3	159,2	135,3
Presencia del museo en Internet (menciones en Google durante el año de estudio)	1.331,0	677,9	851,7	1.178,0	1.897,0

Los indicadores relativos a la difusión de las actividades de los museos muestran un comportamiento desigual el 2024, con un crecimiento extraordinario en la visibilidad en Internet, pero un retroceso en los indicadores de redes sociales.

+61%

de menciones en Internet

1.897 menciones a Google durante el 2024, una cifra que no solo se consolida, sino que acelera de manera muy significativa la tendencia ascendente.

El **número de perfiles activos** en las redes sociales por cada 10.000 habitantes se mantiene alrededor del **0,7** - 0,8 a lo largo de toda la serie histórica.

Por su parte, la media de **seguidores en las redes sociales** por cada 1.000 habitantes rompe su tendencia al alza, situándose el 2024 en 135,3. Esta cifra supone un descenso notable respecto al máximo alcanzado el 2023 (**159,2**). Por lo que respecta a la **presencia de los museos en Internet**, se ha contabilizado una media de **1.897 menciones** a Google durante el 2024, una cifra que no solo se consolida, sino que acelera de manera muy significativa la tendencia ascendente. Este indicador, que refleja la visibilidad y el impacto digital, ha experimentado un crecimiento espectacular de más del 61% respecto al año anterior (1.178,0), situándose como el valor más alto de toda la serie histórica. Este dato apunta a un gran éxito en las estrategias de comunicación y difusión digital.

Gráfico 16. Número de seguidores en las redes sociales por cada 1.000 habitantes. Período 2020-2024.

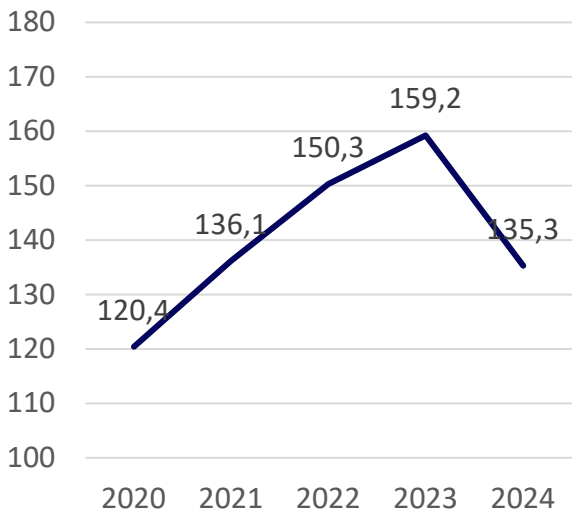
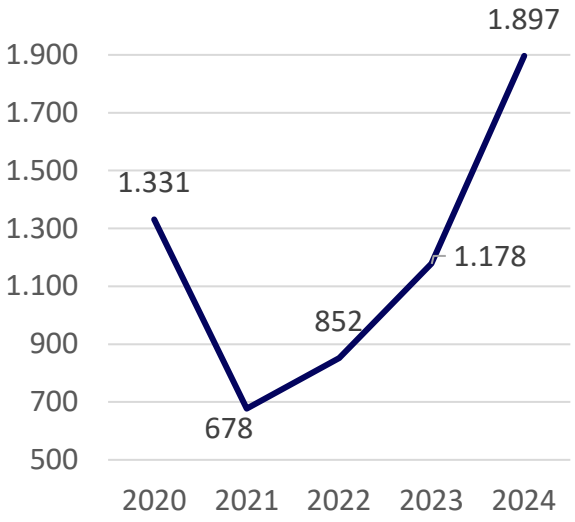
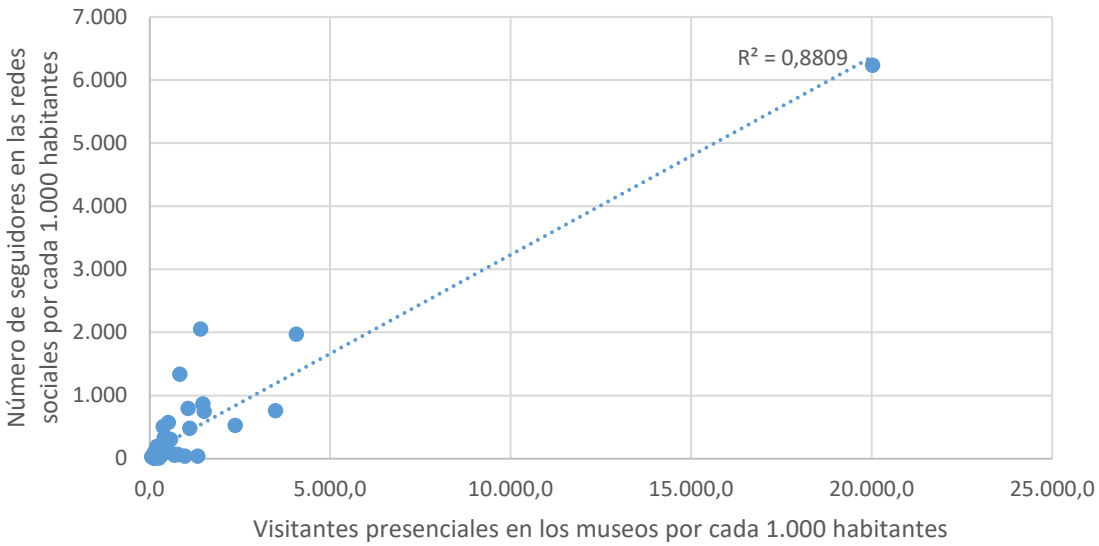


Gráfico 17. Presencia del museo en Internet (menciones a Google durante el año de estudio). Período 2020-2024.



Se observa una alta correlación positiva (R= 0,9386) entre el número de seguidores en las redes sociales y los visitantes presenciales al museo por cada 1.000 habitantes: en general, los museos que tienen más seguidores tienen más visitas presenciales.

Gráfico 18. Número de seguidores en las redes sociales por cada 1.000 habitantes y Visitantes presenciales en los museos por cada 1.000 habitantes. Año 2024.



Bloque 6. Favorecer la conservación del patrimonio local

Tabla 8. Indicadores del bloque "Favorecer la conservación del patrimonio local" de la Dimensión encargo político/estratégico del CCI-ML. Período 2020-2024.

Favorecer la conservación del patrimonio local	2020	2021	2022	2023	2024
% de bienes patrimoniales analizados sobre el total de bienes patrimoniales del municipio	5,0%	5,6%	5,6%	7,2%	9,6%

La Dimensión encargo político/estratégico se completa con un último indicador, relativo a la contribución de los museos locales en el bloque "Favorecer la conservación del patrimonio local".

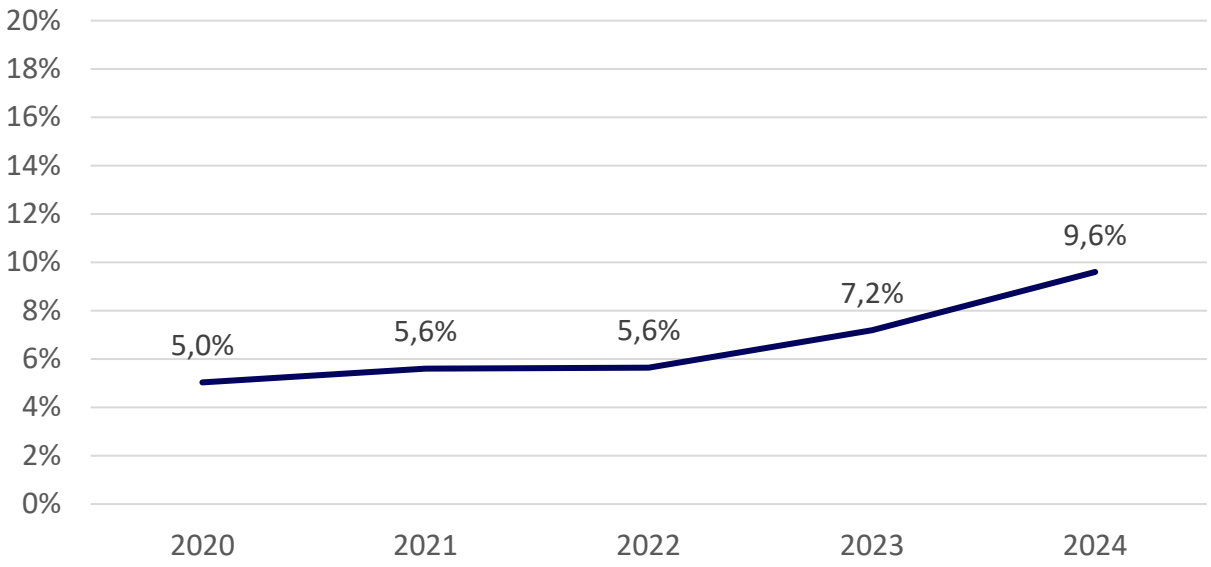
9,6%

de bienes patrimoniales analizados

Incremento continuado del % de bienes patrimoniales analizados a lo largo de la serie histórica

El indicador "% de bienes patrimoniales analizados sobre el total de bienes patrimoniales del municipio" es clave para medir la implicación activa de los museos en la búsqueda y conservación del patrimonio local, más allá de sus propias colecciones. Este año, los equipos técnicos de los museos han analizado el 9,6% del total de bienes patrimoniales del municipio, un porcentaje que no solo consolida, sino que acelera de manera notable la tendencia al alza del año anterior y marca el punto más alto de la serie histórica.

Gráfico 19. Porcentaje de bienes patrimoniales analizados sobre el total de bienes patrimoniales del municipio. Período 2020-2024.



4.2. Dimensión usuario/cliente

Los indicadores de esta dimensión informan sobre el uso que los usuarios o clientes hacen del servicio, así como sobre su grado de satisfacción. Los 26 indicadores se clasifican en seis apartados:

- Fomentar la asistencia a los museos.
- Fomentar la asistencia a los museos de todo tipo de público (I).
- Fomentar la asistencia a los museos de todo tipo de público (II).
- Fomentar la asistencia a las actividades y exposiciones del museo.
- Ofrecer el uso del museo para actividades ajenas.
- Ofrecer un servicio de calidad en los museos.

Bloque 7. Fomentar la asistencia a los museos municipales

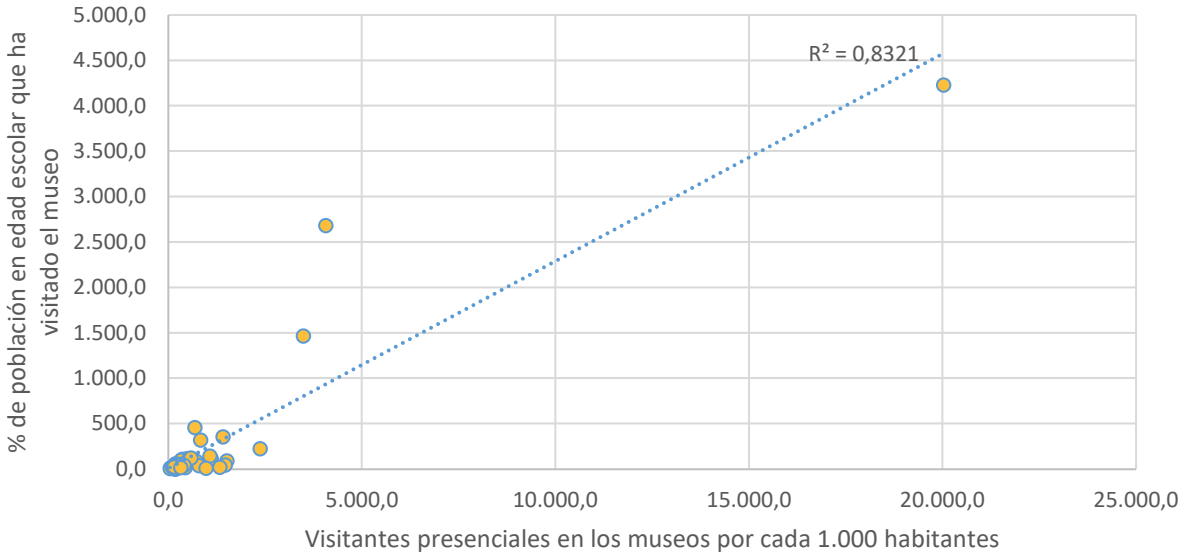
Tabla 9. Indicadores del bloque "Fomentar la asistencia a los museos municipales" de la Dimensión usuario/cliente del CCI de Museos Locales. Período 2020-2024.

Fomentar la asistencia a los museos municipales	2020	2021	2022	2023	2024
Visitantes presenciales en los museos por cada 1.000 habitantes	128,3	228,6	295,7	319,1	351,2
Visitantes virtuales en los museos por cada 1.000 habitantes	457,1	497,0	537,3	562,3	743,6
% de visitantes residentes sobre el total de visitas	39,2%	31,6%	34,8%	37,0%	37,0%
% de visitantes residentes sobre el total de habitantes	6,4%	10,4%	12,3%	15,1%	14,6%
% de visitantes que pagan entrada en el museo	38,6%	34,7%	37,2%	35,2%	36,4%
Visitantes presenciales en los museos por cada hora de apertura	6,1	8,0	9,8	10,8	11,5
Usos del museo por cada visitante en el museo	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6
% de población en edad escolar que ha visitado el museo	24,7%	36,4%	55,1%	62,1%	67,6%
Número de consultas anuales sobre fondos, orientación en la investigación o información histórica	31,4	34,3	66,7	51,5	56,3

Las cifras relativas a los visitantes de los museos locales correspondientes al año 2024 consolidan las tendencias de crecimiento en la mayoría de los indicadores, aunque con algún matiz importante. Los visitantes presenciales, virtuales y la población escolar continúan su recuperación, pero se observa un descenso en el porcentaje de visitantes residentes.

El gráfico 20 muestra una relación positivamente significativa entre los visitantes presenciales en los museos por cada 1.000 habitantes y el porcentaje de la población en edad escolar que ha visitado el museo, mostrando una correlación R =0,9121 que evidencia una fuerte asociación entre ambos indicadores.

Gráfico 20. Porcentaje de la población en edad escolar que ha visitado el museo" y los "Visitantes presenciales en los museos por cada 1.000 habitantes



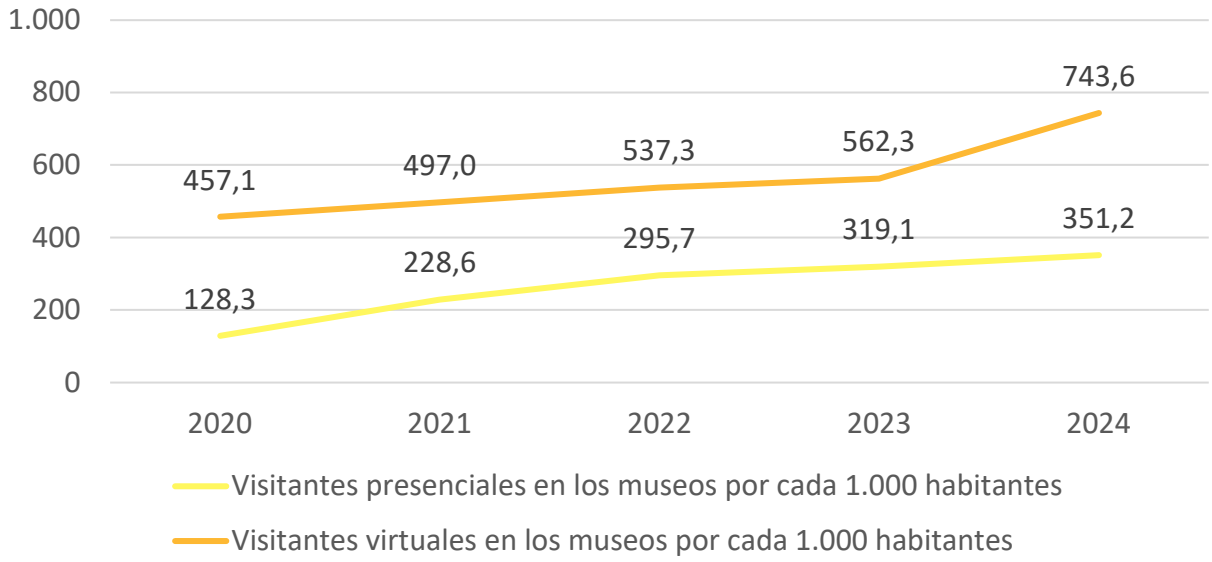
743,6

visitantes virtuales por cada 1.000 habitantes

Esta cifra no solo consolida un crecimiento sostenido, sino que supera el máximo del 2020 (457,1). Este dato demuestra que la estrategia digital de los museos es un campo de éxito consolidado, que continúa creciendo más allá del contexto de la pandemia.

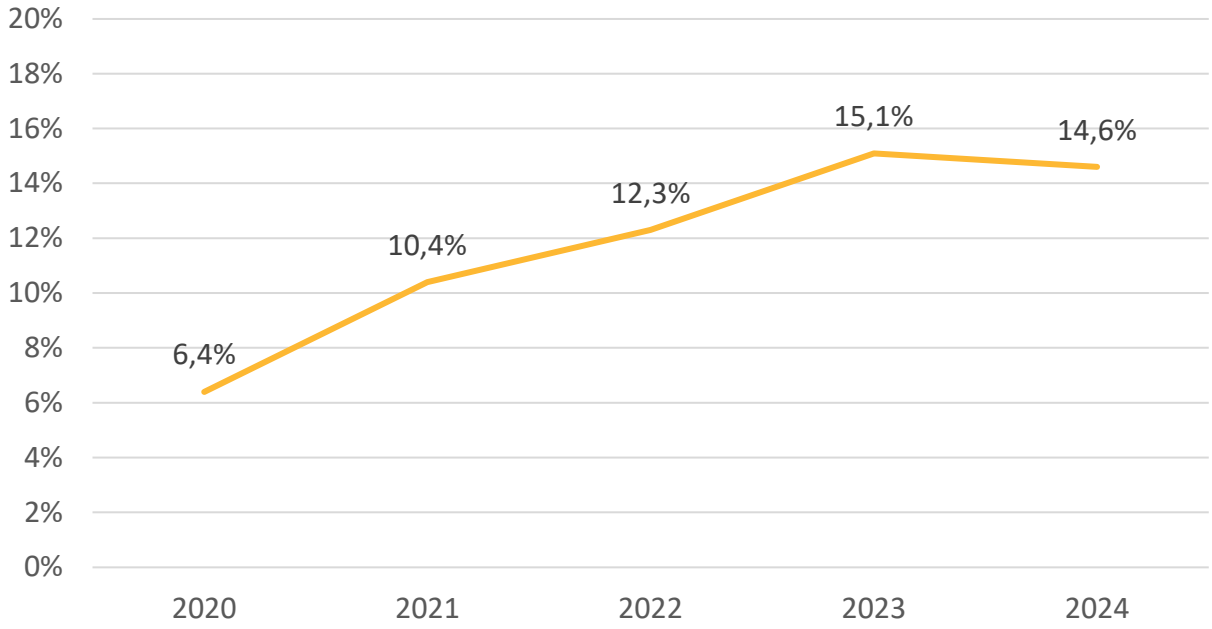
El número de "**Visitantes presenciales en los museos por cada 1.000 habitantes**" se sitúa el 2024 en **351,2**, cifra que consolida un crecimiento sostenido durante los últimos tres años. La tendencia es todavía más positiva en la cifra de "**Visitantes virtuales en los museos por cada 1.000 habitantes**", que con **743,6** supera el máximo de la serie registrado el 2020.

Gráfico 21. Visitantes presenciales y virtuales en los museos por cada 1.000 habitantes. Período 2020-2024.



El indicador "**% de visitantes residentes sobre el total de habitantes**", que el año 2024 se sitúa en el **14,6%**, rompe con la tendencia creciente de los últimos años al experimentar un descenso respecto al máximo alcanzado el 2023 (**15,1%**).

Gráfico 22. Porcentaje de visitantes residentes sobre el total de habitantes. Período 2020-2024.



Un resultado significativo es que, a pesar del incremento sostenido de visitantes, la media de los "**Gráfico 23. Usos del museo por cada visitante del museo. Período 2020-2024.**" no presenta ninguna variación y se mantiene en 1,6 durante todo el período analizado. Es decir, ha aumentado el volumen de visitantes, pero se mantienen los usos del museo realizados por cada uno de ellos.

Gráfico 23. Usos del museo por cada visitante del museo. Período 2020-2024.

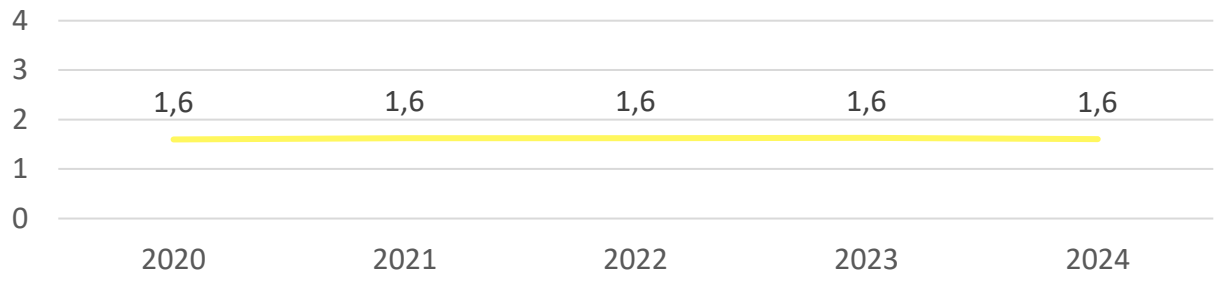
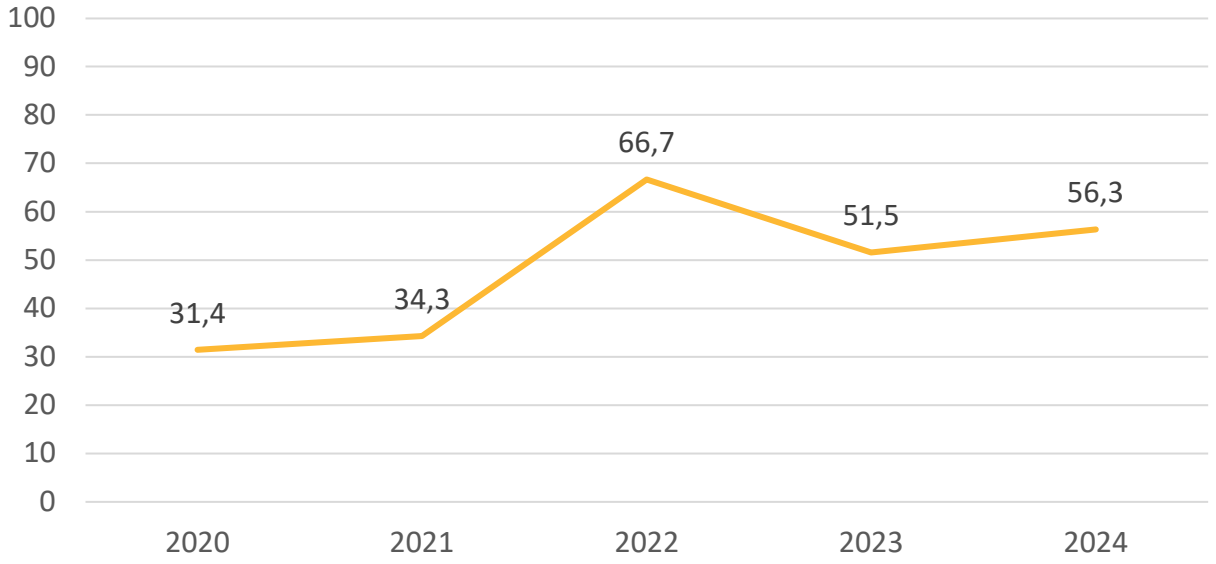


Gráfico 24. Número de consultas anuales sobre fondos, orientación en la investigación o información histórica. Período 2020-2024.



Bloque 8. Fomentar la asistencia a los museos de todo tipo de público (I)

Tabla 10. Indicadores del bloque "Fomentar la asistencia a los museos de todo tipo de público (I)" de la Dimensión usuario/cliente del CCI de Museos Locales. Período 2020-2024.

Fomentar la asistencia a los museos de todo tipo de público (I)	2020	2021	2022	2023	2024
Usos de la exposición permanente por cada 1.000 habitantes	92,1	166,2	219,2	232,3	268,4
Usos de las exposiciones temporales por cada 1.000 habitantes	58,8	110,0	149,9	163,1	155,3
Usos de actividades escolares por cada 1.000 habitantes	34,8	50,9	75,8	84,0	89,1
Usos de actividades propias del museo por cada 1.000 habitantes	18,1	42,9	52,6	59,0	61,1
Usos de servicios museísticos por cada 1.000 habitantes	2,2	2,2	1,9	1,9	2,3

Los valores de los indicadores sobre los usos de los museos locales durante el año 2024 muestran un **comportamiento desigual**. Mientras que los usos de la exposición permanente y las actividades escolares continúan su recuperación, se observa un retroceso en las exposiciones temporales y un estancamiento en las actividades propias, rompiendo la tendencia uniformemente creciente del año anterior.

268,4 usos

de la exposición permanente por cada 1.000 habitantes

Los usos de la colección permanente se consolidan como motor principal del museo, con un máximo desde 2020, en contraste con el descenso de los usos de las exposiciones temporales.

La cifra correspondiente a los **"Usos de la exposición permanente por cada 1.000 habitantes"** es de **268,4** para el año 2024, la más alta desde la caída del 2020. Por el contrario, los **"Usos de las exposiciones temporales por cada 1.000 habitantes"** descienden hasta **155,3**, rompiendo con la tendencia de recuperación de los años anteriores.

Gráfico 25. Usos de la exposición permanente y de las exposiciones temporales por cada 1.000 habitantes. Período 2020-2024.

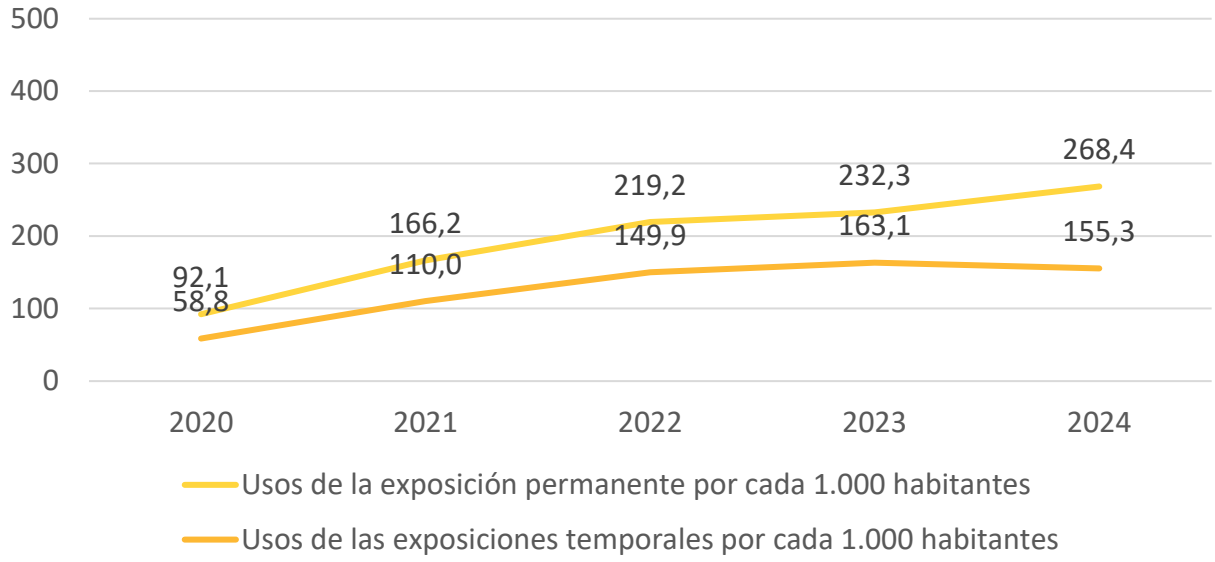
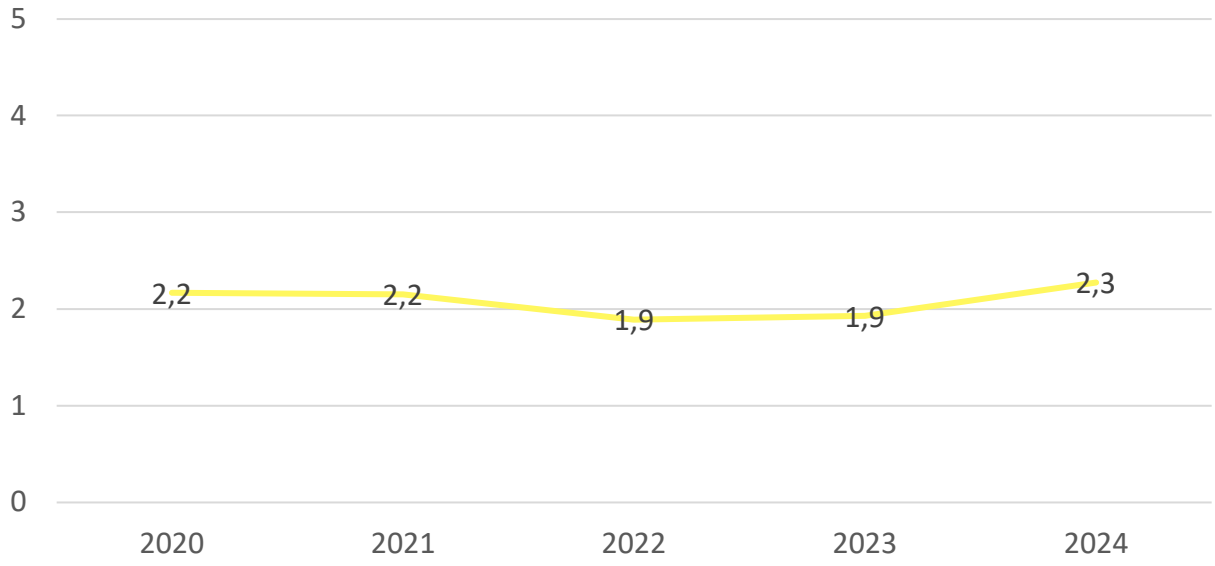


Gráfico 26. Usos de los servicios museísticos por cada 1.000 habitantes. Período 2020-2024.



Bloque 9. Fomentar la asistencia a los museos de todo tipo de público (II)

Tabla 11. Indicadores del bloque "Fomentar la asistencia a los museos de todo tipo de público (II)" de la Dimensión usuario/cliente del CCI de Museos Locales. Período 2020-2024.

Fomentar la asistencia a los museos de todo tipo de público (II)	2020	2021	2022	2023	2024
% de usos de la exposición permanente sobre el total de usos del museo	44,1%	43,3%	44,9%	43,9%	46,5%
% de usos de las exposiciones temporales sobre el total de usos del museo	29,2%	30,8%	30,0%	29,7%	27,6%
% de usos de actividades escolares sobre el total de usos del museo	17,0%	14,0%	16,1%	16,1%	15,5%
% de usos de actividades propias del museo sobre el total de usos del museo	8,8%	10,7%	11,0%	11,7%	10,6%
% de usos de servicios museísticos sobre el total de usos del museo	1,1%	0,6%	0,4%	0,4%	0,4%

Los datos sobre la distribución de los usos de los museos presentan una gran estabilidad durante el período de estudio. Las tendencias generales se mantienen sin variaciones significativas, aunque el año 2024 se acentúa el peso de la exposición permanente frente a las temporales.

74,1%

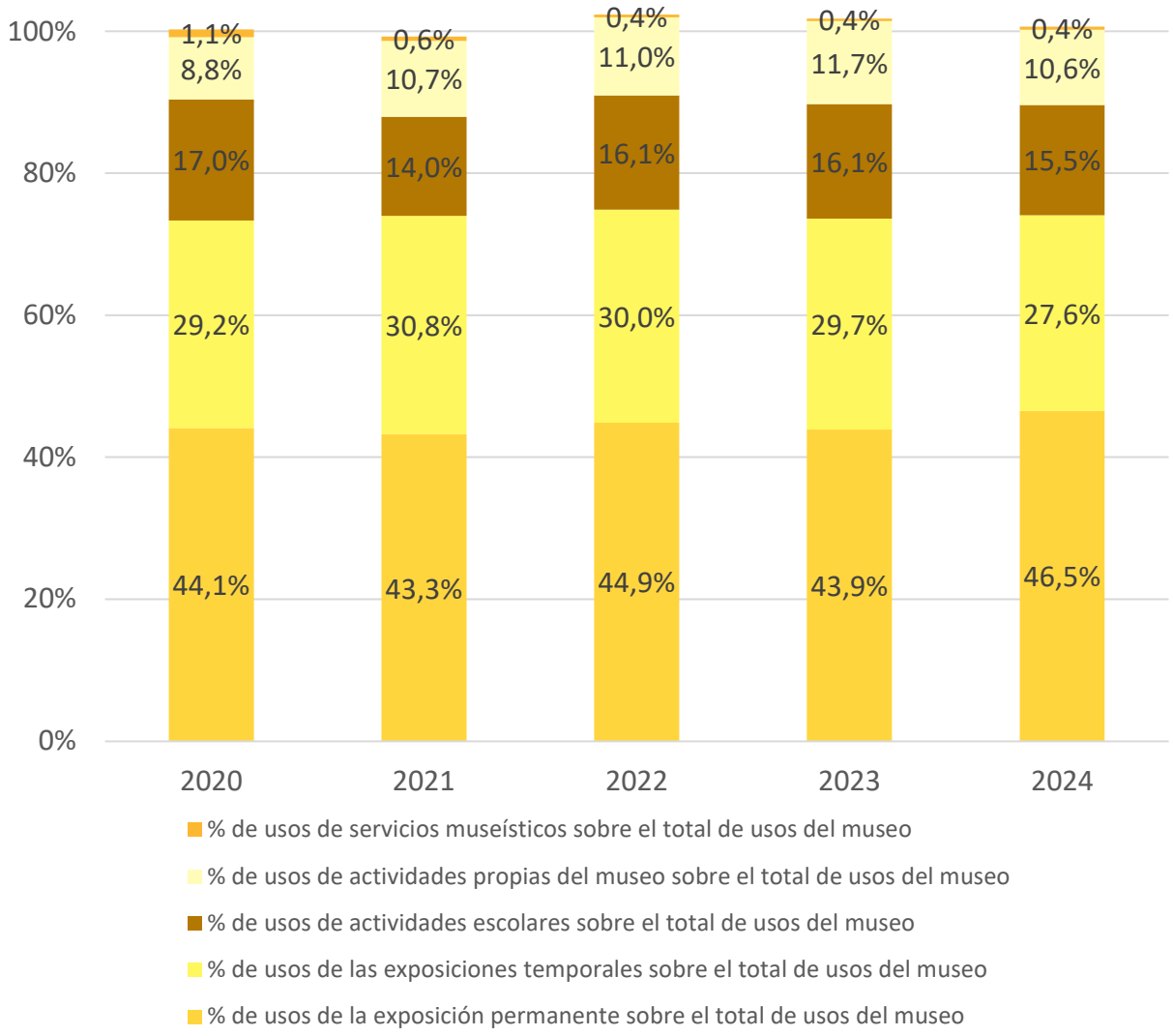
de los usos de los museos se concentra en exposiciones

La visita a las exposiciones consolida su liderazgo como uso predominante de los museos en el 2024, con un 74,1% de actividad pública concentrada en las exposiciones permanentes y temporales.

Este año, se observa cómo la exposición permanente gana peso relativo en detrimento de las temporales, reflejando las tendencias de visitas vistas en el bloque anterior y reforzando la importancia de la colección principal.

El uso mayoritario de los museos continúa siendo la visita a **la exposición permanente (46,5% el 2024)**, seguida de las **exposiciones temporales (27,6% el 2024).** En conjunto, ambas suman el 74,1% de los usos, un porcentaje casi idéntico al del año anterior. A continuación, se sitúa la participación en **actividades escolares (15,5%)**, en **actividades propias del museo** como talleres o conferencias **(10,6%)** y, en una posición muy alejada, la realización de consultas especializadas o usos del archivo o la biblioteca **(0,4%)**.

Gráfico 27. Usos de los museos locales. Período 2020-2024.



Bloque 10. Fomentar la asistencia a las actividades y exposiciones del museo

Tabla 12. Indicadores del bloque "Fomentar la asistencia a las actividades y exposiciones del museo" de la Dimensión usuario/cliente del CCI de Museos Locales. Período 2020-2024.

Fomentar la asistencia a las actividades y exposiciones del museo	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Usos de las exposiciones temporales por cada exposición temporal realizada	731,3	883,2	1.027,0	1.164,8	1.145,7
Media de asistencia a las actividades propias del museo	19,2	31,5	33,3	38,7	37,7
Número de visualizaciones de las actividades no presenciales del museo (propias) por cada 1.000 habitantes	7,7	8,3	15,2	13,4	36,4

Por lo que respecta a la asistencia a las actividades, las cifras del 2024 muestran un **cambio de tendencia**: los indicadores de asistencia presencial sufren un retroceso, mientras que el alcance de las actividades no presenciales se dispara hasta cifras récord.

+171%

de visualizaciones de actividades online

El número de visualizaciones de las actividades no presenciales presenta un crecimiento espectacular, alcanzando el valor más alto de toda la serie y demostrando el gran potencial del formato virtual.

Los "**Usos de las exposiciones temporales por cada exposición temporal realizada**" se sitúan en una media de **1.145,7** usos, una cifra que rompe la tendencia creciente iniciada el 2021 y supone un descenso respecto al año anterior.

La "**Media de asistencia a las actividades presenciales propias del museo**" también disminuye este año hasta los **37,7 asistentes**, con una interrupción de la recuperación observada desde el 2020.

Por otra parte, el "**Número de visualizaciones de las actividades no presenciales**" se sitúa en **36,4 por cada 1.000 habitantes el 2024**. Este indicador, que mide el público digital de la programación del museo, ha experimentado un crecimiento extraordinario de **más del 171% respecto al año anterior (13,4).** Este dato no solo establece un nuevo máximo histórico con un amplio margen, sino que también apunta a un éxito sin precedentes en las estrategias de difusión y programación digital.

Gráfico 28. Usos de las exposiciones temporales por exposición temporal realizada. Período 2020-2024.

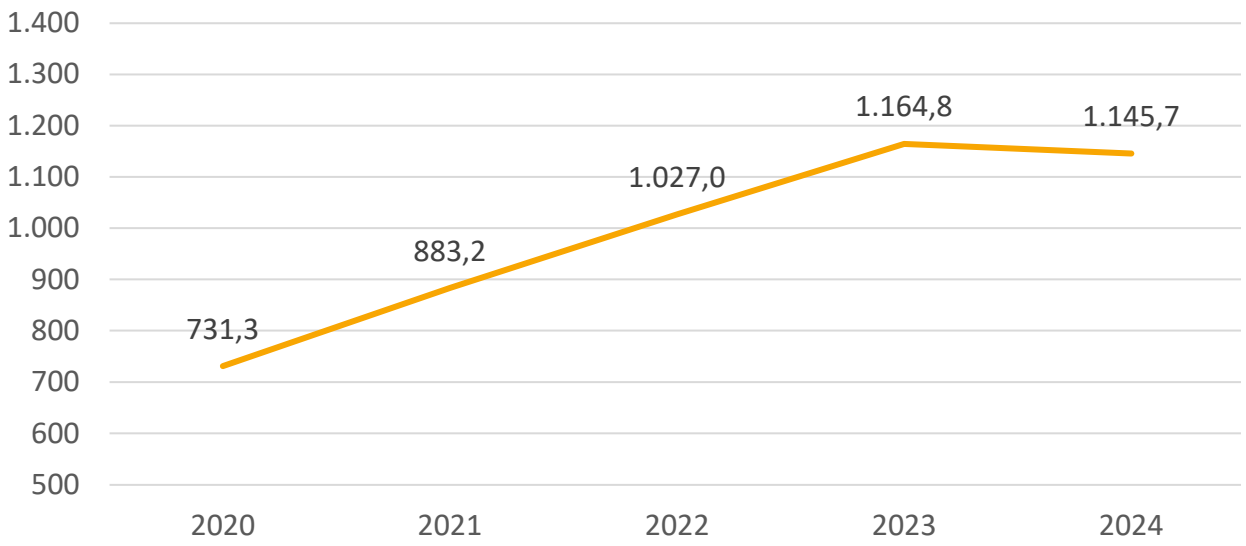


Gráfico 29. Media de asistencia a las actividades propias del museo. Período 2020-2024.

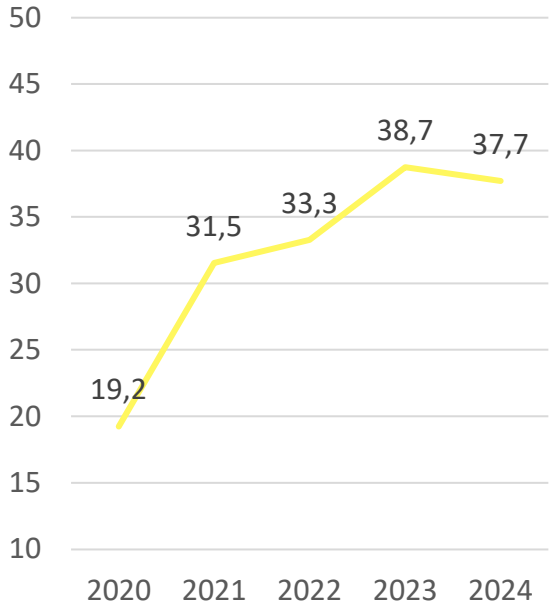
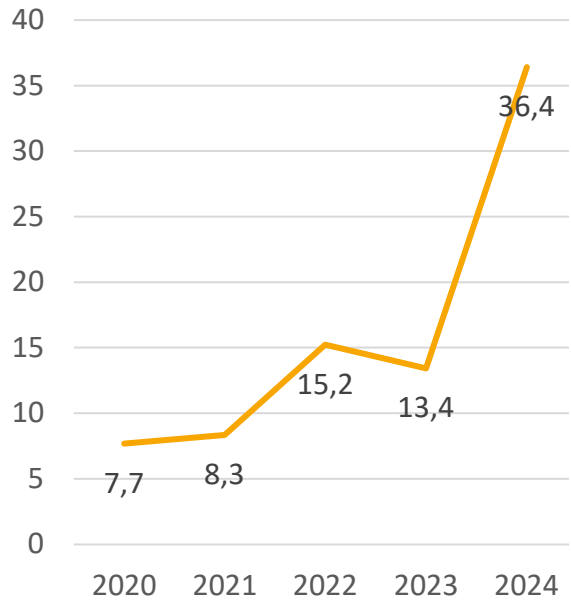


Gráfico 30. Número de visualizaciones de las actividades no presenciales del museo (propias) por cada 1.000 habitantes. Período 2020-2024.



Bloque 11. Ofrecer el uso del museo para actividades ajenas

Tabla 13. Indicadores del bloque "Ofrecer el uso del museo para actividades ajenas" de la Dimensión usuario/cliente del CCI de Museos Locales. Años 2020-2024.

Ofrecer el uso del museo para actividades ajenas	2020	2021	2022	2023	2024
Visitantes por actividades ajenas al museo por cada 1.000 habitantes	25,9	53,8	73,6	84,7	93,8

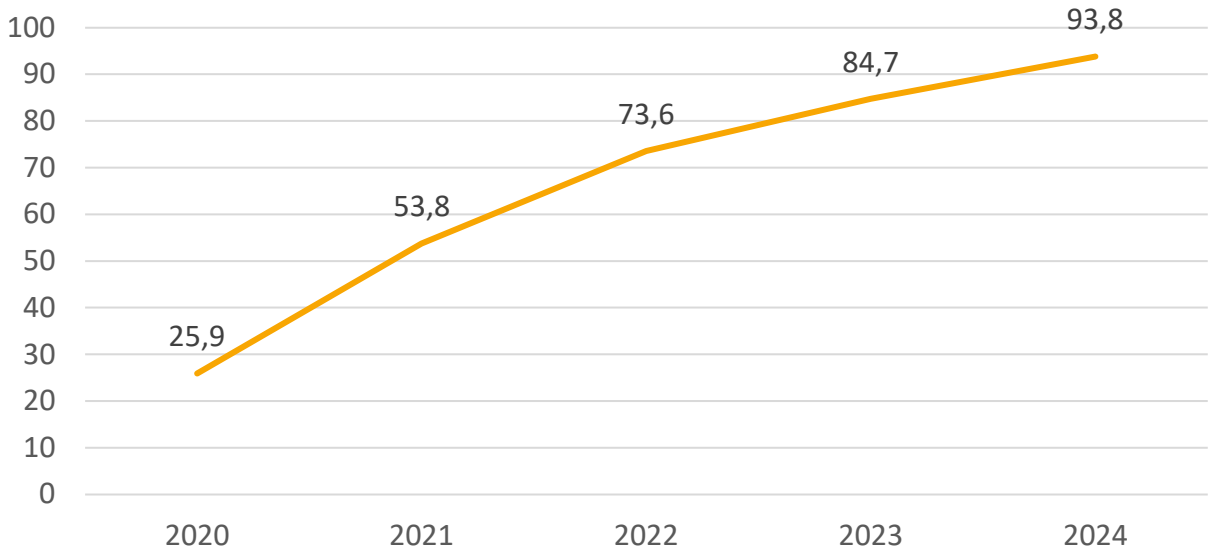
93,8

visitantes en actividades de terceros por cada 1.000 hab.

Cuarto aumento consecutivo, consolidando una recuperación sólida que acerca progresivamente el museo a las cifras de uso como contenedor de actividades previas a la pandemia.

Este indicador mide el uso del museo como equipamiento cívico, reflejando su valor como espacio para la comunidad. Durante el año 2024 ha habido **93,8** visitantes para actividades externas al museo por cada 1.000 habitantes, un valor superior al de los años anteriores. A pesar de que todavía se encuentra por debajo de las cifras previas a la pandemia (138,2 el 2019), el dato de 2024 consolida una tendencia claramente creciente y sostenida, en sintonía con el resto de indicadores relativos a las actividades presenciales realizadas en los museos.

Gráfico 31. Visitantes por actividades ajenas al museo por cada 1.000 habitantes. Período 2020-2024.



Bloque 12. Ofrecer un servicio de calidad en los museos

Tabla 14. Indicadores del bloque "Ofrecer un servicio de calidad en los museos" de la Dimensión usuario/cliente del CCI de Museos Locales. Período 2020-2024.

Ofrecer un servicio de calidad en los museos	2020	2021	2022	2023	2024
Grado de satisfacción de los visitantes con los museos locales.	8,8	8,7	8,7	8,8	8,7
Puntuación del museo según los usuarios de Google.	8,6	8,6	8,6	8,6	8,7
Puntuación del museo según los usuarios de TripAdvisor.	8,6	8,3	8,2	8,3	8,4

La Dimensión usuario / cliente se completa con una serie de indicadores relativos a la calidad del servicio ofrecido por los museos, que mantienen para el año 2024 los valores excelentes de los años precedentes.

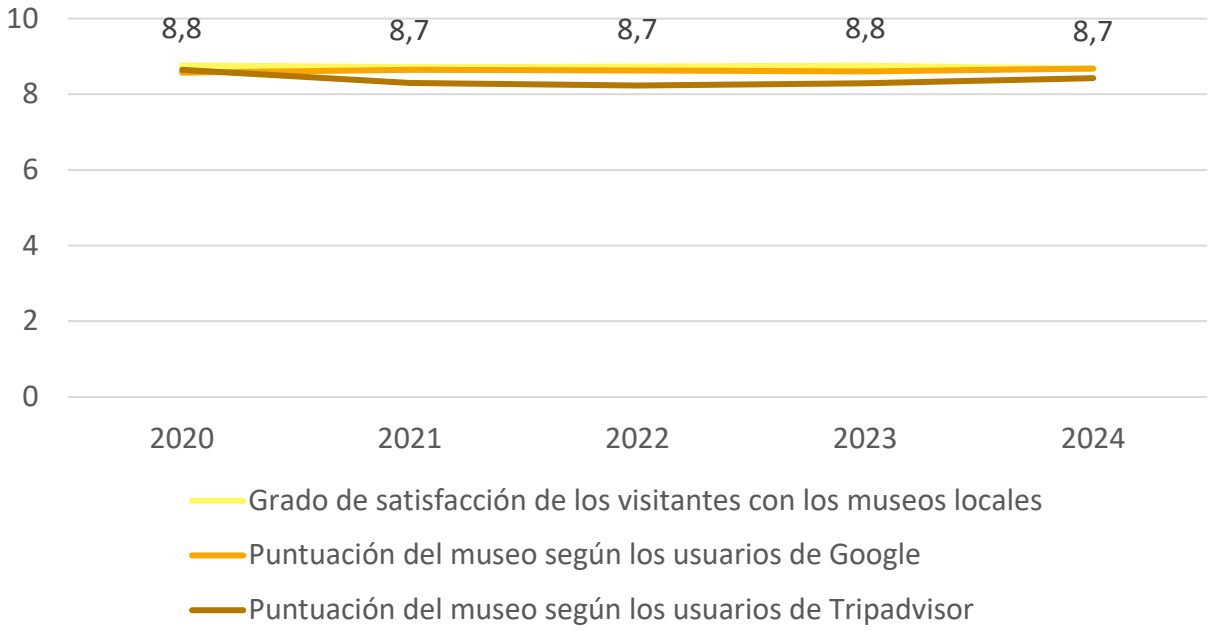
8,7 sobre 10

El grado de satisfacción de los visitantes con los museos locales se sitúa en un 8,7 sobre 10 el año 2024.

Este indicador, que mide la percepción directa de la calidad por parte del público, se complementa con las altas puntuaciones en plataformas en línea como **Google (8,7) y TripAdvisor (8,4)**. La consistencia de estas excelentes valoraciones a lo largo de toda la serie histórica demuestra que los museos mantienen un estándar de calidad muy elevado, consolidando la confianza y una reputación muy positiva.

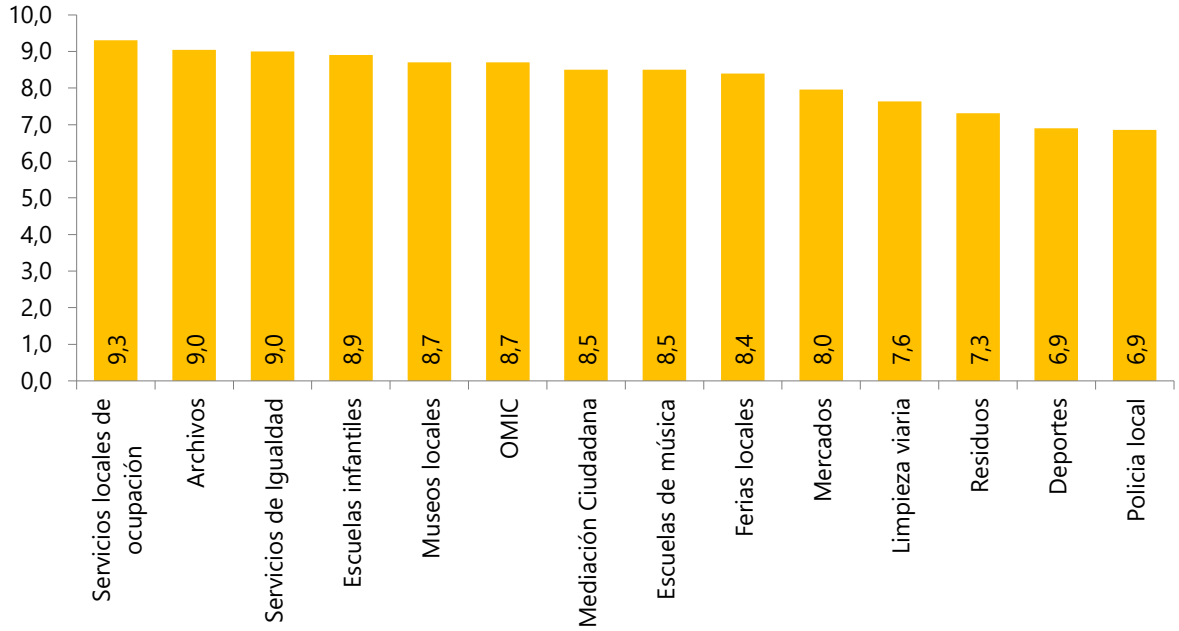
Tanto la satisfacción directa de los visitantes como las puntuaciones en las plataformas en línea (Google, Tripadvisor) se mantienen estables en una franja muy alta.

Gráfico 32. Valoración de los museos locales. Período 2020-2024.



En relación con las valoraciones del grado de satisfacción de otros servicios municipales, los museos locales han obtenido el año 2024 una puntuación de **8,7**, una nota que los sitúa nuevamente en la franja alta de los servicios mejor valorados por la ciudadanía. Las valoraciones de los usuarios a través del Google o del Tripadvisor son muy similares.

Gráfico 33. Grado de satisfacción de los usuarios con los servicios municipales. Año 2024.



4.3. Dimensión valores organizativos / recursos humanos

Los indicadores de la Dimensión valores organizativos / recursos humanos hacen referencia al modelo organizativo y de gestión de los museos locales, así como a los recursos humanos (como retribuciones, formación o antigüedad de los trabajadores). Estos indicadores se presentan agrupados en cinco bloques:

- Gestionar el servicio con las diversas formas de gestión.
- Disponer de una dotación adecuada de recursos humanos.
- Promover un clima laboral positivo para los trabajadores.
- Mejorar las habilidades de los trabajadores.
- Velar por la igualdad efectiva entre mujeres y hombres.

Bloque 13. Gestionar el servicio con las diversas formas de gestión

Tabla 15. Indicadores del bloque "Gestionar el servicio con las diversas formas de gestión" de la Dimensión valores organizativos / recursos humanos del CCI de Museos Locales. Período 2020-2024.

Gestionar el servicio con las diversas formas de gestión	2020	2021	2022	2023	2024
Gestión directa (%) (Ayuntamiento, OOAA, empresas y fundaciones participadas por el ayuntamiento)	99,1%	99,7%	99,7%	99,9%	99,3%
Gestión indirecta (%) (concesión, otras)	0,9%	0,3%	0,3%	0,1%	0,7%

Los datos relativos a la gestión de los museos locales en el año 2024 muestran estabilidad a lo largo de la serie. La práctica totalidad de los servicios de museos son gestionados directamente por el ayuntamiento o por un organismo público.

99,3%

de los museos son de gestión directa

La práctica totalidad de los servicios de museos son gestionados directamente por el ayuntamiento o por un organismo público.

Gráfico 34. Porcentaje de gestión directa e indirecta de los museos locales. Período 2020-2024.

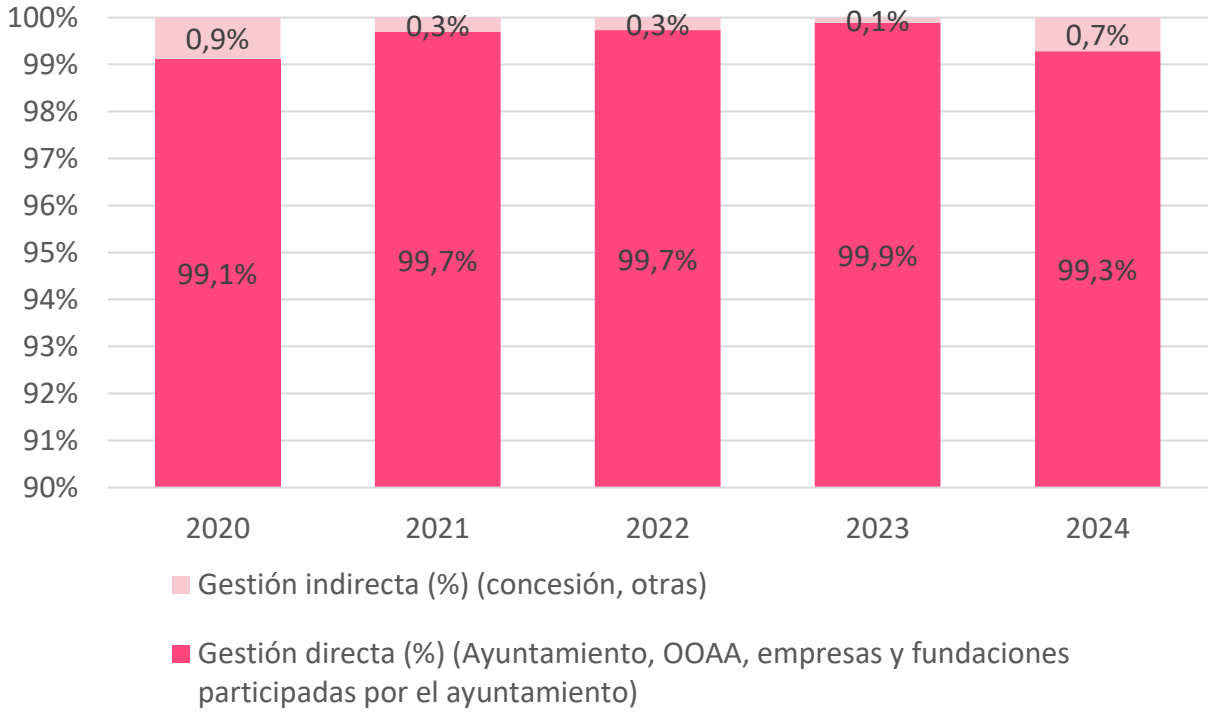
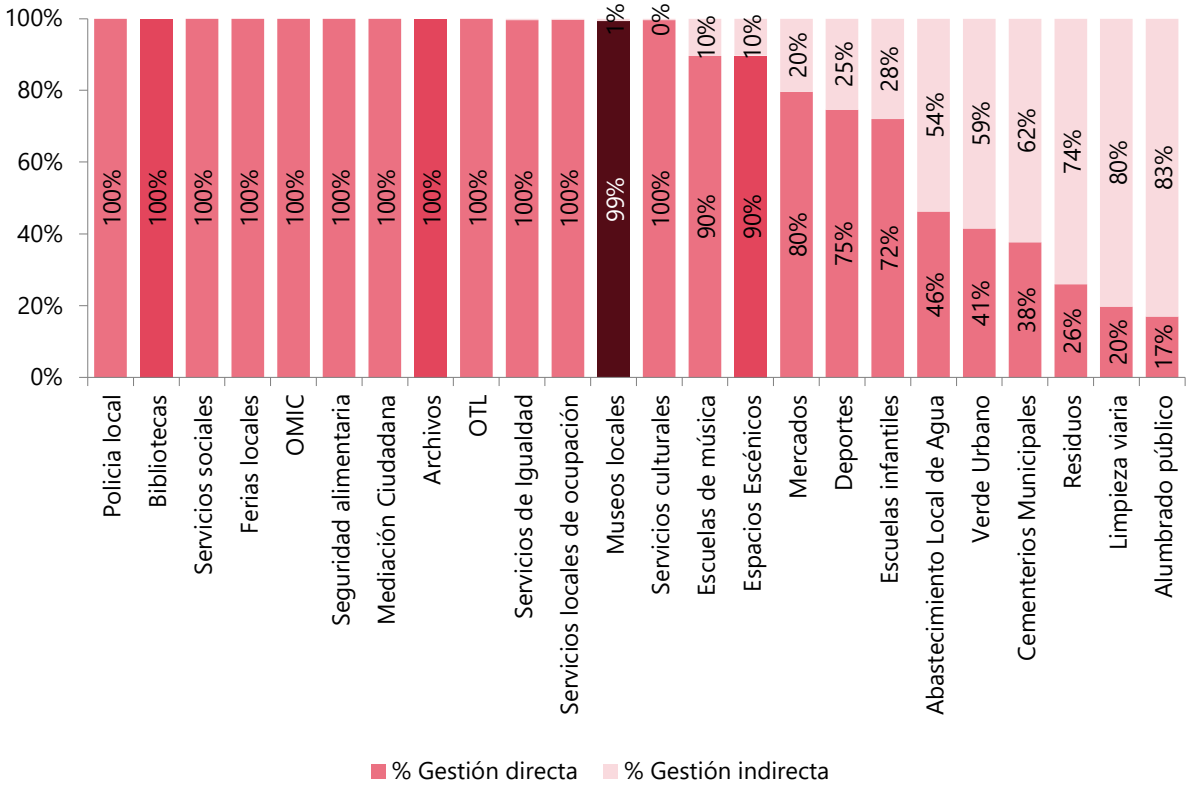


Gráfico 35. Porcentaje de gestión directa e indirecta de los servicios municipales. Año 2024.



Bloque 14. Disponer de una dotación adecuada de recursos humanos

Tabla 16. Indicadores del bloque "Disponer de una dotación adecuada de recursos humanos" de la Dimensión valores organizativos/recursos humanos del CCI de Museos Locales. Período 2020-2024.

Disponer de una adecuada dotación de recursos humanos	2020	2021	2022	2023	2024
Trabajadores técnicos con calificación superior por cada 10.000 habitantes	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
% de trabajadores técnicos con calificación superior sobre el total de personal del museo	29,5%	30,2%	29,6%	29,7%	29,4%
% de trabajadores propios sobre el total de trabajadores del museo	71,8%	71,9%	68,9%	68,2%	69,3%
Índice de cobertura de la vigilancia con personal específico	98,3%	105,8%	90,2%	96,1%	98,3%

Por lo que respecta a la dotación de recursos humanos de los museos locales, los datos del año 2024 son, en general, muy similares a los de los años precedentes. Así, por ejemplo, la cifra del indicador "Trabajadores técnicos con calificación superior por cada 10.000 habitantes" se mantiene constante en todo el período.

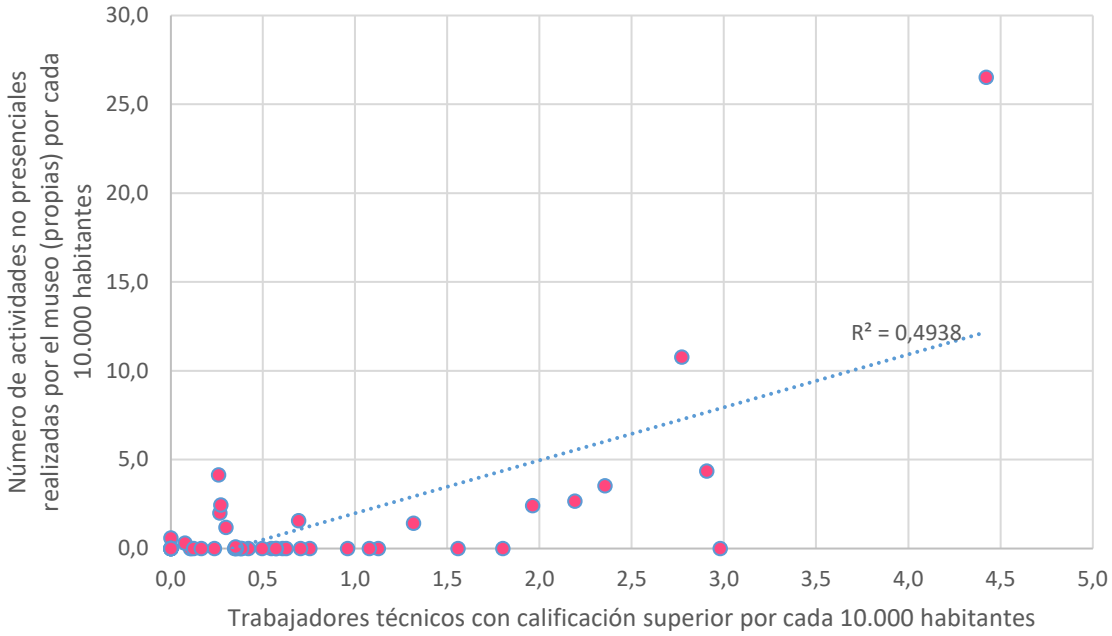
69,3%

de trabajadores propios total de trabajadores/as del museo

El 69,3% de los trabajadores/as del museo son trabajadores propios. Podemos hablar de estabilidad, a pesar de que esta cifra muestra un pequeño repunte que revierte la ligera tendencia a la baja observada desde el 2022.

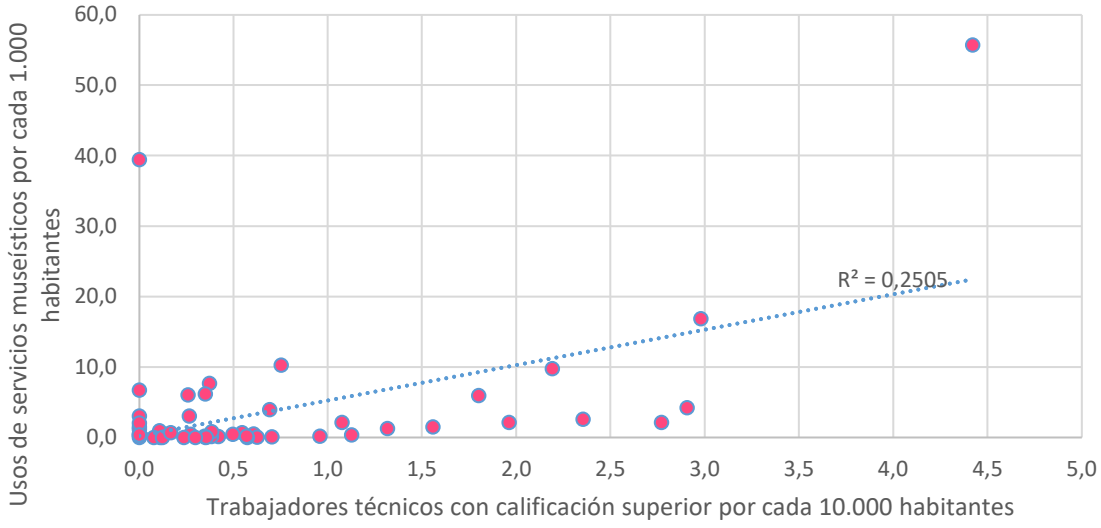
El "**% de trabajadores técnicos con calificación superior**" y el "**% de trabajadores propios sobre el total de trabajadores del museo**" también muestran unos valores muy estables. El primero se sitúa en el **29,4%**, en la línea de los últimos años. El segundo, con un **69,3%**, muestra un pequeño repunte que revierte la ligera tendencia a la baja observada desde el 2022.

Gráfico 36. "Número de actividades no presenciales realizadas en el museo (propias) por cada 10.000 habitantes" y "Trabajadores técnicos con calificación superior por cada 10.000 habitantes".



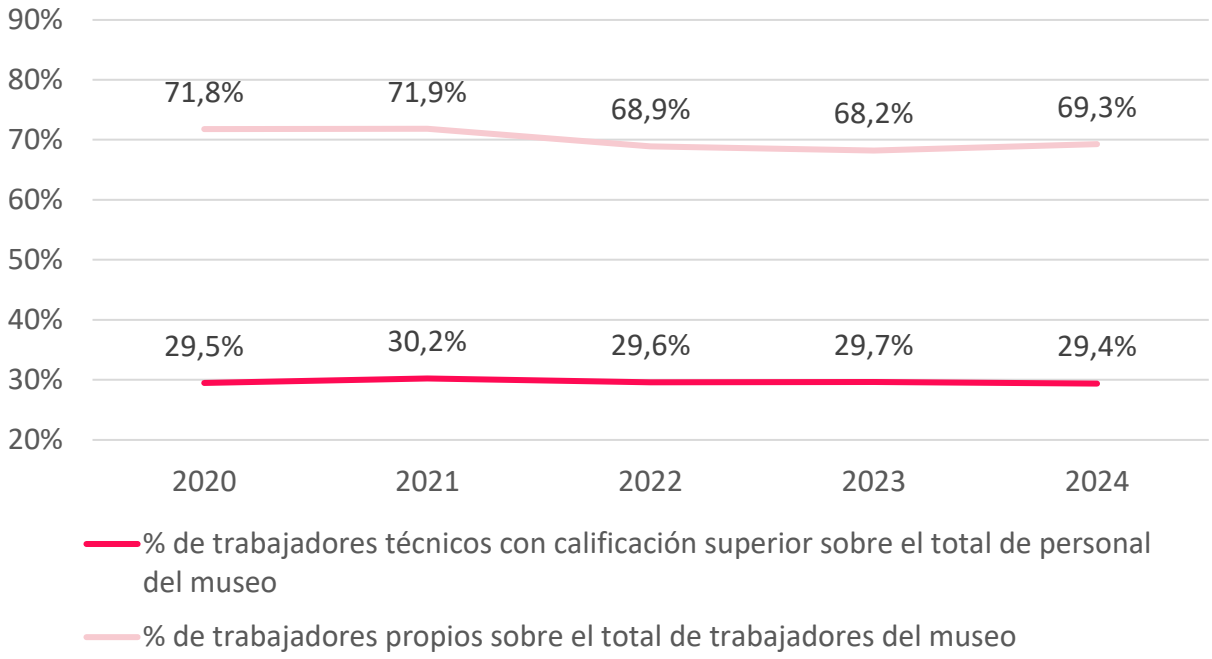
Como se puede apreciar en el gráfico 36, hay una correlación positiva (0,7027) entre el número de trabajadores técnicos con calificación superior y el número de actividades no presenciales realizadas, por cada 1.000 habitantes. Parece que poder disponer de más personal técnico especializado facilita la capacidad de los museos para generar actividad no presencial.

Gráfico 37. "Usos de los servicios museísticos por cada 1.000 habitantes" y "Trabajadores técnicos con calificación superior por cada 10.000 habitantes".



En el gráfico 37 podemos observar una correlación positiva, aunque moderada, (0,5004) entre el número de trabajadores técnicos con calificación superior por cada 10.000 habitantes y los usos de los servicios museísticos por cada 1.000 habitantes. Esta asociación sugiere que la presencia de profesionales cualificados puede contribuir a potenciar el uso de los servicios museísticos. Se puede deducir que la especialización del personal tiene un papel importante en la calidad y el atractivo de los servicios, favoreciendo los usos de los museos.

Gráfico 38. Dotación de recursos humanos de los museos locales. Período 2020-2024.



Bloque 15. Promover un clima laboral positivo para los trabajadores

Tabla 17. Indicadores del bloque "Promover un clima laboral positivo para los trabajadores" de la Dimensión valores organizativos/recursos humanos del CCI de Museos Locales. Período 2020-2024.

Promover un clima laboral positivo para los trabajadores/as	2020	2021	2022	2023	2024
% de horas de baja sobre el total de horas anuales del personal municipal	5,5%	4,6%	7,0%	4,4%	7,0%
Sueldo bruto del director del museo (€)	41.316,6	42.078,8	45.105,8	45.524,3	46.083,6
Número de usos por cada trabajador/a del museo	1.429,8	2.522,5	3.222,0	3.461,2	3.743,9

Por lo que respecta al clima laboral, el **"% de horas de baja sobre horas anuales totales del personal municipal"** este año se ha situado en un **7,0%**, una cifra que se sitúa sobre la media del resto de los servicios analizados en los círculos de comparación intermunicipal.

Gráfico 39. Porcentaje de horas de baja sobre horas anuales totales del personal municipal. Período 2020-2024.

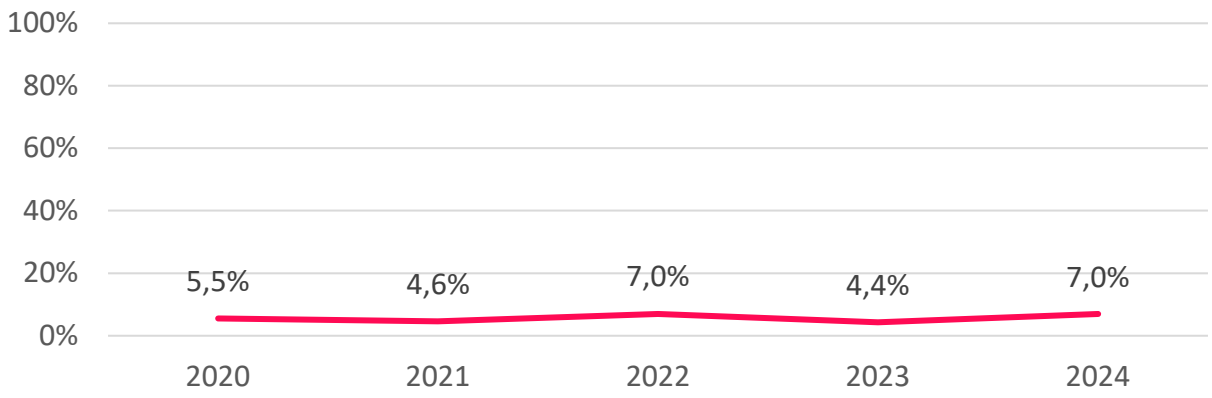
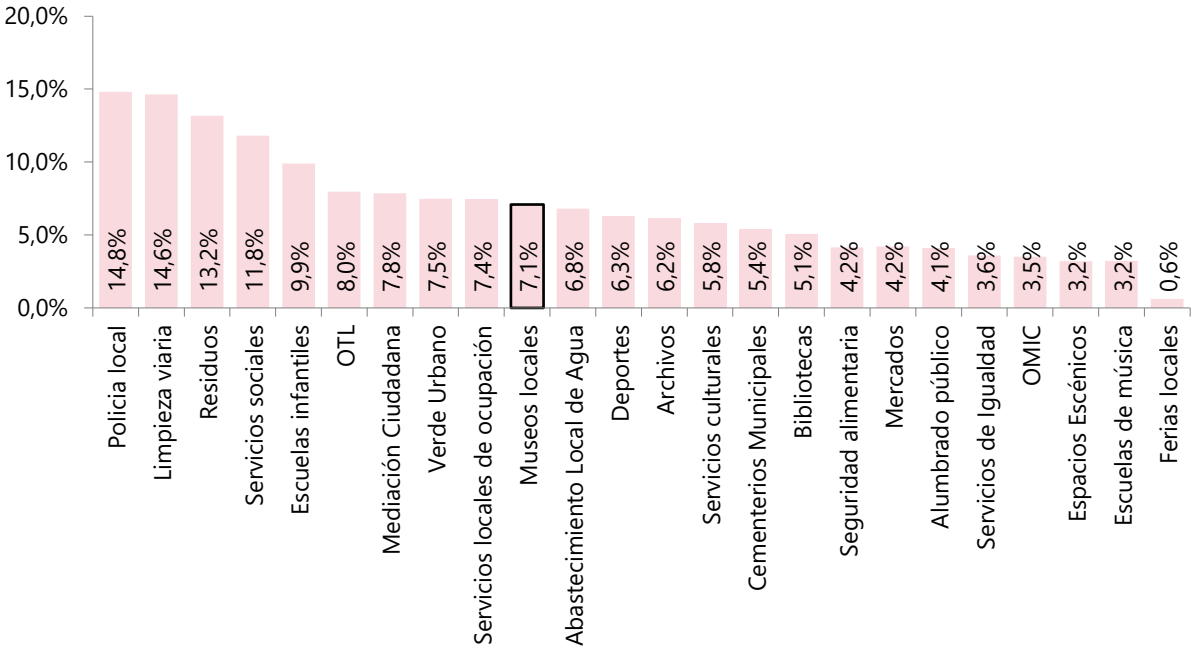


Gráfico 40. Porcentaje de horas de baja de los servicios municipales analizados por los CCI-ML. Año 2024.

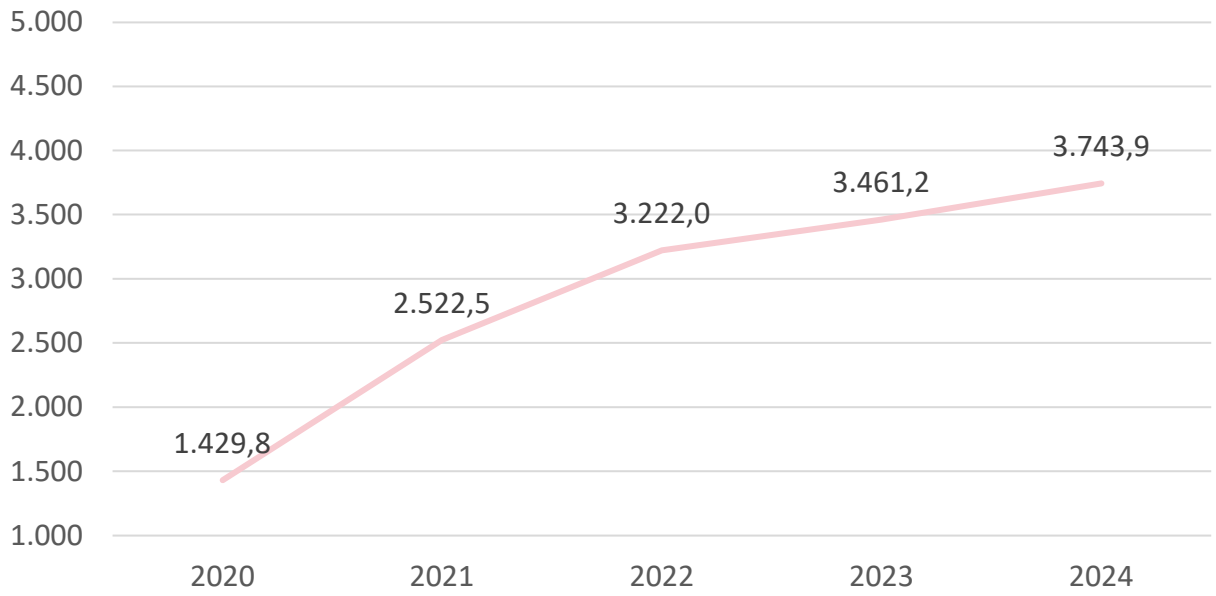


3.744 usos

del museo por trabajador/a

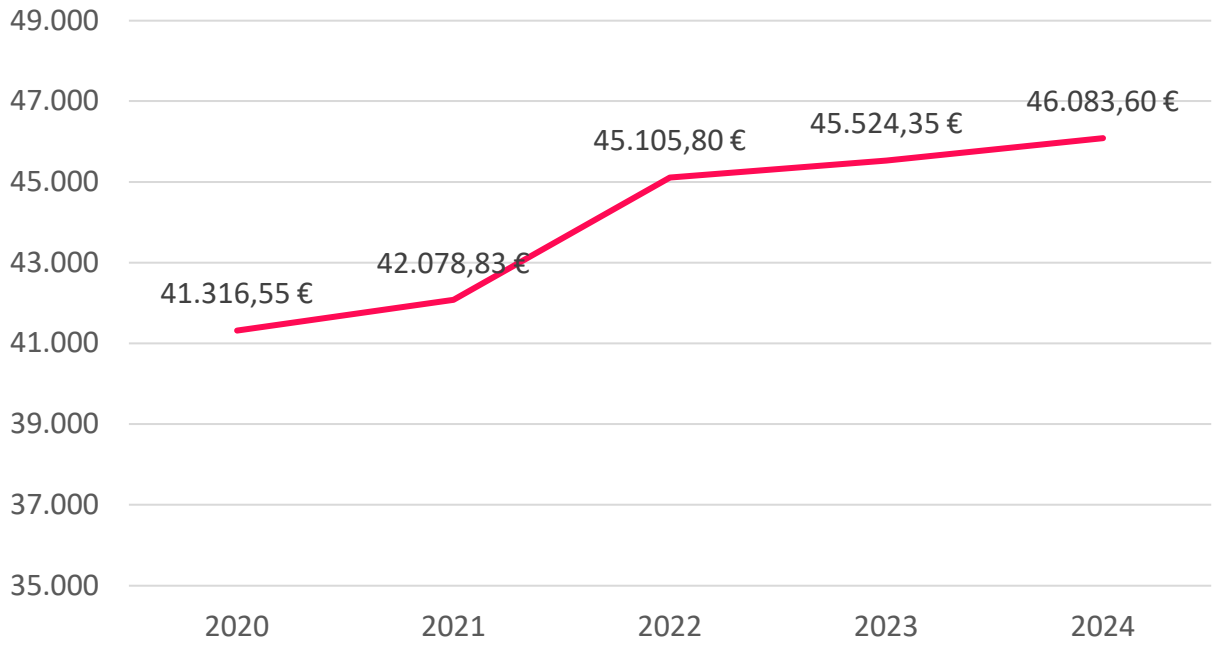
Los usos del museo por trabajador/a se recuperan con fuerza y rozan los niveles prepandémicos, consolidando la tendencia ascendente iniciada el 2021.

Gráfico 41. Número de usos por cada trabajador del museo. Período 2020-2024.



Los usos del museo por trabajador, que relaciona la actividad pública generada con el personal disponible, consolida la fuerte tendencia de recuperación iniciada el año 2021. La cifra de este año se aproxima notablemente a los niveles previos a la pandemia (4.348,1 el año 2019).

Gráfico 42. Sueldo bruto del director del museo. Período 2020-2024.



De media, el sueldo bruto del director del museo local el año 2024 ha sido de **46.083,6 €**, una cifra superior a la de los años anteriores, que consolida una ligera tendencia al alza.

Bloque 16. Mejorar las habilidades de los trabajadores

Tabla 18. Indicadores del bloque "Mejorar las habilidades de los trabajadores" de la Dimensión valores organizativos/recursos humanos del CCI de Museos Locales. Período 2020-2024.

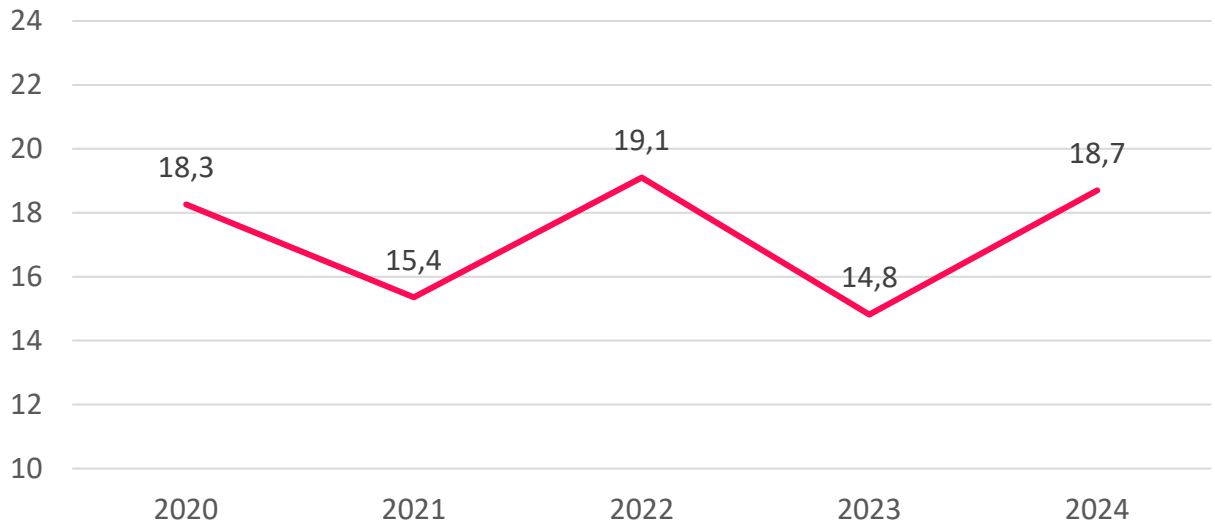
Mejorar las habilidades de los trabajadores	2020	2021	2022	2023	2024
Horas anuales de formación por trabajador (personal propio)	18,3	15,4	19,1	14,8	18,7

El total de horas anuales de formación por trabajador en los museos locales durante el 2024 ha sido de **18,7 horas.** Esta cifra representa un incremento del 26,4% respecto del año anterior (14,8). Pero, a pesar de las oscilaciones anuales, el indicador se mantiene estable a lo largo de la serie histórica.

18,7 horas
de formación anual

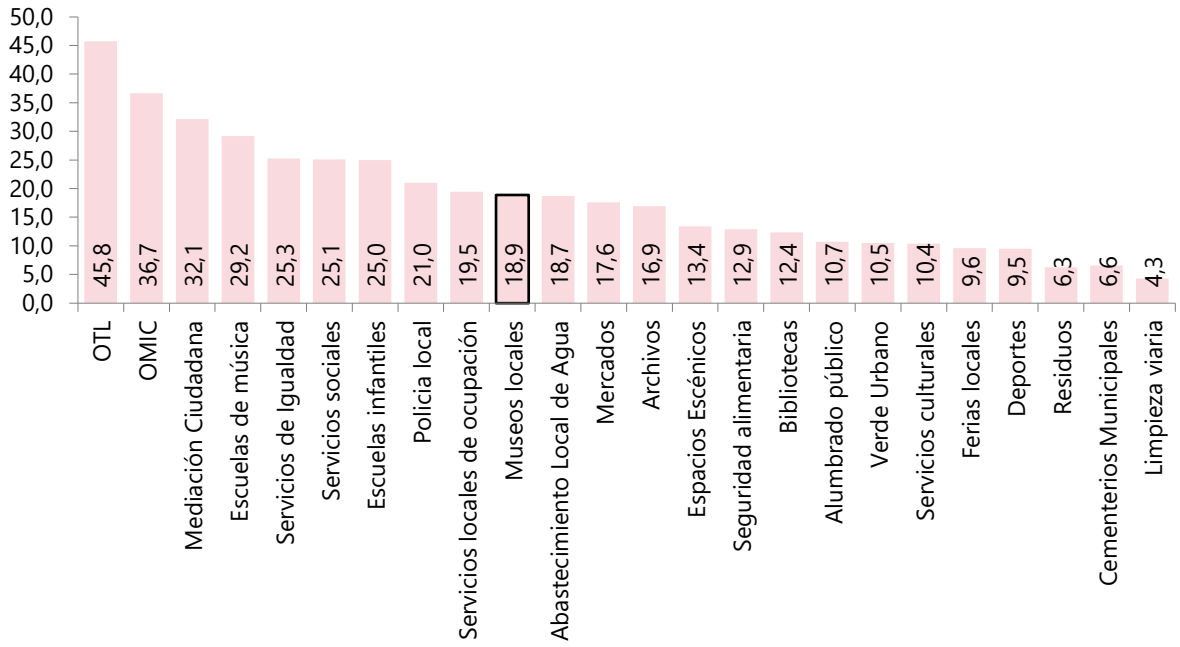
La formación del personal de los museos crece un 26,4% respecto al año anterior y se alinea con la media de los servicios municipales.

Gráfico 43. Horas anuales de formación por trabajador (personal propio). Período 2020-2024.



En relación con los valores obtenidos en otros servicios municipales, el valor del 2024 para los museos los situaría en la zona alta de la tabla, en una posición similar a la de servicios como Archivos y Bibliotecas.

Gráfico 44. Horas de formación por trabajador de los servicios municipales. Año 2024.



Bloque 17. Velar por la igualdad efectiva entre mujeres y hombres

Tabla 19. Indicadores del bloque "Velar por la igualdad efectiva entre mujeres y hombres" de la Dimensión valores organizativos/recursos humanos del CCI de Museos Locales. Período 2020-2024.

Velar por la igualdad efectiva entre mujeres y hombres	2020	2021	2022	2023	2024
% de mujeres sobre el total de trabajadores	57,3%	59,2%	61,8%	64,3%	64,5%
% de mujeres en puestos de mando sobre el total de puestos de mando	66,4%	64,1%	66,2%	65,3%	65,0%

En referencia a la igualdad de género en los museos locales, se evidencia una tendencia creciente en la proporción de mujeres que trabajan, mientras que el porcentaje de mujeres en tareas de mando, a pesar de ser elevado, se mantiene más estable.

65,0%

de paridad en las tareas de mando

Las mujeres ocupan el 65,0% de los puestos de mando, una cifra que prácticamente iguala su peso en el total de la plantilla (64,5%), hecho que muestra un alto grado de equidad en el acceso a las posiciones de mando en los museos locales.

El "**% de mujeres sobre el total de trabajadores**" durante el 2024 ha sido del **64,5%**, el valor más alto de los últimos seis años, hecho que consolida una clara tendencia creciente.

Por su parte, el "**% de mujeres en puestos de mando sobre el total de puestos de mando**" se sitúa en un **65,0**. Este indicador, a pesar de mantenerse en un nivel muy alto, presenta un comportamiento oscilante en la serie histórica. Es destacable que el 2024 ambas cifras prácticamente

coinciden, cosa que indica un alto grado de paridad entre la composición general de las plantillas y la de los puestos de responsabilidad.

Gráfico 45. Igualdad de género en los museos locales. Período 2020-2024.

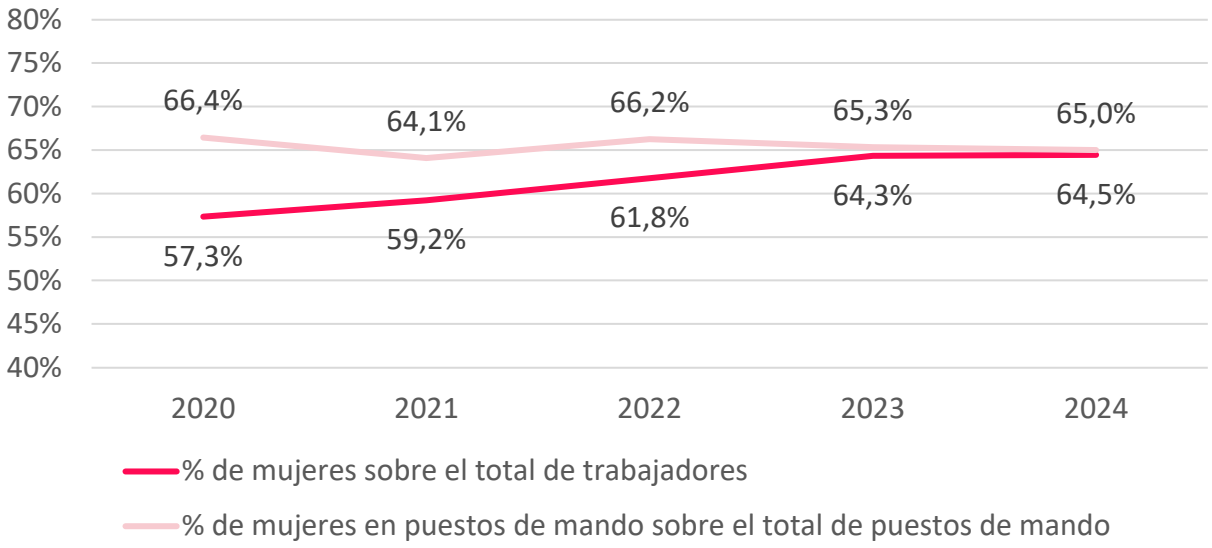


Gráfico 46. Porcentaje de mujeres sobre el total de trabajadores de los servicios municipales analizados por los CCI-ML. Año 2024.

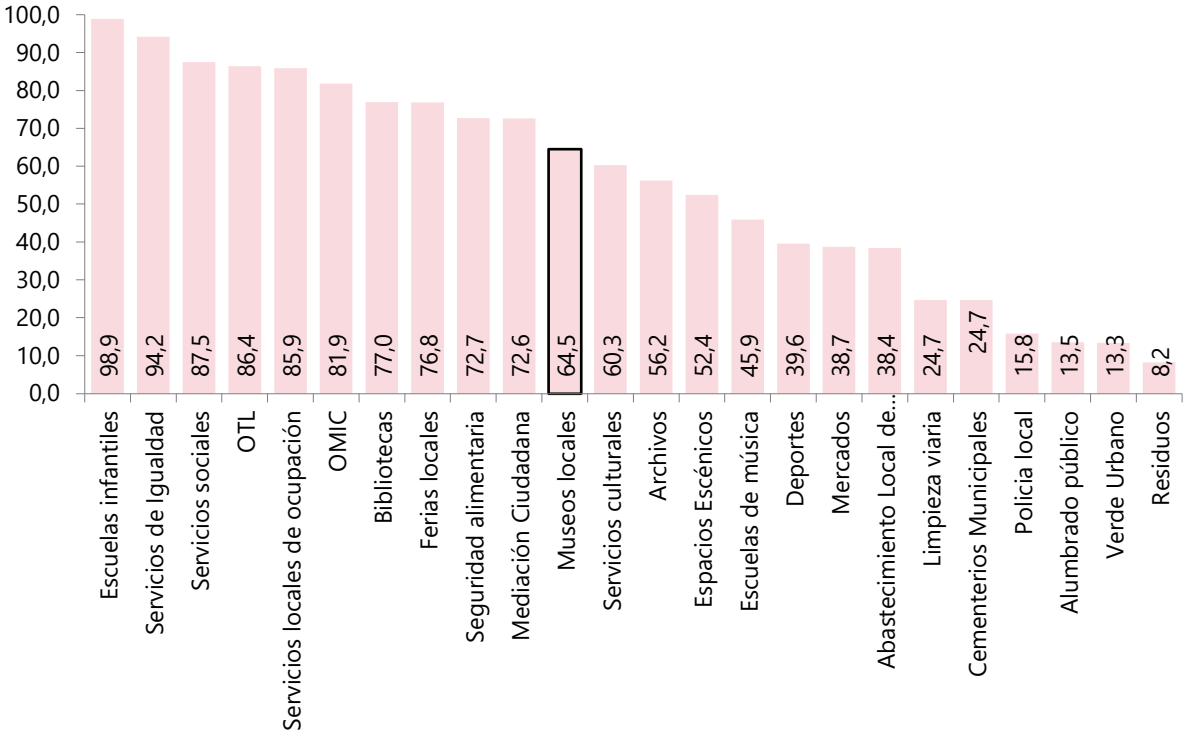
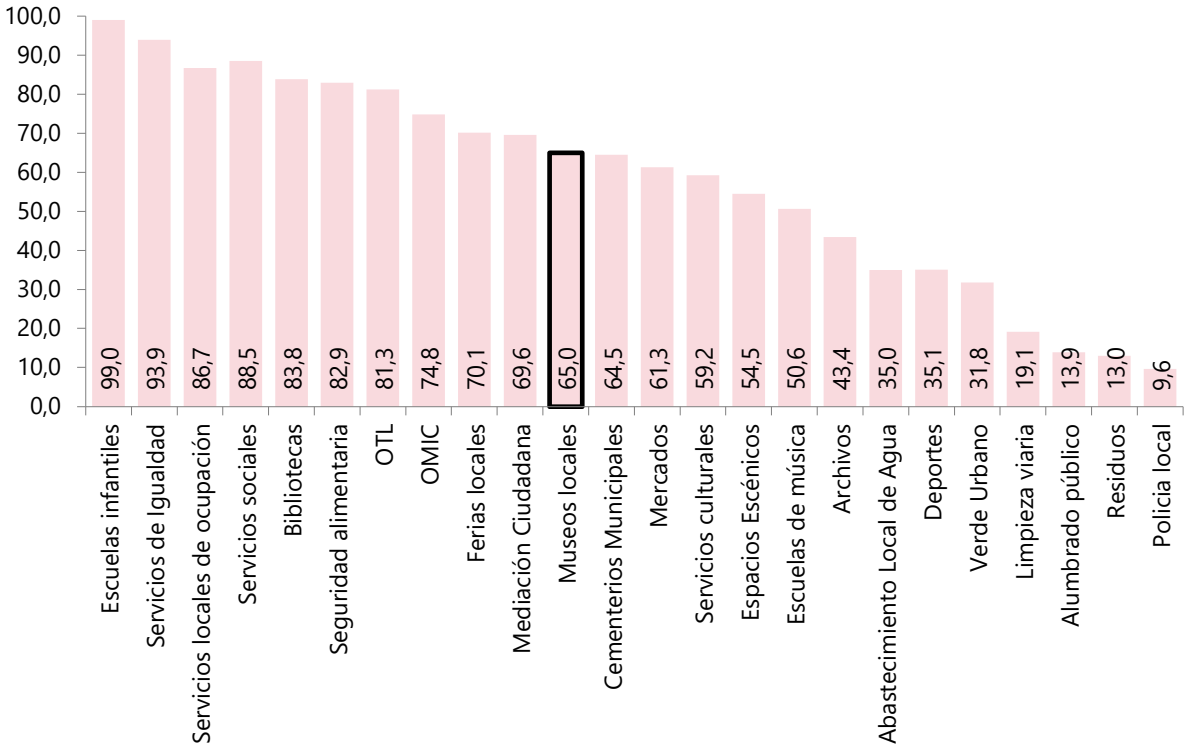


Gráfico 47. Porcentaje de mujeres con mando sobre el total de mandos de los servicios municipales analizados por el CCI-ML. Año 2024.



4.4. Dimensión económica

Los indicadores de la Dimensión económica se centran en los recursos destinados al servicio, en los costes asociados y en las fuentes de financiación. En concreto, estos indicadores se clasifican en cuatro bloques:

- Disponer de los recursos adecuados.
- Financiar adecuadamente el servicio.
- Gestionar los recursos adecuadamente.
- Ofrecer el servicio a unos costes unitarios adecuados.

Bloque 18. Disponer de los recursos adecuados

Tabla 20. Indicadores del bloque "Disponer de los recursos económicos adecuados" de la Dimensión económica del CCI de Museos Locales. Período 2020-2024

Disponer de los recursos adecuados	2020	2021	2022	2023	2024
Gasto corriente total por habitante (€)	7,9	8,2	8,6	9,8	9,9
% del gasto corriente sobre el presupuesto corriente municipal	0,9%	0,8%	0,8%	0,9%	0,9%

Las cifras obtenidas en el bloque "Disponer de los recursos adecuados" presentan este año unos valores que continúan la tendencia de recuperación y crecimiento de los años precedentes.

9,9 €

de gasto por habitante

El gasto del servicio de Museos por habitante alcanza el máximo del período y confirma cuatro años seguidos de crecimiento.

El gasto del servicio de Museos por habitante, que refleja la inversión económica directa por ciudadano, llega a **la cifra más elevada de todo el período analizado (2020-2024)**. Este dato consolida cuatro años consecutivos de crecimiento después del descenso del 2020, hecho que evidencia una apuesta sostenida por la financiación del servicio museístico.

A pesar de este **crecimiento del gasto por habitante**, el **esfuerzo presupuestario** (% del gasto corriente sobre el presupuesto corriente municipal) se **mantiene estable en un 0,9%**, una cifra similar a la de los años precedentes.

Gráfico 48. Gasto corriente total por habitante (€). Período 2020-2024.

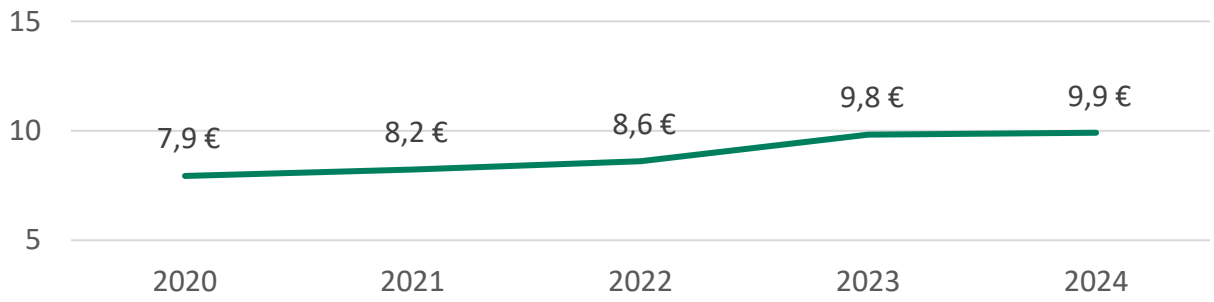


Gráfico 49 Porcentaje del gasto corriente sobre el presupuesto corriente municipal. Período 2020-2024.

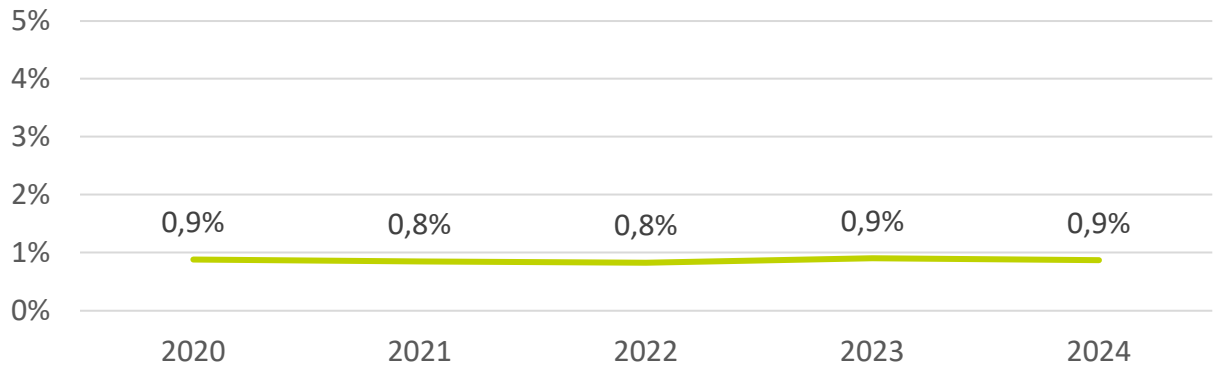
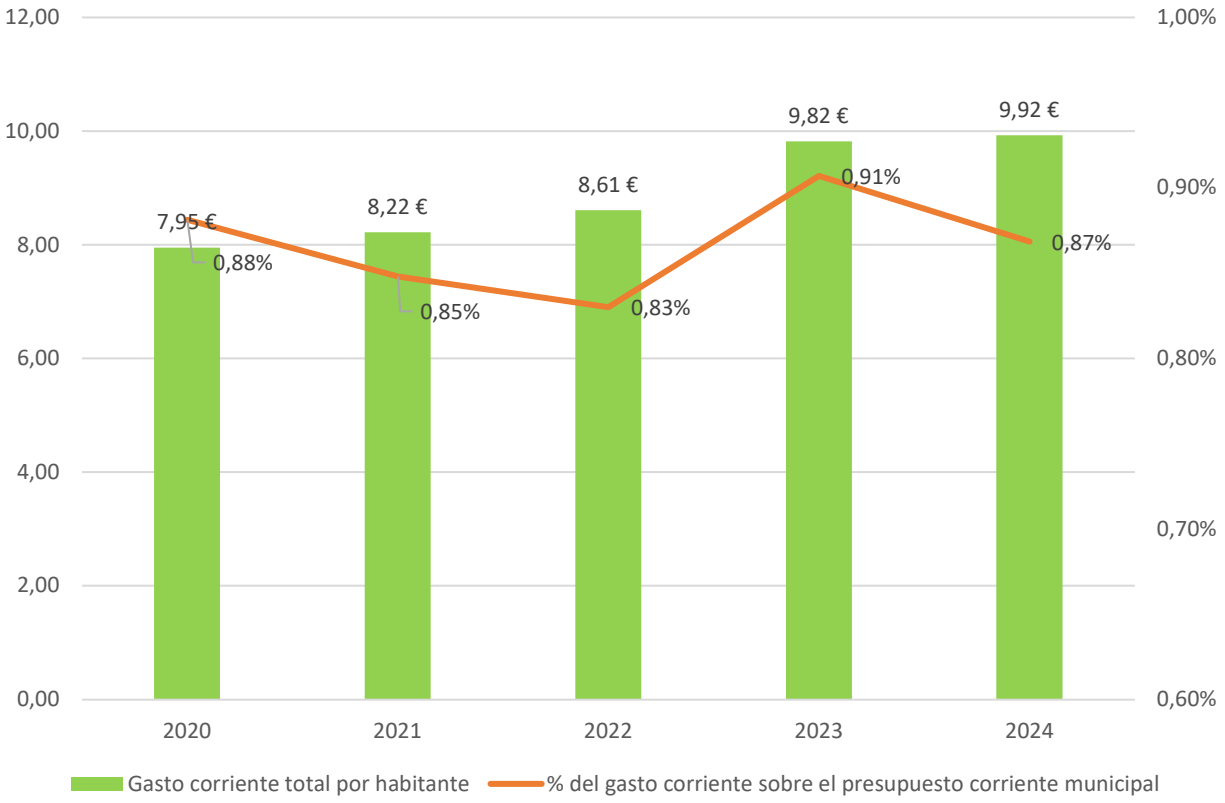
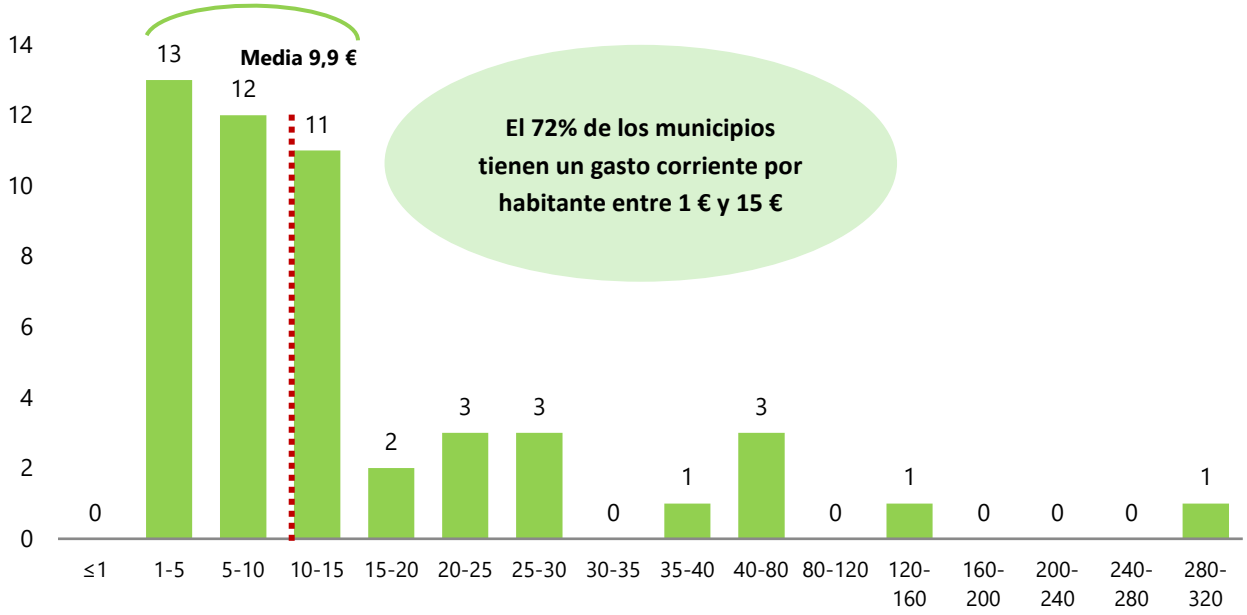


Gráfico 50 Porcentaje del gasto corriente sobre el presupuesto corriente municipal. Período 2020-2024



El gasto corriente del servicio por habitante ha ido aumentando a lo largo de la serie progresivamente, pero el peso que supone el gasto corriente sobre el presupuesto total municipal no ha seguido la misma tendencia. De hecho, el porcentaje del gasto sobre el presupuesto municipal el 2024 se mantiene en una cifra similar a la del 2020. Este hecho indica, que los presupuestos han crecido pero el peso del gasto corriente en el servicio de museos sobre el presupuesto total municipal se ha mantenido estable.

Gráfico 51. Porcentaje de Gasto corriente por habitante, histograma. Año 2024



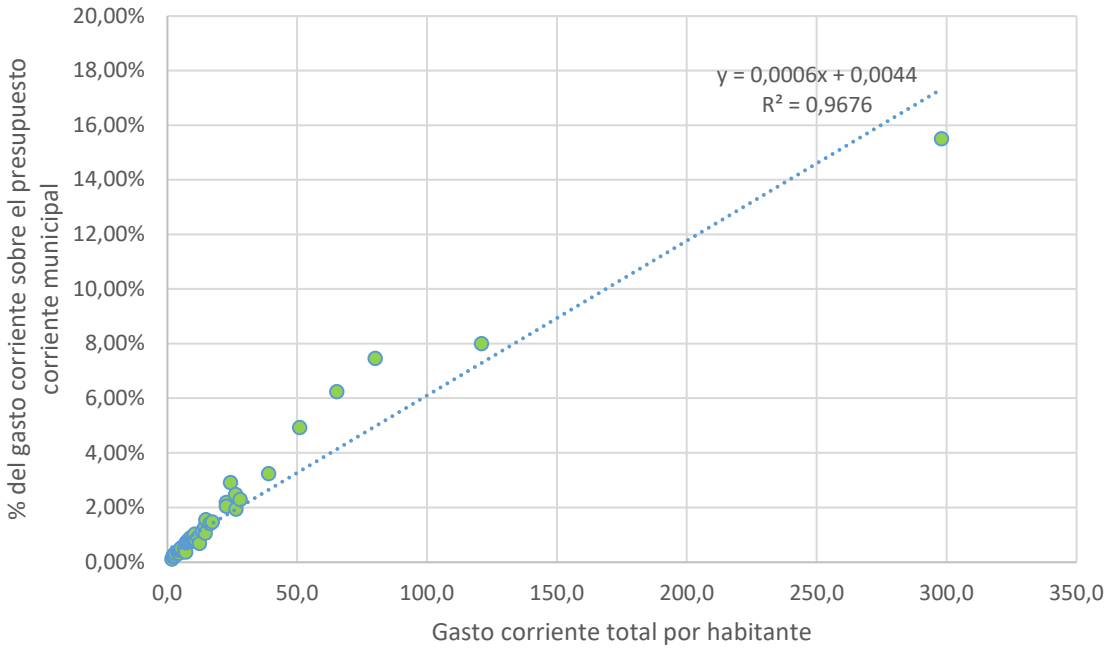
El gasto corriente por habitante de los museos participantes ha sido, de media, de 9,9 €. Es necesario destacar que el 72% de los municipios registran un gasto corriente situado entre 1 € y 15 €, mostrando así una elevada concentración de municipios en los tramos más bajos del rango analizado.

Tabla 21. Indicadores del bloque "Disponer de los recursos económicos adecuados" de la Dimensión económica del CCI de Museos Locales. Período 2020-2024

Gasto corriente total por habitante	% del gasto corriente sobre el presupuesto corriente municipal
1 € a 10 €	0,48%
10 € a 20 €	1,05%
20 € a 50 €	2,44%
50 € a 100 €	6,21%
>100 €	11,75%

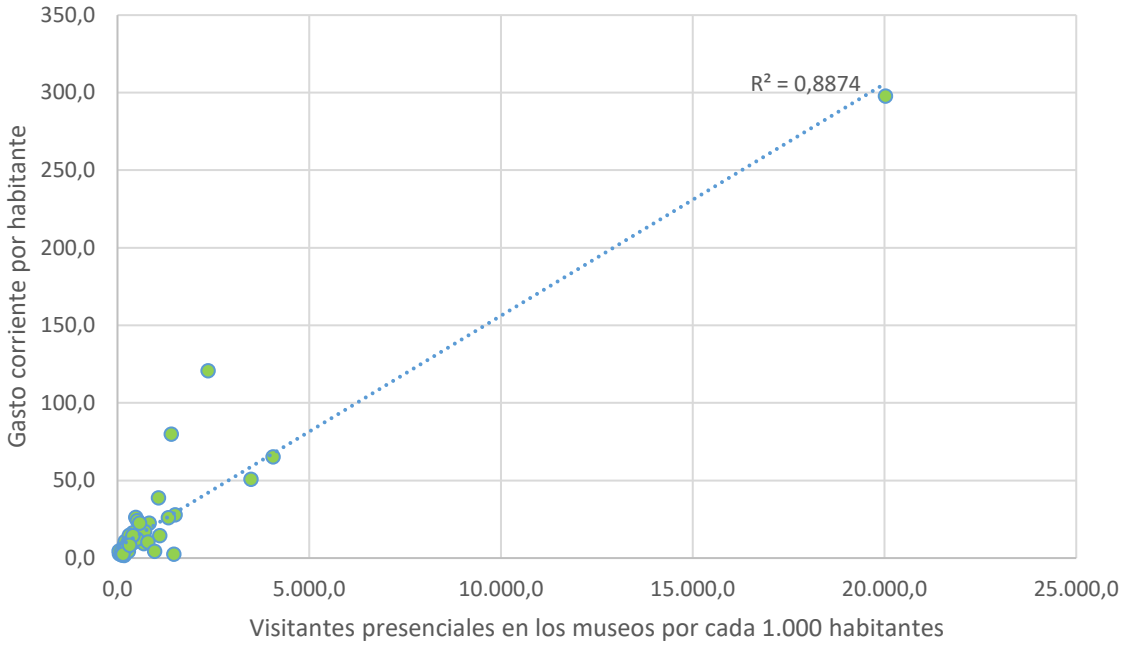
El análisis de los tramos muestra que el incremento del porcentaje de gasto respecto al presupuesto municipal tiene un impacto creciente sobre el gasto corriente por habitante. Cuando el porcentaje dedicado a los museos aumenta en el presupuesto, el gasto corriente por habitante crece de manera más que proporcional.

Gráfico 52. "Gasto corriente por habitante" y " % del gasto corriente sobre el presupuesto corriente municipal". Año 2024.



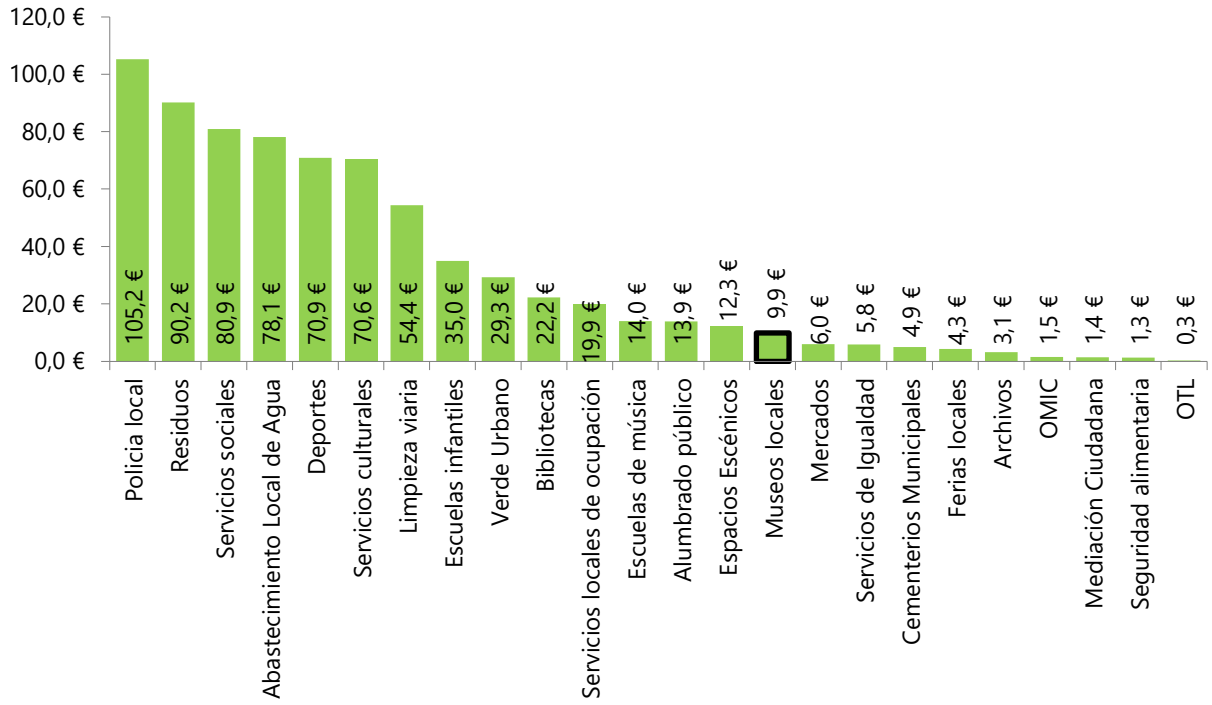
En el gráfico anterior vemos que, para incrementar un euro en el gasto corriente por habitante en museos, es necesario incrementar 0,0006 puntos porcentuales del presupuesto municipal.

Gráfico 53. "Gasto corriente por habitante" y "Visitantes presenciales en los museos por cada 1.000 habitantes". Año 2024



Las cifras del 2024 muestran una fuerte correlación positiva (R = 0,9420) entre el gasto corriente por habitante del servicio y los visitantes presenciales en los museos por cada 1.000 habitantes. Los municipios con un gasto corriente más elevado tienen un número de visitantes presencial más elevado.

Gráfico 54. Gráfico de barras comparativo del "Gasto corriente por habitante" de los museos (9,9 €) con la de otros servicios municipales.



Este gráfico de barras pone en contexto la financiación de los museos. Al comparar el gasto por habitante destinado a los museos (9,9 €) con la de otros servicios (bibliotecas, archivos, deportes, etc.), ofrece una imagen clara de la prioridad económica que se otorga al servicio museístico dentro del conjunto de los servicios públicos locales.

Bloque 19. Financiar adecuadamente el servicio

Tabla 22. Indicadores del bloque "Financiar adecuadamente el servicio" de la Dimensión económica del CCI de Museos Locales. Años 2020-2024.

Financiar adecuadamente el servicio	2020	2021	2022	2023	2024
% de autofinanciación por tasas, precios públicos y patrocinio sobre el gasto corriente total	5,0%	8,1%	8,8%	9,1%	9,1%
% de financiación por aportaciones de otras instituciones (Generalitat, etc.) sobre el gasto corriente total	26,7%	26,7%	28,0%	32,4%	32,0%
% de financiación por parte del ayuntamiento sobre el gasto corriente total	68,4%	65,2%	63,2%	58,5%	59,0%

La estructura de las fuentes de financiación de los museos locales se mantiene estable en su orden, con los ayuntamientos a la cabeza, seguidos por las aportaciones de otras instituciones y, en último lugar, por la autofinanciación.

59,0%

de aportación municipal

Los museos mantienen una fuerte dependencia de la financiación pública a pesar de una lenta diversificación de las fuentes de ingresos. La autofinanciación por tasas y precios públicos fue de solo el 9,1%.

El año 2024, la estructura financiera de los museos se compuso de un **59,0% de aportación de los ayuntamientos**, un **32,0% de otras instituciones** y un **9,1% de autofinanciación**. Este desglose confirma la fuerte dependencia de la financiación pública. La tendencia a largo plazo muestra una lenta diversificación de las fuentes de ingresos, con un peso relativo menor de los ayuntamientos y un peso mayor de otras instituciones y de la autofinanciación, a pesar de que esta tendencia se ha atenuado ligeramente durante el último año.

Las cifras obtenidas en el período 2020-2024 evidencian una reducción progresiva del peso de las aportaciones municipales en la financiación de los museos. Esta reducción se ve compensada principalmente por un incremento de las aportaciones de otras instituciones. La autofinanciación también muestra una ligera tendencia al alza desde la bajada de 2020.

Gráfico 55. Distribución de las fuentes de financiación del gasto corriente. Año 2024.

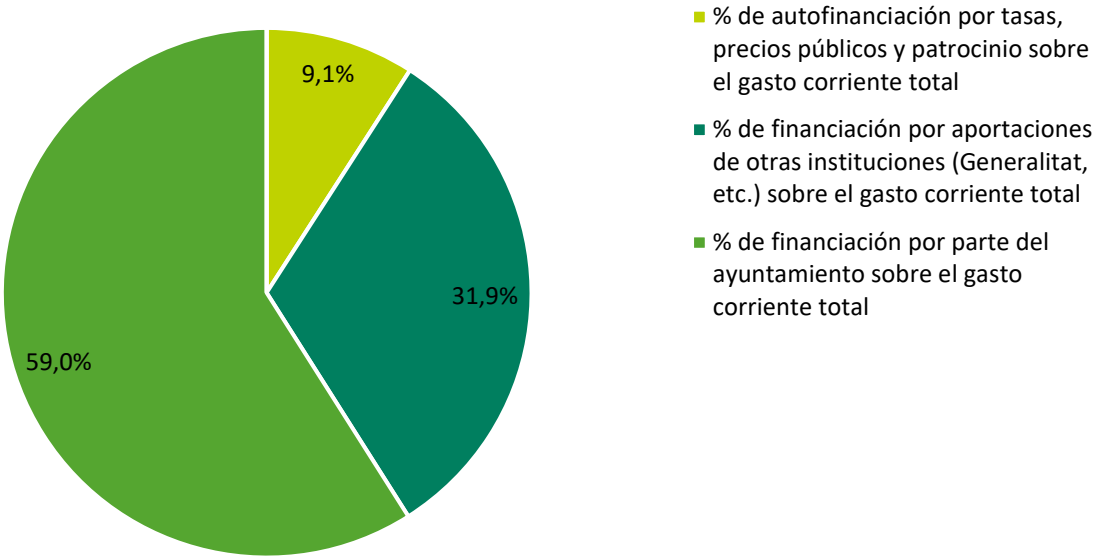


Gráfico 56. Evolución de las fuentes de financiación del gasto corriente. Período 2020-2024.

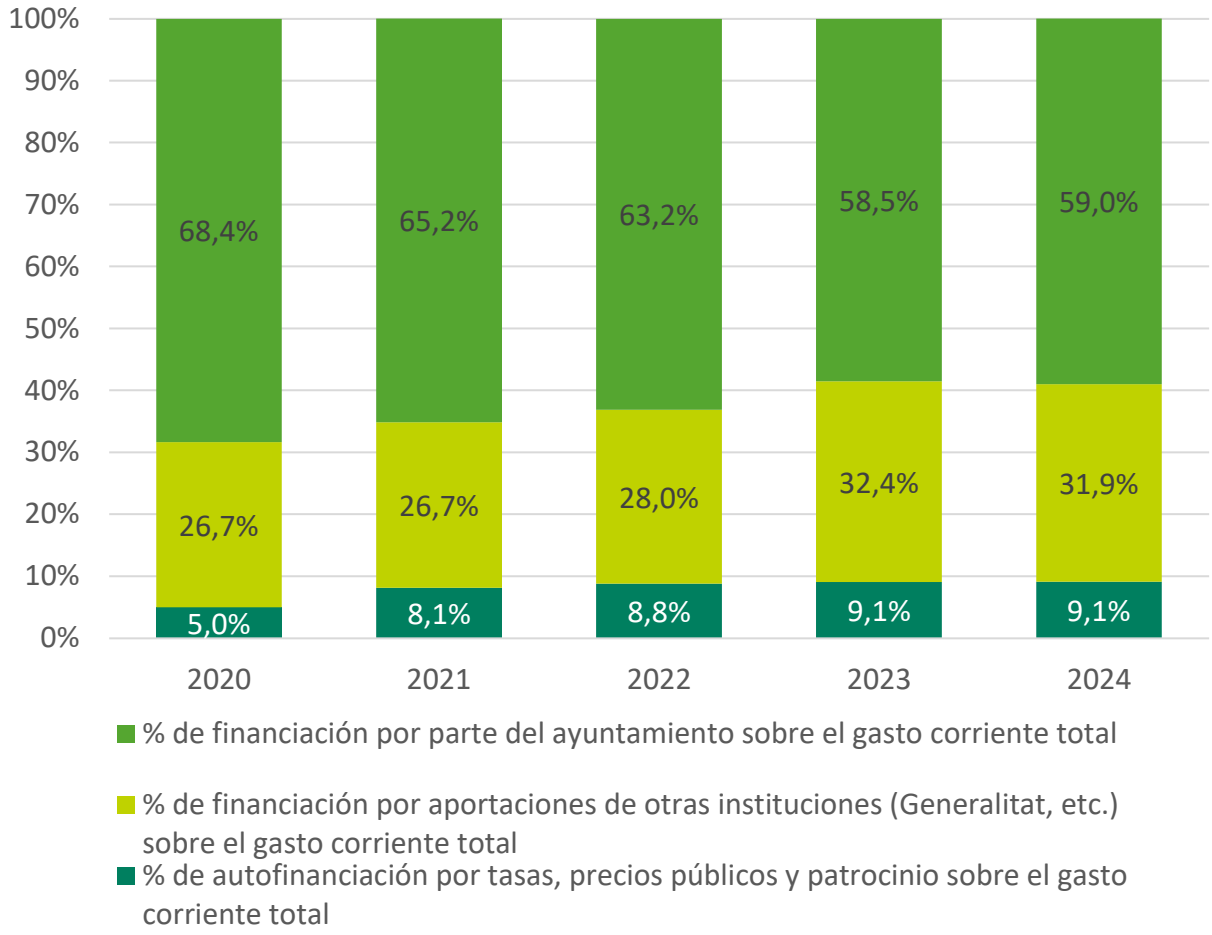
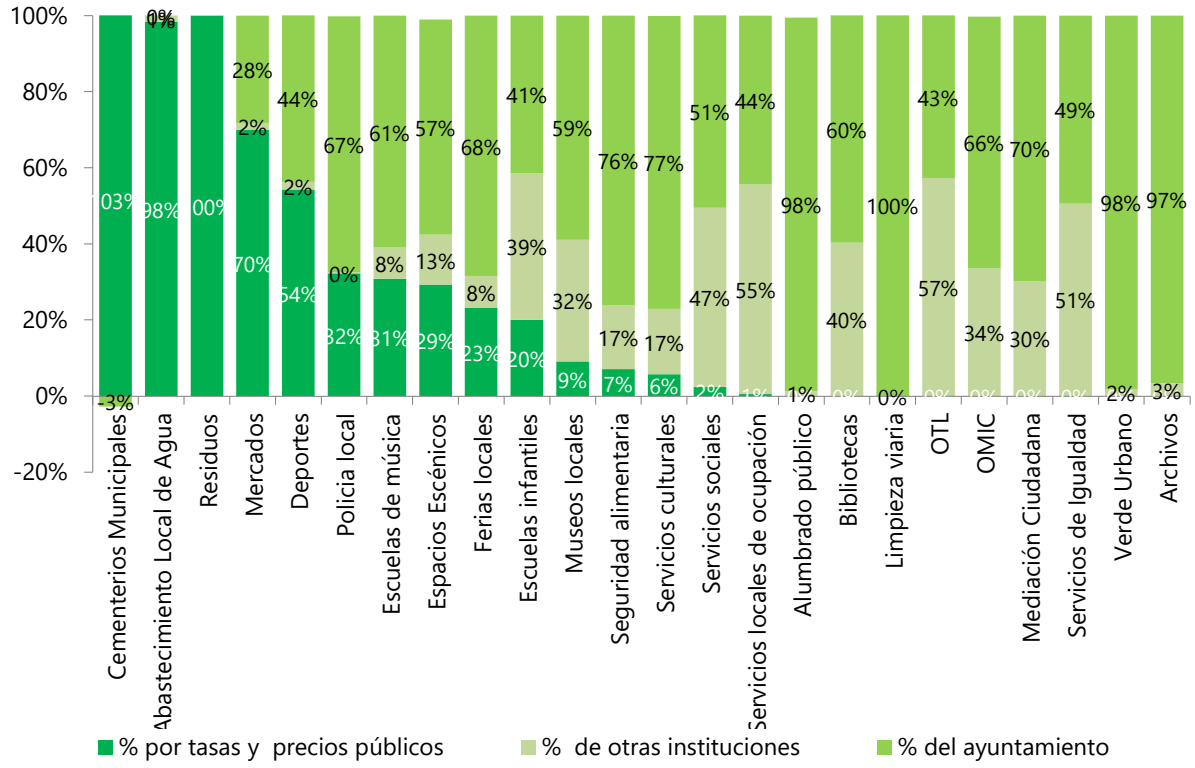


Gráfico 57. Fuentes de financiación de los servicios municipales. Año 2024.



Bloque 20. Gestionar los recursos adecuadamente

Tabla 23. Indicadores del bloque "Gestionar adecuadamente los recursos" de la Dimensión económica del CCI de Museos Locales. Período 2020-2024.

Gestionar los recursos adecuadamente	2020	2021	2022	2023	2024
% del gasto en exposiciones temporales sobre el total del gasto corriente	9,2%	10,0%	9,7%	9,2%	9,2%
% del gasto en actividades y talleres sobre el total del gasto corriente	8,5%	10,2%	10,2%	10,5%	10,9%
% del gasto en comunicación y publicidad sobre el total del gasto corriente	4,4%	4,4%	4,3%	5,0%	5,0%
% de gasto en investigación, conservación preventiva, restauración y documentación sobre el gasto corriente total en museos	9,5%	9,2%	9,2%	8,6%	9,6%

Las cifras del año 2024 relativas a la gestión de recursos en los museos locales presentan ligeras variaciones en relación con las de los años precedentes, pero la estructura del gasto se mantiene estable en el período 2020-2024.

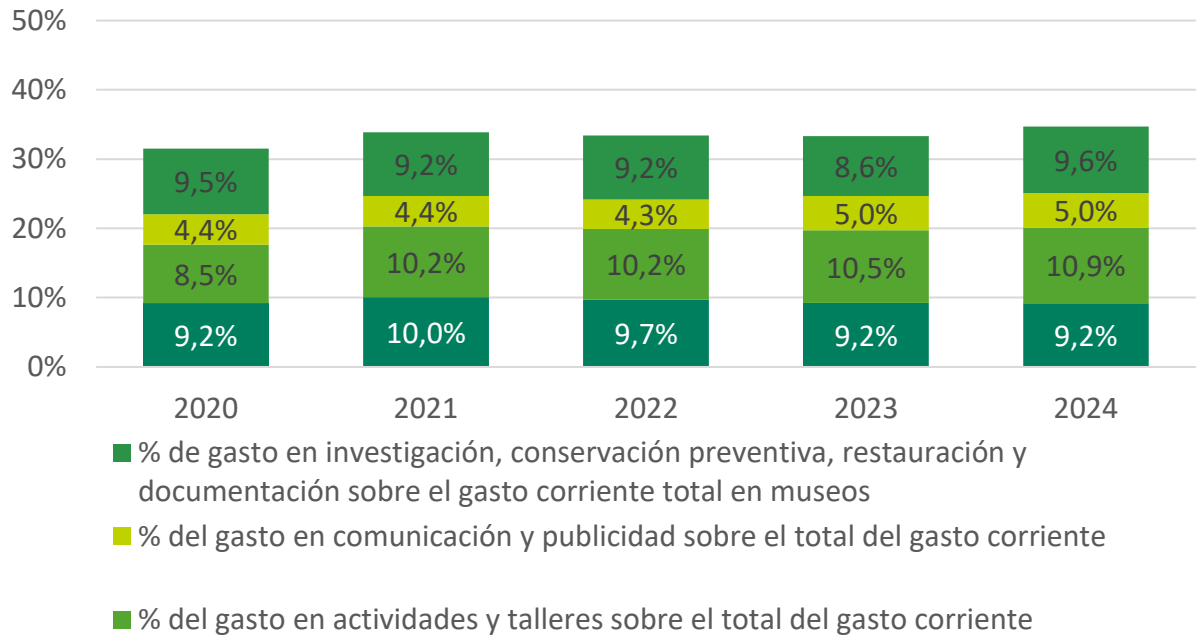
10,9%

del gasto corriente en actividades y talleres

Casi el 30% del gasto corriente del servicio se ha destinado a Actividades y talleres, Investigación, conservación preventiva, restauración y documentación y Exposiciones temporales.

Casi el 30% del gasto corriente del servicio se ha destinado a Actividades y talleres (10,9%), Investigación, conservación preventiva, restauración y documentación (9,6%) y Exposiciones temporales (9,2%). Son cifras muy similares a las de los 4 años anteriores. El gasto en comunicación y publicidad representa el 5% del gasto corriente del servicio y se ha mantenido estable a lo largo de la serie.

Gráfico 58. Porcentaje del gasto en exposiciones, actividades, comunicación e investigación y conservación sobre el total del gasto corriente. Período 2020-2024.



Bloque 21. Ofrecer el servicio a unos costes unitarios adecuados

Tabla 24. Indicadores del bloque "Ofrecer el servicio a unos costes unitarios adecuados" de la Dimensión económica del CCI de Museos Locales. Período 2020-2024.

Ofrecer el servicio a unos costes unitarios adecuados	2020	2021	2022	2023	2024
Precio de la entrada general al museo (entrada normal) (€)	2,6	2,5	2,6	2,6	2,9
Ingresos medios por visita al museo por cada visitante (€)	0,9	0,8	0,9	0,8	0,9
Gasto corriente total por visita (€)	61,8	35,3	29,8	29,3	28,3
Ingreso medio de las actividades por cada uso de las actividades (€)	5,6	3,4	4,5	3,3	4,2
Gasto en actividades por cada uso de las actividades (€)	36,1	17,7	16,5	16,3	18,1

El conjunto de indicadores de costes e ingresos unitarios muestra, para el año 2024, **cambios de tendencia importantes**. Mientras que el coste por visita a las exposiciones continúa su descenso, el coste por uso de las actividades ha aumentado. Por lo que respecta a los ingresos, se constata un comportamiento desigual, con un descenso de los ingresos por visita y un aumento de los ingresos por actividad.

28,3€

de gasto por visita

El gasto por visita se acerca a los niveles prepandemia mientras los ingresos por visitante registran un mínimo histórico.

El gasto por visita, 28,3 € el 2024, continúa **su progresiva mejora** desde el pico del 2020 (61,8 €), acercándose mucho al valor prepandemia del 2019 (24,2 €). Esta positiva optimización del coste por visitante contrasta, sin embargo, con el descenso de los ingresos medios por visita, que caen a su mínimo histórico (0,9 €) a pesar de que el precio de la entrada general ha subido hasta su punto más alto (2,9 €).

Por lo que respecta a las visitas a las exposiciones, el precio de la entrada general ha subido hasta los 2,9 €, pero los ingresos medios por visita han descendido hasta los 0,9 €. En paralelo, el gasto corriente total por visita continúa su descenso y se sitúa en 28,3 €, demostrando una recuperación casi total de la eficiencia operativa.

En cuanto a las actividades, el patrón es diferente: tanto los ingresos medios de las actividades por cada uso de las actividades (que suben hasta los 4,2 €) como el gasto por cada uso de las actividades (que aumenta hasta los 18,1 €) han crecido el 2024, rompiendo este último con su tendencia a la baja.

Gráfico 59. Indicadores económicos de las visitas. Período 2020-2024.

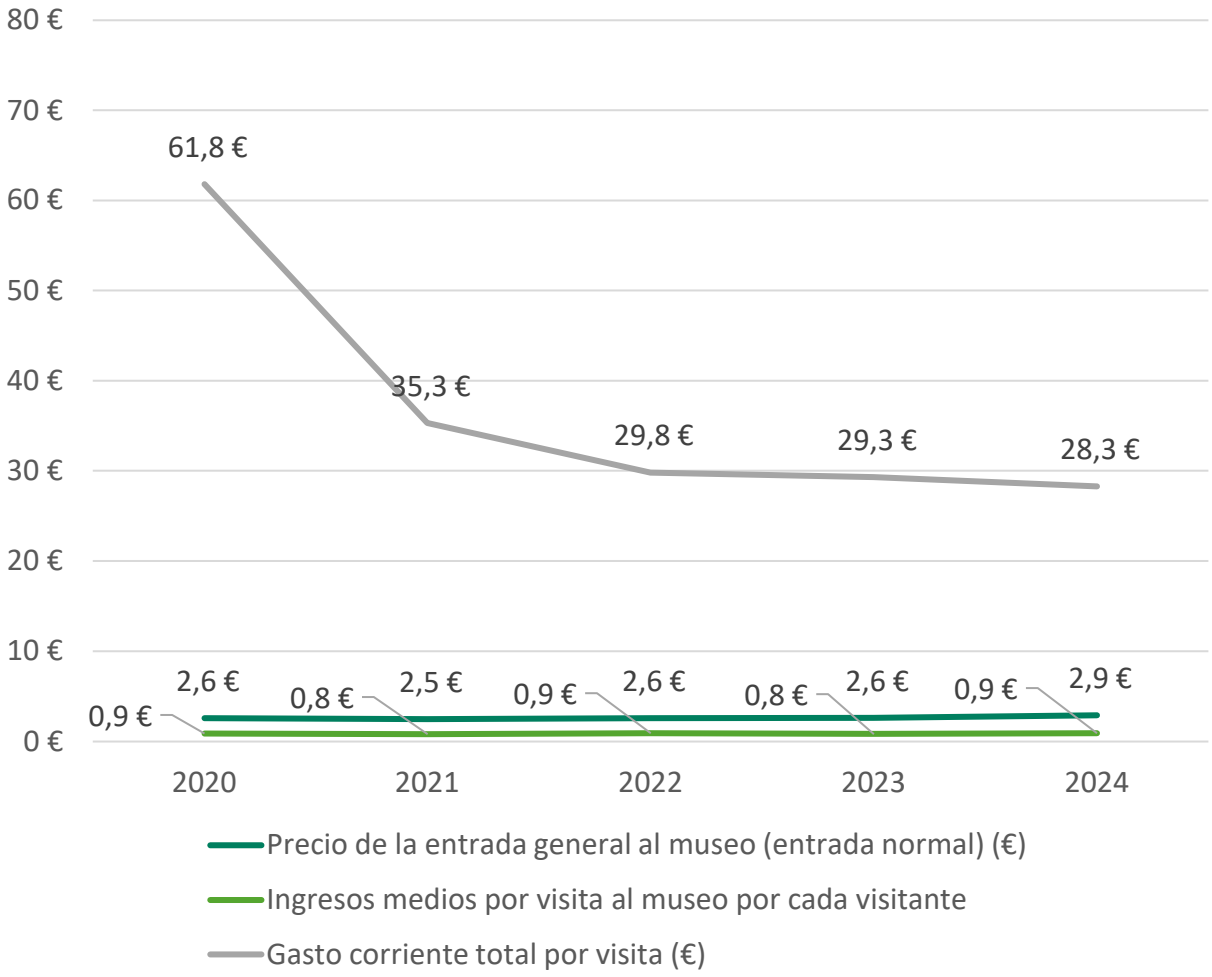
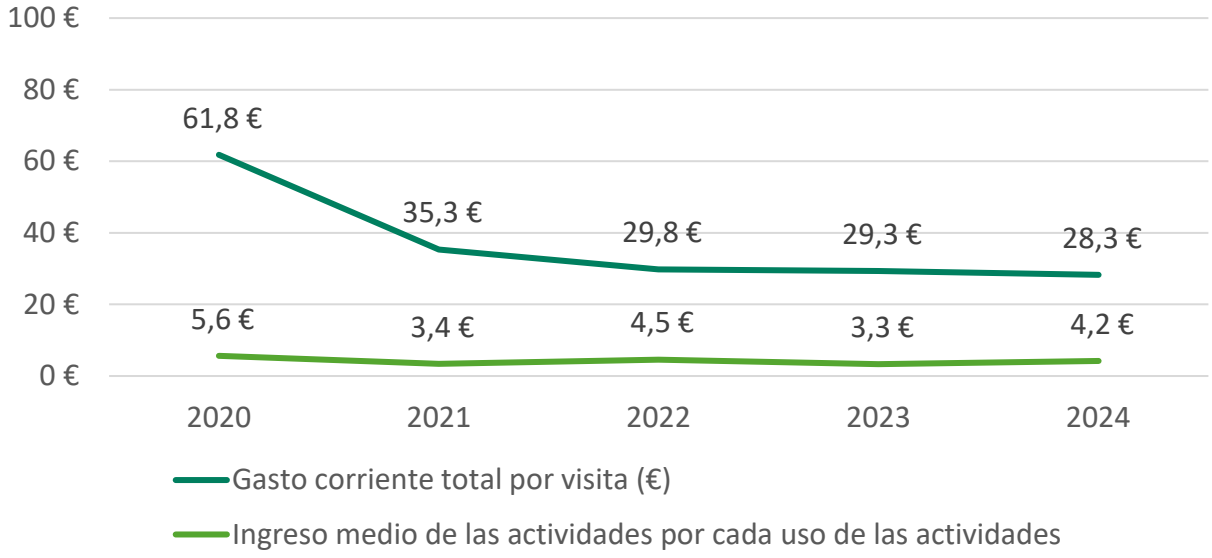


Gráfico 60. Indicadores económicos de las actividades. Período 2020-2024.



5. Conclusiones finales

En la 10ª edición del CCI de Museos locales han participado 50 municipios de la demarcación de Barcelona, que agrupan un total de 61 museos, una cifra de participación que se mantiene estable desde el 2019 y que representa el 98% de los municipios integrados de la Red de Museos Locales.

A continuación, se presentan las principales conclusiones de los indicadores obtenidos en la edición de este año para cada una de las dimensiones analizadas.

Ideas clave

Encargo político y estratégico

- La superficie media de los museos locales es de 181,3 m^2 por cada 1.000 habitantes y el 73,1% de esta superficie es visitable.
- Los museos de los municipios menores de 30.000 habitantes tienen más superficie por habitante (400,6 m^2) que los municipios de mayor dimensión (148,2 m^2).
- El 2024 muestra una recuperación de los horarios de apertura a los niveles similares a los anteriores a la pandemia del Covid-19 (37,1% del tiempo potencial).
- El 75,6% de los objetos estimados del fondo están registrados y el 70,8% de los que están registrados están documentados.
- Se ha incrementado el porcentaje de bienes patrimoniales analizados: 9,6% del total del municipio, el máximo de la serie histórica.
- El 72,1% de los días de apertura ha habido alguna exposición temporal.
- La media de antigüedad de la museografía de la exposición permanente ha bajado a 11 años, gracias a nuevas renovaciones.
- Ha aumentado el impacto digital: 1.897 menciones anuales a Google, pero han disminuido los seguidores en redes sociales (135,3 por mil habitantes).
- El 99,3% de los museos tienen gestión directa municipal.

Personas usuarias

- 351,2 visitantes presenciales y 743,6 visitantes virtuales por cada 1.000 habitantes, alcanzando, ambos indicadores, el máximo de la serie temporal.
- La presencia de visitas escolares ha sido muy notable y ha ido incrementando desde el 2020 (el 67,6% de la población en edad escolar ha visitado el museo).
- El porcentaje de residentes entre los visitantes respecto al total de habitantes de los municipios se mantiene estable (14,6% de la población residente en los municipios ha visitado los museos).
- Los usos de la colección permanente concentran el 46,5% de la actividad; las temporales, el 27,6%.
- La asistencia presencial a actividades retrocede ligeramente, pero las visualizaciones virtuales de actividades crecen a 36,4 por 1.000 habitantes.
- Los museos mantienen una excelente valoración por parte del público: 8,7 puntos sobre 10.

Valores organitzativos/rh

- El 29,4% del personal tiene calificación técnica superior.
- El 69,3% del personal es propio del museo.
- El 64,5% del personal son mujeres y el 65% de los puestos de mando los ocupan mujeres, evidenciando paridad real.
- Cada trabajador/a genera una media de 3.743,9 usos, cifra similar a la de los niveles prepandemia.
- La formación anual del personal ha sido de 18,7 horas anuales de media, una cifra que, a pesar de las oscilaciones anuales, se mantiene estable a lo largo de la serie histórica.

Economía

- El gasto corriente por habitante destinado a museos es de 9,9 €.
- El gasto por visita baja a 28,3 €, muy próxima a los niveles prepandemia, pero el ingreso medio por visita es mínimo histórico (0,9 €).
- El 59,0% de la financiación de los museos proviene de los ayuntamientos, el 32,0% de otras instituciones y el 9,1% de la autofinanciación por tasas, precios públicos y patrocinio, incrementando la diversificación de fondos.
- Un 30% del gasto se destina a actividades, investigación, conservación y exposiciones temporales: cada uno de los bloques con cifras alrededor del 10%.

6. Taller de mejora y sesión final de presentación de resultados

En el taller de mejora del Círculo de Comparación Intermunicipal de Museos Locales de la Diputación de Barcelona, el objetivo de la dinámica "Un problema, una solución" es generar propuestas de mejora sobre aspectos concretos de la gestión de los museos municipales.

Los asistentes se organizaron en dos grupos de trabajo, con la finalidad de facilitar la participación de todo el mundo. Dentro de cada grupo y por turnos, los técnicos formularon una pregunta al resto de su grupo, sobre cuestiones concretas de su trabajo diario que consideran que todavía no están adecuadamente resueltas, con la intención de contrastar actuaciones y valorar posibles opciones de solución.

A nivel de relatoría, se han agrupado las diferentes cuestiones planteadas y debatidas por ambos grupos, que son las siguientes:

¿Qué aspectos habría que tener en cuenta para la puesta en marcha del plan de educación de un museo?

Uno de los museos asistentes plantea que está elaborando un plan de educación y pregunta qué actuaciones o qué contenidos habría que no olvidar para conseguir un buen plan.

En las respuestas se recomienda, en primer término, interactuar con la Concejalía de Educación del propio Ayuntamiento, en el sentido de que conoce de primera mano la realidad de los centros educativos del municipio.

También se recomendó hablar con las escuelas y conocer sus necesidades. En este ámbito, algunos de los municipios presentes mencionaron una cierta dificultad en la comunicación con las

escuelas, que tiene como consecuencia que cada año se repitan las mismas actividades escolares en los museos, por lo tanto, sin muchas opciones de introducir innovaciones.

Y, finalmente, se sugirió también hablar con las entidades culturales del municipio que tengan una programación de actividades dirigidas a un público en edad escolar.

¿Es factible que una misma empresa pueda elaborar un proyecto museográfico y ejecutar las obras que se deriven?

Se planteó un caso de elaboración de un proyecto museográfico y de la posterior realización de obras en las instalaciones del museo para su implementación, por parte de empresas diferentes, con la percepción de que la constructora no acabó de captar del todo el propósito del proyecto. En este sentido, se preguntó si se tiene conocimiento de alguna empresa que pueda prestar los dos servicios a la vez.

Entre las respuestas no se pudo informar de ninguna empresa que reuniera estos requisitos. Sí que se mencionaron casos de intervenciones de implementación de proyectos museísticos que no habían requerido la realización de obras, de manera que no se había producido la situación presentada en la pregunta.

¿Hay empresas que ofrezcan el servicio de museización al aire libre?

Se presenta el caso de un yacimiento arqueológico con restos de fauna datados entre 20.000 y 100.000 años de antigüedad, entre los que destacan los de mamut, y se plantea si existen empresas que ofrezcan servicios de musealización de este tipo de yacimientos al aire libre.

En las respuestas se recomienda contactar con otros museos de Cataluña que han integrado colecciones arqueológicas y/o paleontológicas, bien dentro de su recinto, bien en forma de itinerarios al aire libre, con los ejemplos del Museu de la Conca Dellà, del Museu d'Alcover y del Museu Arqueològic de Banyoles.

¿Cómo notáis el control de los responsables políticos sobre el museo?

Se señaló que la presencia de los responsables políticos en la vida del museo se hace especialmente visible en el ámbito comunicativo. En este sentido, se comentó que es habitual y hasta obligatorio en algunos municipios que el saludo de la Alcaldía aparezca en los materiales de difusión, como folletos, catálogos o programas de exposiciones temporales.

Esta práctica, si bien responde a la voluntad institucional de reforzar el vínculo entre el museo y el Ayuntamiento, también puede ser percibida como una forma de control político sobre la imagen y el relato público del equipamiento. Los participantes coincidieron en que se trata de una dinámica asumida de manera generalizada, pero que conviene reflexionar sobre hasta qué punto afecta la autonomía del museo a la hora de comunicarse con la ciudadanía.

La fijación de los precios públicos de los servicios que prestan los museos municipales ¿se hace con criterios técnicos o hay injerencias políticas?

En relación al precio de la entrada a los museos, se hizo patente que hay diversas situaciones: desde la gratuita hasta la de pago para la visita de un equipamiento solo o también de varios equipamientos en combinación. Entre los primeros, se argumentó que la gestión de los ingresos obtenidos por la venta de entradas, que siempre son importes relativamente pequeños, requiere de una inversión de tiempo que acaba teniendo un coste superior al del beneficio obtenido y que, además, estas cantidades no tienen como destino final las arcas del museo, sino las genera-

les del municipio, de manera que tampoco hay un retorno directo. Entre los segundos, se explicó que siempre se aplican precios reducidos y que además se combinan con bonificaciones.

En relación a los otros servicios, la idea más común es que hay unos precios públicos para la utilización del espacio del museo para actividades escolares y talleres. También que, en la venta de productos en la tienda del museo, como catálogos, hay la dinámica de cubrir los costes de producción.

Sobre la posibilidad de una cierta injerencia política en la fijación de estos precios, mientras algunos municipios consideraron que no tenían y que solo se aplicaban criterios técnicos, otros admitieron una ligera influencia. Uno de los municipios presentes informó que todos los precios públicos relativos al museo estaban informados en las ordenanzas fiscales aprobadas por el Pleno del Ayuntamiento.

Todavía dentro de la posible intervención política, surgió la cuestión de los cobros que se podrían considerar discriminatorios, es decir, que aplicarían un precio gratuito o bonificado a los vecinos del propio municipio y otro de pago a los visitantes foráneos. Se consideró que, si bien la legislación no lo permite, ha habido algunos casos de espacios arquitectónicos con una gran masificación turística en los que se ha encontrado una fórmula de bonificación para los vecinos.

¿Qué trámites administrativos usan los museos para las visitas de escuelas?

Se puso de manifiesto que existen variaciones notables en la manera cómo los museos gestionan los trámites administrativos para las visitas escolares. Esta diversidad genera cierta confusión y, por este motivo, se planteó la conveniencia de disponer de un criterio común en las ordenanzas municipales que regule de forma más homogénea las visitas escolares.

Otro punto que generó debate fue el tratamiento diferencial entre las escuelas del mismo municipio y las de fuera. En muchos casos, las primeras disfrutan de gratuidad, mientras que las segundas tienen que abonar un importe por la visita. Esta distinción, si bien responde a criterios de proximidad y apoyo al territorio, también comporta discrepancias, especialmente en relación con el tipo de IVA que hay que aplicar.

Además, se señaló que en algunos equipamientos museísticos el trámite no es gestionado directamente por el museo, sino que se deriva a una empresa externa. Esta práctica tiene la ventaja de descargar al personal del museo de una tarea administrativa pesada, pero a la vez puede comportar menos control directo sobre la política de precios y sobre la relación con las escuelas.

En conclusión, se coincidió que habría que avanzar hacia una mayor coherencia normativa y administrativa, que permita simplificar los procedimientos y garantice una experiencia más clara y accesible para los centros educativos.

¿Qué sensaciones hay con los presupuestos anuales y las subvenciones de los museos?

Los participantes coincidieron en que uno de los principales retos es la falta de recursos económicos. Los presupuestos anuales se calificaron de escasos e insuficientes para cubrir todas las necesidades de mantenimiento, programación y conservación del patrimonio. Esta situación provoca que cualquier gasto imprevisto resulte muy difícil de asumir, ya que los márgenes económicos son prácticamente inexistentes.

Se señaló que, dentro de los presupuestos, hay un porcentaje de las partidas que no está disponible de manera inmediata, sino que depende de la llegada de subvenciones. La retención de crédito hasta que llega la subvención hace que los proyectos avancen con lentitud y con un margen de maniobra muy reducido.

Además, a menudo hay que solicitar ampliaciones de presupuesto en el marco de las mismas subvenciones, ya que los importes iniciales acostumbran a ser insuficientes para cubrir todos los gastos previstos. Esta situación incrementa la carga administrativa y retrasa la puesta en marcha de algunas actuaciones.

Por lo que respecta al origen de las ayudas, se recordó que los museos cuentan con subvenciones tanto de la Generalitat como de la Diputación. A pesar de que estas son fundamentales, se remarcó que llegan a menudo con retraso y con una tramitación compleja, hecho que dificulta la planificación a medio y largo plazo.

En definitiva, se concluyó que la falta de presupuestos estables y suficientes es un freno constante para el desarrollo de los museos, y que sería necesario reforzar los recursos ordinarios y mejorar los mecanismos de concesión de subvenciones para garantizar una gestión más ágil y eficiente.

¿Cómo se puede gestionar el calendario de exposiciones temporales, para evitar que sean de corta duración?

Uno de los museos plantea que no puede organizar exposiciones temporales propias durante buena parte del año y que, en este tiempo de inactividad, la cesión del espacio disponible sale a concurso público, al cual suelen presentarse artistas locales, y otras propuestas de actividades. La dinámica de estas exposiciones es su corta duración, de tres semanas y media. Esto plantea un problema de organización y gestión del espacio, que hace que el esfuerzo invertido en su acondicionamiento no quede debidamente amortizado. En cambio, las exposiciones propias, cuando las hay, siempre pueden ser de más larga duración.

Se recomienda la elaboración de un plan estratégico de usos del museo, que sea aprobado por el Pleno del Ayuntamiento, y que pueda fijar una duración más larga de este tipo de exposiciones temporales.

¿Qué experiencia tenéis en la cesión de piezas de fuera de Cataluña?

Al hablar de las experiencias relacionadas con la cesión de piezas, especialmente cuando implican instituciones de fuera de Cataluña, se coincidió en que el procedimiento exige un grado elevado de formalización y de garantías.

En primer lugar, es imprescindible la firma de un convenio entre las partes implicadas, donde queden detalladas las condiciones de la cesión y los compromisos. Este documento es la base legal y organizativa que regula todo el proceso.

Otro punto fundamental es establecer las condiciones óptimas para la conservación de las piezas durante el período que estén fuera del museo de origen. Esto incluye aspectos como la climatización de los espacios, la iluminación, la manipulación y la vigilancia.

Por lo que respecta al transporte, se remarcó la necesidad de contratar empresas especializadas que dispongan de los conocimientos técnicos y de los materiales adecuados para garantizar un traslado seguro y respetuoso con la integridad de las piezas.

Finalmente, se destacó que todas las piezas tienen que estar debidamente aseguradas. El seguro cubre eventuales riesgos durante el transporte y la exposición, y ofrece una seguridad jurídica imprescindible tanto para el museo cedente como para el museo receptor.

En definitiva, se constató que la cesión o recepción de piezas de fuera de Cataluña es una práctica posible y enriquecedora, pero que requiere cumplir con un conjunto de medidas estrictas que aseguren la protección y la preservación del patrimonio en todo momento.

¿Qué normativa se sigue en el proceso de cesión de piezas museísticas?

Los participantes coincidieron en que la cesión de piezas es un proceso sensible que tiene que estar regido por unas condiciones claras y estrictas. Uno de los aspectos más destacados fue la necesidad de definir muy bien las condiciones de conservación en el lugar de destino. No se trata únicamente de decidir a quién se cede la pieza, sino también de garantizar que el espacio receptor disponga de las condiciones adecuadas para su correcta preservación.

Otro elemento esencial es la seguridad y el seguro de la pieza. Se remarcó que, antes de cualquier cesión, hay que establecer las coberturas pertinentes que protejan el bien patrimonial ante posibles daños o pérdidas. En este mismo sentido, se subrayó la importancia de que cada pieza esté correctamente catalogada y contextualizada, de manera que su trazabilidad quede perfectamente documentada.

También se puso de manifiesto que no todos los museos están dispuestos a ceder determinados objetos de gran valor histórico o simbólico. En estos casos, prevale la voluntad de garantizar su máxima protección y evitar riesgos innecesarios.

Finalmente, se hizo énfasis en el transporte como un factor clave: las piezas tienen que ser trasladadas en condiciones óptimas, con materiales y protocolos específicos que aseguren su integridad durante todo el proceso.

En conclusión, se constató que la cesión de piezas museísticas requiere un conjunto de garantías previas como la conservación, seguridad, seguro, catalogación y transporte adecuado que tienen que quedar debidamente establecidas antes de autorizar cualquier movimiento del patrimonio.

¿Cómo se gestionan los registros de las piezas del museo?

En relación a la gestión documental de las colecciones, se subrayó que los registros de las piezas tienen que cumplir con unos requisitos básicos y estandarizados. Se remarcó que es esencial llenar correctamente todos los campos establecidos, independientemente de la herramienta utilizada, ya sea una hoja de cálculo (por ejemplo, en Excel) o bien un software específico de gestión museística.

Se insistió en la importancia de disponer de inventarios exhaustivos, que permitan tener un control acurado de todas las piezas. Estos inventarios no solo garantizan la trazabilidad de cada objeto, sino que también facilitan la toma de decisiones sobre conservación, exposición o préstamo de las colecciones.

Por lo que respecta a las políticas de adquisición, se destacó la necesidad de mantener unos criterios claros y rigorosos, que permitan asegurar la pertinencia de las piezas incorporadas al fondo del museo. Igualmente, se puso de relieve la complejidad de las políticas de baja, ya que suelen convertirse en procesos lentos: en muchos casos requieren la aprobación del Pleno municipal, cosa que ralentiza considerablemente su ejecución.

En resumen, se coincidió en que una buena gestión de los registros e inventarios es fundamental para garantizar la transparencia, la eficiencia y la preservación del patrimonio museístico, y que habría que avanzar hacia metodologías comunes que aseguren una gestión homogénea entre los diferentes museos.

¿Los museos ya tienen toda la colección online?

La situación de las colecciones en línea es muy heterogénea. Algunos museos han dado un paso adelante y disponen de todo su fondo publicado a través de Internet, accesible al público en general y consultable desde cualquier dispositivo. Otros, en cambio, todavía no han iniciado este proceso o bien solo han podido publicar una parte reducida de la colección. Estas diferencias responden sobre todo a la disponibilidad de recursos y a la prioridad que cada ayuntamiento o institución da a la digitalización.

Aun así, se señaló que, incluso en los casos en que las colecciones son visibles en línea, la información que se ofrece no siempre es bastante completa. Las fichas de las piezas aparecen a menudo con campos vacíos o con descripciones muy básicas, lo cual limita su utilidad, tanto para investigadores especializados como para el público interesado en conocer mejor el patrimonio. Esta falta de calidad documental pone en evidencia la necesidad de dedicar más esfuerzos a la catalogación y a la normalización de los datos.

En relación a las herramientas de gestión, se comentó que tradicionalmente muchos museos habían utilizado el software MuseumPlus, que permitía una descripción bastante detallada de las piezas y facilitaba una consulta más completa. Actualmente, sin embargo, muchos equipamientos están en proceso de migración hacia Coeli, la nueva plataforma adoptada por diversas instituciones. A pesar de que Coeli ofrece ventajas en términos de modernización y centralización de la información, algunos participantes expresaron que, comparado con MuseumPlus, presenta limitaciones: las fichas resultan menos detalladas y el motor de búsqueda ofrece menos opciones, hecho que reduce la precisión y la riqueza de la información accesible.

Se destacó, además, que la publicación en línea de las colecciones no es solo una cuestión técnica, sino también estratégica. Permite aumentar la visibilidad de los museos, llegar a públicos que quizás no visitarán nunca físicamente el equipamiento y reforzar la función educativa y de investigación de los museos. No obstante, para que este recurso sea realmente útil, hay que garantizar que los datos sean completos, fiables y actualizados.

En conclusión, se constató que la digitalización de colecciones es un camino inevitable y ya empezado, pero todavía con muchos retos. Hay que avanzar tanto en el grado de implementación (asegurar que todos los museos ofrezcan su fondo en línea) como en la calidad de la información disponible, con el fin de que las colecciones digitales se conviertan en una herramienta de verdadera difusión y conocimiento del patrimonio.

¿Cómo es la gestión del servicio de comunicación del museo?

Los participantes coincidieron en que la gestión de la comunicación de los museos es, en muchos casos, un proceso lento y poco ágil. La mayor parte de las actuaciones tienen que pasar obligatoriamente por los canales del ayuntamiento, lo cual retrasa la difusión de las actividades y reduce la capacidad de reacción ante necesidades concretas.

En diversos municipios, el servicio de comunicación está totalmente centralizado en el ayuntamiento, hecho que responde a menudo a la falta de recursos propios de los museos. En algunos casos esta centralización se explica porque los equipamientos no disponen de redes sociales propias ni de personal especializado que pueda asumir esta tarea.

A pesar de que este modelo garantiza una coherencia institucional de la imagen y del mensaje público, también puede limitar la visibilidad del museo y su autonomía comunicativa. Por este motivo, se consideró que sería positivo avanzar hacia fórmulas más flexibles que permitan a los museos ganar agilidad y tener más presencia directa en los canales digitales.

¿Qué estrategias de comunicación utilizáis para llegar al público?

Se constató que los museos usan canales muy variados para comunicarse con su público y difundir sus actividades, a pesar de que el peso principal recae actualmente en las redes sociales. Instagram, TikTok y Facebook se señalaron como las plataformas más utilizadas, ya que permiten llegar a audiencias amplias y segmentadas con un coste relativamente bajo. Se remarcó que, hoy en día, resulta más económico y a la vez más efectivo invertir en publicidad digital a través de estas redes que no imprimir carteles o trípticos.

Además de las redes sociales, también se hacen publicaciones en las páginas web propias de los museos y, en muchos casos, a las webs de los ayuntamientos, que actúan como altavoces institucionales. Dentro de la comunicación de proximidad, se destacaron los medios locales como radios y televisiones, que permiten llegar de manera más directa a la ciudadanía. Algunos museos, incluso, disponen de un pequeño espacio fijo en emisoras locales, para hablar de sus actividades.

Los participantes también pusieron de relieve la importancia de las noticias y reportajes en los diarios y revistas locales, que continúan teniendo un papel relevante en la difusión cultural. Igualmente, la cartelería mantiene su presencia, sobre todo a nivel municipal, a pesar de que se insistió que su coste es superior al de la promoción digital.

Finalmente, se comentó que todavía hay una minoría de museos que utilizan el correo postal para anunciar acontecimientos, talleres o exposiciones temporales, pero se trata de una práctica cada vez menos habitual. En muchos casos, una parte importante de la difusión se canaliza a través del ayuntamiento, lo cual asegura una imagen institucional más homogénea pero a la vez limita la autonomía de los museos.

En conclusión, se coincidió en que la comunicación museística pasa por combinar canales digitales y tradicionales, con una tendencia clara a potenciar las redes sociales como herramienta principal, por su rapidez, coste reducido y capacidad de llegar a nuevos públicos.

Para la gestión de las redes sociales, ¿se ha externalizado el servicio o lo realiza alguna persona del propio museo?

Se planteó la cuestión de la necesaria comunicación de las actividades del museo a través de las redes sociales, con la disyuntiva de que quien asuma este trabajo sea alguien del propio museo o bien una empresa o un profesional externos. En las respuestas se dieron las dos situaciones.

Entre los museos que gestionan ellos mismos las redes sociales, se mencionan como aspectos positivos el mejor conocimiento por parte de los propios técnicos de las colecciones y de las actividades, así como el ahorro económico. Y como aspectos negativos, la dedicación de tiempo, que va en detrimento de otras tareas, más las dificultades técnicas para generar contenidos de más complejidad, sobre todo vídeos propios y subtitulación de vídeos ajenos.

Entre los que tienen externalizado el servicio se mencionan como aspectos positivos el ahorro de tiempo y los mejores recursos informáticos de los que disponen los profesionales del sector. Y como aspectos negativos, el necesario filtro en los textos por parte de un técnico, sobre todo cuando hay una interacción con los usuarios, que también requiere dedicación de tiempo, más el coste económico.

En todos los casos se valoró, como muy conveniente de cara a la difusión de las actividades de los museos, la utilización de las redes sociales, en el sentido de que se aprecia una mayor afluencia de público cuando se usan. Al mismo tiempo, se advirtió del carácter variable de este entorno,

en el cual los técnicos presentes aprecian una ligera bajada de redes como Facebook y X y un ligero incremento de otras como Instagram y TikTok.

¿Qué estrategias funcionan para atraer público local?

Se habla de equipamientos museísticos con una fuerte presencia de turistas, pero más bien escasa de público local, y se pregunta qué actuaciones se podrían llevar a cabo para atraer a este sector de usuarios.

En las respuestas se recomienda organizar jornadas de puertas abiertas, debidamente anunciadas, disponer de un calendario de actividades diversificadas y establecer acuerdos con entidades locales, como las conmemoraciones de centenarios.

¿Se puede elaborar algún mecanismo para atraer más público potencial del municipio?

Uno de los museos, de un municipio con un elevado número de habitantes, planteó que hay una parte de público potencial a la que es muy difícil llegar. Preguntó cómo se podría elaborar un mecanismo para averiguar la diversidad de todo este público -por edades, por nacionalidades, por nivel de estudios, por identidad de género...- de manera que se pudiera ajustar mejor la oferta museística con el público potencial.

En las respuestas se puso más énfasis en el caso de los recién llegados, que en el caso del municipio que formuló la pregunta, corresponderían a una sesentena de nacionalidades diferentes. Se mencionaron actuaciones dirigidas a este numeroso grupo de recién llegados, como las colaboraciones entre los museos y los servicios municipales de acogida, las alianzas con otros equipamientos del municipio como los centros cívicos y, finalmente, la organización de actividades escolares que sirvan para atraer al museo el entorno familiar de los niños participantes.

¿En qué punto se encuentra aplicado el Plan de Accesibilidad?

En términos generales, se constató que el Plan de Accesibilidad en los museos se encuentra todavía en proceso de aplicación. Algunos participantes señalaron que ya disponen del documento redactado y que se encuentran ejecutando actuaciones concretas de mejora, mientras que otros aún se encuentran en fases iniciales.

Se remarcó que se trata de un plan orientado a garantizar el acceso universal a los equipamientos museísticos para diferentes colectivos: personas con movilidad reducida, personas con discapacidad visual, discapacidad auditiva, entre otros. En este sentido, la palabra "inclusión" fue destacada como concepto clave del debate.

A nivel normativo, se recordó que hay que tener el plan redactado antes del año 2026. Para llevarlo a cabo, los museos tendrán que solicitar presupuestos específicos que permitan afrontar tanto las obras como los equipamientos necesarios.

Por lo que respecta a la metodología, se indicó que primero hay que elaborar un diagnóstico del museo a cargo de un arquitecto. A partir de este estudio, se elabora el plan de actuaciones que incluye las obras de mejora, con la correspondiente previsión presupuestaria y de recursos técnicos.

¿Cómo se pueden resolver las actuaciones de accesibilidad en museos que se encuentran en edificios protegidos?

Uno de los museos presentes explicó su deseo de inscribirse en el Registro de Museos de Cataluña y que uno de los requisitos pedidos era mejorar la accesibilidad, pero hay la dificultad de

que se trata de una casa museo situada en un edificio protegido, en el cual no se pueden llevar a cabo modificaciones arquitectónicas.

Una parte de las respuestas giró en torno a la accesibilidad cognitiva, para la cual se recomendaron adoptar medidas como la incorporación de materiales explicativos en Sistema Braille y de Lengua de Signos, más la formación del personal guía para atender a estos visitantes.

Otra parte de las respuestas se centraron en la accesibilidad física, en el sentido de adaptar escaleras y pasillos a la normativa, pero con intervenciones no invasivas del edificio protegido. En este sentido, se recomendó tomar como modelo las adaptaciones de accesibilidad hechas en otros edificios protegidos, como el Museu del Cau Ferrat, de Sitges, y la Casa Museu Verdaguer, de Folgueroles.

¿Cómo se organiza la seguridad en el museo?

En este apartado se puso de manifiesto la importancia de garantizar la seguridad en los museos, tanto para proteger las colecciones como para asegurar el bienestar de los visitantes y del personal. Los participantes coincidieron en que la prevención de incendios es uno de los puntos más críticos y que todos los equipamientos deberían disponer de sistemas adecuados, debidamente conectados a una centralita, que permita una respuesta inmediata en caso de emergencia. Se señaló que, desgraciadamente, aún ha habido algún caso en que esta conexión no estaba operativa, lo cual supone un riesgo considerable.

Otro elemento destacado fueron las cámaras de seguridad instaladas en los recintos museísticos. Estas permiten una vigilancia constante y actúan como medida disuasiva ante posibles incidentes, a pesar de que su eficacia depende del correcto mantenimiento y supervisión periódica.

Además, se remarcó la necesidad de realizar inspecciones regulares para comprobar que todos los sistemas de seguridad funcionan correctamente y que se cumplen las normativas vigentes. Estas revisiones, más allá del cumplimiento legal, ofrecen una garantía adicional para que el patrimonio y las personas estén adecuadamente protegidos.

En conclusión, se coincidió en que la seguridad tiene que ser una prioridad constante en la gestión museística y que hay que velar para que todos los mecanismos de prevención y vigilancia estén en orden y plenamente operativos.

¿Qué soluciones dan los museos a los problemas de inseguridad generados por usuarios?

Desde las trabajadoras y trabajadores y colaboradoras y colaboradores, se plantea un problema de seguridad por la presencia, en ocasiones, de visitantes conflictivos, que realizan actos de vandalismo dentro de las instalaciones y que incluso pueden llegar a proferir amenazas al personal que está trabajando.

Entre los museos presentes, algunos manifestaron que hasta el momento no han tenido este tipo de problemas. Entre los que sí que los han sufrido, se constató que no hay ningún caso en el cual el museo disponga de personal de seguridad. En todo caso, han informado de diversas medidas que han adoptado.

En algunos casos, cuando accede al museo uno o más usuarios conflictivos, uno de los empleados hace un seguimiento por las salas y se constata que esta presencia tiene un cierto efecto disuasivo hacia la comisión de actos vandálicos. En otros, cuando se realiza un acto en el recinto del museo, el personal se refuerza con un empleado más. Otro museo explicó que dispone de un pulsador de seguridad, conectado con la Policía Local.

Se habló también del uso de cámaras de seguridad, con monitores en la recepción que cubren el total de las salas del museo. No obstante, uno de los museos presentes plantea que las han retirado, ya que, según la legislación de protección de datos, solo podría tener acceso a las imágenes el personal autorizado, como guardas jurados y Policía Local, que nunca se encuentran en el recinto del museo, de manera que se da la situación paradójica de disponer de cámaras, pero sin poder visionar las imágenes.

Se puso especial énfasis en equipamientos museísticos que por su naturaleza se encuentran apartados del edificio principal del museo y que a menudo están atendidos por un solo empleado. Se recomienda reforzar la seguridad en estos supuestos de equipamientos más aislados, especialmente cuando oscurece.

¿En qué estado se encuentran las reservas de los museos?

Se destacó que las reservas de los museos, entendiéndolas como los almacenes, espacios de restauración y otras zonas de conservación, se encuentran en situaciones muy diversas. En algunos casos, los equipamientos disponen de espacios adecuados y condicionados, mientras que en otros aún se detectan problemas importantes que pueden comprometer la correcta preservación de las colecciones.

Uno de los aspectos más recurrentes fue la presencia de hongos e insectos. En determinadas reservas se han identificado problemas graves con carcomas, que han afectado diferentes piezas. Para combatirlos, se comentó el uso de lámparas ultravioletas, así como otros sistemas de protección más caseros, como botellas con aceites o esencias cítricas, o bien pastillas antipolillas.

También se insistió en la importancia de los materiales empleados en el almacenamiento. Se recomendó el uso de plásticos protectores no porosos, que permiten aislar las piezas y evitar la proliferación de hongos, así como el uso de palés de madera tratada que no generan humedades ni facilitan su aparición.

Otro elemento fundamental es la climatización y el condicionamiento general del espacio. Mantener una temperatura y una humedad controladas es clave para garantizar la conservación preventiva de las colecciones, a la vez que se reduce la necesidad de medidas correctivas posteriores.

Finalmente, se constató que, ante la falta de recursos, muchos museos acaban adoptando estrategias más sencillas o "caseras" para afrontar estos problemas. A pesar de que estas soluciones pueden ser útiles a corto plazo, se remarcó la necesidad de invertir en espacios más adecuados y en sistemas de control ambiental estables, con el fin de asegurar la preservación a largo plazo del patrimonio custodiado.

¿Están los museos locales en condiciones de crear centros de estudios?

Uno de los museos asistentes plantea que su ayuntamiento desea crear un centro de estudios locales, no en el sentido de entidad independiente con actuación en el municipio, sino en el sentido de organismo con participación municipal, que asesore al Ayuntamiento en asuntos de su interés, y que se pretende que el proceso de creación esté impulsado desde el museo.

Entre los presentes se constata que en algunos municipios hay un centro de estudios como entidad independiente y a menudo con un gran dinamismo. En otros hay la figura de los amigos de los museos, que sin ser un centro de estudios, puede tener algunos aspectos coincidentes. Finalmente, en otros hay esta forma de centro de estudios mixto, con participación municipal.

En las respuestas se valora la creación de una comisión mixta, con participación del ayuntamiento y de investigadores locales, dotada de un reglamento municipal.

¿Se hace investigación desde los museos municipales?

Se plantea la cuestión de si los museos municipales están en condiciones de hacer investigación, a partir de sus propios fondos. En conjunto se respondió negativamente, por lo que respecta a investigación hecha por el propio personal del centro. En cambio, sí que hay participación en actividades de investigación a partir de convenios de colaboración firmados entre museos y centros universitarios.

Se puso el ejemplo del Bicentenario del nacimiento de Víctor Balaguer, con la participación de la Universidad de Barcelona y la incorporación de investigadores en los actos y la organización de contenidos académicos.

INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

OFICINAS MUNICIPALES DE INFORMACIÓN AL CONSUMIDOR (OMIC) 2024

OMIC



Informe de los indicadores de oficinas municipales de información al consumidor (OMIC) 2024

1. Introducción

2. Servicios públicos locales de consumo: Conclusiones 2024

3. Servicios públicos locales de consumo: Resumen ejecutivo 2024

4. Talleres de mejora 2024

5. Epílogo: Reflexiones sobre la situación actual y perspectivas de futuro de los servicios públicos de consumo

Introducción

La 17ª edición del **Círculo de Comparación intermunicipal de oficinas municipales de información al consumidor (OMIC)**, correspondiente a los datos del año 2024, llega en un momento de consolidación para los Servicios públicos de consumo. Con los impactos de la pandemia de la Covid-19 ya revertidos o integrados en los nuevos modelos de atención, el sector se encuentra en una etapa de madurez en la que el equilibrio entre presencialidad, digitalización y adaptación a los nuevos retos define el funcionamiento actual de las Oficinas Municipales de Información al Consumidor.

Con esta realidad de fondo, el informe global de los indicadores de OMIC 2024 presenta la evolución de los principales datos entre los años 2023 y 2024, ofreciendo también una mirada gráfica de la trayectoria de los indicadores desde el año 2018. El objetivo es facilitar el análisis y la comparación entre municipios, contribuyendo a la mejora continua de los servicios de atención a las personas consumidoras.

Los servicios púbicos de consumo

Esta edición del Círculo de OMIC pone en valor, una vez más, el compromiso de los equipos técnicos al ofrecer un servicio de calidad, tal y como muestra el indicador de satisfacción ciudadana. Los datos analizados en esta edición confirman que las dinámicas de consulta y resolución de reclamaciones se han estabilizado, ofreciendo una fotografía clara sobre los desafíos y oportunidades que marcan la evolución del servicio. La recuperación de la presencialidad en la atención a la ciudadanía, la consolidación de la digitalización y la creciente complejidad en la gestión de reclamaciones en sectores como las energéticas, financieras y aseguradoras son aspectos centrales de esta edición. En conjunto, los indicadores analizados en el presente informe permiten entrever las líneas de futuro del servicio, evaluar tendencias, reforzar estrategias y proyectar los retos de las OMIC en los próximos años.

El Círculo de comparación intermunicipal de oficinas municipales de información al consumidor, liderado por el **Servicio de apoyo a las políticas de consumo** (**Área de Comercio, Consumo y Salud Pública**) y por el **Servicio de Programación** (**Área de Servicios Generales y Transición Digital**) de la Diputación de Barcelona, cuenta con una amplia representación de los municipios de más de 10.000 habitantes de la demarcación de Barcelona.

Número de municipios participantes en el Círculo

42

Población de la demarcación de Barcelona representada en el CCI
(en cifras absolutas y en % sobre la población residente en municipios de más de 10.000 habitantes, excepto la ciudad de Barcelona)

2,6 millones

73%

Como complemento a este Informe, el **Portal de información económica y de servicios locales** (**PIESL**) de la Diputación de Barcelona permite profundizar en los indicadores desde una lectura detallada y dinámica de los datos. Desde el portal se pueden descargar gráficos, datos y llevar a cabo análisis comparados con una selección ad hoc de municipios, de acuerdo a múltiples criterios de comparación, en función de los intereses y de las necesidades de cada OMIC.



Municipios participantes en el círculo de OMIC de 2024

En esta decimoséptima edición del **Círculo de comparación intermunicipal de OMIC** han participado 42 municipios.

Más de 50.000 hab.	Hab.
Badalona	224.301
Castelldefels	68.327
Cornellà de Llobregat	90.303
Granollers	62.950
Hospitalet de Llobregat (L')	276.617
Mataró	129.613
Mollet del Vallès	51.692
Prat de Llobregat (El)	65.409
Rubí	80.034
Sabadell	217.968
Sant Boi de Llobregat	83.667
Sant Cugat del Vallès	97.579
Santa Coloma de Gramenet	119.195
Terrassa	225.274
Viladecans	66.615
Vilanova i la Geltrú	70.652

Entre 10.000 y 50.000 hab.	Hab.
Calella	19.762
Canet de Mar	15.014
Cardedeu	33.788
Castellar del Vallès	25.122
Castellbisbal	12.811
Cubelles	16.950
Esparreguera	22.392
Esplugues de Llobregat	46.968
Gavà	47.498
Igualada	41.287
Llagosta (La)	13.114
Lliçà d'Amunt	16.083
Manlleu	21.182
Martorell	28.643
Masnou (El)	24.176
Montcada i Reixac	37.000
Montgat	12.458
Olesa de Montserrat	24.458
Pineda de Mar	28.840
Sant Feliu de Llobregat	45.956
Santa Perpètua de Mogoda	25.863
Sentmenat	9.461
Sitges	32.086
Vilafranca del Penedès	40.596
Vilassar de Mar	21.039

Figura 1. Distribución por tramos de población de los municipios participantes[1] en el Círculo de OMIC 2024

Los 41 municipios de más de 10.000 habitantes participantes en esta edición del Círculo de OMIC[2] (16 ciudades de más de 50.000 habitantes y 25 municipios de 10.000 a 50.000 habitantes) reúnen al **48% de los municipios de más de 10.000 habitantes** de la demarcación (excluida la ciudad de Barcelona; ver figura 2) y al **73% de los habitantes de la demarcación** con población superior a los 10.000 habitantes (excluida la ciudad de Barcelona), un total de **2,6 millones de personas**.

1 El municipio de Cardedeu incluye, a los efectos de este Informe, los de Cànoves i Samalús, Sant Antoni de Vilamajor y Sant Pere de Vilamajor.

2 El 42º municipio, Sentmenat, no llega a los 10.000 habitantes en el año 2024 y, por tanto, no puede ser incluido en esta estadística inicial.

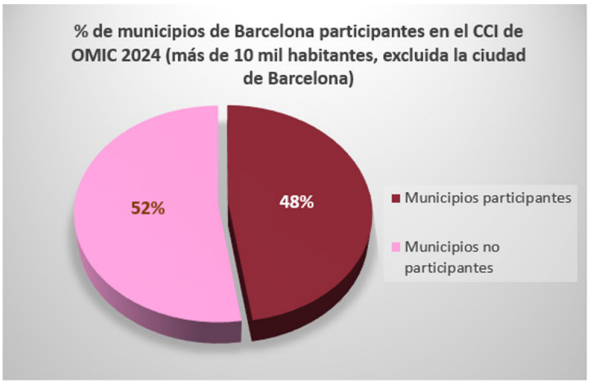


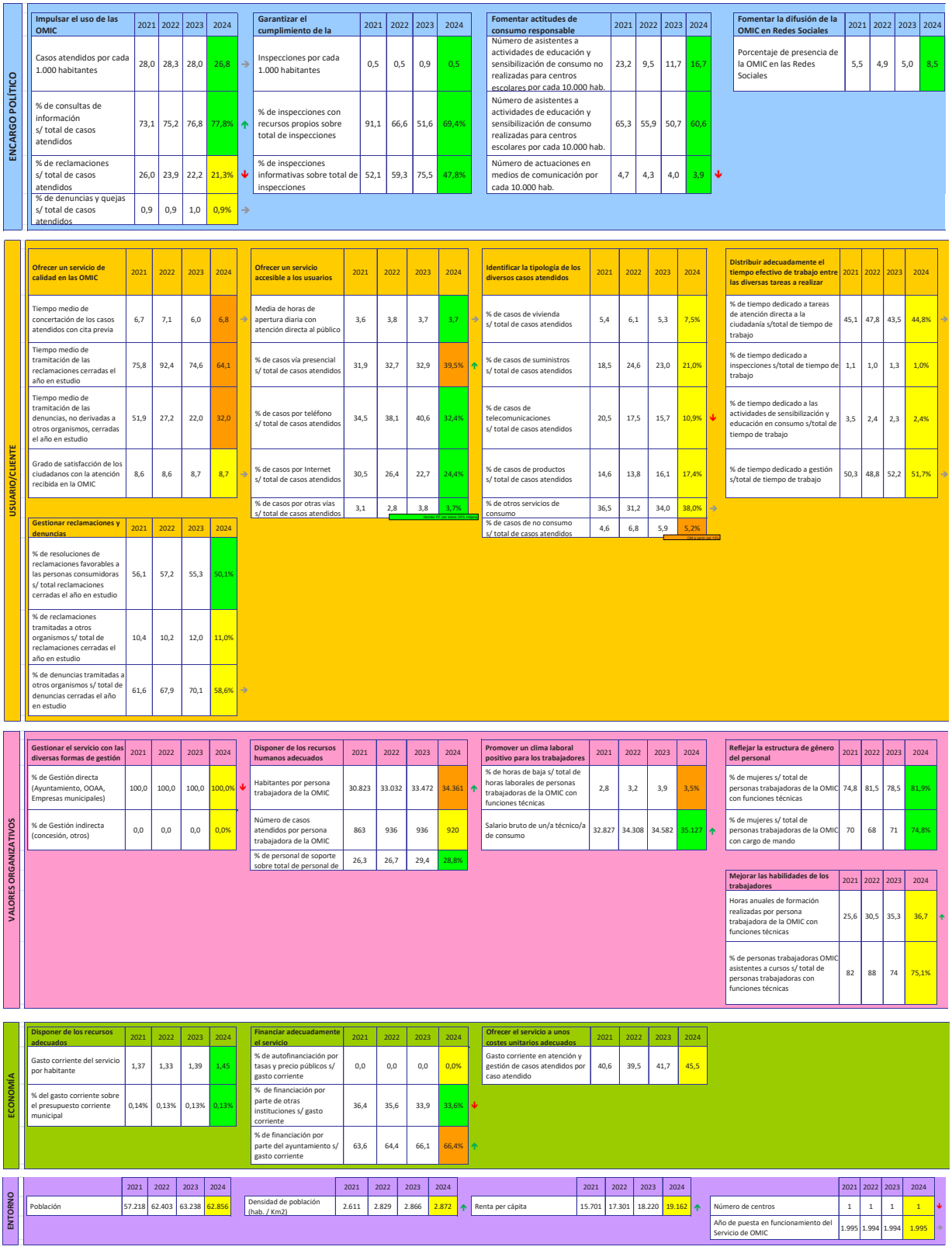


Figura 2. Porcentaje y peso poblacional de los municipios de más de 10.000 habitantes participantes en el Círculo de OMIC 2024, en relación con los municipios de más de 10.000 habitantes de la demarcación de Barcelona (excluida la capital).

Para los dos grandes grupos de municipios considerados, están representados el 89% **de los municipios de más de 50 mil habitantes** de la demarcación de Barcelona, con el 93% de la población del grupo sin considerar la capital. En el **grupo de municipios de 10 a 50 mil habitantes** están representados el 37% de los municipios y el 45% de la población total.

Metodologia y alcance del análisis

El **Cuadro resumen de indicadores (CRI)** presenta las medias resultantes de los datos correspondientes al año 2024, agrupada en las **cuatro dimensiones de meta** (figura 3). Están todos los indicadores utilizados.



ENCARGO POLÍTICO

Impulsar el uso de las OMIC	2021	2022	2023	2024
Casos atendidos por cada 1.000 habitantes	28,0	28,3	28,0	26,8
% de consultas de información s/ total de casos atendidos	73,1	75,2	76,8	77,8%
% de reclamaciones s/ total de casos atendidos	26,0	23,9	22,2	21,3%
% de denuncias y quejas s/ total de casos atendidos	0,9	0,9	1,0	0,9%

Garantizar el cumplimiento de la	2021	2022	2023	2024
Inspecciones por cada 1.000 habitantes	0,5	0,5	0,9	0,5
% de inspecciones con recursos propios sobre total de inspecciones	91,1	66,6	51,6	69,4%
% de inspecciones informativas sobre total de inspecciones	52,1	59,3	75,5	47,8%

Fomentar actitudes de consumo responsable	2021	2022	2023	2024
Número de asistentes a actividades de educación y sensibilización de consumo no realizadas para centros escolares por cada 10.000 hab.	23,2	9,5	11,7	16,7
Número de asistentes a actividades de educación y sensibilización de consumo realizadas para centros escolares por cada 10.000 hab.	65,3	55,9	50,7	60,6
Número de actuaciones en medios de comunicación por cada 10.000 hab.	4,7	4,3	4,0	3,9

Fomentar la difusión de la OMIC en Redes Sociales	2021	2022	2023	2024
Porcentaje de presencia de la OMIC en las Redes Sociales	5,5	4,9	5,0	8,5

USUARIO/CLIENTE

Ofrecer un servicio de calidad en las OMIC	2021	2022	2023	2024
Tiempo medio de concertación de los casos atendidos con cita previa	6,7	7,1	6,0	6,8
Tiempo medio de tramitación de las reclamaciones cerradas el año en estudio	75,8	92,4	74,6	64,1
Tiempo medio de tramitación de las denuncias, no derivadas a otros organismos, cerradas el año en estudio	51,9	27,2	22,0	32,0
Grado de satisfacción de los ciudadanos con la atención recibida en la OMIC	8,6	8,6	8,7	8,7

Ofrecer un servicio accesible a los usuarios	2021	2022	2023	2024
Media de horas de apertura diaria con atención directa al público	3,6	3,8	3,7	3,7
% de casos vía presencial s/ total de casos atendidos	31,9	32,7	32,9	39,5%
% de casos por teléfono s/ total de casos atendidos	34,5	38,1	40,6	32,4%
% de casos por Internet s/ total de casos atendidos	30,5	26,4	22,7	24,4%
% de casos por otras vías s/ total de casos atendidos	3,1	2,8	3,8	3,7%

Identificar la tipología de los diversos casos atendidos	2021	2022	2023	2024
% de casos de vivienda s/ total de casos atendidos	5,4	6,1	5,3	7,5%
% de casos de suministros s/ total de casos atendidos	18,5	24,6	23,0	21,0%
% de casos de telecomunicaciones s/ total de casos atendidos	20,5	17,5	15,7	10,9%
% de casos de productos s/ total de casos atendidos	14,6	13,8	16,1	17,4%
% de otros servicios de consumo	36,5	31,2	34,0	38,0%
% de casos de no consumo s/ total de casos atendidos	4,6	6,8	5,9	5,2%

Distribuir adecuadamente el tiempo efectivo de trabajo entre las diversas tareas a realizar	2021	2022	2023	2024
% de tiempo dedicado a tareas de atención directa a la ciudadanía s/total de tiempo de trabajo	45,1	47,8	43,5	44,8%
% de tiempo dedicado a inspecciones s/total de tiempo de trabajo	1,1	1,0	1,3	1,0%
% de tiempo dedicado a las actividades de sensibilización y educación en consumo s/total de tiempo de trabajo	3,5	2,4	2,3	2,4%
% de tiempo dedicado a gestión s/total de tiempo de trabajo	50,3	48,8	52,2	51,7%

Gestionar reclamaciones y denuncias	2021	2022	2023	2024
% de resoluciones de reclamaciones favorables a las personas consumidoras s/ total reclamaciones cerradas el año en estudio	56,1	57,2	55,3	50,1%
% de reclamaciones tramitadas a otros organismos s/ total de reclamaciones cerradas el año en estudio	10,4	10,2	12,0	11,0%
% de denuncias tramitadas a otros organismos s/ total de denuncias cerradas el año en estudio	61,6	67,9	70,1	58,6%

VALORES ORGANIZATIVOS

Gestionar el servicio con las diversas formas de gestión	2021	2022	2023	2024
% de Gestión directa (Ayuntamiento, OOAA, Empresas municipales)	100,0	100,0	100,0	100,0%
% de Gestión indirecta (concesión, otros)	0,0	0,0	0,0	0,0%

Disponer de los recursos humanos adecuados	2021	2022	2023	2024
Habitantes por persona trabajadora de la OMIC	30.823	33.032	33.472	34.361
Número de casos atendidos por persona trabajadora de la OMIC	863	936	936	920
% de personal de soporte sobre total de personal de	26,3	26,7	29,4	28,8%

Promover un clima laboral positivo para los trabajadores	2021	2022	2023	2024
% de horas de baja s/ total de horas laborales de personas trabajadoras de la OMIC con funciones técnicas	2,8	3,2	3,9	3,5%
Salario bruto de un/a técnico/a de consumo	32.827	34.308	34.582	35.127

Reflejar la estructura de género del personal	2021	2022	2023	2024
% de mujeres s/ total de personas trabajadoras de la OMIC con funciones técnicas	74,8	81,5	78,5	81,9%
% de mujeres s/ total de personas trabajadoras de la OMIC con cargo de mando	70	68	71	74,8%

Mejorar las habilidades de los trabajadores	2021	2022	2023	2024
Horas anuales de formación realizadas por persona trabajadora de la OMIC con funciones técnicas	25,6	30,5	35,3	36,7
% de personas trabajadoras OMIC asistentes a cursos s/ total de personas trabajadoras con funciones técnicas	82	88	74	75,1%

ECONOMÍA

Disponer de los recursos adecuados	2021	2022	2023	2024
Gasto corriente del servicio por habitante	1,37	1,33	1,39	1,45
% del gasto corriente sobre el presupuesto corriente municipal	0,14%	0,13%	0,13%	0,13%

Financiar adecuadamente el servicio	2021	2022	2023	2024
% de autofinanciación por tasas y precio públicos s/ gasto corriente	0,0	0,0	0,0	0,0%
% de financiación por parte de otras instituciones s/ gasto corriente	36,4	35,6	33,9	33,6%
% de financiación por parte del ayuntamiento s/ gasto corriente	63,6	64,4	66,1	66,4%

Ofrecer el servicio a unos costes unitarios adecuados	2021	2022	2023	2024
Gasto corriente en atención y gestión de casos atendidos por caso atendido	40,6	39,5	41,7	45,5

ENTORNO

	2021	2022	2023	2024
Población	57.218	62.403	63.238	62.856
Densidad de población (hab. / Km2)	2.611	2.829	2.866	2.872
Renta per cápita	15.701	17.301	18.220	19.162
Número de centros	1	1	1	1
Año de puesta en funcionamiento del Servicio de OMIC	1.995	1.994	1.994	1.995

Figura 3. Cuadro resumen de indicadores del Círculo de comparación de OMIC (datos 2024).

El Informe de conclusiones de la **edición de 2024** del **Círculo de comparación intermunicipal de oficinas de consumo (OMIC)** recoge los datos agregados y los promedios de los 42 municipios participantes con Servicio público de consumo. Cuando las diferencias son significativas (respecto a la media acregada de los municipios participantes) se diferencian los indicadores según la dimensión de los municipios (dos grupos: más de 50 mil habitantes y de 10 mil a 50 mil habitantes[3]).

Así, este decimoséptimo Informe se fundamenta en el análisis **estático** de la media de los **indicadores** de las **42 OMIC** participantes en **esta edición**, comparada con el valor del indicador en la edición anterior. Asimismo, se presenta el **análisis dinámico de la media de los indicadores más relevantes**, correspondientes a la **serie temporal 2018-2024**.

El **formato de presentación** de los indicadores sigue el esquema y el itinerario propuesto en la **infografía del servicio** (ver la figura 4), según la siguiente clasificación:



Atención ciudadana. En este apartado se analiza la incidencia de los Servicios públicos de consumo sobre la ciudadanía de sus ámbitos de actuación. Los indicadores empleados son los casos atendidos por 1.000 habitantes, los casos atendidos por vía de acceso (presencial, por teléfono y por Internet), los casos atendidos por tipologías (vivienda, suministros básicos, telecomunicaciones, productos, otros servicios de consumo y no consumo) y el tipo de casos (consultas de información, reclamaciones y denuncias y quejas.



Tiempo de respuesta. Como indicadores de la eficiencia de los Servicios públicos de consumo, en este Informe se ha usado el tiempo medio de concertación de los casos atendidos con cita previa y el tiempo medio de tramitación de las reclamaciones.



Personas trabajadoras. Se analiza la carga de trabajo de personal de los Servicios públicos de consumo. Indicadores como los habitantes por persona trabajadora de la OMIC, la formación realizada por las personas trabajadoras de las OMIC con funciones técnicas y, sobre todo, los casos atendidos por persona trabajadora de la OMIC nos proporcionarán información relevante respecto a este ámbito.



Retorno a la ciudadanía (1). En este caso se analiza cuál es el retorno de los Servicios públicos de consumo a la ciudadanía y cuál es su valoración. Han sido consideradas las inspecciones por cada 1.000 habitantes, el tipo y la financiación de las inspecciones y las personas asistentes a actividades de educación y sensibilización en consumo realizadas por cada 10.000 habitantes (para centros escolares y fuera de los centros escolares).

3 *Sentmenat se incluye dentro del grupo de municipios de 10 mil a 50 mil habitantes.*



Recursos económicos. Contempla el esfuerzo económico, a través del gasto corriente por habitante y del porcentaje de gasto corriente sobre el presupuesto corriente municipal, así como las fuentes de financiación del servicio.



Retorno a la ciudadanía (2). En ella se analiza el grado de satisfacción de la ciudadanía con la atención recibida y el porcentaje de reclamaciones favorables a las personas consumidoras.

Para el **análisis de la evolución de los indicadores**, junto a su valor para el año 2024, las flechas muestran, cuantitativa y cualitativamente, cuál es su evolución **entre las ediciones 2023 y 2024**:

- ↑↑↑ El valor del indicador crece.
- ↓↓↓ El valor del indicador cae.
- =: El valor del indicador se mantiene aproximadamente constante.

La dirección de la flecha señala si el indicador ha crecido o ha caído en el año 2024. El color hace referencia a si el crecimiento o la reducción en el valor del indicador es positivo (**color verde**), negativo (**color naranja**) o neutro (**color negro**) para el Servicio de OMIC y para las personas usuarias. De esta manera, **las flechas permiten interpretar fácilmente la evolución** de cada indicador en relación con la edición anterior del Círculo de OMIC.

Sólo se utiliza el **análisis diferenciado por el tamaño de los municipios** cuando hay diferencias muy significativas en el valor de los indicadores en el grupo de los municipios de más de **50 mil habitantes** y en el grupo de los municipios de **10 a 50 mil habitantes** (ver su distribución en la figura 1).

Este Informe de conclusiones finaliza con un **resumen ejecutivo** que recoge las **principales conclusiones de las Oficinas de consumo** de la demarcación de Barcelona en el **año 2024**, basado en la infografía del servicio (figura 4), y con un **epílogo** en el que se realizan algunas reflexiones sobre la situación actual y una cierta prospección, con los datos y las interpretaciones actuales, sobre la posible evolución de los Servicios públicos de consumo de los municipios de la provincia de Barcelona.



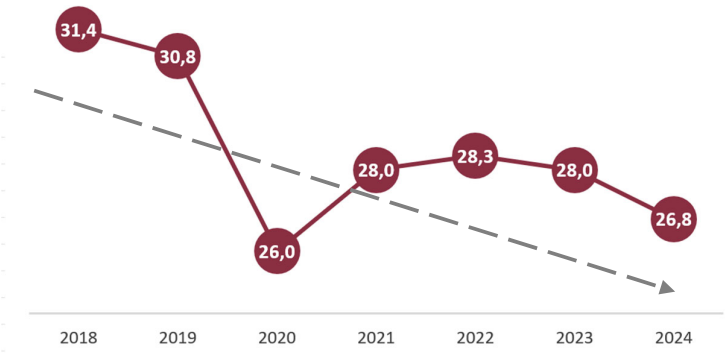
Atención ciudadana

La atención de las OMIC se consolida en valores estables

El indicador de **casos atendidos por cada 1.000 habitantes** en 2024 se sitúa en **26,8** casos atendidos por cada mil habitantes manteniéndose en una franja similar a la del año anterior, aunque ligeramente a la baja. A pesar de las fluctuaciones observadas en la serie histórica, los servicios han alcanzado una cierta estabilidad en el volumen de atención, lo que podría indicar una consolidación en la gestión de consultas y reclamaciones.

En cuanto a la comparación entre grupos de municipios, se continúa observando una diferencia significativa: los municipios de **más de 50.000 habitantes** registran **28,2 casos atendidos por cada 1.000 habitantes**, con una ligera caída entre 2023 y 2024, mientras que los de **menos de 50.000 habitantes** se mantienen en **22,8 casos atendidos por cada 1.000 habitantes**. Esta diferencia ha sido una constante a lo largo de los años y, a pesar de la reducción en la diferencia que se observa en esta edición, refleja la variabilidad en la demanda del servicio según el contexto poblacional.

Casos atendidos por cada 1000 habitantes



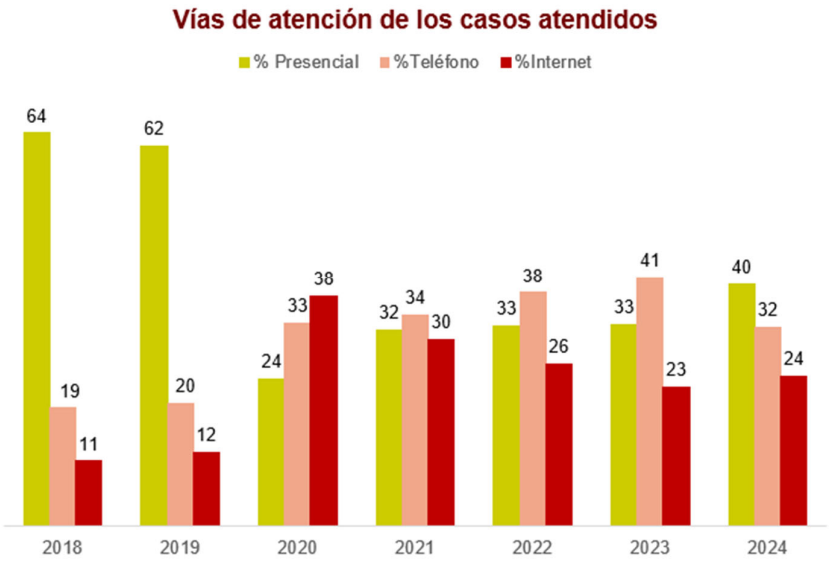
26,8

↓ -4,3%

Número de casos atendidos por cada 1.000 habitantes

La atención presencial se recupera en un escenario de transformación digital

El año 2024 ha supuesto una inflexión en las tendencias de atención en las OMIC. Si bien en los últimos años se había registrado una reducción progresiva de la presencialidad en favor de las vías telemáticas, en esta edición se ha producido un incremento significativo en el **porcentaje de casos atendidos presencialmente**, recuperando parte del terreno perdido tras la pandemia. Este cambio podría responder a la necesidad de la ciudadanía de apostar de nuevo por la atención directa para resolver consultas con más immediatez y una interacción más cercana que puede parecer más personalizada.



Por otro lado, la **atención telefónica** ha experimentado una reducción notable. Este descenso contrasta con la tendencia dominante de los últimos años, lo que podría indicar una redistribución de las preferencias de las personas usuarias hacia alternativas presenciales o digitales.

En cuanto a la **atención por Internet**, se mantiene prácticamente estable, consolidándose como un canal eficiente para determinadas gestiones y como una pieza clave en la transformación digital del servicio. Su estabilización muestra que, a pesar de la recuperación de la presencialidad, las vías digitales continúan siendo una opción más que consolidada en la relación entre las OMIC y la ciudadanía.

Esta evolución confirma que los modelos de atención a la persona consumidora han llegado a un punto de equilibrio en el que conviven la recuperación de la presencialidad con la expansión de la digitalización. La flexibilidad en los canales de comunicación es, así, una característica fundamental para garantizar la accesibilidad y la eficiencia de los servicios de información y reclamación a la persona consumidora.

Así, analizando cuales han sido las vías de atención de los casos en esta edición de 2024, **el porcentaje de casos atendidos por vía presencial** crece hasta el 39,5% (+6,6 puntos respecto al 2023), aún lejos de los niveles prepandemia.

39,5%

↑ +6,6 p.p.

% de casos atendidos vía presencial s/ total de casos atendidos

Las **vías no presenciales** mantienen su preponderancia en términos agregados, aunque vuelven a reducir su peso por cuarto año consecutivo, esta vez de una manera más significativa, acumulando el 56,8% de los casos (-6,5 puntos porcentuales respecto al año 2023). En esta edición, ha caído más que significativamente el **porcentaje de casos atendidos por teléfono sobre el total de casos atendidos** (32,4%; -8,2 puntos respecto 2023) y se ha mantenido prácticamente estable, con un muy ligero incremento, **el porcentaje de casos atendidos por Internet sobre el total de casos atendidos** (24,4%; +1,8 puntos porcentuales menos que en el año 2023). El 3,8% restante de los casos (porcentaje casi idéntico al año anterior) corresponde a **la atención por otras vías**.

Parece que se ha consolidado la atención de casos vía internet en una cuarta parte del total y que las otras vías (presencial y telefónica) pueden ir variando en próximas ediciones.

En cuanto al **grupo de municipios de 10 a 50 mil habitantes**, continúa la caída de la atención telefónica y sigue creciendo muy claramente la **preferencia por la presencialidad** (46,9% de los casos) y, en menor medida, el porcentaje de casos atendidos por Internet (22,3% de los casos atendidos).

El cambio se produce en **los municipios de más de 50 mil habitantes**, los cuales **han recuperado una cierta preferencia por la presencialidad** (37,4% de los casos), con una reducción en el porcentaje de casos atendidos **vía telefónica** (33,5% de los casos) y un ligero incremento en el porcentaje de casos atendidos **vía Internet** (25% de los casos atendidos).

32,4%
↓ -8,2 p.p.

% de casos atendidos por teléfono s/ total de casos atendidos

24,4%
↑ +1,8 p.p.

% de casos atendidos por Internet s/ total de casos atendidos

Grupo 10-50M
% presencial
46,9% ↑
% teléfono 28,6% ↓
% Internet 22,3% ↑

Municipios 10-50M habitantes: tramitaciones principalmente vía presencial

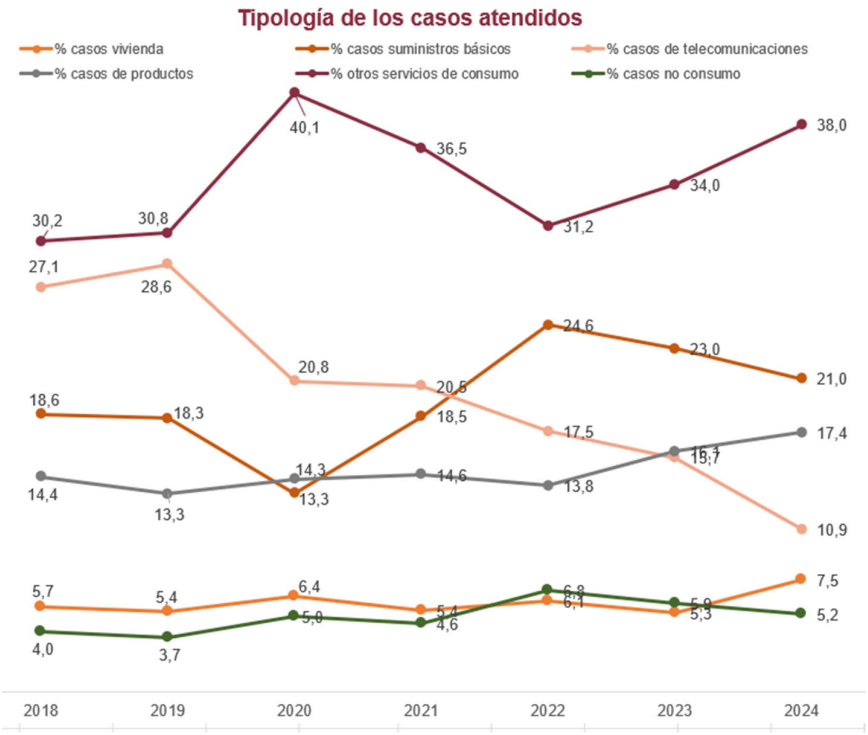
Grupo +50M
% presencial
37,4% ↑
% Teléfono 33,5% ↓
% Internet 25,0% ↑

Municipios +50M habitantes: tramitaciones principalmente vía presencial

Transformación en las demandas: los servicios de consumo se consolidan como ámbito prioritario

A continuación, comprobaremos qué ha sucedido con la tipología de los casos atendidos, a través de un gráfico que, en la historia del Círculo de OMIC, ha permitido la identificación clara de las crisis de consumo que han aparecido y que han condicionado el funcionamiento de los Servicios públicos de consumo.

El porcentaje **de casos de otros servicios de consumo** y del **porcentaje de casos de telecomunicaciones** se sitúan, en esta edición (datos del 2024), exactamente sobre la línea de tendencia de los indicadores, lo que parecería confirmar la ausencia de crisis de consumo en el año 2024. Sin embargo, hay algunos rasgos que deben ponerse en consideración, especialmente el hecho de que, por primera vez, el **% de casos de telecomunicaciones** cae hasta la cuarta posición de los seis indicadores que desagregan la tipología de los casos atendidos por las OMIC.



Los **otros servicios de consumo** siguen siendo la categoría más demandada, representando el 38,0% de los casos gestionados (+4,0 puntos porcentuales respecto al 2023), siguiendo la tendencia ascendente que ha marcado los últimos años. Esta consolidación indica que las necesidades de la ciudadanía en materia de consumo son cada vez más complejas y requieren una respuesta especializada y accesible.

38,0%
↑ +4,0 p.p.
% casos de otros servicios de consumo

21,0%
↓ -2,0 p.p.
%casos de suministros básicos

17,4%
↑ +1,3 p.p.
% casos de productos

Detrás de los servicios de consumo, los casos de **suministros básicos** mantienen una presencia destacada con el 21,0% de los casos, situándose en una franja relativamente estable dentro de la serie histórica, a pesar de la reducción de este año 2024 (-2,0 puntos porcentuales respecto al 2023). Esta categoría sigue siendo fundamental en la gestión de las OMIC, ya que incluye problemáticas vinculadas a aspectos esenciales para la vida cotidiana, como el suministro de agua, luz o gas.



10,9%
↓ -4,8 p.p.
% casos de telecomunicaciones

7,5%
↑ +2,2 p.p.
% casos de vivienda

5,2%
↓ -0,7 p.p.
% casos de no consumo

En cuanto a los casos de **productos**, en el año 2024 representan un 17,4% de los casos atendidos (+1,3 puntos porcentuales respecto al 2023). Este indicador, que tras unos años de estabilidad, ha incrementado su peso en las dos últimas ediciones, refleja la diversidad de consultas y reclamaciones vinculadas a la compra y uso de bienes de consumo, consolidándose como un ámbito relevante dentro del servicio de atención a la persona consumidora.

Las **telecomunicaciones**, históricamente una de las categorías con un volumen elevado de casos, representan en el año 2024 el 10,9% de los casos atendidos (-4,8 puntos porcentuales respecto al 2023). Este dato, analizado en el contexto de su evolución, sugiere cambios en las dinámicas del mercado y en la regulación del sector.

Los casos relacionados con la **vivienda** en el año 2024 se han situado en el 7,5% del total de casos atendidos (+2,2 puntos porcentuales respecto a 2023), manteniéndose en una franja similar a la de los años anteriores. Esta categoría incluye consultas vinculadas a alquileres, comunidades de propietarios y otras cuestiones relativas al acceso y gestión de la vivienda.

Finalmente, los **casos de no consumo**, que este 2024 han representado el 5,2% del total de los casos atendidos, se mantienen como una categoría minoritaria pero constante en la evolución de los servicios de OMIC. Este indicador muestra que, a pesar de que la mayoría de consultas están directamente relacionadas con el consumo, hay una franja de casos que se mueven en ámbitos fronterizos con otros servicios de atención ciudadana.

El análisis de las **tendencias** de estos indicadores confirma que los **servicios de consumo, suministros básicos y telecomunicaciones** siguen siendo los pilares fundamentales de la atención a la persona consumidora, con una evolución que se ajusta a los cambios sociales y económicos de cada periodo:

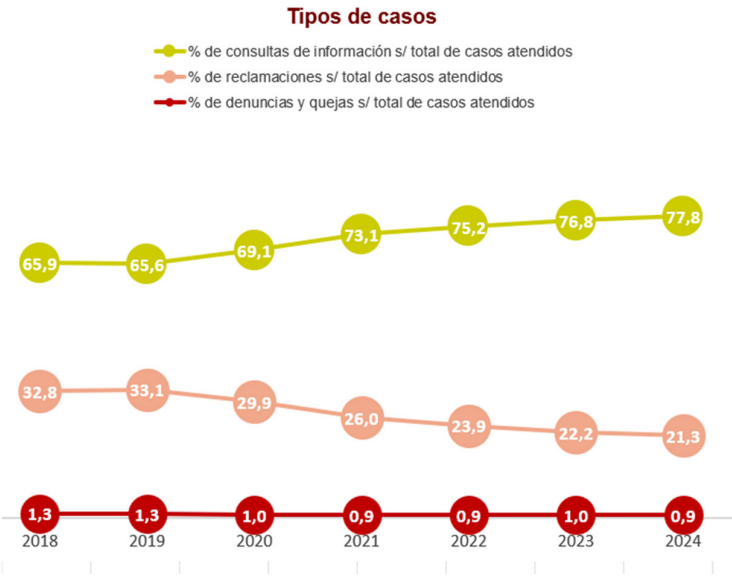
- **Servicios de consumo** → El indicador se mantiene dentro de la línea de tendencia ascendente observada en los últimos años, consolidándose como el ámbito mayoritario de las consultas atendidas por las OMIC.
- **Suministros básicos** → Se ajusta bastante bien a la trayectoria de la serie histórica, manteniendo una presencia estable a lo largo de los años sin desviaciones significativas.
- **Productos** → En línea con la tendencia, aunque su evolución presenta una ligera inflexión en el crecimiento sostenido que había tenido en algunos periodos anteriores.

- **Telecomunicaciones** → Desajuste respecto a la línea de tendencia ascendente que se había observado históricamente. El indicador muestra una cierta estabilización o ligero retroceso, quizás vinculado a cambios en el mercado o en la regulación del sector.
- **Vivienda** → Mantiene una evolución similar a los años anteriores, sin grandes desviaciones respecto a la línea de tendencia. Su presencia en el conjunto de casos atendidos se ha estabilizado.
- **Casos de no consumo** → El dato de 2024 se encuentra en línea con la tendencia que mostraba una estabilización de este tipo de casos en un peso reducido pero constante dentro del servicio.

Las consultas informativas, motor principal de las OMIC

Tampoco hay duda en la tendencia en el tipo de casos atendidos. Por cuarto año consecutivo, crece el **porcentaje de consultas informativas** y cae el **porcentaje de reclamaciones sobre el total de casos atendidos**.

¿Este hecho tiene algo que ver con los efectos de la pandemia provocada por la COVID-19, como parecía un par de años después de superarla, o hay otras causas que explican esta evolución en los Servicios públicos de consumo? Lo veremos en la parte final de este Informe de conclusiones.



En el 2024, las **consultas de información** continúan siendo el grueso principal de los casos atendidos por las OMIC, representando el 77,8% del total de casos atendidos (+1,0 puntos porcentuales respecto al 2023). Este volumen confirma la función predominante de las oficinas como espacio de referencia para la resolución de dudas y la orientación en materia de consumo. La ciudadanía recurre mayoritariamente a este servicio para obtener información sobre sus derechos, trámites y posibles soluciones antes de iniciar una reclamación formal.

77,8

↑ +1,0 p.p.

% de consultas de información sobre total de casos atendidos

Las **reclamaciones**, por su parte, representan el 21,3% de los casos atendidos (-0,9 puntos porcentuales respecto al 2023). Este dato cae por quinto año consecutivo, aunque lo hace tan ligeramente que, en realidad, muestra una estabilización en el volumen de reclamaciones, confirmando que las OMIC no sólo actúan como punto de consulta, sino también como mecanismo de resolución de conflictos con las empresas. Pese al incremento de canales alternativos para gestionar disputas de consumo, las oficinas municipales siguen siendo un recurso clave para tramitar estos procedimientos.



21,3

↓ -0,9 p.p.

% de reclamaciones sobre total de casos atendidos

Finalmente, las **denuncias y quejas** suman el 0,9% del total de casos atendidos (-0,1 puntos porcentuales respecto al 2023). Este porcentaje se mantiene en unos niveles bajos, lo que indica que las consultas y reclamaciones cubren la mayoría de las necesidades de la ciudadanía antes de llegar a la vía de la denuncia formal. A pesar de ser una fracción pequeña del conjunto de actuaciones de las OMIC, este indicador refleja la importancia de disponer de un espacio para canalizar situaciones de posible vulneración de los derechos del consumidor.



0,9

↓ -0,1 p.p.

% de denuncias y quejas sobre total de casos atendidos

Además, en esta edición se ha reducido significativamente la diferencia entre los municipios de 10 a 50 mil habitantes (las **reclamaciones** representan el 26,7% de los casos atendidos) y las ciudades más grandes (donde el peso porcentual de las **reclamaciones** se sitúa en el 19,8%).

En cualquier caso, estos datos refuerzan el papel de las OMIC como servicio fundamental para la protección e información de la persona consumidora, con una clara prevalencia de las consultas sobre el resto de tipologías de casos.

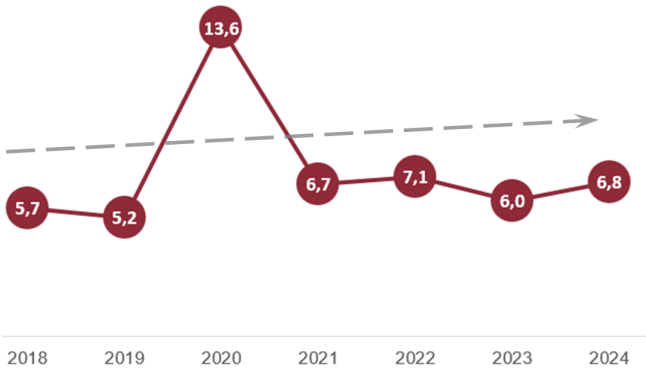
Tiempo de respuesta

Reducción en el tiempo de concertación: una respuesta más ágil ante el incremento de la presencialidad

En el 2024, el **tiempo medio de concertación de los casos atendidos con cita previa** se ha situado en 6,8 días (+14,1% respecto a 2023), confirmando una tendencia de optimización en la gestión de las citas previas, que contribuye a agilizar los procesos de consulta y reclamación, en un contexto de más casos atendidos presencialmente.

Así, esta evolución, en un contexto de recuperación de la presencialidad, refuerza la capacidad de las OMIC para ofrecer una respuesta más ágil a las necesidades de las personas usuarias que optan por la atención presencial.

Tiempo medio de concertación de los casos atendidos con cita previa (días)



6,8 días

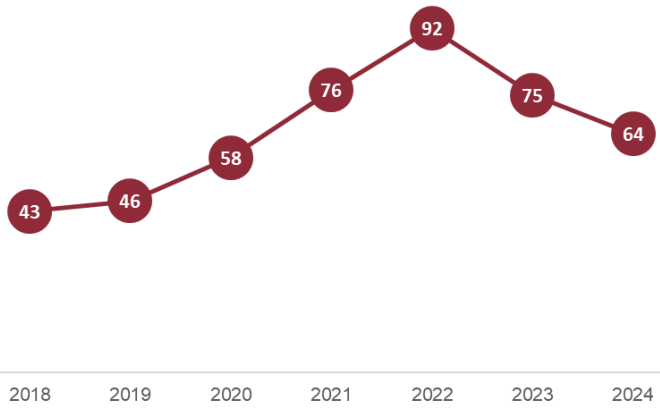
↑ +14,1%

Tiempo medio de concertación de los casos atendidos con cita previa (CP)

Una gestión de reclamaciones más efectiva: consolidación de plazos de resolución

El **tiempo medio de tramitación de las reclamaciones cerradas en el 2024** ha sido de 64 días (-14,0% respecto al 2023), confirmando la tendencia a ir recuperando progresivamente los valores prepandemia. A pesar de que las reclamaciones pueden implicar procesos complejos según su naturaleza y la voluntad de respuesta de las partes implicadas, este indicador vuelve hacia una cierta estabilidad en la gestión de conflictos de consumo.

Tiempo medio de tramitación de las reclamaciones cerradas el año en estudio



Este plazo de resolución sugiere que, a pesar de las dificultades inherentes a algunas reclamaciones, el servicio ha mantenido una capacidad de tramitación que evita dilaciones excesivas. La **consolidación de estos tiempos de respuesta** puede ser indicativa de una mejora en los mecanismos de gestión y en la interlocución con las empresas y entidades afectadas, pero también a la constatación de la dificultad inherente a las gestiones de los conflictos con determinadas empresas.

64,1 días

↓ -14,0%

Tiempo medio de tramitación de las reclamaciones cerradas el año en estudio

Mientras el **grupo de municipios de más de 50 mil habitantes** ha mejorado el tiempo de tramitación de las reclamaciones cerradas durante el año 2024, **el grupo de municipios de 10 a 50 mil habitantes**, ha visto empeorar el valor de este indicador en esta edición.

Grupo 10-50M

48,2d ↑

Grupo +50M

70,6d ↓

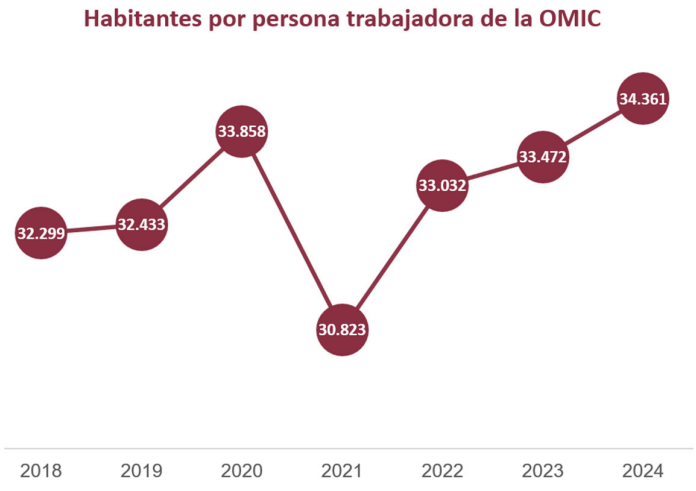
Diferencias en el plazo de tramitación de las reclamaciones por grupo de municipios



Personas trabajadoras

Sigue aumentando el esfuerzo potencial de las personas trabajadoras de la OMIC

El valor del indicador "**habitantes por persona trabajadora de la OMIC**" crece en el año 2024 (+2,7% respecto al año 2023), convirtiéndose en el valor máximo de la serie histórica del indicador y confirmando la superación de las perturbaciones del año 2021.



Así pues, los Servicios públicos de consumo participantes aumentan el riesgo de presión sobre los equipos de las OMIC, especialmente en el caso de aparecer nuevas crisis de consumo.

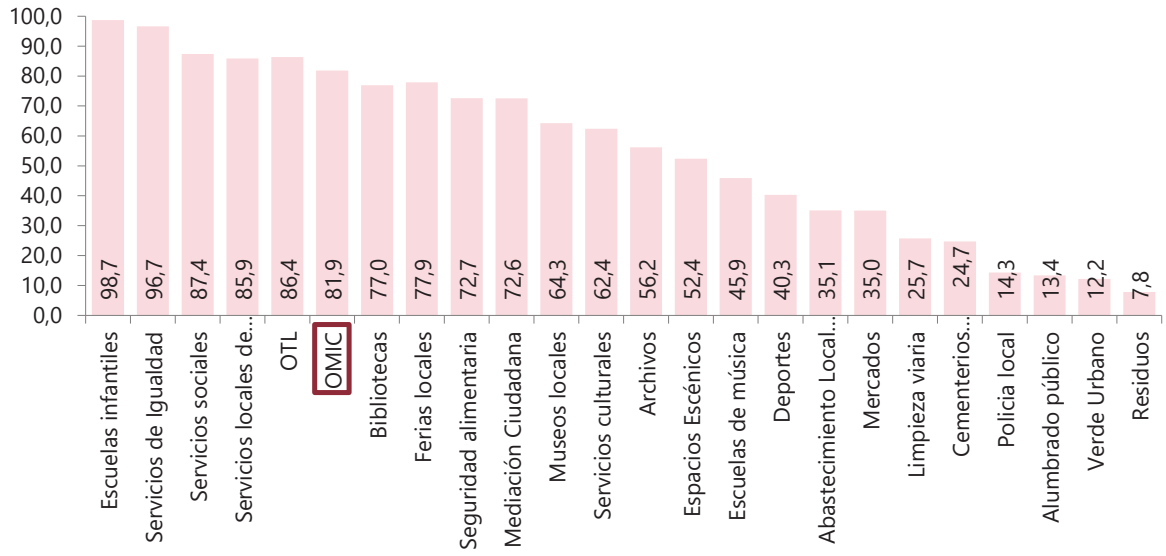
34.361

↑ +2,7%

Habitantes por persona trabajadora de la OMIC

Un 81,9% de las plantillas de los servicios de consumo son mujeres y un 18,1% son hombres. A pesar de que se trata de uno de los datos más elevados, todavía hay 5 servicios de los que se analizan en los Círculos de comparación intermunicipales de la Diputación de Barcelona con más presencia de mujeres.

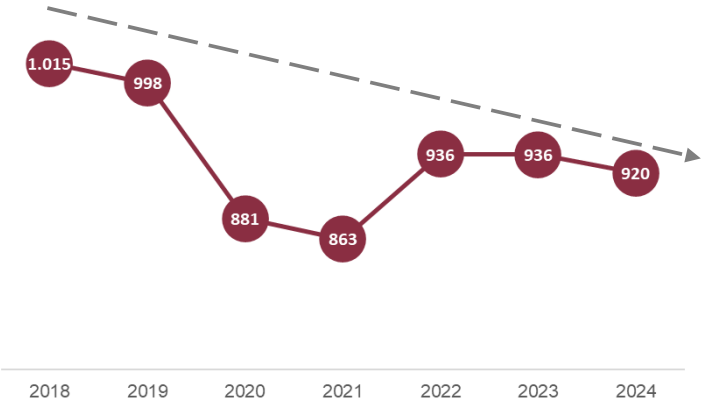
Porcentaje de mujeres trabajadoras de los servicios analizados en los Círculos de comparación intermunicipal[4]



El equilibrio entre demanda y capacidad operativa: una carga de trabajo constante

La evolución del indicador "**número de casos atendidos por persona trabajadora de la OMIC**" muestra una estabilización en la capacidad operativa de las OMIC, donde la gestión de los casos se mantiene en unos niveles sostenidos. Esta continuidad puede indicar una optimización de los procedimientos internos, pero también pone de manifiesto la necesidad de una planificación estratégica para garantizar que la carga de trabajo se mantenga equilibrada con la evolución de la demanda ciudadana.

Número de casos atendidos por persona trabajadora de la OMIC



4 Datos definitivos de 2024 exceptuando los servicios Policía local, Limpieza viaria, Gestión de residuos, Espacios escénicos, Guarderías, Deportes, Servicios Sociales, Mercados municipales, Ferias locales, Alumbrado público, Verde Urbano, Servicios culturales, Museos locales, Cementerios municipales, Abastecimiento Local de Agua y Servicios de Igualdad que son datos de 2023. En el caso de los servicios de Bibliotecas, Escuelas de música, Servicios locales de empleo, Mediación ciudadana, OTL y Archivos son datos provisionales de 2023.

Así, en esta edición de 2024, **cada persona trabajadora de las OMIC ha gestionado una media de 920 casos** (-1,7% respecto al 2023), manteniéndose dentro de una franja relativamente estable respecto a las dos ediciones anteriores y exactamente sobre la línea de tendencia de la serie del indicador desde 2018. Este volumen de gestión refleja el esfuerzo de los equipos para atender las necesidades de la ciudadanía con los recursos disponibles, garantizando una cobertura efectiva del servicio de información y protección a la persona consumidora.



920

↓ 1,7 %

Número de casos atendidos por persona trabajadora de la OMIC

En cuanto a la evolución de este indicador por grupo de municipios, en esta edición, a diferencia de lo que sucedió en el año 2023, crece ligeramente el número de casos atendidos por persona trabajadora de la OMIC en el grupo de **municipios de 10 a 50 mil habitantes** y cae, también ligeramente, el valor del indicador en el grupo de **municipios de más de 50 mil habitantes**.

Grupo 10-50M

542 ↑

Grupo +50M

1.148 ↓

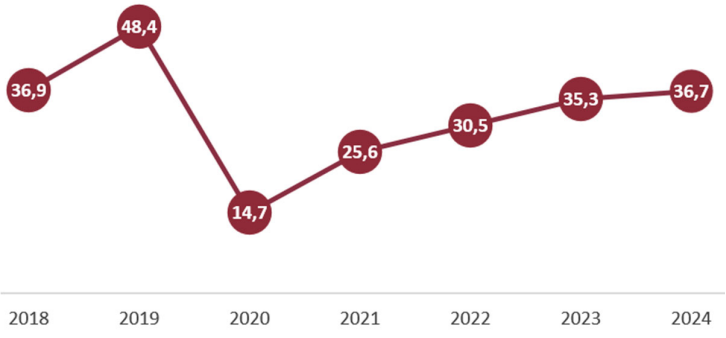
Diferencias en el número de casos atendidos por persona trabajadora de la OMIC por grupo de municipios

La apuesta por la formación: consolidación del desarrollo profesional en las OMIC

La formación constante es clave para adaptarse a los cambios normativos y a las nuevas dinámicas de consumo, así como para mejorar las competencias en gestión de conflictos y comunicación con la ciudadanía.

En este sentido, el indicador "**habitantes por persona trabajadora de la OMIC**" proporciona pistas sobre la capacitación del personal de los Servicios públicos de consumo de los municipios participantes en el Círculo de OMIC 2024.

Horas de formación realizadas por persona trabajadora de la OMIC con funciones técnicas



En el año 2024, **las horas de formación realizadas por persona trabajadora de la OMIC con funciones técnicas** se han situado en 36,7 horas anuales (+3,8% respecto al año 2023), en una tendencia a la recuperación de los niveles prepandemia de este indicador. Este dato refleja la continuidad de los esfuerzos para garantizar que los profesionales de las OMIC dispongan de los conocimientos y habilidades necesarios para ofrecer una atención de calidad.



36,7

↑ +3,8%

Horas de formación realizadas por persona trabajadora de la OMIC con funciones técnicas

La consolidación de este volumen de horas de formación confirma la voluntad de fortalecer la capacidad operativa del servicio y de dotar a los equipos de las herramientas necesarias para afrontar los retos del sector de la protección del consumidor.



Retorno a la ciudadanía (1)

Menos volumen de inspecciones, pero con una gestión más focalizada

En 2024, el **número de inspecciones por cada 1.000 habitantes** ha perdido lo que había ganado el año anterior. Este descenso en el volumen global de inspecciones indica un ajuste en las estrategias de supervisión, posiblemente en respuesta a una optimización de los recursos disponibles o a una reorientación en las prioridades de control del mercado de consumo.

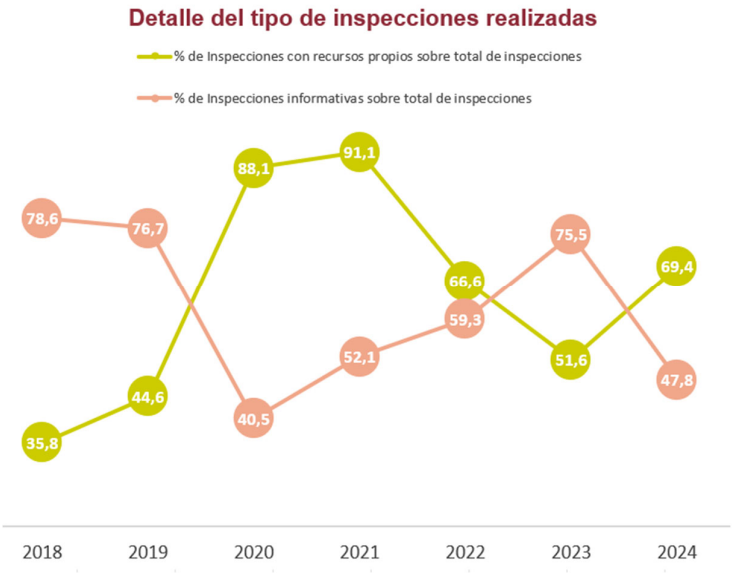


Por otro lado, en esta edición ha aumentado el **porcentaje de inspecciones realizadas con recursos propios**. Sin embargo, no se trata de un incremento en el número de inspecciones realizadas, sino de una reducción en las inspecciones informativas, lo que ha hecho más visible la acción inspectora sancionadora de un reducido número de los municipios participantes.

En el 2024, el **número de inspecciones por cada 1.000 habitantes** ha caído hasta el valor 0,49 (-42,4% respecto al 2023).

Por otro lado, el **porcentaje de inspecciones realizadas con recursos propios** ha aumentado hasta el 69,4% (+17,8 puntos porcentuales respecto al 2023), una evolución que hay que poner en contexto: en realidad, el número de inspecciones realizadas con recursos propios ha caído, pero la caída es mucho menor que la disminución absoluta de las inspecciones realizadas por otras administraciones, lo que explica la evolución de este indicador en esta edición de 2024.

Este incremento en el porcentaje de las inspecciones realizadas con recursos propios contrasta con el descenso del **porcentaje de inspecciones informativas sobre las inspecciones totales**, que ha caído hasta el 47,8% del total (-27,7 puntos porcentuales respecto al año 2023). La caída en las inspecciones de este 2024 se ha concentrado, de hecho, en las inspecciones informativas, manteniéndose las inspecciones sancionadoras realizadas por los municipios que disponen de este servicio de inspección.



0,49
↓ -42,4%

Inspecciones por cada 1.000 habitantes

69,4%
↑ 17,8 p.p.

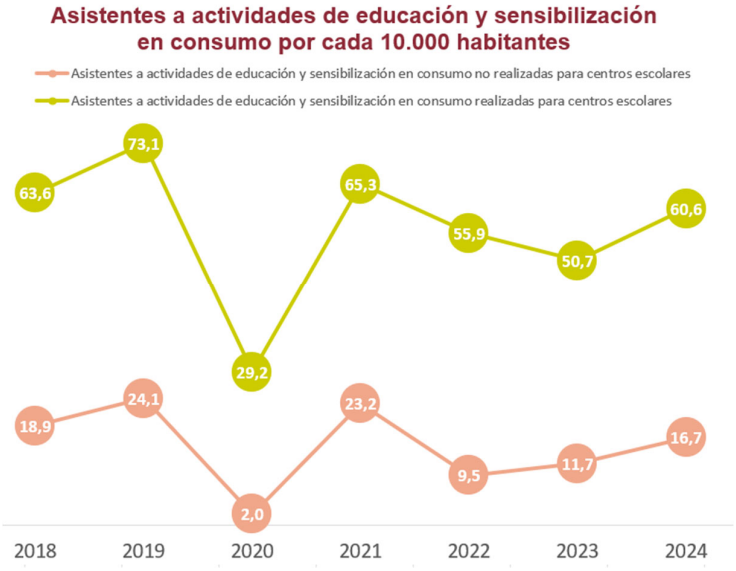
% de inspecciones con recursos propios sobre inspecciones totales

47,8%
↓ -27,7 p.p.

% de inspecciones informativas sobre inspecciones totales

La educación en consumo se refuerza con una apuesta por la formación y sensibilización, sobre todo dentro de los centros educativos

En 2024, los Servicios públicos de consumo han aumentado las **actividades de educación y sensibilización en consumo**, tanto en lo que se refiere a las acciones dirigidas a centros escolares, como a las dirigidas al público general. Estas iniciativas, fundamentales para promover un consumo responsable y facilitar herramientas a la ciudadanía para que tome decisiones informadas en el mercado de bienes y servicios, se han tendido a recuperar tras el fuerte impacto del primer año de pandemia.



En efecto, tras dos ediciones de caídas, la media de personas **asistentes a actividades de educación y sensibilización en consumo en los centros escolares por cada 10.000 habitantes** han contado con una media de 60,6 asistentes por cada 10.000 habitantes (ha aumentado un 19,6% respecto al 2023, aunque el nivel todavía se sitúa por debajo de los años 2018, 2019 y 2021). Este hecho es importante porque implica la presencia de las OMIC en el ámbito educativo, lo que permite incidir en la transmisión de valores de consumo responsable desde las primeras etapas de la formación ciudadana.

60,6

↑ +19,6%

Asistentes a actividades de educación y sensibilización en consumo (centros escolares) por 10.000 hab.

Por otro lado, las **actividades de sensibilización en consumo no dirigidas a centros escolares** han contado con una media de 16,7 asistentes **por cada 10.000 habitantes**. A pesar de ser una cifra más moderada, estas acciones continúan jugando un papel importante para llegar a segmentos de población adulta y generar conciencia sobre prácticas de consumo sostenibles y seguras, especialmente entre las personas mayores y sobre todo en el grupo de municipios de 10 a 50 mil habitantes.

16,7

↑ + 42,1%

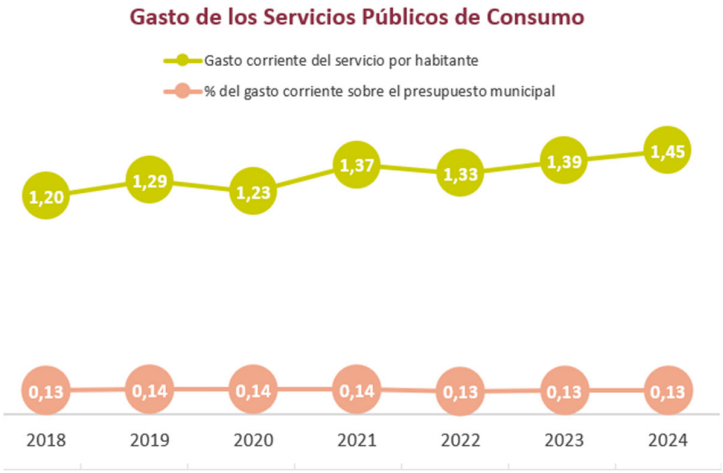
Asistentes a actividades de educación y sensibilización en consumo (fuera de centros escolares) por 10.000 hab.

El análisis de estos indicadores muestra que la formación en consumo ha recuperado un peso relevante en el conjunto de las acciones de las OMIC, con especial énfasis en el ámbito escolar. Esta apuesta por la educación permite estructurar programas a largo plazo que impacten en la toma de decisiones futuras de la ciudadanía y fomenten una cultura de consumo crítica e informada.

Recursos económicos

El precio de un café: el esfuerzo municipal para garantizar la protección del consumidor

El **porcentaje del gasto corriente del servicio sobre el presupuesto corriente municipal** se ha situado en 0,13% (el mismo nivel de los dos últimos años y mínimo de la serie histórica del indicador), evidenciando el bajo peso de este servicio en el conjunto de las cuentas municipales. Este porcentaje refleja la contención en la financiación de las OMIC dentro de la estructura presupuestaria local.



En el 2024, el **gasto corriente del servicio por habitante** ha llegado a 1,45€, el valor más alto de toda su serie histórica. A pesar de este incremento, el gasto destinado al servicio de OMIC sigue siendo muy reducido en el conjunto de los presupuestos municipales, manteniéndose en una franja que, comparativamente, equivale al precio medio de un café, aunque en esta edición, es un café un poco más caro.

1,45€
↑ +4,1%

Gasto corriente por habitante

Este indicador refleja que, a pesar de las limitaciones presupuestarias, los ayuntamientos han continuado destinando recursos al funcionamiento de las OMIC, garantizando la prestación de un servicio esencial para la protección del consumidor.

0,13%
= 0,0 p.p.

% del gasto corriente sobre el presupuesto corriente municipal

El aumento en el gasto podría responder a la adaptación del servicio a nuevas necesidades, a la consolidación de recursos materiales o al refuerzo de determinadas áreas de atención.

Finalmente, **el gasto corriente en atención y gestión de casos atendidos por caso atendido** (45,5€) crece un 9,0% respecto al 2023.

Gasto corriente en atención y gestión de casos atendidos por caso dado

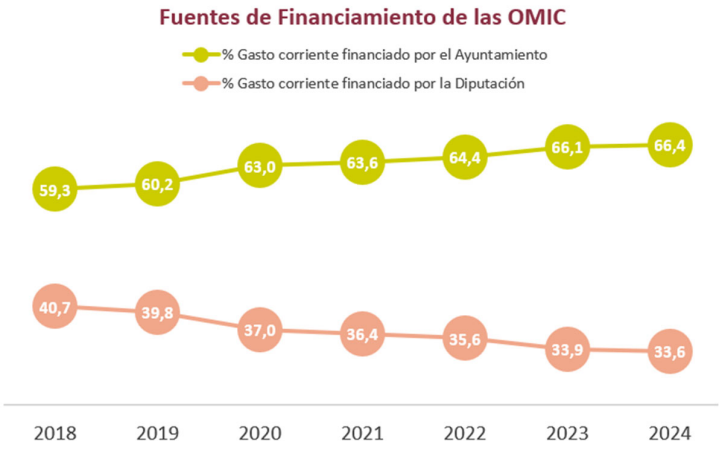
45,5€

↑ +9,0%

A pesar de su dimensión presupuestaria reducida, las OMIC continúan demostrando su capacidad para ofrecer un servicio eficaz y adaptado a los retos del consumo, con una gestión económica ajustada a las realidades municipales.

El equilibrio financiero: el apoyo municipal y supramunicipal en el servicio de atención a la persona consumidora

En el año 2024, el 66,4% **del gasto corriente del servicio de OMIC** ha sido **financiado por los ayuntamientos** (+0,3 puntos porcentuales respecto al 2023), mientras que el 33,6% ha sido asumido por la Diputación de Barcelona (-0,3 puntos porcentuales respecto al 2023). Esta distribución se mantiene en la línea de las ediciones anteriores, evidenciando un esquema de cofinanciación consolidado en el tiempo.



El peso mayoritario de la financiación recae sobre los municipios, lo que demuestra el compromiso de las administraciones locales al garantizar un servicio de atención a la persona consumidora accesible y operativo.

Sin embargo, la contribución de la Diputación de Barcelona continúa siendo una pieza clave para reforzar los recursos disponibles y equilibrar el sostenimiento del servicio en municipios de diferentes dimensiones.

Gasto corriente financiado por otras instituciones

33,6%

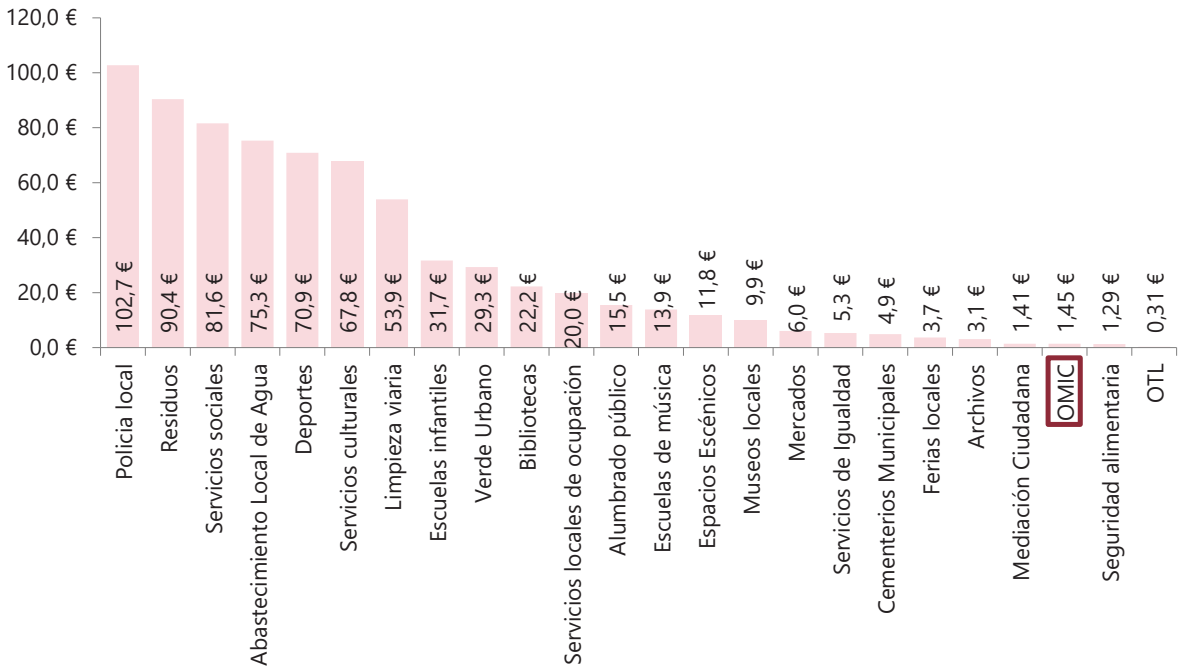
↓ -0,3 p.p.

Gasto corriente financiado por el Ayuntamiento

66,4%

+0,3 p.p

No obstante, conviene destacar como, en comparación con el resto de los servicios participantes en los Círculos de Comparación Intermunicipal, **el gasto corriente en consumo es el cuarto más bajo**.





Retorno a la ciudadanía (2)

Entre la eficacia y la complejidad: una de cada dos reclamaciones son favorables a las personas consumidoras

El porcentaje de reclamaciones favorables a las personas consumidoras en 2024 se ha situado en el 50,1%, marcando una reducción respecto a ediciones anteriores (-5,1 puntos porcentuales respecto al 2023), a pesar de continuar en una franja elevada. Esta caída se relaciona directamente con la creciente dificultad en la gestión de las reclamaciones en sectores como las energéticas, las empresas financieras y las aseguradoras, donde los procedimientos de resolución se vuelven cada vez más complejos y los procesos de conciliación con las empresas son más exigentes.



A pesar de esta disminución, el servicio de OMIC continúa representando una herramienta fundamental para defender los derechos de las personas consumidoras. Este indicador pone de manifiesto la necesidad de reforzar estrategias para abordar las reclamaciones en sectores de mayor dificultad, impulsando mecanismos que mejoren la efectividad en la mediación y la protección de las personas consumidoras.

50,1%
↓ -5,1 p.p.

% reclamaciones favorables a la persona consumidora

En esta edición, el **porcentaje de reclamaciones favorables a las personas consumidoras** cae en ambos grupos de municipios, especialmente en el **grupo de municipios** de más de 50 mil habitantes, donde se sitúa ligeramente por debajo del 50%.

Grupo 10-50M
53,3% ↓

Grupo +50M
48,9% ↓

Diferencias en el % de reclamaciones favorables a la persona consumidora por grupo de municipios

La satisfacción ciudadana con las OMIC se mantiene en niveles máximos

En cuanto al **grado de satisfacción de la ciudadanía con la atención recibida en la OMIC**, este 2024 el indicador se mantiene en el nivel máximo de la serie histórica que alcanzó en la anterior edición (8,7 sobre 10). Este dato confirma que, a pesar de las dificultades en la resolución de algunas reclamaciones, los usuarios valoran muy positivamente el servicio de información, mediación y asesoramiento que ofrecen las OMIC. La percepción de proximidad, profesionalidad y apoyo en la resolución de consultas continúa siendo un factor clave en la satisfacción de la ciudadanía con el servicio.



El equilibrio entre la complejidad en la gestión de las reclamaciones y la solidez del servicio de atención a la ciudadanía, pone de manifiesto la importancia de adaptar las estrategias de actuación de las OMIC para garantizar que la eficacia en la defensa de las personas consumidoras vaya alineada con la confianza y satisfacción de lo público.



8,7/10

= +0,0 puntos

Grado de satisfacción de los ciudadanos con la atención recibida en la OMIC

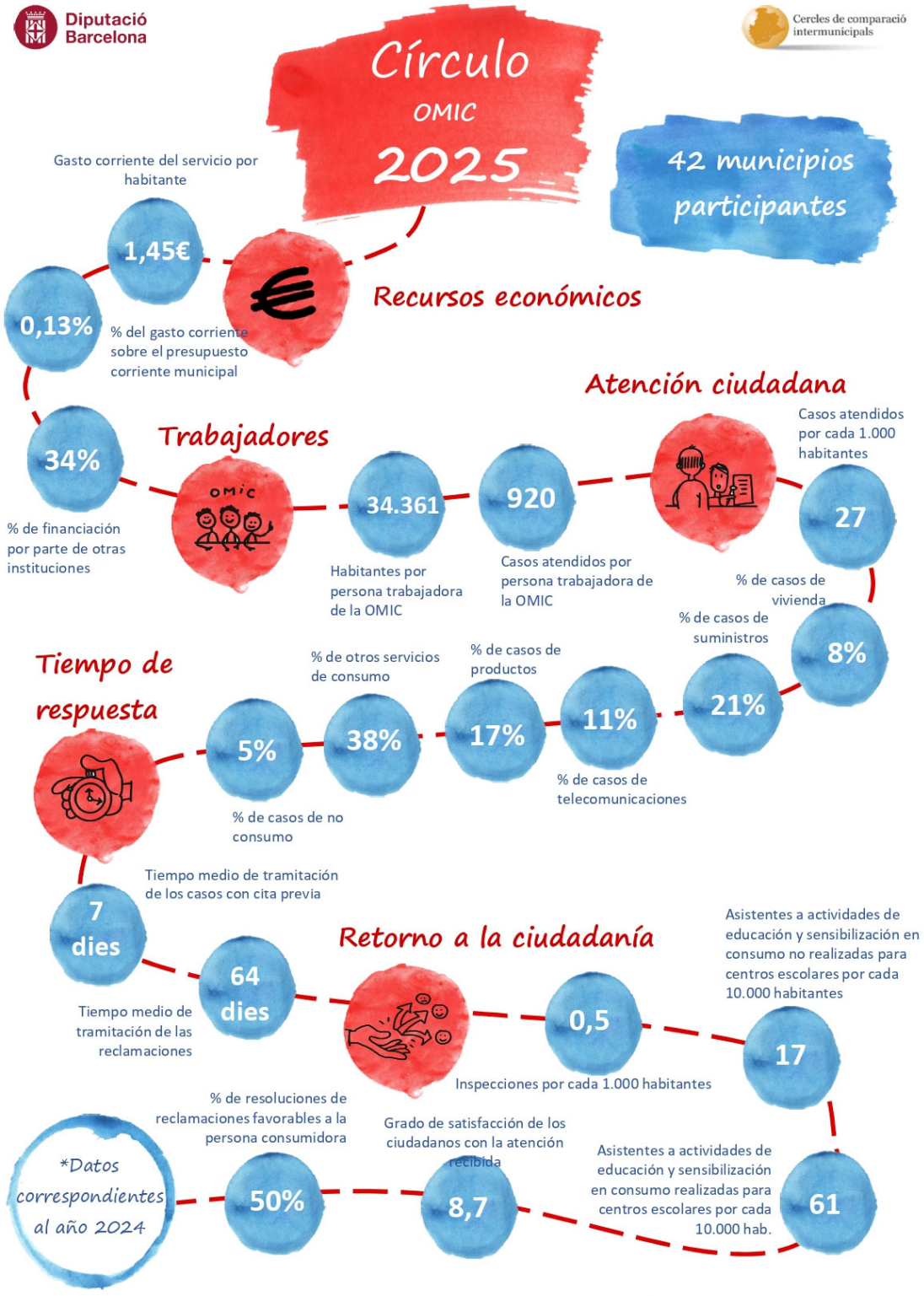


Figura 4. Infografía del Servicio de OMIC. Medias correspondientes al año 2024.

Atención ciudadana

Estabilización en el nivel de atención ciudadana de las OMIC. En el año 2024 se confirma la consolidación del nivel de atención en las OMIC, con **26,8 casos atendidos por cada 1.000 habitantes**. A pesar de que la variación respecto al año anterior ha sido mínima, se mantiene la tendencia ligeramente descendente de la serie histórica, con una demanda de atención ajustada a las necesidades de la ciudadanía, a los recursos disponibles y a una falta de crisis de consumo.

Recuperación de la atención presencial en un nuevo equilibrio digital. Una de las principales novedades de esta edición ha sido el incremento significativo de la atención presencial (39,5% de los casos, +6,6 puntos porcentuales respecto al 2023). Esta recuperación del contacto directo contrasta con la reducción en el volumen de atención telefónica (32,4%, -8,2 puntos porcentuales respecto al 2023), mientras que la atención por Internet (24,4%) se consolida como una vía estable para gestionar consultas y reclamaciones.

Ajuste en las tipologías de casos atendidos. Los **servicios de consumo** se mantienen como la tipología predominante de casos atendidos (38,0%), siguiendo una tendencia de crecimiento sostenida. Los **suministros básicos** (21,0%) experimentan una ligera reducción, mientras que los **productos** (17,4%) han incrementado su peso. Por otro lado, el porcentaje de casos de **telecomunicaciones** (10,9%) ha disminuido, situándose por primera vez en la cuarta posición, una evolución que sugiere una transformación en las necesidades del consumidor y de respuesta de las empresas en este sector.

Predominio de las consultas informativas. El peso de las **consultas de información** continúa aumentando, llegando al **77,8% de los casos atendidos** (+1,0 punto porcentual respecto al 2023). Esta evolución confirma que la ciudadanía recurre cada vez más a las OMIC para obtener información y asesoramiento antes de iniciar una reclamación formal, lo que refuerza su rol educativo y preventivo. Paralelamente, el porcentaje de **reclamaciones (21,3%)** cae ligeramente, consolidando una tendencia sostenida en los últimos años.

Tiempo respuesta

Más agilidad en la tramitación y la gestión de reclamaciones. El **tiempo medio de concertación de citas previas** se ha situado en 6,8 días, en un contexto de aumento de la presencialidad. Por otro lado, el **tiempo medio de tramitación de las reclamaciones cerradas** ha bajado hasta los **64 días**.

Personas trabajadoras

Equilibrio en la capacidad operativa de los equipos. Cada persona trabajadora de las OMIC ha gestionado **920 casos** de media en 2024, una cifra que se mantiene estable. Asimismo, la ratio de población por persona trabajadora se ha situado en **34.361 habitantes**, confirmando la presión sobre los equipos para gestionar un volumen de atención elevado con recursos ajustados.

Retorno a la ciudadanía (1)

Menos inspecciones, con una reorientación de la gestión. El volumen de **inspecciones por cada 1.000 habitantes** ha caído hasta las **0,49**, confirmando una tendencia de reorientación en las estrategias de supervisión. Mientras que el **porcentaje de inspecciones con recursos propios** ha aumentado hasta el **69,4%**, el **porcentaje de inspecciones informativas** ha bajado a **47,8%**, evidenciando una redistribución de las actuaciones hacia las actividades de sensibilización, la educación y la orientación.

Retorno a la ciudadanía (1)

Recursos económicos

Retorno a la ciudadanía (2)

Refuerzo de las actividades de educación y sensibilización en consumo. El año 2024 ha supuesto una recuperación en la participación ciudadana en actividades de formación en consumo. Las **actividades dirigidas a centros escolares** han contado con **60,6 asistentes por cada 10.000 habitantes**, mientras que las **actividades para la ciudadanía en general** han registrado **16,7 asistentes por cada 10.000 habitantes**, indicando una diversificación en los esfuerzos de sensibilización.

El esfuerzo económico: el precio de un café un poco más caro. El **gasto corriente del servicio por habitante** ha alcanzado un máximo histórico de **1,45€**, aunque sigue siendo un importe reducido en el conjunto del presupuesto municipal. El **porcentaje del gasto corriente del servicio sobre el presupuesto municipal** se mantiene en el **0,13%**, confirmando el bajo peso del servicio dentro de las finanzas locales.

Una cofinanciación consolidada pero ajustada. La cofinanciación se mantiene estable, con los **ayuntamientos asumiendo el 66,4% del gasto** y la **Diputación de Barcelona el 33,6%**. Esta estructura ha permitido sostener el servicio, a pesar de las limitaciones presupuestarias municipales que hacen necesario repensar el modelo de financiación para garantizar una mejor cobertura.

La satisfacción ciudadana se mantiene en el máximo histórico. El **grado de satisfacción de la ciudadanía con la atención recibida en la OMIC** se mantiene en el **8,7 sobre 10**, confirmando la percepción muy positiva del servicio.

A pesar de la ligera reducción en el **porcentaje de reclamaciones favorables a las personas consumidoras** (50,1%, -5,1 puntos porcentuales respecto al 2023), la capacidad de las OMIC para ofrecer mediación y asesoramiento sigue siendo muy bien valorada por los usuarios.

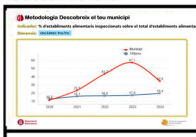
Talleres de mejora

Los días 3 y 5 de junio de 2025 se celebraron los talleres de mejora con el personal técnico de las diferentes Oficinas Municipales de Información a las personas Consumidoras participantes de la presente edición del Círculo de OMIC.

Durante los talleres, se pudieron **intercambiar experiencias**, conocimientos y consejos, además del trabajo habitual con indicadores, todo para seguir fomentando la cultura de la evaluación y la mejora continua de los servicios municipales.

La primera actividad, denominada "**Descubre tu municipio**", tenía como objetivo hacer un análisis global del servicio de cada municipio mediante la evaluación de sus indicadores, su evolución a lo largo de los últimos años y la comparación con el resto de municipios. Así pues, se expuso la evolución en los últimos años de seis indicadores explicativos del servicio para cada municipio, de tal manera que los técnicos y técnicas de una misma mesa debían identificar su gráfico evolutivo para cada indicador en una dinámica en la que se fomentaba el debate y la justificación de las elecciones.

A continuación se presenta un ejemplo de las plantillas.

	Castelldefels	Cornellà de Llobregat	Manresa	Mataró	Mollet del Vallès	Prat de Llobregat (El)
ENCÀRREC POLÍTIC						
ENCÀRREC POLÍTIC						
ORGANITZACIÓ I RRHH						
ECONOMIA						
ECONOMIA						
ENTORN						

La segunda actividad, denominada "**Un problema, una solución**", tenía por objetivo generar propuestas de mejora sobre aspectos concretos de los servicios a través de una dinámica de grupo que consistía en la formulación y planteamiento de inquietudes, dificultades, dudas o situaciones complejas asociadas a la práctica cotidiana del personal técnico para explorar soluciones conjuntamente, compartir experiencias e identificar buenas prácticas que pudieran ayudar a mejorar la situación o servir de referencia para los demás entes locales.

A continuación se recogen las preguntas y respuestas formuladas durante las dos jornadas, agrupadas en función de su temática.

Atención ciudadana: cita previa

¿Cómo se puede realizar el trámite de cita previa para mejorar la experiencia del usuario?

Para mejorar la experiencia del usuario, el trámite de cita previa se puede plantear de manera flexible y adaptada a las necesidades de cada persona. Una práctica recomendada es establecer un sistema de cita previa para atender de manera presencial los casos más complejos o aquellos que requieran un acompañamiento más cercano, como personas vulnerables o personas mayores. En estos casos, la persona es atendida por un/a letrado/a que gestiona todo el proceso: desde la consulta inicial hasta la formalización de una reclamación previa y, si procede, la tramitación de una petición de arbitraje.

Además, se considera muy útil incorporar un servicio de asesoramiento previo por vía telefónica o por correo electrónico. Este primer contacto permite resolver dudas y, en muchos casos, evita la necesidad de concertar una cita presencial, facilitando así el acceso y optimizando el tiempo tanto de la ciudadanía como del servicio. Este modelo combinado contribuye a ofrecer una atención más ágil, eficiente y personalizada.

Por otro lado, algunos municipios como Castellbisbal disponen de un formulario de consulta en línea que permite canalizar la tramitación de los casos de manera más estructurada y accesible.

Tipología de casos

¿Por qué han disminuido las reclamaciones en telecomunicaciones?

La disminución de reclamaciones en telecomunicaciones ha generado nuevas reflexiones sobre la evolución de los servicios municipales. Algunos municipios han observado que este descenso podría estar relacionado con la dificultad de acceso a los mecanismos de garantía y defensa de los derechos de la persona consumidora, más que con una mejora efectiva en el sector.

Se ha propuesto reforzar el vínculo con servicios sociales y otras entidades para detectar casos que no llegan a registrarse formalmente. También se ha destacado la necesidad de adaptar los servicios municipales a nuevas tendencias, como el incremento de conflictos vinculados al phishing y al uso fraudulento de tarjetas de crédito.

¿Cómo podemos afrontar mejor la problemática de los cortes de luz?

La gestión de los cortes de suministro eléctrico sigue siendo una problemática recurrente. Se ha constatado que algunas empresas evitan adoptar medidas correctoras, limitándose a asumir las sanciones económicas correspondientes.

Como respuesta, se ha debatido sobre la necesidad de introducir sanciones más contundentes y sobre la conveniencia de facilitar el cambio de compañía como estrategia para evitar perjuicios a los consumidores.

¿Cómo podemos gestionar mejor la normativa lingüística en el comercio local?

La gestión de la normativa lingüística continúa siendo un ámbito sensible, especialmente en relación con la rotulación comercial. A pesar de las inspecciones municipales, a menudo se detectan interpretaciones divergentes de la normativa y dificultades en su aplicación práctica. Para abordar esta situación, es fundamental avanzar hacia la unificación de criterios municipales, de manera que se garantice la coherencia tanto en las actuaciones como en los posibles procesos sancionadores. Igualmente, hay que proporcionar a los comerciantes orientaciones claras y homogéneas que faciliten el cumplimiento de la normativa.

¿Cómo resolver los casos de anomalías en contadores?

Se ha detectado que varios municipios están recibiendo un número considerable de casos relacionados con contadores que presentan anomalías. En estos casos, se considera que la opción más recomendable es intentar en primer lugar una mediación con la empresa suministradora. Si ésta no responde o no se resuelve la incidencia, se considera oportuno derivar el caso a los órganos competentes en materia de industria o energía, que son los encargados de verificar el correcto funcionamiento de los contadores.

Reclamaciones

¿Qué factores dificultan actualmente que las reclamaciones de los consumidores prosperen y qué estrategias se pueden impulsar para revertir esta tendencia?

La disminución de reclamaciones en sectores como las telecomunicaciones, la energía, las finanzas y los seguros responde más a las dificultades del proceso que a una mejora de la calidad del servicio. Las empresas a menudo utilizan estrategias jurídicas para alargar los trámites y evitan voluntariamente participar en mecanismos de mediación, dejando así muchas reclamaciones sin recorrido efectivo.

Para hacer frente a esta situación, se ha propuesto impulsar la mediación obligatoria en sectores conflictivos, mejorar la formación en consumo para capacitar mejor a la ciudadanía, facilitar el cambio de compañía en casos de mala praxis y presionar a las instituciones para que las grandes empresas no puedan esquivar los procesos de resolución de conflictos.

Además, en aquellos casos que lo permitan, se recomienda orientar a las personas consumidoras para que se dirijan a la Dirección General de Seguros y Fondos de Pensiones y, cuando se haya realizado una mediación previa, utilizar la "Finestreta Única" (Ventanilla Única) para canalizar el caso de manera más directa y eficiente. Este conjunto de actuaciones puede contribuir a revertir la tendencia actual y ofrecer a las personas consumidoras más opciones reales para defender sus derechos.

¿Cómo se puede reforzar el funcionamiento y la eficacia de la mediación en la resolución de conflictos en materia de consumo?

La mediación sigue siendo un instrumento esencial, pero todavía presenta limitaciones importantes. Como se ha comentado, algunas empresas optan por no participar, lo que reduce la capacidad de resolución de las administraciones locales. Para hacerla más efectiva, se ha destacado la importancia de unificar la interpretación de la Ley Orgánica 1/2025, de 2 enero (MASC), insistir en el uso de la mediación como vía preferente, y promover convenios que fuercen la adhesión de las grandes empresas a sistemas de arbitraje. Además, se recomienda aprovechar las redes de cooperación entre OMICs para compartir información sobre el comportamiento de las empresas y mejorar la estrategia de intervención en casos que afectan a varios territorios.

¿Qué buenas prácticas pueden ayudar a incrementar la respuesta de las empresas ante las reclamaciones de los consumidores?

El uso de modelos estandarizados de reclamación previa se ha demostrado muy eficaz para mejorar la respuesta empresarial. La OMIC de Mataró, por ejemplo, utiliza un modelo genérico que ha contribuido a aumentar tanto la tasa de respuesta como la rapidez en la tramitación. Por otro lado, en Vilanova i la Geltrú, se ha desarrollado un modelo específico para reclamaciones en casos de presuntos fraudes bancarios, que también ha mostrado buenos resultados. Estas buenas prácticas permiten estructurar mejor las reclamaciones, facilitar su comprensión por parte de las empresas y reforzar la posición de la persona consumidora?

¿De qué manera se pueden gestionar los casos en que la reclamación no tiene ninguna posibilidad de éxito?

Cuando llega una reclamación que, por normativa, no tiene ninguna posibilidad de éxito, se recomienda informar a la persona usuaria de manera clara e imparcial sobre el contenido de la normativa y las escasas probabilidades de obtener una resolución favorable, para que pueda tomar una decisión informada y evitar la creación de falsas expectativas. Sin embargo, si la persona decide igualmente presentar la reclamación, ésta se tramita, ya que el servicio actúa como mediador y no puede emitir juicios de valor ni denegar el derecho de acceso al procedimiento. Además, se considera importante aprovechar estos casos para llevar a cabo una labor preventiva, proporcionando orientaciones a la persona reclamante con el fin de evitar que situaciones similares se repitan en el futuro.

Retorno a la ciudadanía: inspecciones

¿Cómo llevamos a cabo inspecciones cuando los recursos disponibles son limitados?

En muchos municipios, la falta de recursos humanos y técnicos hace que no sea posible llevar a cabo inspecciones regulares en el ámbito del consumo con medios propios. Esta limitación obliga a buscar estrategias para garantizar, en la medida de lo posible, el cumplimiento de la normativa por parte de los establecimientos.

Una opción que algunos municipios han encontrado útil son las inspecciones combinadas, que permiten optimizar los recursos y ampliar el alcance de las actuaciones. Este enfoque consiste en coordinarse con otras áreas como salud o servicios sociales entre otras, cooperando para facilitar una supervisión más eficiente y una mejor transmisión de la información a los establecimientos.

¿Cómo se pueden utilizar las inspecciones informativas para ayudar a los comercios a conocer y cumplir sus deberes respecto de las personas consumidoras?

Se ha puesto de manifiesto que, en muchos casos, la información que reciben los comercios a través de las reclamaciones de los consumidores no es suficiente para garantizar que conozcan y apliquen correctamente sus obligaciones. Por este motivo, varios ayuntamientos han remarcado el valor de las inspecciones, no como herramientas de carácter fiscalizador o sancionador, sino como instrumentos informativos y pedagógicos que permiten ayudar a los establecimientos a evitar futuras reclamaciones. Esta labor previa, basada en el acompañamiento y el asesoramiento durante la inspección, ha facilitado que muchos comercios muestren una mayor predisposición a participar, entendiéndolas como una oportunidad para mejorar el cumplimiento de la normativa en materia de consumo y evitar problemas futuros.

Retorno a la ciudadanía: actividades de sensibilización, campañas y proyectos transversales

¿Qué métodos efectivos y alternativos a las inspecciones se pueden llevar a cabo para informar a los establecimientos de sus deberes?

Aparte de las inspecciones, existen diversos métodos efectivos que los municipios pueden utilizar para informar a los establecimientos sobre sus deberes en materia de consumo. Por ejemplo, Mollet del Vallès dispone en su web de dosieres informativos que ayudan a los establecimientos a revisar de manera autónoma el cumplimiento de la normativa en aspectos como los horarios, la disponibilidad de hojas de reclamación, la rotulación o la emisión de tickets. Estos dosieres incluyen también tests de autoevaluación para facilitar esta revisión interna. Además, la OMIC del municipio ofrece asesoramiento para facilitar la aplicación práctica de la normativa.

Por otro lado, algunos municipios han optado por integrar contenidos formativos sobre la OMIC en charlas organizadas por otras áreas municipales con mayor capacidad de convocatoria, como la policía. Esta estrategia permite aprovechar espacios de mayor exposición para informar y sensibilizar a un número más amplio de establecimientos.

¿Cómo podemos mejorar y dar a conocer las actividades formativas?

Las actividades formativas para promover el consumo responsable han sido bien valoradas, especialmente cuando se dirigen a colectivos como jóvenes y personas mayores. Con el fin de mejorar su difusión y llegar a un público más amplio, algunos municipios han optado por organizar talleres en el marco de eventos locales y también por reforzar la oferta de contenidos sobre consumo en los centros educativos. También se ha destacado la importancia de impulsar estas actividades a través de la Agencia catalana de consumo y de establecer convenios con asociaci-

ones de personas consumidoras. Otro ámbito clave son los centros de personas mayores, donde se pueden desarrollar acciones formativas adaptadas a las necesidades de este colectivo, a menudo más vulnerable. En definitiva, el enfoque debe ser proactivo, identificando a los colectivos prioritarios y diseñando acciones específicas para llegar a ellos de manera efectiva.

¿Cómo se puede mejorar la transparencia y qué papel pueden tener las cartas de servicios?

Para mejorar la transparencia, es clave facilitar a la ciudadanía información clara y accesible sobre el funcionamiento de los servicios y los compromisos que se asumen. En este sentido, las cartas de servicios, a pesar de no ser obligatorias, son una herramienta muy útil para reforzar la calidad y el compromiso del servicio hacia la ciudadanía, aportando transparencia y valor añadido.

Algunos municipios han elaborado cartas de servicios con el apoyo de la Diputación de Barcelona, que proporciona herramientas como plantillas y hojas de cálculo para facilitar la recopilación y seguimiento de datos, especialmente en aquellos casos donde no se dispone de una aplicación específica. Más allá de su carácter formal, estas cartas representan un compromiso explícito con la ciudadanía y contribuyen a mejorar la percepción del servicio.

¿Qué estrategias se pueden llevar a cabo para promover la OMIC y la sensibilización en materia de consumo, más allá de las actividades formativas?

Para promover la OMIC y sensibilizar a la ciudadanía en materia de consumo, se pueden desarrollar diferentes estrategias de difusión y acercamiento. Una vía efectiva es aprovechar fechas señaladas, como el Día del Consumidor, o momentos especiales, como ferias y aniversarios del servicio, para organizar actividades e instalar stands informativos. También resulta muy útil colaborar con la radio local y las bibliotecas, así como elaborar y distribuir materiales de difusión que permitan llegar a un público amplio.

Por otro lado, se destaca el valor del boca a boca, que se refuerza mediante una atención cercana y de calidad.

Además, la Diputación de Barcelona pone a disposición de los municipios furgonetas que facilitan acercar los servicios de la OMIC a los barrios o zonas de difícil acceso, favoreciendo así que toda la población pueda defender sus derechos como consumidora.

Otros

¿Cómo podemos mejorar el servicio de orientación jurídica?

Se ha expresado preocupación por el funcionamiento del servicio de orientación jurídica, dado que en algunos casos las personas consumidoras no reciben una respuesta clara ni un seguimiento adecuado. Varios municipios consideran que una parte de estas dificultades se debe, en parte, a la falta de una implicación suficiente por parte de algunos colegios de abogados, lo que acaba limitando la eficacia del servicio.

Entre las propuestas debatidas para mejorar su prestación, se ha destacado la conveniencia de diferenciar claramente entre consultas y procesos de mediación, así como la creación de protocolos más precisos que refuercen su calidad. También se ha subrayado la necesidad de garantizar que las personas usuarias entiendan de manera adecuada los procedimientos disponibles y puedan hacer un uso correcto.

¿Cómo podemos mejorar la relación con los organismos públicos estatales?

Se ha evidenciado que la comunicación con organismos estatales sigue siendo un reto, con barreras burocráticas que dificultan la gestión municipal. Por ejemplo, la Dirección General de Seguros y la Dirección General de Energía han sido señaladas como interlocutores con una respuesta limitada o no siempre ágil en determinadas situaciones.

Algunos municipios han optado por trasladar las consultas a estos organismos sin cerrar los expedientes de mediación, facilitando así un tratamiento más flexible. También se ha planteado la importancia de mecanismos de digitalización para garantizar seguimiento documental y evitar la pérdida de información en las interacciones con las instituciones estatales.

¿Cómo podemos mejorar la coordinación institucional y la comunicación entre municipios?

Un aspecto recurrente en el debate ha sido la necesidad de reforzar la comunicación entre municipios y la Administración local en general para establecer una coordinación más efectiva. Varios municipios han planteado la importancia de reuniones periódicas con referentes institucionales para mejorar la cohesión y el trabajo conjunto.

También se ha observado que la separación entre municipios grandes y pequeños dentro de la comunidad de consumo no siempre es útil, ya que las experiencias de municipios más grandes pueden servir como modelo para municipios con menos recursos. En este sentido, la Diputación de Barcelona ha avanzado que la comunidad de consumo está en proceso de cambio y se ha mencionado la posibilidad de reactivar redes internas para mejorar la comunicación y el apoyo técnico.

Epílogo: reflexiones sobre la situación actual y perspectivas de futuro de los Servicios públicos de consumo

Con la edición 2024 del Círculo de OMIC, se evidencia la consolidación de los servicios municipales de consumo como **referentes en la atención y defensa de los derechos de las personas consumidoras**. La recuperación de la presencialidad, la consolidación de los canales digitales y la creciente complejidad en la gestión de reclamaciones en sectores como las energéticas, financieras y aseguradoras definen un **nuevo escenario en la protección de la persona consumidora**.

Los **retos de los próximos años** pasan por garantizar la **adaptabilidad y sostenibilidad** de los servicios ante la transformación del mercado de consumo y en la **preparación de las OMIC para futuras crisis de consumo**. Los datos de esta edición permiten entrever algunas **dinámicas de futuro** que pueden condicionar la evolución de las OMIC:

La configuración de un modelo de atención más flexible

La recuperación de la atención presencial ha demostrado que la **proximidad sigue siendo clave**, aunque las vías telemáticas han consolidado su peso. Esta evolución pone en manifiesto la necesidad de ampliar y diversificar los canales de atención, así como de adaptar el servicio a la pluralidad de perfiles ciudadanos y a sus diferentes preferencias a la hora de gestionar consultas y reclamaciones.

La creciente dificultad en la gestión de reclamaciones y la mediación

El aumento de la complejidad en la resolución de reclamaciones en sectores clave, reflejado en el descenso del porcentaje de reclamaciones favorables a la persona consumidora, obliga a las OMIC a **repensar estrategias de mediación y negociación**. En los próximos años, la capacitación de los equipos y la exploración de **mecanismos innovadores** serán imprescindibles para mejorar la resolución de conflictos con las empresas.

La necesidad de reforzar los recursos y la financiación

Pese al aumento en el gasto corriente del servicio por habitante, éste sigue siendo bajo en el conjunto de los presupuestos municipales. La consolidación **de la cofinanciación de la Diputación de Barcelona** ha permitido sostener el servicio, pero su **capacidad de crecimiento y mejora dependerá de una revisión de los mecanismos de financiación** para adecuarlos a las nuevas exigencias del consumo.

La educación y la sensibilización como motor de cambio

El incremento en la participación en actividades formativas y la **fuerte presencia en centros escolares** confirman que la sensibilización ciudadana será uno de los **pilares fundamentales en el futuro del servicio**. La creación de herramientas educativas innovadoras y la consolidación de programas de formación en consumo permitirán **reducir los conflictos y mejorar la toma de decisiones** de las personas consumidoras.

La integración tecnológica para mejorar la eficiencia del servicio

La estabilización de la atención por Internet confirma que **el canal digital no sustituirá la presencialidad**, pero **se convertirá en una herramienta complementaria indispensable**. Los próximos años podrían marcar la **entrada de nuevos modelos de atención telemática**, con la integración de tecnologías que faciliten el acceso a la información y la tramitación de consultas de manera más eficiente.

En definitiva...

Los Servicios públicos de consumo se encuentran ante un **escenario de consolidación y adaptación**, en el que la capacidad de **evolucionar en la mediación, la financiación, la sensibilización y la innovación tecnológica** definirá su **fortaleza e impacto en la ciudadanía**. Esta edición del Círculo de OMIC pone de manifiesto que, a pesar de las limitaciones presupuestarias, **el servicio sigue siendo imprescindible para garantizar los derechos de las personas consumidoras** y para **construir una relación más equilibrada entre la ciudadanía y las empresas**.

INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

OFICINAS TÉCNICAS LABORALES 2024

Informe de los indicadores de oficinas técnicas laborales 2024

1. Introducción

2. Entes locales participantes

3. Resultados principales de la dimensión Sociedad

4. Resultados principales de la dimensión Personas usuarias

5. Resultados principales de la dimentación Organización y recursos humanos

6. Resultados principales de la dimensión Economía

7. Datos de entorno de las OTL participantes

8. Ideas clave

9. Conclusiones

10. Análisis del taller de mejora: Un problema, una solución

1. Introducción

Este documento tiene como objetivo presentar los resultados de la 7a edición del Círculo de Comparación Intermunicipal (CCI) de las Oficinas Técnicas Laborales (OTL). Los Círculos son una herramienta de gestión y *benchmarking* basada en indicadores, que se desarrolla mediante grupos de trabajo para intercambiar experiencias con la finalidad de mejorar los servicios públicos locales. Iniciados en el año 2000, actualmente hay 23 círculos en funcionamiento (correspondientes a 24 servicios públicos)[1], donde participan más de 1.000 técnicos y técnicas locales.

El proyecto del CCI de las OTLs se inició en otoño de 2018, momento a partir del cual se diseñó el Cuadro Resumen de Indicadores (CRI) organizado en cuatro dimensiones (**figura 1**):

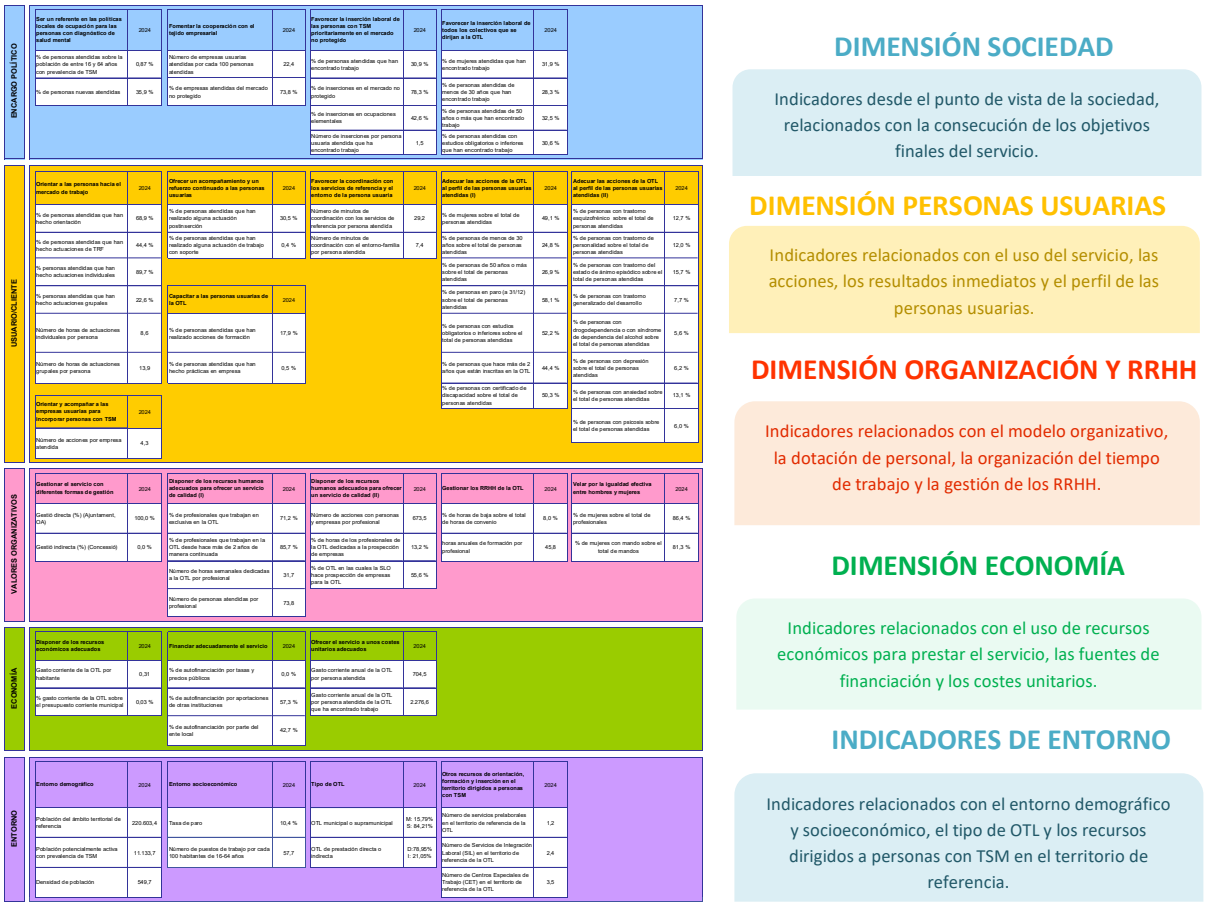


Figura 1. Dimensiones del Cuadro Resumen de Indicadores

Se consensuaron los criterios de cálculo de los indicadores y variables, algunos de los cuales se obtienen directamente de la plataforma Xaloc y otros son cumplimentados por los dispositivos, directamente o consultando a otros departamentos, principalmente las de las dimensiones *Organización y RRHH* y *Economía*.

1 *Policía local, Limpieza viaria, Residuos, Bibliotecas, Espacios escénicos, Guarderías, Escuelas de música, Deportes, Servicios sociales, Mercados, Ferias locales, Servicios Locales de empleo, Oficinas Municipales de Información al Consumidor (OMIC), Seguridad alimentaria, Alumbrado público, Mediación ciudadana, Verde urbano, Servicios culturales, Museos locales, Cementerios municipales, Abastecimiento de agua, Servicios de Igualdad, Archivos y Oficinas Técnicas Laborales (OTL).*

En primer lugar, se describen las entidades locales participantes en el Círculo, a continuación, se presentan los resultados más relevantes de cada dimensión y los datos de entorno y, en último término, se enuncian algunas ideas clave y conclusiones.



Figura 2. Fases del CCI de las OTL

2. Entidades locales participantes

Participan, en el Círculo 2024, 19 OTL que conforman la Red. Así, podemos afirmar que **los resultados de este informe representan el conjunto de la Red OTL durante el año 2024**. Territorialmente, la Red cubre el 100% de la demarcación de Barcelona –menos la ciudad de Barcelona- si bien se debe tener presente la disparidad de cada OTL según los ámbitos de los servicios de salud y la realidad heterogénea de los territorios que cubren. Como se puede ver en la **tabla 1**[2], en conjunto, las OTL se dirigen a una población de referencia de 4.191.464 habitantes, pero la horquilla va desde los 14.758 habitantes (Moianès) hasta los 757.631 (Sant Boi de Llobregat). Hay dispositivos participantes en las 12 comarcas de la provincia.

OTL	Población del ámbito de referencia
Anoia	128.432
Alt Penedès	114.189
Badalona	264.891
Bages	185.352
Berguedà	40.844
Cerdanyola del Vallès	134.357
Cornellà de Llobregat	91.196
Garraf	161.907
Granollers	309.447
L'Hospitalet de Llobregat	282.299
Maresme	474.250
Moianès	14.758
Mollet del Vallès	158.760
Osona	168.126
Rubí	193.137
Sabadell	314.280
Sant Boi de Llobregat	757.631
Santa Coloma de Gramenet	120.903
Terrassa	276.705
Total	**4.191.464**

Tabla 1: Participantes 7ª edición

2 En la Tabla 1 se representa la población del ámbito de referencia. Se debe distinguir entre la población de referencia (suma de los habitantes del ámbito territorial de la OTL) y el público potencial, que son las personas en edad de trabajar con prevalencia de TSM, ya que sólo estas últimas pueden dirigirse a la OTL.

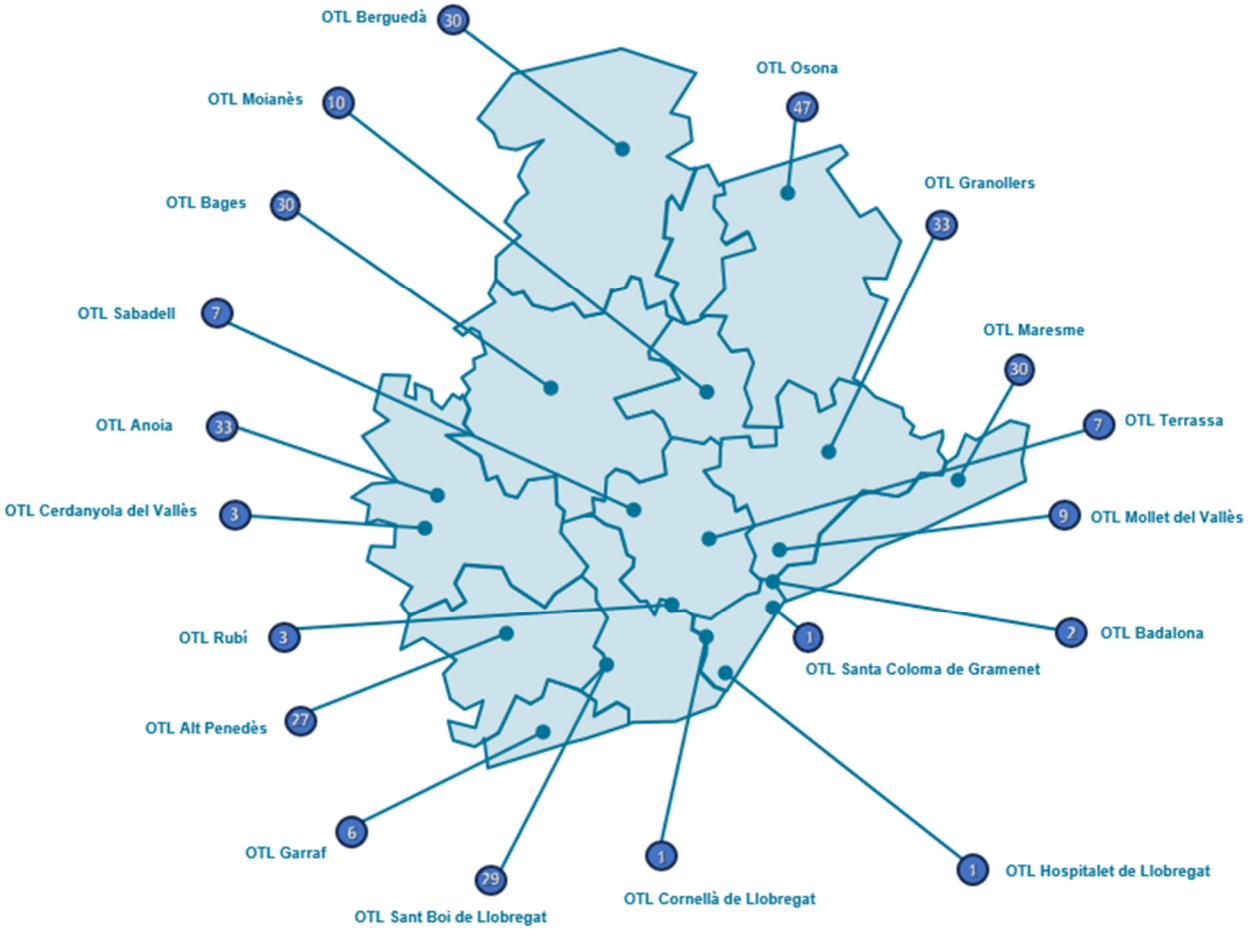


Figura 3. Alcance territorial e las OTL participantes en el Círculo. 2024

3. Resultados principales de la dimensión Sociedad

EN 2024, LAS 19 OTL PARTICIPANTES EN EL CCI ATENDIERON 1.842 PERSONAS

1.842

Personas usuarias atendidas en las 19 OTL participantes

1%

Población 16-64 años con prevalencia de TSM

En la dimensión Sociedad, que contiene indicadores relacionados con la consecución de los objetivos finales del servicio, conviene destacar que en el año 2024 las 19 OTL atendieron un total de 1.842 personas, que representa un ligero aumento respecto al 2023, que fue de 1.685 personas usuarias.

Este aumento es debido, en parte, a la nueva participación de la OTL del Moianès, que se inauguró en 2023. Hay diversidad en el volumen de personas usuarias atendidas (PUA) por los diferentes dispositivos. Oscila entre las 31 y las 196 PUA, hecho que muestra la heterogeneidad territorial que hay en la Red, lo cual se corresponde con la diversidad de las economías locales de la demarcación. Sin embargo, que un dispositivo atienda más personas usuarias no significa que cubra mejor su público potencial. Así, si en 2024 **las OTL atendieron de media al 0,87% de la población de entre 16-64 años con prevalencia** de trastornos de salud mental (de aquí en adelante, TSM), la OTL con menos personas usuarias (31) llegó al 0,2 % del público potencial, y la que tenía más (196) al 0,5%.

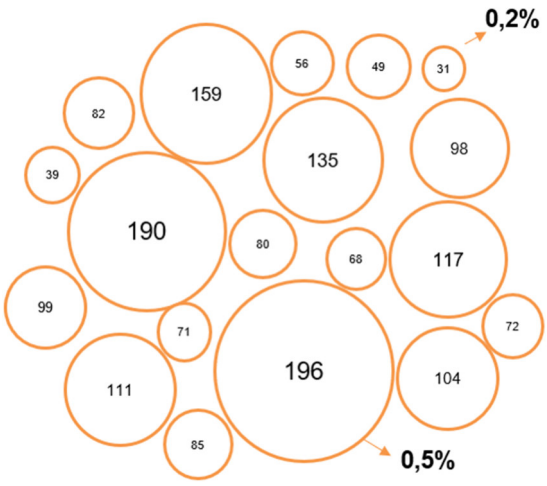


Figura 4. Número de personas usuarias atendidas (PUA) por las OTLs

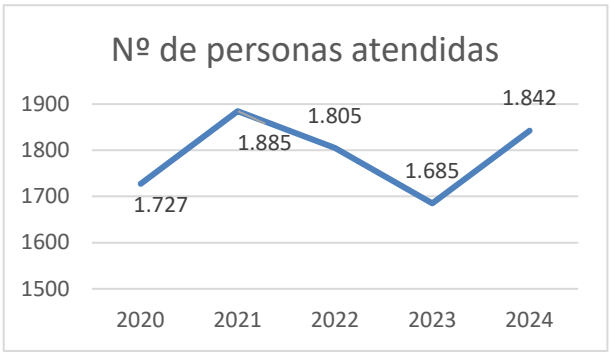


Gráfico 1. Número de personas atendidas (2020-2024)

Estos datos evidencian que **es necesario trabajar con indicadores que relativicen los datos y permitan comparar las OTL descontando el efecto de la magnitud del dispositivo.**

La tendencia, a lo largo de las siete ediciones de los Círculos OTL, se mantiene bastante estable en el número total de personas atendidas, a excepción del año 2020, donde se frenaron las atenciones debido a la Covid-19.

1 DE CADA 3 PERSONAS ATENDIDAS EN 2024 ERAN NUEVAS USUARIAS

35,9%
Personas nuevas atendidas

Un indicador del dinamismo de las OTL es *el %* de *personas nuevas*. En 2024, el 35,9% de las personas atendidas en los 19 dispositivos participantes eran nuevas personas usuarias, es decir, que realizaron por primera vez una entrevista ocupacional o un traslado de expediente[3] durante el periodo analizado. **Esta cifra prácticamente no varía respecto al año anterior (35,1%) y supera la registrada por los Servicios Locales de Ocupación** (a partir de ahora, SLO)[4], que se situó en el 30,0%. Este hecho podría explicarse, en parte, por la eficacia de los mecanismos de derivación a las OTL, principalmente por parte de los servicios sanitarios, de los servicios sociales y de los propios SLO.

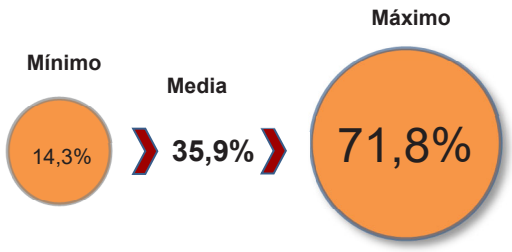


Figura 5. Mínimo y máximo del porcentaje de personas nuevas atendidas. 2024

El porcentaje de personas nuevas atendidas oscila entre el 14,3% y el 71,8%.

DISMINUYE EL NÚMERO DE EMPRESAS ATENDIDAS, PERO AUMENTA EL NÚMERO DE ACTUACIONES CON EMPRESAS

412
Empresas atendidas

22,4
Empresas por cada 100 personas atendidas

El conjunto de las OTL participantes atendieron a 412 empresas durante el año 2024, que representa una disminución de 88 empresas respecto al 2023. Dos OTLs no registraron atenciones en ninguna empresa porque estas las realiza el SLO.

A partir de esta variable, se ha calculado el indicador *Número de empresas atendidas por cada 100 personas usuarias atendidas*, para poder comparar los valores entre las OTL en base a una magnitud (las personas atendidas) que sea relevante desde el punto de vista de la tarea de orientación e intermediación. La media de este indicador es de 22,4 empresas atendidas por cada 100 personas usuarias atendidas, valor ligeramente inferior al del año anterior, que era de 32 empresas atendidas. Nuevamente hay bastante variabilidad entre dispositivos. 8 OTLs atienden menos de 10 empresas por cada 100 PUA, 10 atienden entre 10 y 100 y consta que una OTL ha atendido 134 por cada 100 PUA. En este último caso, la entidad había puesto en marcha el año anterior varios programas de atención e implicación de las empresas y la OTL se vio beneficiada.

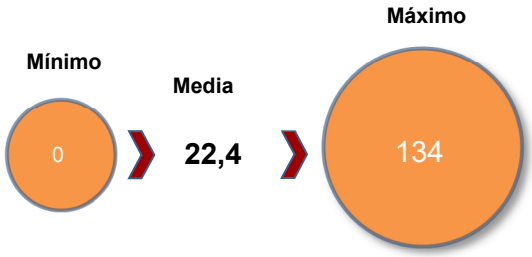


Figura 6. Mínimo y máximo del Número de empresas atendidas por cada 100 PUA. 2024

3 Se entiende como traslado de expediente cuando una persona atendida en un SLO/OTL solicita la baja del servicio de origen y el alta en un nuevo dispositivo OTL; toda la información de su expediente será volcada en el nuevo servicio OTL.

4 A lo largo de este informe, las comparaciones con los SLO se harán con aquellos dispositivos que participan en el CCI de SLO, no con el conjunto de la red de SLO.

De las 19 OTLs, 10 reciben el trabajo de prospección desde el Servicio Local de Empleo y desde una perspectiva generalista. En este contexto, la OTL contacta con la empresa y establece una relación directa con ella cuando se identifica algún puesto de trabajo susceptible de ser ocupado por una persona atendida desde la OTL y/o bien la empresa es sensible a incorporar personas con TSM.

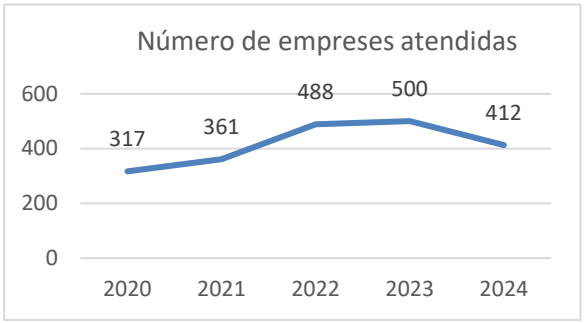


Gráfico 2. Evolución del número total de empresas atendidas. (2020-2024)

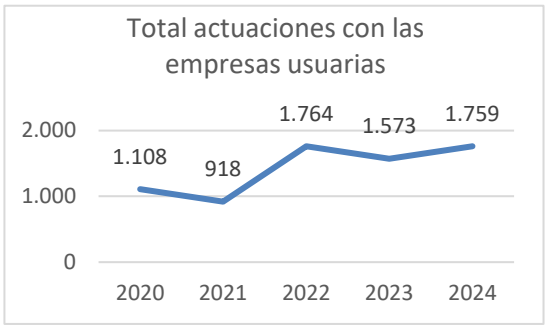


Gráfico 3. Evolución del número de actuaciones con las empresas usuarias (2020-2024)

En 2024 disminuyó el número de empresas atendidas, rompiendo con la tendencia de los 5 últimos años, que tenía a aumentar. El número de actuaciones con empresas aumenta respecto al año anterior, volviendo a una cifra similar a la de hace dos años.

En 2024, hay una leve disminución en el número de personas que han encontrado trabajo y la tasa de inserción, aunque esta se mantiene alta respecto al período anterior a la pandemia. Concretamente, 570 personas han encontrado trabajo en el conjunto de las 19 OTL, mientras que el año pasado fueron 550 personas. No obstante, el porcentaje de inserción baja ligeramente, pasando del 32,6% en 2023, al 30,9% en 2024.

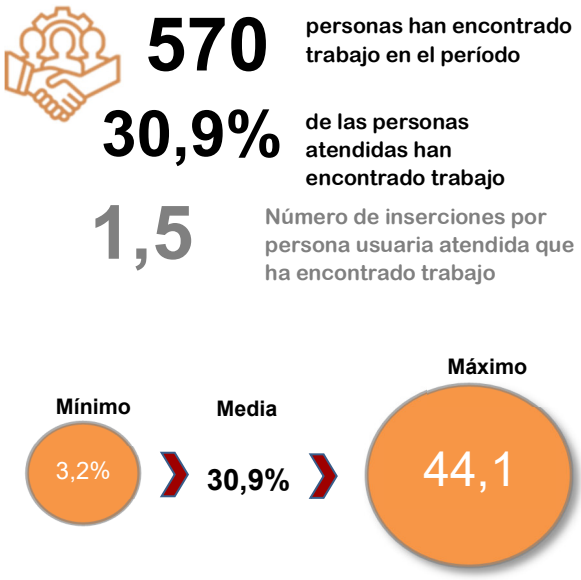


Figura 7. Mínimo y máximo de personas que han encontrado trabajo. 2024

También en este caso, hay una amplia variabilidad en el porcentaje de inserción entre dispositivos OTL, desde el 3,2% hasta el 44,1%. Respecto al *Número de inserciones por persona usuaria atendida que ha encontrado trabajo*, este indicador es 1,5; esto quiere decir que, de media, las personas que han encontrado trabajo a partir de la Red OTL lo han hecho con más de un contrato, concretamente en la proporción 1,5. En cambio, para los SLO el indicador es de 1,25.

Respecto a la tasa de inserción según perfiles, las tasas de inserción de las personas de menos de 30 y la de personas con estudios obligatorios o inferiores, son ligeramente inferiores a la tasa general.

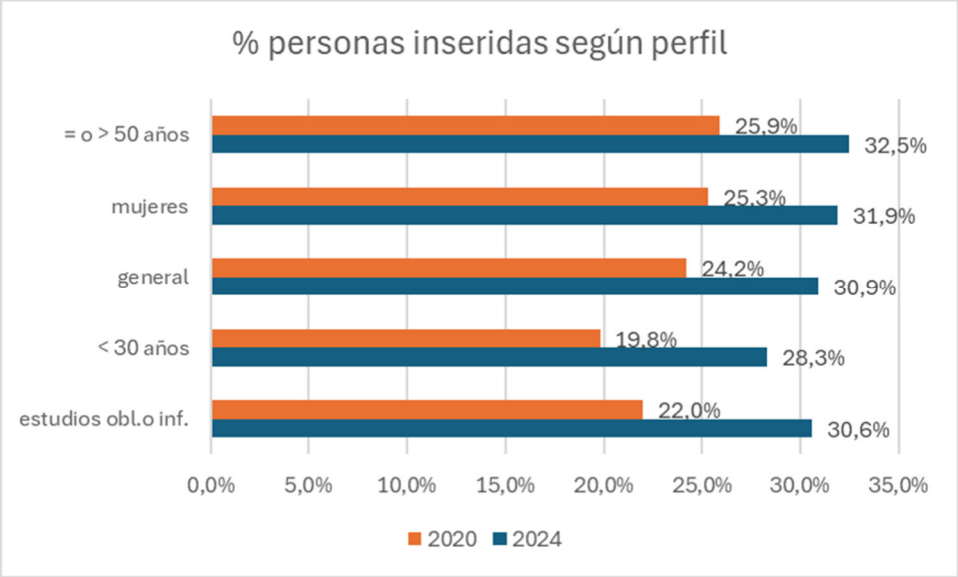


Gráfico 4. Tasa de inserción de las personas atendidas según perfiles. 2020 y 2024

LA TASA DE INSERCIÓN BAJA MUCHO Y LIGERAMENTE RESPECTO AL AÑO ANTERIOR

La tasa de inserción de este año baja 1,7 puntos porcentuales respecto a la del año anterior y sigue una tendencia descendiente desde el 2022.

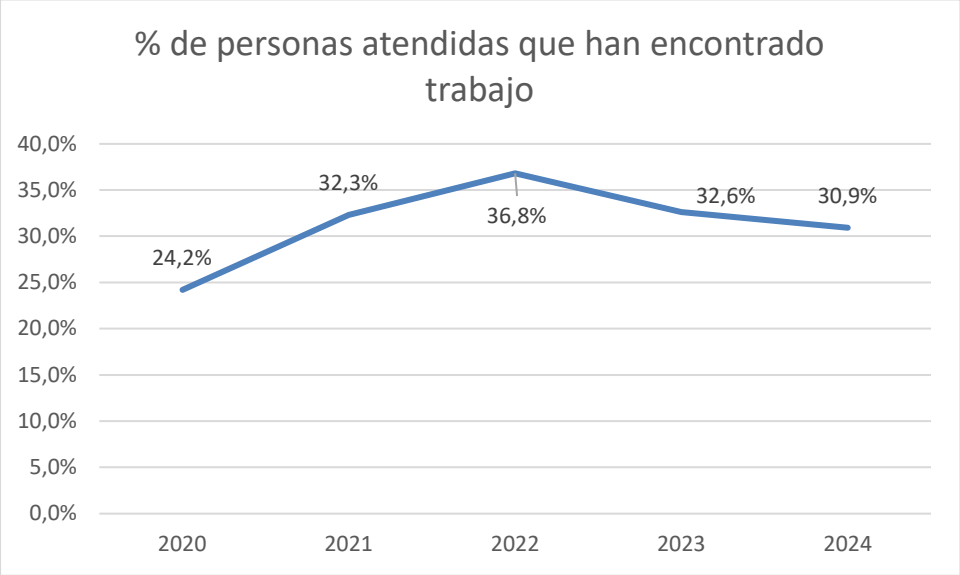


Gráfico 5. Evolución de la tasa de inserción (2020-2024)

2 DE CADA 3 INSERCIONES SE PRODUCEN EN EL MERCADO NO PROTEGIDO Y LA MITAD EN OCUPACIONES ELEMENTALES

78,3%
Tasa de inserción Mercado no protegido

Siendo el modelo de trabajo y la metodología de intervención común a toda la red, es lógico observar una priorización de la inserción en la empresa ordinaria, así como la mejora del empleo[5]. Más allá de las personas que encuentran empleo, es interesante analizar cómo son estas inserciones. Para hacerlo, se dispone de dos indicadores: el *% de inserciones en el mercado no protegido y el % de inserciones en ocupaciones elementales*. Los datos no se calculan respecto al número de personas que han encontrado trabajo, sino sobre el número de inserciones (contratos), ya que es posible que una persona haya tenido varios empleos en un año y no todos de la misma tipología. Así pues, la tasa de inserción a la empresa ordinaria en 2024 es del 78,3%, porcentaje superior al de los últimos cinco años (**gráfico 6**). El mercado no protegido sigue siendo prioritario, hecho que es coherente con uno de los principios de la Red OTL, según el cual se tiene que favorecer que las personas con un TSM se inserten prioritariamente en empresas del mercado ordinario.

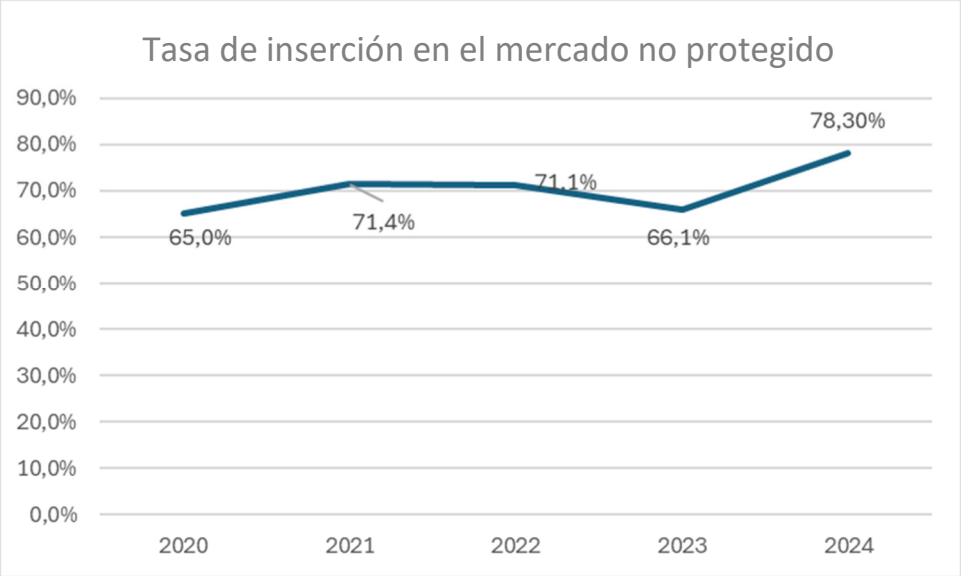


Gráfico 6. Evolución de la tasa de inserción en el mercado no protegido. (2020-2024)

42,6%
Tasa de inserción ocupaciones elementales

Por otro lado, el 42,6% de las inserciones se produjeron en ocupaciones elementales, por debajo de los porcentajes de los años anteriores. Una posible explicación es que ha disminuido el nivel de estudios de las personas usuarias, siendo un 52,3% en 2024.

5 *Protocolo general para la adhesión a la Red de Oficinas Técnicas Laborales (Red OTL): https://bop.diba.cat/scripts/ftpisa.aspx?-fnew?bop2016&07/022016012272.pdf&1*

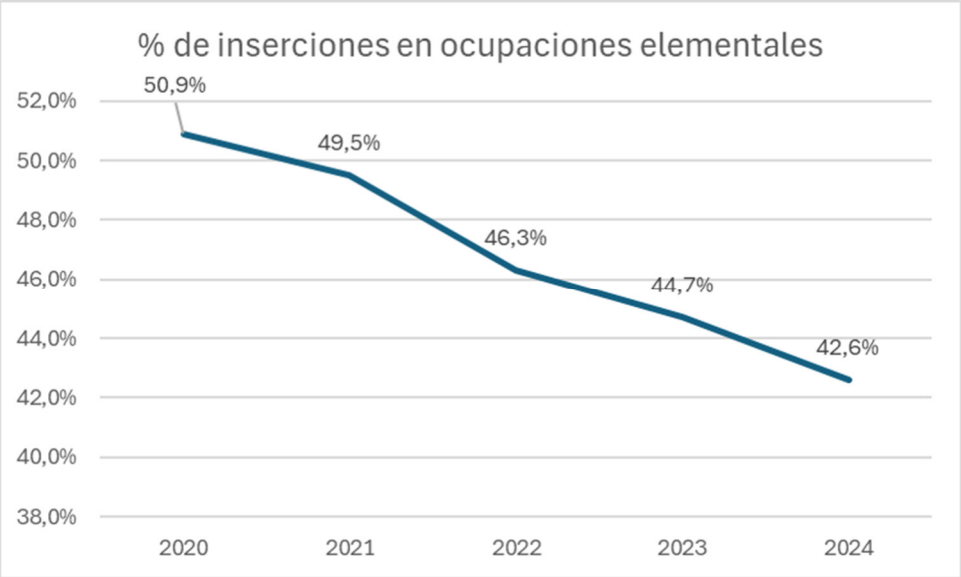


Gráfico 7. Porcentaje de inserciones ocupaciones elementales. (2020-2024)

4. Resultados principales de la dimensión Personas usuarias

EL 89,7% DE LAS PERSONAS USUARIAS ATENDIDAS REALIZARON ACTUACIONES INDIVIDUALES Y UN 22,6% GRUPALES. CADA OTL REALIZÓ 4,3 ACCIONES CON LAS EMPRESAS DE MEDIA.

A continuación, se presentan los resultados más relevantes de la dimensión Personas usuarias, donde se han situado indicadores relacionados con el uso del servicio, las acciones, los resultados inmediatos y el perfil de las personas usuarias.

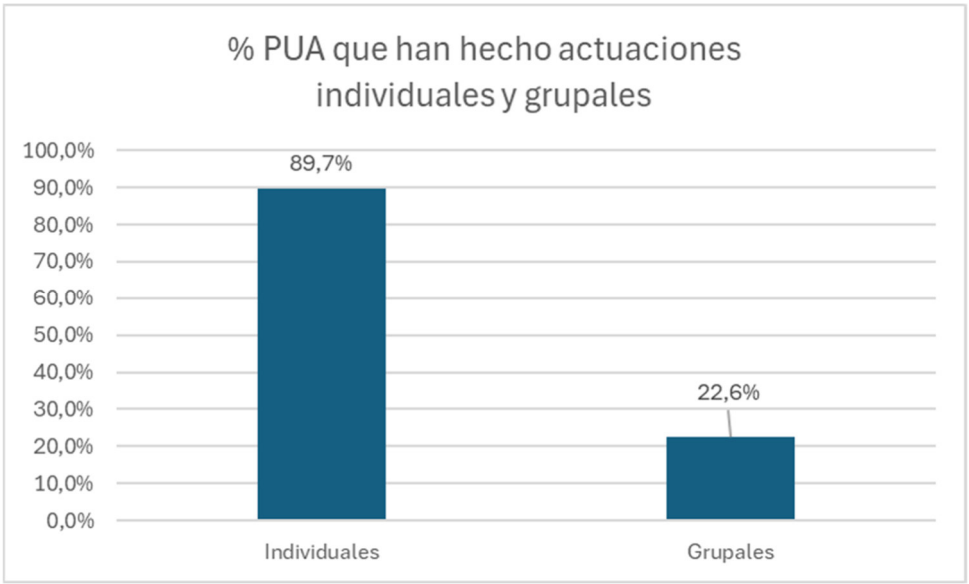


Gráfico 8. Porcentaje PUA que han hecho actuaciones individuales y grupales. 2024

En cuanto a las actuaciones con las personas, conviene destacar que en 2024 **un 89,7% de las PUA realizaron alguna actuación individual**[6], **frente al 22,6% que participó en alguna actividad grupal**[7]. Los dos porcentajes son prácticamente iguales a los del año anterior. Estas cifras suman más del 100% porque una persona puede estar contabilizada en los dos indicadores si ha hech Se tienen en cuenta las actuaciones grupales siguientes: orientación, TRF, mixtas, sesión informativa acogida demandantes, tutoría de seguimiento grupal, sobre formación, formación base, monográficos, inicio acción formativa, final acción formativa, actualización de la base de datos y otros tipos de sesiones para solicitantes. o tanto acciones individuales como grupales. Si se analiza en función del tiempo dedicado a las acciones, se obtiene que **las personas usuarias reciben, de media, 8,6 horas de actuaciones individuales.**

Individuales	Grupales
8,6 h/persona	13,9 h/persona

El tiempo dedicado a las **actuaciones grupales** es de **13,9 horas por persona**, pero en este caso se calcula **sobre el número total de personas que realizan actuaciones grupales**, no sobre el total de PUA. Respecto al año anterior, tanto las horas de acciones individuales por persona como las grupales han disminuido ligeramente. Las actuaciones individuales han pasado de 9,2 horas en 2023 a 8,6 horas en 2024, mientras que las grupales se han reducido de 14,4 a 13,9 horas en el mismo período

Profundizando en el tipo de actuaciones según la fase[8] en que se encuentran los demandantes, si nos fijamos en la de **Preparación**, el 68,9% de las PUA han realizado orientación (año 2023, 69,0%) y el 17,9% han participado en formación (año 2023, 12,8%). Por tanto, hay un aumento en el porcentaje de personas que han recibido formación, que está impartida por los mismos técnicos y técnicas de las OTL.

En la fase de **Inserción**, el 44,4% de las personas atendidas ha realizado alguna actuación de técnicas de búsqueda de empleo (TRF), que representa una disminución respecto al 47,9% del 2023. También en esta fase, solamente el 0,5% de las personas atendidas ha hecho prácticas y sólo en 4 de las 19 OTLs sus usuarios han hecho prácticas en empresas. Hay que decir, que la mayoría de las OTLs no tienen la posibilidad de hacer esta tipología de prácticas porque por normativa, estas solamente se pueden realizar dentro de determinados programas formativos, siendo esta una reivindicación que se va arrastrando desde hace muchos años.

6 Se tienen en cuenta las actuaciones siguientes: entrevista ocupacional, asesoramiento individual (orientación, TRF), tutoría de seguimiento individual (acciones de formación, postinserción, prácticas a empresas, derivación de otros programas y trabajo con apoyo).

7 Se tienen en cuenta las actuaciones grupales siguientes: orientación, TRF, mixtas, sesión informativa acogida demandantes, tutoría de seguimiento grupal, sobre formación, formación base, monográficos, inicio acción formativa, final acción formativa, actualización de la base de datos y otros tipos de sesiones para solicitantes.

8 El modelo de atención de personas con enfermedad mental de los dispositivos OTL prevé unas fases diferenciadas de acompañamiento, todas ellas enfocadas a la consecución y al mantenimiento del puesto de trabajo por parte de la persona usuaria, que son: la fase de acogida, la fase de preparación, la fase de inserción laboral y la fase de postinserción. La ***fase de acogida*** *es la primera atención que recibe la persona usuaria que accede al dispositivo. Tiene por finalidad dar a conocer las características y prestaciones del servicio ofertado, determinar la demanda y expectativas laborales y valorar la predisposición ante las condiciones, compromisos y metodología propuestos. La* ***fase de preparación*** *está orientada a desarrollar el plan de trabajo, su finalidad es que las personas usuarias despliegen el itinerario de inserción laboral establecido en la fase anterior. La* ***fase de inserción laboral*** *es la culminación de les dos fases anteriores (de acogida y de preparación) y tiene por finalidad la incorporación de la persona usuaria a un puesto de trabajo. La* ***fase postinserción*** *es el seguimiento y el apoyo posterior a la inserción, es decir, acciones dirigidas a consolidar el mantenimiento del puesto de trabajo.*

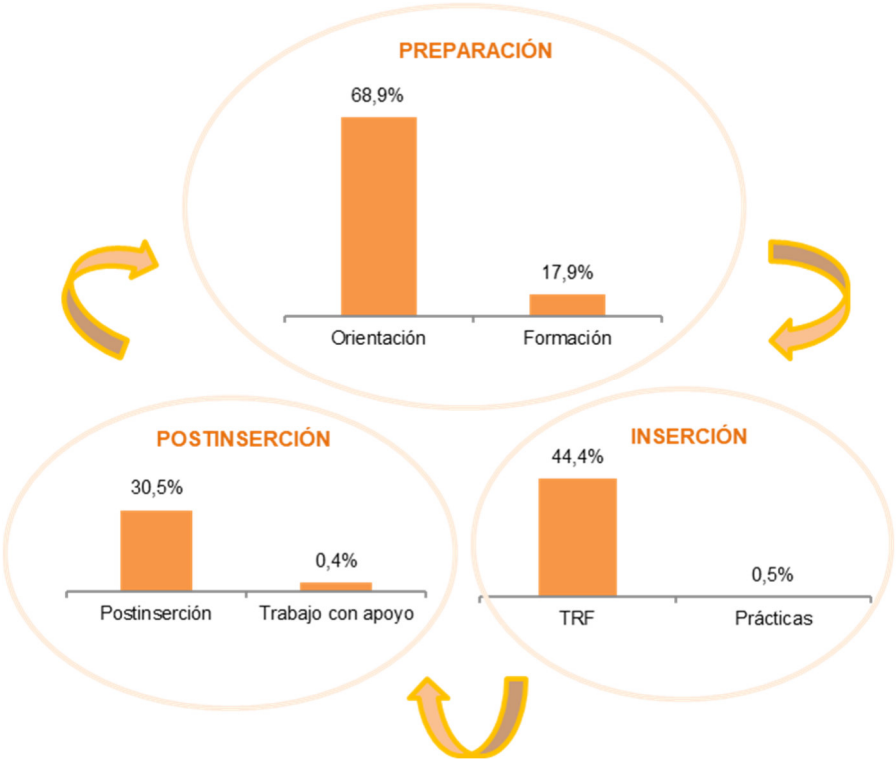


Figura 8. Porcentaje PUA que han hecho diferentes tipos de actuaciones. 2024

En la fase de **Postinserción**, han disminuido ligeramente las personas atendidas que han realizado alguna actuación postinserción, pasando de un 29,6% (2023) al 30,5% (2024). También ha bajado el porcentaje de personas atendidas que han realizado trabajo con apoyo, un 0,9% de en 2023 a un 0,4% al 2024.

Los equipos técnicos han puesto de relieve que las personas usuarias están acostumbradas a la atención individualizada en entornos médicos y les cuesta participar en acciones grupales. Esto encaja con lo que se observa después de la pandemia, donde la persona, además de los servicios habituales (orientación, técnicas en búsqueda de empleo...), ha recibido una serie de actuaciones que hacen que cada vez la atención sea más individualizada y personalizada. Sin embargo, si analizamos la evolución del % de personas que realizan acciones grupales a lo largo de estos 6 años, la bajada es poco significativa, pasando del 23,1% en el año 2019 al 22,6% del año 2024.

En cuanto a las acciones con las empresas, ha habido una bajada respecto al año anterior, ya que se ha pasado de una media de 3,1 acciones por empresa atendida en 2023, a **4,3 acciones en 2024**[9]. Este año hay una oscilación entre el 0 y el 8,9. Conviene remarcar que el 0,0 es un valor posible en este indicador, ya que no se consideran atendidas las empresas que sólo han puesto ofertas de trabajo, porque hay casos donde la prospección se hace desde el SLO y no las contabilizamos como acciones de la OTL.

4,3 **Acciones por empresa atendida**

9 *Se tienen en cuenta las siguientes acciones: prospección telefónica, solicitud primera visita, asesoramiento (análisis/adecuación del puesto de trabajo, apoyo en la implantación de medidas de RSE, gestión de la formación/capacitación, proyectos/programas de colaboración y otros), visita de seguimiento (postinserción, prácticas en empresas, fidelización, formación, proyectos/programas de colaboración) e información.*

LAS OTL DESTINAN MÁS DE CUATRO VECES MÁS TIEMPO A COORDINARSE CON LOS SERVICIOS DE REFERENCIA QUE CON EL ENTORNO FAMILIAR

El Protocolo general para la adhesión a la Red OTL establece, como uno de los aspectos metodológicos comunes, "la coordinación con el entorno de la persona usuaria, especialmente con los servicios sanitarios". Para medir este aspecto, se han diseñado dos indicadores: el *Número de minutos de coordinación con los servicios de referencia por persona atendida* y el *Número de minutos de coordinación con el entorno-familia por persona atendida*.

Como puede observarse a continuación, las OTL realizan, de media, **29,2 minutos de coordinación con los servicios de referencia** por persona atendida y año. Hay 5 OTL que cumplen menos de 10 minutos. El **tiempo de coordinación con el entorno-familia por PUA es de 7,4 minutos**, con 5 OTL por encima de los 10 minutos.

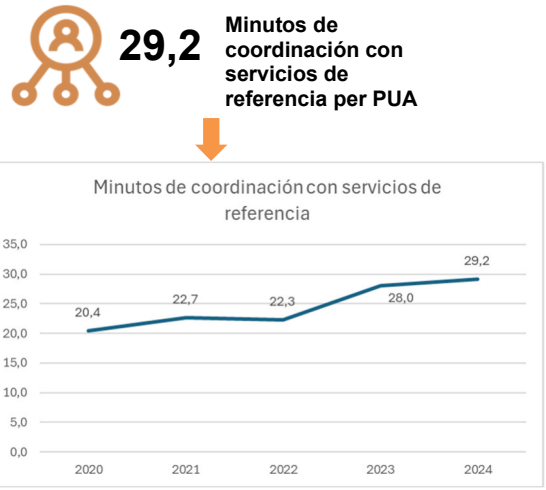


Gráfico 9. Número de minutos de coordinación con los servicios de referencia por persona atendida. (2020-2024)

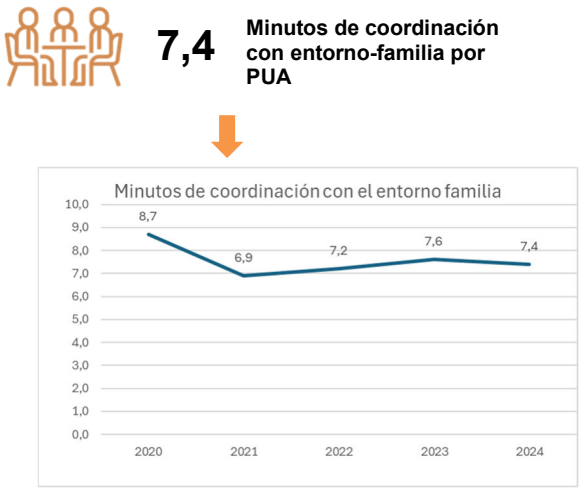


Gráfico 10. Número de minutos de coordinación con el entorno-familia por persona atendida. (2020-2024)

A lo largo de los siete años de los círculos OTL se ha producido una tendencia a incrementar el tiempo dedicado a las coordinaciones con los servicios de referencia y a reducir el tiempo dedicado a las coordinaciones con el entorno familia. El número de minutos de las coordinaciones con los servicios de referencia en 2024 aumentan levemente, al igual que el número de minutos de las coordinaciones con el entorno-familia, que también están algo por debajo del año anterior. Este último tipo de coordinación depende de varios factores: los protocolos o dinámicas de cada OTL, la edad de los usuarios, tener o no apoyo por parte de un familiar para desarrollar un itinerario de inserción, la voluntad expresa de la persona usuaria de considerar necesaria la implicación de alguna persona de su entorno, etc.

EL USUARIO TIPO ES UN HOMBRE DE 30 A 49 AÑOS, EN PARO, CON ESTUDIOS BAJOS, CON MENOS DE 2 AÑOS EN LA OTL Y CON CERTIFICADO DE DISCAPACIDAD

El perfil de persona usuaria de la OTL se mantiene respecto a los años anteriores: **hombre de 30 a 49 años que se encuentra en paro, tiene estudios obligatorios o inferiores, que cuenta con certificado de discapacidad y que lleva menos de dos años inscrito en la OTL**[10].

De media, el 24,8% de las **PUA tienen menos de 30 años** y el 26,9% **tienen 50 años o más**; dos colectivos con especiales dificultades para insertarse en el mercado de trabajo. Ambos porcentajes son más bajos que en los SLO (30,0% y 29,5%, respectivamente); en cambio, la franja de 30 a 50 años tiene mayor peso en las OTL (48,3% frente al 40,5% de los SLO).

En las OTL **hay un porcentaje más alto de personas con estudios obligatorios o inferiores que en los SLO** (52,2% frente al 42,3% de los SLO), pero el **porcentaje de personas que están en paro está ligeramente por encima del de los SLO** (58,1% frente al 58,8% de los SLO). En las OTL el porcentaje de personas usuarias inscritas desde hace menos de dos años es algo inferior al de los SLO (55,6% frente a 60,9% en los SLO).

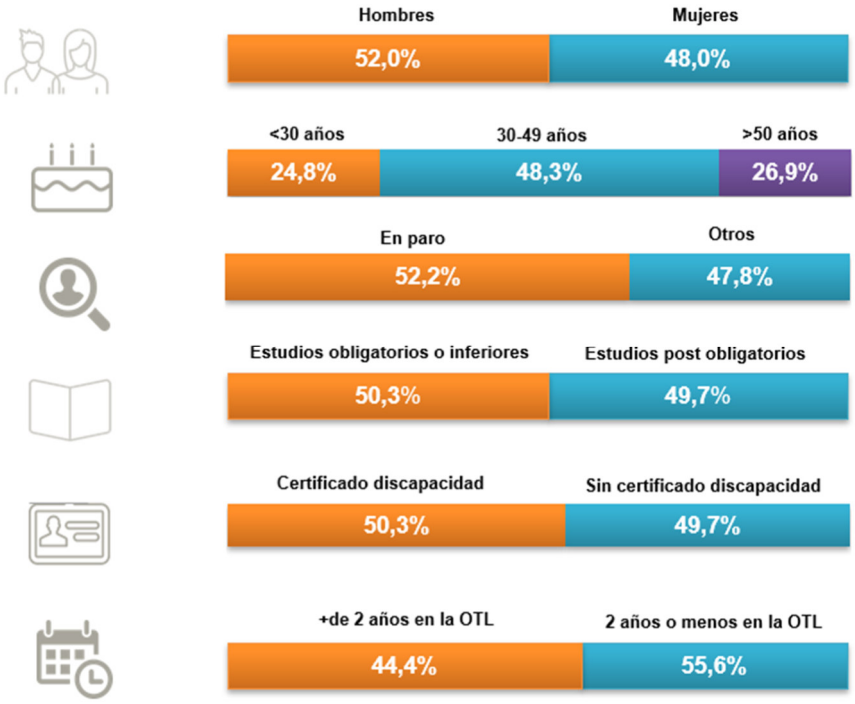


Gráfico 11. Perfil de las personas usuarias atendidas en las OTL (2024)

Si se desagrega por sexo, el perfil de las personas usuarias, tanto mujeres como hombres, presenta muchos rasgos comunes, como la edad, la situación de estar en paro, el nivel de estudios, llevar menos de 2 años en la OTL y tener el certificado de discapacidad.

10 Se debe tener presente, que las OTL promueven que las personas usuarias tramiten el certificado de discapacidad para poder beneficiarse de las ofertas que lo requieran.





Gráfico 12. Perfil de las personas usuarias atendidas en las OTL desagregado por mujeres y hombres. 2024

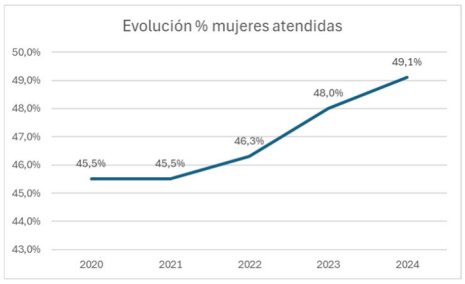


Gráfico 13. Evolución del % de mujeres atendidas. (2020-2024)

Si nos fijamos en la evolución del % de *mujeres atendidas* en la OTL **(gráfico 13)**, se observa un incremento a lo largo de estos 5 años.

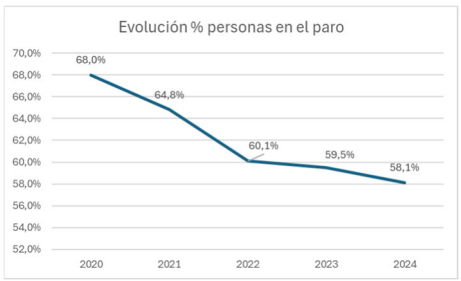


Gráfico 14. Evolución del % de personas en paro a 31/12 sobre el total de personas atendidas. (2020-2024)

El *% de personas en paro* **(gráfico 14)** experimentó un repunte (68,0%) el año de la pandemia del COVID-19, pero desde entonces ha ido bajando gradualmente, llegando este año a la cifra más baja (58,1%).

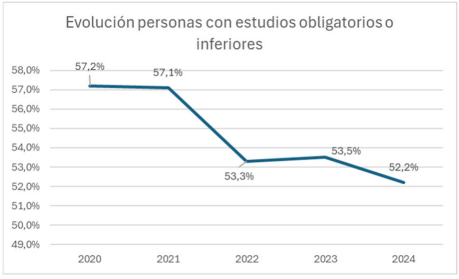


Gráfico 15. % de persona con estudios obligatorios o inferiores sobre el total de personas atendidas. (2020-2024)

El *% de personas con estudios obligatorios o inferiores* **(gráfico 15)** se ha ido reduciendo, representando un 57,2% en 2020 y un 52,2% en 2024.

En referencia al **tipo de trastorno**, desde que se inició el Círculo en 2018, se han producido varios cambios de tendencias. En 2018, los tipos más habituales eran, por orden, los siguientes: el trastorno esquizofrénico, el trastorno del estado de ánimo episódico, el trastorno de personalidad y la depresión/ansiedad.

Este año, la disposición de los perfiles por tipologías de trastornos ha cambiado. Los trastornos más habituales son los de ánimo episódico (15,7%), ansiedad (13,1%), trastorno esquizofrénico (12,7%), trastorno de la personalidad (12%) y trastorno generalizado del desarrollo (7,7%).

Si se observan sólo los cuatro trastornos más frecuentes, el trastorno de ánimo episódico -que estaba en segundo lugar en 2018-, incrementa y pasa a ocupar la primera posición. A continuación se sitúan los otros tres trastornos en el mismo orden que en 2018, aunque con porcentajes inferiores: la ansiedad, el trastorno esquizofrénico y el trastorno de personalidad.

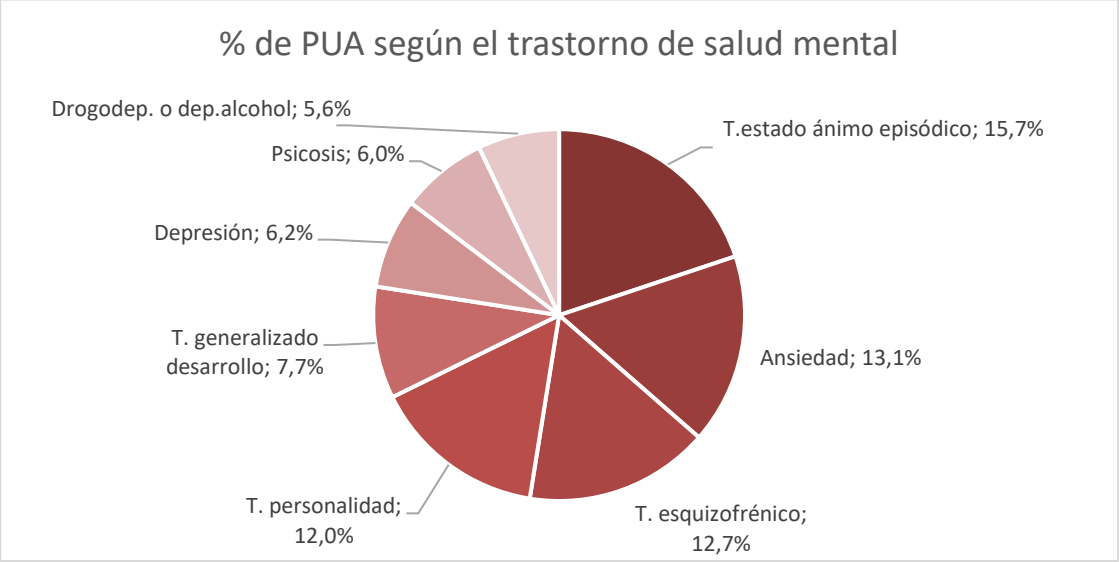


Figura 9 Porcentaje de PUA según el trastorno de salud mental principal (2024)

Disminuyen los trastornos por drogodependencia y síndrome de dependencia del alcohol, aunque se pueden sufrir como trastornos secundarios.

5. Resultados principales de la dimensión Organización y recursos humanos

DISMINUYE EL % DE PROFESIONALES QUE TRABAJAN EN EXCLUSIVA EN LA OTL PERO AUMENTA EL % DE PROFESIONALES QUE TRABAJAN EN LA OTL DESDE HACE MÁS DE 2 AÑOS

En la dimensión Organización y recursos humanos, se exponen los resultados de los indicadores relacionados con la dotación de personal, la organización del tiempo de trabajo y la gestión de las personas.

La disponibilidad de los recursos humanos adecuados, con la estabilidad y la dedicación suficientes, es crucial para ofrecer un servicio de calidad en las OTL. Para medir este aspecto contamos con tres indicadores: el *Porcentaje de profesionales que trabajan en exclusiva en la OTL*, el *Porcentaje de profesionales que trabajan en la OTL desde hace más de 2 años* y el *Número de horas semanales dedicadas a la OTL por profesional*. En todos ellos, se contabilizan sólo aquellos profesionales que realizan tareas de atención a las personas y/o empresas usuarias, y se considera el número de profesionales en proporción a su jornada laboral y/o duración del contrato. Por ejemplo, un contrato de media jornada se considera 0,5 profesionales. En caso de que haya 2 contratos de media jornada, se considera como 1 profesional.

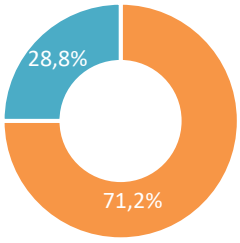


Gráfico 16. Porcentaje de profesionales que trabajan en exclusiva en la OTL. 2024

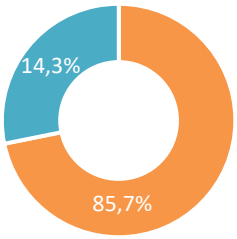


Gráfico 17. Porcentaje de profesionales que trabajan en la OTL desde hace más de 2 años. 2024

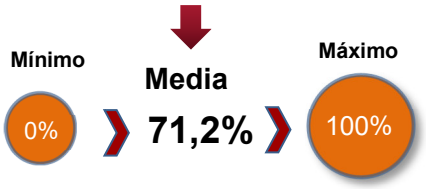


Figura 10 Mínimo y máximo del porcentaje de profesionales que trabajan en exclusiva en la OTL. 2024

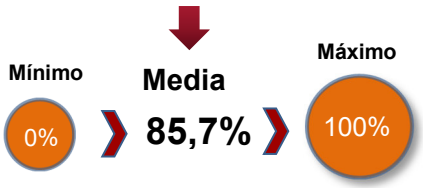


Figura 11. Mínimo y máximo del porcentaje de profesionales que trabajan en la OTL desde hace más de 2 años.

En 2024 el 71,2% de los profesionales trabajaban en exclusiva en su OTL (entendemos que trabajan "en exclusiva" las personas que dedican a la OTL más del 75% de la jornada laboral). Las cifras oscilan entre el 0,0% y el 100,0%, debido al bajo número de personal en algunas OTL, lo que hace que variaciones de 1 o 2 personas se traduzcan en diferencias porcentuales muy pronunciadas. La proporción de profesionales que trabajan en el dispositivo desde hace más de 2 años es del 85,7%, con variaciones notables entre las OTL. Respecto al año anterior, el porcentaje de profesionales que trabajan en exclusiva en la OTL aumenta 0,7pp y el porcentaje de profesionales que trabajan en la OTL desde hace más de 2 años aumenta en 8,7pp.

31,7

Horas semanales dedicadas a la OTL por profesional

Si se tienen en cuenta todos los profesionales con tareas de atención que dedican alguna parte de la jornada a la OTL (con independencia de que trabajen en exclusiva o no), se obtiene que **cada persona dedica una media de 31,7 horas semanales** a estos dispositivos, al igual que el pasado año. Esta cifra puede ser inferior a las 35 o 37,5 horas de una jornada completa, bien porque se disponga de un contrato a tiempo parcial y/o porque las personas se dediquen a otros proyectos además de a la OTL. Este dato es relevante, porque informa de la capacidad que tiene un dispositivo para asumir mayor o menor volumen de atención a las personas y empresas, ya sea en número de personas usuarias, como en volumen y duración de las acciones.

En cuanto a la dispersión (mínima 29,8 y máxima 32,4), las OTLs presentan una concentración elevada entorno a las 32 horas semanales dedicadas a la OTL por profesional (16 OTLs se sitúan en este tramo).

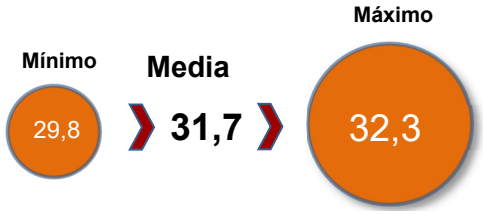


Figura 12 Mínimo y máximo de las horas semanales dedicadas a la OTL por profesional. 2024

CADA PROFESIONAL ATIENDE UNA MEDIA DE 73,8 PERSONAS AL AÑO Y REALIZA 674 ACTUACIONES



73,8

Personas usuarias atendidas por profesional

Dos indicadores muestran la carga de trabajo de los profesionales. El primero es el N*úmero de personas atendidas por profesional*, que pone en relación el total de personas (únicas) atendidas por OTL a lo largo del año con el total de técnicos/as que hacen tareas de atención. Durante el 2024, cada profesional atendió de media 73,8 personas, un poco por encima de las 71,6 personas del 2023. Los valores que adopta este indicador oscilan entre las 27,3 y las 211,4 personas atendidas por profesional. A través de los coeficientes de correlación **(gráfico 18)**, se constata, que, **a más profesionales con perfil técnico de atención a las personas y empresas, más volumen de personas usuarias atendidas (r=0,41)**. Esto quiere decir que las OTL con más volumen de personal técnico, atienden a más personas.

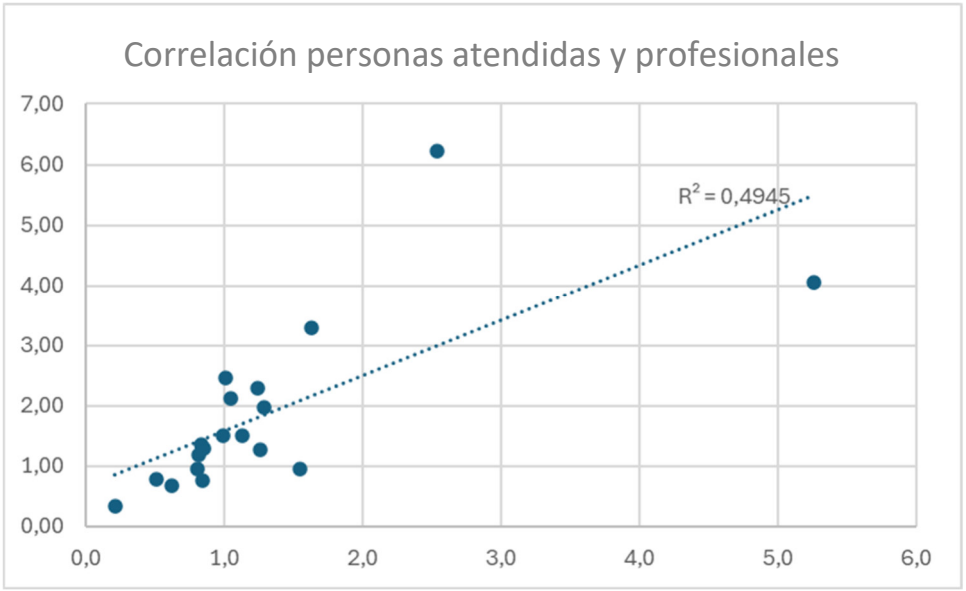


Gráfico 18. Porcentaje de personas atendidas sobre la población de entre 16 y 64 años con prevalencia de TSM vs. Profesionales por cada 10.000 hab. con prevalencia. 2024

673,5
Actuaciones con personas y empresas por profesional

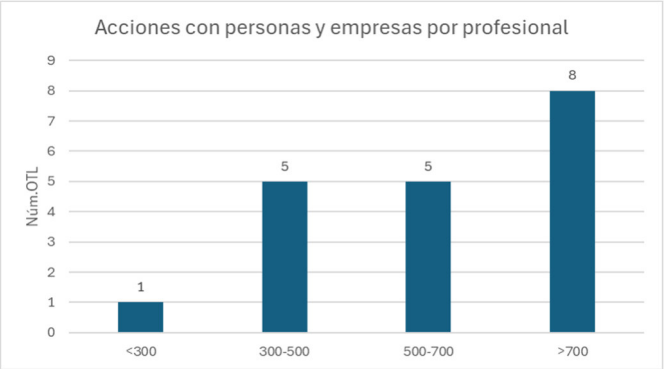


Gráfico 19. Número de OTLs según el Número de acciones con personas y empresas por profesional. 2024

En segundo lugar, si se toman como referencia las actividades con las personas usuarias, cada profesional de las OTL realizó una media de 673,5 acciones con personas y empresas, inferior a las 740, 6 de 2023. En coherencia con lo observado en el indicador anterior, los datos son bastante dispersos entre las OTL, desde las 150,9. La distribución es bastante heterogénea, aunque la mayoría de las OTL (13) presentan más de 500 actuaciones por profesional. **(gráfico 19)**.

LAS OTL DESTINAN EL 13,2% DE LAS HORAS A LA PROSPECCIÓN DE EMPRESAS, HECHO QUE SE COMPENSA PORQUE EN LA MAYORÍA DE LOS CASOS, EL SLO HACE PROSPECCIÓN DE EMPRESAS PARA LA OTL.

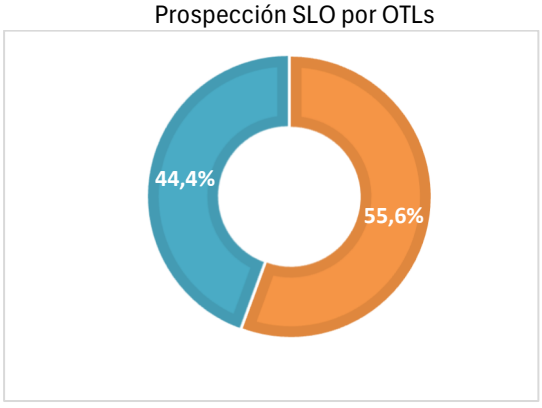


Gráfico 20. Porcentaje de OTL en las que el SLO hace prospección de empresas para la OTL. 2024

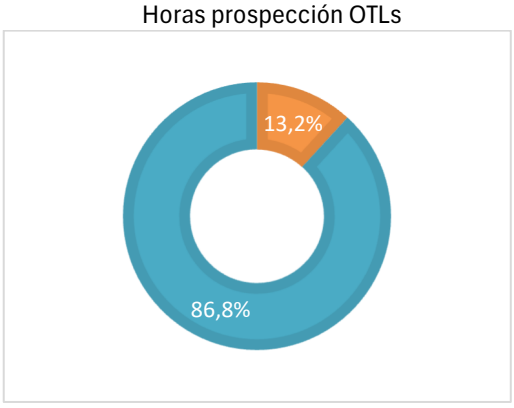


Gráfico 21. Porcentaje de horas de los profesionales de la OTL dedicadas a la prospección de empresas. 2024

Las OTL dedican de media, un 13,2% del tiempo a realizar prospección de empresas. El porcentaje es inferior al 10% en la mayoría de los dispositivos (12 OTL), y en algunos casos es del 0,0% (7 OTL). Estos valores se compensan porque el 55,6% de los dispositivos manifiestan que desde el SLO se hace prospección específica para la OTL. Este indicador ha disminuido respecto al año anterior (61,1%).[11]

11 A nivel de cada OTL, este indicador es dicotómico. En el cuestionario de recogida de datos se pedía "Indique 1 si el SLO realiza tareas de prospección específicas para la OTL y 0, si no lo hace."

8 DE CADA 10 PROFESIONALES SON MUJERES. LOS PROFESIONALES PRESENTAN POCAS HORAS DE BAJA Y UN NÚMERO ELEVADO DE HORAS DE FORMACIÓN EN RELACIÓN CON LOS OTROS CÍRCULOS.

Siguiendo en el ámbito de los recursos humanos, se evidencia que **las OTL son un servicio altamente feminizado**, ya que el 86,4% de las personas que trabajan allí son mujeres[12]. El porcentaje de mujeres sobre el total de mandos, es del 81,3%, ligeramente inferior al peso que estas tienen sobre el total de la plantilla, hecho que evidencia que hay un cierto desequilibrio de género en este aspecto.



Gráfico 22. Porcentaje de mujeres sobre los profesionales y sobre los mandos. 2024

8,0% % de horas de baja sobre el total de horas de convenio

La media de horas de baja e indisposición del personal de las OTL (8,0%) se sitúa en un nivel similar al de Verde Urbano (8,0%) o Mediación ciudadana (7,8%). La media de las OTL ocupa la decimoctava posición de todos los Círculos.

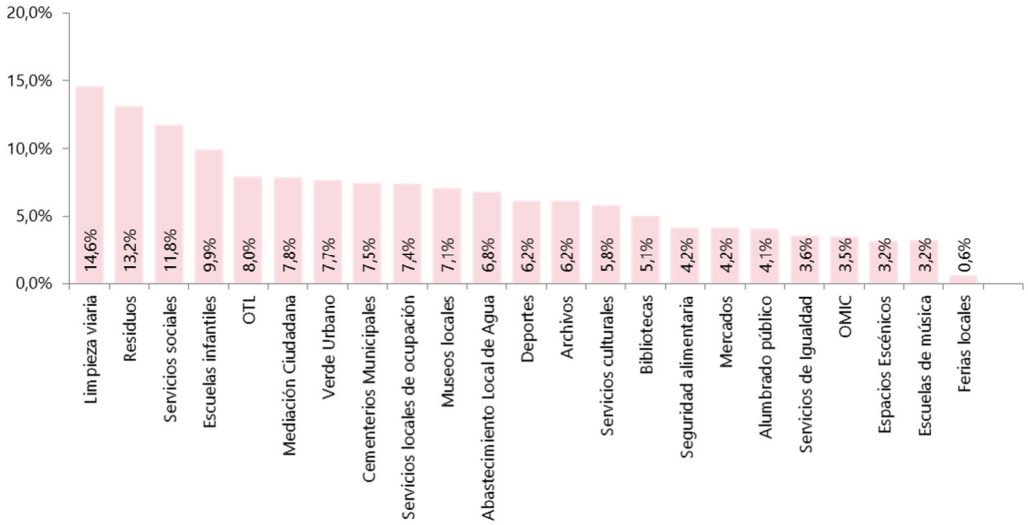


Gráfico 23. Horas de baja sobre el total de horas de convenio en los diferentes Círculos. 2024

45,8 Horas anuales de formación por profesional

Finalmente, en 2024 las OTL realizaron una media de 45,8 horas de formación por profesional, entendiendo por formación los cursos, las jornadas, los talleres y seminarios, propuestos y/o autorizados por el ente local, que estén justificados documentalmente y de especialidades relacionados con tareas de la OTL[13]. Supone un descenso respecto al año 2023, cuando la media era de 64,1 horas. Debe tenerse en cuenta, que desde el Servicio de Mercado de Trabajo se realiza formación específica para el personal de la Red OTL en el marco del Banco de Acciones Formativas, según las necesidades manifestadas por los propios técnicos y técnicas. Al igual que en años anteriores, la cifra es la más

12 Se cuenta tanto el personal con perfil técnico de atención a personas y empresas usuarias como personal administrativo, de apoyo, etc.

13 Se cuenta tanto el personal con perfil técnico de atención a personas y empresas usuarias como el personal administrativo, de apoyo, etc.

elevada en relación con los demás círculos; sin embargo, hay que tener en cuenta que muchos profesionales de la OTL no se dedican a jornada completa, lo que puede generar un sobre cálculo de las horas de formación en comparación con las horas de formación de los profesionales de los demás Círculos.

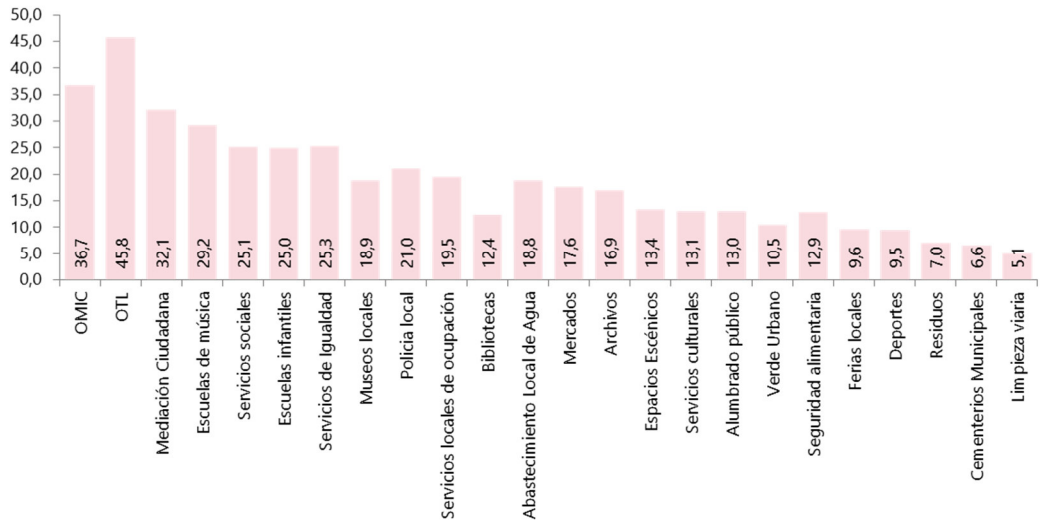


Gráfico 24. Horas de formación profesional en los diferentes Círculos. 2024

6. Resultados principales de la dimensión Economía

LAS OTL TIENEN UN GASTO DE 0,31€ POR HABITANTE. EL 57,3% DE LA FINANCIACIÓN PROVIENE DE LAS APORTACIONES DE OTRAS INSTITUCIONES

1.297.636€ De gasto corriente de las 19 OTL

0,31€ Por hab.

Los indicadores de esta dimensión se centran en los recursos económicos empleados para prestar el servicio, las fuentes de financiación y los gastos unitarios.

Las 19 OTL participantes tienen, en su conjunto, un gasto que supera el millón de euros, lo que se traduce en una media de 0,31 € por habitante. En la figura 13 se pueden apreciar las diferencias en el volumen de gasto entre las OTL, desde los 15.347€ hasta los 158.951€.

Una vez más, los números absolutos dan una primera impresión, pero no son suficientes para tener una imagen completa de los recursos utilizados por cada dispositivo. Al relativizar el gasto en función de la población se pone de manifiesto qué OTL destinan proporcionalmente más recursos económicos a la prestación del servicio.

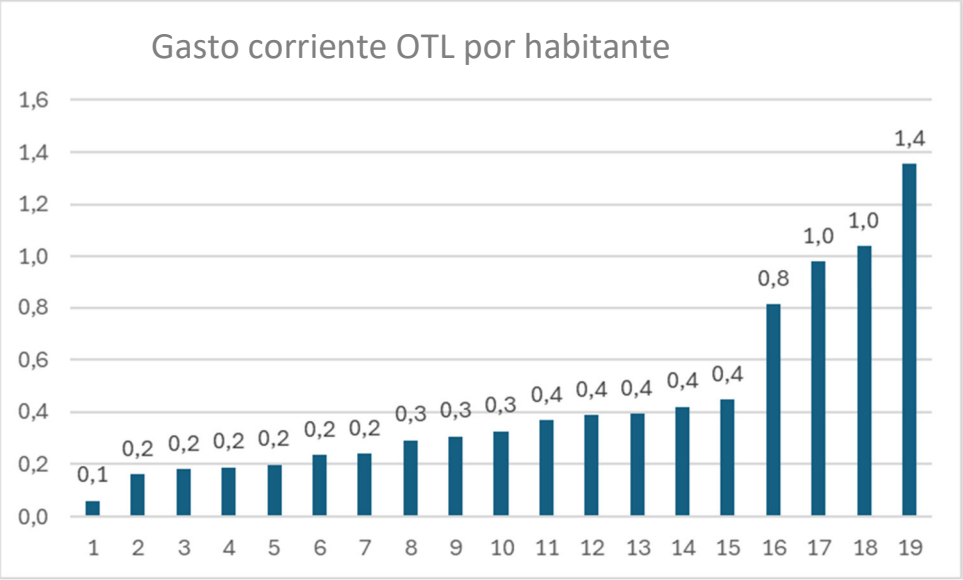


Gráfico 25. Gasto corriente por habitante (en €) en las diferentes OTL. 2024

La financiación de este gasto procede en un 57,3% de otras instituciones (DIBA y otras), y el 42,7% restante se cubre con fondos propios de los entes locales. En la amplia mayoría de las OTLs (15 de 19), la financiación por parte de otras instituciones cubre más de la mitad del gasto del servicio, y en algunos casos el porcentaje llega o sobrepasa el 75%[14] (4 de 19).

Otros servicios evaluados en los Círculos que tienen unos niveles considerables de financiación externa son los SLO (55%), los Servicios de igualdad (51%), los Servicios Sociales (47%) y las Bibliotecas (40%).

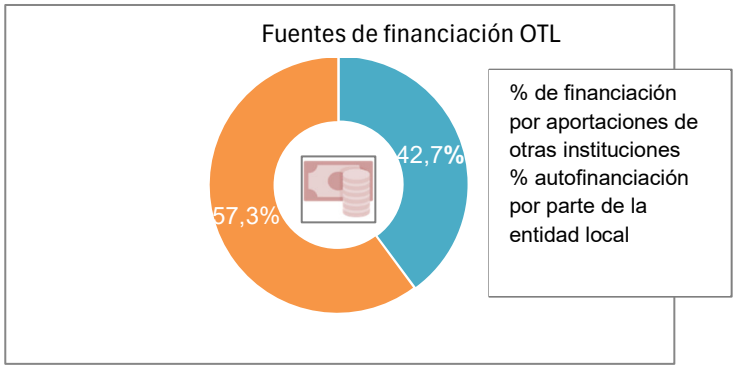


Gráfico 26. Fuentes de financiación del servicio. 2024

14 El Fondo de prestación de la DIBA puede oscilar entre el 17,4%-73,7% de la financiación.

EL GASTO POR PERSONA ATENDIDA ES DE 704,5 €.
EL GASTO POR PERSONA INSERTADA ES DE 2.276,6 €.

El gasto corriente de la OTL por persona atendida es de 704,5€, inferior a los 746,6€ de 2023. El gasto corriente para cada persona que ha encontrado trabajo asciende a 2.276,6€, prácticamente igual al año anterior (2.287,2€). En comparación con los SLO que participan en los círculos, el coste por persona atendida este año por la OTL es superior a la de los SLO (714,0€ frente a los 569,9€), pero el coste por persona insertada es inferior al de la OTL (2.276,6€ frente a 2.510,5€ de los SLO). En la OTL los itinerarios son más largos, la atención es más personalizada y tienen menos personal técnico que en los SLO, por eso el coste por persona atendida es superior.

Ambos indicadores presentan datos bastante dispersos: entre los 375,8€ y los 1.938,4€ por persona atendida y entre 1.253,6€ y 17.214,2€ en el coste por persona que ha encontrado trabajo.



Figura 13. Costes unitarios de las OTL. Medias, mínimos y máximos. 2024

7. Datos de entorno de las OTL participantes

EL ENTORNO DE LAS 19 OTL ES DIVERSO, TANTO DESDE EL PUNTO DE VISTA POBLACIONAL COMO SOCIOECONÓMICO Y DE GESTIÓN

Además de las cuatro dimensiones expuestas, como en el resto de Círculos, el cuadro de indicadores incorpora datos de entorno cuyo objetivo es enriquecer y contextualizar el análisis de los resultados. Concretamente, se incluye información del entorno demográfico y socioeconómico, el tipo de OTL y los recursos dirigidos a personas con TSM en el territorio de referencia.

La OTL "tipo" es un dispositivo de alcance supramunicipal (en el 84,21% de los casos) y prestación directa (en el 78,95% de los casos) que se dirige a unas 220.603,4 personas, específicamente a 11.133,7 personas en edad de trabajar con prevalencia de TSM. Se ubica en un territorio con una densidad poblacional de 549,7 habitantes por km^2, tiene una tasa de paro del 10,4% y 56,5 puestos de trabajo por cada 100 habitantes de 16 a 64 años.

Cabe destacar la diversidad territorial dentro de la red, que va desde las OTL de alcance comarcal en zonas con baja densidad de población, a otras que se dirigen a uno o algunos municipios metropolitanos con mayor concentración urbana.

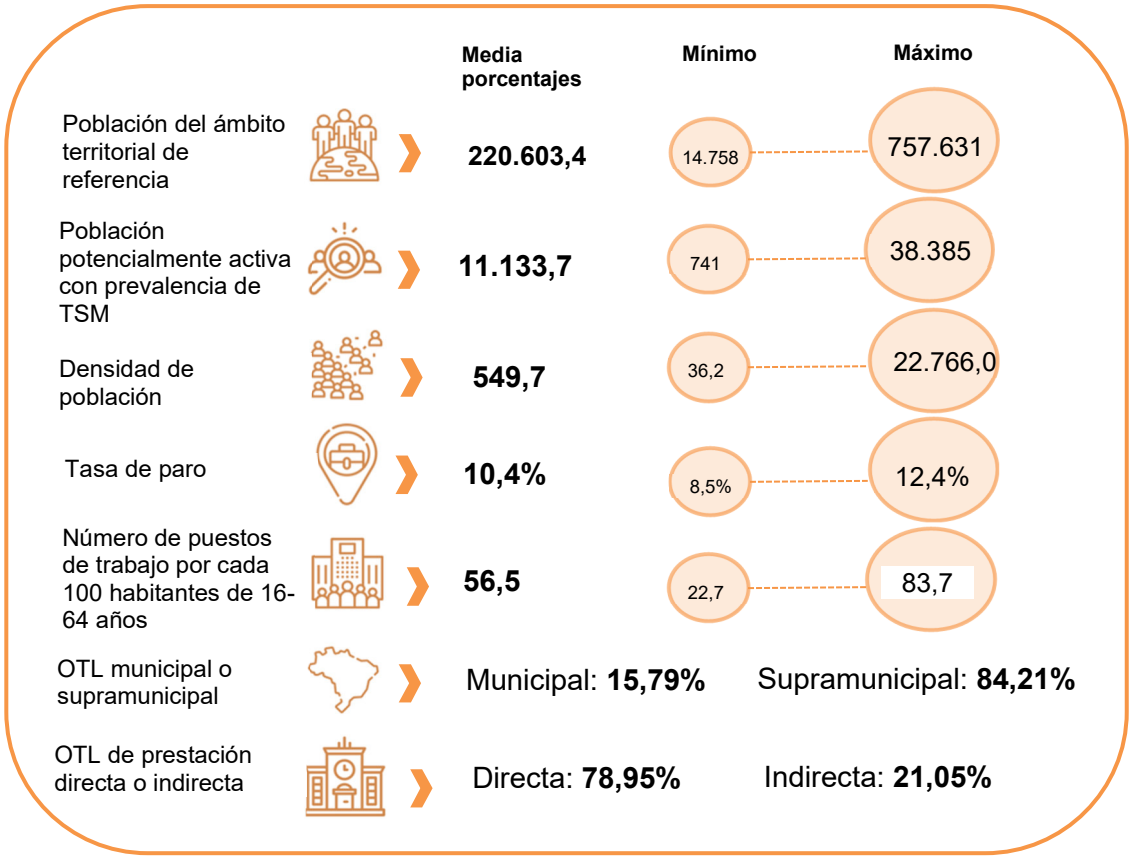


Figura 14. Resumen de los datos de entorno de las OTL. 2024

A la hora de analizar los resultados de las OTL también es fundamental conocer hasta qué punto hay otros recursos de orientación, formación e inserción en su territorio de referencia. En este sentido, en 2024, de las 19 OTL participantes, el 73,72% contaba con algún servicio prelaboral en el territorio[15] (principalmente en los territorios más poblados), el 84,2% disponía de servicios de integración laboral (SIL)[16] y el 94,7% de centros especiales de empleo (CET)[17].

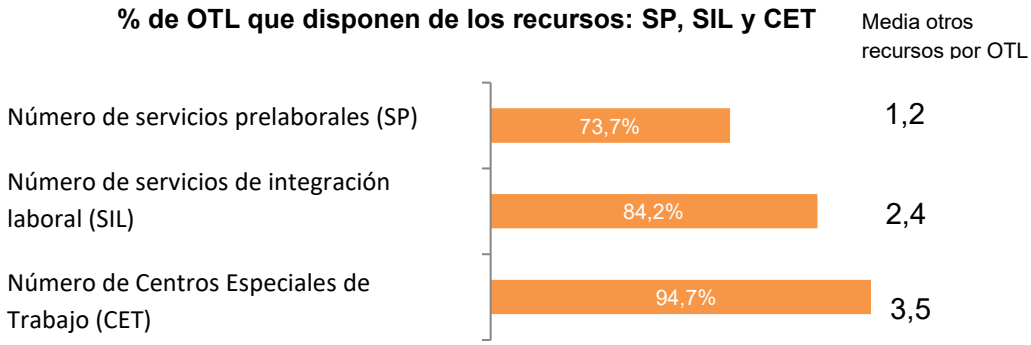


Gráfico 27. Otros recursos de orientación, formación e inserción en el territorio dirigido a persona con TSM. 2024

15 Se consideran servicios prelaborales los que se dirigen a personas con alguno de los diagnósticos incluidos en la definición de los Trastornos Mentales Severos (TMS), estabilizadas y compensadas de su enfermedad.

16 Entidades que tienen como finalidad favorecer la integración laboral de las personas con trastorno mental.

17 Sólo se han incluido aquellas susceptibles de trabajar con personas con trastorno de salud mental.

Si contamos el número de recursos que tiene cada OTL, de media disponen de 1,2 servicios prelaborales, 2,4 SIL y 3,5 CET.

Los servicios prelaborales, SIL y CET desarrollan una tarea complementaria a las OTL, lo que explicaría que una persona que ha pasado por uno de estos dispositivos se encuentra más preparada para la búsqueda activa de trabajo que otra que ha accedido directamente a la OTL. Pues bien, esta misma hipótesis serviría para ilustrar por qué existe una asociación lineal negativa entre la presencia de otros dispositivos en el territorio y los recursos económicos destinados a la OTL. A continuación, se muestra la gráfica de la correlación entre el gasto corriente por habitante y el total de recursos (prelaborales+SIL+CET) existentes en las OTLs. Según el resultado de esta correlación (r=-0,17): las OTLs con menor presencia de recursos (prelaborales + SIT + CET) totales, tienen mayor gasto por habitante (**gráfico 27**). La correlación evidencia **que allí donde carecen de otros recursos, se hace necesario contar con una OTL dotada de más recursos económicos por habitante.**

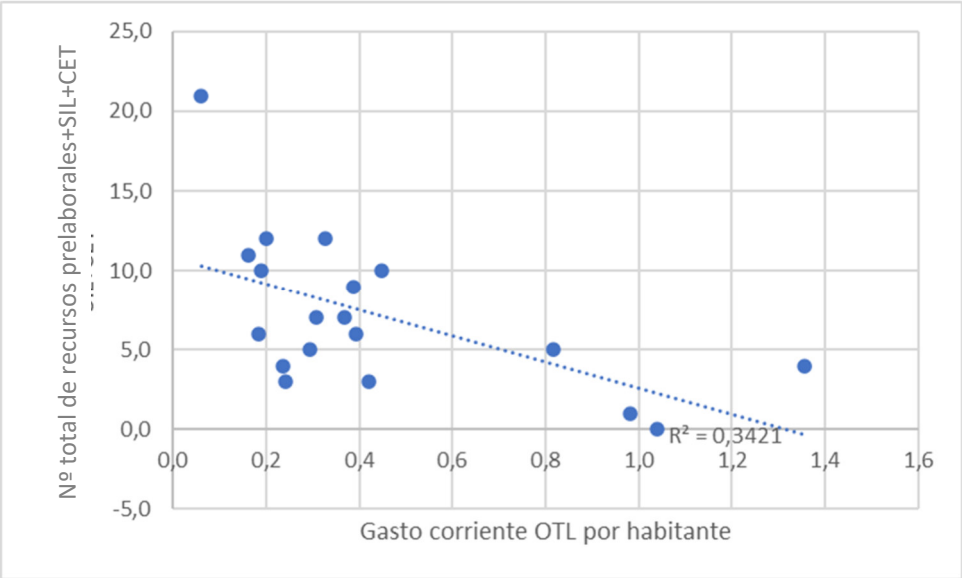


Gráfico 28. Gasto corriente de la OTL por habitante vs. N. Total de recursos (prelaborales, SIL, CET). 2024

8. Ideas clave

SOCIEDAD

- En 2024, las 19 OTL participantes en el círculo atendieron a 1.842 personas, que representa el 0,9% de los individuos de entre 16 y 64 años con prevalencia de trastorno mental.
- 1 de cada 3 personas atendidas en 2024 eran nuevas usuarias.
- Se atendieron 412 empresas, que equivale a 22,4 empresas por cada 100 personas usuarias atendidas. Este año el número de empresas atendidas ha disminuido respecto al año anterior, rompiendo así la tendencia creciente desde 2020.
- De las 1.842 personas atendidas, 570 encontraron trabajo. La tasa de inserción es inferior respecto a 2023, ya que en 2023 fue de 32,6% y en 2024 fue de 30,9%.
- La mayoría de las personas que encuentran trabajo se insertan en el mercado no protegido, en línea de lo que establece el protocolo de adhesión a la Red OTL; y casi la mitad lo hacen en empleos elementales.

- La tasa de inserción femenina y la de personas mayores de 50 años son algo superiores a la tasa de inserción general. Por otra parte, la tasa de inserción de menores de 30 años y de personas con estudios obligatorios o inferiores están ligeramente por debajo de la tasa general.

PERSONAS USUARIAS

- El 89,7% de las PUA realizaron actuaciones individuales y un 22,6% grupales, siguiendo con la tendencia de los años anteriores. La media de acciones por empresa ha aumentado respecto al año anterior, pasando de 3,1 acciones en 2023 a 4,3 en 2024.
- En estos 7 años de círculos OTL, crece el porcentaje de mujeres atendidas en la OTL, que ya representan un 49,1% del total de personas atendidas. Por el contrario, el porcentaje de personas con estudios obligatorios o inferiores disminuye desde 2020 hasta 2024.
- Las OTL realizaron 29,2 minutos de coordinación por PUA con los servicios de referencia y 7,4 minutos con el entorno-familia.
- A lo largo de los 7 años de los círculos OTL ha habido una tendencia a incrementar el tiempo dedicado a las coordinaciones con los servicios de referencia y a reducir el tiempo dedicado a las coordinaciones con el entorno-familia.
- El perfil de las personas atendidas en 2024 se mantiene respecto a los años anteriores: hombre, de 30 a 49 años, con estudios obligatorios o inferiores, en paro, con certificado de discapacidad y con menos de 2 años en la OTL.
- Los trastornos más habituales son los de ánimo episódico (15,7%), ansiedad (13,1%), trastorno esquizofrénico (12,7%), trastorno de la personalidad (12%) y trastorno generalizado del desarrollo (7,7%). Si se observan sólo los cuatro trastornos más frecuentes, el trastorno de ánimo episódico -que estaba en segundo lugar en 2018- es ahora el más habitual.

ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS

- El 71,2% de los profesionales trabajan en exclusiva en la OTL, un 85,7 desde hace más de 2 años y, en general, dedican a la OTL una media de 31,7 horas semanales, ya sea porque tienen otras tareas y/o porque trabajan a jornada parcial.
- Cada profesional atiende a una media de 73,8 personas al año y realiza 673,5 actuaciones. Aumenta el número de personas atendidas por profesional, pero disminuyen las actuaciones.
- Las OTL destinan el 13,2% de las horas a la prospección de empresas, lo que se compensa porque en la mayoría de los casos, los SLO hacen prospección de empresas para el OTL.
- La gran mayoría de los profesionales (y también de los mandos) son mujeres; los profesionales presentan pocas horas de baja y un elevado número de horas de formación en relación con los demás Círculos.

ECONOMÍA

- El gasto de las OTL representa, de media, 0,31€ por habitante.
- Atender a cada persona usuaria cuesta una media de 704,5€, e insertarla 2.276,6€, ambas cifras inferiores a las del año anterior.
- En 2024, la financiación del gasto corriente de las OTL procede, en un 57,3% de otras instituciones (DIBA) y el 42,7% de los fondos propios de las entidades locales.
- En aquellos territorios donde hay carencia de otros recursos de atención a personas con TSM, las OTL cuentan con más recursos económicos por habitante.

ENTORNO

- La OTL "tipo" es un dispositivo de alcance supramunicipal y prestación directa que se dirige específicamente a 11.576 personas en edad de trabajar con prevalencia de TSM. Se ubica en un territorio con una densidad poblacional de 549,7 habitantes por km^2, tiene una tasa de paro del 10,4% y 57,7 puestos de trabajo por cada 100 habitantes de 16 a 64 años.
- El 73,7% de las OTL tienen algún servicio prelaboral en el territorio, el 84,2% tienen servicios de integración laboral (SIL) y el 94,7% tienen centros especiales de trabajo (CET).

9. Conclusiones

- Los datos de este séptimo año de CCI de las OTL muestran que en general las variaciones existentes no son muy acentuadas. Aumenta el volumen de atención a las personas usuarias, se mantiene el de nuevas personas atendidas y desciende el de inserción. En relación con la atención a empresas, disminuye el número de empresas atendidas, pero aumenta el número de acciones por empresa.
- El número de personas atendidas se mantiene respecto al año anterior y también el de nuevas personas atendidas (del 35,6% al 35,9%). Se mantiene el volumen de actuaciones que se han hecho con ellas, aunque desciende un poco la duración de estas actuaciones.
- La tasa de inserción de este año es inferior a la del año pasado, ya que ha pasado del 32,6% al 30,9%. Sin embargo, la inserción en el mercado ordinario ha aumentado y sigue siendo superior a la del mercado protegido. Han disminuido levemente el número de contratos, lo que significa menos número de inserciones por persona.
- En cuanto a los trastornos, los más habituales son: estado de ánimo episódico, ansiedad, esquizofrenia, trastorno de personalidad y trastorno generalizado del desarrollo.
- Continúa la tendencia al alza de las coordinaciones con los servicios de referencia, tal como se observa a lo largo de estos siete años. En cambio, la coordinación con las personas o la familia del entorno de la persona usuaria tiende a bajar.
- En cuanto a las características del personal técnico, la mayoría se dedica en exclusiva a la OTL formando equipos estables en el tiempo. Destaca que es un sector muy feminizado, tanto a nivel técnico como de mando. Este año han disminuido las horas de formación por técnico, aunque sigue siendo el servicio de los círculos con más horas de formación por persona.
- Respecto al año anterior, ha disminuido la financiación por parte de otras instituciones, pero ha aumentado la procedente de las entidades locales, al contrario que el año 2023. El coste por habitante de una Oficina Técnica Laboral sigue siendo más bajo que el de los Servicios Locales de Empleo generalistas.
- Las OTL funcionan como una red porque comparten objetivos, principios de actuación y metodología, pero prestan el servicio en unas condiciones bastante dispares, sobre todo desde el punto de vista demográfico, de concentración/dispersión poblacional y de la disponibilidad de otros recursos en el territorio para las personas con prevalencia de TSM.
- Conviene señalar el trabajo de prospección que los SLO están haciendo de forma coordinada con las OTL, evidenciado con el incremento del número de empresas y actuaciones.

10. Análisis del taller de mejora: Un problema, una solución.

El taller de mejora de esta edición se celebró el 13 de junio y contó con la participación de 15 de las 19 OTL que forman parte de la Red.

La dinámica *"Un problema, una solución"* se está consolidando como una actividad estable de los talleres de mejora de los distintos Círculos, debido a la buena acogida y valoración que obtiene año tras año. La metodología se centra en poner en común aquellas cuestiones y problemáticas de cualquier ámbito que preocupan, en este caso, a los equipos técnicos de las OTL en el desarrollo de su trabajo diario, con el objetivo de encontrar propuestas que permitan mejorar la prestación de los servicios.

Se organizaron dos mesas, teniendo en cuenta el tamaño y volumen de personas usuarias atendidas, las características de las OTL y el tipo de prestación del servicio (si está gestionado directamente por la entidad pública o por una entidad especializada en salud mental de referencia en el territorio). De este modo, se intentó favorecer debates que pudieran dar respuesta a los problemas planteados. La distribución final fue la siguiente:

MESA 1	**MESA 2**
OTL Alt Penedès (comarcal)	OTL Anoia (comarcal)
OTL Badalona (supramunicipal)	OTL Bages (comarcal)
OTL Cornellà de Llobregat (municipal)	OTL Granollers (supramunicipal)
OTL Garraf (comarcal)	OTL Maresme (comarcal)
OTL Osona (comarcal)	OTL Sant Boi de Llobregat (comarcal)
OTL Rubí (supramunicipal)	OTL Terrassa (supramunicipal)
OTL Santa Coloma de Gramenet (municipal)	

Se trató de una metodología muy participativa, en la que se invitó a cada OTL a compartir algún tema o aspecto de su servicio susceptible de mejora, mientras que al resto de OTL se las animó a formular posibles propuestas de mejora con la intención de que fueran útiles y transferibles.

A continuación, se presentan las ideas clave que se abordaron en el conjunto de las dos mesas:

Temas

1.- Trabajo con las personas usuarias

<u>Derivaciones</u>

- Nos encontramos con que las personas usuarias derivadas por el CAS presentan una asistencia irregular a la OTL y les resulta difícil establecer un vínculo. ¿Queremos saber si a vosotros os ocurre lo mismo y cómo lo gestionáis?
- ¿Qué hacéis cuando una persona es derivada desde un centro médico con una incapacidad temporal (baja médica)?
- ¿Qué expectativas tienen las personas que llegan a la OTL estando de baja médica y qué posibilidades les ofrece la OTL?
- La importancia de la salud mental comunitaria.

Personas usuarias

- ¿Cómo atender a las personas usuarias con TEA?
- ¿Cómo hacerlo cuando las personas con autismo constituyen un colectivo tan diverso y con niveles de afectación tan distintos?

Actividad

- ¿Cómo realizáis las prácticas desde las OTL?
- Nos gustaría elaborar protocolos y materiales comunes para toda la Red.
- ¿Cómo se pueden mejorar las estrategias para que las personas usuarias afronten las entrevistas?
- ¿Cómo lleváis a cabo las actividades grupales?
- ¿Disponéis de herramientas para potenciar la mejora de los grupos de jóvenes?

2.- Trabajo con las empresas

- ¿Cómo os dirigís a las empresas?
- ¿Cómo podemos lograr que participen?
- ¿Cómo se puede fidelizar el tejido empresarial?
- ¿Conocéis empresas que realicen adaptaciones para facilitar la inserción de una persona?

3.- Funcionamiento del servicio y registro de la información

- ¿Veis claro cuándo inscribir a una persona usuaria en la OTL y no en el servicio generalista?
- ¿Consideráis inserción los casos en que las personas usuarias han dejado la empresa y posteriormente vuelven a ella?
- ¿Cómo se pueden registrar las incapacidades temporales en la PTX y cómo se pueden explotar estos datos?

1.- Trabajo con las personas usuarias

Derivaciones

OTL Santa Coloma

> ***Nos encontramos con que las personas usuarias derivadas del CAS presentan una asistencia irregular a la OTL y tienen dificultades para establecer un vínculo. Queremos saber si a vosotras/os os ocurre lo mismo y cómo lo gestionáis.***

Resumen de las propuestas de la mesa ante el problema planteado

- Desde la OTL de Badalona se considera que la situación es muy compleja, especialmente cuando no existe motivación por parte de la persona, ya que en ocasiones acude a la OTL no por iniciativa propia, sino derivada por la familia o por la persona profesional para que busque trabajo. Por ello, es necesario analizar el origen de la motivación. Se encuentran con personas muy deterioradas físicamente, pero con una necesidad económica que las impulsa. Esta necesidad económica constituye la principal fuente de motivación, pero resulta muy difícil de abordar porque, con frecuencia, se trata de personas muy deterioradas. La persona quiere trabajar, pero a lo largo de su itinerario ya se verá si realmente puede hacerlo o no.
- La OTL de Santa Coloma coincide en que la mayoría de persones usuarias derivadas del CAS no presentan una motivación propia. A menudo se trata de personas que llevan años sin trabajar, que han dejado de consumir hace poco tiempo y que, en general, se encuentran bastante deterioradas. No obstante, exponen un caso de éxito en el que, a pesar de todo ello, la persona usuaria sí muestra motivación para encontrar trabajo.
- La OTL del Garraf explica que cuenta con una persona usuaria motivada para encontrar empleo, pero que es la familia quien la acompaña a la OTL. La persona tiene interiorizado el mensaje de que debe encontrar trabajo, pero no cómo hacerlo. Solo ha acudido una vez a la OTL, pero se ha conseguido establecer vínculo a través de WhatsApp.
- En cuanto a la manera de establecer este vínculo con este perfil de personas usuarias, la OTL de Badalona comenta que, con las personas más jóvenes, funciona bien el contacto por WhatsApp, mejor que las llamadas telefónicas.
- En ocasiones, este tipo de personas usuarias no dispone de certificado de discapacidad, tal y como señala la OTL del Alt Penedès.
- En relación con el consumo, la OTL de Badalona observa que las personas que consumen tienen probabilidades de gastar sus salarios en dicho consumo. La OTL del Garraf comenta el caso de una usuaria que hace este uso del dinero, aunque el apoyo familiar le ha ayudado a gestionarlo mejor.

OTL Terrassa

> ***Cada vez están llegando más casos de baja por incapacidad temporal. ¿Os encontráis también con esta situación?***

> ***¿Sería posible disponer de un asesoramiento jurídico por parte de la Diputación para poder consultar casos concretos sobre estas cuestiones u otras similares?***

Resumen de las propuestas de la mesa ante el problema planteado

- La OTL de Granollers comenta que se encuentra con personas que están de baja porque no quieren volver a su puesto de trabajo, pero este motivo el servicio derivador "no lo puede decir" de manera explícita.
- La OTL de L'Anoia se plantea si aceptar personas derivadas que están de baja no es contradictorio con la propia naturaleza de la OTL, pero se llega a la conclusión de que, aunque lo pueda parecer, no tiene por qué serlo, ya que son personas que, cuando encuentren otro empleo, solicitarán el alta médica voluntaria para incorporarse a este. Quieren iniciar el proceso de búsqueda de empleo para dar el salto a un trabajo mejor, ya sea por las condiciones, porque el puesto actual las desestabiliza o porque han tenido conflictos, entre otros motivos.
- La OTL de Sant Boi está de acuerdo en que son personas con las que se puede ir trabajando y, al igual que la OTL de Terrassa, considera importante recoger este dato. En este sentido, se pone de manifiesto que las personas de baja que llegan a las OTL pueden desear encon-

trar otro trabajo, pero también existen aquellas que están a la espera de ser valoradas por el ICAM para saber si pueden acceder o no a una situación de invalidez.

- La OTL de Terrassa comenta que está atendiendo a personas con mucha ansiedad mientras esperan a que el ICAM las llame. La OTL del Maresme explica que el ICAM puede enviar una carta comunicando que la persona debe reincorporarse al trabajo o al SOC, si se encuentra en situación de desempleo, de un día para otro. Antes, el ICAM debía responder en un máximo de 18 meses, pero ahora se encuentran con casos de más de dos años, y las resoluciones les llegan de forma repentina.
- La OTL de Granollers expone el caso de una persona a la que se le indicó que su problema era un conflicto laboral y no una causa médica. También expone el caso de otra usuaria que quiso reincorporarse al trabajo renunciando a la evaluación que había solicitado hacía más de 18 meses, pero no pudo hacerlo porque le dijeron que debía esperar a que el tribunal la llamara. En el momento en que el médico le emitió el alta, el ICAM comunicó a la empresa que no podía reincorporar a esa persona porque estaba pendiente de su evaluación.
- En relación con la posibilidad de disponer de un asesoramiento legal para la consulta de casos, se coincide en que sería muy útil. Se comenta que Barcelona Activa dispone de un servicio de este tipo, aunque vinculado a los sindicatos. También se comparte la idea de que las casuísticas pueden ser tan diversas que el acompañamiento en este ámbito resulta muy complejo, del mismo modo que es difícil estar al día de todas las prestaciones; por ejemplo, se indica que el ingreso mínimo vital ha desaparecido y muchas de las técnicas presentes aún no lo sabían.

SMT: En cuanto a si la Red podría disponer de un servicio jurídico contratado por el Servicio de Mercado de Trabajo para consultar situaciones legales de casos concretos, se comenta que:

Se contemplará la posibilidad de incorporar el asesoramiento jurídico en la próxima licitación para la contratación de la asistencia técnica especializada.

También se recuerda que se envió información sobre un servicio que se presta en este sentido a través de Salut Mental Catalunya: Justament

OTL L'Hospitalet

> ***El técnico quiere aprovechar su espacio para profundizar en el tema, ya que se ha incorporado recientemente a la OTL de su municipio y no se había planteado esta cuestión; está interesado en conocer qué expectativas tienen las personas que llegan a la OTL estando de baja médica y qué cambio esperan encontrar.***

Resumen de las propuestas de la mesa ante el problema planteado

- Se valora que la persona que llega a la OTL estando de baja laboral lo hace principalmente para conseguir una mejora de su empleabilidad, obtener un cambio de clima laboral respecto al de su puesto actual, mejorar sus condiciones, lograr una mejor remuneración, etc.
- La OTL de Terrassa explica que la persona suele expresar: "me voy de aquí, pero necesito el dinero; cojo la baja y me busco otro trabajo". El trabajo resulta insostenible, pero necesitan ingresos. También se dan casos de personas que están trabajando, pero nunca han realizado un proceso de orientación laboral y ahora quieren hacerlo porque no se sienten bien en su empleo o desean encontrar uno mejor.
- En ocasiones, es necesario recuperar la confianza en una misma. La OTL de L'Anoia expone el caso de una persona que tuvo un brote psicótico, necesitaba recuperarse y sentirse segura de que podría reincorporarse.
- La OTL del Maresme considera igualmente importante la coordinación con el centro derivador, poniendo el foco en este: ¿por qué derivan a esa persona?, ¿qué está buscando?

- La OTL de Sant Boi comenta que, en algunos casos, la derivación tiene un objetivo más social. La persona está de baja, pero puede empezar a realizar formación o mantener una rutina de horarios; la técnica señala que a veces les dicen: "ponedle las tutorías a las 9 h". Lo que se pretende es activar a la persona.
- El equipo de Sant Boi añade que, en este sentido, a veces se trata de personas jóvenes, pero sobre todo se encuentran con casos cronificados. El problema es que a menudo no pueden realizar formación estando de baja, salvo la que organizan desde el propio servicio, ya sea como SLO o como OTL, pero no la del SOC. Los cursos FOAP sí pueden cursarlos, pero no las prácticas hasta que no estén de alta. Según el caso, se puede derivar a un servicio prelaboral, a un contrato de voluntariado o a formaciones de los ayuntamientos (cápsulas de informática, cursos de habilidades personales, etc.). Puede que no sean estrictamente casos de OTL, pero con frecuencia son los perfiles que reciben.
- La OTL del Maresme remarca también que, para asistir a determinados cursos, se exige estar en situación de desempleo, aunque en algunas ocasiones se permite la participación si se trata de una mejora de empleo.
- El mismo técnico señala que las OTL sostienen muchas singularidades, entre ellas la de las personas en situación de baja que están esperando la resolución del ICAM. Recomienda solicitar al CSMA que las personas en esta situación no se deriven a la OTL hasta que estén próximas a recibir sus resoluciones (suelen tardar alrededor de un año y medio), pero con tiempo suficiente para poder trabajar sus casos. Por ejemplo, si no se les reconoce la baja definitiva, se las puede asesorar sobre cómo negociar con la empresa su salida o su reincorporación. Se las puede orientar, por ejemplo, recomendándoles que, en el momento en que reciban el alta, utilicen su mes de vacaciones y gestionen con calma su salida o su retorno a su puesto de trabajo.

OTL MARESME

> ***El técnico de la OTL quiere aprovechar su espacio para reivindicar el papel de la OTL en la salud mental comunitaria.***

- Al inicio del funcionamiento de las OTL, los primeros indicadores de diagnóstico se orientaban más hacia trastornos de tipo psicótico, pero actualmente esta realidad ha cambiado y predominan los casos de depresión y ansiedad. Son los factores sociales los que influyen en este cambio de diagnósticos y en la salud mental en general: "la sociedad nos enferma y tiene la responsabilidad de cuidarnos".
- El técnico considera que esta es la clave de toda la intervención, especialmente en un contexto de dispositivos tan saturados y de prácticas biomédicas tan consolidadas. Reivindica el respeto a la dignidad de la persona enferma y considera que todo el mundo debería poder contar con un apoyo que vele por el respeto a la persona, sobre todo cuando se llevan a cabo prácticas muy invasivas, y solicita que la Diputación ponga un mayor énfasis en este aspecto.
- El conjunto de la mesa está de acuerdo y se concluye que, a menudo, las técnicas y los técnicos de las OTL humanizan en gran medida el trato que reciben las personas con un trastorno de salud mental, ya que las ven mucho más y con mayor frecuencia que los profesionales sanitarios, especialmente que los de los CSMAs, generalmente muy saturados, y todo ello, como muestran los indicadores, con un coste por habitante muy bajo en comparación con otros servicios.
- También se está de acuerdo en que el Plan de salud mental de Cataluña va en esta línea y que el tratamiento en salud mental debe avanzar en esta dirección.

Personas usuarias

OTL Garraf

> *¿Cómo gestionar a las personas usuarias con autismo?*

> *Cada vez se registran más diagnósticos de autismo, personas que, en general, presentan una gran rigidez y con las que la intervención puede resultar compleja. Existen dudas sobre cómo trabajar con estos perfiles, ya que requieren mucho tiempo y, al mismo tiempo, se obtienen pocos resultados de inserción, especialmente porque la relación con la empresa es el aspecto más difícil de gestionar. Cuando la empresa conoce previamente a la persona usuaria, el proceso suele desarrollarse mejor, pero continúa siendo muy difícil trabajar con este perfil de usuario.*

Resumen de las propuestas de la mesa ante el problema planteado

- La OTL de Badalona comparte que estos casos requieren muchos esfuerzos en comparación con los resultados de inserción que se obtienen. Con este tipo de personas usuarias se parte del autoconocimiento y el trabajo es, en parte, de ensayo y error; a medida que se van trabajando las habilidades sociales, la técnica va observando cómo reaccionan. Se necesita mucho tiempo para que estas personas usuarias asimilen la información, y ello supone un reto para las técnicas.
- Se expone un caso de éxito de la OTL de Santa Coloma: un chico joven con TEA que, aunque al principio tenía muchas dificultades para comunicarse con la técnica y fue atendido durante meses, participó en el club de trabajo y finalmente encontró empleo en una empresa ordinaria; se realiza seguimiento y el trabajador manifiesta que está bien.
- La OTL de Cornellà comenta casos de personas usuarias con TEA que desean trabajar pese a las dificultades, pero resulta complicado que la persona acepte que será un proceso largo y exigente; en ocasiones, además, existe una sobreprotección por parte de la familia.
- Todas las OTL coinciden en que los procesos con personas con TEA son muy largos. A modo de ejemplo, la OTL del Garraf indica que con una persona usuaria estuvieron un año y medio para decidir si realizaba una formación.
- La OTL de Badalona señala que el grado de TEA también condiciona de forma muy relevante el proceso. La realización de formaciones en habilidades sociales ayuda mucho y las personas realizan cambios muy significativos; por ejemplo, estas formaciones contribuyen a mejorar el contacto visual y a que miren más a la cara de la persona interlocutora.
- La OTL de Osona explica que, ante la lentitud de los casos de TEA, han creado un grupo de trabajo sobre la vertiente laboral y de salud, que por el momento se encuentra en una fase inicial.

OTL Granollers

> *La técnica de esta OTL se encuentra con el mismo problema: cada vez atiende a más casos con diagnóstico de TEA, algunes de estas personas con estudios superiores pero con importantes limitaciones en el ámbito social, y otras sin un perfil académico elevado, lo que complica todavía más la intervención. Quiere saber si en el resto de OTL también se da esta situación, ya que se trata de casos muy complejos.*

Resumen de las propuestas de la mesa ante el problema planteado

- La OTL de Granollers comenta que, en los casos que atiende, cuando las personas no tienen formación, por mucho que se trabaje con ellas, no llegan a interiorizar lo que se les explica.

- La OTL de Terrassa señala que para el equipo ha sido de gran ayuda derivar a las personas usuarias con este perfil al recurso prelaboral, y la OTL del Maresme coincide en que les funciona iniciar los procesos con el prelaboral o con la FP dual adaptada. Hasta ahora, en su territorio solo disponían de este tipo de FP en la rama administrativa, pero próximamente contarán también con una en la rama de hostelería, lo que supone una vía para introducir a estas personas en el mundo laboral; en general, los equipos técnicos de la mesa no conocían la FP adaptada y muestran interés por este recurso.
- La técnica de Granollers comenta que, en el recurso prelaboral de su zona, la mayoría de personas usuarias que considera que deberían asistir no quieren ir. Otro problema importante es el transporte: expone el caso de una persona usuaria que vive en un pueblo pequeño y que, si recibe ofertas, debe desplazarse en transporte público, pudiendo tardar hasta dos horas y media, sin que ningún familiar esté dispuesto a llevarla cada día.
- La técnica de la OTL de L'Anoia explica que realizó un curso específico para la atención de personas con TEA y, aunque aprendió mucho, considera que todo el material que se proponía para trabajar con estos perfiles requiere mucho tiempo de preparación; se trata de recursos muy específicos y laboriosos y, con frecuencia, los resultados que se obtienen son mínimos o solo se observan a muy largo plazo.

SMT: Surge el tema del grupo de TEA que viene trabajando desde hace unos meses, dinamizado por la Fundació DAU. En relación con el desarrollo del grupo, se destaca que resulta adecuado trabajar casos y situaciones concretas, y surge la idea de realizar agrupaciones: jóvenes, personas adultas, mujeres... o bien por contexto o situación (personas que acaban de recibir el diagnóstico, personas que ya han vivido un fracaso, con formación, sin formación, etc.), es decir, trabajar por colectivos dentro del propio colectivo TEA.

Se plantea que sería necesario elaborar materiales específicos, productos prácticos y estandarizados que todos los equipos pudieran utilizar cuando trabajen con personas con TEA y, incluso, se comenta que, si fuera viable, sería muy pertinente contar con la participación de una persona experta.

Actividad

OTL Sant Boi de Llobregat

> ***Hacéis prácticas en las empresas?***

SMT: Se puntualiza que, en la PTX, lo que se registra mediante la agenda son los seguimientos de las personas que realizan prácticas y que, probablemente, si las están haciendo es porque están cursando alguna formación que las incluye.

En la misma línea, desde el equipo del Servicio de Mercado de Trabajo se aprovecha para comentar que, en relación con las prácticas, "hay que ponerse manos a la obra para ver si podemos disponer de un paraguas que no sea alegal y conseguir realizar, si no prácticas, estancias formativas o alguna fórmula similar"

OTL Sant Boi de Llobregat

> ***El equipo de Sant Boi reflexiona sobre las sesiones de análisis de casos que presenta y dinamiza el servicio de asistencia técnica especializada contratado por el SMT. Considera que, dado que la mayoría de técnicas llevan muchos años trabajando en las OTL, estas sesiones ya no resultan tan útiles como antes.***

> ***Preferiría dedicar este espacio a elaborar protocolos estandarizados para que todas las OTL trabajen bajo unos mismos parámetros: elaborar materiales concretos para interve-***

nir con una metodología común. En la actualidad, cada OTL utiliza sus propios materiales, pero podrían unificarse algunos instrumentos como la entrevista inicial, un análisis de compatibilidades, etc., y esta forma de trabajar también contribuiría a avanzar como Red.

Resumen de las propuestas de la mesa ante el problema planteado

- Surge la propuesta que se planteó en la última formación impartida por el formador Carlos Bella para trabajar de manera común el análisis y desarrollo de competencias.
- La OTL del Bages considera que trabajar con protocolos comunes no es incompatible con el análisis de casos y la técnica sigue valorando estas sesiones como muy útiles.
- También se señala que hay OTL que cuentan con personal técnico de nueva incorporación y que, en todo caso, se podrían diversificar las propuestas sin eliminar ninguna de las existentes.

OTL Rubí

¿Cómo se pueden mejorar las estrategias para que las personas usuarias afronten las entrevistas?

Se atiende a personas usuarias muy cronificadas que disponen de pocas herramientas para afrontar las entrevistas laborales. Se percibe que resulta más sencillo trabajar con la persona de manera individual, mientras que el trabajo grupal es más complejo, ya que a menudo las personas usuarias tienen miedo de compartir sus experiencias.

Resumen de las propuestas de la mesa ante el problema planteado

- Desde la OTL del Garraf se realizan dinámicas de role playing para mejorar el afrontamiento de las entrevistas. La OTL utiliza la inteligencia artificial para hacer prácticas y esta herramienta les está funcionando muy bien; también han llevado a cabo simulaciones de entrevistas en línea entre la persona usuaria y la técnica de la OTL.
- La OTL de Santa Coloma recomienda la Fundación Quiero Trabajo, una entidad dedicada a la preparación de entrevistas de trabajo, especialmente dirigida a mujeres. La OTL ha utilizado este recurso y ha obtenido resultados positivos; además, al cabo de un tiempo, las personas usuarias adquieren suficiente confianza y dejan de necesitar este apoyo.
- Desde la OTL del Alt Penedès se observa que hay momentos del año en los que se forman más grupos que en otros. Para mejorar la práctica de las entrevistas se han realizado simulaciones con las personas usuarias, y también se imparten cápsulas formativas sobre búsqueda de empleo.

OTL BAGES

Cómo hacéis las actividades grupales?

Resumen de las propuestas de la mesa ante el problema planteado

- La OTL del Maresme explica que cuenta con tres grupos en los dos puntos de atención de la OTL, dado que la comarca es muy alargada. Tienen uno en Premià de Mar y otro en Pineda y, en ambos puntos, duplican los tres grupos que organizan, que funcionan muy bien y reúnen a muchas personas usuarias.
- En el primer grupo realizan una actividad grupal un día a la semana, de 9 a 11 h, en la que trabajan competencias transversales, como habilidades sociales, entre otras. Otro día a la semana organizan un grupo de TRF y, a continuación, un "Club de la Feina"; además, están en contacto con otras entidades, lo que favorece la participación y la colaboración. Ambos

grupos, especialmente el primero, tienen una importante componente de apoyo mutuo, dado que las personas integrantes se ayudan entre sí a resolver todo tipo de problemáticas, no siempre vinculadas a la búsqueda de empleo.

- El equipo de Sant Boi comenta que antes organizaban muchos grupos, pero cada año iban perdiendo participantes. A raíz de ello, decidieron impartir talleres de ocupación con grupos heterogéneos, utilizando materiales comunes para todas las personas y con periodicidad mensual; algunos días dinamiza la sesión una persona técnica del SLO y otros días lo hace una de la OTL.
- Actualmente, tienen la intención de abrir, tras el taller, una especie de "miniclub de la feina" dirigido únicamente a personas usuarias de la OTL, un día a la semana durante dos horas y media, en el que las técnicas de la OTL se irán turnando para hacerse cargo. Las sesiones que combinen el taller de ocupación y el "Club de la Feina" se registrarán como sesiones mixtas, ya que en ellas se trabajarán competencias y TRF y, por experiencia, saben que en este tipo de grupos las personas participantes se ayudan mutuamente.

OTL Cornellà

> ***¿Tenéis herramientas para mejorar el funcionamiento de los grupos de jóvenes?***

> ***Se plantea la dificultad de mantener la asistencia a un grupo de jóvenes: aunque algunas personas se inscriben, solo acuden un día y ya no regresan, mientras que otras ni siquiera asisten a la primera sesión. Se busca saber si existe alguna fórmula o estrategia específica para favorecer la asistencia y la continuidad en estos grupos.***

Resumen de las propuestas de la mesa ante el problema planteado

- En casos de grupos, la OTL del Garraf indica a las personas usuarias que acudan a la OTL y, desde allí, se organiza una visita a una empresa.
- En la OTL de Badalona realizan una hora de grupo a la semana. La técnica comenta que lo que no le funciona con los grupos es cuando intenta estructurarlos en exceso; en ocasiones utiliza el "Club de la Feina" como reclamo para que las personas usuarias acudan y, una vez allí, reúne a varias en grupo. Algunas estrategias funcionan un año, pero quizá al siguiente ya no dan el mismo resultado; concretamente este año los grupos no están consolidándose porque las personas usuarias los van abandonando.
- En el Alt Penedès explican que intentaron organizar un grupo formativo de 10 horas sobre inteligencia artificial dirigido a jóvenes, pero no se apuntó nadie y, en cambio, se inscribieron personas de alrededor de 50 años. No disponen de "Club de la Feina" y la técnica apuesta por que las personas usuarias vayan tomando conciencia de su propia necesidad; cuando ha organizado grupos, le ha funcionado mejor mezclar personas de diferentes edades.
- En cuanto a la comunicación, la OTL de Santa Coloma utiliza mensajes de audio con las personas jóvenes usuarias porque no les gusta responder al teléfono. Las OTL coinciden en que en los últimos años han cambiado los canales de comunicación, especialmente con la población más joven: mientras que antes la llamada telefónica era el medio más habitual, ahora WhatsApp tiene un gran protagonismo, tanto para el envío de mensajes de texto como de mensajes de voz.

2. Trabajo con las empresas

OTL L'Hospitalet

> ***¿Cuántas OTL trabajáis directamente con la empresa? Cuando contactáis con la empresa, ¿cómo abordáis el estigma? ¿Tenéis alguna estrategia? ¿Les explicáis las bonifica-***

ciones por la contratación de personas con un certificado de discapacidad? ¿Cómo lo hacéis más allá del vínculo de confianza?

Resumen de las propuestas de la mesa ante el problema planteado

- La OTL de Sant Boi, al estar vinculada al SLO, delega la prospección en el equipo de este último, pero en el caso de las OTL que no están vinculadas al SLO, como la del Bages, surge la duda sobre qué estrategias pueden utilizar.
- El técnico de la OTL de L'Hospitalet comenta que, desde su punto de vista, trabajar la responsabilidad social empresarial es clave para relacionarse directamente con las empresas.
- En general, se señala que la persona usuaria es el centro y que, si manifiesta que no desea que la empresa conozca que tiene un trastorno mental o un certificado de discapacidad, esta información no se comparte; si, por el contrario, da su consentimiento, entonces se explican los beneficios de contratar a una persona con certificado de discapacidad y se intenta sensibilizar sobre la importancia de incorporar a personas con este perfil. Algunas empresas muestran una responsabilidad social destacable, pero, en términos generales, este trabajo resulta muy costoso.

OTL Anoia

Profundiza en la participación de la empresa y explica una actuación que han podido llevar a cabo este año y que desean repetir incorporando a las empresas.

Resumen de las propuestas de la mesa ante el problema planteado

- La técnica de la OTL, reflexionando sobre la prospección, comenta lo siguiente: «cuando te presentas como OTL ya estás estigmatizando a todas las personas que vienen detrás». En cambio, con el grupo de personas usuarias con el que ha trabajado este año mediante una subvención de la Generalitat, con el que realizaban diversas microcápsulas para tratar distintos temas, señala que «la enfermedad quedaba en un segundo plano». Ante el éxito de la experiencia, tienen previsto repetirla y, si vuelven a obtener la subvención, este año quieren finalizar con un *speed dating* precisamente para implicar a las empresas y, de algún modo, asegurar su asistencia.
- La OTL de Terrassa explica que muchas OTL cuentan con empresas fidelizadas con las que se trabaja la inserción de personas con certificado de discapacidad y que autorizan que se informe de la existencia de dicho certificado. En los casos en que la empresa no desea que se mencione, normalmente es por miedo a la estigmatización, que se intenta evitar. Sant Boi considera que, cuando la persona dispone de certificado de discapacidad, por lo general permite que se hable con la empresa de manera abierta, pero si no es así, no.
- La misma OTL comenta que, en la actualidad, la ansiedad y la depresión están más normalizadas y que, cuando se trata de estos trastornos, la inserción laboral parece más fácil; sin embargo, la esquizofrenia continúa muy estigmatizada, ya que persiste la idea de que la persona generará problemas, causará conflictos o se ausentará con frecuencia por bajas médicas.

Aprovechando que tanto la responsable directa del proyecto del Servicio de Mercado de Trabajo como uno de los técnicos del equipo de la OTL de Terrassa han colaborado en el grupo de trabajo liderado por OBERTAMENT para la elaboración de una herramienta, la ESMA, se propone contactar con la entidad para conocerla en profundidad. En líneas generales, esta herramienta sirve para facilitar y acreditar la participación de las empresas en el cuidado de la salud mental de sus plantillas.

OTL Osona

¿Cómo se puede fidelizar el tejido empresarial?

Se plantea que resulta difícil acceder a las empresas y se buscan ideas para consolidar relaciones estables y de confianza que favorezcan la inserción laboral de las personas usuarias.

Resumen de las propuestas de la mesa ante el problema planteado

- En la OTL del Alt Penedès, lo que mejor resultado ofrece es que sean las propias personas usuarias quienes presenten sus candidaturas. Se han realizado muchos esfuerzos para contactar con empresas, pero ninguno de ellos ha acabado de funcionar ni se ha traducido en inserciones. No es posible dirigirse a todas las empresas, porque ya se recibe una gran cantidad de demandas y las empresas están saturadas. Existen empresas en las que la plantilla tiene una alta rotación, no solo en el caso de las personas derivadas de la OTL.
- Desde la OTL del Garraf se presentan ante las empresas como orientadoras del IMET, y no como técnicas de la OTL. En ocasiones intentan no mencionar la OTL y centrar el discurso en la persona, aunque reconocen que también encuentran dificultades en este ámbito.
- En la OTL de Osona reciben mayoritariamente personas de muy difícil inserción, ya que aquellas que están más preparadas para trabajar suelen haber encontrado empleo por el camino. Han tenido algunos éxitos muy puntuales, por ejemplo en la industria cárnica, pero desde que se tramitan las derivaciones hasta que las personas llegan efectivamente al servicio, las que están en mejores condiciones de insertarse ya lo han hecho.

OTL Garraf

Se pregunta si se conocen empresas que realicen adaptaciones del puesto de trabajo, ya que se trabaja con personas usuarias muy cronificadas y se considera necesario avanzar en la adaptación en la empresa, puesto que en muchos casos las compañías no están dispuestas a introducir estos ajustes.

Resumen de las propuestas de la mesa ante el problema planteado

- La opinión mayoritaria es que, en términos generales, cuesta mucho que las empresas realicen adaptaciones. Las empresas grandes suelen estar más dispuestas, en parte porque tienen más obligaciones y recursos, mientras que en las pequeñas esta disposición es menor.
- En la OTL del Alt Penedès observan que, en su comarca, predominan pymes con poca capacidad de adaptación debido a su tamaño; en alguna ocasión incluso las han llamado para preguntar por qué no se les había advertido de que la persona contratada tenía un trastorno de salud mental.
- La OTL de Badalona destaca un par de casos de éxito en los que se han realizado adaptaciones, pero coincide en que, en el caso de las pymes, resulta especialmente difícil que se implementen este tipo de medidas.

3.- Funcionamiento del servicio y registro de la información.

OTL Alt Penedès

¿Veis claro cuándo registrar a una persona usuaria en la OTL y no en el servicio generalista?

Trabajo en el servicio generalista y comparto Xaloc. Tiendo a registrar a las personas usuarias en Xaloc para evitar que queden estigmatizadas, ya que inscribirlas en la OTL me genera cierto malestar, especialmente en el caso de las personas jóvenes. Por este motivo, ofrezco a las personas usuarias la posibilidad de escoger si prefieren estar en la OTL o en el servicio generalista.

Resumen de las propuestas de la mesa ante el problema planteado

- La técnica del OT de Cornellà, contratada por el ayuntamiento para prestar el servicio de la OTL y, por tanto, no vinculada al equipo del servicio generalista, comenta que se encuentra con que las personas usuarias "desconectan" de su trastorno, mientras que son precisamente los técnicos del servicio generalista, que no conocen de primera mano ni a las personas usuarias ni las dinámicas de la OTL, quienes ponen más dificultades para que participen en el "Club de la Feina" u otros servicios de la entidad.
- Al igual que en la OTL del Alt Penedès, en la OTL de Badalona también se plantea a las personas usuarias si desean ser registradas en la OTL o en el servicio generalista, y son ellas quienes eligen en cuál de los dos servicios quieren estar.
- Se expone el caso de un chico derivado que estuvo en la OTL de Santa Coloma. En un primer momento se le inscribió en la OTL, pero se prevé que más adelante se pueda valorar su paso al servicio generalista, especialmente si se observa que ya no necesita tanta atención, si se le reduce la medicación, etc., y si con el cambio se comprueba que se encuentra mejor en el otro servicio.
- La OTL de Badalona comparte esta visión: las personas usuarias están en la OTL de manera temporal, pero no de forma permanente; cuando adquieren determinadas competencias, se prevé su derivación al servicio generalista. Se asocia la OTL con ciertos perfiles y comportamientos, pero no todas las personas usuarias responden necesariamente a un perfil "de OTL".
- La OTL del Alt Penedès identifica una diferencia entre los trastornos graves y aquellos que no lo son tanto. La información se comparte con los SLO del resto de la comarca porque muchos servicios trabajan con la Plataforma Telemática Xaloc; por este motivo, la técnica expresa dudas: a nivel municipal se percibe como un único servicio y resulta más discreto y manejable, pero a nivel comarcal es más complejo y existe un mayor riesgo de que otro SLO estigmatice a la persona usuaria de la OTL.
- Según la OTL de Badalona, persiste la idea de que a las personas usuarias se las debe tratar de una manera "muy especial". Se considera que se realiza un trabajo similar al de los servicios generalistas, pero de forma más personalizada. Se comparte el malestar que genera la diferenciación entre recursos cuando, en realidad, el objetivo es la integración. Se recuerda que existe una doble exclusión: por motivo del trastorno mental y por la situación de exclusión social o vulnerabilidad.

OTL Badalona

¿Consideráis inserción los casos en que las personas usuarias han dejado la empresa y posteriormente regresan a ella?

Las derivaciones que llegan son, en muchos casos, de personas que se encuentran de baja médica, lo que dificulta que puedan realizar formación y, además, si inician un nuevo empleo y no superan el periodo de prueba, pierden la prestación por desempleo. Se trata de personas que han sufrido situaciones de acoso laboral en la empresa y algunas presentan estrés postraumático, lo que las ha llevado a abandonar su puesto; en ciertos casos han obtenido un certificado de discapacidad y han podido pactar con la empresa su retorno, en otros no. En aquellos supuestos en los que no se ha roto el vínculo con la empresa, se plantea la duda de si puede considerarse que existe inserción laboral. La

mayoría son mujeres, con una elevada carga de trabajo y responsabilidades sociales asignadas, y surge la reflexión sobre por qué ahora se atiende a más mujeres y también a personas que acuden no tanto para encontrar empleo como por las condiciones de su entorno laboral.

Resumen de las propuestas de la mesa ante el problema planteado

- La OTL del Garraf considera que el hecho de que haya más mujeres podría explicarse porque ellas continúan luchando, aunque en algunos casos su situación clínica justificaría estar de baja médica.
- Según la OTL de Cornellà, cuando se trata únicamente de causas de salud mental, no es necesario esperar tres meses para formalizar de nuevo un contrato.
- La OTL de Badalona ha observado que las mujeres con este perfil entran y salen del servicio de forma recurrente; a largo plazo se aprecia cierta mejora en su estado, aunque se recuerda que la OTL no es el recurso idóneo para realizar terapia.

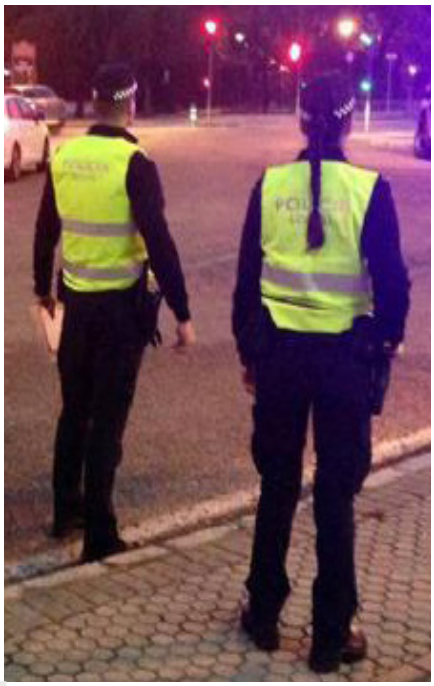
OTL Terrassa

Se plantea si en la PTX es posible registrar que una persona ha sido derivada en situación de incapacidad temporal y, en tal caso, si estos datos podrían explotarse para conocer qué porcentaje de personas usuarias se encuentra en esta situación

- Respecto al registro de las bajas médicas en la PTX, se aclara que desde el SMT se enviará un mensaje para recordar cómo deben registrarse y en qué casos pueden explotarse estos datos estadísticamente.

INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

POLICÍA LOCAL 2024





Informe de los indicadores de policía local 2024

1. Resumen ejecutivo

2. Introducción

3. Datos de entorno y clasificación de la muestra

4. Principales indicadores de actividad y resultados

5. Principales indicadores de organización y recursos humanos

6. Principales indicadores de economía

7. Relatoría de la dinámica “Un problema, una solución”

8. Anexo 1. Tablas de resultados de los indicadores. 2017-2024

1. Resumen ejecutivo

Principales indicadores de actividad y resultados

La **serie histórica** analizada corresponde al periodo **2017-2024**

Indisciplina viaria

- **Volumen de denuncias:** En 2024, el número de denuncias de tráfico por cada 1000 habitantes (392,36) alcanzó el **máximo de la serie histórica**, incrementándose un 11,1 % respecto al año anterior.
- **Gravedad de las denuncias**: El **33 %** de las denuncias registradas en 2024 fueron **graves o muy graves**, y destaca un repunte de 5 puntos porcentuales durante el último año.
- **Origen de las denuncias:**
    - El **30,6 %** de las denuncias fueron derivadas de la operativa de la Policía local.
- **Sistema de detección de las denuncias:**
    - El 30,4 % de las denuncias de tráfico proceden de sistemas automáticos de control. La cifra se mantiene bastante estable a lo largo de la serie histórica, con un repunte significativo en el último año, en torno a 5 puntos porcentuales
    - El **39 %** procede de zonas de estacionamiento con control horario de pago, un porcentaje que ha disminuido ligeramente respecto al año anterior, pero que se mantiene estable a lo largo de la serie histórica.
- **Controles de velocidad:** El **3,4 %** de los vehículos sometidos a controles preventivos de velocidad fueron denunciados por exceso de velocidad.

Accidentes de tráfico

- **Accidentalidad general:** Se registraron una media de **6,5 accidentes de tráfico en vías urbanas por cada 1000 habitantes**. Esta cifra supone un ligero descenso respecto a los dos años anteriores (2022 y 2023), y se mantiene por debajo de los niveles prepandemia.
- **Accidentes con víctimas:** Los accidentes con víctimas por cada 1000 habitantes también disminuyeron muy ligeramente en el último año, pero la cifra es muy estable en el histórico situándose en **2,5 accidentes con víctimas por cada 1000 habitantes en el último año**.
- **Víctimas mortales y graves:** El **6,8 %** de las víctimas de los accidentes de tráfico fueron **mortales o graves**, la cifra más alta de la serie histórica (2017-2024). La media de víctimas mortales de tráfico en vías urbanas por municipio fue de 0,5 en 2024.
- **Vehículos de movilidad personal (VMP):** La media de accidentes con heridos con un VMP implicado fue de **0,4 por cada 1000 habitantes**.

Policía de seguridad

Número y tipología de delitos

- **Volumen de delitos:** Se registraron **65,3 delitos por cada 1000 habitantes** en 2024. Esta cifra continúa la tendencia de crecimiento y **supera los valores del periodo prepandemia**.
- **Resolución de delitos:** Se resolvieron un **30,8 %** del total de delitos, en línea con los niveles de años anteriores.

- **Tipología:** El **65,5 %** de los delitos fue contra el patrimonio. Hay una disminución de 16,5 puntos porcentuales respecto al año anterior, que se debe principalmente al cambio de clasificación respecto a cómo se registran y tipifican las estafas (incluidas las estafas en línea / ciberdelitos) dentro de las estadísticas de delitos del Departamento de Interior de la Generalitat de Catalunya y de los cuerpos policiales como los Mossos d'Esquadra.
- Dentro de los delitos contra el patrimonio, los **hurtos (45,7 %)** y **otros delitos contra el patrimonio (35,6 %)** fueron las tipologías más registradas.
- Detenidos: El número de detenidos por cada 1000 habitantes fue de **6,4** en 2024, y se ha ido incrementando progresivamente desde 2021.

Distribución competencial (Policía local vs. otros cuerpos)

- **Delitos registrados:** El **21,1 %** de los delitos registrados en los municipios del Círculo fueron registrados por la Policía local. Esta cifra se mantiene estable a lo largo de la serie analizada.
- **Detenciones realizadas:** El **25,6 %** de las detenciones las realizó por la Policía local. Este dato muestra una ligera disminución desde 2023, rompiendo la tendencia ascendente del periodo 2017-2022.

Violencias machistas

- Se registraron **1,8 denuncias por violencias machistas por cada 1000 habitantes**, cifra similar a la del año anterior.
- El **46,4 %** de las policías locales prestan el servicio de seguimiento a las víctimas.
- En promedio, las policías locales disponen de **1,3 agentes referentes** en violencias machistas.

Fomento de la prevención y de la seguridad

- **Alcoholemia:** Se realizaron **18,6 pruebas de alcoholemia por cada 1000 habitantes** (un 14,8 % más que el año anterior). El **74,9 %** de estas pruebas se realizaron en controles preventivos. El porcentaje de pruebas positivas fue del **11,4 %**.
- **Drogas:** Se llevó a cabo una media de **1 prueba de detección de drogas por cada 1000 habitantes**, de las cuales el **62,9 % fueron positivas**.
- **Consultas en bases de datos (SIP):** Se realizaron **81,9 consultas de personas por cada 1000 habitantes** (un 5,5 % más que el año anterior), y **21,6 consultas de vehículos por cada 1000 habitantes**.

Calidad

- **Percepción de seguridad:** La percepción de la seguridad ciudadana en el municipio fue de media un **5,8 sobre 10.** Esta es más elevada en los municipios de menor dimensión poblacional.

Policía asistencial y administrativa

- **Policía asistencial:** Se registraron **43,0 actuaciones de carácter asistencial por cada 1000 habitantes**. Esta cifra se mantiene estable a lo largo del periodo analizado y se encuentra por encima de los valores previos a la COVID-19.
- **Policía administrativa:** Las actuaciones de Policía administrativa por cada 1000 habitantes fueron de **37,6**, consolidando la **ligera tendencia a la baja observada desde 2018** y alcanzando el mínimo de la serie analizada.

Principales indicadores de organización y recursos humanos

Volumen y características del personal

- **Dotación de policías:** En 2024, los municipios del Círculo presentaban una media de **1,38 policías por cada 1000 habitantes**. Esta cifra es muy similar a la media de las policías locales del conjunto de Cataluña (1,46 en 2023).
- **Policías operativos:** La ratio de **policías operativos por cada 1000 habitantes** fue de **1,10** en 2024.
    - La dotación relativa es mayor en los **municipios pequeños** (hasta 20 000 habitantes), que cuentan con un 40,9 % más de policías operativos por habitante que la media.
    - La dotación de policías operativos es **menos favorable** en los municipios que disponen de comisaría de Mossos d'Esquadra, que coinciden en gran parte con los municipios más grandes.
- **Composición de la plantilla:** El **89,6 %** de la plantilla total de la Policía local son policías, una proporción que se mantiene estable.
- **Edad media:** En 2024, la media de edad de los policías fue de **46,1 años**. Esta cifra rompe la tendencia a la baja que se había iniciado a partir de 2019, y se ha vuelto a un valor cercano al de 2020. La edad media es inferior a la media global en los municipios con **menos de 50 000 habitantes**, probablemente debido a la mayor movilidad y rotación de efectivos hacia municipios mayores.
- **Favorecer la igualdad de oportunidades entre mujeres y hombres:** El porcentaje de **mujeres policía** prosiguió su ligera tendencia al alza, situándose en el **15,8 %** en 2024. Este es el **valor más alto de la serie histórica**. La presencia de mujeres es más alta en los municipios de hasta 20 000 habitantes (**17,7 %**). El **porcentaje de mujeres con mando** es del **9,6 %** sobre el total de mandos de la Policía local.

Gestión de la plantilla y formación

- **Horas extraordinarias:**
    - El **porcentaje de horas extraordinarias sobre el total de horas de convenio** se ha mantenido estable en 2024, y se sitúa en el **6,4 %**.
    - La **cantidad de horas extras anuales por efectivo** (de los que las hacen) fue de **125,3 horas** en 2024, un 26 % más que en 2019.
    - El porcentaje de efectivos que hacen horas extras disminuyó en los últimos dos años, y se situó en el **82,1 %** en 2024.
- **Presencia real:**
    - El **porcentaje de horas de baja sobre horas de convenio** en 2024 disminuyó respecto al año anterior, pero se mantiene por encima de las cifras prepandemia (**14,8%**). Se registraron, de media, **20,5 accidentes laborales** por cada 100 policías en 2024, con mayor incidencia en los municipios de mayor dimensión.
    - La **presencia real efectiva** (horas trabajadas efectivamente) fue, en promedio, del **80,4 %** en 2024, que se ha mantenido estable desde 2019. La presencia efectiva es menor en los municipios de más de 50 000 habitantes.

- **Rotación y estabilidad:**
    - El **porcentaje de plazas vacantes** sobre el total de la plantilla policial ha seguido aumentando, y ha alcanzado el **10,7 %** en 2024.
    - El 3,8 % de las bajas de efectivos se produjo por cambios en otros ayuntamientos, la cifra más elevada del periodo 2018-2024. Este movimiento es más notable desde los municipios más pequeños a los más grandes.
    - El **6,7 % de los policías no ha finalizado el curso básico**, con un valor mucho más elevado en los municipios más pequeños (17,1 %).
- **Formación:** En 2024, se realizaron **21,0 horas anuales de formación por policía**. Esto representa un **aumento del 36,4 %** respecto al año anterior y sitúa las cifras por encima de los niveles prepandemia.

Recursos materiales

- **Vehículos:** La Policía local dispone, en promedio, de **2,0 automóviles por cada 10 agentes** y de **1,5 motocicletas por cada 10 agentes**. El **38,5 %** del total de estos vehículos son ecológicos, con una proporción de casi la mitad en los municipios pequeños.
- **Drones:** El **43,5 %** de las policías del Círculo disponen de servicio de drones, con una disponibilidad notablemente superior en los municipios de más de 50 000 habitantes (**68,8 %**).

Principales indicadores de economía

- El **gasto corriente por habitante** de la Policía local en 2024 fue de **105,2 € por habitante**, lo cual ha marcado un **nuevo máximo** en la tendencia ascendente que ha mostrado a lo largo de toda la serie histórica. La variabilidad entre municipios sigue siendo elevada, con la mayoría de municipios situados entre 90 € y 130 € por habitante. Como ya sucedía en años anteriores, el gasto corriente por habitante en Policía local es **el más elevado de todos los servicios analizados** en los Círculos.
    - En relación con la financiación del servicio, en 2024 el equivalente al 3**2,2 % del gasto corriente se cubrió con tasas y precios públicos** y este porcentaje global de autofinanciación se mantiene en torno al 30 % durante el periodo 2017-2024.
- El **porcentaje de importe cobrado de las denuncias de tráfico** se situó en el **60,7 %** en 2024. Aunque este porcentaje había disminuido en 2023, en 2024 se recuperó, y se situó en valores similares a los de años anteriores.
- El **gasto corriente por policía** ha seguido aumentando de forma sostenida a lo largo de toda la serie histórica, situándose en 2024 en aproximadamente **68 923 €**.
    - El **coste por hora extra trabajada de un policía** ha ido claramente al alza desde 2017, y ha alcanzado los **31,2 €** en 2024, lo que supone un incremento del **30,5 %** en ocho años.
    - El **coste por hora trabajada efectiva de un policía** alcanzó los **59,6 €** en 2024. El incremento en este indicador entre 2017 y 2024 ha sido del **51,3 %**, un aumento mayor que el del coste por hora trabajada general, debido al incremento de las horas anuales de baja, indisposición y permisos que han disminuido el porcentaje de presencia real.

2. Introducción

Este informe tiene como objetivo presentar los resultados del año 2024 de la 20.ª edición del Círculo de Comparación Intermunicipal de Policía local. Asimismo, se aprovechará el bagaje acumulado en el Círculo para mostrar los indicadores con una perspectiva temporal, con el fin de ofrecer un análisis más completo del estado y evolución del servicio en los últimos años.

El documento se estructurará de la siguiente forma:

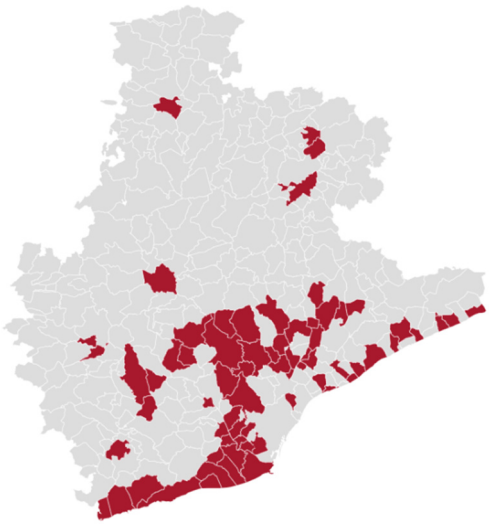
- En primer lugar, se presentan, a modo de **resumen ejecutivo**, las ideas más relevantes extraídas del análisis de los resultados de la presente edición.
- Se presentarán **los resultados de 2024, la evolución y la segmentación por tramos de población** de los principales indicadores, así como la **comparación con los otros 23 servicios** en los indicadores comunes. También, a lo largo del informe se presentan las medias de algunos indicadores según la presencia o no de comisaría de Mossos d'Esquadra en el municipio.
- **Al final del documento**, se presenta un conjunto de **tablas resumen** con la evolución de todos los indicadores desde 2017 hasta 2024.

Municipios participantes

En la presente edición, **70 municipios** han participado en el Círculo de Policía local.

Como puede observarse en la tabla 1, 16 de estos municipios tienen más de 50 000 habitantes; 24 se encuentran en una franja intermedia (de 20 001 a 50 000 habitantes); y los 30 restantes tienen hasta 20 000 habitantes.

Mapa 1. Municipios participantes en la presente edición del Círculo de Policía local (datos de 2024)



70

participantes

Tabla 1. Municipios participantes en la presente edición del Círculo de Policía local (datos de 2024)

Más de 50 000 habitantes (16)	Población
Hospitalet de Llobregat (L')	276.617
Terrassa	225.274
Sabadell	217.968
Mataró	129.613
Santa Coloma de Gramanet	120.575
Sant Cugat del Vallès	97.579
Cornellà de Llobregat	90.076
Sant Boi de Llobregat	83.667
Rubí	80.034
Manresa	78.570
Vilanova i la Geltrú	68.768
Castelldefels	68.327
Viladecans	66.615
Prat de Llobregat (El)	65.409
Granollers	62.950
Mollet del Vallès	51.692

20 001-50 000 habitantes (22)	Población
Vic	48.235
Gavà	47.498
Esplugues de Llobregat	46.968
Sant Feliu de Llobregat	45.956
Igualada	41.287
Vilafranca del Penedès	40.596
Sant Joan Despí	34.552
Sitges	32.086
Sant Pere de Ribes	31.702
Pineda de Mar	28.840
Sant Vicenç dels Horts	28.422
Sant Andreu de la Barca	26.862
Molins de Rei	26.568
Santa Perpètua de Mogoda	25.863
Castellar del Vallès	25.122
Olesa de Montserrat	24.458
Masnou (El)	24.176
Esparreguera	22.392
Manlleu	21.182
Vilassar de Mar	21.039
Sant Just Desvern	20.478
Sant Quirze del Vallès	20.188

Hasta 20 000 habitantes (34)	Población
Calella	19.762
Malgrat de Mar	19.150
Cardedeu	19.047
Parets del Vallès	18.893
Caldes de Montbui	18.102
Piera	17.196
Garriga (La)	17.028
Canovelles	17.025
Berga	16.994
Cubelles	16.950
Montornès del Vallès	16.752
Lliçà d'Amunt	16.083
Palau-solità i Plegamans	15.125
Canet de Mar	15.014
Torelló	14.922
Llagosta (La)	13.114
Sant Sadurní d'Anoia	12.941
Abrera	12.821
Vilanova del Camí	12.757
Montgat	12.458
Alella	10.110
Matadepera	9.891
Masquefa	9.819
Vilassar de Dalt	9.254
Montmeló	8.822
Polinyà	8.480
Santa Coloma de Cervelló	8.373
Santpedor	7.668
Vacarisses	7.453
Sant Vicenç de Montalt	6.707
Sant Antoni de Vilamajor	6.565
Cabrera de Mar	4.948
Martorelles	4.895
Sant Climent de Llobregat	4.190

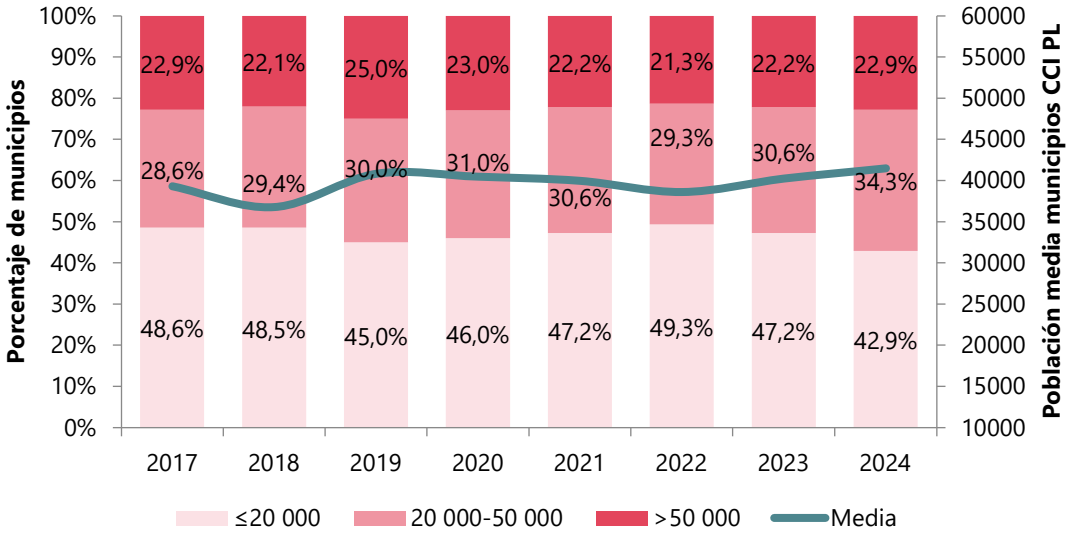
3. Datos de entorno y clasificación de la muestra

Antes de presentar los resultados de los diferentes ámbitos de la Policía local, se realizará una breve descripción del contexto en el que se desarrolla el servicio, a partir de los datos de entorno presentes en el "Cuadro resumen de indicadores" (CRI). El objetivo de este análisis es aportar elementos que permitan interpretar de forma más completa la situación del servicio, ya que, a pesar de estar fuera del alcance de los decisores públicos, el contexto de los municipios incide en la demanda y los resultados de la actividad policial.

En 2024 los municipios participantes en el Círculo tenían una población media de 41 501 habitantes. Como se ha mencionado anteriormente, el grupo más numeroso son los municipios con 20 000 habitantes o menos (42,9 % del total), seguido de los que tienen de 20 001 a 50 000 habitantes (34,3 %).

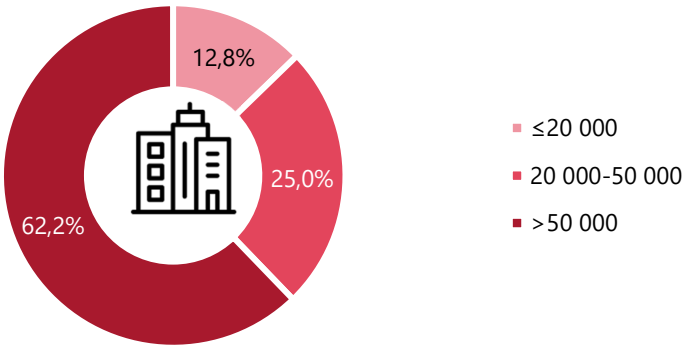
La composición de los municipios participantes ha experimentado pocas variaciones en los últimos 8 años. Tras los cambios experimentados en las primeras ediciones del Círculo, en los que se incorporó un alto número de municipios de tamaño medio y pequeño, desde 2017 las variaciones han sido más moderadas.

Gráfico 1. Porcentaje de municipios por tramo y población media. 2017-2024



Aunque el grupo más numeroso es el de los municipios de hasta 20 000 habitantes, si se tiene en cuenta el porcentaje de población que reside en los distintos tramos poblacionales, se obtiene que el 62,2 % de los habitantes de los municipios que participan en el Círculo provienen de localidades grandes, de más de 50 000 habitantes; el 25 % de municipios intermedios (de 20 001 a 50 000 habitantes); y solo el 12,8 % son de municipios de 20 000 habitantes o menos.

Gráfico 2. Porcentaje de población residente en los municipios de los distintos tramos. 2024

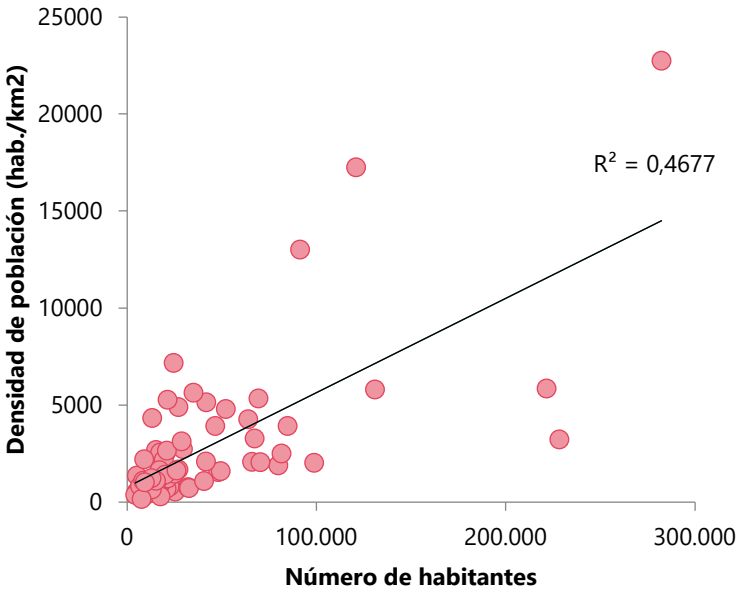


Si el número de habitantes se analiza conjuntamente con la densidad de población[1] de los municipios participantes, se obtiene que existe una elevada correlación positiva entre ambas variables. Es decir, que los municipios con mayor número de habitantes tienden a estar más densamente poblados, y a la inversa: en los municipios con menos personas empadronadas, estas se encuentran más dispersas en el territorio. Conocer esta asociación es importante porque puede incidir en el tipo de problemáticas que se dan en cada municipio (más asociadas a la convivencia y la concentración de personas, o bien al aislamiento en diferentes núcleos poblacionales) y, por tanto, en la organización y demandas que recibirá la Policía local.

Los municipios con más habitantes tienden a estar más densamente poblados y a la inversa, lo cual incide en el tipo de problemáticas que se dan en cada municipio.

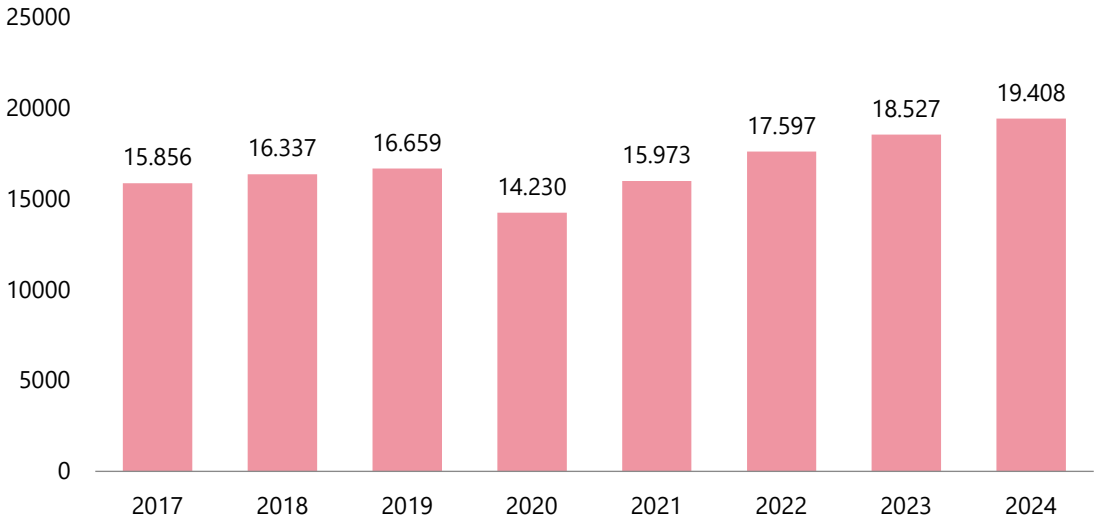
1 *Medida en habitantes por km². A la hora de interpretar los resultados, debe tenerse en cuenta que se contabiliza la superficie total de los municipios, no solo la superficie urbanizada.*

Gráfico 3. Densidad de población y número de habitantes de los municipios participantes en el Círculo. 2024



La renta per cápita da una aproximación al perfil socioeconómico de los municipios y resulta útil, sobre todo, para reflejar la evolución de la coyuntura económica. Se observa una tendencia general de crecimiento, pese a la caída registrada en 2020 a causa de la pandemia de la COVID-19, con un repunte especialmente destacado a partir de 2021. En 2024, este indicador alcanza el valor máximo de la serie, con una cifra un 22,4 % superior a la de 2017.

Gráfico 4. Renta per cápita de los municipios participantes en el Círculo (euros). 2017-2024

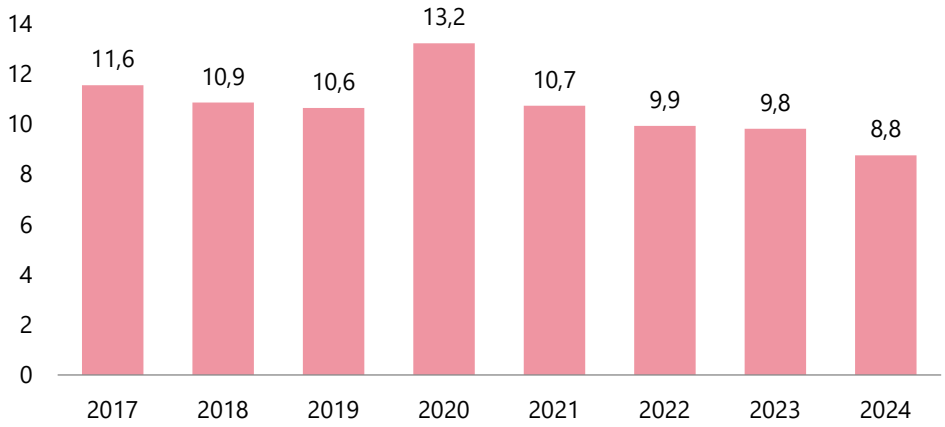


Los cambios en la coyuntura económica se observan primero en la tasa de paro, y posteriormente se ven reflejados en la renta per cápita.

La tasa de paro mide también el contexto socioeconómico y sigue una pauta similar a la renta per cápita, con particularidades: generalmente, los cambios en la coyuntura económica se observan primero en la tasa de paro, y posteriormente se ven reflejados en la renta per cápita. Se observó ya con la crisis de 2008 y ahora también con la recuperación pos-COVID: en 2021 la tasa de paro ya había recuperado los niveles de 2019, a diferencia de la renta per cápita en la que todavía se mostraba

una recuperación parcial y que no se recuperaría hasta 2022. Por lo que respecta al año 2024, la tasa de paro sigue la misma tendencia decreciente, por debajo de los valores pre-COVID, y la renta per cápita completa continúa la recuperación iniciada en 2021.

Gráfico 5. Tasa de paro registrada de los municipios participantes en el Círculo (%). 2017-2024



4. Principales indicadores de actividad y resultados

En este apartado, se presentan los principales indicadores de actividad y de resultados, estructurados según los diferentes ámbitos de actuación de la Policía local y con especial atención a los indicadores que presentan mayor variabilidad y/o diferencias por tramo poblacional.

Policía de tráfico

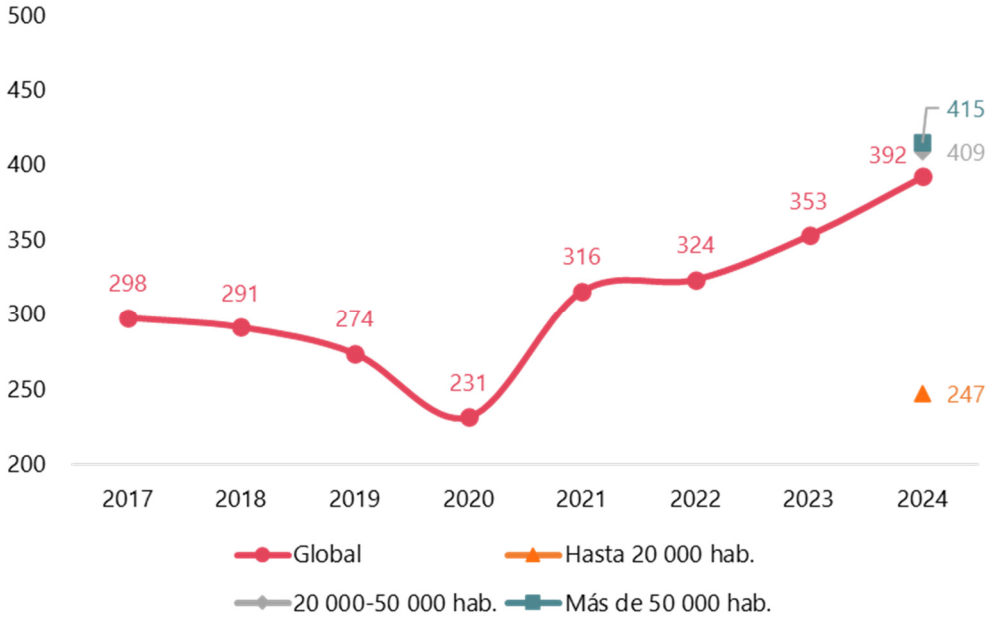
Indisciplina vial

En 2024, los municipios participantes en el Círculo registraron una media de 392 denuncias de tráfico por cada 1000 habitantes. Los resultados presentan una elevada dispersión entre municipios, con una desviación típica de 326 denuncias, donde el mínimo son 40 y el máximo 1881 denuncias por cada 1000 habitantes. Desde una perspectiva temporal, el volumen de denuncias había mostrado una ligera tendencia a la baja durante el periodo 2017-2019, y disminuyó más aún en 2020 (un 15,5 %), debido a la pandemia. A partir de 2021 las denuncias de tráfico por cada 1000 habitantes tienden a aumentar y se sitúan por encima de los valores previos a la pandemia. De hecho, si comparamos el periodo 2022-2024 con el periodo 2017-2019, el incremento es del 23,9 %.

En 2024 el número de denuncias de tráfico por cada 1000 habitantes se incrementó un 11,1 % respecto al año anterior.

Por tramos de población, los municipios con mayor tamaño poblacional son los que registran más denuncias de tráfico, seguidos de los municipios intermedios, con cifras muy similares. Durante toda la serie temporal y hasta 2022, los municipios de tamaño intermedio eran los que registraban más denuncias, pero a partir de 2020 cambia esta tendencia, y las denuncias se han ido incrementando más rápidamente en los municipios más grandes.

Gráfico 6. Denuncias de tráfico por cada 1000 habitantes, por tramos poblacionales. 2017-2024

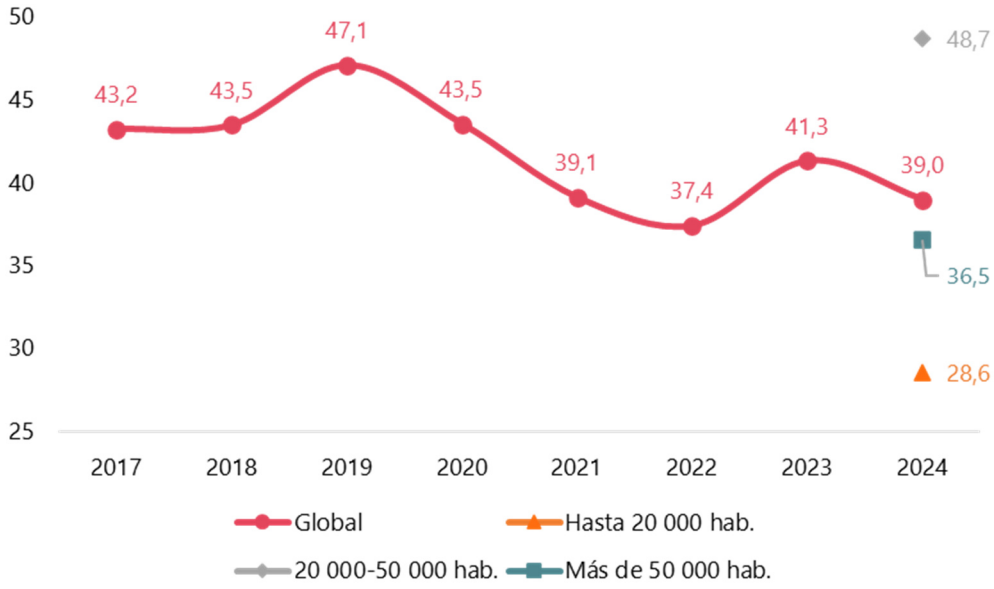


En 2024 sigue aumentando la gravedad de las denuncias de tráfico.

Si nos fijamos ahora en la gravedad de las denuncias de tráfico, durante 2024 el 33 % de estas fueron graves o muy graves, cifra que tiene una tendencia al alza desde 2017, exceptuando el periodo de la pandemia de la COVID-19.

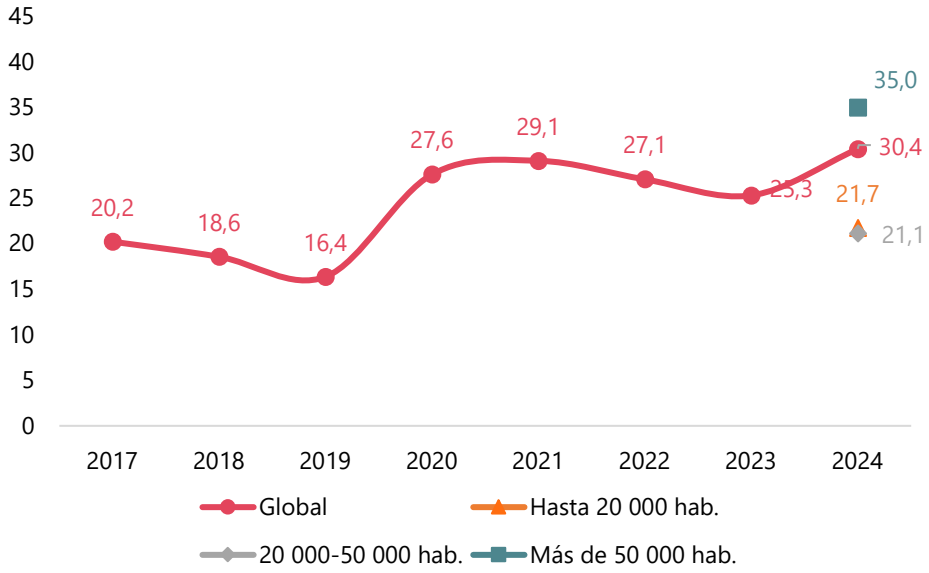
En cuanto al origen de las denuncias de tráfico, el 39 % proviene de zonas de estacionamiento con control horario de pago. Este porcentaje, al igual que los registrados durante el periodo 2021-2023, se mantiene por debajo de los niveles observados durante el periodo 2017-2020 y ha disminuido un 5,6 % respecto al año 2023.

Gráfico 7. Porcentaje de denuncias de tráfico procedentes de zonas con control horario de estacionamiento, por tramos poblacionales. 2017-2024



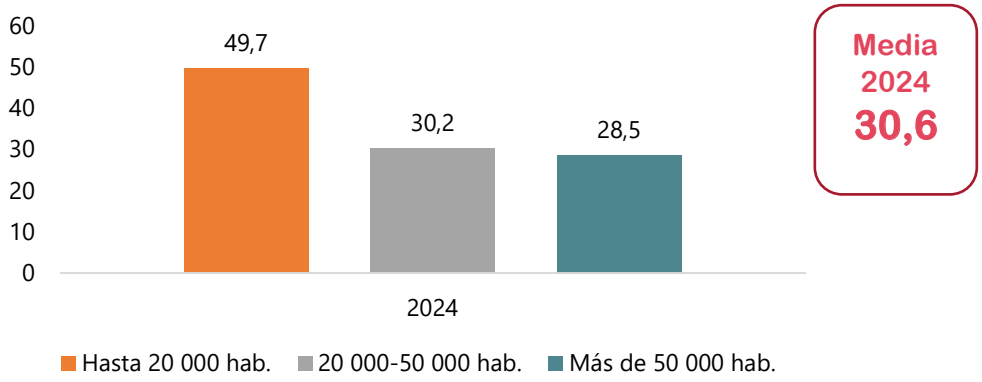
Una parte significativa de las denuncias de tráfico, un 30,4 %, provienen de sistemas automáticos de control. Esta cifra experimentó un notable aumento en 2020, coincidiendo con la pandemia, cuando se incrementó un 50,9 % respecto a la etapa pre-COVID, principalmente por el descenso de denuncias por medios habituales. Durante los dos años siguientes, esta tendencia mostró cierta estabilización con una ligera disminución, pero en 2024 se registró un nuevo aumento respecto al año anterior. Aunque el porcentaje global sigue unas pautas similares a lo largo de la serie histórica, se constata que los municipios más grandes tienen valores claramente superiores a los de los municipios de tamaño pequeño e intermedio, que presentan valores bastante similares.

Gráfico 8. Porcentaje de denuncias de tráfico con sistemas automáticos de control, por tramos poblacionales. 2017-2024



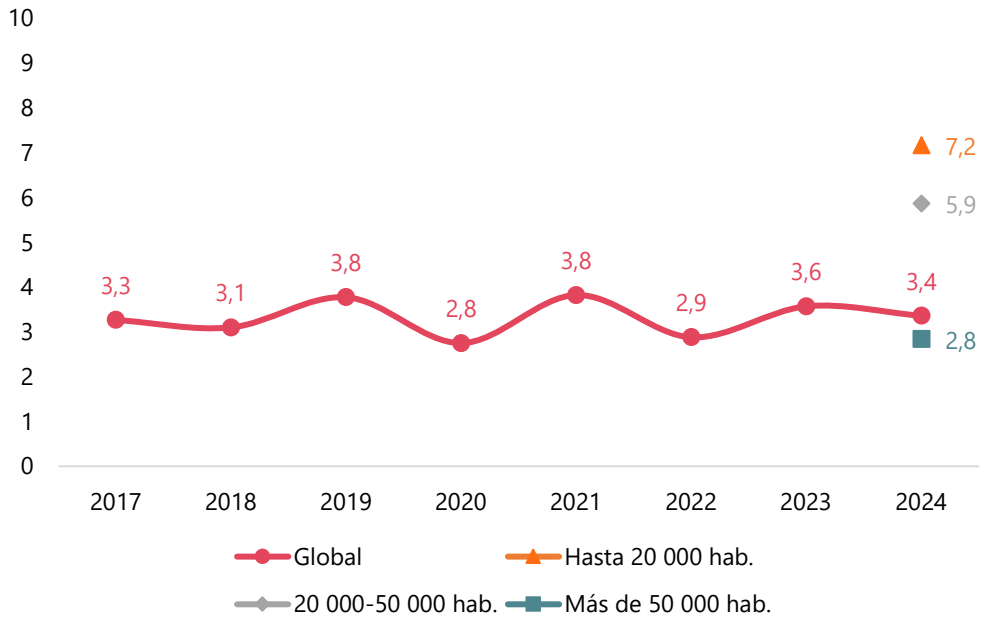
El 30,6 % del número total de denuncias de tráfico se derivaron de la operativa de la Policía local. En este caso, no se tienen en cuenta las denuncias procedentes de zonas de estacionamiento con control horario de pago ni las detectadas con sistemas automáticos de control. En los municipios de menos de 20 000 habitantes, este porcentaje ha sido significativamente mayor que en los municipios de mayor dimensión.

Gráfico 9. Porcentaje de denuncias derivadas de la operativa de la Policía local, por tramos poblacionales. 2024



En cuanto a la indisciplina vial, en 2024 un 3,4 % de los vehículos sometidos a controles, a través de cinemómetro-radar tanto estático como dinámico, fueron denunciados por exceso de velocidad. Esta proporción se ha mantenido relativamente estable a lo largo de la serie histórica, oscilando entre el 2,8 % y el 3,8 %. Sin embargo, el indicador varía significativamente según el tramo poblacional: los municipios con menos de 20 000 habitantes son los que registran más denuncias, mientras que los municipios con más de 50 000 habitantes presentan la cifra más baja. La diferencia entre ambos extremos es de 4,4 puntos porcentuales.

Gráfico 10. Porcentaje de vehículos denunciados en controles preventivos de velocidad, por tramos poblacionales. 2017-2024



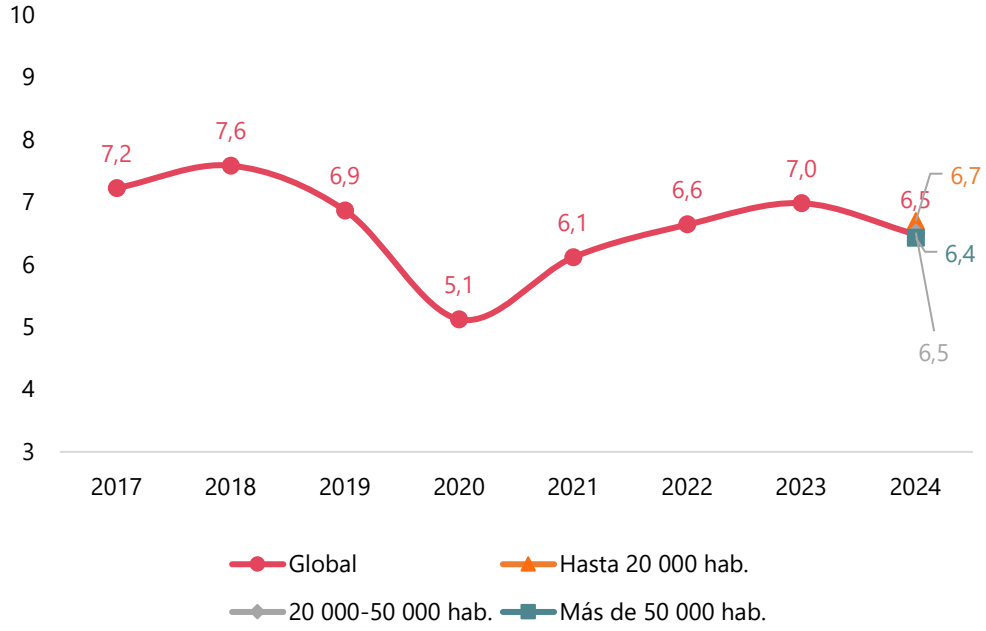
Accidentes de tráfico

En 2024, en los municipios del Círculo se registraron una media de 6,5 accidentes de tráfico en vías urbanas por cada 1000 habitantes. Esta cifra supone un ligero descenso respecto a los dos años anteriores y mantiene una tendencia inferior a los niveles observados antes de la pandemia (2017-2019).

Los accidentes de tráfico en vías urbanas disminuyen ligeramente respecto a 2022 y 2023.

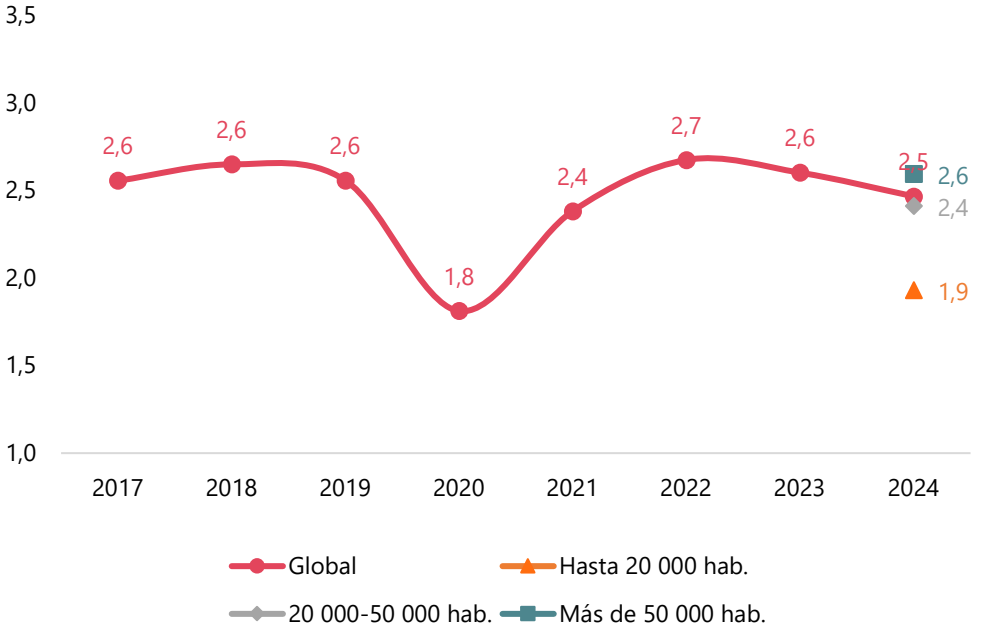
El tamaño poblacional no parece introducir grandes diferencias en la accidentalidad. Ya desde 2019, la media de accidentes en vías urbanas en los distintos tramos ha tendido a converger.

Gráfico 11. Accidentes de tráfico en vías urbanas por cada 1000 habitantes, por tramos poblacionales 2017-2024



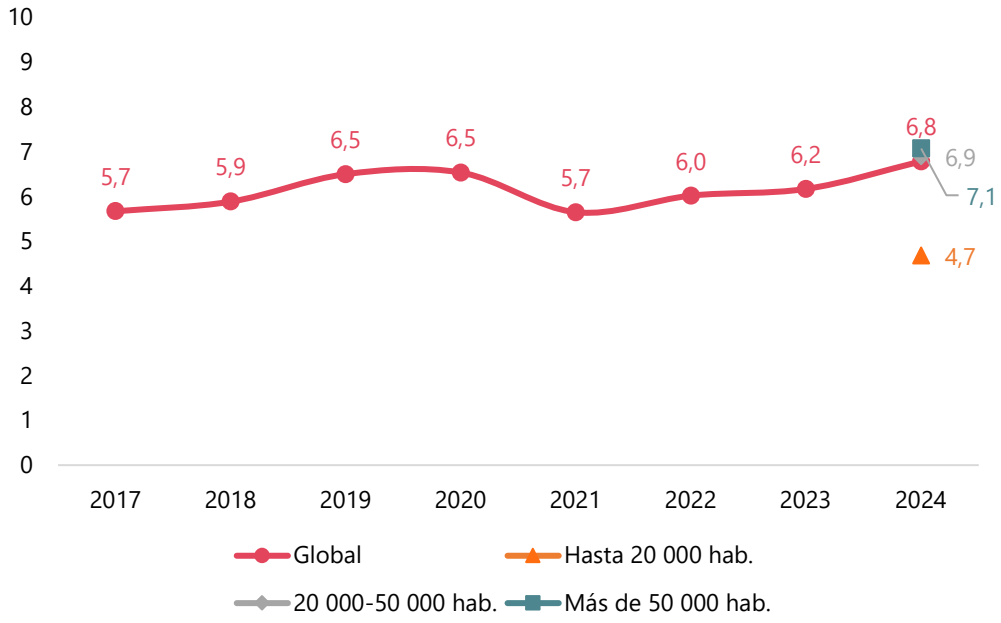
Los accidentes de tráfico con víctimas también disminuyen respecto a los dos años anteriores, pero en menor proporción que los accidentes de tráfico en vías urbanas.

Gráfico 12. Accidentes de tráfico con víctimas por cada 1000 habitantes, por tramos poblacionales. 2017-2024



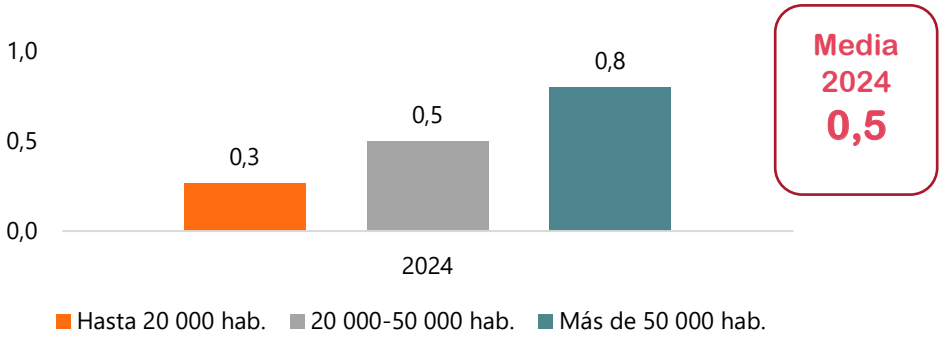
En 2024, el 6,8 % de las víctimas de los accidentes de tráfico fueron mortales o graves, el mayor valor de la serie histórica. Sin embargo, podemos decir que este indicador se ha mantenido relativamente estable entre 2017 y 2024, oscilando entre el 5,7 % y el 6,8 %. Los municipios con menos de 20 000 habitantes son los que presentan un menor porcentaje de víctimas mortales o graves, tanto en comparación con la media como con los resultados de los otros tramos poblacionales.

Gráfico 13. Porcentaje de víctimas mortales y graves respecto al total, por tramos poblacionales. 2017-2024



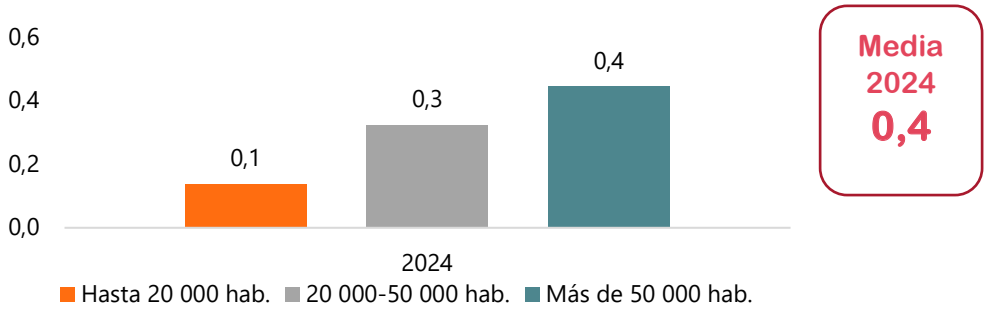
Durante 2024, ha habido una media de 0,5 víctimas mortales de tráfico en vías urbanas por municipio. Los municipios más grandes, con más de 50 000 habitantes, son los que han tenido una cifra más alta y, por el contrario, los municipios con menor dimensión son los que han tenido menos víctimas mortales.

Gráfico 14. Víctimas mortales de tráfico en vías urbanas, por tramos poblacionales. 2024



La media de accidentes con heridos con un vehículo de movilidad personal fue de 0,5 por cada 1000 habitantes. Esta cifra ha sido un 60 % más alta en aquellos municipios con más de 50 000 habitantes y, por tanto, con mayor circulación de tráfico.

Gráfico 15. Accidentes con heridos con un vehículo de movilidad personal (VMP) implicado por cada 1000 habitantes, por tramos poblacionales. 2024



Policía de seguridad

Número y tipología de delitos

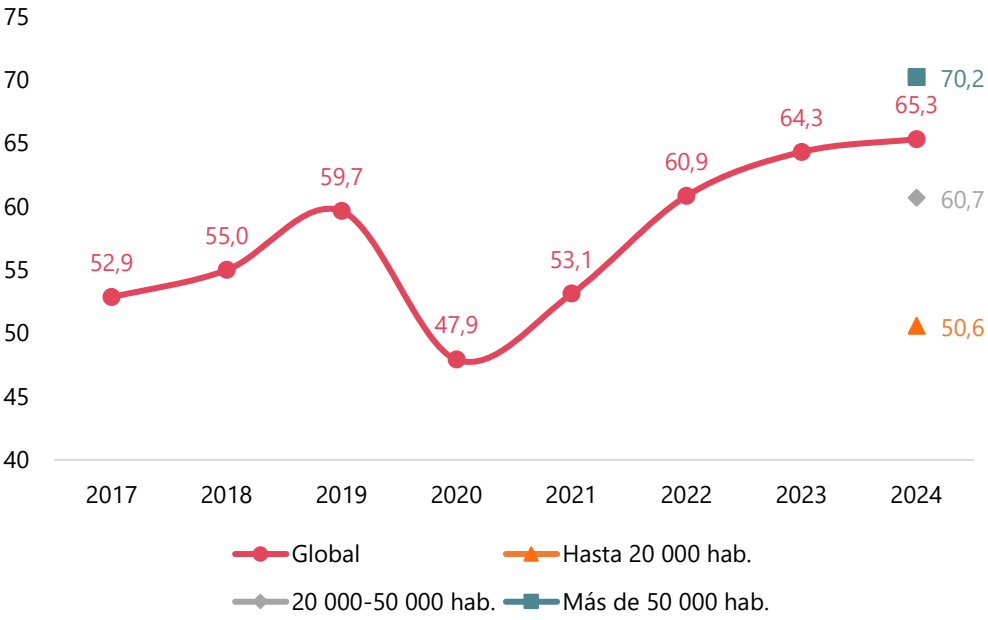
En el ámbito de la seguridad, en 2024 en los municipios del Círculo, se registraron 65,3 delitos por cada 1000 habitantes. Se observa una tendencia de crecimiento a lo largo de toda la serie analizada, que solo se vio detenida en el año de la pandemia, como consecuencia, probablemente, de la menor circulación de personas. El incremento anual, que durante el periodo 2019-2020 fue más elevado que durante el periodo 2016-2019, parece que se ha moderado en 2024.

En 2024 se incrementó el número de delitos, pero el incremento anual de los últimos años ha sido más moderado.

La evolución por tamaño de municipio muestra una pauta bastante consistente: en todos los años analizados, los municipios de más de 50 000 habitantes siempre han sido los que registran un mayor nivel de conflictividad, seguidos de los que tienen de 20 001 a 50 000 habitantes, y los que han presentado menos delitos, con una diferencia clara, han sido los municipios de menos de 20 000 habitantes.

Del total de delitos registrados en los municipios del Círculo, en 2024 se resolvieron un 30,8 %, una cifra que va en la línea de los niveles registrados durante todo el periodo 2017-2024.

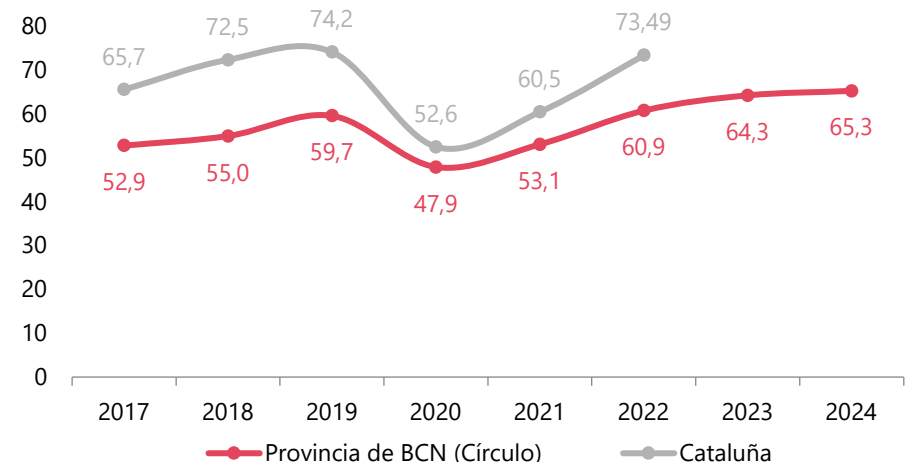
Gráfico 16. Delitos por cada 1000 habitantes, por tramos poblacionales. 2017-2024



Si se comparan estos resultados con los del conjunto de Cataluña, se observa que los municipios participantes en el Círculo registran una menor tasa de delitos que la media catalana. Esta tendencia se ha mantenido de forma consistente desde 2017. Un factor que podría contribuir a explicar este diferencial es el efecto de la ciudad de Barcelona, que no está incluida en la muestra del Círculo. Tras la disminución de los delitos registrada durante la pandemia de la COVID-19 en 2020, la cifra ha aumentado en los siguientes años, y ha superado los valores anteriores en el caso de los municipios participantes en el Círculo.

Los municipios del Círculo registran menos delitos que la media de Cataluña, probablemente por la ausencia de Barcelona en la muestra.

Gráfico 17. Delitos por cada 1000 habitantes, ámbito del Círculo y Cataluña. 2017-2024



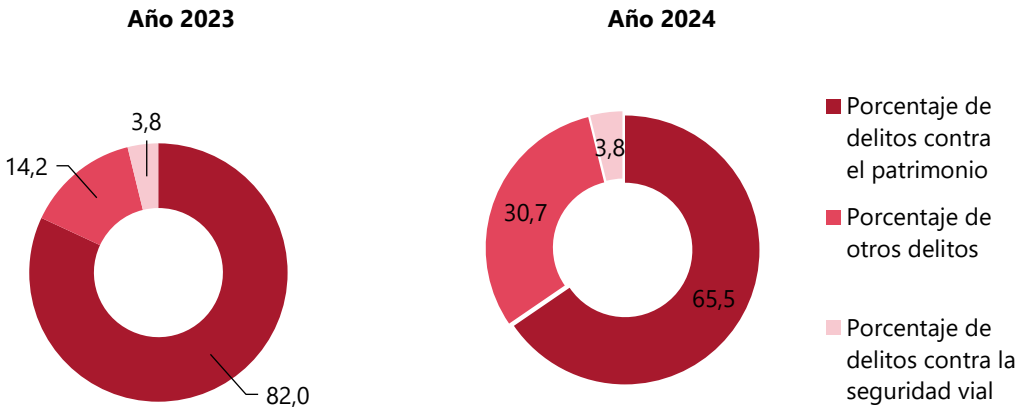
Fuente: elaboración propia a partir de los datos del "Informe de seguretat de Catalunya 2022-2023" (Departamento de Interior).

Tipología de delitos

El análisis de la distribución por tipología de delitos ha revelado que, del total de delitos e infracciones penales registrados en el sistema de información de la Policía (SIP) u otras aplicaciones, tanto por la Policía local como por los Mossos d'Esquadra en cada municipio, la mayoría, un 65,5 %, corresponden a delitos contra el patrimonio, pese a que la cifra disminuye en 16,5 puntos porcentuales respecto al año anterior[2]. El 30,7 % fueron otros tipos de delitos y el 3,8 %, delitos contra la seguridad vial.

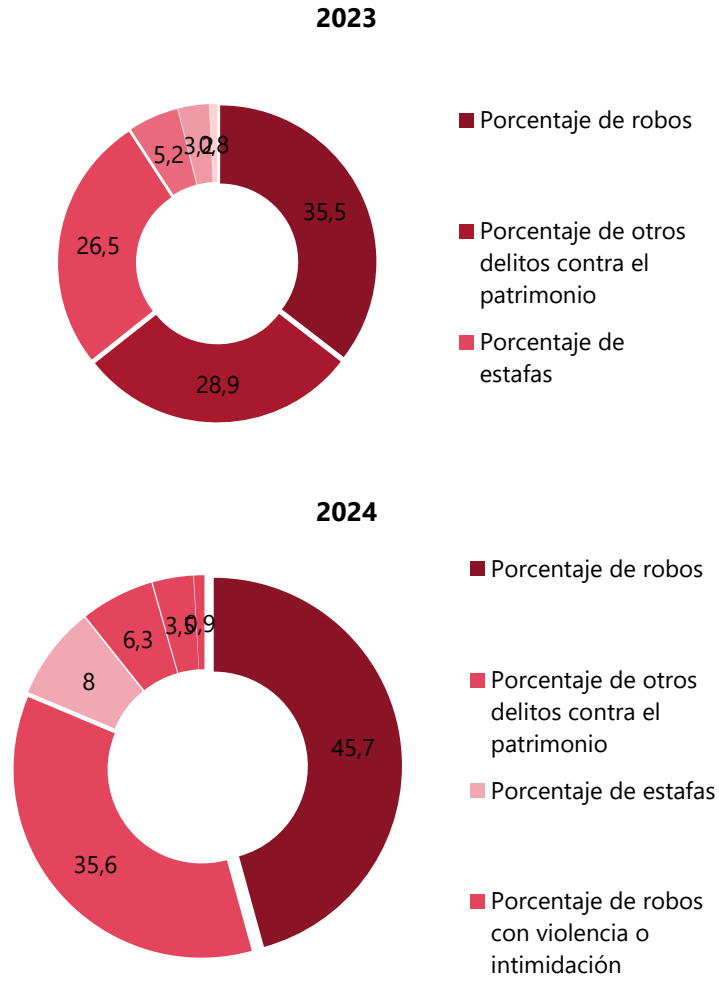
2 Se ha producido un cambio de clasificación respecto a cómo se registran y tipifican las estafas (incluidas las estafas en línea / ciberdelitos) dentro de las estadísticas de delitos del Departamento de Interior de la Generalitat de Catalunya y de los cuerpos policiales como los Mossos d'Esquadra.

Gráfico 18. Distribución de los delitos según tipología (%). 2023-2024



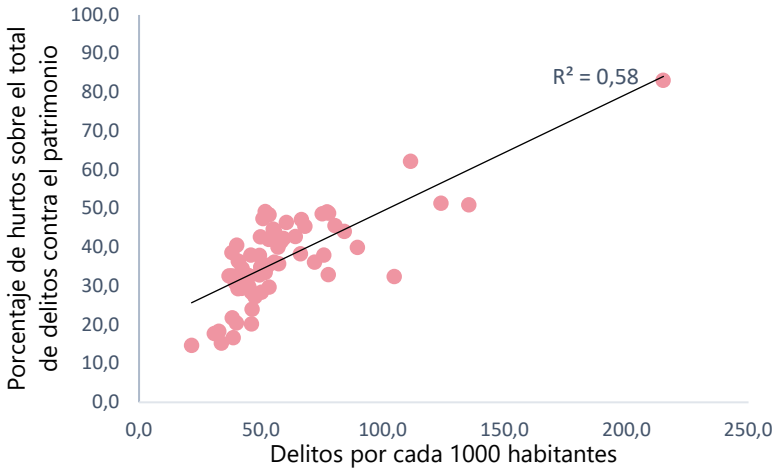
Del total de delitos contra el patrimonio, los hurtos y otros delitos contra el patrimonio han sido las tipologías que más se han registrado, con un 45,7 % y un 35,6 %, respectivamente.

Gráfico 19. Distribución de los delitos contra el patrimonio (%). 2024



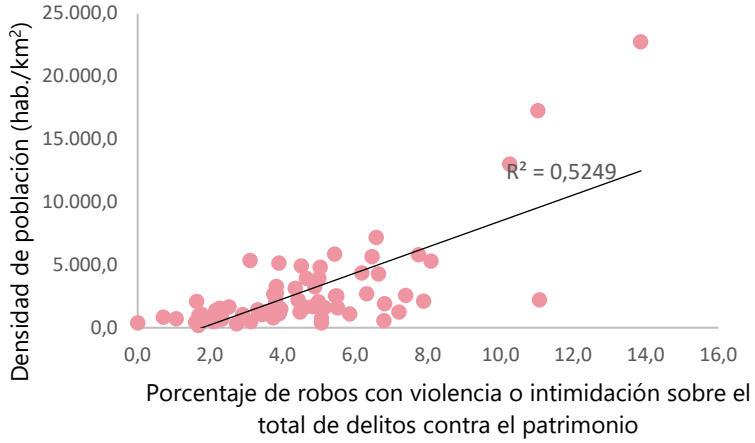
El porcentaje de hurtos sobre el total de delitos contra el patrimonio es mayor en aquellos municipios que tienen más delitos en relación con su población. Es decir, que en aquellos municipios donde existe un alto porcentaje de hurtos, también existe un alto porcentaje de delitos, como se puede observar en el siguiente gráfico. El porcentaje de estafas ha disminuido respecto al año anterior, debido a que el **sistema estadístico de Mossos d'Esquadra** ha actualizado **la forma de clasificar y contar los hechos delictivos**, separando de forma explícita los **ciberdelitos** (incluidas estafas digitales) de los delitos "convencionales" cometidos en el entorno físico.

Gráfico 20. Correlación entre los delitos por cada 1000 habitantes y el porcentaje de hurtos sobre el total de delitos contra el patrimonio



La tipología de delitos también está relacionada con los indicadores de entorno de los municipios. En este sentido, se observa una fuerte correlación entre la densidad de población y el porcentaje de robos con fuerza o intimidación sobre el total de delitos contra el patrimonio. En los municipios con mayor densidad de población, este porcentaje es significativamente superior en comparación con los municipios menos densamente poblados.

Gráfico 21. Correlación entre el porcentaje de robos con violencia o intimidación sobre el total de delitos contra el patrimonio y la densidad de población



También se observa una relación, aunque más moderada, entre el porcentaje de robos con fuerza en domicilios, el nivel de renta per cápita y el índice de vulnerabilidad social (IVSO) del municipio. En municipios con una renta per cápita más alta y baja vulnerabilidad, el porcentaje de robos con fuerza en domicilios es mayor, mientras que en municipios con renta más baja y alta vulnerabilidad, este porcentaje disminuye.

Gráfico 22. Correlación entre el porcentaje de robos con fuerza en domicilios sobre el total de delitos contra el patrimonio y la renta per cápita

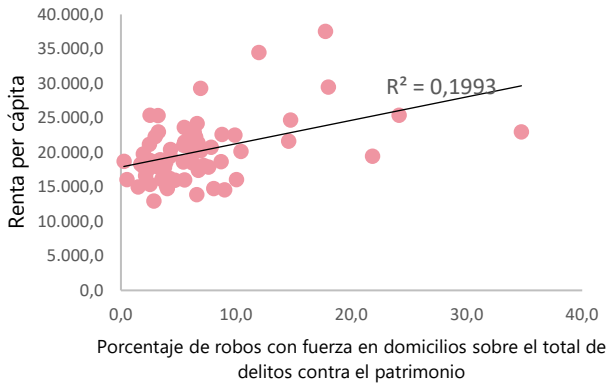
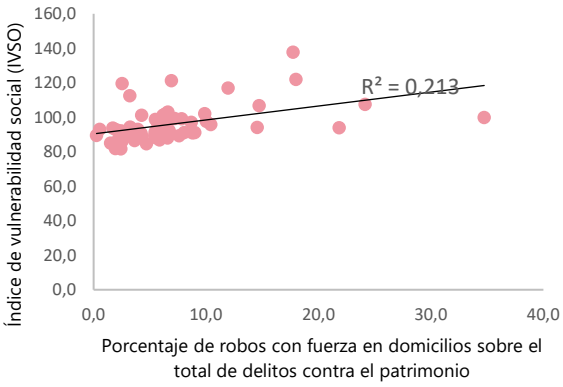


Gráfico 23. Correlación entre el porcentaje de robos con fuerza en domicilios sobre el total de delitos contra el patrimonio y el IVSO



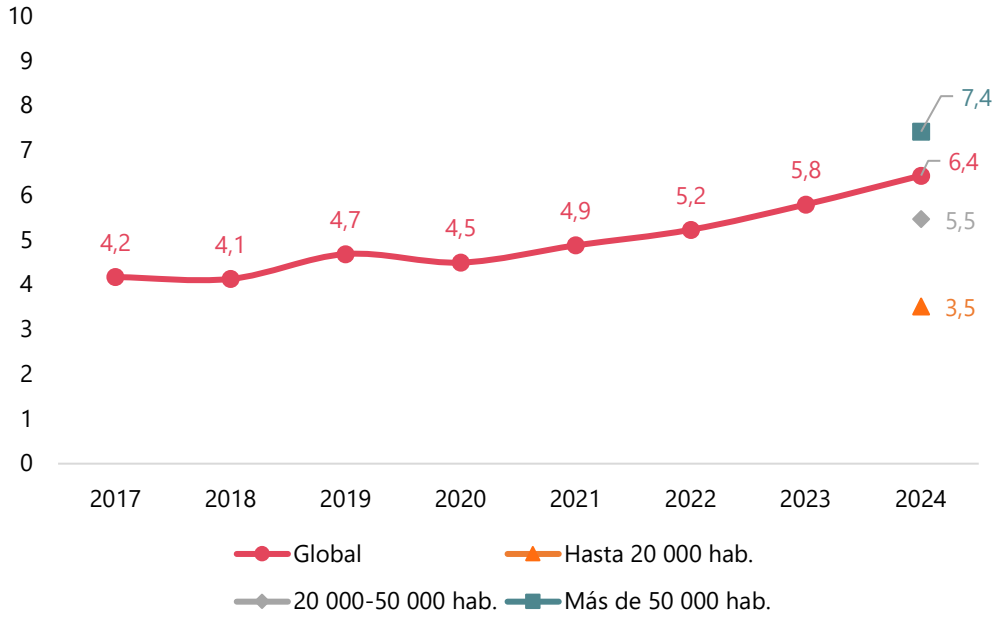
Otros indicadores de la Policía de seguridad

Los municipios de más de 50 000 habitantes siguen siendo los que registran a más detenidos por cada 1000 habitantes.

El número de detenidos por cada 1000 habitantes ha ido aumentando a lo largo de la serie histórica, situándose en 6,4 en 2024.

Los municipios de más de 50 000 habitantes siguen siendo los que registran más detenidos por cada 1000 habitantes, superando los 7 detenidos por cada 1000 habitantes, mientras que los municipios de menos de 50 000 habitantes se encuentran por debajo de la media del conjunto de la muestra.

Gráfico 24. Detenidos por cada 1000 habitantes, por tramos poblacionales. 2017-2024



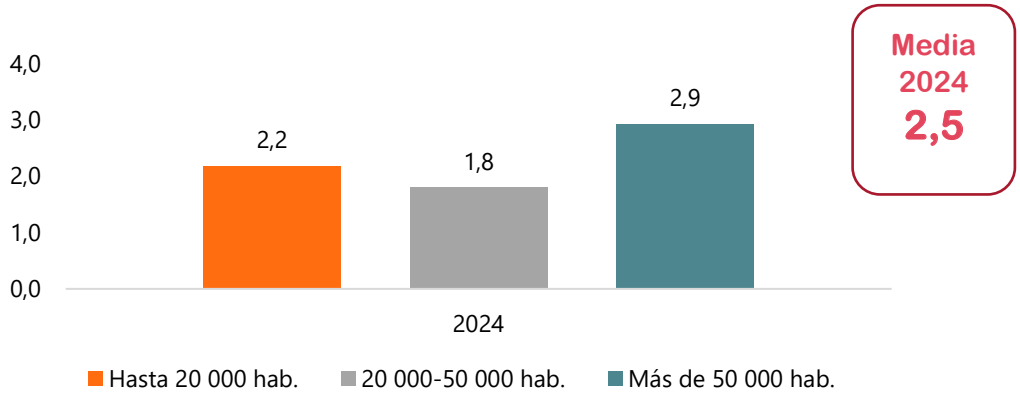
Si analizamos la evolución de este indicador por tramos de población durante el periodo 2017-2024, observamos que los municipios pequeños siguen teniendo menos detenidos por cada 1000 habitantes, pero su tasa es la que más crece porcentualmente en el periodo 2017-2024.

Tabla 2. Incremento de detenidos por cada 1000 habitantes, por tramos poblacionales. 2017-2024

Incremento de detenidos por cada 1000 habitantes, por tramos poblacionales, en 2017-2024	% 2017-2024
Hasta 20 000 habitantes	69,60%
20 000-50 000 habitantes	52,70%
Más de 50 000 habitantes	57,40%

El número de diligencias por intento de ocupación fue de media, de 2,5 por cada 1000 viviendas. En los municipios de más de 50 000 habitantes estas han sido un 16 % superior a la media del conjunto de la muestra.

Gráfico 25. Número de diligencias por intento de ocupación por cada 1000 viviendas, por tramos poblacionales. 2024



Distribución de roles entre cuerpos policiales en el ámbito de la seguridad

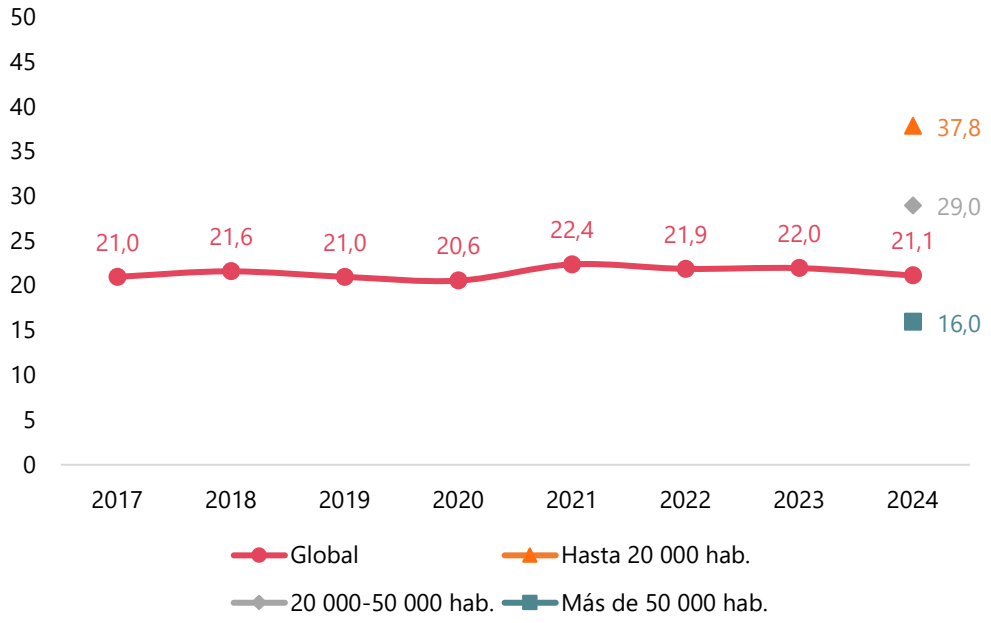
Los indicadores que se presentan a continuación reflejan la distribución de roles entre la Policía local y los demás cuerpos de seguridad, muy relacionada con la presencia o no de comisaría de Mossos d'Esquadra en el territorio.

El 21,1 % de los delitos que se produjeron en 2024 en los municipios del Círculo fueron registrados por la Policía local, una cifra que no ha variado significativamente a lo largo de la serie analizada. El análisis de los resultados según la dimensión poblacional sí muestra diferencias: los municipios de menos de 20 000 habitantes son, con diferencia, aquellos en los que la Policía local registra un mayor porcentaje de todos los delitos que se producen en el municipio (37,8 %), seguidos de los de dimensión intermedia. Los municipios de más de 50 000 habitantes son los únicos que están por debajo de la media en este indicador.

El porcentaje de delitos registrados por la Policía local no ha variado significativamente en los últimos años.

Como se ha apuntado, una posible causa sería la mayor proximidad de las comisarías de Mossos d'Esquadra en los municipios grandes, que hace que este cuerpo realice labores que en los municipios más pequeños asume la Policía local.

Gráfico 26. Porcentaje de delitos registrados por la Policía local, por tramos poblacionales. 2017-2024

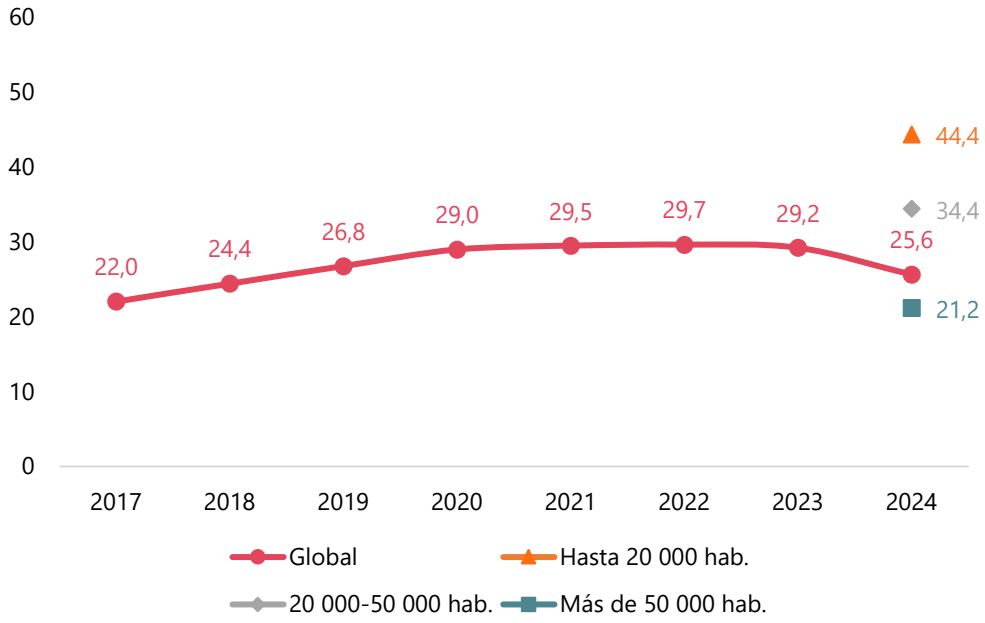


El porcentaje de detenciones realizadas por la Policía local se mantiene bastante estable en los últimos cuatro años.

El porcentaje de detenidos por la Policía local ha tenido una tendencia ascendente durante el periodo 2017-2022, especialmente durante los tres primeros años de este periodo. A partir de 2023, se observa un cambio de tendencia con una ligera disminución, que es más acentuada en 2024.

Las diferencias por dimensión de municipio se producen también en este indicador: mientras que en los municipios más pequeños, la Policía local realiza el 44,4 % de las detenciones, esta cifra desciende al 34,4 % en los municipios intermedios y al 21,2 % en los más grandes.

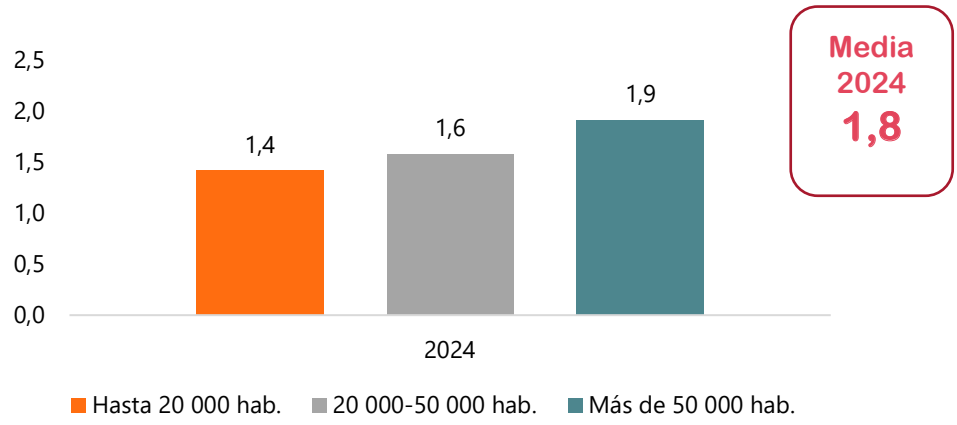
Gráfico 27. Porcentaje de detenidos realizados por la Policía local, por tramos poblacionales. 2017-2024



Violencias machistas

Según los resultados obtenidos, durante el año 2024 se registraron 1,8 denuncias por infracciones relacionadas con las violencias machistas por cada 1000 habitantes, una cifra similar a la de 2023, 1,7. El número de denuncias ha sido ligeramente mayor en los municipios con más población.

Gráfico 28. Denuncias por violencias machistas por cada 1000 habitantes, por tramos poblacionales. 2024

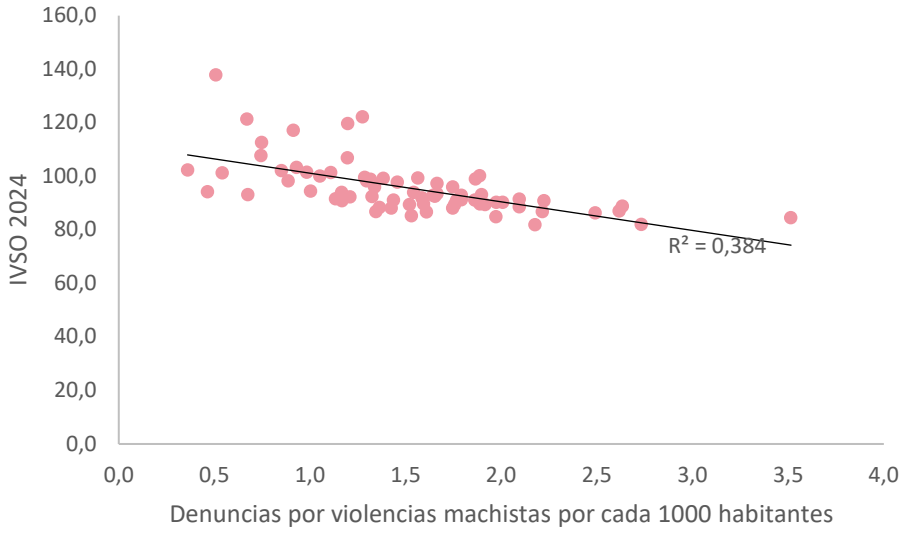


Se ha observado que el volumen de denuncias por violencias machistas va correlacionado con otros factores del municipio. En los municipios con mayor porcentaje de detenidos, con una tasa de paro más elevada y con una vulnerabilidad social muy alta (IVSO), el número de denuncias por violencias machistas por cada 1000 habitantes es más elevado.

La mayor correlación se da con el índice de vulnerabilidad social (IVSO). El gráfico muestra una relación negativa entre las denuncias por violencias machistas por cada 1000 habitantes y el IVSO 2024: a medida que la vulnerabilidad social aumenta (valores más bajos del índice), la tasa de denuncias tiende a ser mayor.

Un valor elevado del IVSO indica una vulnerabilidad social baja, mientras que un valor bajo refleja una mayor vulnerabilidad social. Por tanto, el análisis de la correlación sugiere que los municipios socialmente más vulnerables concentran, de media, un mayor número de denuncias por violencias machistas, aunque la relación no es perfecta e intervienen otros factores.

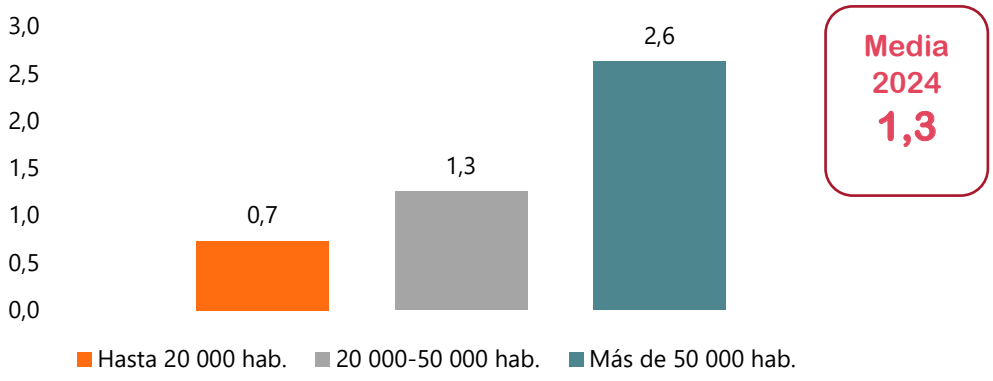
Gráfico 29. Correlación entre las denuncias por violencias machistas por cada 1000 habitantes y el índice de vulnerabilidad social (IVSO)



En promedio, las policías locales disponen de 1,3 agentes referentes en cuestiones relativas a las violencias machistas (atención a denuncias, gestión y coordinación del seguimiento de las víctimas, entre otras funciones); cifra que se mantiene con respecto al ejercicio anterior. La distribución del número de agentes referentes varía significativamente según la población del municipio: las localidades de más de 50 000 habitantes cuentan con el doble de agentes que las de tamaño medio, y casi cuadruplican el número respecto a los municipios con menos de 20 000 habitantes.

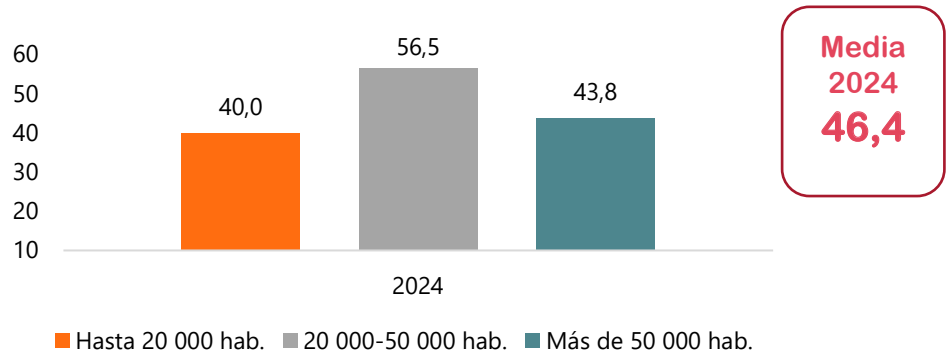
Si lo analizamos teniendo en cuenta a la población de mujeres de más de 16 años del municipio que se estima que se encuentra en situación de violencia machista, los municipios de menos de 20 000 habitantes son los que disponen de más agentes, en proporción.

Gráfico 30. Número de agentes referentes en violencias machistas, por tramos poblacionales. 2024



El 46,4 % de policías locales prestan el servicio de seguimiento a las víctimas de violencias machistas en su municipio, cifra también muy similar a la del año anterior. En este caso, existe un porcentaje más elevado de municipios de tamaño poblacional intermedio que prestan este servicio.

Gráfico 31. Porcentaje de policías locales que prestan el servicio de seguimiento a las víctimas de violencias machistas, por tramos poblacionales. 2024

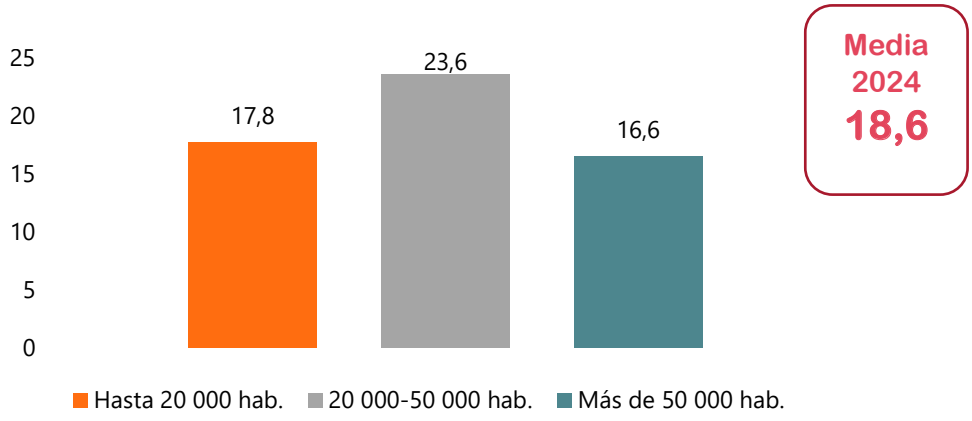


Prevención

En el ámbito de la prevención, en 2024 se realizaron 18,6 pruebas de alcoholemia por cada 1000 habitantes, un 14,7 % más que el año anterior.

Han sido los municipios de dimensión intermedia los más proactivos a la hora de realizar controles preventivos de alcoholemia.

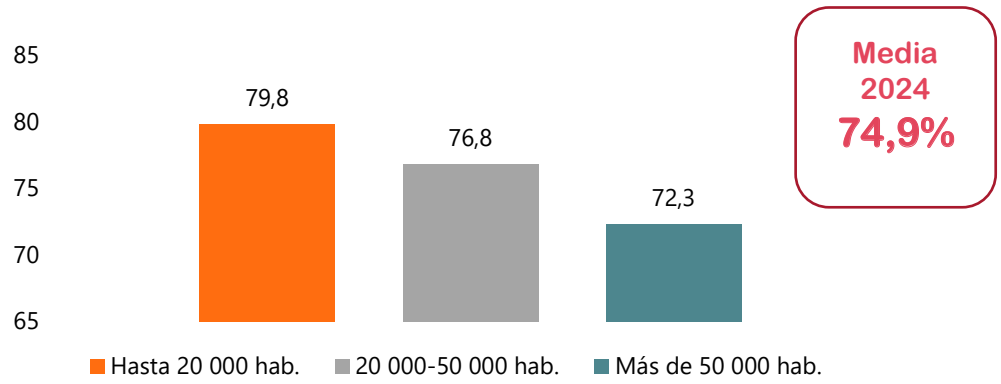
Gráfico 32. Número de pruebas de alcoholemia por cada 1000 habitantes, por tramos poblacionales. 2024



Del total de pruebas de alcoholemia, el 74,9 % se realizaron en controles preventivos, una cifra ligeramente inferior a la del año anterior. Los municipios más pequeños son los que han realizado un mayor porcentaje de pruebas preventivas. En estos controles preventivos no se considerarán las pruebas de alcoholemia efectuadas en accidentes de tráfico ni las derivadas de infracciones del conductor.

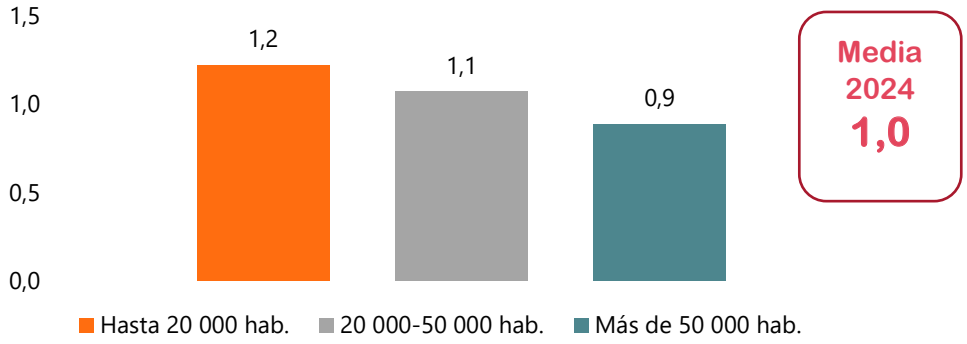
Del total de pruebas de alcoholemia efectuadas, el 11,4 % han resultado positivas. Este porcentaje no varía significativamente en función del tamaño del municipio.

Gráfico 33. Porcentaje de pruebas de alcoholemia realizadas en controles preventivos, por tramos poblacionales. 2024



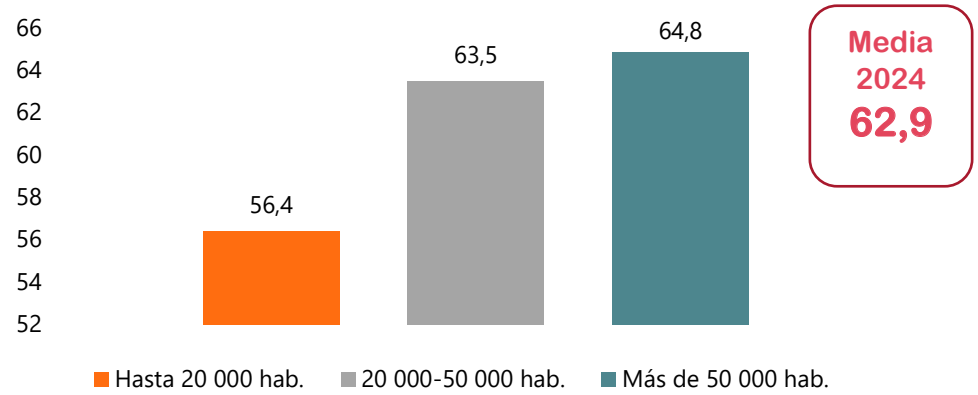
Siguiendo en el ámbito de la prevención y la seguridad, se ha realizado, de media, 1 prueba de detección de drogas por cada 1000 habitantes. Esta ratio se ha superado principalmente en los municipios de menos de 50 000 habitantes. El dato global se mantiene similar al del año anterior, aunque se ha producido una reducción de las diferencias entre los diversos grupos poblacionales: los municipios con mayor dimensión demográfica han incrementado el número de pruebas de detección de drogas por cada 1000 habitantes.

Gráfico 34. Número de pruebas de drogas por cada 1000 habitantes por tramos poblacionales. 2024



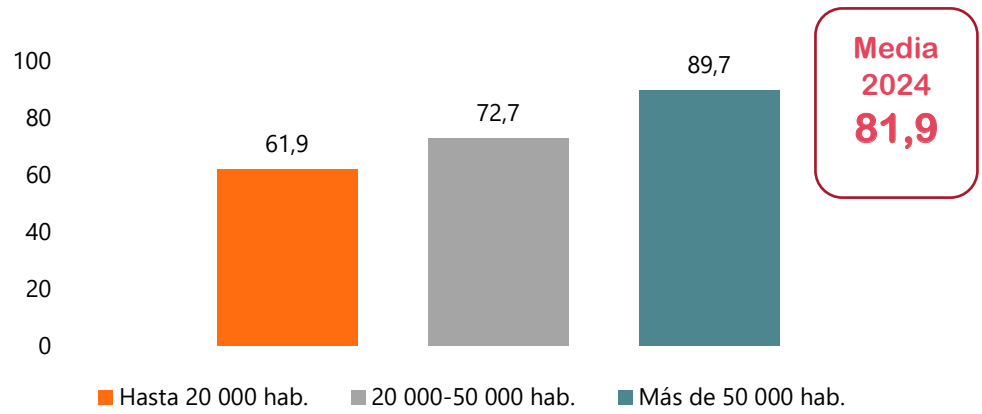
Por cada 100 pruebas realizadas, 62,9 fueron positivas. Aunque los municipios de menor dimensión son los que han realizado mayor número de pruebas por cada 1000 habitantes, el porcentaje de pruebas que han sido positivas es inferior al de los municipios de más de 20 000 habitantes.

Gráfico 35. Porcentaje de pruebas de drogas positivas, por tramos poblacionales. 2024



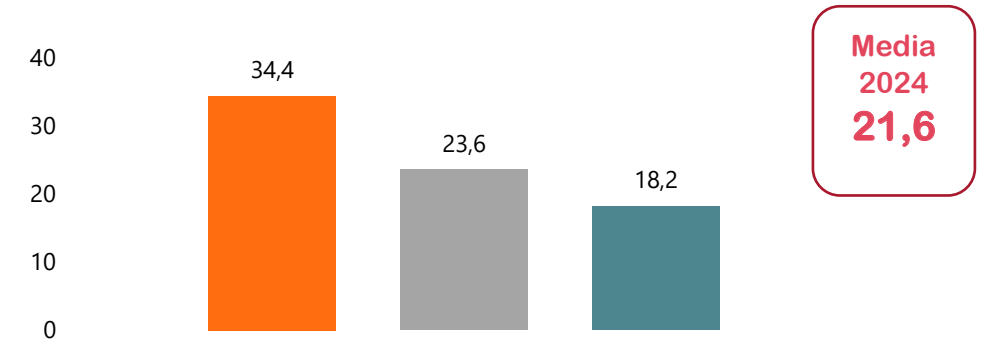
De media, se han realizado 81,9 consultas de personas al sistema de información de la Policía (SIP) por cada 1000 habitantes, un 5,5 % más que el año anterior. En el caso de los municipios de mayor tamaño, esta cifra ha sido un 9,5 % superior a la media y un 44,9 % mayor que en los municipios más pequeños.

Gráfico 36. Número de consultas de personas por cada 1000 habitantes, por tramos poblacionales. 2024



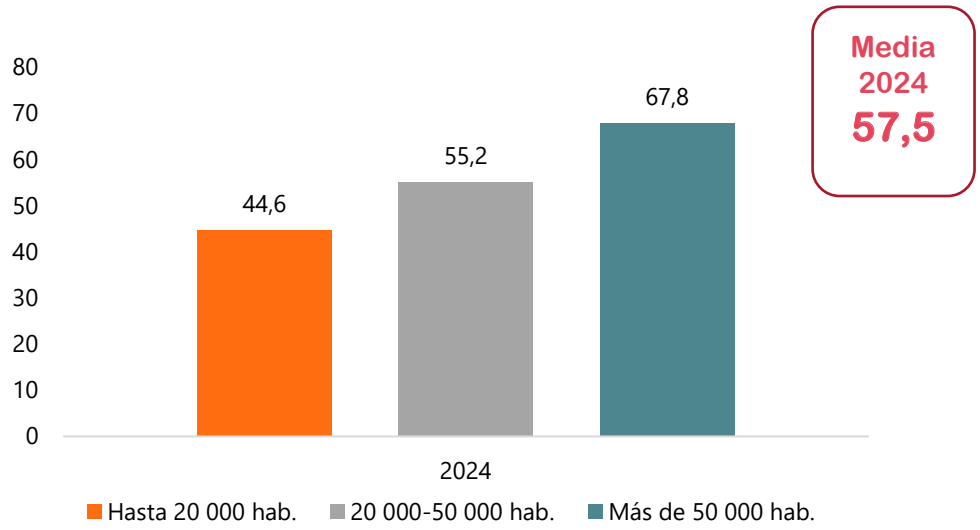
La media del número de consultas de vehículos ha sido de 21,6 por cada 1000 habitantes, una cifra ligeramente inferior a la de 2023. En los municipios con una población inferior a los 20 000 habitantes, este dato estuvo en un 59,3 % por encima de la media. En estos municipios más pequeños la cifra de vehículos denunciados en los controles preventivos de velocidad más que duplica la cifra de los municipios de mayor tamaño, lo que parece indicar una relación entre ambos indicadores.

Gráfico 37. Número de consultas de vehículos por cada 1000 habitantes, por tramos poblacionales. 2024



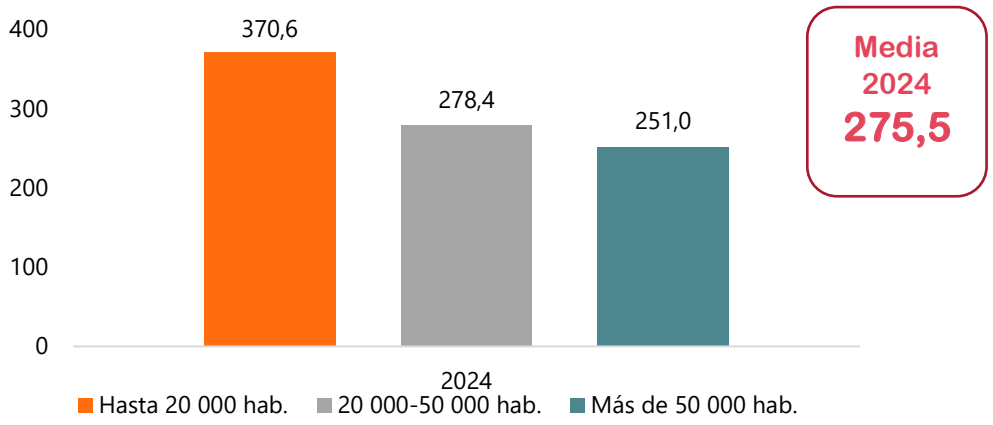
El 57,5 % de los servicios prestados por la Policía local han sido de carácter sobrevenido, es decir, no planificados internamente, sino originados por demandas recibidas a través de varios canales, tales como la vía telemática, telefónica, presencial o por incidentes detectados directamente por las unidades policiales durante sus turnos de trabajo (por ejemplo, al encontrarse con un accidente de tráfico). Los municipios de mayor tamaño son los que han gestionado un mayor volumen de servicios sobrevenidos, mientras que los municipios más pequeños, con un volumen inferior, se mantienen por debajo de la media.

Gráfico 38. Porcentaje de servicios sobrevenidos sobre el total de servicios, por tramos poblacionales. 2024



Las policías locales gestionaron una media de 275,5 llamadas por cada 1000 habitantes. Los municipios más pequeños recibieron un 34,5 % más de llamadas que la media de los municipios.

Gráfico 39. Número de llamadas recibidas por cada 1000 habitantes, por tramos poblacionales. 2024



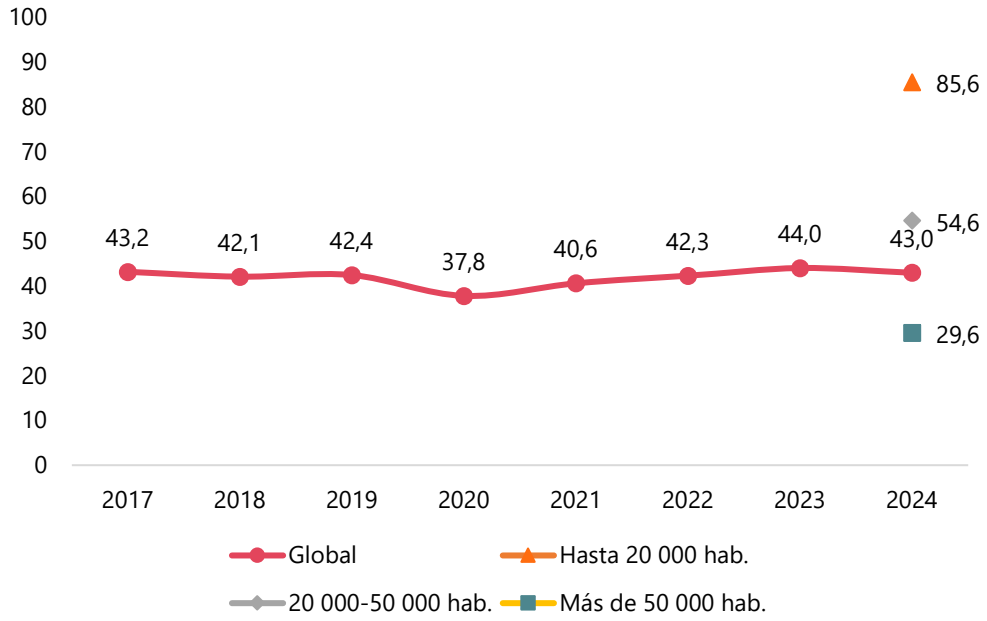
Policía asistencial

En 2024, los municipios del Círculo registraron una media de 43,0 actuaciones de carácter asistencial por cada 1000 habitantes, una cifra que se mantiene bastante estable a lo largo del periodo analizado, durante el cual solo disminuyó ligeramente en 2020, en época de pandemia.

Por número de habitantes, estas actuaciones tienen un peso muy relevante en los municipios de hasta 20 000 habitantes, en los que este indicador casi dobla la media global (85,6), ya que la Policía local actúa de forma especial como cuerpo de proximidad, y en algunos casos sustituye a parte de las actuaciones del Cuerpo de Bomberos o de Protección Civil.

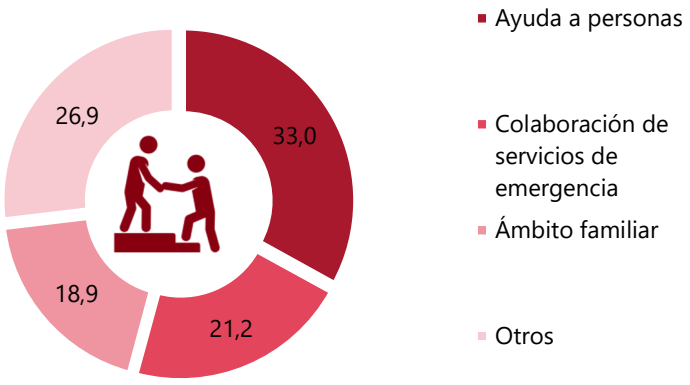
El número de actuaciones de carácter asistencial casi dobla la media en los municipios de menos de 20 000 habitantes.

Gráfico 40. Número de actuaciones de Policía asistencial por cada 1000 habitantes, por tramos poblacionales. 2017-2024



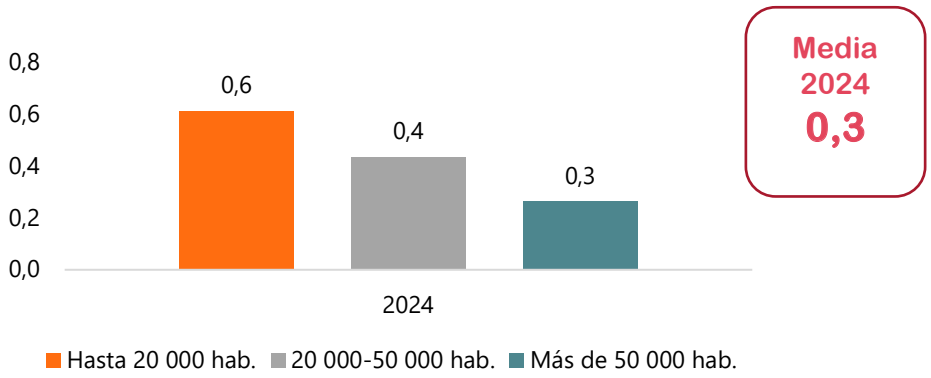
Las actuaciones desarrolladas de carácter asistencial se han distribuido de la siguiente manera: las más numerosas han sido las de ayuda a las personas (33,0 %), a continuación las colaboraciones con servicios de emergencia (21,2 %), las de ámbito familiar (18,9 %) y finalmente otras actuaciones de carácter asistencial (26,9 %), que incorpora aquellas actuaciones relacionadas con atención a la víctima (42,8 %), gente mayor (22,5 %), actuaciones con menores (21,4 %) y atención a personas sin hogar (13,2 %).

Gráfico 41. Distribución de los tipos de actuaciones de carácter asistencial (%). 2024



Durante 2024, se han registrado 0,3 actuaciones por cada 1000 habitantes relacionadas con suicidios. La cifra no ha variado respecto al año anterior. En los municipios más pequeños estas intervenciones han duplicado la media. En la misma línea que otros indicadores, como los relacionados con el número de delitos registrados por la Policía local, en los municipios con menor presencia de comisarías de Mossos d'Esquadra, es decir, en los municipios más pequeños, la Policía local ha tenido que realizar un mayor número de actuaciones relacionadas, en este caso, con suicidios.

Gráfico 42. Número de actuaciones relacionadas con suicidios por cada 1000 habitantes, por tramos poblacionales. 2024

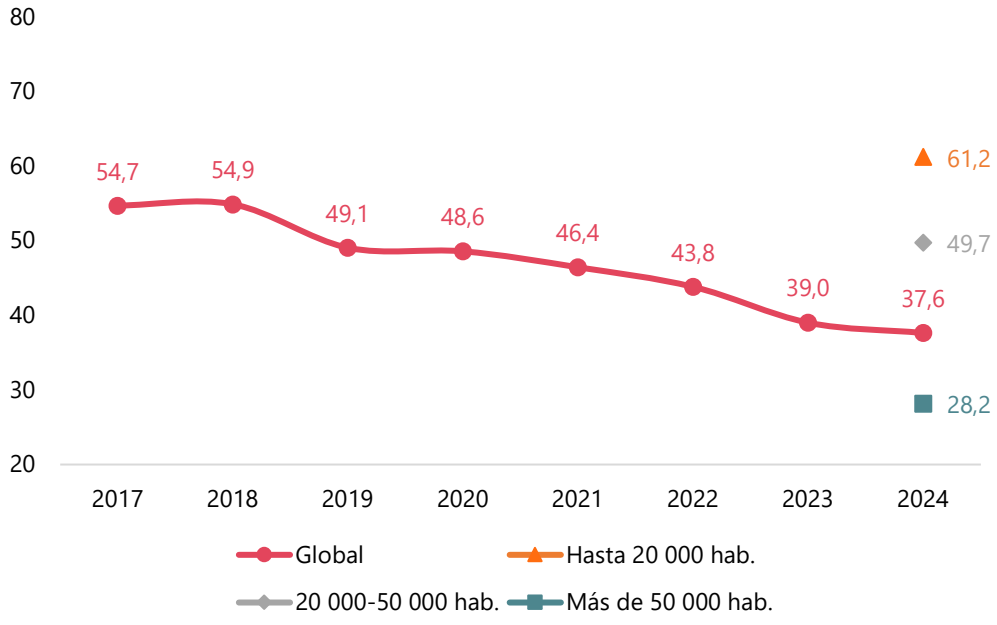


Policía administrativa

Paralelamente, durante el año 2024 se registraron una media de 37,6 actuaciones de Policía administrativa por cada 1000 habitantes. Esta cifra consolida la ligera tendencia a la baja observada desde 2018, y alcanza el mínimo de la serie analizada.

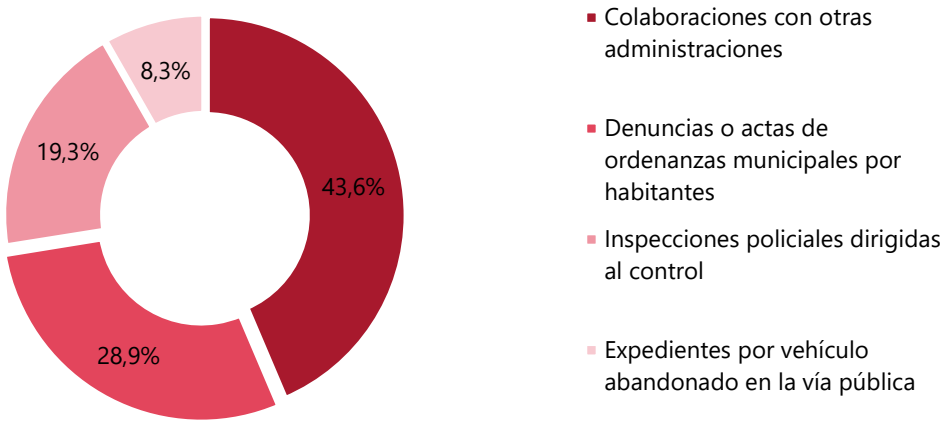
Como en el ámbito asistencial, las actuaciones de Policía administrativa son especialmente numerosas en los municipios de hasta 20 000 habitantes, donde la cifra es un 61,2 % más elevada que la media del Círculo (61,2 frente al 37,6) y más del doble que la media de los municipios de mayor tamaño poblacional.

Gráfico 43. Número de actuaciones de Policía administrativa por cada 1000 habitantes, por tramos poblacionales. 2017-2024



El grupo más numeroso es el de colaboraciones con otras administraciones, que representa el 43,6 % de todas las actuaciones, seguidas de las denuncias o actas de ordenanzas municipales y de las inspecciones policiales dirigidas al control, con un 28,9 % y un 19,3 %, respectivamente.

Gráfico 44. Distribución de los tipos de actuaciones de carácter administrativo (%). 2024

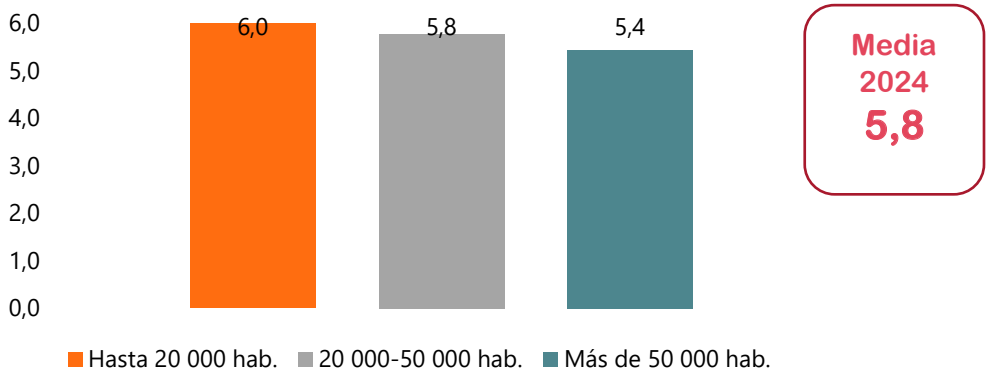


Percepción de la seguridad ciudadana en el municipio

El dato de la percepción de la seguridad ciudadana en el municipio proviene de la encuesta Dibaròmetre, realizada por la Diputación de Barcelona entre 2023 y 2024[3], y se mide en una escala que va del 0 al 10. Se dispone de datos a escala municipal para los municipios de más de 10 000 habitantes, puesto que en los de menor dimensión se proporcionan resultados agregados por grupos de municipios según su número de habitantes.

Entre los encuestados, la puntuación mínima ha sido del 3,6 y la máxima del 7,3. En los municipios de mayor tamaño ha habido una peor percepción de la seguridad ciudadana, un 6,9 % inferior a la media de los municipios participantes.

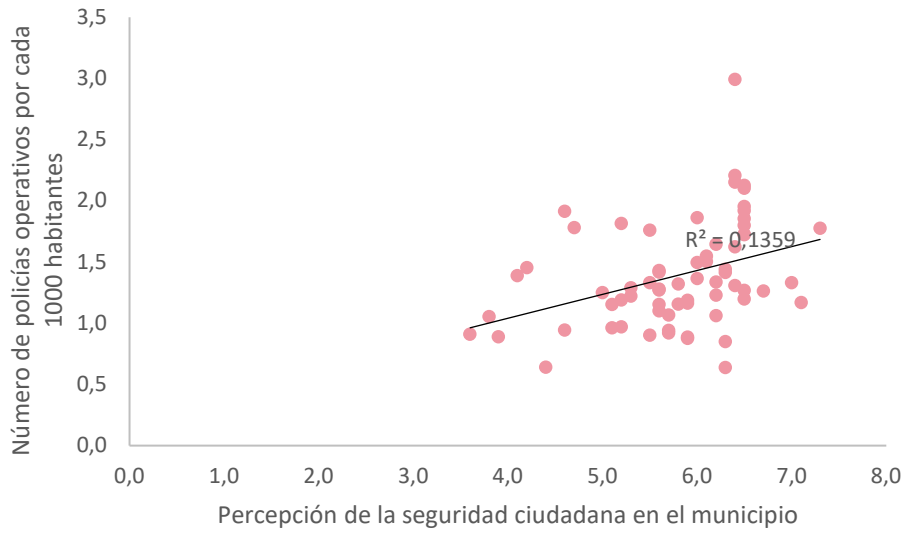
Gráfico 45. Percepción de la seguridad ciudadana en el municipio, por tramos poblacionales. 2024



En el siguiente gráfico, vemos cómo existe una correlación positiva moderada entre el número de policías operativos por cada 1000 habitantes y la percepción de la seguridad ciudadana: a medida que aumenta el número de policías operativos por cada 1000 habitantes, la percepción de seguridad tiende a ser algo más alta.

3 *Para ampliar la información sobre el Dibaròmetre, se puede consultar la página web https://transparencia.diba.cat/ca/dibarometre*

Gráfico 46. Correlación entre el número de policías operativos por cada 1000 habitantes y la percepción de la seguridad ciudadana en el municipio



5. Principales indicadores de organización y recursos humanos

Volumen y características del personal

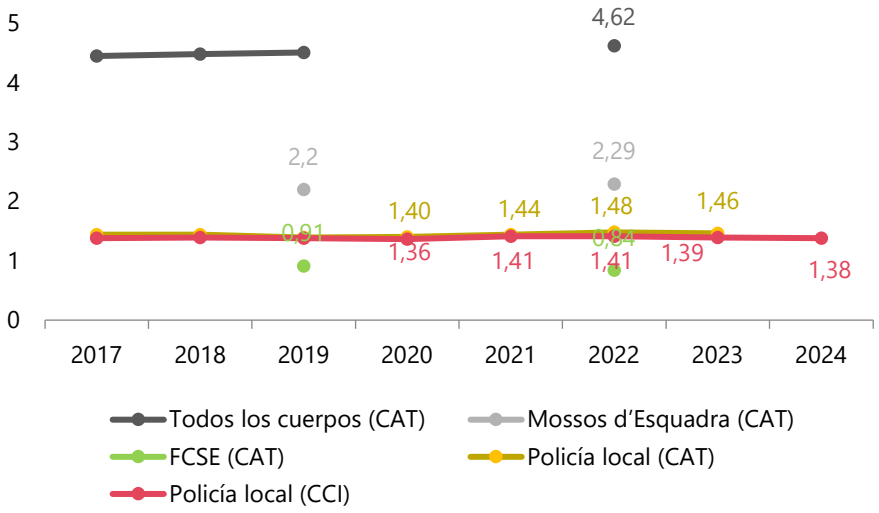
A continuación, se analiza el número de efectivos de la Policía local por cada 1000 habitantes, y se compara con la dotación de otros cuerpos de seguridad que operan en Cataluña: los Mossos d'Esquadra, las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado (FCSE) y las policías locales de toda Cataluña. Los últimos datos de que disponemos se extraen del "Informe 2022-2023 sobre la seguridad en Cataluña" y del "Informe anual de les policies locals 2023", ambos del Departamento de Interior de la Generalitat de Catalunya.

Tal y como se puede observar en el siguiente gráfico, en 2024 los municipios participantes en el Círculo presentaban una media de 1,38 policías por cada 1000 habitantes, una cifra muy similar a la de las policías locales del conjunto de Cataluña, que en 2023 se situaba en 1,46. Esta tasa se halla dentro de los parámetros recomendados en la política de seguridad ciudadana aprobada por el Parlament de Catalunya en 2002, que establece una ratio de entre 1,3 y 1,5 policías locales por cada 1000 habitantes.

La similitud entre las dos ratios (círculos y policías locales del conjunto de Cataluña) pone de manifiesto que los municipios del Círculo son representativos del conjunto de municipios de su entorno.

Más allá de la Policía local, los últimos datos disponibles evidencian que en Cataluña, en 2022, había 2,29 efectivos de los Mossos d'Esquadra y 0,84 de las Fuerzas y Cuerpos de Seguridad del Estado (FCSE) por cada 1000 habitantes. La suma de los distintos cuerpos muestra que en el 2022 en Cataluña había 4,62 policías por cada 1000 habitantes. Estas cifras se han mantenido estables desde 2016 También las policías locales de los municipios participantes en el Círculo han mantenido sus plantillas, por lo que la ratio de policías por cada 1000 habitantes ha oscilado entre 1,38 y 1,41 en todo el periodo analizado.

Gráfico 47. Número de policías por cada 1000 habitantes, por tipología de policía. 2017-2024



El número de policías operativos por cada 1000 habitantes, es decir, los que prestan servicio principalmente en vía pública, es de 1,10. La ratio de efectivos ha disminuido respecto al año 2023, situándose como el valor más bajo de la serie histórica.

El número de policías operativos por cada 1000 habitantes es de 1,10. Los municipios pequeños son los que cuentan con mayor dotación en términos relativos.

Proporcionalmente a su población, los municipios pequeños son los que cuentan con mayor dotación (un 40,9 % más que la media). Los municipios de población intermedia se encuentran un 19,1 % por encima de la media y los municipios de más de 50 000 habitantes son los que tienen una dotación de policías operativos por cada 1000 habitantes menor, un 15,45 % por debajo de la media.

Las diferencias entre municipios de distinta dimensión poblacional se mantienen similares a las del año anterior. De hecho, existe una correlación lineal moderada en sentido negativo (–0,563 sobre 1,000) entre el volumen de policías operativos y el número de habitantes. Es decir, en los municipios más pequeños, el número de policías operativos por cada 1000 habitantes es mayor que en los municipios de mayor tamaño. Esto podría explicarse, más allá de un efecto estadístico que suele beneficiar a los municipios pequeños en los indicadores de dotación de recursos por cada 1000 habitantes, porque en los municipios que tienen más población y, por tanto, cuentan con una mayor dotación presupuestaria, existe un porcentaje más alto de la plantilla destinada a las dependencias policiales (salas de control y gestión de denuncias) y menos policías que realizan servicios en la vía pública.

Gráfico 48. Número de policías operativos por cada 1000 habitantes, por tramos poblacionales. 2017-2024

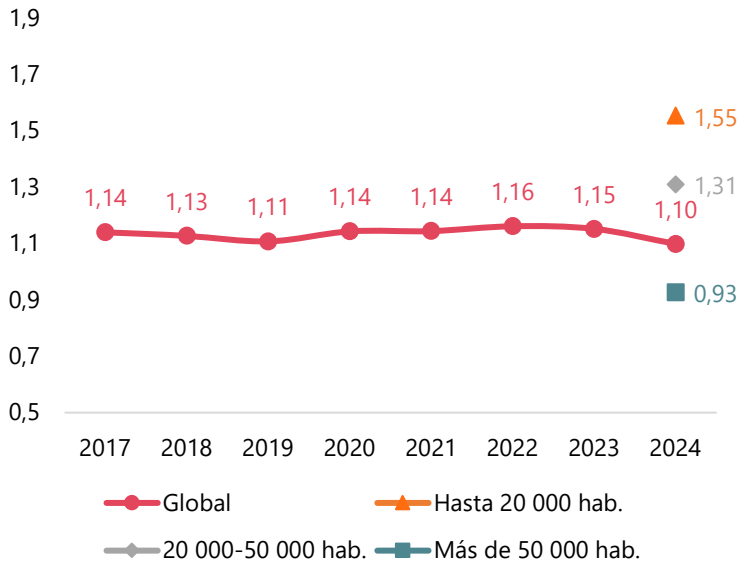


Tabla 3. Porcentaje de policías operativos sobre el número total de policías, por tramos poblacionales

Tramos poblacionales	%
Hasta 20 000 hab.	86,4%
20 000-50 000 hab.	82,3%
Más de 50 000 hab.	77,6%

Perfil de las plantillas

Independientemente del volumen de efectivos, una característica de las plantillas es la estructura de edades. En 2024, la media de edad de los policías fue de 46,1 años, cifra ligeramente más elevada que en 2023 y que vuelve a un valor cercano al de 2020. Se rompe con la tendencia a la baja de la media de edad iniciada a partir de 2019, bajada en parte por la aprobación, mediante el Real Decreto 1449/2018, de un coeficiente reductor de la edad de jubilación de las plantillas de las policías locales, que incentivó a que este personal dejara de trabajar a una edad menor. En los municipios de menos de 50 000 habitantes, la edad media está por debajo de la media, fruto, probablemente, de la mayor movilidad de efectivos hacia municipios más grandes, y, por tanto, muestran una mayor renovación de las plantillas. De hecho, en los municipios de menos de 20 000 habitantes, la edad media se ha reducido respecto al año anterior, al contrario que en el resto de municipios.

Porcentaje de mujeres policía sobre el total de policías
15,8 %

Porcentaje de mujeres al mando sobre el total de mandos
9,6 %

Media de edad de los policías
46,1 años

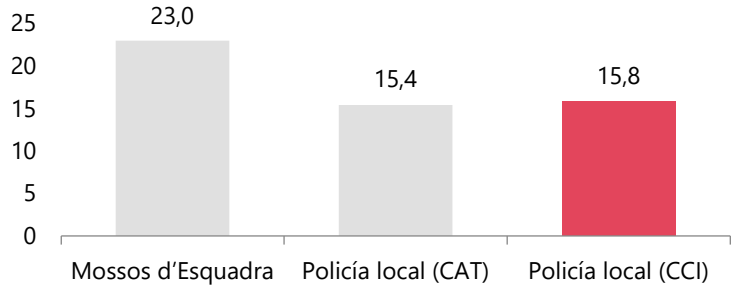
Horas anuales de formación por policía
21 horas

Otro rasgo relevante para caracterizar a los cuerpos de policía es el porcentaje de mujeres policía, que en 2024 prosiguió la ligera tendencia al alza de los últimos años (motivada en parte por las medidas de incentivo al reclutamiento de mujeres como aspirantes a integrarse en la Policía) y se situó este año en el 15,8 %, el valor más alto de la serie histórica.

Por dimensión poblacional, la presencia de mujeres es mayor en los municipios de hasta 20 000 habitantes, 17,7 %, que podría venir motivado, una vez más, por la mayor incorporación de nuevos efectivos en este tipo de municipios debido a la rotación de plantillas que suelen experimentar.

Esta cifra prácticamente iguala el grado de feminización de las policías locales del conjunto de Cataluña, pero en cambio se sitúa en más de ocho puntos por debajo del peso que tienen las mujeres en el cuerpo de Mossos d'Esquadra (23,0 %).

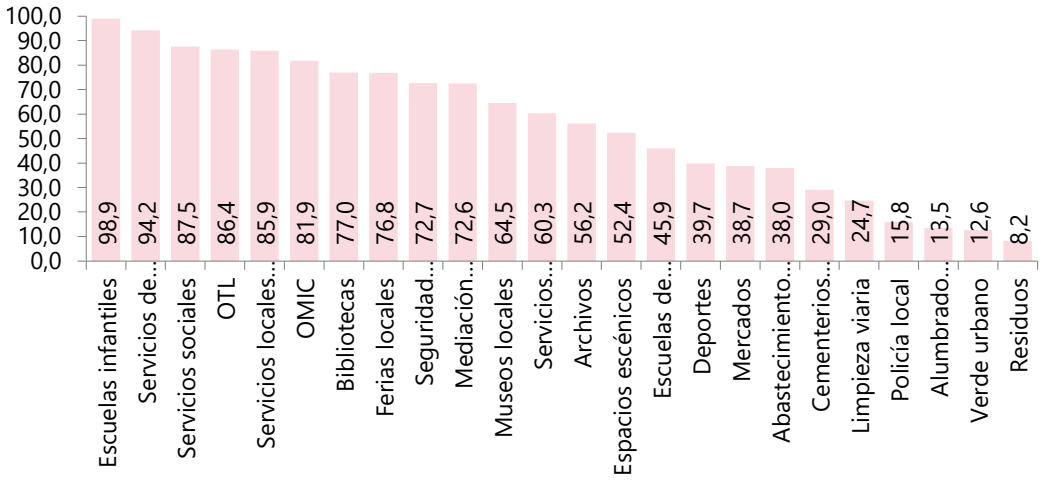
Gráfico 49. Porcentaje de mujeres policía respecto al número total de policías, por cuerpos policiales. 2024



Fuente: elaboración propia a partir de los datos del "Informe de seguretat de Catalunya 2022-2023" (Departamento de Interior y Seguridad Pública) y del "Informe anual de les policies locals 2023" (Departamento de Interior y Seguridad Pública). El dato de los Círculos de Comparación Intermunicipal está actualizado en 2024.

A pesar de dicho incremento en los últimos años, la Policía local sigue siendo uno de los servicios menos feminizado, solo por encima de tres servicios vinculados al territorio y al medio ambiente: alumbrado público (13,5 %), verde urbano (12,6 %) y recogida y tratamiento de residuos (8,2 %). Sin embargo, su presencia ha ido aumentando a lo largo de los años, y, si lo comparamos a la cifra de 10 años atrás, el porcentaje que representan sobre el total es de 4,4 puntos porcentuales más elevada. En cambio, los sectores con mayor presencia de mujeres corresponden a servicios del ámbito educativo, social y ocupacional (las escuelas infantiles, los servicios de igualdad, las oficinas técnicas laborales y los servicios sociales), todos ellos con más del 85 % de mujeres.

Gráfico 50. Porcentaje de mujeres sobre el total de personal en los servicios participantes en los Círculos. 2024

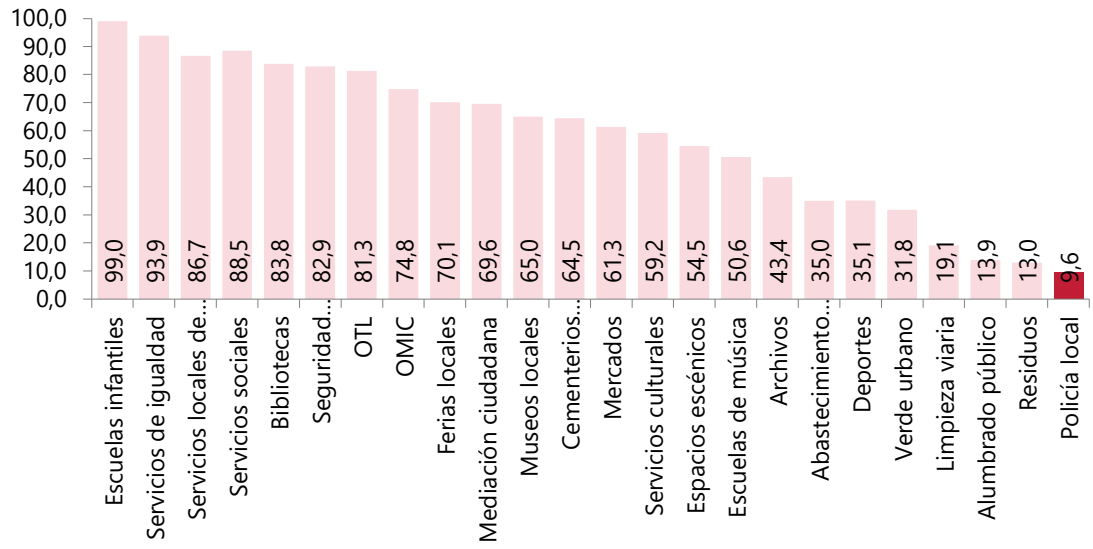


El porcentaje de mujeres con mando es el más bajo de los Círculos y está por debajo de lo que correspondería según la presencia de mujeres en las plantillas policiales.

Si se analiza el porcentaje de mujeres con mando, la cifra se mantiene estable respecto al año anterior, con tan solo el 9,6 % de los mandos de la Policía local. Aunque ha ido aumentando ligeramente en los últimos años, supone 4,9 puntos porcentuales menos de lo que correspondería para igualar el porcentaje de mujeres dentro de las plantillas policiales. Según los últimos datos de los que disponemos, a escala de todas las policías locales de Cataluña, solo 9 municipios tuvieron como jefa a una mujer durante el año 2023.

A pesar de que la Policía local es el servicio de los Círculos con una presencia más baja de mujeres con responsabilidades, no es el único en el que existe un diferencial negativo respecto al peso que tienen las mujeres en las plantillas: en residuos y limpieza viaria, el peso de las mujeres con mando es como mínimo un 15 % inferior al peso que tienen las mujeres en el conjunto del personal, lo que evidencia la presencia del llamado *techo de cristal* en el acceso de las mujeres a los niveles de toma de decisiones.

Gráfico 51. Porcentaje de mujeres con mando sobre el total de mandos en los servicios participantes en los Círculos. 2024

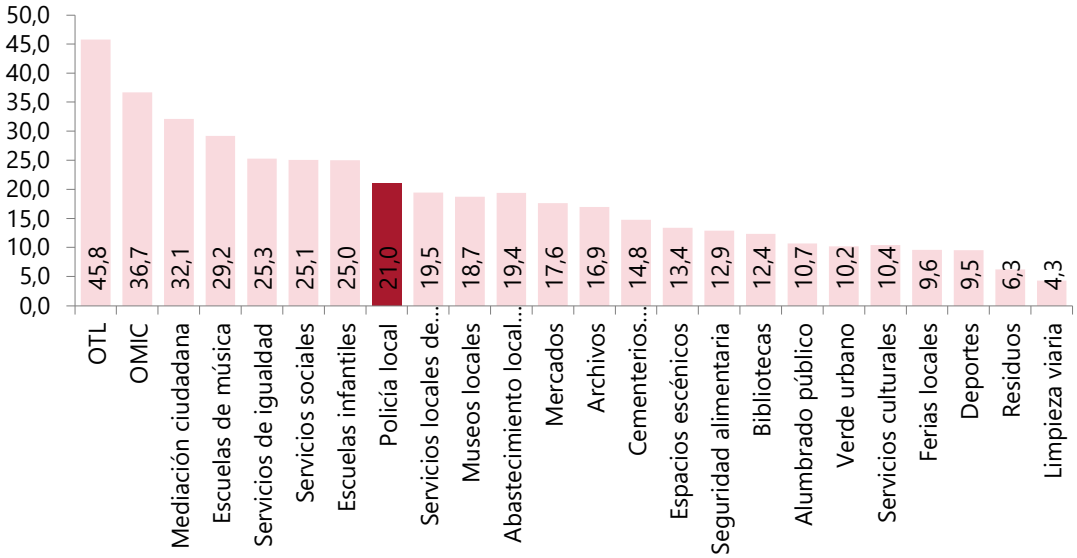


En 2024, en los municipios del Círculo, se realizaron 21 horas anuales de formación por policía, que han aumentado un 36,4 % respecto al año anterior y se sitúan por encima de las cifras anteriores a la pandemia.

En 2024 aumentaron las horas de formación por policía, situándose por encima de los niveles prepandemia.

En relación con la formación que reciben los profesionales de otros servicios, en 2024 la Policía local se encuentra en el tramo superior. En la presente edición, es el octavo servicio con más horas de formación por persona, después de las oficinas técnicas laborales (OTL), las oficinas municipales de información al consumidor (OMIC), la mediación ciudadana, las escuelas de música, el servicio de igualdad, los servicios sociales y las escuelas infantiles, que suelen situarse en las primeras posiciones.

Gráfico 52. Horas de formación anuales del personal en los servicios participantes en los Círculos. 2024



Estructura de las plantillas

10,7%

Porcentaje de plazas vacantes

El porcentaje de plazas vacantes sobre la plantilla ha ido aumentando a lo largo del periodo 2017-2024. En los municipios de menos de 50 000 habitantes, este valor es inferior a la media.

89,6%

Porcentaje de policías sobre la plantilla

El 89,6 %de la plantilla son policías. Esta proporción se ha mantenido estable a lo largo de la serie analizada y no presenta diferencias significativas en relación con el tramo de población.

6,7%

Porcentaje de agentes que no han finalizado el curso básico

El 6,7 % de los policías no ha finalizado el curso básico. Este porcentaje es mucho mayor en los municipios más pequeños, que se eleva al 17,1 %, donde ha habido más movilidad. Por el contrario, en los municipios de más de 50 000 habitantes, solo el 3,2 % de los policías no ha realizado el curso básico.

2,3%

Porcentaje de policías en segunda actividad

El 2,3 % de los policías se encuentra, de media, en situación de segunda actividad. Esta cifra ha fluctuado entre el 2 % y el 3 % desde 2017. Después de un periodo de incremento vinculado al envejecimiento de las plantillas, en los últimos años el aumento de las prejubilaciones y la incorporación de nuevos agentes ha disminuido de nuevo esta proporción.

2,4%

Porcentaje de altas de efectivos provenientes de otros ayuntamientos

El 2,4 % de las altas de efectivos fueron procedentes de otros ayuntamientos. En los municipios de menos de 50 000 habitantes, este dato es mayor, especialmente en los municipios entre 20 000 y 50 000 habitantes, donde esta cifra ha sido del 3,8 %.

3,8%

Porcentaje de bajas de efectivos producidas por cambios a otros ayuntamientos

El 3,8 % de las bajas de efectivos en las plantillas se ha producido por traslados a otros ayuntamientos, la cifra más elevada del periodo 2018-2024. En los municipios con menos de 50 000 habitantes, este porcentaje ha sido superior a la media, y destaca especialmente en los municipios más pequeños, donde alcanzó el 8,9 %.

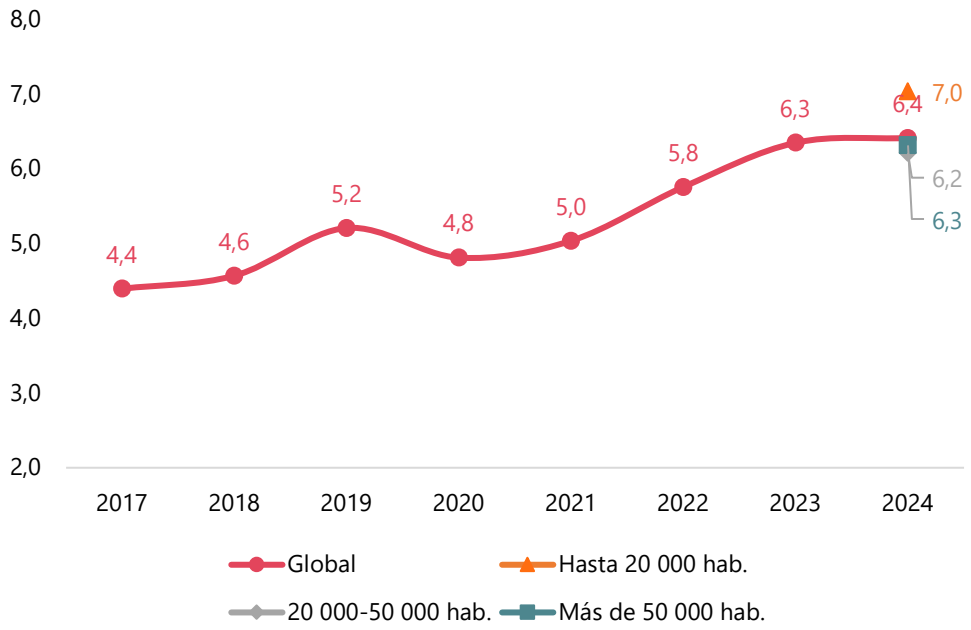
Parece, pues, que se produce un movimiento de policías desde los municipios más pequeños hacia los municipios más grandes.

Distribución de la jornada laboral del personal

A la hora de garantizar la continuidad en la prestación del servicio policial, existen una serie de indicadores del ámbito de los recursos humanos que es importante valorar.

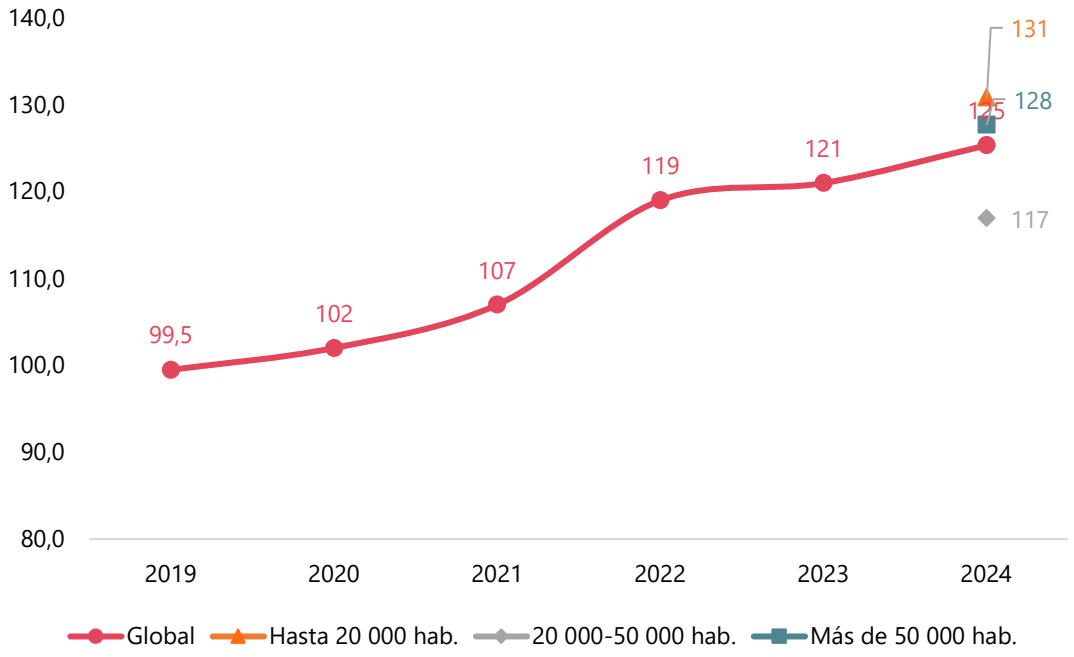
Uno de ellos es el peso de las horas extraordinarias sobre el total de horas de convenio. Tras una tendencia al alza de 2017 a 2019, la pandemia supuso un frenazo en el porcentaje de horas extraordinarias, pero a partir de 2022 estas vuelven a aumentar, aunque este último año se han mantenido estables. No se observan diferencias significativas en función del tamaño del municipio.

Gráfico 53. Porcentaje de horas extraordinarias sobre el total de horas de convenio, por tramos poblacionales. 2017-2024



El número de horas extras realizadas anualmente por cada efectivo es de 125,3 horas. El número de horas ha ido aumentando a lo largo de la serie analizada, y en 2024 cada efectivo realizó un 26 % más de horas extras que en 2019.

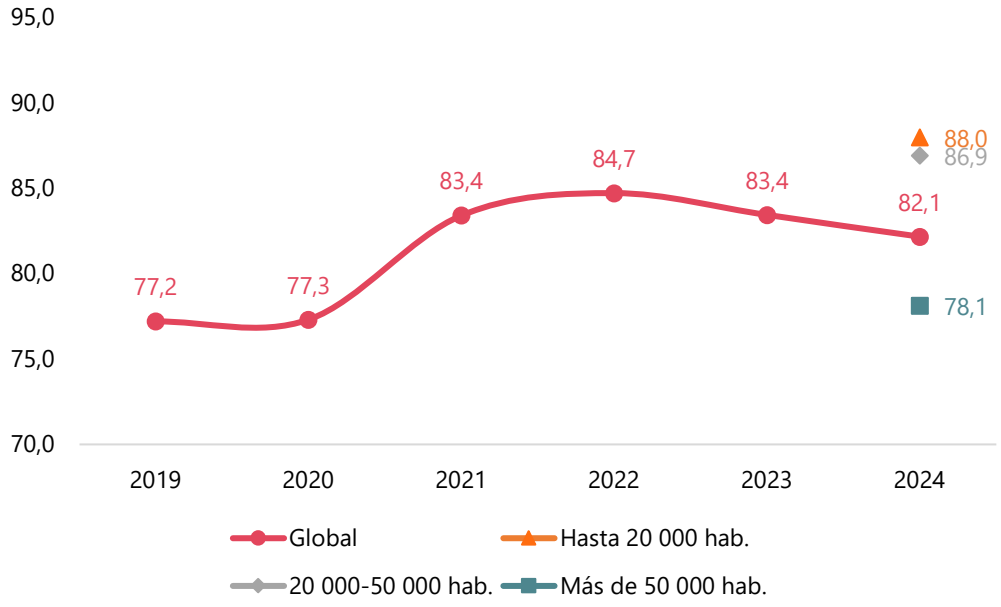
Gráfico 54. Número de horas extras anuales por efectivo (que hace horas extras), por tramos poblacionales. 2019-2024



A pesar del aumento en el porcentaje de horas extras anuales por efectivo, el porcentaje de efectivos que realizan horas extras disminuye ligeramente desde 2021.

En cambio, el porcentaje de efectivos que hacen horas extras, ha disminuido en los últimos dos años y en 2024 se situó en el 82,1 %. Posiblemente, el hecho de que haya menos efectivos que hagan horas extras se ha traducido, en los dos últimos años, en que aumente el número de horas extras realizadas por aquellos efectivos que las hacen.

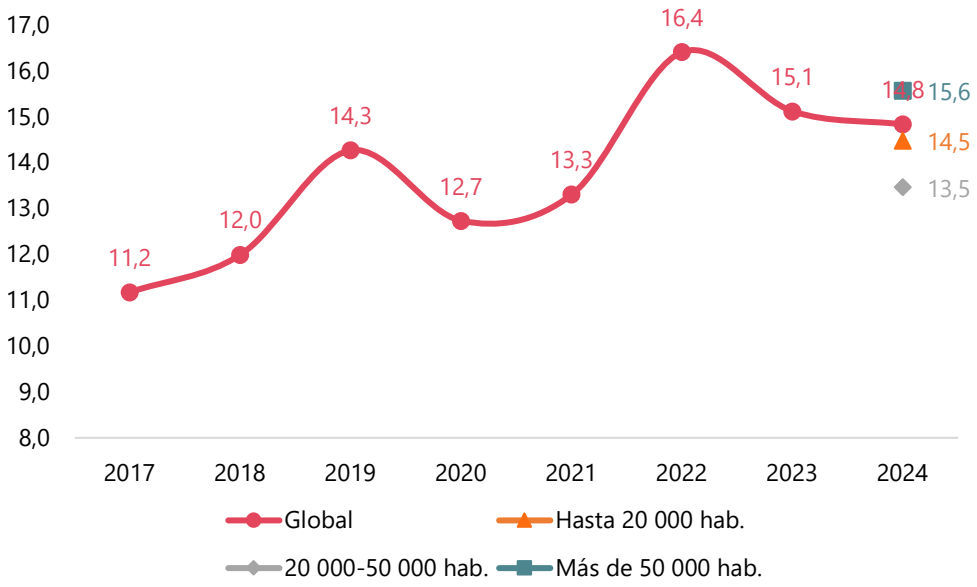
Gráfico 55. Porcentaje de efectivos que realizan horas extras respecto al total, por tramos poblacionales. 2019-2024



Las horas de baja son otro elemento importante en la gestión de recursos humanos. En 2024, el porcentaje de horas de baja sobre las horas de convenio disminuyó respecto al año anterior, pero está por encima de las cifras prepandemia.

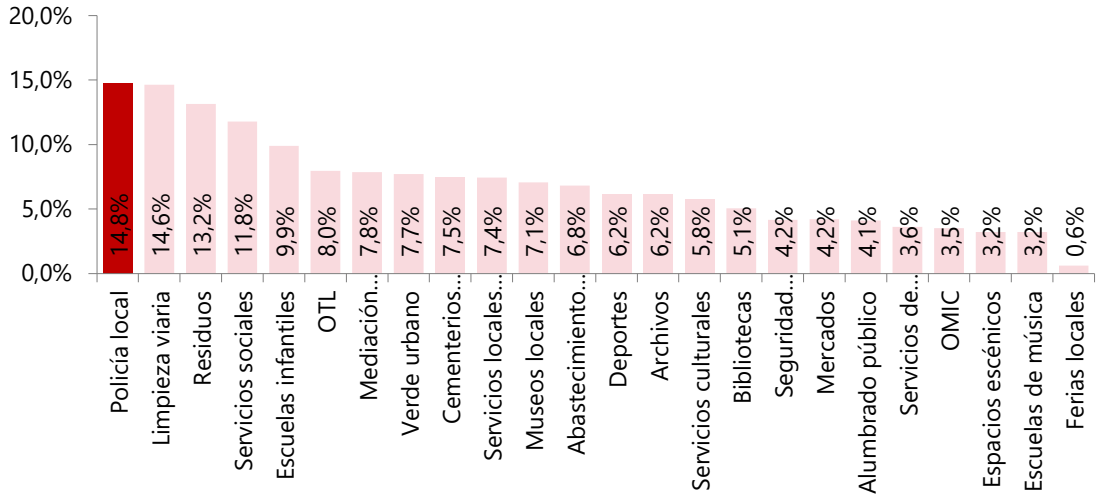
Por tramos de población, en casi todos los años considerados, los municipios de más de 50 000 habitantes son los que registran más horas de baja, sin embargo, las diferencias entre los municipios de distinto tramo poblacional se han ido reduciendo desde 2022. En los municipios de mayor dimensión, el porcentaje ha ido disminuyendo en los últimos 3 años, mientras que en el resto de municipios el porcentaje de horas de baja sobre el total de horas de convenio se ha mantenido estable.

Gráfico 56. Porcentaje de horas de baja sobre horas de convenio, por tramos poblacionales. 2017-2024



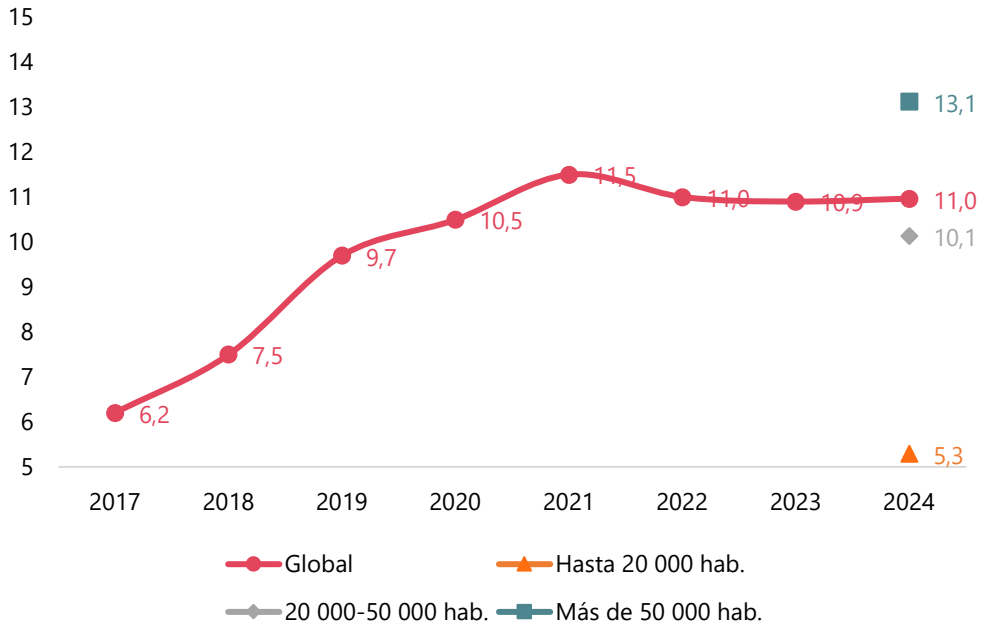
De todos los servicios que se analizan en los Círculos, la Policía local es la que presenta más horas de baja. En general, se observa que los servicios que implican actividad física y/o contacto directo con las personas son los que presentan mayor incidencia de bajas.

Gráfico 57. Porcentaje de horas de baja sobre horas de convenio en los servicios participantes en los Círculos. 2024



El porcentaje de horas de permisos y licencias[4] se situó en 2024 en el 11,0 %, valor muy similar al del año anterior. En los últimos tres años, se ha frenado la tendencia alcista del periodo anterior. En los municipios más grandes, el volumen de horas de permisos y licencias sobre el total de horas de convenio ha sido más del doble que en los municipios pequeños y casi un 30 % mayor que en los municipios de tamaño intermedio.

Gráfico 58. Porcentaje de horas de permisos y licencias sobre horas de convenio, por tramos poblacionales. 2017-2024



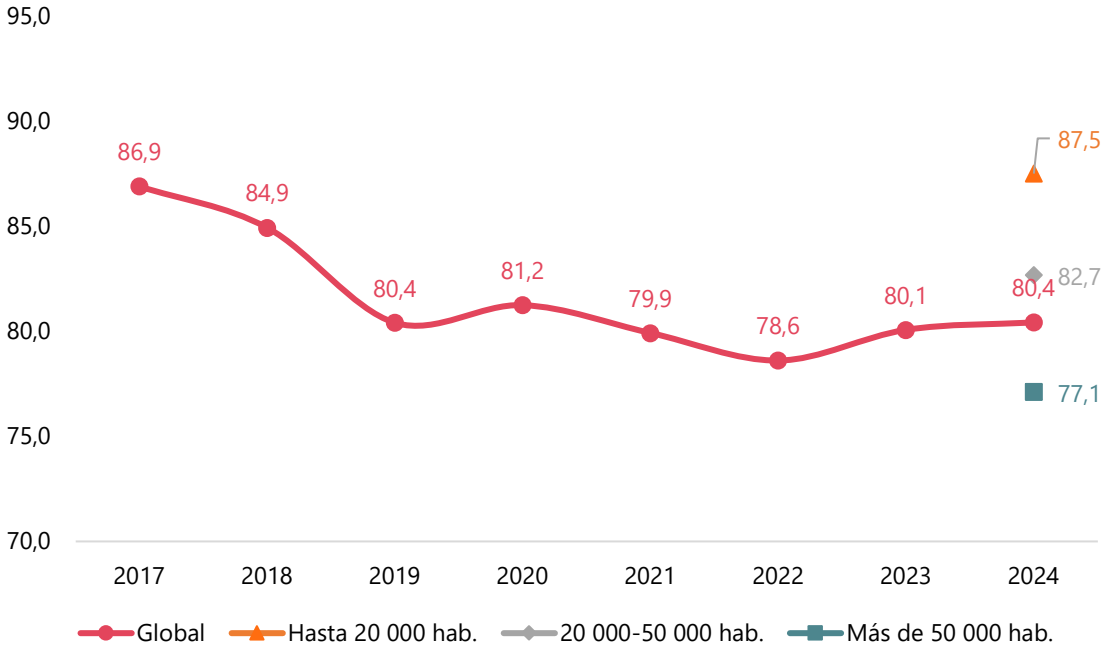
Por otro lado, un dato sintético relacionado con la jornada laboral de la Policía local es el porcentaje de presencia real, que mide la proporción de horas efectivamente trabajadas (descontando las horas de baja y las horas de permisos y licencias) respecto a las horas de convenio del personal más las horas extraordinarias.

El porcentaje de presencia real se ha situado en el 80,4 % en 2024 y se mantiene estable desde 2019.

En 2024, la presencia efectiva fue, de media, del 80,4 %. Este porcentaje se ha mantenido bastante estable desde 2019, con valores comprendidos entre el 78,6 % y el 81,2 %, pero no se han recuperado los niveles alcanzados en 2017 y 2018. Por tramos de población, la presencia efectiva disminuye a medida que aumenta el tamaño del municipio: en los municipios de más de 50 000 habitantes se sitúa en un 73,4 % de media, mientras que en los municipios de menor tamaño alcanza el 87,5 %.

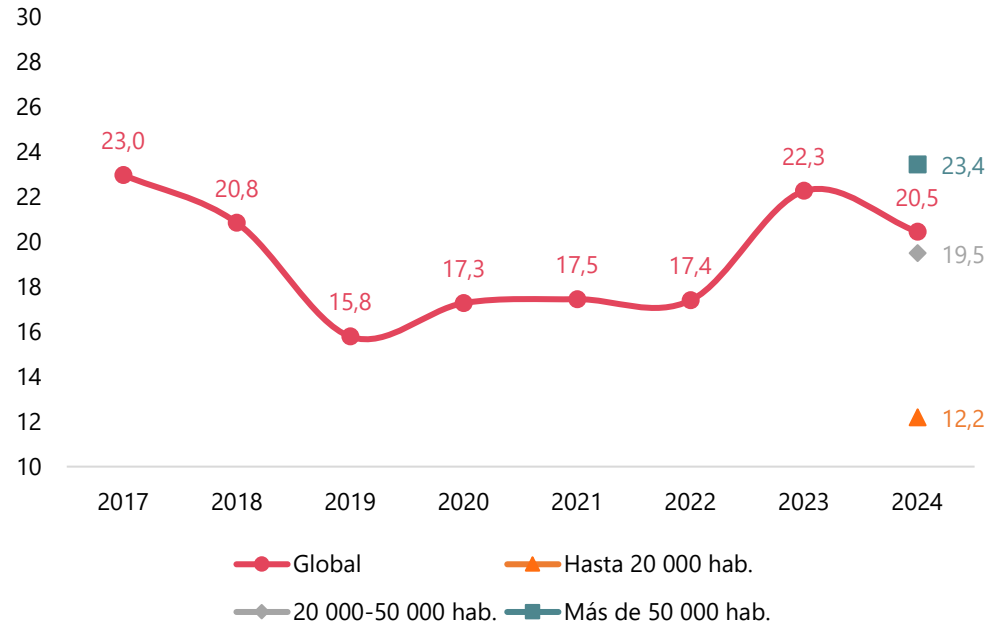
4 A la hora de interpretar los resultados, debe tenerse en cuenta que una parte de estos permisos y licencias se conceden a los agentes para comparecer en los juzgados en caso de que sean requeridos.

Gráfico 59. Porcentaje de presencia real, por tramos poblacionales. 2017-2024



En 2024 se registraron, de media, 20,5 accidentes laborales por cada 100 policías, lo que representa una disminución del 8,1 % respecto al año anterior, aunque todavía se sitúa por encima de las cifras del periodo 2019-2022. En los municipios más grandes, la incidencia es mayor: se produjeron 23,4 accidentes laborales por cada 1000 policías, una tasa que supera la media y dobla a la de los municipios más pequeños.

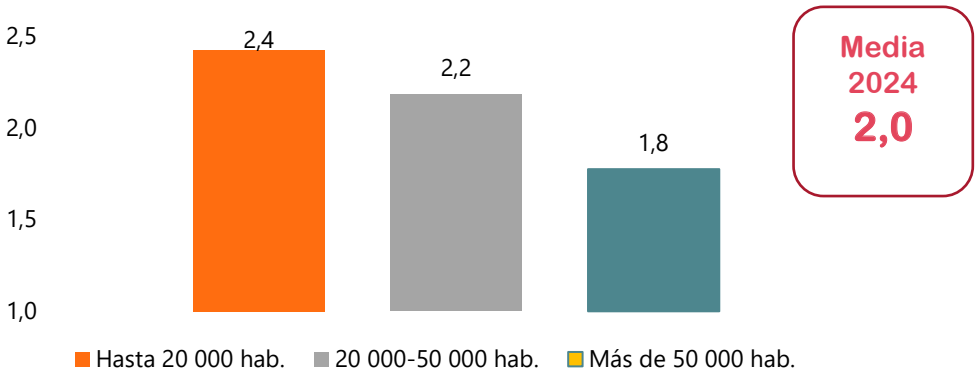
Gráfico 60. Accidentes laborales por cada 100 policías, por tramos poblacionales. 2017-2024



Indicadores de recursos materiales

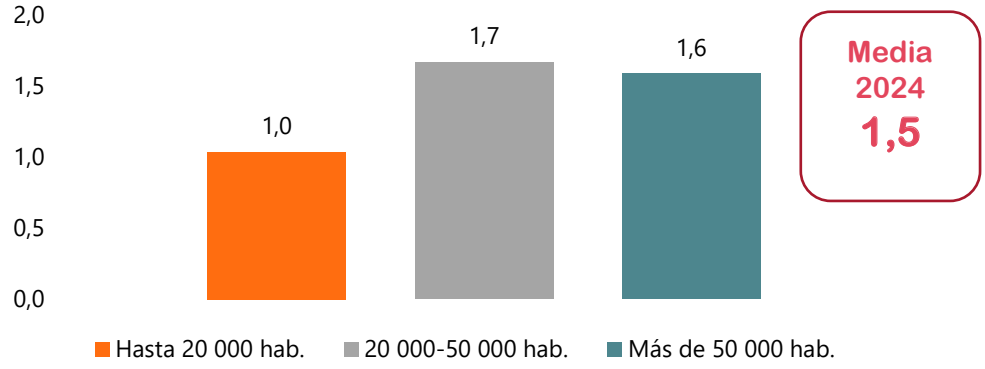
Las policías locales disponen, en promedio, de 2 automóviles por cada 10 agentes. Esta dotación es similar en todos los tramos de población, pero es ligeramente más alta en los municipios más pequeños, que tienen el triple de automóviles que los municipios más grandes.

Gráfico 61. Número de automóviles por cada 10 agentes, por tramos poblacionales. 2024



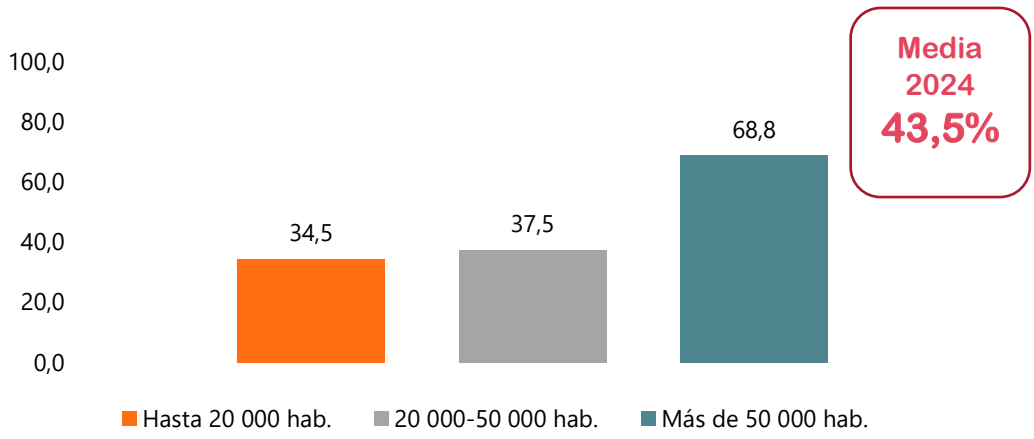
El número de motocicletas es de 1,5 por cada 10 agentes y, contrariamente al número de automóviles, en este caso son los municipios de media y gran dimensión los que mayor dotación tienen, casi un 65 % más que los municipios pequeños. Estos últimos municipios requieren realizar parte de su labor en vías interurbanas y eso hace que las necesidades en cuanto al medio de transporte sean diferentes que en los municipios medios o grandes.

Gráfico 62. Número de motocicletas por cada 10 agentes, por tramos poblacionales. 2024



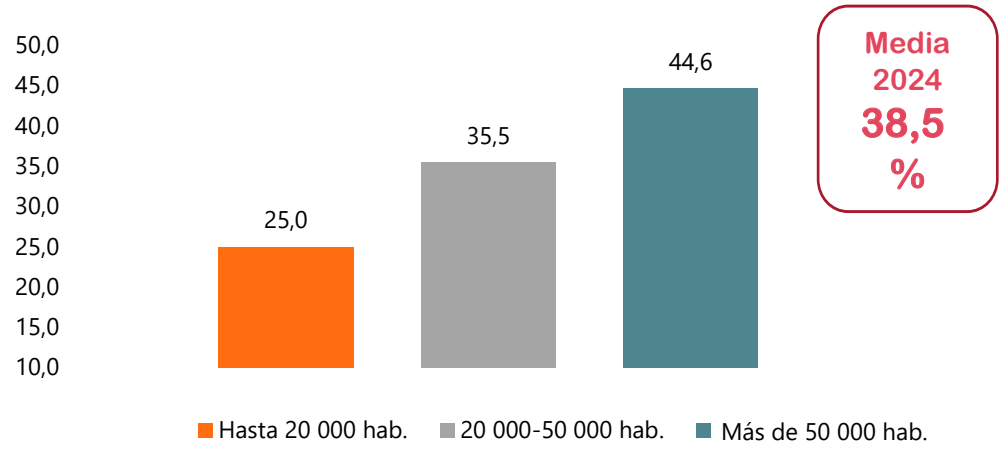
En promedio, el 43,5 % de las policías que participan en el Círculo disponen de drones. En los municipios de más de 50 000 habitantes, la disponibilidad de servicio de drones es sensiblemente superior, y llega al 68,8 %, situándose así claramente por encima de la media de 2024, que es del 43,5 % y por encima de los municipios de menor dimensión, doblando la media de los municipios de menos de 20 000 habitantes.

Gráfico 63. Porcentaje de policías locales que disponen de servicio de drones, por tramos poblacionales. 2024



Del total de automóviles y motocicletas que disponen las policías locales, el 38,5 % son ecológicos. En el caso de los municipios pequeños, esta proporción se reduce a casi la mitad.

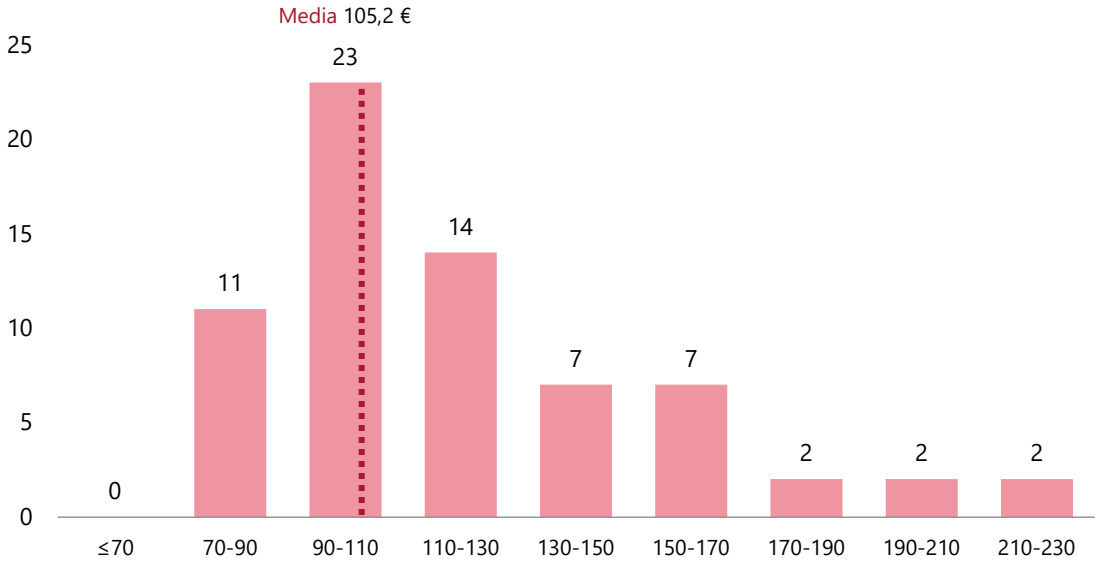
Gráfico 64. Porcentaje de vehículos ecológicos, por tramos poblacionales. 2024



6. Principales indicadores de economía

El gasto corriente de la Policía local fue de 105,2 € por habitante en 2024, lo que supone un incremento del 2,4 % respecto al año anterior. Como puede observarse en el siguiente gráfico, los recursos que destinan los municipios son relativamente dispares, pero la mayoría de municipios se encuentran entre los 75 € y los 223 € por habitante. Así, mientras que hay dos municipios que en 2024 destinaban menos de 80 € por habitante a la Policía local, había cinco que invertían más de 180 € (incluso en algún caso más de 220€).

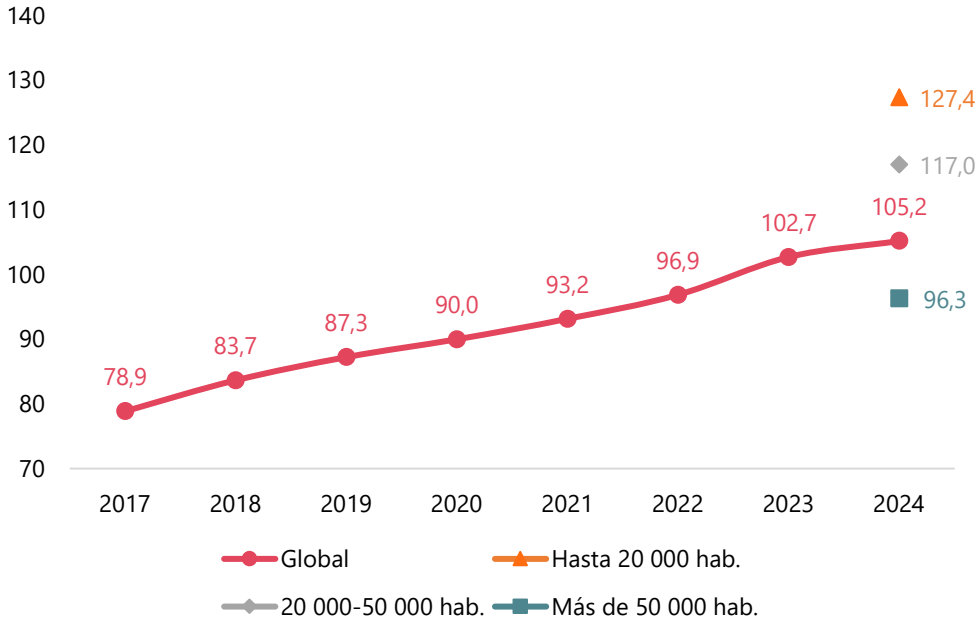
Gráfico 65. Gasto corriente por habitante, histograma. 2024



El indicador muestra una tendencia ascendente desde 2017. En 2024 el gasto volvió a marcar un nuevo máximo, al situarse por encima de los 100 € por habitante. Cabe destacar, también, las diferencias por tramo poblacional: durante todo el periodo considerado, los municipios de menor tamaño poblacional han tenido un gasto por habitante más alto que el resto (en 2024 se situó en los 127,4 € por habitante), seguidos de los municipios intermedios, mientras que los municipios más grandes se situaron por debajo de los 97 € por habitante. El gasto por habitante de los municipios de menor dimensión es un 32,3 % mayor que el de los municipios de más de 50 000 habitantes.

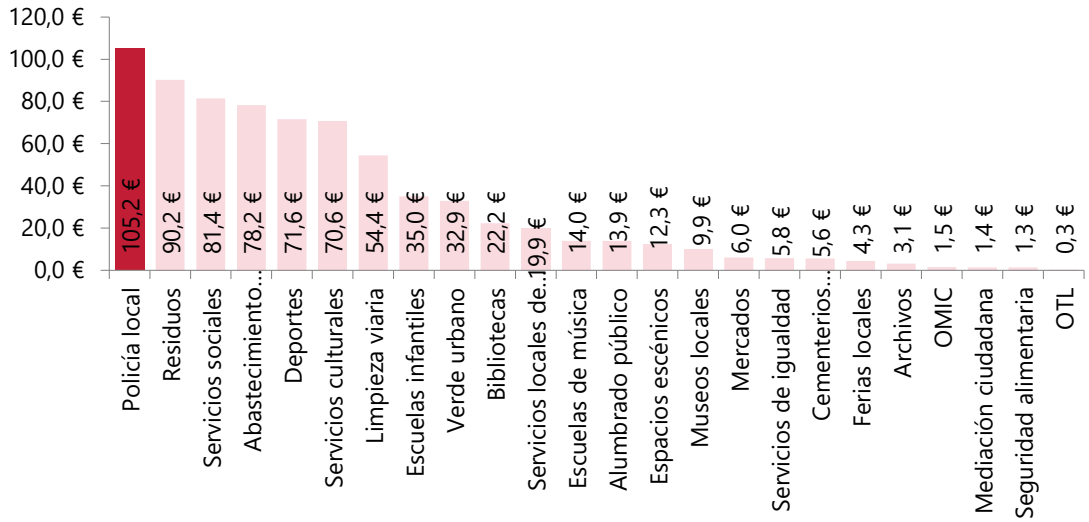
El gasto corriente por habitante de la Policía local es dispar, pero la mayoría de municipios se encuentran entre los 75 € y los 223 € por habitante.

Gráfico 66. Gasto corriente por habitante, por tramos poblacionales. 2017-2024



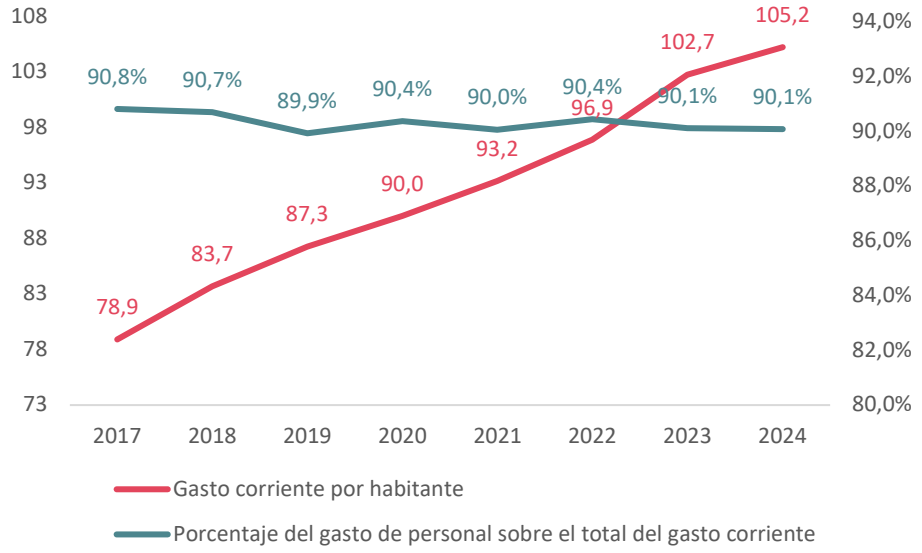
Como sucedía en años anteriores, en 2024 la Policía local fue el servicio con más gasto por habitante de todos los que se analizan en los Círculos, seguido de la gestión de residuos (90,2 €), los servicios sociales (81,4 €), el abastecimiento local de agua (78,2 €), los deportes (71,6 €) y los servicios culturales (70,6 €), todos ellos por encima de los 60 € por habitante.

Gráfico 67. Gasto corriente por habitante en los servicios participantes en los Círculos. 2024



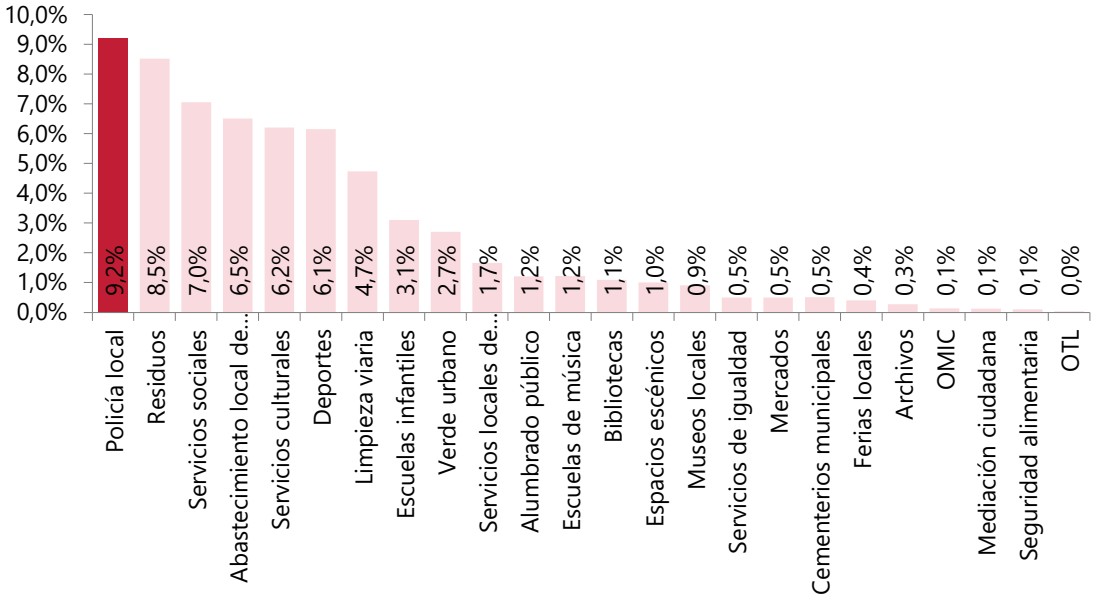
El gráfico muestra la evolución, entre 2017 y 2024, del gasto corriente por habitante y del peso que tiene el gasto de personal sobre el total del gasto corriente. Los municipios destinan cada vez más recursos corrientes por habitante, pero el peso del gasto de personal se mantiene estable entre el 89,9 % y el 90,8 %, lo que se corresponde con que las plantillas no han incrementado durante este periodo.

Gráfico 68. Gasto corriente por habitante y porcentaje del gasto de personal sobre el total del gasto corriente. 2017-2024



Pese a que el gasto corriente por habitante aumentó un 33,3 % durante el periodo analizado, el porcentaje que representa el gasto en Policía local sobre el total del presupuesto corriente municipal se ha mantenido estable, entre el 9 % y el 9,7 %, según el año, y la cifra más alta corresponde a 2020, en periodo de pandemia.

Gráfico 69. Porcentaje de gasto corriente sobre el presupuesto corriente municipal en los servicios participantes en los Círculos. 2024



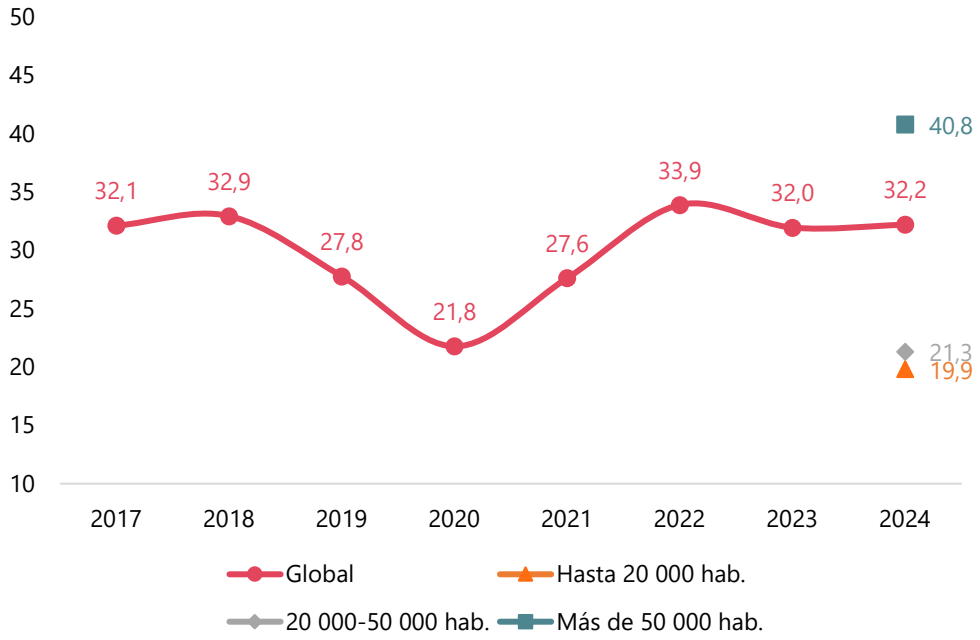
En relación con la financiación del servicio, el equivalente al 32,2 % del gasto corriente proviene de las tasas y precios públicos, que, en el caso de la Policía local, incluye también las multas de tráfico, la tasa por uso de la grúa municipal y los precios públicos de las zonas de estacionamiento de pago.

El porcentaje global de autofinanciación por tasas y precios públicos se mantiene en torno al 30 % durante el periodo 2017-2024, con una caída destacada en 2020 (21,8 %) con la pandemia y una recuperación posterior hasta el 32,2 % en 2024. El nivel más alto del periodo se registra en 2022, con un 33,9 %, antes de un ligero descenso y estabilización en torno al 32 % en los últimos dos años.

El porcentaje global de autofinanciación por tasas y precios públicos se mantiene en torno al 30 % durante el periodo 2017-2024.

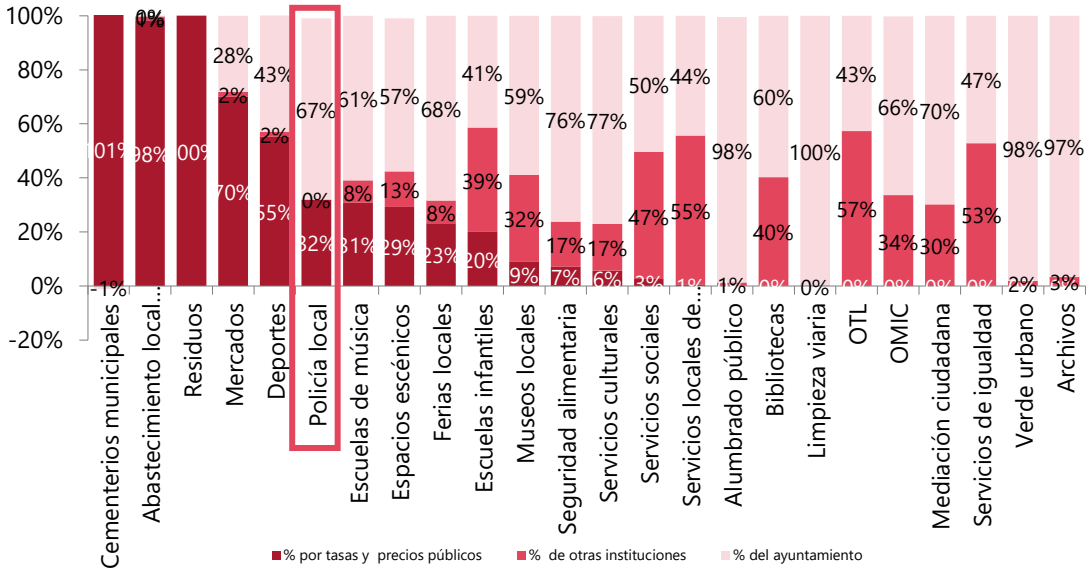
Por dimensión del municipio, destacan los valores del grupo de municipios de más de 50 000 habitantes, claramente por encima del resto durante todo el periodo. Este hecho se debe, probablemente, al mayor peso de las denuncias procedentes de sistemas automáticos de control y, asociado con ello, al porcentaje también más elevado de denuncias graves y muy graves que se registra en los municipios con mayor tamaño poblacional.

Gráfico 70. Porcentaje de autofinanciación por tasas y precios públicos, por tramos poblacionales. 2017-2024



Respecto a los otros servicios participantes en los Círculos, la Policía local presenta un nivel de autofinanciación por tasas y precios públicos intermedio. Los más destacados son cementerios (101 %), abastecimiento local de agua (98 %), residuos (100 %) y mercados (70 %), mientras que deportes (55 %), Policía local (32 %), escuelas de música (31 %), espacios escénicos (29 %), ferias locales (23 %) y escuelas infantiles (20 %) se encuentran en una horquilla entre el 20 % y el 55 %, y el resto se sitúan por debajo del 10 %. Hay nueve servicios que no cuentan con recursos procedentes de esta fuente de financiación: servicios locales de empleo, bibliotecas, alumbrado público, las oficinas técnicas laborales, las oficinas municipales de información al consumidor, los servicios de mediación ciudadana, el servicio de igualdad, el verde urbano y la limpieza de carretera.

Gráfico 71. Fuentes de financiación de los servicios participantes en los Círculos (%). 2024



El porcentaje de importe cobrado de las denuncias de tráfico durante 2024 es del 60,7 %.

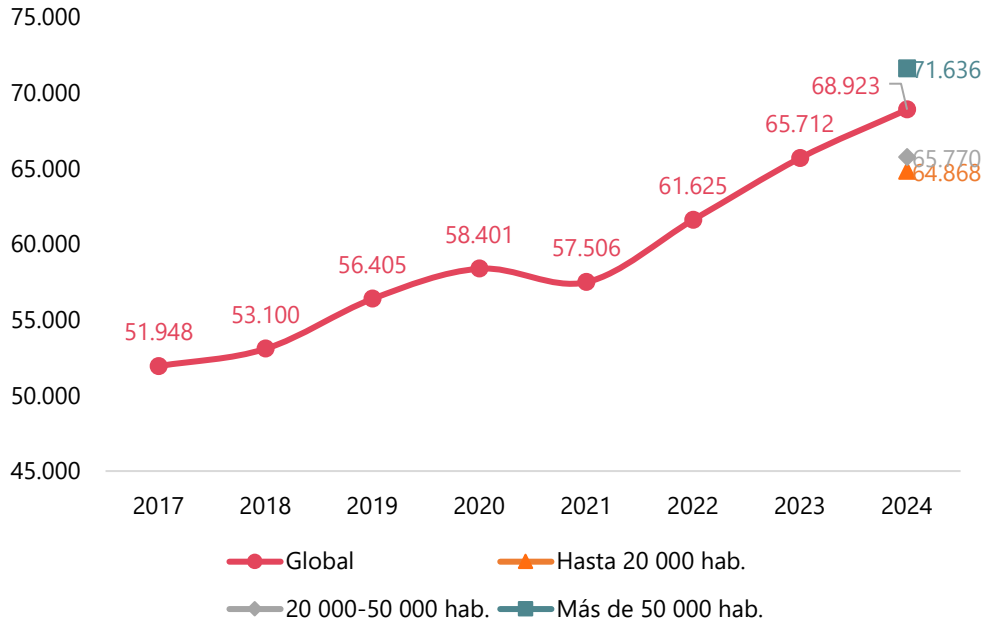
En 2023 disminuyó el porcentaje del importe efectivamente cobrado de las denuncias de tráfico, pero en 2024 se recuperó y volvió a situarse en valores similares a los de años anteriores[5].

Los dos últimos indicadores muestran los costes unitarios de la Policía local. El primero es el gasto corriente por policía, que en 2024 se situó aproximadamente en 68 923 €, que aumenta un 4,9 % respecto al año anterior. Conviene apuntar al aumento progresivo de estos costes a lo largo de la serie analizada, fruto, probablemente, de la recuperación de los incrementos salariales tras la crisis de 2008 y también del coste que implican las prejubilaciones para las finanzas municipales, en términos de cotizaciones a la Seguridad Social.

Los municipios de más de 50 000 habitantes se sitúan por encima de los otros dos tramos, en torno a un 9 %-10 % (probablemente porque los ayuntamientos más grandes suelen tener capacidad para pagar salarios más altos), y este patrón se ha mantenido, a grandes rasgos, durante toda la serie analizada.

En 2024 se registra el valor máximo de gasto corriente por policía con 68 923 €.

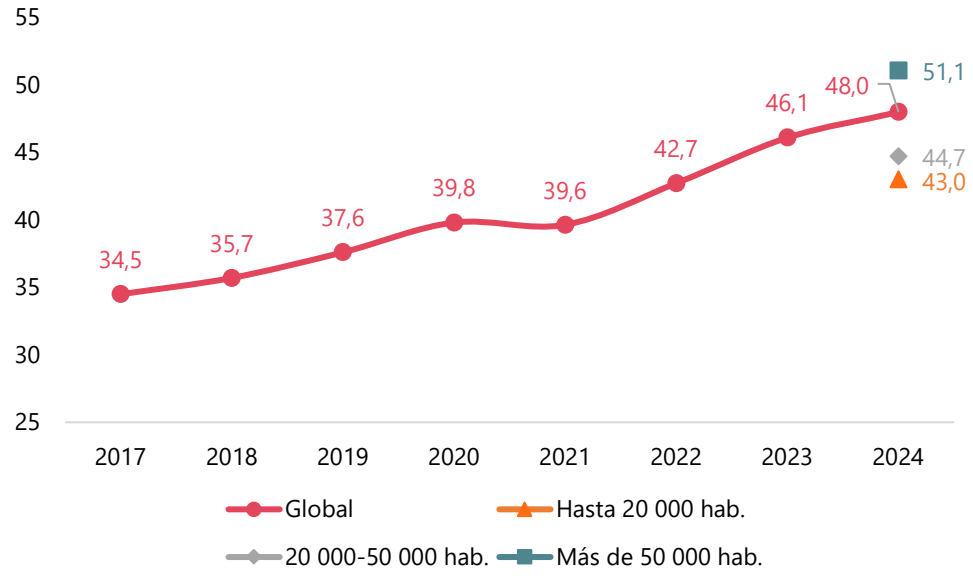
Gráfico 72. Gasto corriente por policía, por tramos poblacionales. 2017-2024



El coste por hora trabajada de un policía también ha ido incrementando a lo largo de la serie analizada de forma similar al gasto corriente por policía, y en 2024 ha sido un 39 % más elevado que en 2017. Este incremento es mayor que el que se produjo en el mismo periodo en el gasto corriente por policía, que aumenta un 33 % de 2017 a 2024.

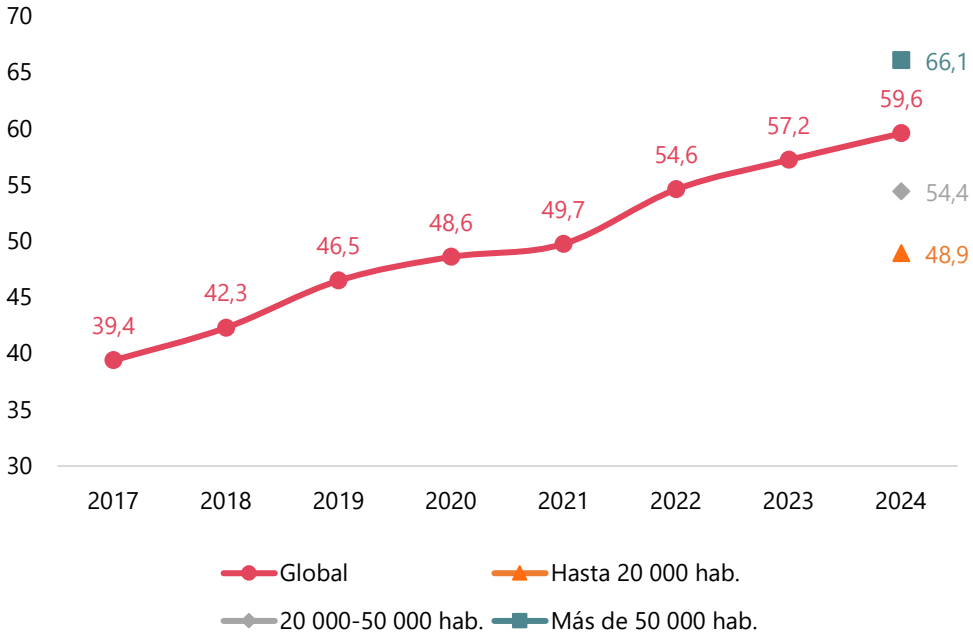
5 *El cambio normativo de bonificar al 50 % el pago en periodo voluntario provoca que más infractores paguen rápidamente, lo que aumente* ***el porcentaje de importe cobrado****, pero no cambia el número total de denuncias que se cobran, por lo que* ***el porcentaje de cobro se mantiene estable*** *a lo largo de los años.*

Gráfico 73. Coste por hora trabajada de un policía, por tramos poblacionales. 2017-2024



Si analizamos el coste por hora trabajada efectiva de un policía vemos que ese coste es mayor que el anterior. En este caso, se considerarán como horas trabajadas efectivas las horas anuales según convenio del total de policías, ajustadas con las horas extraordinarias y las horas anuales de baja e indisposición y permisos. En este caso, el incremento producido entre 2017 y 2024 ha sido del 51,3 %, mucho mayor que el aumento en el mismo periodo del coste por hora trabajada. Esto se debe al incremento, durante estos años, de las horas anuales de baja, indisposición y permisos, que ha hecho disminuir el porcentaje de presencia real y, por tanto, del número de horas efectivas.

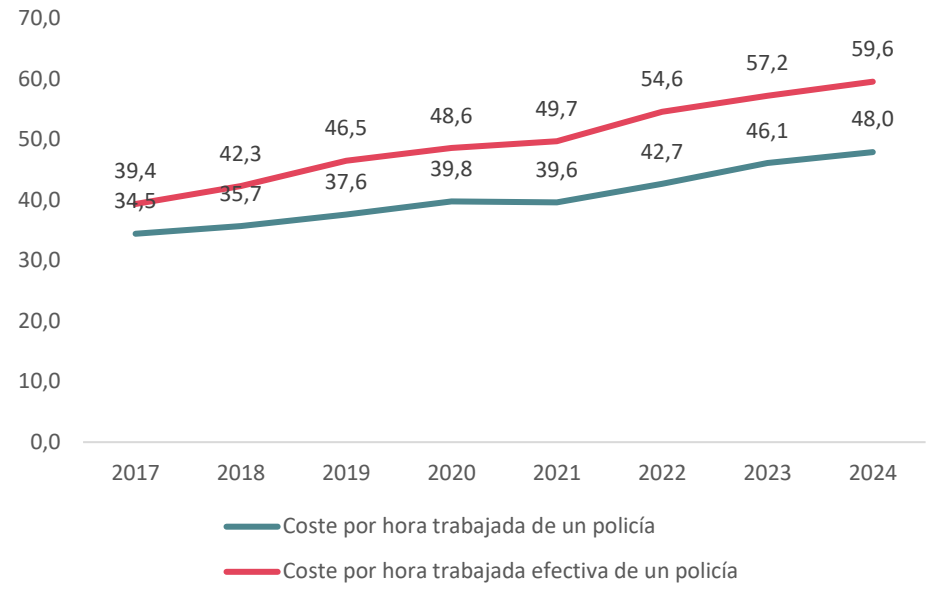
Gráfico 74. Coste por hora trabajada efectiva de un policía, por tramos poblacionales. 2017-2024



El coste por hora trabajada y el coste por hora efectiva de un policía ha aumentado a lo largo de todo el periodo analizado. Entre 2017 y 2024, el coste por hora trabajada se incrementó un 39,1 %, mientras que el coste por hora efectiva lo hizo en un 51,3 %. El aumento de las horas de baja,

permisos y licencias ha supuesto un incremento del peso de las horas extraordinarias sobre las horas de convenio, lo que ha terminado elevando el coste por hora efectiva.

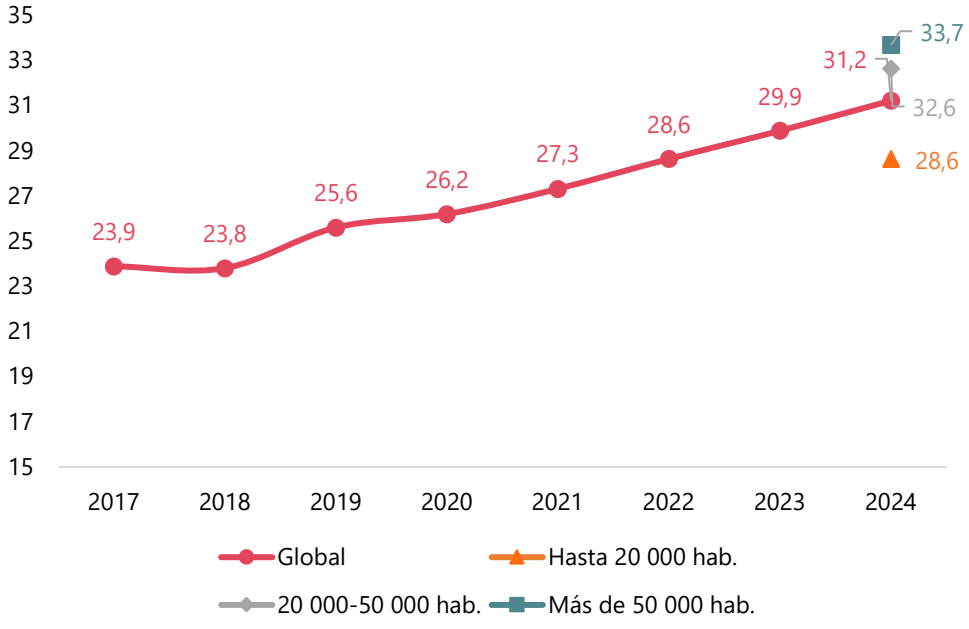
Gráfico 75. Coste por hora trabajada de un policía y coste por hora trabajada efectiva de un policía. 2017-2024



El coste de la hora extra sigue aumentando.

Entre las causas del incremento del gasto corriente por policía está la evolución del coste de la hora extra, que también ha aumentado de forma clara desde 2017. Ha pasado de 23,9 € a 31,2 €, lo que supone un encarecimiento del 30,5 % en ocho años. En los municipios de más de 50 000 habitantes, el coste de la hora extra es superior al de los municipios de menor dimensión; en relación con los municipios pequeños, es un 17,6 % más elevado.

Gráfico 76. Coste por hora extra trabajada de un policía, por tramos poblacionales. 2017-2024



7. Relatoría de la dinámica "Un problema, una solución"

Taller de mejora de los Círculos de Comparación Intermunicipal del servicio de Policía local

Los días 26 y 27 de junio de 2025 se celebraron, en línea y de forma presencial respectivamente, los talleres de mejora de la 20.ª edición del Círculo de Comparación Intermunicipal de Policía local.

Objetivo de la dinámica:

Generar propuestas de mejora del servicio de Policía local entre los entes locales participantes.

Metodología:

En el caso del taller en línea se organizó un solo grupo. En el taller presencial se realizaron dos sesiones de trabajo en función del volumen de población del ente local y, en cada una de ellas, la dinámica se llevó a cabo en dos grupos por separado para facilitar la participación.

Cada representante formalizó individualmente una o dos **preguntas sobre cómo resolver algún aspecto determinado que les preocupa de su servicio**. Por orden, aquellos municipios que podían dar respuesta ofrecían su visión y experiencia, siempre desde un punto de vista práctico, acerca de cómo habían resuelto el problema planteado.

En cuanto a la relatoría, se han agrupado las diferentes cuestiones planteadas por los cuatro grupos en función de grandes temas o preguntas. No se hace distinción alguna en función de la mesa donde se trató la pregunta, y se han agrupado las diferentes respuestas a los temas planteados. Algún municipio no planteó ninguna cuestión porque ya había salido previamente. Las respuestas a las cuestiones planteadas no identifican a la entidad local.

1. Gobernanza, datos y agenda pública

Un consenso recurrente es que los datos transforman conversaciones: cuando se comparten indicadores de los Círculos (peso de tareas asistenciales y administrativas, carga de trabajo, tendencias), cambian las prioridades políticas y se legitiman decisiones de asignación de recursos. Esto es especialmente relevante en contextos de baja delincuencia, donde la seguridad pierde peso en la agenda y es necesario un relato sostenido basado en evidencias.

En paralelo, se detecta una brecha entre percepción y hechos: la ciudadanía puede sentir mayor inseguridad de la que muestran los registros. Los cuerpos apuntan a que el retorno proactivo —redes sociales, radio local, llamadas de seguimiento y resolución visible de incidencias— ayuda a rebajar el alarmismo y a reconducir debates hacia el incivismo y la convivencia, donde la coordinación con servicios sociales es clave.

2. Recursos humanos: carga administrativa, estabilidad y liderazgos

La sobrecarga administrativa es un freno estructural: la falta de personal de apoyo obliga a mandos y jefes a dedicar un tiempo desproporcionado a expedientes y sanciones, además de gestionar cuadrantes en un contexto de absentismo y cambios constantes. Entre las soluciones probadas destacan la externalización de la tramitación sancionadora y el uso de *software* de gestión que ordena el procedimiento y asegura su control interno.

La movilidad de agentes hacia organizaciones en mejores condiciones y el relevo generacional tensionan la planificación. Se proponen vías de contención: uso ágil de la bolsa de interinos, convenios de cobertura supramunicipal, incentivos para reducir el absentismo y una agenda de lide-

razgo para mandos intermedios que combine gestión de turnos, comunicación pública y mentoría. También se apunta, como horizonte, a una mayor homogeneización de condiciones a escala supramunicipal para estabilizar plantillas.

Por lo que respecta a la retribución de mandos intermedios, se constata la percepción de infrarretribución y la ineficiencia de basar la equidad en horas extras; se recomiendan fórmulas específicas de reconocimiento vinculadas a responsabilidad y resultados, más allá de la disponibilidad horaria.

3. Tecnología y sistemas de información

Los sistemas de gestión policial son palancas críticas pero caras de actualizar: en renovaciones recientes, algunos cuerpos han afrontado incrementos significativos del coste de licencias, lo que ha abierto el debate sobre cambios de plataforma y sobre la necesidad de interoperabilidad con otros cuerpos. También se exploran soluciones de uso puntual de drones o servicios especializados para actos y control de accesos, siempre con criterios jurídicos y operativos claros.

4. Logística y parque móvil

El parque móvil es hoy un riesgo operativo: se reportan averías prolongadas en vehículos en régimen de alquiler, demoras en reparaciones y dificultades para obtener sustituciones, con impacto directo en la capacidad de servicio. Como respuesta, algunos cuerpos han optado por compra directa para ganar control del mantenimiento; otros han aplicado medidas de presión a las adjudicatarias o han reforzado cláusulas para garantizar sustituciones inmediatas. Se aconseja planificar con antelación la renovación, y elegir modelos contrastados —especialmente prudente con tecnologías muy nuevas, como la eléctrica, por su mantenimiento—.

5. Espacio público, civismo y sinhogarismo

Muchas incidencias etiquetadas como "inseguridad" remiten a conductas incívicas y conflictos de uso del espacio. La combinación de mediación, presencia inteligente en puntos sensibles y trabajo conjunto con servicios sociales muestra efectos positivos en la convivencia y en la percepción de seguridad. Las llamadas de seguimiento y "no dejar nada abierto" son prácticas valoradas por la comunidad.

6. Seguridad vial y servicios

Sugieren mejorar la calidad de los indicadores: separar accidentes graves de los leves, clarificar criterios de asistencia y sistematizar el registro de cortes de circulación. Este refinamiento permitiría decisiones más finas en planificación y prevención.

8. Anexo 1. Tablas de resultados de los indicadores. 2017-2024

Encargo político

Ámbito		Indicador	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Tráfico	Indisciplina vial	Denuncias de tráfico por cada 1000 habitantes	297,77	291,50	273,92	231,43	315,69	323,67	353,13	392,36
		Porcentaje de denuncias de tráfico en zonas de control horario de estacionamiento	43,21	43,47	47,06	43,53	39,12	37,42	41,32	38,99
		Porcentaje de denuncias de tráfico con sistemas automáticos de control	20,22	18,57	16,36	27,61	29,13	27,08	25,30	30,40
		Porcentaje de denuncias derivadas de la operativa de la Policía local	-	-	-	-	-	-	32,72	30,61
		Porcentaje de denuncias graves y muy graves de tráfico	26,47	26,52	26,25	21,90	21,94	27,19	28,09	32,96
		Porcentaje de vehículos denunciados en los controles preventivos de velocidad	3,27	3,10	3,78	2,75	3,83	2,89	3,60	3,37
	Regulación de tráfico	Número de servicios de protección escolar por cada 1000 habitantes	92,36	84,56	81,90	42,55	48,81	51,06	51,28	45,87
		Actividades de grúa por cada 1000 habitantes	28,72	27,12	25,40	16,69	20,22	22,56	21,27	20,22
		Porcentaje de días con corte de circulación anuales	16,38	18,23	19,90	9,28	13,02	17,63	14,59	17,18
	Accidentes de tráfico	Accidentes de tráfico en vías urbanas por cada 1000 habitantes	7,23	7,59	6,87	5,12	6,12	6,64	6,93	6,48
		Accidentes de tráfico con víctimas por cada 1000 habitantes	2,55	2,65	2,56	1,81	2,38	2,67	2,60	2,46
		Porcentaje de víctimas mortales y graves respecto al total	5,68	5,89	6,50	6,54	5,65	6,02	6,08	6,79
		Víctimas mortales de tráfico en vías urbanas	-	-	-	-	-	-	0,51	0,46
		Accidentes con heridos con VMP implicado por cada 1000 habitantes	-	-	-	-	-	-	0,39	0,37
SEGURIDAD:	Todos los cuerpos policiales	Delitos por cada 1000 habitantes	52,86	55,01	59,66	47,93	53,14	60,86	64,32	65,34
		Porcentaje de delitos resueltos respecto al total	29,06	28,54	27,90	30,84	30,77	29,39	29,37	30,83
		Detenidos por cada 1000 habitantes	4,17	4,13	4,68	4,49	4,88	5,22	5,79	6,43
		Denuncias por drogas y armas por cada 1000 habitantes	4,31	4,93	4,88	5,39	5,96	6,49	6,88	7,40
		Número de diligencias por intento de ocupación por cada 1000 viviendas	-	-	-	-	-	-	2,21	2,55
	Policía local	Porcentaje de delitos registrados por la Policía local	21,00	21,63	20,99	20,59	22,38	21,88	21,98	21,15
		Porcentaje de detenidos efectuados por la Policía local	22,05	24,45	26,79	29,00	29,51	29,65	29,24	25,64
		Porcentaje de delitos contra el patrimonio	-	-	-	-	-	-	81,97	65,49

	Tipología de delitos	Porcentaje de delitos contra la seguridad vial	-	-	-	-	-	-	3,84	3,80
		Porcentaje de otros delitos	-	-	-	-	-	-	14,19	30,71
	Delitos contra el patrimonio	Porcentaje de robos con violencia o intimidación sobre el total de delitos contra el patrimonio	-	-	-	-	-	-	5,19	6,34
		Porcentaje de robos con fuerza en domicilios sobre el total de delitos contra el patrimonio	-	-	-	-	-	-	3,24	3,52
		Porcentaje de robos con fuerza en empresas sobre el total de delitos contra el patrimonio	-	-	-	-	-	-	0,81	0,85
		Porcentaje de estafas sobre el total de delitos contra el patrimonio	-	-	-	-	-	-	26,54	7,97
		Porcentaje hurtos sobre el total de delitos contra el patrimonio	-	-	-	-	-	-	35,29	45,73
		Porcentaje de otros delitos contra el patrimonio sobre el total delitos contra el patrimonio	-	-	-	-	-	-	28,94	35,59
VIOLENCIAS MACHISTAS		Denuncias por violencias machistas por cada 1000 habitantes	-	-	-	-	-	-	1,69	1,76
		Número de agentes referentes en violencias machistas	-	-	-	-	-	-	1,27	1,34
		Porcentaje de policías locales que prestan el servicio de seguimiento a las víctimas de violencias machistas	-	-	-	-	-	-	47,14	46,38
ASISTENCIAL		Número de actuaciones de Policía asistencial por cada 1000 habitantes	43,15	42,10	42,44	37,79	40,62	42,29	44,03	43,00
		Número de actuaciones relacionadas con suicidios por cada 1000 habitantes	-	-	-	-	-	-	0,32	0,35
ADMINISTRATIVA		Número de actuaciones de Policía administrativa por cada 1000 habitantes	54,68	54,86	49,05	48,57	46,43	43,82	39,00	37,64

Ámbito		Indicador	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Tráfico	Indisciplina vial	Denuncias de tráfico por cada 1000 habitantes	297,77	291,50	273,92	231,43	315,69	323,67	353,13	392,36
		Porcentaje de denuncias de tráfico en zonas de control horario de estacionamiento	43,21	43,47	47,06	43,53	39,12	37,42	41,32	38,99
		Porcentaje de denuncias de tráfico con sistemas automáticos de control	20,22	18,57	16,36	27,61	29,13	27,08	25,30	30,40
		Porcentaje de denuncias derivadas de la operativa de la Policía local	-	-		-	-	-	-	32,72	30,61

		Porcentaje de denuncias graves y muy graves de tráfico	26,47	26,52	26,25	21,90	21,94	27,19	28,09	32,96
		Porcentaje de vehículos denunciados en los controles preventivos de velocidad	3,27	3,10	3,78	2,75	3,83	2,89	3,60	3,37
	Regulación de tráfico	Número de servicios de protección escolar por cada 1000 habitantes	92,36	84,56	81,90	42,55	48,81	51,06	51,28	45,87
		Actividades de grúa por cada 1000 habitantes	28,72	27,12	25,40	16,69	20,22	22,56	21,27	20,22
		Porcentaje de días con corte de circulación anuales	16,38	18,23	19,90	9,28	13,02	17,63	14,59	17,18
	Accidentes de tráfico	Accidentes de tráfico en vías urbanas por cada 1000 habitantes	7,23	7,59	6,87	5,12	6,12	6,64	6,93	6,48
		Accidentes de tráfico con víctimas por cada 1000 habitantes	2,55	2,65	2,56	1,81	2,38	2,67	2,60	2,46
		Porcentaje de víctimas mortales y graves respecto al total	5,68	5,89	6,50	6,54	5,65	6,02	6,08	6,79
		Víctimas mortales de tráfico en vías urbanas	-	-	-	-	-	-	0,51	0,46
		Accidentes con heridos con VMP implicado por cada 1000 habitantes	-	-	-	-	-	-	0,39	0,37
SEGURIDAD:	Todos los cuerpos policiales	Delitos por cada 1000 habitantes	52,86	55,01	59,66	47,93	53,14	60,86	64,32	65,34
		Porcentaje de delitos resueltos respecto al total	29,06	28,54	27,90	30,84	30,77	29,39	29,37	30,83
		Detenidos por cada 1000 habitantes	4,17	4,13	4,68	4,49	4,88	5,22	5,79	6,43
		Denuncias por drogas y armas por cada 1000 habitantes	4,31	4,93	4,88	5,39	5,96	6,49	6,88	7,40
		Número de diligencias por intento de ocupación por cada 1000 viviendas	-	-	-	-	-	-	2,21	2,55
	Policía local	Porcentaje de delitos registrados por la Policía local	21,00	21,63	20,99	20,59	22,38	21,88	21,98	21,15
		Porcentaje de detenidos efectuados por la Policía local	22,05	24,45	26,79	29,00	29,51	29,65	29,24	25,64
	Tipología de delitos	Porcentaje de delitos contra el patrimonio	-	-	-	-	-	-	81,97	65,49
		Porcentaje de delitos contra la seguridad vial	-	-	-	-	-	-	3,84	3,80
		Porcentaje de otros delitos	-	-	-	-	-	-	14,19	30,71
	Delitos contra el patrimonio	% de robos con violencia o intimidación s/ total de delitos contra el patrimonio	-	-	-	-	-	-	5,19	6,34
		% de robos con fuerza en domicilios s/ total de delitos contra el patrimonio	-	-	-	-	-	-	3,24	3,52
		Porcentaje de robos con fuerza en empresas sobre el total de delitos contra el patrimonio	-	-	-	-	-	-	0,81	0,85

	Porcentaje de estafas sobre el total de delitos contra el patrimonio	-	-	-	-	-	-	26,54	7,97
	% hurtos s/ total de delitos contra el patrimonio	-	-	-	-	-	-	35,29	45,73
	Porcentaje de otros delitos contra el patrimonio sobre el total delitos contra el patrimonio	-	-	-	-	-	-	28,94	35,59
VIOLENCIAS MACHISTAS	Denuncias por violencias machistas por cada 1000 habitantes	-	-	-	-	-	-	1,69	1,76
	Número de agentes referentes en violencias machistas	-	-	-	-	-	-	1,27	1,34
	Porcentaje de policías locales que prestan el servicio de seguimiento a las víctimas de violencias machistas	-	-	-	-	-	-	47,14	46,38
ASISTENCIAL	Número de actuaciones de Policía asistencial por cada 1000 habitantes	43,15	42,10	42,44	37,79	40,62	42,29	44,03	43,00
	Número de actuaciones relacionadas con suicidios por cada 1000 habitantes	-	-	-	-	-	-	0,32	0,35
ADMINISTRATIVA	Número de actuaciones de Policía administrativa por cada 1000 habitantes	54,68	54,86	49,05	48,57	46,43	43,82	39,00	37,64

Personas usuarias

Ámbito	Indicador	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Garantizar una buena cobertura del servicio	Número de policías operativos por cada 1000 habitantes	1,14	1,13	1,11	1,14	1,14	1,16	1,15	1,10
	Número de policías por cada 1000 habitantes	1,38	1,39	1,38	1,36	1,41	1,41	1,39	1,38
Ofrecer un servicio de calidad	media de satisfacción del servicio	7,08	6,99	7,03	7,16	7,18	7,08	6,86	6,91
	Percepción de la seguridad ciudadana en el municipio	-	-	-	-	-	-	5,69	5,79
Garantizar la respuesta del servicio	Porcentaje de servicios sobrevenidos sobre el total de servicios	-	-	-	-	-	-	57,65	57,53
	Número de llamadas recibidas por cada 1000 habitantes	-	-	-	-	-	-	285,45	275,49
Fomentar la prevención y la seguridad (controles)	Número de pruebas de alcoholemia por cada 1000 habitantes	-	-	-	-	-	-	16,25	18,65
	Porcentaje de pruebas de alcoholemia en controles preventivos	-	-	-	-	-	-	77,41	74,91
	Porcentaje de alcoholemias positivas sobre el total de controles de alcoholemia	-	-	-	-	-	-	13,89	11,43

	Número de pruebas de drogas por cada 1000 habitantes	-	-	-	-	-	-	0,90	0,98
	Porcentaje de pruebas de drogas positivas	-	-	-	-	-	-	62,54	62,89
Fomentar la prevención y la seguridad (consultas)	Número de consultas de personas por cada 1000 habitantes	-	-	-	-	-	-	77,64	81,93
	Número de consultas de vehículos por cada 1000 habitantes	-	-	-	-	-	-	23,43	21,63
Fomentar la prevención y la seguridad (formación)	Ciudadanos asistentes a acciones formativas por cada 1000 habitantes	58,10	59,39	58,77	26,12	30,06	42,13	41,74	46,15

Organización y recursos humanos

Ámbito	Indicador	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Gestionar el servicio con diversas formas de gestión	Gestión directa (%) (Ayuntamiento, OOAA) (Policía)	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
	Gestión indirecta (%) (Concesión)(Policía)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Ofrecer un servicio de calidad (modelo de gestión)	Porcentaje de mandos sobre el total de policías	20,06	20,95	19,31	19,88	19,77	19,70	19,34	19,17
	Media de edad de la Policía	47,09	47,14	45,46	46,24	45,73	45,74	45,68	46,05
	Porcentaje de plantilla de la Policía local que son policías	90,82	89,95	90,32	90,18	89,34	89,52	89,25	89,55
	Porcentaje de agentes que no han finalizado el curso básico	4,89	6,68	9,55	5,74	5,83	6,09	6,11	6,71
	Porcentaje de policías en segunda actividad sobre el total de policías	3,27	3,37	2,08	2,66	2,73	2,69	2,61	2,28
	Porcentaje de plazas vacantes sobre el total de la plantilla policial	-	5,23	7,63	8,30	8,45	9,35	10,16	10,72
Disponer de recursos materiales adecuados	Número de automóviles por cada 10 agentes	-	-	-	-	-	-	2,06	1,99
	Número de motocicletas por cada 10 agentes	-	-	-	-	-	-	1,55	1,52
	Porcentaje de policías locales que disponen de servicio de drones	-	-	-	-	-	-	36,23	43,48
	Porcentaje de vehículos ecológicos	-	-	-	-	-	-	33,62	38,45
	Porcentaje de horas extraordinarias sobre las horas de convenio	4,39	4,57	5,20	4,81	5,03	5,75	6,34	6,41

Promover un clima laboral positivo para el personal	Número de horas extras anuales por efectivo (que hace horas extras)	-	90,63	99,52	101,89	107,11	118,93	121,30	125,34
	Porcentaje de efectivos que hacen horas extras respecto al total	-	77,86	77,17	77,34	83,44	84,66	83,42	82,15
	Porcentaje de horas de baja sobre las horas de convenio	11,17	11,99	14,27	12,73	13,31	16,41	15,12	14,83
	Porcentaje de horas de permisos y licencias sobre las horas de convenio	6,21	7,55	9,73	10,46	11,52	10,95	10,85	10,97
	Porcentaje de presencia real	86,89	84,92	80,40	81,24	79,91	78,61	80,06	80,42
	Porcentaje de altas de efectivos provenientes de otros ayuntamientos	-	-	-	-	3,17	2,03	1,76	2,40
	Porcentaje de bajas de efectivos por cambios a otros ayuntamientos	-	3,05	4,17	3,09	3,34	3,73	2,91	3,81
	Salario sucio de un agente de policía	26.555,74	28.501,46	28.479,95	28.686,94	29.265,70	32.147,28	32.224,47	32.464,87
	Salario bruto de un agente de policía (incluye complementos)	29.416,79	32.279,24	32.529,05	32.429,64	33.003,27	34.592,13	34.857,46	35.065,81
Mejorar las habilidades de los trabajadores	Horas de formación anuales recibidas por policía	18,30	20,01	20,29	9,27	16,04	16,92	15,35	21,05
	Accidentes laborales por cada 100 policías	22,97	20,85	15,79	17,28	17,45	17,40	22,27	20,45
Reflejar la estructura de género del personal	Porcentaje de mujeres policía respecto al número total de policías	11,52	12,20	12,65	12,91	13,76	14,02	14,30	15,82
	Porcentaje de mujeres policía al mando sobre el total de mandos	6,03	6,62	7,25	7,19	7,78	8,64	9,50	9,63

Economía

Ámbito	Indicador	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Disponer de los recursos adecuados	Gasto corriente por habitante	78,89	83,66	87,25	90,00	93,15	96,86	102,61	105,21
	Porcentaje del gasto corriente sobre el presupuesto corriente municipal	9,02	9,01	9,38	9,66	9,32	9,17	9,33	9,18
Financiar adecuadamente el servicio	Porcentaje de autofinanciación por tasas y precios públicos	32,13	32,95	27,79	21,79	27,63	33,97	32,00	32,21
	Porcentaje de autofinanciación por aportaciones de otras instituciones	0,03	0,08	0,04	0,10	0,10	0,08	0,12	0,34

	Porcentaje de financiación por parte del ayuntamiento	67,84	66,80	71,65	78,11	72,18	65,68	67,88	67,34
Gestionar adecuadamente los recursos	Porcentaje del gasto de personal sobre el total del gasto corriente	90,80	90,68	89,92	90,35	90,04	90,43	90,13	90,06
	Porcentaje de importe cobrado de las denuncias municipales de tráfico	58,81	61,96	62,19	58,84	57,77	61,06	56,38	60,66
	Porcentaje de importe bonificado de las denuncias municipales de tráfico	24,43	24,52	24,04	23,00	22,56	21,61	23,13	24,91
Disponer de unos costes unitarios adecuados	Gasto corriente por policía	51.948,41	53.099,61	56.405,06	58.400,59	57.506,24	61.624,73	65.712,32	68.922,83
	Coste por hora trabajada de un policía	34,45	35,72	37,60	39,81	39,63	42,71	46,09	47,98
	Coste por hora trabajada efectiva de un policía	39,40	42,30	46,50	48,57	49,75	54,62	57,23	59,60
	Coste por hora extra trabajada de un policía	23,88	23,84	25,60	26,19	27,31	28,64	29,88	31,21
	Salario bruto de un agente de Policía local por hora de convenio	16,11	17,37	17,61	17,84	18,32	20,26	20,26	20,51

Ámbito	Indicador	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Disponer de los recursos adecuados	Gasto corriente por habitante	78,89	83,66	87,25	90,00	93,15	96,86	102,61	105,21
	Porcentaje del gasto corriente sobre el presupuesto corriente municipal	9,02	9,01	9,38	9,66	9,32	9,17	9,33	9,18
Financiar adecuadamente el servicio	Porcentaje de autofinanciación por tasas y precios públicos	32,13	32,95	27,79	21,79	27,63	33,97	32,00	32,21
	Porcentaje de autofinanciación por aportaciones de otras instituciones	0,03	0,08	0,04	0,10	0,10	0,08	0,12	0,34
	Porcentaje de financiación por parte del ayuntamiento	67,84	66,80	71,65	78,11	72,18	65,68	67,88	67,34
Gestionar adecuadamente los recursos	Porcentaje del gasto de personal sobre el total del gasto corriente	90,80	90,68	89,92	90,35	90,04	90,43	90,13	90,06
	Porcentaje de importe cobrado de las denuncias municipales de tráfico	58,81	61,96	62,19	58,84	57,77	61,06	56,38	60,66
	Porcentaje de importe bonificado de las denuncias municipales de tráfico	24,43	24,52	24,04	23,00	22,56	21,61	23,13	24,91
Disponer de unos costes unitarios adecuados	Gasto corriente por policía	51.948,41	53.099,61	56.405,06	58.400,59	57.506,24	61.624,73	65.712,32	68.922,83
	Coste por hora trabajada de un policía	34,45	35,72	37,60	39,81	39,63	42,71	46,09	47,98
	Coste por hora trabajada efectiva de un policía	39,40	42,30	46,50	48,57	49,75	54,62	57,23	59,60
	Coste por hora extra trabajada de un policía	23,88	23,84	25,60	26,19	27,31	28,64	29,88	31,21
	Salario bruto de un agente de Policía local por hora de convenio	16,11	17,37	17,61	17,84	18,32	20,26	20,26	20,51

Ámbito	Indicador	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Disponer de los recursos adecuados	Gasto corriente por habitante	78,89	83,66	87,25	90,00	93,15	96,86	102,61	105,21
	Porcentaje del gasto corriente sobre el presupuesto corriente municipal	9,02	9,01	9,38	9,66	9,32	9,17	9,33	9,18
Financiar adecuadamente el servicio	Porcentaje de autofinanciación por tasas y precios públicos	32,13	32,95	27,79	21,79	27,63	33,97	32,00	32,21
	Porcentaje de autofinanciación por aportaciones de otras instituciones	0,03	0,08	0,04	0,10	0,10	0,08	0,12	0,34
	Porcentaje de financiación por parte del ayuntamiento	67,84	66,80	71,65	78,11	72,18	65,68	67,88	67,34
Gestionar adecuadamente los recursos	Porcentaje del gasto de personal sobre el total del gasto corriente	90,80	90,68	89,92	90,35	90,04	90,43	90,13	90,06
	Porcentaje de importe cobrado de las denuncias municipales de tráfico	58,81	61,96	62,19	58,84	57,77	61,06	56,38	60,66
	Porcentaje de importe bonificado de las denuncias municipales de tráfico	24,43	24,52	24,04	23,00	22,56	21,61	23,13	24,91
Disponer de unos costes unitarios adecuados	Gasto corriente por policía	51.948,41	53.099,61	56.405,06	58.400,59	57.506,24	61.624,73	65.712,32	68.922,83
	Coste por hora trabajada de un policía	34,45	35,72	37,60	39,81	39,63	42,71	46,09	47,98

INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

SEGURIDAD ALIMENTARIA 2024





Informe de los indicadores de seguridad alimentaria 2024

1. Presentación

2. Resultados del 2024

3. Talleres de mejora

1. Presentación

1.1. Introducción

Los **Círculos de comparación intermunicipal (CCI)** fueron creados con el objetivo de apoyar a los entes locales en la gestión y **mejora continua de los servicios** que se prestan a la ciudadanía. Permiten **medir, comparar y evaluar los resultados** de los diferentes servicios mediante unos indicadores comunes y consensuados, además de crear un grupo de trabajo para **intercambiar experiencias y conocimientos** entre los diferentes participantes.

Este año, el **Círculo de comparación intermunicipal de seguridad alimentaria municipal (CCI SAM)** llegó a la decimosexta edición, acumulando un gran volumen de datos. Este hecho favorece la evaluación y permite mejorar la toma de decisiones de los servicios que participan. Además, gracias al Portal de información y de servicios locales de la Diputación de Barcelona, los entes locales participantes pueden acceder y explotar todos los datos de manera dinámica y comparada.

Con la última información recogida (datos 2024), este **informe global de seguridad alimentaria** ofrece una visión detallada de lo que ha sucedido en este ámbito durante el último año. Además, cuando la interpretación del indicador lo requiere, se añaden referencias al año o a los años anteriores y también se incorpora alguna distinción entre grupos de participantes según su dimensión (es decir, si tienen más o menos de 60.000 habitantes) cuando hay diferencias lo suficiente significativas.

Este informe también analiza la evolución de los indicadores desde una perspectiva más amplia. Esto permite un mejor análisis de las tendencias y cambios en la seguridad alimentaria y refleja las dinámicas y ajustes posteriores a la pandemia, así como los adelantos y retos actuales de los servicios municipales que son responsables.

1.2. La seguridad alimentaria

Los alimentos pueden ser una vía de transmisión de enfermedades provocadas, entre otros peligros, por microorganismos patógenos que han originado múltiples crisis sanitarias a lo largo de la historia. Es por este motivo que existe una normativa específica y organismos dedicados a la seguridad alimentaria, con el objetivo de garantizar la inocuidad y la salubridad de los alimentos en toda la cadena de producción, de forma que se minimice el riesgo para la salud de las personas.

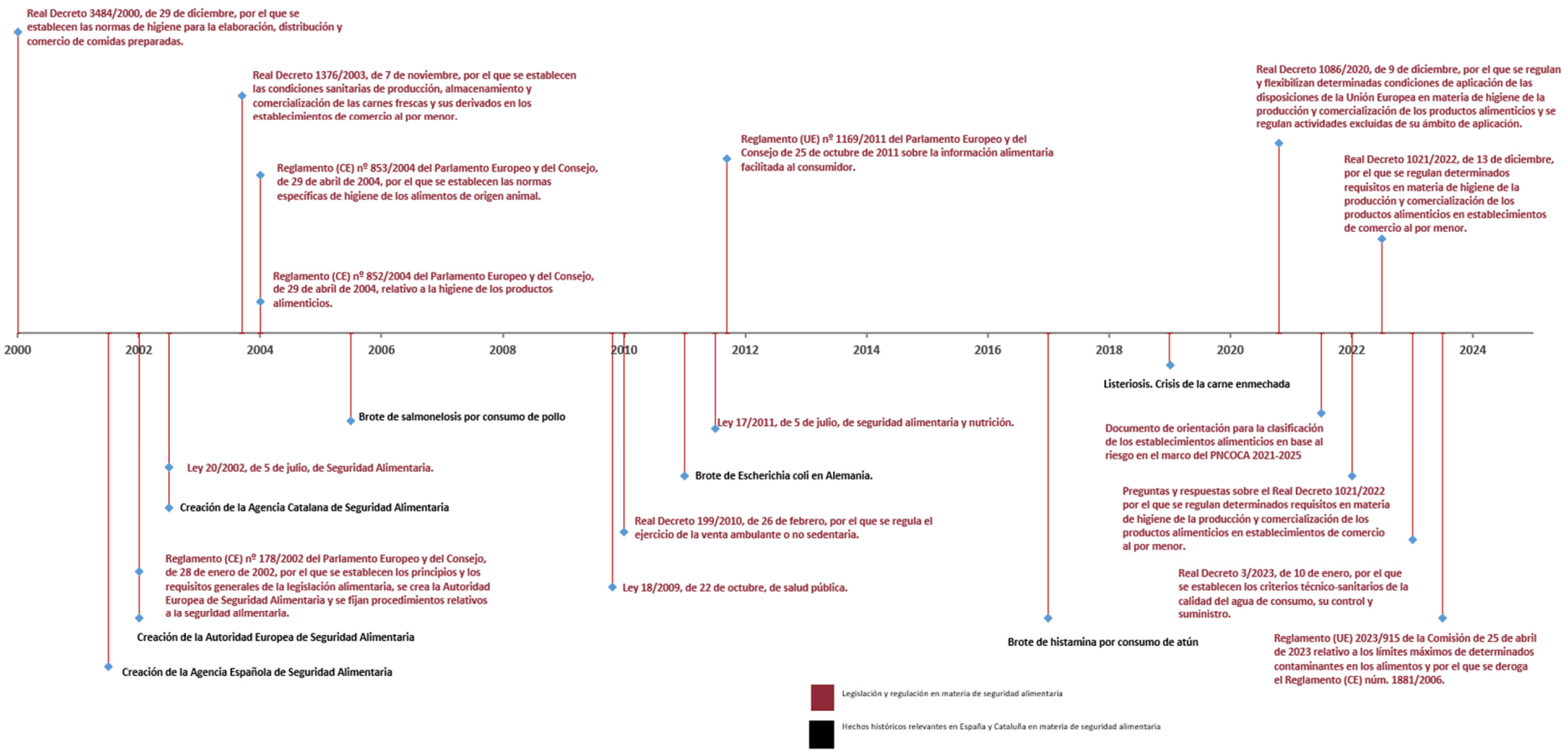
La seguridad alimentaria es una competencia municipal obligatoria que se desarrolla a través de la Ley 18/2009, del 22 de octubre, de salud pública y son, precisamente, las administraciones locales las que tienen que velar por la seguridad de los alimentos en los establecimientos minoristas y de restauración dentro de su ámbito territorial. Las principales funciones que llevan a cabo los servicios de Salud Pública en materia de seguridad alimentaria son:

- La elaboración y actualización de los censos de establecimientos alimentarios.
- La codificación de los establecimientos alimentarios.
- La clasificación de los establecimientos alimentarios en función del riesgo sanitario.
- La inspección de los establecimientos alimentarios.
- La emisión de advertencias y/o de requerimientos ante incumplimientos de los requisitos y las condiciones que establece la normativa.

- La incoación de expedientes sancionadores en caso de situaciones de riesgo inminente para la salud de las personas o de incumplimientos graves, que pueden incluir medidas cautelares, multas coercitivas, sanciones, etc.
- La redacción de informes.
- El asesoramiento a los establecimientos alimentarios.
- La formación en materia de seguridad alimentaria para las personas manipuladoras de alimentos.

A continuación, se ofrece un eje cronológico con los principales hitos desde principios de siglo.

Principales acontecimientos relacionados con la seguridad alimentaria (periodo 2000-2025)



1.3. Municipios participantes en el CCI SAM de 2025 (datos de 2024)

Este año, se han **incorporado 3 municipios al CCI de SAM** hasta llegar a un total de **45 participantes**, **44** de los cuales son de la **demarcación territorial de Barcelona** y uno de la **demarcación de Tarragona (Cambrils)**.

Desde el punto de vista de su población, **16 municipios tienen más de 60.000 habitantes** (suman **3.442.323 habitantes**, incluyendo los **1.686.208** de la ciudad de Barcelona) y **26 tienen menos de 60.000** (suman **815.993 habitantes**). En total, el Círculo engloba los servicios de seguridad alimentaria prestados a **más de 4 millones de habitantes de la provincia de Barcelona**, es decir, a casi 3 de cada 4 ciudadanos y ciudadanas (un **71% de la población de la demarcación**).

Participantes en el CCI SAM

Número de municipios participantes en Círculo

(incluye Cambrils)

45

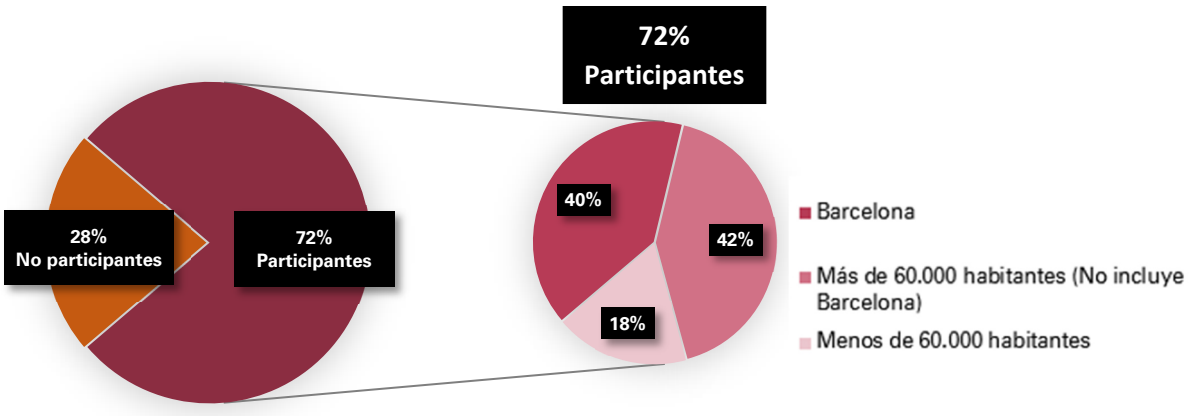
Población de la demarcación de Barcelona representada en el CCI

(en cifras absolutas, sin contar Cambrils y en % sobre la población de la demarcación)

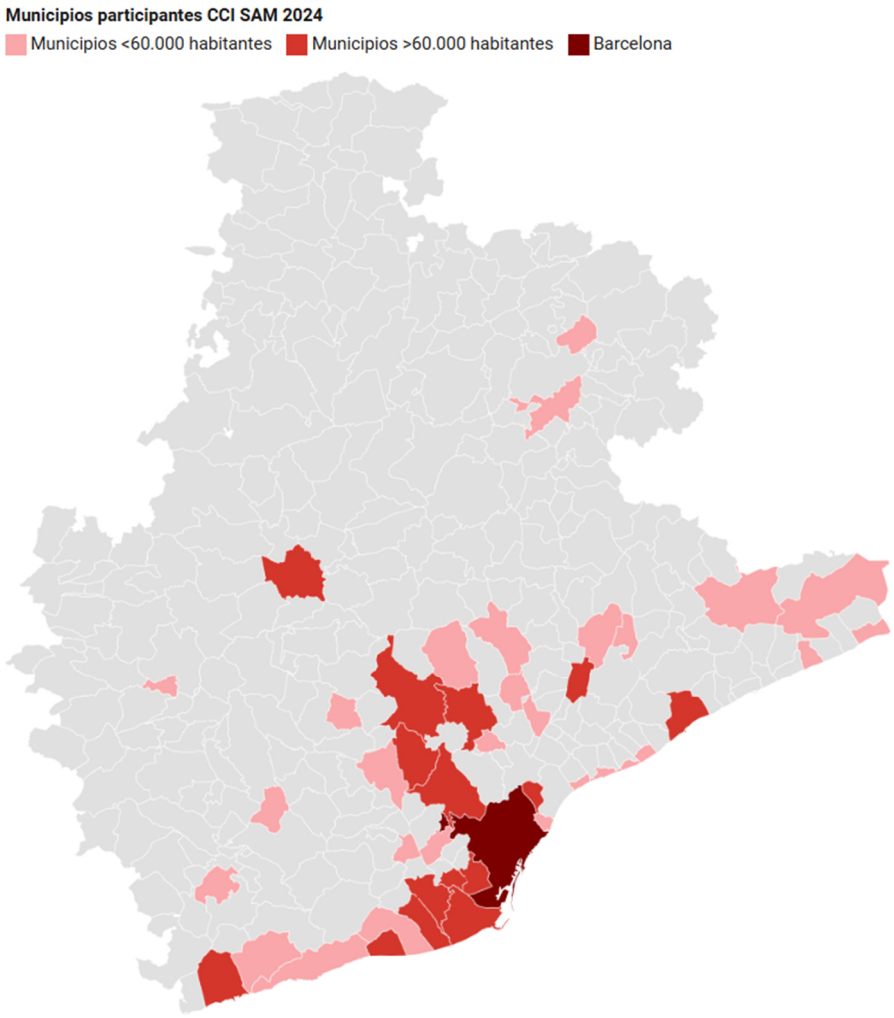
4 millones

72%

Distribución de la población de la demarcación territorial de Barcelona según su representación en el CCI SAM



Distribución territorial de los participantes del CCI SAM en la demarcación de Barcelona



Participantes de más de 60.000 habitantes	Participantes de menos de 60.000 habitantes	
Barcelona	Barberà del Vallès	Palau-Solità i Plegamans
Castelldefels	Caldes de Montbui	Premià de Mar
Cornellà de Llobregat	Calella	Sant Adrià de Besòs
Granollers	Cambrils	Sant Celoni
Hospitalet de Llobregat (L')	Cardedeu	Sant Feliu de Llobregat
Manresa	Castellar del Vallès	Sant Pere de Ribes
Mataró	Castellbisbal	Sant Sadurní d'Anoia
Prat de Llobregat (El)	Franqueses del Vallès (Les)	Sant Vicenç dels Horts
Rubí	Gavà	Sitges
Sabadell	Igualada	Tordera
Sant Boi de Llobregat	Malgrat de Mar	Vic
Sant Cugat del Vallès	Manlleu	Vilafranca del Penedès
Santa Coloma de Gramenet	Masnou (El)	Vilassar de Mar
Terrassa	Mollet del Vallès	
Viladecans	Montgat	
Vilanova i la Geltrú	Olesa de Montserrat	

1.4. Metodología y alcance del análisis

El **Cuadro resumen de indicadores (CRI)** con las medias globales del CCI SAM 2024 es el siguiente:

ENCARGO POLÍTICO

Garantizar el cumplimiento de la normativa	2024
% establecimientos alimentarios inspeccionados sobre el total de establecimientos alimentarios	18,2
% de establecimientos alimentarios inspeccionados conformes en relación a las instalaciones	65,5
% de establecimientos alimentarios inspeccionados conformes en relación a las prácticas de manipulación	61,5
% de establecimientos alimentarios inspeccionados que disponen de autocontrol	49,6
% establecimientos alimentarios clasificados sobre el total de establecimientos alimentarios	76,7
% de establecimientos alimentarios clasificados conformes en relación a las instalaciones	62,7
% de establecimientos alimentarios clasificados conformes en relación a las prácticas de manipulación	62,5
% de establecimientos alimentarios clasificados que disponen de autocontrol	40,0

Gestionar un servicio de "calidad"	2024
% de actividades específicas en SAM sobre el nº total de actividades establecidas en la Cartera de Servicios SAM	76,9
% de requerimientos resueltos favorablemente sobre el total de requerimientos emitidos	72,5
% de establecimientos codificados sobre el número total de establecimientos alimentarios	86,2

Adecuar el servicio a las expectativas de la ciudadanía	2024
Número de brotes de TIA sobre 100.000 habitantes	1,1
Número de denuncias recibidas sobre 10.000 habitantes	1,5

Gestión del riesgo	2024
% de establecimientos alimentarios clasificados como riesgo bajo	52,6
% de establecimientos alimentarios clasificados como riesgo medio	38,6
% de establecimientos alimentarios clasificados como riesgo alto	8,9

USUARIO/CLIENTE

Gestión de Riesgos Sanitarios	2024
Número de inspecciones por cada 1.000 habitantes	2,5
Número de inspecciones sobre el total de establecimientos alimentarios inspeccionados	1,4

Comunicación, fomento y soporte de actividades de Seguridad alimentaria	2024
Número de establecimientos alimentarios asesorados por cada 1000 establecimientos alimentarios en el municipio	46,8

Grado de cumplimiento de la normativa	2024
Número de advertencias emitidas por cada 100 establecimientos alimentarios visitados	24,9
Número de requerimientos emitidos por cada 100 establecimientos alimentarios inspeccionados	17,4
% de establecimientos alimentarios con medidas cautelares sobre el número total de establecimientos alimentarios inspeccionados	5,0
% de establecimientos alimentarios sancionados sobre el número total de establecimientos alimentarios inspeccionados	4,5

VALORES ORGANIZATIVOS

Gestionar el servicio con diversas formas de gestión (I)	2024
% de Gestión directa (Ayuntamiento, OOAA, Empresas municipales)	100,0
% de Gestión indirecta (concesión, otros)	0,0

Disponer de los recursos humanos adecuados	2024
Número de visitas de control del ayuntamiento sobre el número total de inspectores SAM del ayuntamiento	201,6
Número de habitantes sobre el número total de trabajadores de SAM	50.513,8
Número de establecimientos alimentarios sobre el número de inspectores de SAM del ayuntamiento	790,1

Promover un clima laboral positivo para los trabajadores	2024
% de horas de baja sobre el número total de horas laborales de los trabajadores de SAM	4,2
Salario bruto de un técnico/a de Salud pública	36.528
Salario bruto de un inspector/a	34.794

Gestionar el servicio con diversas formas de gestión (II)	2024
% de inspecciones propias sobre el número total de inspecciones	96,2

Mejorar las habilidades de los/las trabajadores/as del servicio	2024
Número total de horas de formación específica sobre el número total de trabajadores del Servicio	12,9

Reflejar la estructura de género del personal	2024
% de mujeres sobre el número total de trabajadores de SAM	72,7
% de mujeres con cargo de mando sobre el total de trabajadores/as de SAM con cargo de mando	82,9

ECONOMÍA

Disponer de los recursos adecuados	2024
Gasto corriente de SAM por habitante	1,29
% del Gasto corriente de SAM sobre el presupuesto corriente municipal	0,09
% del Gasto corriente de SAM sobre el presupuesto corriente de Salud Pública	20,2

Financiar adecuadamente el servicio	2024
% de financiación por tasas y precios públicos sobre el gasto corriente de SAM	7,0
% de financiación por parte de otras instituciones sobre el gasto corriente de SAM	16,7
% de financiación por parte del ayuntamiento sobre el gasto corriente de SAM	76,2

Ofrecer el servicio a unos costes unitarios adecuados	2024
Gasto corriente anual de SAM sobre número de establecimientos alimentarios	133,1

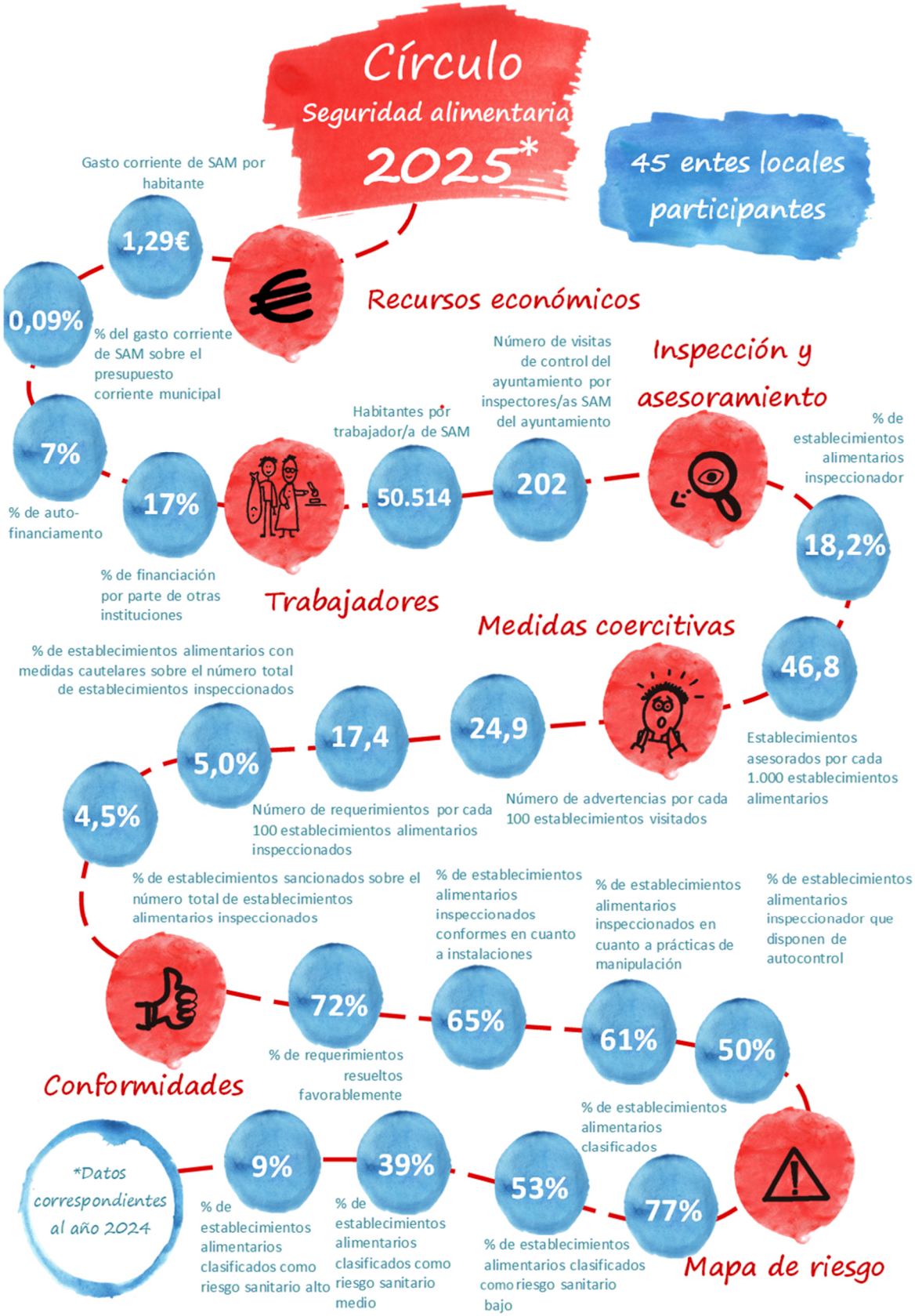
ENTORNO

	2024
Población	94.629
% Población extranjera	18,4

	2024
Densidad de población (hab. / Km2)	3.643
Número de establecimientos alimentarios por cada 1.000 habitantes	9,7

	2024
Renta per cápita	22.393

Esta infografía recoge los principales indicadores del CCI SAM:

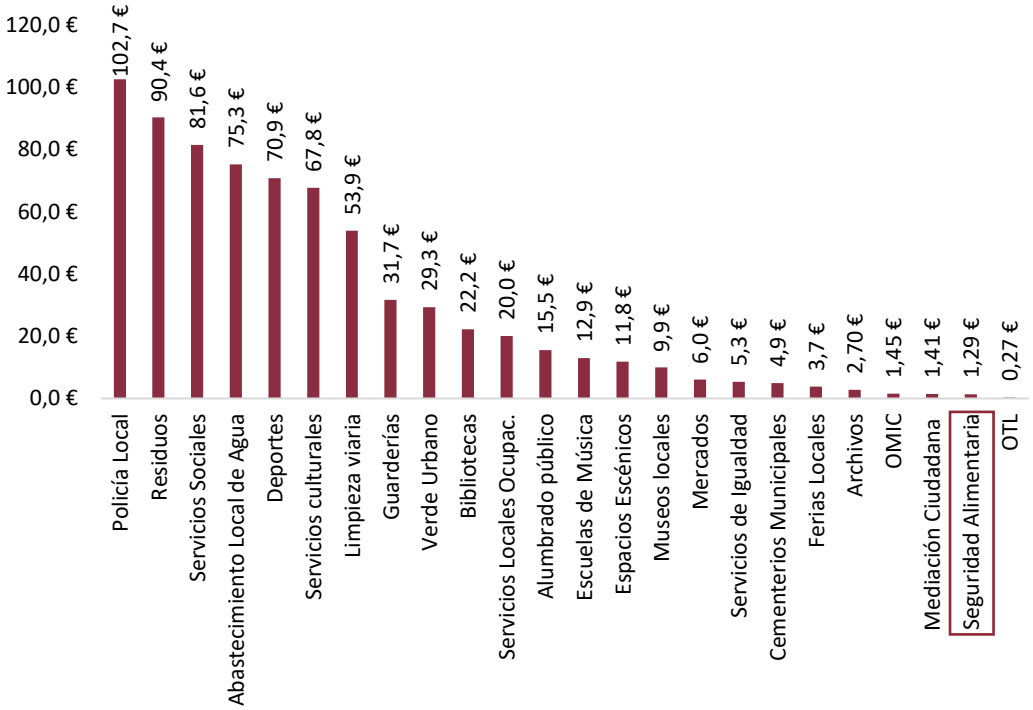


2. Resultados del 2024

2.1. Recursos económicos

El año 2024, el **gasto corriente en seguridad alimentaria** fue de 1,29 € por habitante (casi 1,3€). De los 24 servicios participantes en los Círculos de comparación intermunicipal de la Diputación de Barcelona, el gasto de SAM es el segundo más bajo (solo por encima de las Oficinas técnicas laborales, OTL).

Gasto corriente municipal en los diferentes servicios analizados en los Círculos de comparación intermunicipales de la Diputación de Barcelona[1]



1 *Datos provisionales de 2024 exceptuando los servicios de Policía local, Limpieza viaria, Gestión de residuos, Espacios escénicos, Guarderías, Deportes, Servicios sociales, Mercados municipales, Ferias locales, Servicios locales de empleo, Alumbrado público, Mediación ciudadana, Verde urbano, Servicios culturales, Museos locales, Cementerios municipales, OTL, Abastecimiento local de agua y Servicios de igualdad que son datos del 2023. En el caso de los servicios de Bibliotecas, OMIC y Seguridad alimentaria, son datos definitivos de 2024.*

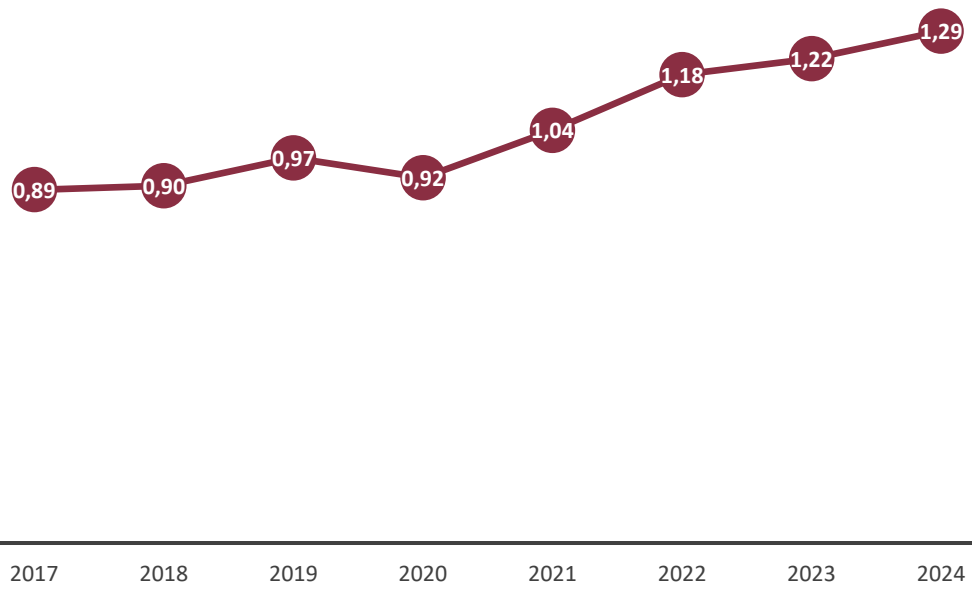
2.1.1. Gasto corriente de SAM

Tabla 1: Principales indicadores de gasto corriente y evolución respecto al año anterior

1,29€ ↑ +0,07€	**Gasto corriente por habitante**
133€ ↑+10€	**Gasto corriente de SAM sobre el número de establecimientos alimentarios**
20,2% ↑+0,7p.p.	**% del gasto corriente de SAM sobre el presupuesto corriente de Salud Pública**
0,09% =0,0p.p.	**% del gasto corriente de SAM sobre el presupuesto corriente municipal**

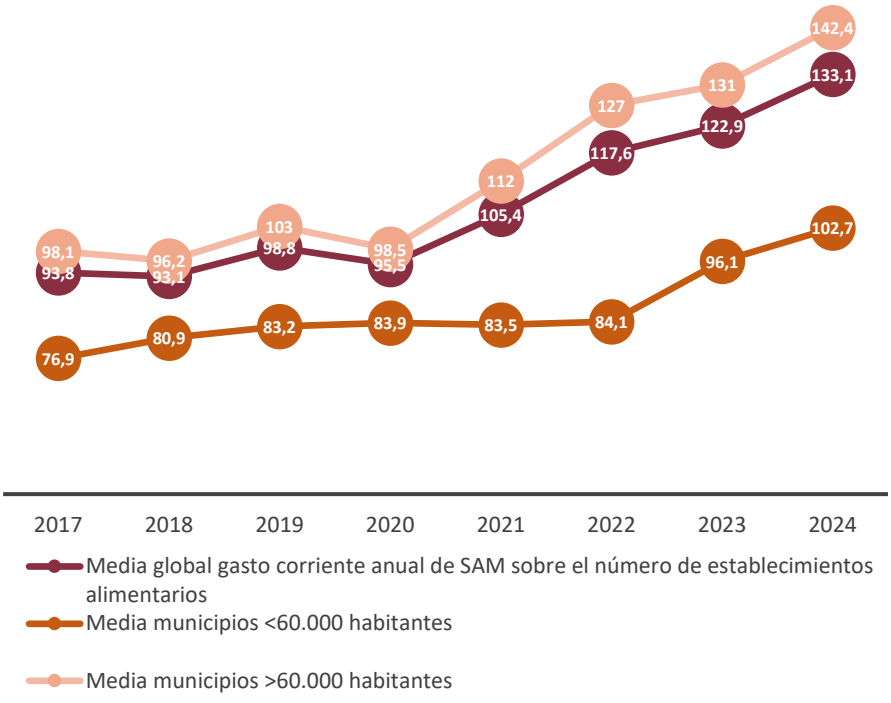
El gasto corriente de SAM por habitante ha pasado **de 0,89€ el 2017 a 1,29€ el 2024. Se trata de un incremento acumulado de 0,4€**. Excepto el año 2020 (año de la pandemia provocada por la COVID-19), la evolución del gasto corriente por habitante ha sido siempre positiva. Igualmente, **el gasto por establecimiento alimentario ha llegado el 2024 al máximo histórico de 133 €**, reflejando también una tendencia creciente durante los últimos años.

Evolución del gasto corriente en SAM (€/habitante)



En cuanto al **gasto corriente de SAM por establecimiento alimentario**, se observa una **diferencia destacada** entre los municipios de **más de 60.000 habitantes (142,3 €)** y los de **menos de 60.000 (102,7 €)**. Esta brecha se ha ampliado, pasando de 34,9 € el 2023 a 39,6 € el 2024.

Gasto corriente anual de SAM sobre el número de establecimientos alimentarios en función de la población del ente local

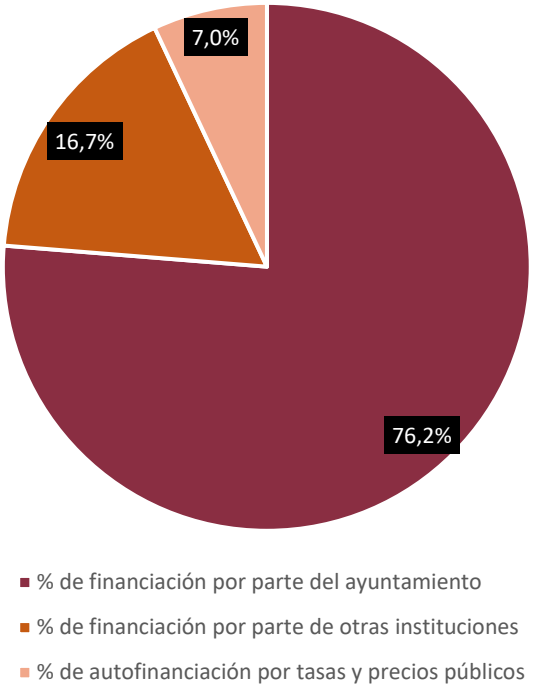


El **peso del gasto en seguridad alimentaria sobre el presupuesto corriente de Salud Pública** ha llegado igualmente a su **máximo histórico, con un 20,2%**. En cambio, **la proporción sobre el presupuesto corriente municipal se ha mantenido en el mínimo histórico, situándose nuevamente en el 0,09%**. La reducción respecto al 2021 se atribuye a la inclusión del dato de Barcelona (0,07%), un valor extremo que influye en la media y que, si se excluyera, haría que el gasto corriente en seguridad alimentaria se mantuviera en un 0,12% del presupuesto corriente municipal.

2.1.2. Origen de la financiación de SAM

La autofinanciación por tasas, precios públicos y otros ingresos repunta, pero todavía se mantiene lejos de los valores anteriores a la pandemia.

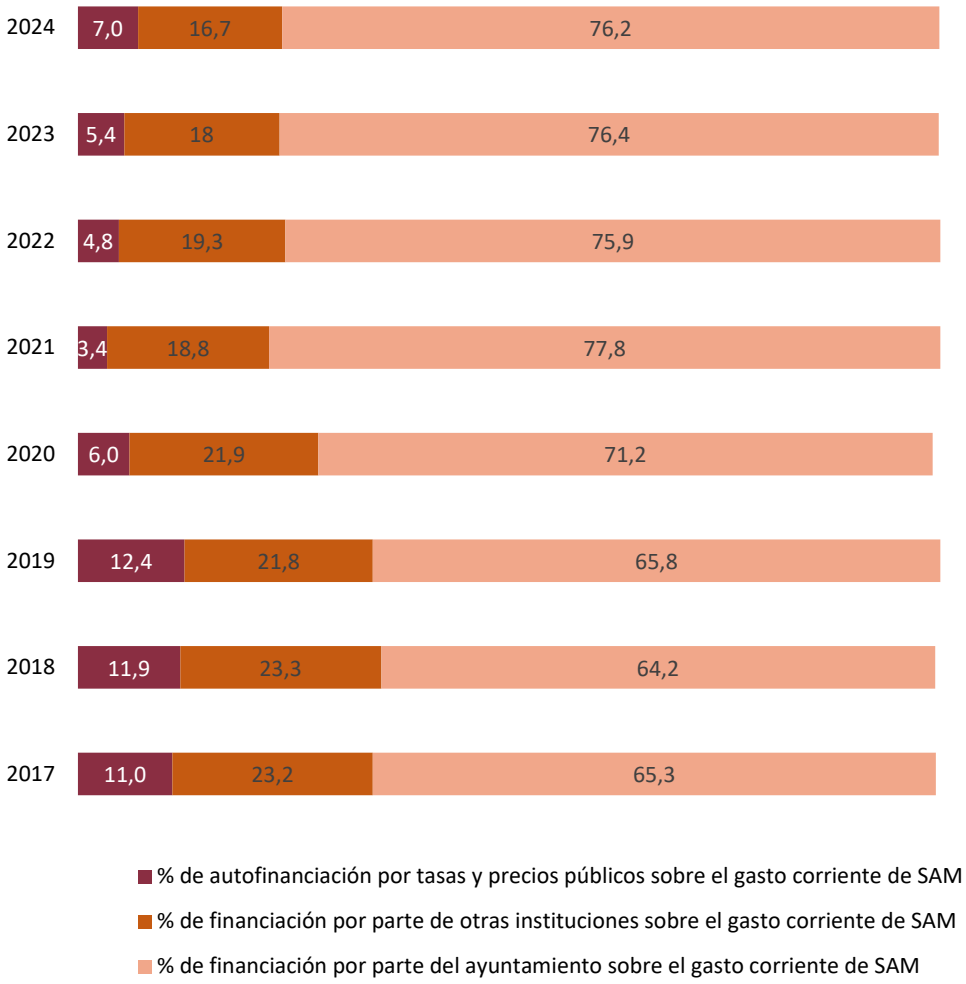
El año **2024**, los **ayuntamientos** asumieron **con recursos propios** más de **tres cuartas partes del gasto corriente de SAM**:



Por otro lado, tal como se puede ver en el siguiente gráfico, en el **2024** la autofinanciación mediante **tasas y precios públicos** ha aumentado en **1,6 puntos porcentuales** (p.p) respecto el 2023. Este incremento se ha producido en paralelo a una reducción de la financiación procedente de **otras instituciones**, que ha disminuido en **1,3 p.p.**

Como resultado, **las aportaciones de los ayuntamientos** se han mantenido y actualmente cubren **el 76,2% del gasto corriente en seguridad alimentaria**.

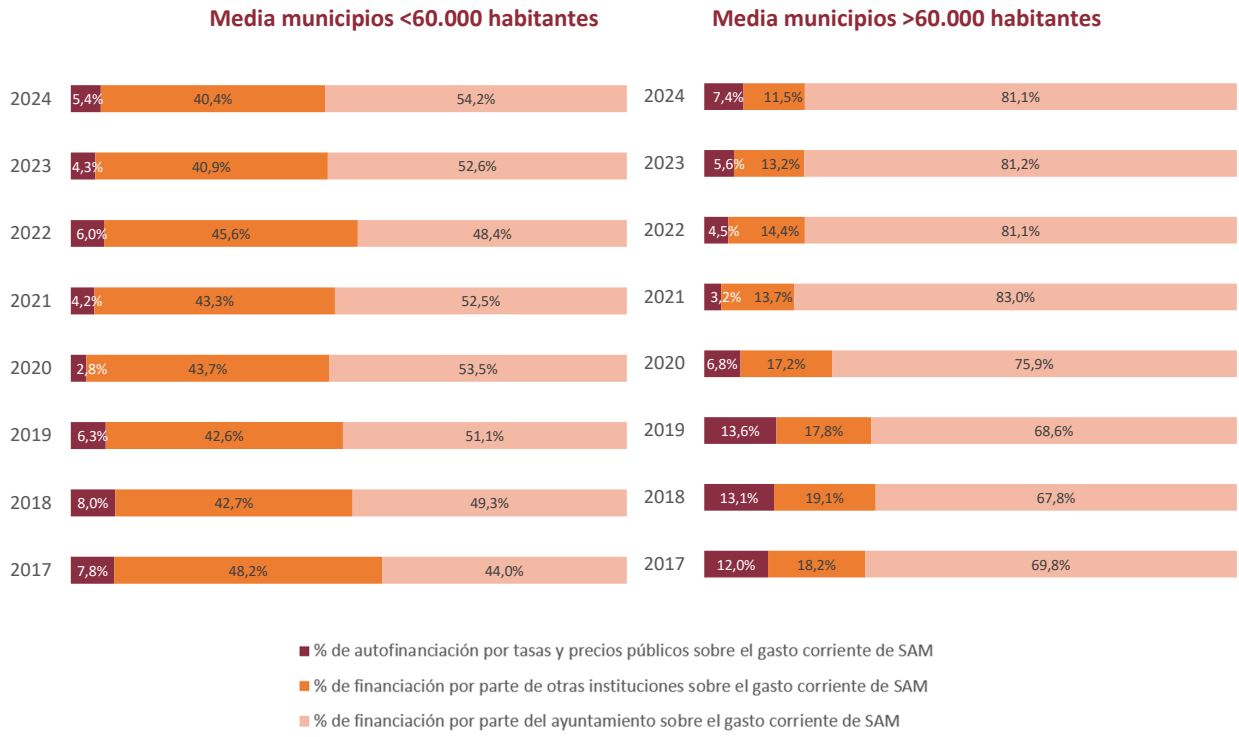
Fuentes de financiación del gasto SAM



La diferencia en las fuentes de financiación es significativa según la población del ente local. De media, **los municipios de menos de 60.000 habitantes** presentan una **mayor dependencia de la financiación de otras instituciones**, que se mantiene estable entre el **40 y el 45%** a lo largo de los años. **La Diputación de Barcelona** es la institución que aporta el mayor volumen de recursos.

En cambio, **en los municipios de más de 60.000 habitantes**, la financiación a cargo del Ayuntamiento es más elevada. **En 2024 se mantiene en el 81,1%** y muestra una **tendencia a estabilizarse** en los últimos años.

Fuentes de financiación en función de la población del ente local



2.2. Valores organizativos y recursos humanos

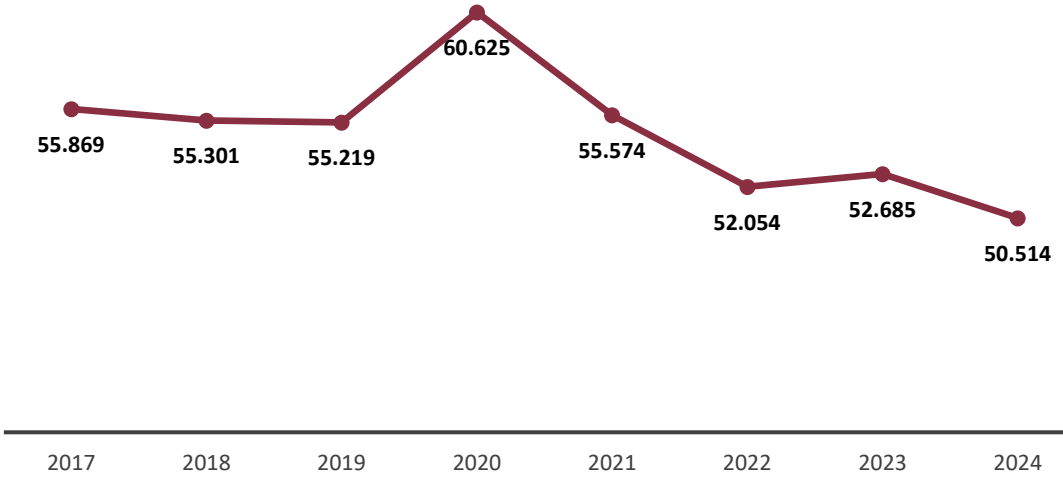
2.2.1. Recursos humanos

Tabla 2: Principales indicadores de recursos humanos y evolución respecto al año anterior

50.514 ↓ **-4,1%**	**Número de habitantes sobre el número total de trabajadores/as de SAM**
790 ↓ **-7,1%**	**Número de establecimientos alimentarios sobre el número total de inspectores/as SAM del ayuntamiento**
202 ↓ **-6,8%**	**Número de visitas de control del ayuntamiento sobre el número total de inspectores/as SAM del ayuntamiento**

Durante el 2024, la **proporción de habitantes por trabajador/a de SAM continúa** la tendencia decreciente que empezó el 2020 y se sitúa en su valor más bajo desde el 2016, con **50.514 habitantes por persona trabajadora**.

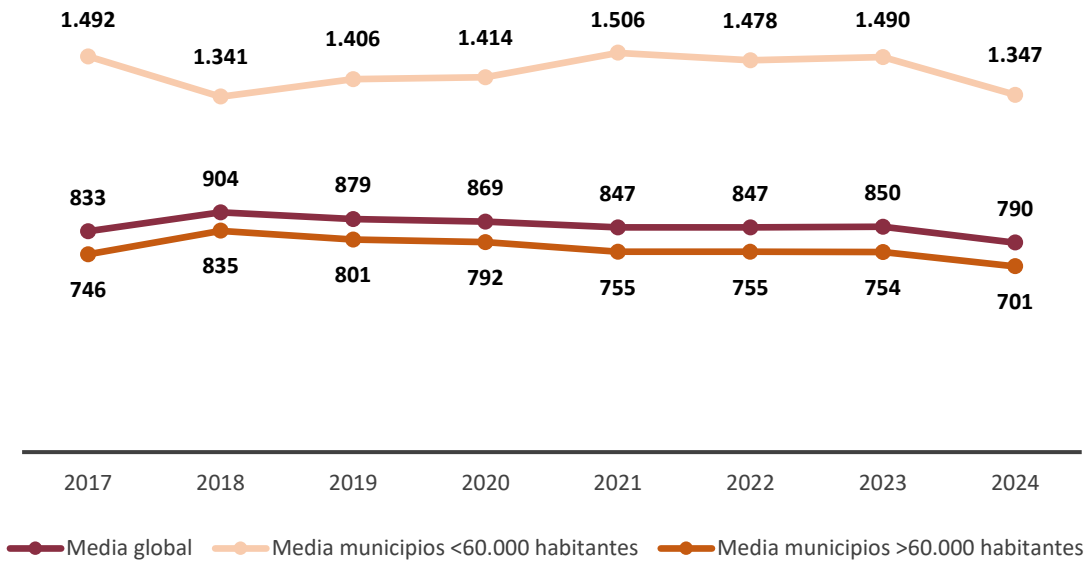
Número de habitantes sobre el número total de trabajadores/as de SAM



La media global de establecimientos por inspector/a también ha mostrado **una tendencia a la baja** en los últimos años. Ha pasado de **847 establecimientos** por profesional el **2021** a **790 el 2024**. Este dato **refleja un mayor nivel de dotación de inspectores/as por habitante**.

En los **municipios de menos de 60.000 habitantes**, esta tendencia ha sido especialmente relevante: así, la media pasa de **1.490 establecimientos por inspector/a el 2023 a 1.347 el 2024**. En cambio, en los **municipios de más de 60.000 habitantes**, se ha registrado de media **un aumento de la dotación de personal menos acentuado** (**754 establecimientos** alimentarios por inspector/a el **2023 y 701 el 2024**).

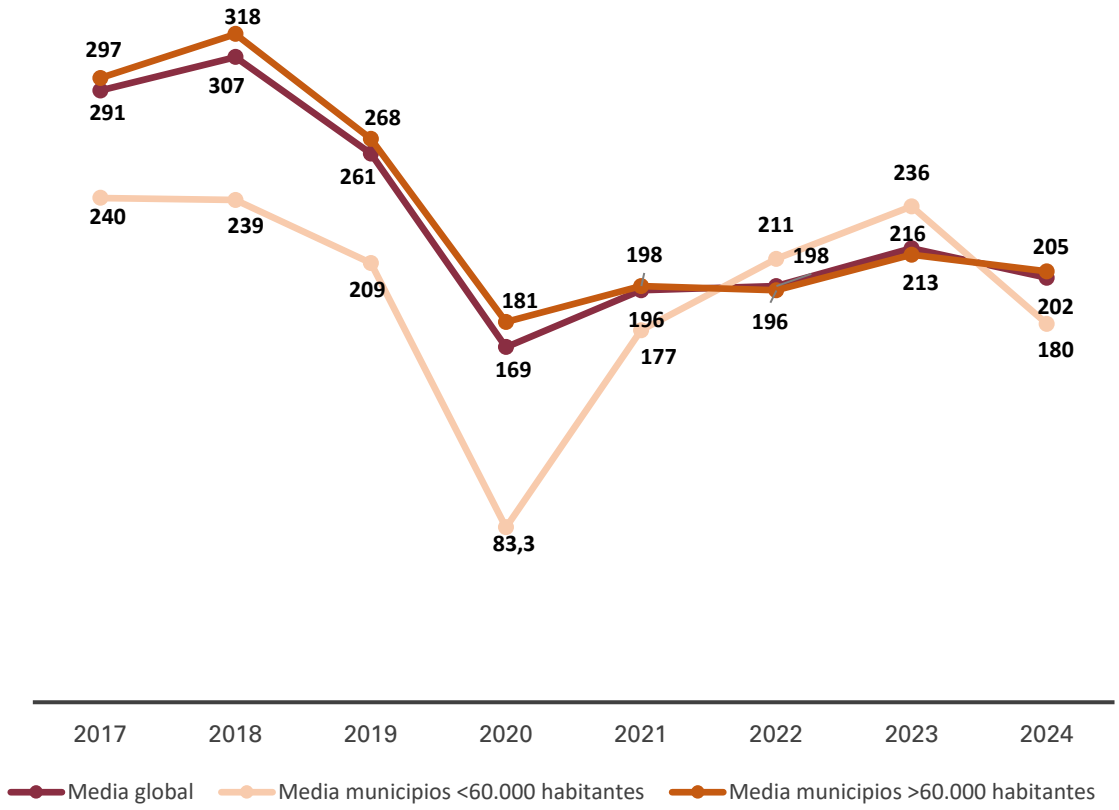
Número de establecimientos alimentarios sobre el número total de inspectores/as SAM del ayuntamiento en función de la población del ente local



En cuanto al **número de visitas de control del ayuntamiento sobre el número total de inspectores/as SAM**, a pesar de que en los últimos años se había observado **una ligera tendencia al alza**, en el **2024** ha disminuido ligeramente, pasando de **216 a 202 visitas** por inspector/a. Este ligero descenso mantiene la media global en una línea de tendencia que podría indicar cierta estabilización de este indicador después de la fuerte disminución de los años 2019 y 2020.

Este indicador presenta **diferencias significativas** entre los municipios **de menos y de más de 60.000 habitantes**. En los dos años anteriores, los primeros superaban, de media, a los segundos. **Este año esta tendencia se ha revertido y son nuevamente los municipios de más población los que hacen, de media, más visitas de control**.

Número de visitas de control del ayuntamiento sobre el número total de inspectores/as SAM del ayuntamiento en función de la población del ente local



2.2.2. Estructura de personal

Después de lograr su **máximo histórico** en 2023 (**76%**), la **presencia de mujeres en las plantillas** de los servicios de seguridad alimentaria ha disminuido ligeramente en el 2024, situándose en el **72,7%**.

En cambio, en los **cargos de mando**, la **proporción de mujeres** ha llegado a su **máximo histórico**, con un **82,9%**.

Distribución del personal SAM por género

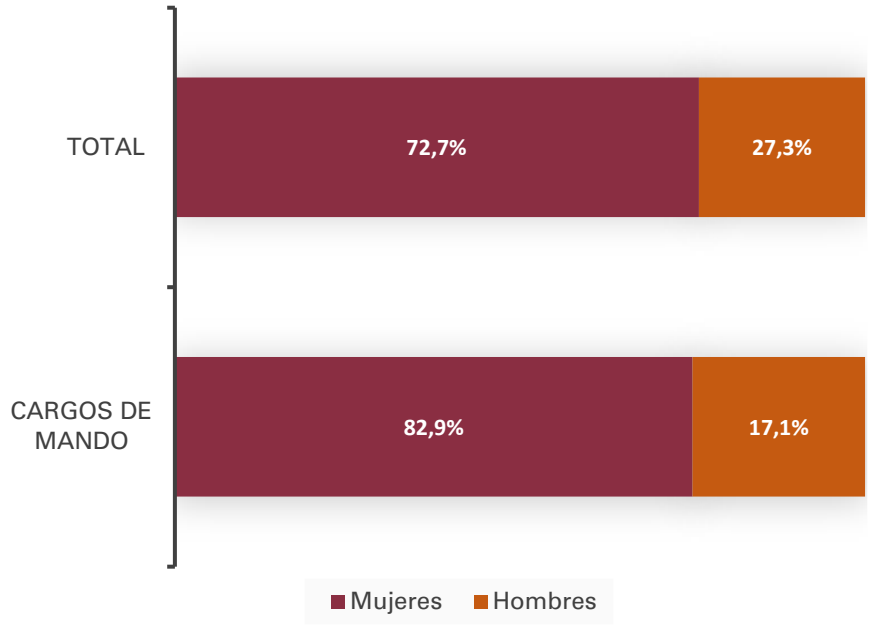
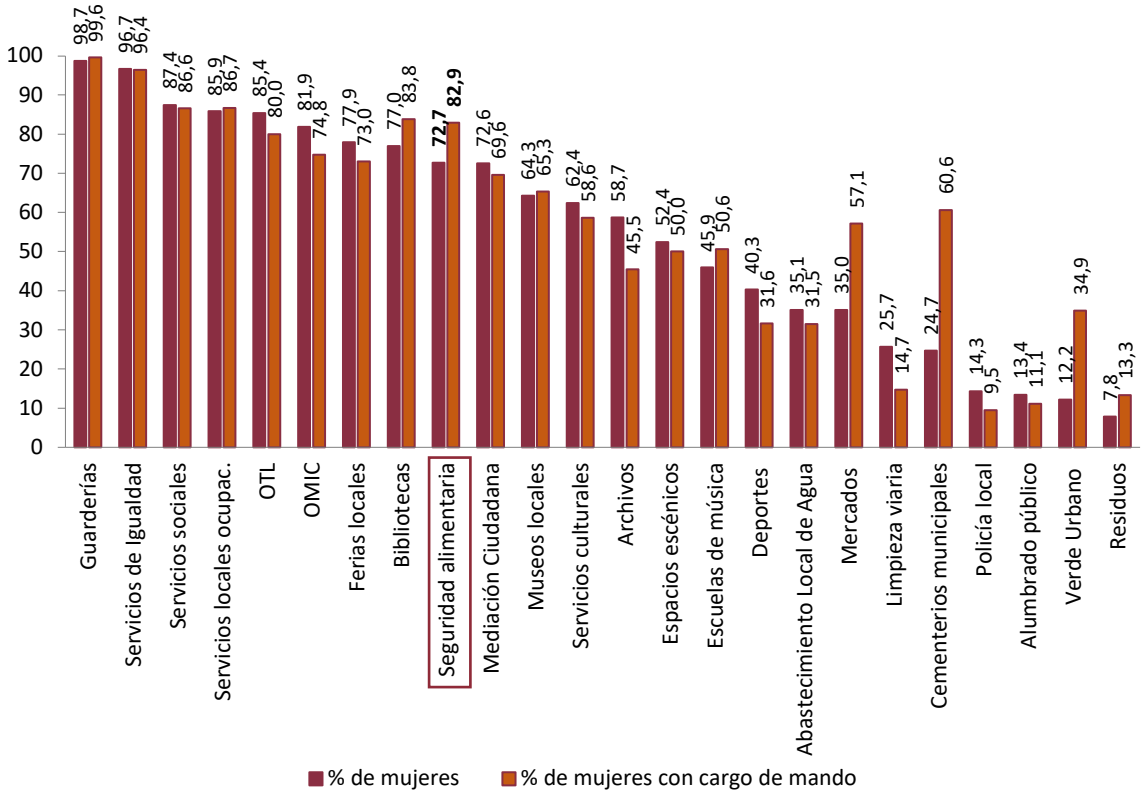


Tabla 3: Presencia de mujeres en los servicios de Seguridad alimentaria en función de la población del ente local y evolución respecto al año anterior

	Media global	Entes locales de menos de 60.000 habitantes	Entes locales de más de 60.000 habitantes
Porcentaje de mujeres sobre el número total de personas trabajadoras de SAM	**72,7%** ↓ -3,4p.p.	**84,5%** ↓ -6,1 p.p.	**69,9%** ↓ -2,9 p.p.
Porcentaje de mujeres con cargo de mando sobre el número total de personas trabajadoras de SAM con cargo de mando	**82,9%** ↑+6,9p.p.	**78,6%** ↓ -9,8 p.p.	**83,9%** ↑+11,2p.p.

Analizando la perspectiva de género en los diferentes servicios participantes en los **Círculos de comparación intermunicipal**, se puede observar que los servicios de **Seguridad alimentaria, con un 72,7% de mujeres en plantilla y un 82,9% de mujeres en posiciones de mando**, mantienen una alta presencia femenina. A pesar de ser un dato significativo, todavía hay ocho servicios que superan, de media, este porcentaje: destacan especialmente los servicios de Guarderías y los servicios de Igualdad, que están próximos al 100% en cuanto a presencia femenina.

Porcentaje de mujeres trabajadoras y porcentaje de mujeres con cargo de mando de los servicios analizados en los Círculos de comparación intermunicipal de la Diputación de Barcelona[2]



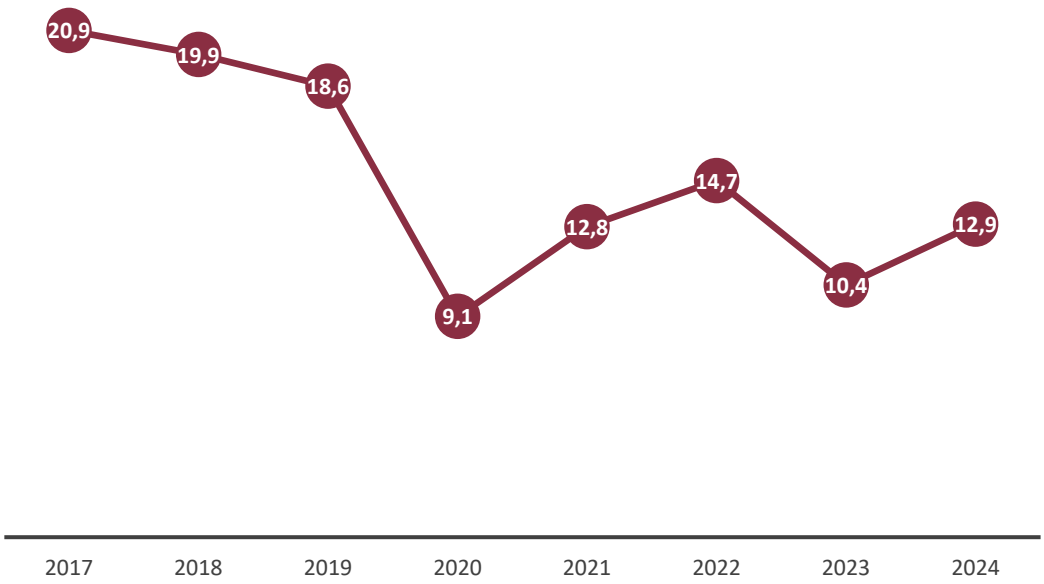
2.2.3. Horas de formación

En el **2024**, el **tiempo destinado a formación específica en seguridad alimentaria** por parte del personal ha aumentado ligeramente respecto al año anterior, pasando de **10,4 a 12,9 horas**.

A pesar de este incremento, **los valores continúan por debajo de los registrados antes de la pandemia provocada por la COVID-19**.

2 Datos provisionales de 2024 exceptuando los servicios de Policía local, Limpieza viaria, Gestión de residuos, Espacios escénicos, Guarderías, Deportes, Servicios sociales, Mercados municipales, Ferias locales, Servicios locales de empleo, Alumbrado público, Mediación ciudadana, Verde urbano, Servicios culturales, Museos locales, Cementerios municipales, OTL, Abastecimiento local de agua y Servicios de igualdad que son datos del 2023. En el caso de los servicios de Bibliotecas, OMIC y Seguridad alimentaria, son datos definitivos de 2024.

Número total de horas de formación específica por trabajador/a de SAM

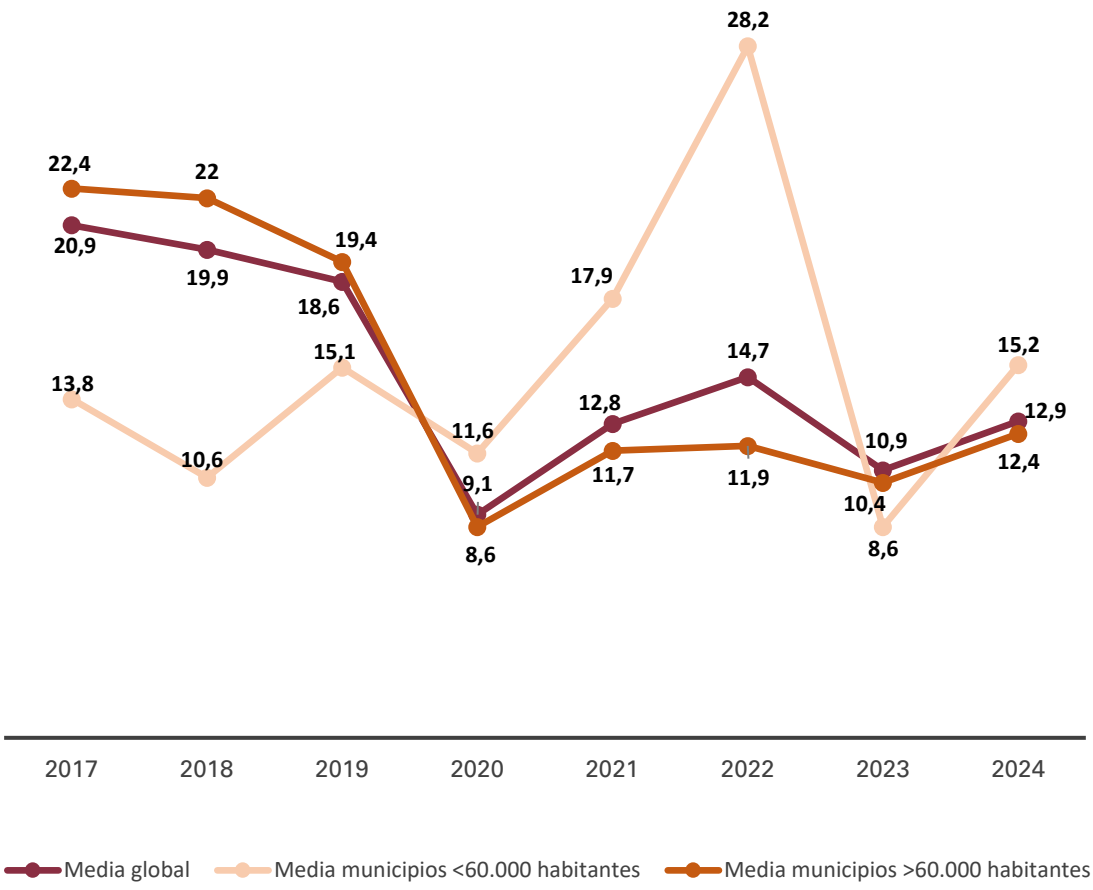


El incremento del 2024 en las horas de formación se ha dado sobre todo por el incremento en los **municipios de menos de 60.000 habitantes, en los que el valor ha repuntado significativamente de 8,6 a 15,2 horas** por trabajador/a. En los municipios de más de 60.000 habitantes también se ha incrementado, pero de forma menos relevante (de 10,9 a 12,4 horas).

Hasta el **2019**, los **municipios de menos de 60.000 habitantes** estaban **por debajo de la media global** en horas de formación, mientras que los **de más de 60.000** se situaban **por encima**. Ahora bien, a partir del **2020 esta situación se invirtió**. Los municipios de menor población experimentaron **un repunte progresivo** que los llevó a alcanzar las **28,2 horas en el 2022, superando ampliamente la media global**.

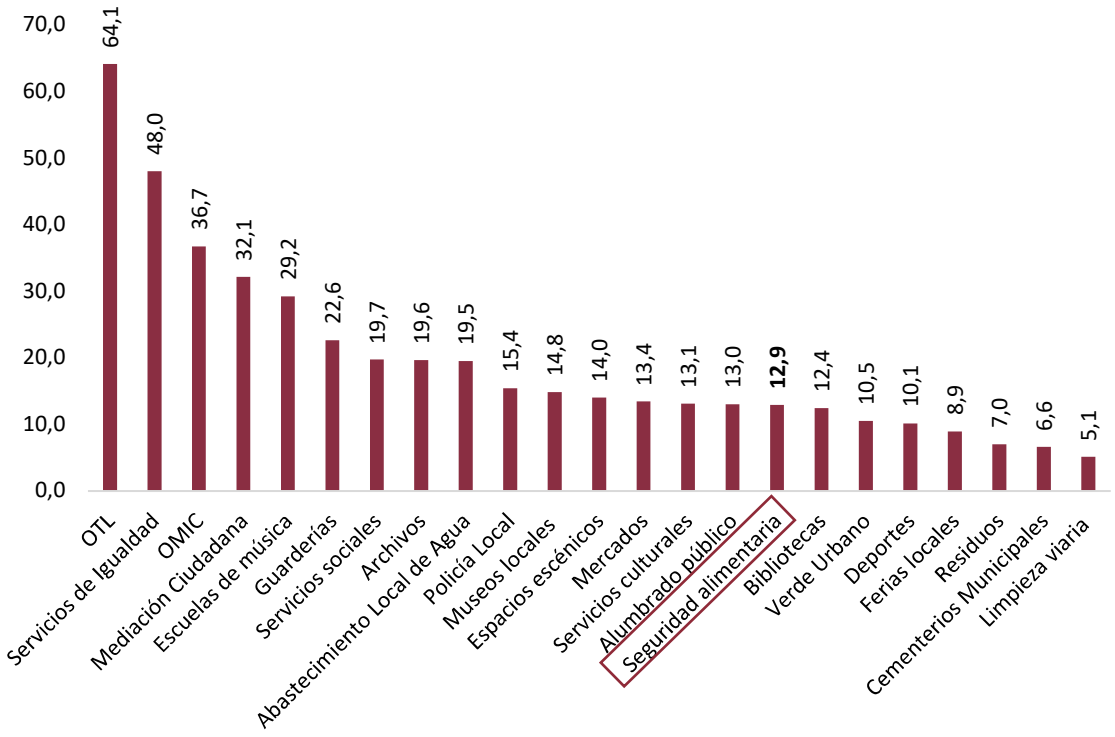
Con todo, en el **2024 la media global y la de los dos grupos de población** muestran **una tendencia a converger, tal y como se observa en el gráfico siguiente**.

Número total de horas de formación específica por trabajador/a de SAM en función de la población del ente local



De manera transversal, comparado con los diferentes servicios que se analizan en los **Círculos de comparación intermunicipal de la Diputación de Barcelona**, la formación en seguridad alimentaria se mantiene por debajo de la media general. **Así, con 12,9 horas de formación por persona trabajadora, los servicios de Seguridad alimentaria se encuentran a la parte inferior del conjunto de los servicios.**

Horas de formación específica por persona trabajadora de los servicios analizados en los Círculos de comparación intermunicipal de la Diputación de Barcelona[3]



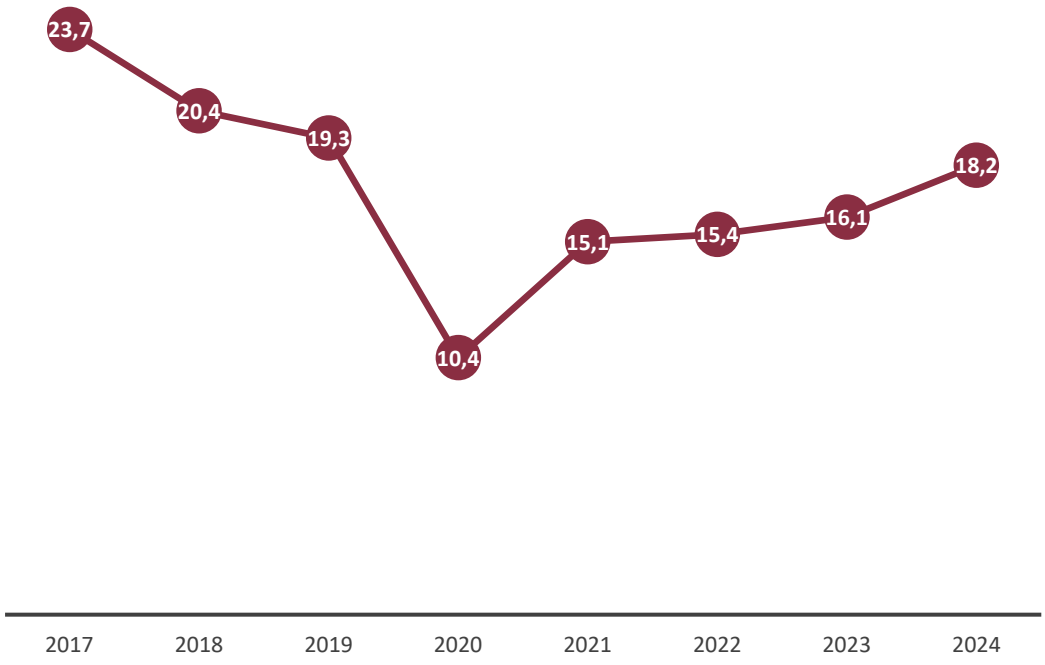
2.3. Encargo político y estratégico

2.3.1. Inspección y asesoramiento

Entre el **2017 y el 2024**, se ha observado **una fluctuación** en el **porcentaje de establecimientos alimentarios inspeccionados** sobre el total de establecimientos alimentarios. El **2017** este indicador se situaba en el **23,7%**, pero cayó hasta su **mínimo en el 2020**, con solo un **10,4%**. Esta fuerte disminución se explica por el **contexto de pandemia**, los **confinamientos** y el **cierre de establecimientos**. A partir del **2021**, se inició una **recuperación gradual** que se ha consolidado el **2024**, con un **18,2% de establecimientos inspeccionados sobre el total de establecimientos alimentarios**.

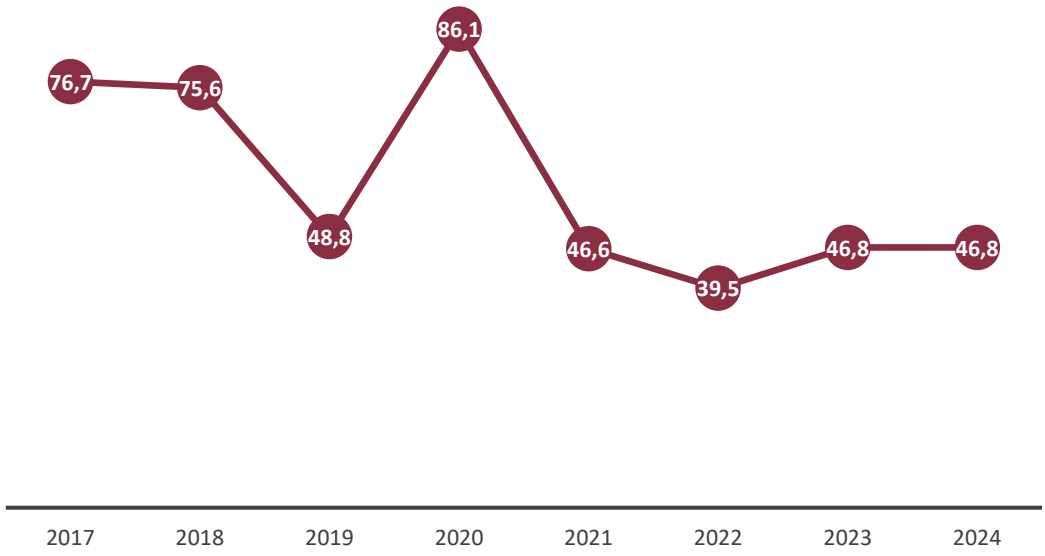
3 Datos provisionales de 2024 exceptuando los servicios de Policía local, Limpieza viaria, Gestión de residuos, Espacios escénicos, Guarderías, Deportes, Servicios sociales, Mercados municipales, Ferias locales, Servicios locales de empleo, Alumbrado público, Mediación ciudadana, Verde urbano, Servicios culturales, Museos locales, Cementerios municipales, OTL, Abastecimiento local de agua y Servicios de igualdad que son datos del 2023. En el caso de los servicios de Bibliotecas, OMIC y Seguridad alimentaria, son datos definitivos de 2024.

Porcentaje de establecimientos alimentarios inspeccionados sobre el total de establecimientos alimentarios



En cuanto a los **asesoramientos a los establecimientos alimentarios**, después de alcanzar el **mínimo histórico en el 2022**, se consolida la **ligera recuperación iniciada en el 2023**. El **2024** se mantiene el mismo valor, con **46,8 asesoramientos por cada 1.000 establecimientos**.

Número de establecimientos alimentarios asesorados por cada 1000 establecimientos alimentarios en el municipio



En el año **2020**, marcado por la **pandemia de la COVID-19**, se produjo **un aumento destacado** en la media de **establecimientos asesorados en los municipios de menos de 60.000 habitantes: 208 por cada 1.000**.

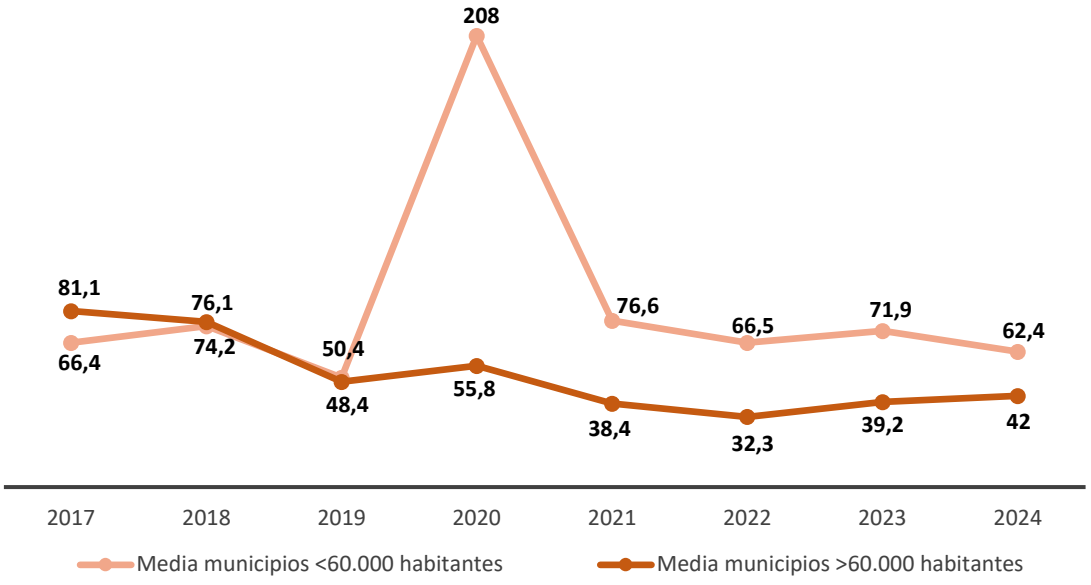
Desde entonces, estos municipios han mantenido **una media superior respecto a la de años anteriores a la pandemia**, pero con una reducción significativa respecto al máximo registrado en el 2020.

En los **municipios de más de 60.000 habitantes**, de media, **no hubo ningún aumento destacado en el 2020**, pero a **partir del 2022** se observa **una tendencia al alza**, que **va reduciendo la distancia** con la media del grupo de municipios de menos de 60.000 habitantes.

Tabla 4: Número de establecimientos alimentarios asesorados por cada 1.000 establecimientos alimentarios en función de la población del ente local y evolución respecto al año anterior

	Media global	Entes locales de **menos** de **60.000** habitantes	Entes locales de **más** de **60.000** habitantes
Número de establecimientos alimentarios asesorados por cada 1.000 establecimientos alimentarios	**46,8** = 0,0%	**62,4** ↓ -13,2%	**42,0** ↑ 7,1%

Evolución del número de establecimientos alimentarios asesorados por cada 1.000 establecimientos alimentarios en función de la población del ente local



2.4. Medidas coercitivas

Tabla 5: Principales indicadores de medidas coercitivas y evolución respecto al año anterior

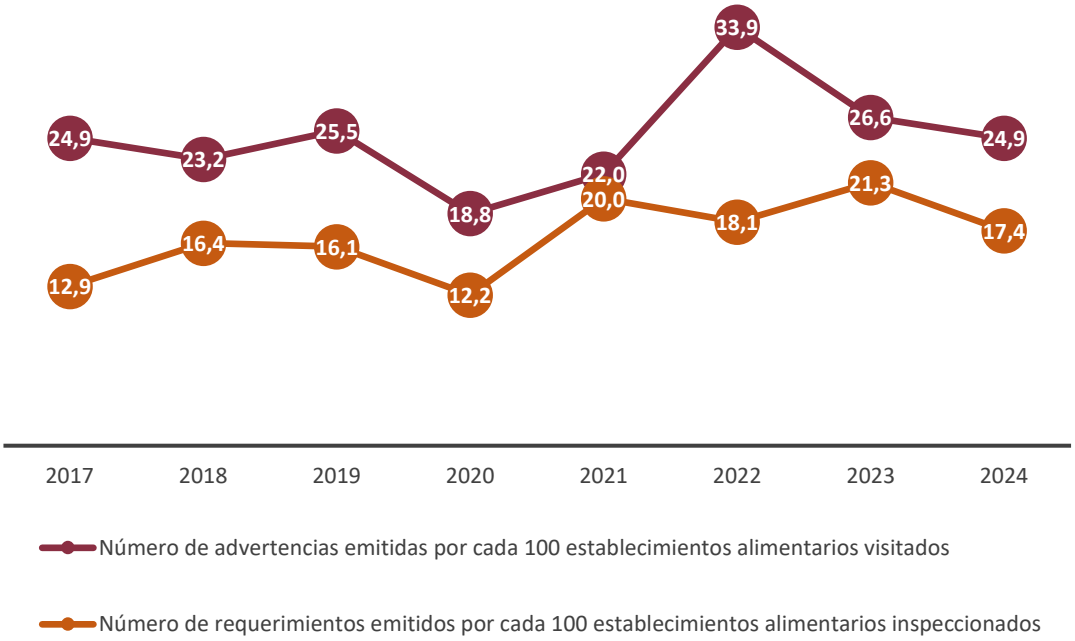
24,9 ↓ -6,4%	**Número de advertencias emitidas por cada 100 establecimientos alimentarios visitados**
17,4 ↓ -18,1%	**Número de requerimientos emitidos por cada 100 establecimientos alimentarios inspeccionados**
5,0% ↓ -0,2 p.p	**% de establecimientos alimentarios con medidas cautelares sobre el número total de establecimientos inspeccionados**
4,5% ↑ +0,6 p.p	**% de establecimientos alimentarios sancionados sobre el número total de establecimientos inspeccionados**

Las medidas coercitivas disminuyen en general, exceptuando el porcentaje de establecimientos sancionados que aumenta ligeramente.

En el **2024**, el **número de advertencias emitidas** por cada **100 establecimientos visitados** ha disminuido ligeramente respecto el 2023, situándose en **24,9**.

Asimismo, los **requerimientos emitidos** por cada **100 establecimientos inspeccionados** también han bajado ligeramente, llegando a los **17,4**.

Advertencias y requerimientos emitidos



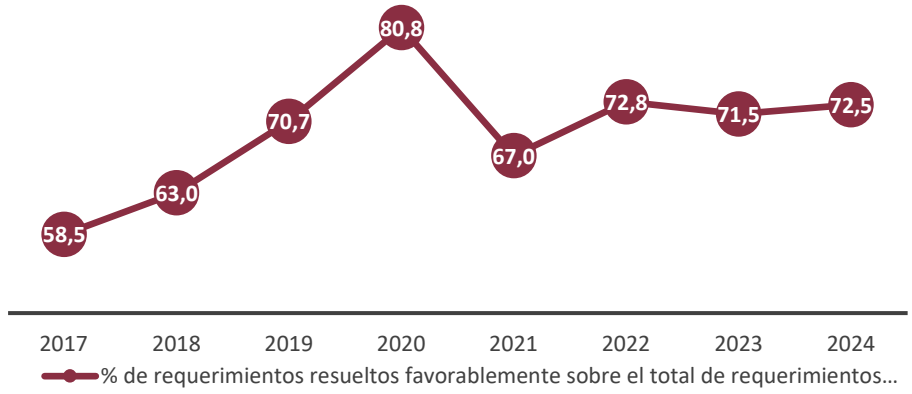
En cuanto al número de advertencias emitidas por cada 100 establecimientos visitados, podemos apreciar diferencias entre los **municipios de menos y de más de 60.000 habitantes**. Por el contrario, en relación al **número de requerimientos emitidos**, las medias no presentan diferencias entre los dos grupos de población.

Tabla 6: Número de advertencias y requerimientos en función de la población de los entes locales y evolución respecto al año anterior

	Media global	Entes locales de menos de 60.000 habitantes	Entes locales de más de 60.000 habitantes
Número de **advertencias emitidas** por cada 100 establecimientos alimentarios visitados	**24,9** ↓ -6,4%	**29,9** ↓ -11,5%	**23,0** ↓ -2,5%
Número de **requerimientos emitidos** por cada 100 establecimientos alimentarios inspeccionados	**17,4** ↓ -18,1%	**17,4** ↓ -22,7%	**17,4** ↓ -16,3%

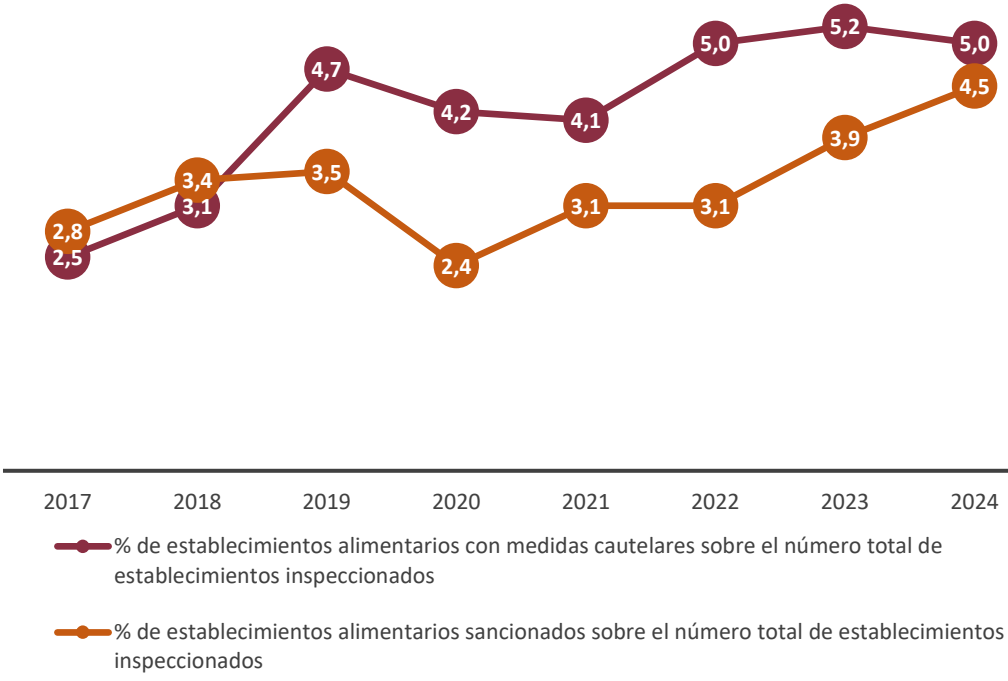
Hay que destacar también que el porcentaje de **requerimientos resueltos favorablemente sobre el total de requerimientos emitidos ha aumentado ligeramente hasta el 72,5%** y que tampoco se evidencian diferencias entre las medias de cada uno de los dos grupos de población en el 2024.

Requerimientos resueltos favorablemente sobre el total de requerimientos emitidos



En cuanto al resto de medidas coercitivas, en el 2024 se observa una **ligera disminución en los establecimientos con medidas cautelares** y un considerable aumento de los **establecimientos sancionados** (representan respectivamente el 5,0% y el 4,5% del total de los establecimientos inspeccionados), **llegando a un nuevo máximo histórico en el caso de las sanciones**.

Evolución de las medidas cautelares y las sanciones



En el caso de estos dos últimos indicadores, hay que destacar nuevamente la disparidad entre las medias de los entes locales de menos y de más de 60.000 habitantes.

Tabla 7: Medidas cautelares y sanciones en función de la población de los entes locales y evolución respecto al año anterior

	Media global	Entes locales de menos de 60.000 habitantes	Entes locales de más de 60.000 habitantes
% de establecimientos alimentarios con **medidas cautelares** sobre el número total de establecimientos alimentarios inspeccionados	**5,0%** ↓ -0,2 p.p.	**2,7%** ↑ +0,8 p.p.	**5,7%** ↓ -0,6 p.p.
% de establecimientos alimentarios **sancionados** sobre el número total de establecimientos alimentarios inspeccionados	**4,5%** ↑ +0,6 p.p.	**1,3%** =0,0p.p.	**5,5%** ↑ +0,8 p.p.

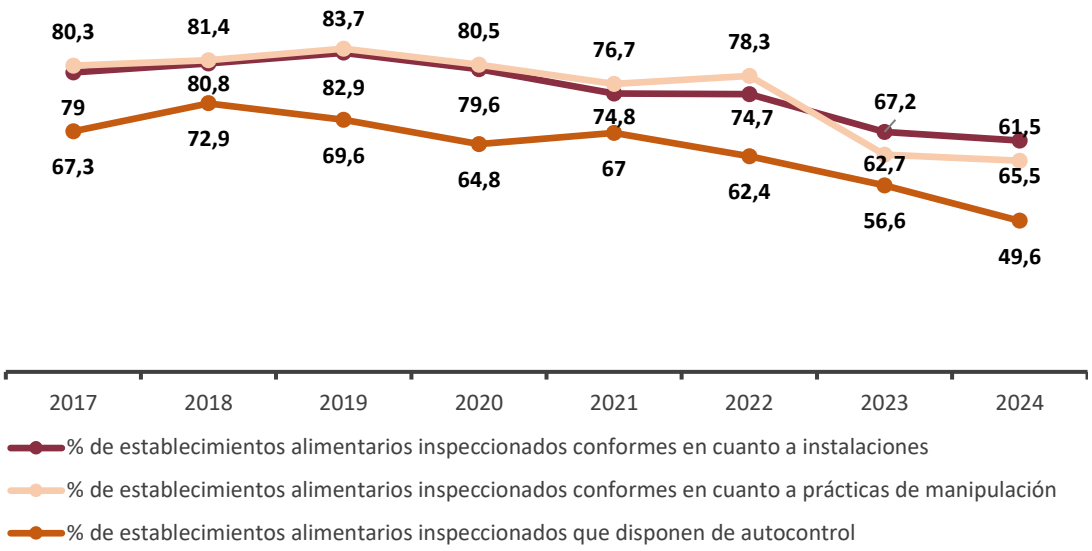
Como conclusión, en términos comparativos y **proporcionalmente sobre el total de establecimientos inspeccionados**, se puede afirmar que **los entes locales de menor población aplican más advertencias**, mientras que **los municipios de mayor población aplican más medidas cautelares y más sanciones**.

2.5. Conformidades

2.5.1. Establecimientos alimentarios inspeccionados

En términos generales, **se reduce la conformidad en las instalaciones, prácticas de manipulación y autocontroles, alcanzando mínimos históricos**.

Nivel de conformidad en los establecimientos inspeccionados



Tal y como queda reflejado en la tabla siguiente, se observan **diferencias significativas** en la **conformidad de los establecimientos inspeccionados** según el **grupo de población**. **Los municipios de mayor población** presentan, de media, datos más positivos que los de menor población, tanto en instalaciones como en autocontroles. No obstante, **en la manipulación de alimentos**, la media de los municipios de menor población supera a la de los municipios de más de 60.000 habitantes.

Ahora bien, la proporción de establecimientos inspeccionados conformes en cuanto a **instalaciones** registra una **caída significativa en el 2024 en los municipios de más de 60.000 habitantes**, mientras que **aumenta en los municipios pequeños, reduciendo la diferencia entre los dos grupos (5,1 p.p)**.

Respecto a los establecimientos inspeccionados conformes en cuanto a **prácticas de manipulación**, la tendencia global es de un **ligero descenso**, a pesar de que la media de los municipios de menos de 60.000 habitantes **aumenta**.

En relación a **los establecimientos inspeccionados que disponen de autocontrol**, también se produce un **aumento** en los municipios de **menos de 60.000 habitantes** y una **reducción sustancial** en los **que superan este umbral de población**.

Tabla 8: Porcentaje de establecimientos alimentarios inspeccionados conformes en función de la población de los entes locales y evolución respecto al año anterior

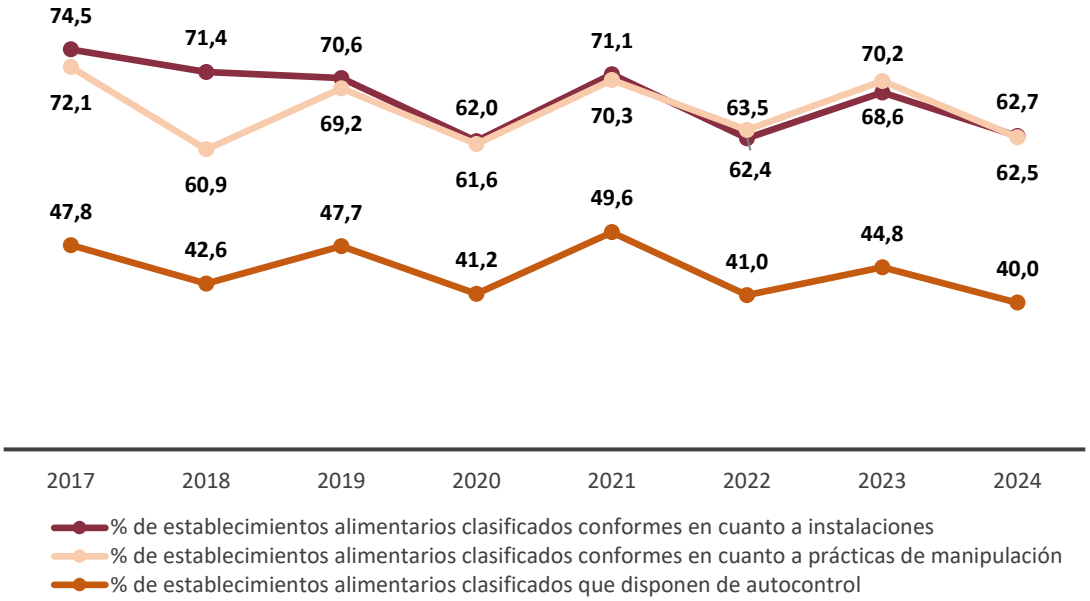
	Media global	Entes locales de menos de 60.000 habitantes	Entes locales de más de 60.000 habitantes
% de establecimientos alimentarios **inspeccionados** conformes en cuanto a **instalaciones**	**65,5%** ↓ -2,3 p.p.	**61,6%** ↑ +6,9 p.p.	**66,7%** ↓ -5,5 p.p.
% de establecimientos alimentarios **inspeccionados conformes** en cuanto a **prácticas de manipulación**	**61,5%** ↓ -1,8 p.p.	**65,1%** ↑ +1,2 p.p.	**60,4%** ↓ -2,7 p.p.
% de establecimientos alimentarios **inspeccionados** que **disponen de autocontrol**	**49,6%** ↓ -7,8 p.p.	**37,2%** ↑ +4,1 p.p.	**53,5%** ↓ -12 p.p.

2.5.2. Establecimientos alimentarios clasificados anualmente

Respecto a la **conformidad de los establecimientos clasificados anualmente**, se observa una **tendencia general a la baja, sostenida en el tiempo y** con **algunas oscilaciones puntuales**.

Esta **dinámica descendente** afecta **los tres ámbitos evaluados: instalaciones, prácticas de manipulación** y especialmente los **autocontroles, que llegan a su mínimo histórico**.

Nivel de conformidad en los establecimientos clasificados anualmente



En este caso, se observa **cierta uniformidad** en las medias de los grupos de población respecto a **las conformidades de los establecimientos clasificados en instalaciones y prácticas de manipulación**. En cambio, el **porcentaje de establecimientos clasificados con sistemas de autocontrol** es **significativamente más bajo en los municipios de menos de 60.000 habitantes**, a pesar **del incremento del 2024**.

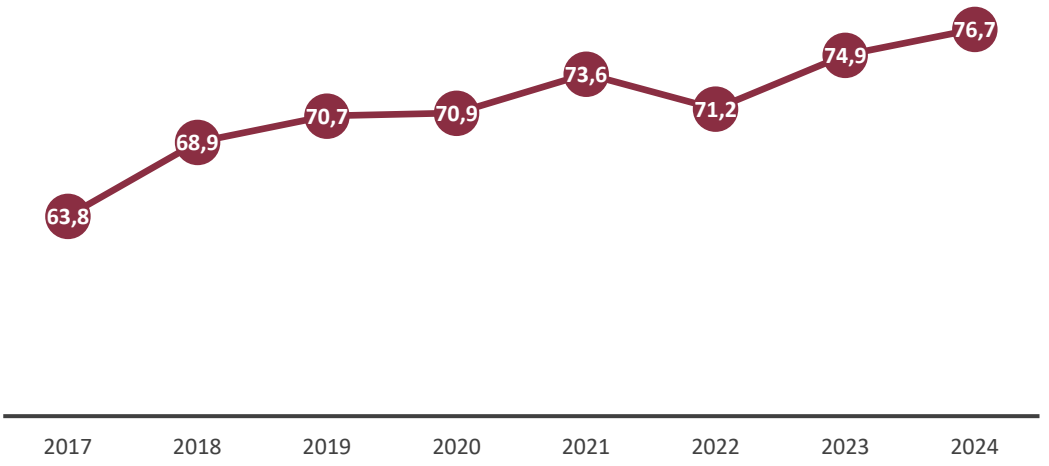
Tabla 9: Porcentaje de establecimientos alimentarios clasificados conformes en función de la población de los entes locales y evolución respecto al año anterior

	Media global	Entes locales de menos de 60.000 habitantes	Entes locales de más de 60.000 habitantes
% de establecimientos alimentarios clasificados conformes en cuanto a instalaciones	**62,7%** ↓ -5,9 p.p.	**61,1%** ↓ -2,2 p.p.	**63,7%** ↓ -8,1 p.p.
% de establecimientos alimentarios clasificados conformes en cuanto a prácticas de manipulación	**62,5%** ↓ -7,7 p.p.	**64,7%** ↓ -7 p.p.	**61,2%** ↓ -8,1 p.p.
% de establecimientos alimentarios clasificados que disponen de autocontrol	**40,0%** ↓ -4,8 p.p.	**33,4%** ↑ +2,0 p.p.	**43,9%** ↓ -9,0 p.p.

2.6. Mapa de riesgo

El año **2024**, se **consolida la tendencia al alza en el porcentaje de establecimientos clasificados** (valor acumulado de los otros años). Así, se alcanza el **máximo histórico registrado con un 76,7%.**

Porcentaje de establecimientos alimentarios clasificados sobre el total de establecimientos alimentarios



Ahora bien, de media, la **proporción de establecimientos clasificados** sobre el total de establecimientos alimentarios presenta **diferencias significativas según el grupo de población**.

En los **municipios de menos de 60.000 habitantes**, se registra un **descenso de 1,2 puntos porcentuales**, mientras que en los **de más de 60.000** se observa **un aumento de 3,3 puntos porcentuales**.

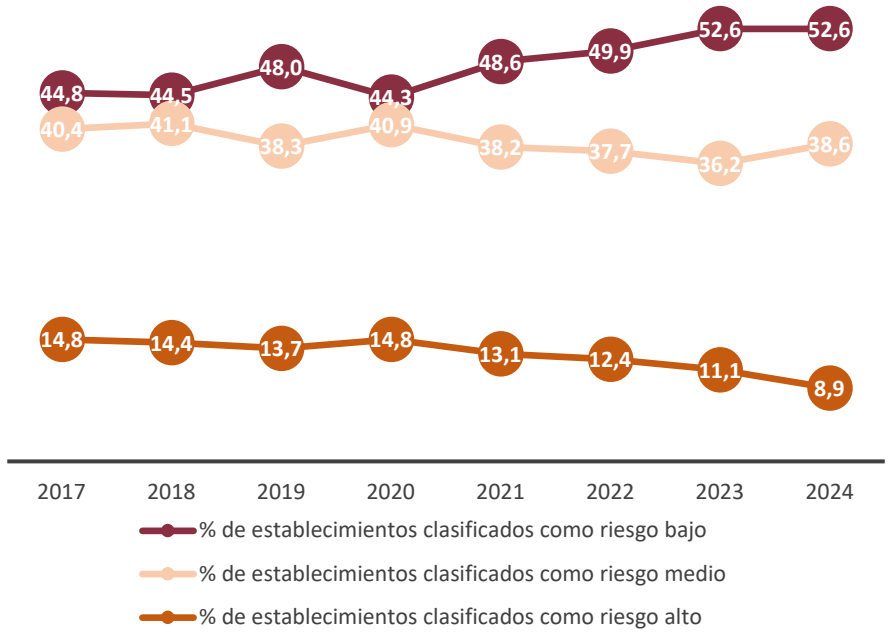
Tabla 10: Porcentaje de establecimientos alimentarios clasificados en función de la población de los entes locales y evolución respecto al año anterior

	Media global	Entes locales de menos de 60.000 habitantes	Entes locales de más de 60.000 habitantes
% de establecimientos alimentarios clasificados sobre el total de establecimientos alimentarios	**76,7%** ↑ 1,8 p.p	**66,4%** ↓ -1,2 p.p	**81,8%** ↑ +3,3 p.p

Respecto al mapa de riesgo, el 2024 se han consolidado dos hitos destacados:

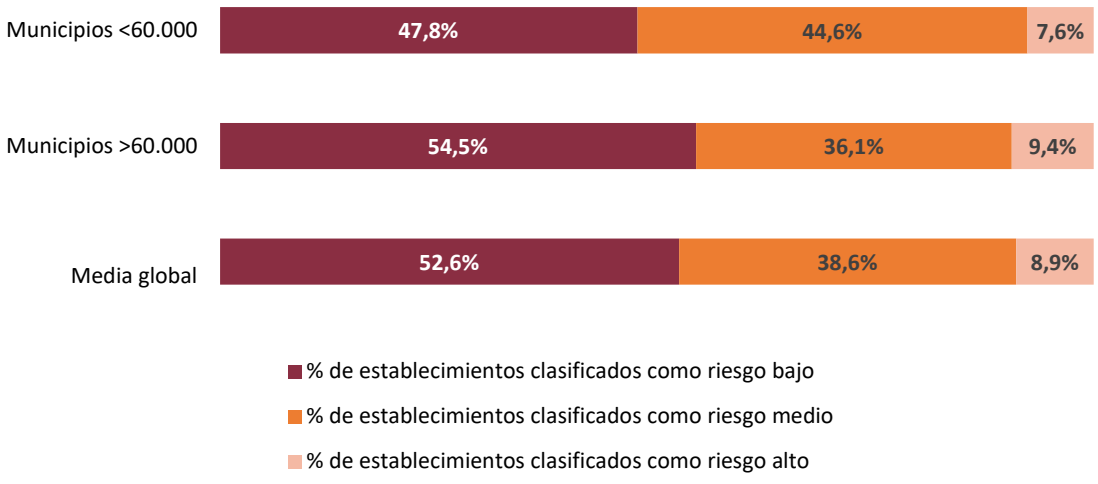
- **Se ha mantenido el máximo histórico** de establecimientos **clasificados como riesgo sanitario bajo**, logrado el 2023.
- Del mismo modo, **se ha vuelto a batir el mínimo histórico de establecimientos clasificados como riesgo sanitario alto**, igual que en el 2022 y en el 2023.

Evolución del mapa de riesgo de los establecimientos alimentarios clasificados



No obstante, tal y como se puede comprobar en el gráfico siguiente, hay ligeras diferencias en **función de la población del ente local**.

Mapa de riesgo sanitario en función de la población de los entes locales



3. Talleres de mejora

Los días 14 y 15 de mayo de 2025 se celebraron los talleres de mejora con el personal técnico de los diferentes servicios municipales de Seguridad alimentaria participantes de la presente edición del CCI SAM.

Durante los talleres, se pudieron **intercambiar experiencias**, conocimientos y buenas prácticas, todo para seguir fomentando la cultura de la evaluación y la mejora continua de los servicios municipales.

La primera actividad, denominada **"Descubre tu municipio"**, tenía como objetivo generar un proceso de reflexión entre los participantes que tenían que identificar qué gráfico de evolución de un determinado indicador correspondía a su servicio de entre todo un conjunto de propuestas que se les presentaron, fomentando así la reflexión individual, el debate intermunicipal y la justificación colectiva de las elecciones realizadas.

La segunda actividad, denominada **"Un problema, una solución"**, tenía por objetivo generar propuestas de mejora sobre aspectos concretos de los servicios mediante una dinámica de grupo que consistía en la formulación y planteamiento de inquietudes, dificultades, dudas o situaciones complejas asociadas a la práctica cotidiana del personal técnico para explorar soluciones conjuntamente, compartir experiencias e identificar buenas prácticas que pudieran ayudar a mejorar la situación o servir de referencia para los otros entes locales.

A continuación, se recogen las preguntas y respuestas formuladas durante las dos jornadas, agrupadas en función de su temática.

CRITERIOS A APLICAR EN EL REGISTRO SANITARIO MUNICIPAL

Los criterios registrales

A medio plazo se prevén cambios normativos relativos a la regulación del registro municipal y la codificación de establecimientos alimentarios. La Generalitat de Catalunya está trabajando en la redacción de un nuevo Decreto regulador del registro autonómico que llevará a la actualización y homogeneización de los criterios registrales, ya que de los que disponemos actualmente están obsoletos con los cambios del RD1021/22.

En paralelo, la Generalitat está trabajando en la elaboración de una base de datos autonómica que integrará todos los datos registrales de cada municipio y que será pública y compartida.

Mientras tanto, tenemos que seguir trabajando con el documento de Criterios registrales para establecimientos minoristas de alimentación de Cataluya[4] y su Documento de aplicabilidad[5] que lo acompaña. En ellos se especifican los criterios a seguir para determinar cuándo es necesario que un establecimiento disponga de más de un código de registro sanitario.

4 https://www.diba.cat/c/document_library/get_file?uuid=2b7c167f-cf4b-452d-a8a4-acb2f8d90b17&groupId=713456
5 https://www.diba.cat/c/document_library/get_file?uuid=4806432e-a705-4d1e-b086-2e06b9d9c330&groupId=713456

Establecimientos ambulantes con sede social en otro municipio

Los operadores tienen que presentar la declaración responsable y la solicitud de registro municipal al ayuntamiento del municipio donde tienen su sede social, que es la administración competente. Aun así, varios servicios municipales han expuesto dificultades derivadas del hecho que algunos ayuntamientos por falta de medios no dan respuesta a estas solicitudes y/o no disponen de registro municipal de establecimientos alimentarios, lo cual genera una situación de indefinición administrativa para los operadores. En algunos casos, se ha sugerido a las personas titulares que acudan al Síndic de Greuges para denunciar esta falta de respuesta institucional.

Ante la persistencia de esta situación, algunos municipios optan por excluir de las ferias los establecimientos que no pueden acreditar la documentación mínima exigida. Aun así, esta medida genera controversia, puesto que otros servicios consideran injusto sancionar al operador por una disfunción administrativa ajena a su responsabilidad.

El problema acontece especialmente complejo cuando se trata de operadores provenientes de otras comunidades autónomas, puesto que las diferencias normativas y de registro entre territorios dificultan todavía más la verificación documental.

Establecimientos ambulantes con sede social en el municipio, pero que solo operan en otros municipios

Los técnicos y técnicas de SAM explican que, para proceder al registro de un vendedor ambulante, se puede requerir que este monte físicamente la parada en algún lugar del municipio y la ponga en funcionamiento, con el objetivo de verificar las condiciones reales de manipulación, el equipamiento y las condiciones de almacenamiento de los alimentos.

Esta práctica permite al menos valorar la estructura y las características de la parada y permite deducir cómo serán las condiciones higiénicas cuando el vendedor ambulante participe en mercados o ferias de otros municipios.

Food-trucks con múltiples unidades

Los técnicos se encuentran con varias dudas en el momento de registrar e inspeccionar food-trucks cuando un mismo titular dispone de varias unidades (remolques, vehículos) y, en especial, cuando estas no son propiedad del titular, sino que se alquilan puntualmente para ir a un acontecimiento.

Como el registro municipal es para actividades y no para vehículos o remolques, idealmente habría que otorgar un solo número de registro, independientemente del número de unidades que se disponga o de si se alquilan. No obstante, otros técnicos consideran que, si las food-trucks tienen matrícula propia y desarrollan actividades diferenciadas, se pueden registrar individualmente.

También habrá que tener presente en el momento de otorgar los registros municipales, si los alimentos se preparan in situ o si la food-truck solo hace funciones de venta o distribución porque disponen de otro establecimiento fijo donde se hacen las elaboraciones.

Cuando el titular de la/s food truck/s dispone de la sede social en el municipio, pero no opera en este, se recomienda programar la visita de inspección con él, aunque tenga que ser montada específicamente la food truck para la inspección y no sea durante un acontecimiento real. Esto permitirá verificar el cumplimiento de las condiciones sanitarias de las estructuras e instalaciones y exigir que se dispongan de unos planos mínimos de autocontrol.

No obstante, los técnicos de los municipios donde se celebren acontecimientos con food trucks tendrán que inspeccionar los vehículos o remolques específicos que estén operando en aquel momento, independientemente de cuántas food-trucks tenga registradas la empresa.

Máquinas de venta de productos alimentarios

Las máquinas de vending alimentario ubicadas en un mismo espacio, como puede ser un aeropuerto u otras instalaciones grandes, plantean cuestiones sobre la forma de registrarlas e inspeccionarlas. Algunos municipios consideran que, si existen varias máquinas de la misma titularidad, se puede otorgar un único número de registro municipal a nombre de la empresa responsable y que la inspección puede abordarse de manera global mediante una única actuación formalizada.

Como referencia, se propone seguir la metodología utilizada en Barcelona para grandes empresas con numerosos puntos de venta, basada en sistemas de muestreo y extrapolación. Este enfoque permite racionalizar el control sanitario, manteniendo la trazabilidad y la responsabilidad del operador sin tener que hacer inspecciones individualizadas para cada máquina.

CRITERIOS A APLICAR DURANTE LAS VISITAS DE CONTROL A LOS ESTABLECIMIENTOS ALIMENTARIOS

Productos que aparentemente requieren refrigeración, pero no lo indican en el etiquetado

En varios mercadillos se ha detectado la comercialización de productos de elaboración propia, como el pastel de hígado, con un etiquetado ambiguo sobre la necesidad de refrigeración. A criterio del personal técnico, estos productos tendrían que conservarse refrigerados; sin embargo, los elaboradores indican que pueden mantenerse a temperatura ambiente y la normativa vigente no lo contradice explícitamente. Esta ambigüedad genera conflictos durante las inspecciones, puesto que los tenderos alegan que no hay ninguna obligación expresa de refrigerar estos alimentos. El personal técnico considera que la forma adecuada de acreditar la necesidad de refrigeración sería mediante estudios de vida útil, pero estos son costosos y en la mayoría de los casos están fuera de su alcance.

La situación se ve agraviada cuando se trata de paradas con obrador propio y RSIPAC, dado que el control de la elaboración de estos productos no es competencia municipal, pero su venta sí. Ante la carencia de respuesta por parte de la Agencia de Salud Pública de Catalunya (ASPCAT) a las consultas informales realizadas por algunos técnicos, se recomienda formalizar estas consultas a través de EACAT, adjuntando el acta de inspección correspondiente. Esta vía permite dejar constancia de la actuación municipal dentro del ámbito de sus competencias y trasladar la responsabilidad a la ASPCAT.

Aun así, se pone de manifiesto una aplicación desigual de los criterios sanitarios entre municipios, lo cual favorece comportamientos menos rigurosos por parte de los tenderos en aquellos municipios con menor capacidad inspectora. Para abordar esta problemática, se propone impulsar criterios armonizados en el ámbito de los mercadillos, promover el uso de guías como la que ha elaborado la Diputación de Barcelona y reforzar la comunicación con las unidades de mercados y comercio así como con figuras como los coordinadores de mercado.

Incorporación de la revisión de la rotulación a las inspecciones de seguridad alimentaria

Algunos servicios municipales de SAM han planteado la duda sobre si la revisión de los letreros informativos —como, por ejemplo, los relacionados con la congelación para eliminar el *Anisakis*, la indicación de productos descongelados o el tipo de envase— tendría que formar parte del control oficial.

A pesar de que algunos aspectos de la rotulación, como el consumo de tabaco o alcohol, son competencia de otras administraciones como la Generalitat o los servicios de Consumo, se considera conveniente que el personal técnico de SAM incorpore la verificación de estos elementos durante la inspección. En caso de detectar incumplimientos que no sean competencia propia, se recomienda derivarlos al servicio correspondiente.

En cuanto a los letreros vinculados directamente con la seguridad alimentaria, varios municipios ya han integrado su revisión dentro de la rutina inspectora. Esta práctica permite garantizar una mejor información a la persona consumidora y reforzar la trazabilidad de los productos alimentarios comercializados en establecimientos minoristas.

Viabilidad de los obradores compartidos en mercados municipales

Algunos municipios han empezado a explorar la implantación de obradores compartidos dentro de los mercados municipales como estrategia para fomentar la actividad económica y facilitar la elaboración propia de los productos por parte de los tenderos. En algunos territorios, este modelo ya se ha implantado y funciona correctamente. Es una opción viable siempre que se cumplan los requisitos sanitarios y organizativos.

Control de la actividad de elaboración de alimentos en domicilios particulares

En general, se considera que la intervención del personal técnico de SAM no es procedente cuando la actividad no está legalmente reconocida o no cuenta con la licencia correspondiente.

Varios municipios señalan que, en la práctica, es el planeamiento urbanístico o el departamento de Actividades quien determina si este tipo de actividades son admisibles. En caso de que la actividad no esté legalizada o reconocida como permitida, el servicio de Salud Pública no tendría que intervenir.

Control de la actividad de los "chefs a domicilio"

Esta actividad, si ha sido debidamente comunicada al Ayuntamiento, tendría registro municipal, puesto que sirven alimentos al consumidor final.

Una forma de abordar la inspección sería programando una reunión con el titular para preguntarle cómo desarrolla la actividad, donde compra las materias primas, qué enseres utiliza, si dispone de formación en manipulación de alimentos, etc. y pedirle que lleve la ropa de trabajo. De este modo, se podría hacer una mínima valoración de si las condiciones sanitarias son adecuadas cuando lleva a cabo su actividad para sus clientes.

Competencia municipal en el control de los casales de verano con servicio de comedor

Cuando el casal está vinculado a entidades que dependen directamente del ayuntamiento —como, por ejemplo, las concejalías de deportes o de cultura—, los servicios municipales de SAM asumen habitualmente su supervisión. Aun así, hay municipios que no consideran que el control de estas actividades sea competencia de su Servicio de SAM y otros que han optado para abordar preventivamente esta cuestión mediante formaciones específicas dirigidas tanto a directores de escuelas como al personal que trabaja en casales de verano. También se han impulsado acciones de difusión orientadas a reforzar las buenas prácticas de higiene y manipulación de alimentos en este tipo de actividades temporales.

CRITERIOS Y PROCEDIMIENTOS EN LA CLASIFICACIÓN DEL RIESGO

La clasificación del riesgo del PNCOCA

Varios municipios han iniciado la transición hacia el sistema de clasificación de los establecimientos minoristas según el Plan Nacional de Control Oficial de la Cadena Alimentaria (PNCOCA). La experiencia compartida indica que comporta algunos cambios importantes en la gestión del servicio, puesto que uno de los efectos observados es el incremento significativo de establecimientos clasificados como de riesgo bajo, hecho que puede disminuir la frecuencia de visitas de control previstas para este grupo. Por este motivo, se recomienda que, si se decide adoptar el modelo del PNCOCA, se haga de manera global para todos los establecimientos, asegurando coherencia interna en la aplicación de los criterios. Algunos municipios han adaptado sus herramientas digitales para integrar los nuevos criterios y han revisado el sistema de puntuación, incluyendo otros factores específicos que pueden incrementar el riesgo.

Momento óptimo para la clasificación del riesgo sanitario y diferencias entre modelos

Algunos municipios han detectado que el número de establecimientos clasificados de riesgo sanitario alto es muy reducido, hecho que puede indicar diferencias en los criterios o en el momento en el que se hace la clasificación. La práctica habitual en algunos servicios es esperar hasta la última inspección para asignar la categoría de riesgo, cuando las condiciones del establecimiento ya han sido mejoradas. Ahora bien, esta estrategia puede distorsionar el mapa de riesgo y la planificación posterior de las inspecciones.

Los técnicos de los diferentes servicios coinciden en que la clasificación tendría que realizarse preferentemente en la primera visita, cuando se puede captar de manera más objetiva el estado real del establecimiento. También se defiende que el riesgo sanitario tendría que tener en cuenta el histórico de cumplimiento de cada operador y no solo las condiciones puntuales del momento de la inspección.

Actualización de la clasificación del riesgo ante nuevas incidencias

Cuando después de una visita de valoración del riesgo surge una nueva incidencia en un establecimiento, los servicios municipales se plantean si hay que repetir la clasificación del riesgo. La práctica recomendada es volver a hacer la valoración, especialmente si la situación operativa del establecimiento ha cambiado de manera relevante, puesto que el análisis inicial podría haber quedado desfasado.

Se recomienda volver a clasificar el establecimiento con el protocolo de la Diputación de Barcelona cada vez que se realiza una visita. Esto permite tener una imagen actualizada y ajustar la frecuencia de seguimiento de manera más precisa. En el caso de las clasificaciones según el sistema del PNCOCA, la aparición de una incidencia —como, por ejemplo, una denuncia— comporta el incremento automático de un punto en la valoración del riesgo.

Criterios para planificar las inspecciones anuales a los establecimientos alimentarios

Los técnicos y técnicas de SAM explican que los criterios de planificación de las inspecciones anuales varían según los recursos disponibles y la estructura organizativa de cada servicio. En general, se priorizan las inspecciones a los nuevos establecimientos y a los cambios de titularidad, puesto que se consideran situaciones con un riesgo potencial más elevado o incierto.

Algunos servicios han elaborado un plan de inspecciones en el que se combina la incorporación de los nuevos establecimientos, los cambios de titularidad y las necesidades derivadas del mapa de riesgo. A partir de estos datos, se estima el volumen de inspecciones anuales que habría que

asumir para garantizar el cumplimiento del plan. Esta estimación también se utiliza como herramienta de justificación para defender la necesidad de reforzar los recursos del servicio.

Por otro lado, ante las dificultades para cubrir la totalidad de las inspecciones previstas, especialmente aquellas que derivan del mapa de riesgo, algunos municipios recomiendan externalizar parte de las inspecciones para aligerar la carga de trabajo y poder dar respuesta a todas las obligaciones del servicio.

MEDIDAS ADMINISTRATIVAS Y ACTUACIONES DERIVADAS DE LAS VISITAS

Gestión de la reincidencia en establecimientos participantes en ferias y mercados

En algunos municipios, cuando un establecimiento reincide en las deficiencias detectadas durante las inspecciones en ferias y mercados, se opta por no autorizar su participación en ediciones posteriores. Esta medida se aplica, por ejemplo, a partir del segundo año de incumplimiento continuado.

Esta decisión resulta más fácil de implementar en ayuntamientos pequeños, donde la comunicación entre los servicios de SAM y los departamentos de Actividades o Licencias es más directa y fluida.

Criterios para la imposición de sanciones después de un requerimiento

Aunque haya elementos que no se han enmendado en una segunda inspección, muchos técnicos rechazan la idea de que se tenga que imponer una multa en el 100% de los casos, especialmente cuando se trata de deficiencias leves o de carácter menor.

En contraposición a sistemas automatizados como el *Autoritas* —utilizado por otros servicios municipales como la Guardia Urbana de Barcelona—, los servicios de salud pública optan por un modelo más basado en la valoración del riesgo y la adaptación a la situación concreta del establecimiento. Esto permite aplicar medidas más proporcionadas.

Entre las prácticas alternativas se incluye la posibilidad de establecer una prórroga, advirtiendo formalmente al establecimiento de que "se puede llegar a imponer medidas coercitivas" si no se resuelven las deficiencias. Esta formulación permite generar una presión administrativa sin tener que multar de manera directa y se utiliza especialmente en casos donde solo quedó pendiente alguna corrección menor.

Además, algunos municipios emiten informes favorables condicionados, dejando constancia de que se han detectado deficiencias leves y que estas tienen que ser enmendadas, sin necesidad de incoar un expediente sancionador.

Gestión de los plazos en los requerimientos y desajustes entre acta y notificación

Algunos servicios municipales han detectado desajustes entre los plazos establecidos en el acta de inspección y los que efectivamente se pueden aplicar por vía administrativa. En concreto, se ha observado que, a pesar de indicar en el acta un plazo de un mes para enmendar las deficiencias detectadas, este periodo se puede acabar alargando hasta tres meses a causa de los tempos propios del procedimiento administrativo y de la tramitación de la notificación formal. Para corregir este decalaje, se propone establecer los plazos contando a partir del momento en que el establecimiento recibe efectivamente la notificación oficial del requerimiento.

Momento de emisión del requerimiento según la práctica de los municipios

Los servicios municipales de SAM adoptan criterios diversos en el momento de determinar cuándo se tiene que emitir un requerimiento formal derivado de una inspección. En algunos casos, el requerimiento se envía directamente durante la visita mediante correo electrónico, y posteriormente se formaliza la notificación desde la oficina.

Otros municipios optan por un sistema más dilatado en el tiempo. El acta se firma durante la visita y, si en el plazo de tres meses —en la segunda inspección— no se han enmendado las deficiencias, se inicia entonces el protocolo de requerimiento.

Finalmente, hay servicios municipales que, como norma general, emiten requerimientos formales de manera inmediata después de cualquier actuación, especialmente cuando se detectan deficiencias que no pueden considerarse menores.

Gestión de los cambios de titularidad en establecimientos con medidas correctoras pendientes

Los técnicos y técnicas de SAM explican que la práctica habitual es que el nuevo titular asuma las deficiencias pendientes detectadas previamente. Esta obligación está establecida en la Ley 18/2020 de facilitación de la actividad económica.

Aun así, se han señalado diferencias en la interpretación jurídica de este procedimiento y se propone cerrar el expediente del antiguo titular y abrir uno nuevo con la primera visita para volver a empezar con el requerimiento.

Criterios y prácticas municipales en la aplicación de tasas de inspección

Los motivos principales por los cuales muchos municipios no aplican tasas de inspección son diversos: no disponen de una ordenanza fiscal específica, no quieren asumir la gestión administrativa del cobro, o consideran que los ingresos generados no revierten en el propio servicio, entre otros.

Aun así, algunos municipios sí que han establecido sistemas de imposición de tasas a partir de determinadas visitas. Por ejemplo, en algunos casos se cobra una tasa de 90 euros a partir de la segunda inspección, en otros se aplican 125 euros a partir de la cuarta visita. También hay municipios que establecen un sistema escalonado: por ejemplo, una tasa de 153 euros a la segunda inspección y de 50 euros a partir de la tercera.

COLABORACIÓN CON OTROS SERVICIOS O ENTES

Coordinación entre los servicios de SAM y otros departamentos municipales

El personal técnico de SAM destaca que la coordinación con otras unidades organizativas, como Actividades, es clave para optimizar recursos y mejorar la eficacia de los servicios. Algunos servicios han desarrollado programas conjuntos con el departamento de Actividades, especialmente para abordar la apertura de nuevos establecimientos y los cambios de titularidad. También se remarca la importancia de la coordinación con la OAC. Además, se plantea la posibilidad de compartir herramientas informáticas, como por ejemplo el GIA, para facilitar la actualización de información y la gestión coordinada de los expedientes entre departamentos.

Este trabajo transversal, que a veces resulta difícil de implementar, permite ahorrar tiempo y recursos, y se valora muy positivamente.

En cuanto a las inspecciones, en general no se hacen de forma conjunta con Actividades, puesto que se trata de competencias diferenciadas. Pero en algunos ayuntamientos mantienen una coordinación fluida, comunicándose de manera recíproca los resultados de las inspecciones y de posibles incumplimientos detectados en cada uno de los ámbitos competenciales.

Gestión de notificaciones en establecimientos sin dirección electrónica

Cuando un establecimiento no dispone de una dirección electrónica operativa, los servicios municipales adaptan la gestión de las notificaciones siguiendo diferentes estrategias. Una opción habitual es derivar a la persona titular a la Oficina de Atención Ciudadana (OAC), donde puede recoger físicamente el acta de inspección o la documentación pertinente. En algunos casos, se envía la documentación a la OAC para que sea impresa y entregada en mano.

A pesar de estas alternativas, varios municipios recuerdan que los establecimientos están obligados a comunicarse electrónicamente con la administración y que, por lo tanto, deben tener habilitados canales de comunicación electrónicos efectivos.

DIGITALIZACIÓN Y GESTIÓN DE LA INFORMACIÓN

La transición al uso del protocolo de inspección digital

Algunos técnicos y técnicas de SAM han expresado la voluntad de dar el paso hacia el uso del protocolo de inspección digital y han pedido orientación al respecto. La Agencia de Salud Pública de Barcelona (ASPB) creó un grupo de trabajo con el objetivo de desarrollar un protocolo homogéneo con ítems estandarizados, vinculado a un sistema digital, el CODAB. Este protocolo no es solo un formulario, sino que incorpora un sistema de numeración y recuento que permite valorar si el resultado de la inspección ha sido satisfactorio o si se requiere tomar medidas.

De momento, muchos municipios continúan utilizando el protocolo en formato papel o solo pueden digitalizarlo en caso de que contraten empresas externas.

Algunos municipios que han implementado el protocolo de inspección digital destacan sus múltiples beneficios. Uno de ellos es la explotación de los datos generados, hecho que permite elaborar estudios, hacer análisis comparativos y publicar resultados con una base estadística sólida. También contribuye a la estandarización de los criterios de evaluación, cosa que permite que una misma deficiencia sea descrita de manera homogénea, evitando interpretaciones subjetivas por parte del personal técnico.

Además, el protocolo incorpora listas de verificación preconfiguradas y guías estructuradas, hecho que simplifica la tarea del personal inspector y asegura el cumplimiento del protocolo sin necesidad de memorizar todo el contenido. A nivel técnico y jurídico, varios municipios han optado para contratar el desarrollo de herramientas digitales mediante fórmulas ágiles, como por ejemplo contratos de suministro o contratos sin publicidad, para evitar procesos de licitación complejos. Aun así, se reconoce que uno de los principales retos pendientes es la falta de un protocolo de inspección digital común para todos los municipios, dado que cada servicio ha adaptado el sistema a sus necesidades específicas, hecho que dificulta la interoperabilidad y la implementación a gran escala.

Gestión y actualización del censo de establecimientos alimentarios

Los servicios municipales de SAM utilizan diferentes sistemas para mantener actualizado el censo de establecimientos alimentarios sujetos a su control. La mayoría parte de una base de datos propia o compartida, vinculada a los expedientes de apertura de actividades. Algunos municipios

trabajan con sistemas integrados como el GIA, aplicación impulsada por la Diputación de Barcelona, que permite cruzar datos entre departamentos y facilitar la trazabilidad de las actuaciones. Otros usan sistemas más sencillos, como ficheros Excel alimentados manualmente a partir de los expedientes de apertura o modificación de actividades, especialmente en servicios con menos recursos informáticos.

También hay municipios que operan con sistemas informáticos municipales propios, en los cuales cada acta de inspección genera automáticamente un expediente vinculado al censo. En algunos casos, estos sistemas permiten enlazar directamente con Licencias y Actividades, con modelos de gestión integrados y eficientes.

Firma de la documentación por parte del personal técnico y protección de datos

Algunos técnicos comentan que firman la documentación oficial generada durante las inspecciones —como, por ejemplo, actas e informes— con el nombre completo y el DNI de la persona que realiza la inspección. Esta práctica ha generado inquietudes, puesto que implica exponer públicamente la identidad del profesional y puede generar una sensación de vulnerabilidad, especialmente en contextos sensibles o con riesgo de conflicto.

Como respuesta, algunos servicios han implementado sistemas de anonimización, como lo hace la Policía, en los cuales sustituyen los datos personales por códigos identificativos, como el número de trabajador. También se han explorado alternativas como el uso de pseudónimos o la aplicación de firmas biométricas a través de herramientas como *Vidsigner*, que permiten validar los documentos sin exponer datos identificativos completos.

En otros casos, se ha informado que, durante las inspecciones realizadas con tableta, los técnicos llevan digitalizados tanto su nombramiento como su DNI, que muestran si es necesario. Esta práctica, a pesar de ser funcional, plantea interrogantes sobre la formalidad, la seguridad y la protección de datos personales.

COMUNICACIÓN CON LA CIUDADANÍA Y TRANSPARENCIA

Transparencia y estandarización de los niveles de protección en seguridad alimentaria

Los servicios municipales de SAM observan diferencias en la intensidad y cobertura de las inspecciones entre municipios, debido a que, en algunos casos, la carencia de actuaciones inspectoras responde a decisiones políticas o a limitaciones de recursos.

Una de las vías propuestas para reducir estas desigualdades es la estandarización de los criterios y la publicación de los resultados de las inspecciones. Ahora bien, esta opción presenta varios retos relacionados con la protección de datos. En particular, se señala que no se pueden hacer públicas ni la ubicación exacta de los establecimientos ni el nombre de las personas titulares, lo cual limita el impacto potencial de la medida. Además, se destaca la dificultad de gestionar la información publicada: cualquier error o retraso en la actualización de datos —por ejemplo, después de un cambio de titularidad o de una enmienda rápida de las deficiencias— puede perjudicar gravemente la imagen de un establecimiento, generando resistencias por parte de los propietarios y riesgos jurídicos para la administración.

A pesar de estas dificultades, se considera que la ciudadanía tiene derecho a conocer los resultados del trabajo inspector, y se propone impulsar una prueba piloto de transparencia en un municipio concreto o para determinadas tipologías de actividades. Esta experiencia podría servir para evaluar el impacto real de la publicación y su aceptación social, facilitando que el debate político se oriente a favor de su implementación progresiva.

FORMACIÓN DEL PERSONAL MANIPULADOR EN HIGIENE ALIMENTARIA

Criterios para verificar la formación de las personas manipuladoras de alimentos

Los técnicos y técnicas de SAM exponen que, en determinadas inspecciones, se presentan certificados de formación en manipulación de alimentos obtenidos por internet, la validez de los cuales genera dudas. A menudo esta formación puede resultar insuficiente, pero legalmente estos títulos son aceptables.

Algunos municipios han explicado que el procedimiento que han seguido es que, si durante la inspección se evidencia que la persona no sabe aplicar correctamente los conocimientos que debería tener como manipulador/a de alimentos, se le puede exigir la realización de una formación adicional, efectiva y adecuada.

Para facilitar la comprensión y garantizar la eficacia de los autocontroles se dispone de la **Guía para la aplicación de los autocontroles a los establecimientos minoristas de alimentación**, elaborada por la DIBA en varios idiomas (catalán, castellano, árabe, urdu y chino), y actualmente se está trabajando el poder disponer también de una versión en inglés.

Estrategias municipales para gestionar la falta de formación en manipulación de alimentos

La detección de carencias en la formación de las personas manipuladoras de alimentos durante las inspecciones es una problemática recurrente entre los servicios municipales de SAM. En muchos casos, se constata que las personas responsables no tienen suficientes conocimientos prácticos, a pesar de acreditar formalmente haber realizado un curso.

Ante esta situación, algunos municipios han desarrollado estrategias para ofrecer formación complementaria, especialmente en casos en que el personal inspector detecta dificultades de comprensión o aplicación de los conocimientos. Se propone, por ejemplo, facilitar recursos formativos adaptados, como cursos gratuitos de 4 horas. Cuando se logra un mínimo de personas inscritas, se organiza el curso, a menudo en colaboración con los servicios municipales de ocupación. Estas formaciones se pueden licitar en bloques diferenciados, como por ejemplo prácticas higiénicas básicas y formación práctica en restauración.

Otro reto señalado es la formación recibida a través de entidades privadas, sobre la cual el servicio municipal no tiene ningún control. Esto puede dificultar la verificación de la efectividad real de los contenidos. Por este motivo, se considera relevante poder evaluar el impacto de las formaciones realizadas, distinguiendo entre establecimientos que han participado en las formaciones municipales y aquellos que no.

Finalmente, se pone de manifiesto la importancia de la adaptación lingüística de los materiales y de las sesiones. En establecimientos donde el idioma puede suponer una barrera, algunos servicios optan para ofrecer formación en lengua propia o implicar a los gestores y a los familiares en la transmisión de los conocimientos, garantizando así una mejor comprensión y aplicación de las prácticas correctas.

INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

SERVICIOS CULTURALES 2024





Informe de los indicadores de servicios culturales 2024

Resumen ejecutivo

1. Aspectos metodológicos

2. Contexto y evolución del entorno

Resultados de los principales indicadores

1. Estructura general de los servicios culturales

2. Actividad cultural promovida desde los servicios culturales

3. Acceso y participación cultural a través de los servcios culturales

4. La comunicación de los servicos culturales locales

5. La gestión de los servicios culturales locales

6. Conclusiones

Taller de mejora

Anexo. Relación de equipamientos culturales, fiestas populares y festivales municipales

Resumen ejecutivo

El presente informe tiene por objetivo dar a conocer los principales resultados de la undécima edición del Círculo de Comparación Intermunicipal (CCI) de Servicios Culturales, y el análisis de los indicadores calculados con los datos de 2024.

El informe es una herramienta clave para analizar y compartir la información de la acción cultural que los ayuntamientos participantes han desarrollado en sus municipios, aportando una visión transversal de los servicios culturales municipales que se completa con una selección de indicadores de los círculos específicos de bibliotecas, museos, espacios escénicos y archivos municipales.

Esta información apoya los procesos de toma de decisiones de los equipos municipales de cultura de los ayuntamientos y facilita la evaluación y la mejora de las políticas culturales de los municipios que participan a partir de la definición y validación de los indicadores, así como del trabajo y la reflexión conjunta de sus responsables de cultura.

En esta undécima edición del CCI de Servicios Culturales han participado un total de 31 municipios, siendo esta cifra igual a la de la edición anterior, que fue la más alta de participación desde el inicio del proyecto. En conjunto, los municipios que han participado representan el 67,9% de la población total de los municipios del tramo superior a 10.000 habitantes de la provincia de Barcelona, sin incluir el municipio de Barcelona, a los que se dirige el CCI de Servicios Culturales.

En total, en 2024 se han obtenido los datos de 372 equipamientos culturales de los municipios participantes, que corresponden a las siguientes tipologías: 148 centros culturales polivalentes, 69 bibliotecas, 45 espacios escénicos, 32 centros de arte, 30 museos locales, 27 archivos, y 21 espacios de creación. También se han aportado los datos derivados de las fiestas populares y festivales municipales que han tenido lugar en los municipios participantes durante el año 2024.

Respecto al contenido y la metodología se ha mantenido el mismo número de indicadores que en la edición anterior, sin que se haya hecho ninguna modificación de estos[1].

En la edición anterior se incorporaron tres indicadores relacionados con las nuevas miradas en la aplicación de las políticas culturales, los cuales han posibilitado el seguimiento de la información relativa a la gobernanza en el ámbito cultural municipal y a la sostenibilidad de los equipamientos culturales de los municipios participantes.

El CCI de Servicios Culturales ofrece una visión global para analizar variables e indicadores de cada municipio. Esto incluye materiales de soporte específicos, como un cuadro resumen de indicadores (QRI), una síntesis de los puntos fuertes y oportunidades de mejora basada en la media del grupo de comparación, y una breve infografía con algunos indicadores destacados.

Además, el conjunto de los datos facilitados, así como los resultados del cálculo de los indicadores para todas las ediciones anteriores en las que se ha participado, se encuentran accesibles a los municipios participantes en el Portal de Información Económica y de Servicios Locales (PIESL) a través de la aplicación QVS_Infodades.

1 https://www.diba.cat/ca/web/cerc/cercles

El contenido del presente informe se estructura en los siguientes apartados:

- Aspectos metodológicos
- Contexto y evolución del entorno
- Resultados de los principales indicadores
- Conclusiones
- Taller de mejora
- Anexo

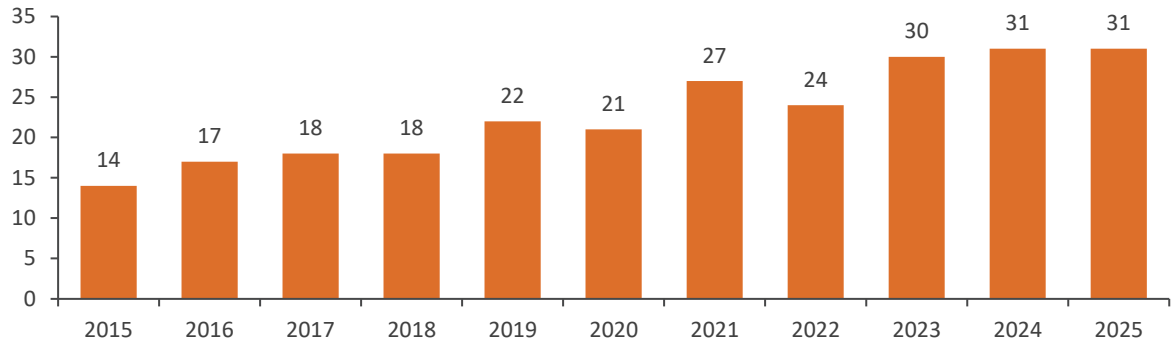
1. Aspectos metodológicos

1.1. Municipios participantes

En la 11ª edición del Círculo de Comparación Intermunicipal (CCI) de Servicios Culturales han participado 31 municipios, una cifra igual a la de la edición anterior, que es la máxima participación desde el inicio del proyecto (véase el gráfico 1).

No obstante, hay una variación en los municipios, ya que se ha incorporado como municipio nuevo Alella, y en esta edición no ha participado Santa Perpètua de Mogoda. En la Tabla 1 se muestran los municipios participantes en esta edición de 2025, que recoge los datos del año 2024, ordenados por tramos de población.

Gráfico 1. Número de municipios participantes en el CCI de Servicios Culturales según el año de edición. Años 2015 a 2025.



Fuente: elaboración propia.

Tabla 1. Municipios participantes en la 11ª edición del CCI de Servicios Culturales según el tramo de población. Año 2024.

Tramo de menos de 30.000 habitantes	
Municipios	**Habitantes**
Alella	10.200
Palau-solità i Plegamans	15.444
Montornès del Vallès	17.039
Molins de Rei	26.930
Premià de Mar	28.928

Tramo de 30.000 a 60.000 habitantes	
Municipios	**Habitantes**
Sant Pere de Ribes	32.006
Sant Joan Despí	35.012
Montcada i Reixac	37.096
Ripollet	39.430
Vilafranca del Penedès	41.541
Igualada	41.755
Sant Feliu de Llobregat	46.381
Esplugues de Llobregat	47.700
Gavà	47.961
Vic	49.333
Mollet del Vallès	52.045

Tramo de 60.000 a 100.000 habitantes	
Municipios	**Habitantes**
Granollers	63.897
Prat de Llobregat (el)	65.910
Viladecans	67.179
Castelldefels	69.196
Vilanova i la Geltrú	70.293
Manresa	79.737
Rubí	81.523
Sant Boi de Llobregat	84.588
Cornellà de Llobregat	91.196
Sant Cugat del Vallès	98.649

Tramo de más de 100.000 habitantes	
Municipios	**Habitantes**
Mataró	130.887
Sabadell	221.564
Badalona	226.219
Terrassa	228.294
Hospitalet de Llobregat (l')	282.299

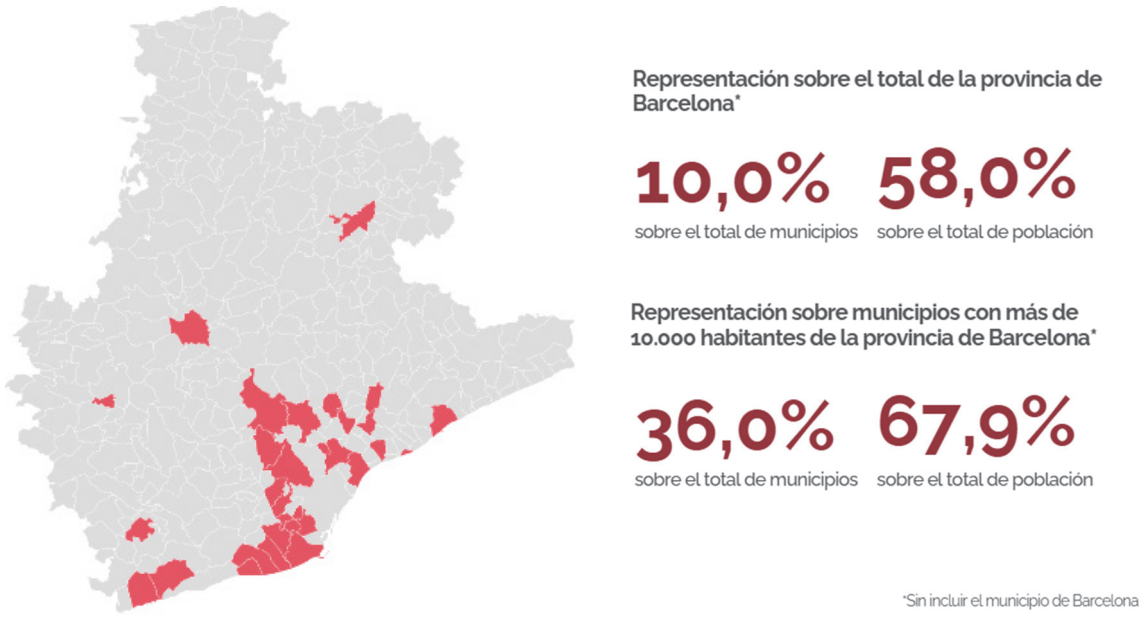
Tabla 2. Representación de municipios participantes en la 11ª edición del CCI de Servicios Culturales sobre el total de municipios de la provincia de Barcelona según tramo de población. Año 2024.

	CCI Servicios Culturales		Total provincia
	Número	% s/ total provincia	Número
Número de municipios			
Menos de 30.000 hab.	**5**	**1,8 %**	**279**
Más de 30.000 hab.	**26**	**83,9 %***	**31***
Tramo de 30.000 a 60.000 hab.	11	73,3 %	15
Tramo de 60.000 a 100.000 hab.	10	100,0 %	10
Tramo de más de 100.000 hab.	5	83,3 %*	6*
Total	**31**	**10,0 %***	**310***
Total sobre municipios de más de 10.000 hab.	**31**	**36,0 %***	**86***
Población (en habitantes)			
Menos de 30.000 hab.	**98.541**	**6,3 %**	**1.576.227**
Más de 30.000 hab.	**2.331.691**	**89,2 %***	**2.615.237***
Tramo de 30.000 a 60.000 hab.	470.260	74,2 %	632.903
Tramo de 60.000 a 100.000 hab.	772.168	100,0 %	772.168
Tramo de más de 100.000 hab.	1.089.263	90,0 %*	1.210.166*
Total	**2.430.232**	**58,0 %***	**4.191.464***
Total sobre municipios de más de 10.000 hab.	**2.430.232**	**67,9 %***	**3.579.888***

Nota: (*) sin incluir el municipio de Barcelona.
Fuente: elaboración propia a partir de datos del Instituto de Estadística de Cataluña (Idescat).

En la tabla 2 se muestra la representación de los municipios participantes en la 11ª edición del CCI de Servicios Culturales sobre la provincia de Barcelona, por tramos de población, sin incluir Barcelona capital.

Mapa. Municipios participantes en la 11a edición del CCI de Servicios Culturales en la provincia de Barcelona.



Fuente: elaboración propia.

1.2. Recogida de datos

La recogida de datos se realiza mediante la respuesta a un cuestionario dirigido a los responsables municipales del Círculo. De acuerdo con el procedimiento del conjunto de Círculos de Comparación Intermunicipal, la recopilación de los datos se somete a un sistema de validación para revisar valores extremos, aclarar posibles variaciones de interpretación, y verificar datos que se han modificado sustancialmente de un año a otro. Este proceso se realiza mediante avisos automáticos del propio cuestionario, y con el trabajo de contraste entre los equipos técnicos referentes de los municipios participantes, el Servicio de Programación de la Dirección de Servicios de Planificación Económica y el Centro de Estudios y Recursos Culturales (CERC) de la Diputación de Barcelona.

El cuestionario incluye un ámbito general, que contiene datos de las entidades, de recursos humanos, de las webs y redes sociales de cultura; las variables relativas a diferentes tipologías de equipamientos culturales: centros culturales polivalentes, centros de arte y espacios de creación; así como del ciclo festivo y festivales municipales, además de los datos económicos del área de cultura municipal.

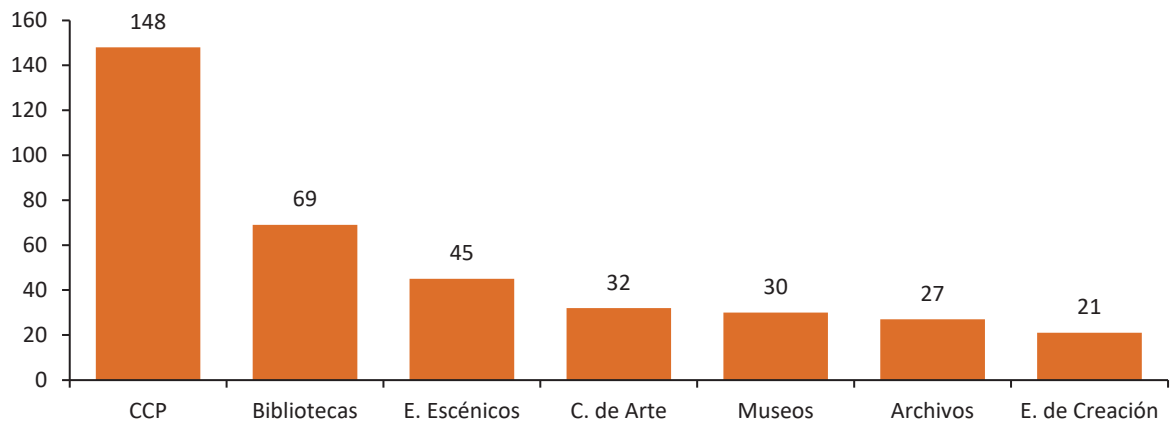
Además, como la mayoría de los 31 municipios del CCI de Servicios Culturales también participan en uno o más de los Círculos específicos de bibliotecas, museos, espacios escénicos o de archivos municipales, es posible incorporar una selección de datos de estos ámbitos, obteniendo así una visión global de los servicios culturales municipales.

En total, en esta edición de 2024, el Círculo de Servicios Culturales ha obtenido datos de 372 equipamientos culturales, 249 fiestas populares y 114 festivales de los municipios participantes.



Los 372 equipamientos analizados corresponden a las diferentes tipologías siguientes: 148 centros culturales polivalentes (CCP), 69 bibliotecas, 45 espacios escénicos, 32 centros de arte, 30 museos locales, 27 archivos, y 21 espacios de creación (véase el gráfico 2).

Gráfico 2. Equipamientos analizados en la 11ª edición del CCI de Servicios Culturales según tipología.



Fuente: elaboración propia.

La relación nominal de estos equipamientos culturales, fiestas populares y festivales municipales se puede ver en el anexo de este informe.

Por tanto, el CCI de Servicios Culturales define como ámbitos de intervención específicos la gestión de servicios culturales vinculados a diferentes tipologías de equipamientos, así como al ciclo festivo y festivales municipales en tanto que espacios de garantía de acceso a la cultura. Respecto a estos equipamientos culturales incluidos en el cuestionario del CCI de Servicios Culturales hay que especificar lo siguiente:

- Los **centros culturales polivalentes** son equipamientos diversos como centros cívicos, centros de barrio, ateneos y otros espacios municipales orientados a la atención cotidiana y más próxima a los ciudadanos y a las entidades. En algunos casos, estos equipamientos no dependen orgánicamente de las áreas de cultura de los municipios, sino de otros departamentos como servicios sociales, participación ciudadana, etc. Su inclusión en el CCI de Servicios Culturales se explica porque una parte significativa de su actividad se considera relevante en la vertebración del tejido cultural y asociativo del territorio.
- Se consideran **centros de arte** los equipamientos especializados en el sector de las artes visuales y plásticas dedicados principalmente a la producción, a la exhibición y documentación.
- Los **espacios de creación** son equipamientos especializados en el fomento de la creatividad artística.
- Y finalmente, respecto al bloque denominado el **ciclo festivo** y los **festivales**, hace referencia a aquellas actividades culturales relevantes para los municipios que no tienen un equipamiento específico y que en muchos casos se desarrollan en espacios públicos. En este ámbito se incluyen indicadores referidos a la cultura popular y tradicional, así como a la participación de las entidades.

1.3. Indicadores

El cuadro de mando del CCI de Servicios Culturales está integrado por 128 indicadores. Estos indicadores se calculan a partir de las operaciones entre las variables obtenidas del cuestionario, y de los datos de entorno, como la población, así como de la selección de algunos indicadores de los otros círculos específicos de cultura (bibliotecas, espacios escénicos y museos locales) y de la red de archivos municipales.

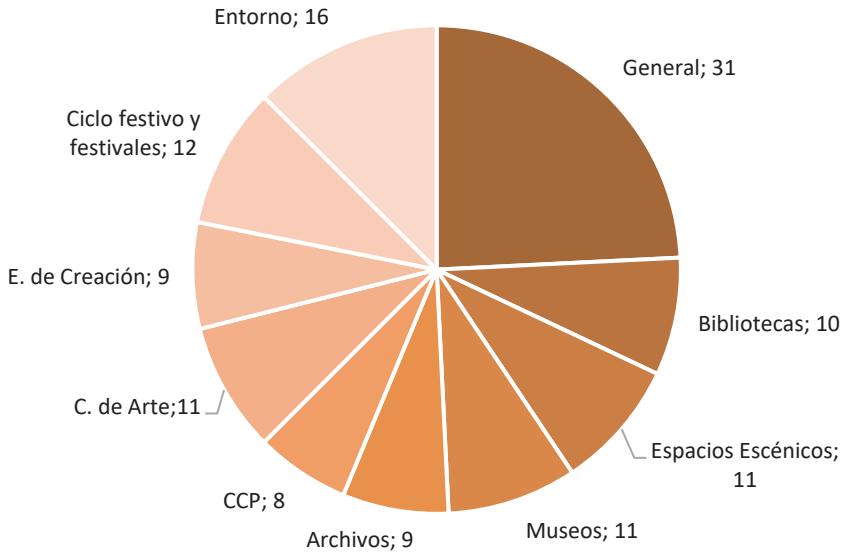
Respecto al contenido y la metodología se ha mantenido el mismo número de indicadores que en la edición anterior, sin que se haya hecho ninguna modificación de estos.

Los indicadores del CCI de Servicios Culturales hacen referencia a los siguientes ámbitos de intervención cultural:

- Ámbito general (GEN)
- Espacios escénicos (ESC)
- Archivos municipales (ARX)
- Centros de arte (CAR)
- Ciclo festivo y festivales (CFE)
- Bibliotecas (BIB)
- Museos locales (MUS)
- Centros culturales polivalentes (CCP)
- Espacios de creación (ECR)
- Entorno

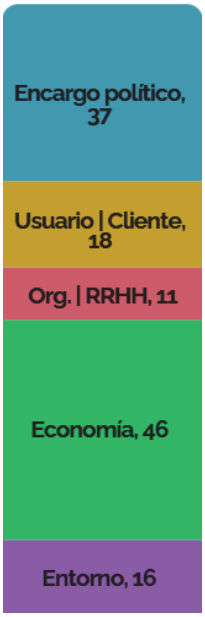
En el siguiente gráfico se indica la cantidad de indicadores que se elaboran para cada uno de los ámbitos mencionados (véase el gráfico 3)

Gráfico 3. Número de indicadores de la 11ª edición del CCI de Servicios Culturales según bloques de intervención cultural y de recogida de datos.



Fuente: elaboración propia.

Por otro lado, siguiendo la metodología propia del conjunto de los Círculos, los indicadores del CCI de Servicios Culturales se clasifican en las cinco dimensiones siguientes: Encargo político; Usuario-cliente; Valores organizativos – RRHH; Economía; y Entorno:



Dimensión **Encargo político**: 37 indicadores (el 28,9% del total). Trata indicadores principalmente relacionados con la dotación de equipamientos culturales, las entidades y las actividades culturales.

Dimensión **Usuario** / cliente: 18 indicadores (el 14,1% del total). Se refiere a los usos y visitas de los usuarios.

Dimensión **Valores organizativos / RRHH**: 11 indicadores (el 8,6% del total). Hace referencia al modelo organizativo y de gestión del servicio, así como a todo lo relativo a los trabajadores y las trabajadoras.

Dimensión **Economía**: 46 indicadores (el 35,9% del total). Son indicadores relativos a los recursos necesarios para dar el servicio, a sus costes asociados y a sus fuentes de financiación.

Dimensión **Entorno**: 16 indicadores (el 12,5% del total). Este apartado contiene datos municipales de contexto.

Estas cinco dimensiones configuran el Cuadro Resumen de Indicadores (QRI), el cual se trabaja en dos versiones:

- El QRI con las medias globales de los indicadores del conjunto de municipios participantes.
- El QRI específico de cada uno de los municipios participantes, que facilita la comparación con la media de los municipios que han participado y, al mismo tiempo, la detección de puntos fuertes y oportunidades de mejora de sus servicios culturales.

Hay un grupo de indicadores que son transversales, y por lo tanto comunes a todos los Círculos de Comparación Intermunicipales, que hacen referencia a la dimensión organizativa/recursos humanos y a la dimensión económica, lo que permite hacer un análisis comparativo entre los servicios culturales y los demás servicios municipales sobre los que también se han constituido Círculos: Abastecimiento local de agua, Archivos, Bibliotecas, Cementerios municipales, Alumbrado público, Guarderías, Escuelas de música, Espacios escénicos, Deportes, Ferias locales, Gestión y tratamiento de residuos, Mediación ciudadana, Mercados municipales, Museos locales, Limpieza viaria, OMIC- oficinas municipales de información al consumidor, OTL - oficinas técnicas laborales, Policía local, Seguridad alimentaria, Servicios de igualdad, Servicios locales de empleo, Servicios sociales y Verde urbano.

2. Contexto y evolución del entorno

Los indicadores del CCI de Servicios Culturales se insertan dentro del contexto general y la evolución del ámbito cultural catalán, por tanto, antes de mostrar los resultados específicos de los municipios participantes, se requiere analizar cómo ha evolucionado durante el año 2024 el sector cultural catalán.

2.1. Prácticas culturales

En el gráfico 4 se muestran las prácticas culturales de la población catalana durante el año 2024, ordenadas por porcentaje de mayor a menor, según los resultados de la encuesta de participación cultural de Cataluña 2024: Los medios audiovisuales e internet continúan apareciendo en primera y segunda posición, con un 96,4% y 87,3% respectivamente. Por el contrario, la participación en asociaciones se sitúa en el extremo inferior, con sólo un 14,2% de la población.

Específicamente, de acuerdo con los datos del Consejo del Audiovisual de Cataluña, durante el año 2024, ha continuado al alza el número de hogares suscritos a plataformas privadas de contenido audiovisual en Cataluña, con una clara tendencia de crecimiento entre 2020 y 2024, principalmente impulsada por el aumento de la oferta de contenidos (véase el gráfico 5).

Si observamos los datos derivados de la encuesta de participación cultural de Cataluña, durante el año 2024, las prácticas culturales referidas a la asistencia a conciertos y festivales musicales suben ligeramente, manteniendo su recuperación, con un nivel similar al anterior a la pandemia: un 45,4% de la población encuestada ha ido a conciertos y/o festivales musicales en el 2024 (véase el gráfico 6).

La lectura de libros es la práctica cultural que ha mantenido una cierta estabilidad desde 2019, un 62,4% de los entrevistados practica la lectura en 2024, si bien ha disminuido ligeramente respecto a la edición anterior. (Gráfico 7).

En cuanto a las visitas a exposiciones, muestran una ligera disminución respecto a la edición anterior, pero se encuentran a un nivel muy parecido del nivel prepandemia, ya que el 52% ha ido a alguna exposición en el 2024. (Gráfico 8).

La asistencia al cine no baja mucho respecto a la edición anterior, pero todavía se encuentra muy por debajo del nivel anterior a la pandemia, ya que un 43% ha ido al cine, mientras que en el 2019 fue del 51,9%. (Gráfico 9).

Y finalmente respecto a la asistencia a espectáculos de artes escénicas disminuye en el 2024 al 32,1% de asistentes, pero continúa en un nivel superior al de 2019, el cual fue del 28,3%. (Gráfico 10).

Gráfico 4. Actividades culturales. Porcentaje sobre el total de población encuestada. Año 2024.

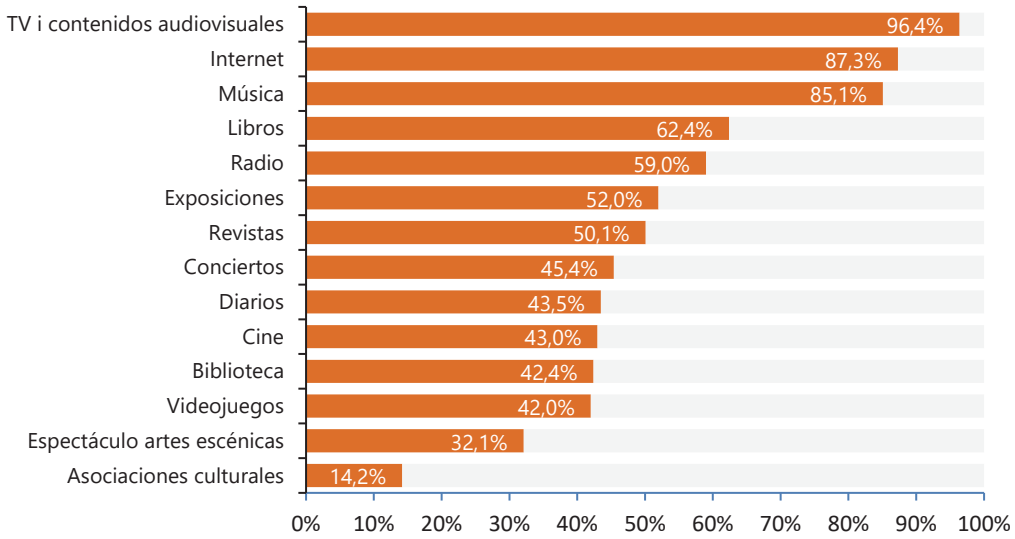
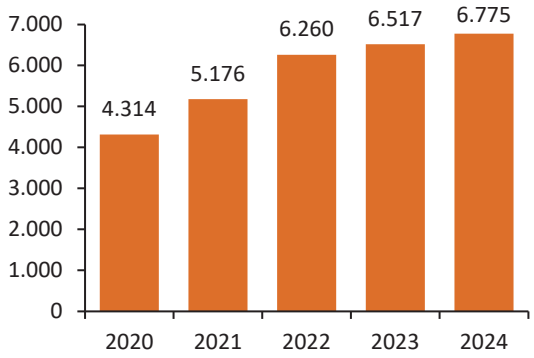
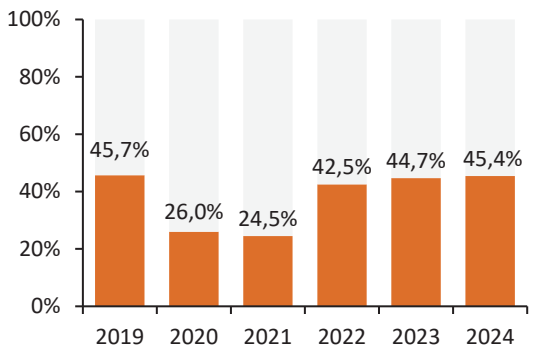


Gráfico 5. Hogares suscritos a plataformas privadas de pago de contenidos audiovisuales. En miles. Años 2020-2024.



Fuente: Consejo del Audiovisual de Cataluña.

Gráfico 6. Asistencia a conciertos y festivales. En porcentaje sobre el total de población encuestada. Años 2019-2024



Fuente: Encuesta de Participación Cultural de Cataluña 2024.

Fuente: Encuesta de Participación Cultural de Cataluña 2024.

Gráfico 7. Lectura de libros. En porcentaje sobre el total de población encuestada. Años 2019-2024.

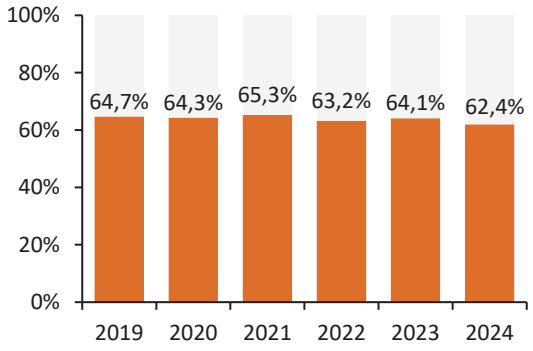
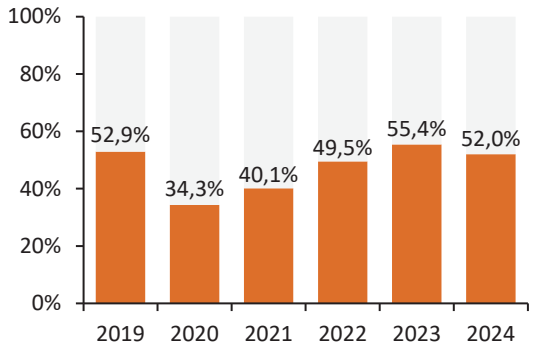


Gráfico 8. Visitas a exposiciones. En porcentaje sobre el total de población encuestada. Años 2019-2024.



Fuente: Encuesta de Participación Cultural de Cataluña 2024.

Gráfico 9. Asistencia al cine. En porcentaje sobre el total de población encuestada. Años 2019-2024.

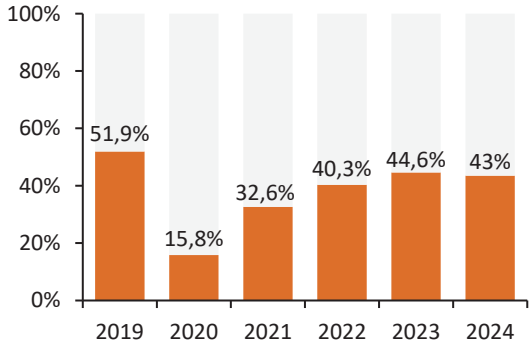
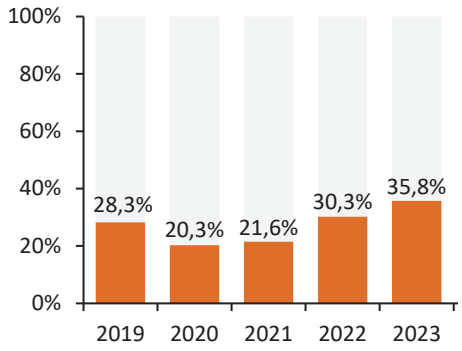


Gráfico 10. Asistencia a espectáculos de artes escénicas. En porcentaje sobre el total de población encuestada. Años 2019-2024



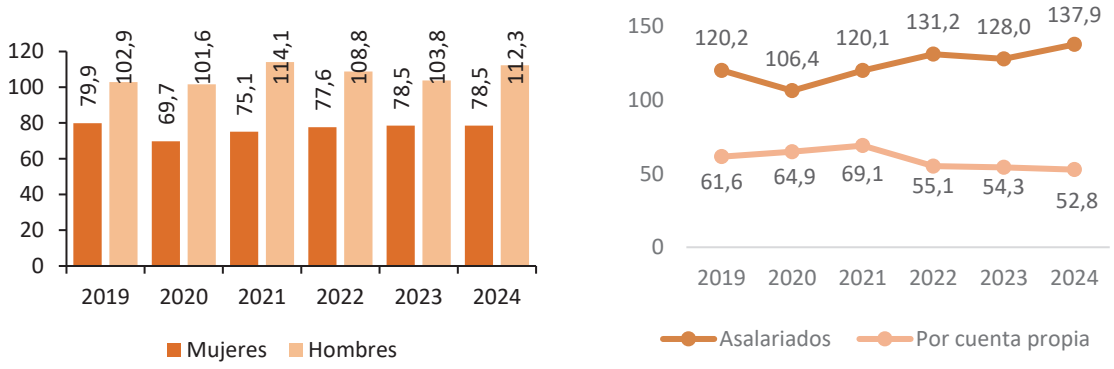
Fuente: Encuesta de Participación Cultural de 2024.

2.2. Mercado de trabajo

En cuanto al empleo laboral en el sector cultural de Cataluña en el año 2024, tal y como se observa en el gráfico 11:

- El empleo en el sector cultural catalán sigue siendo más bajo para las mujeres, y además en su caso todavía no se ha recuperado el volumen previo a la pandemia. Por tanto, persiste la desigualdad respecto a los hombres, al contrario de los datos de empleo específicos de los servicios de cultura municipales del círculo, donde se da un equilibrio inverso, positivo para las mujeres trabajadoras, como se detalla más adelante en los resultados del círculo, en el gráfico 25.
- El número de personas por cuenta propia es muy inferior al número de personas asalariadas. En el año 2024 sube el número de personas asalariadas, pero sigue bajando el empleo laboral por cuenta propia, que se encuentra muy por debajo del nivel previo a la pandemia. Con relación a estos datos, hay que tener en cuenta que la precariedad laboral es especialmente notable entre los autónomos.

Gráfico 11. Ocupación laboral en el sector cultural de Cataluña en miles de personas. Años 2019-2024

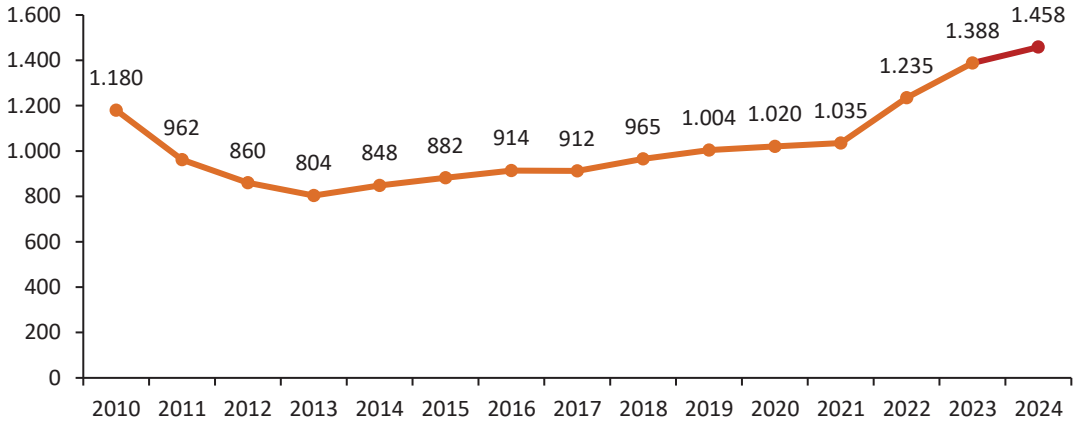


Fuente: elaboración propia a partir de datos de la Encuesta de población activa (EPA).

2.3. Financiación pública

En el año 2024, el presupuesto destinado a cultura del conjunto de las administraciones catalanas ha llegado a 1.458 millones de euros, una cantidad ligeramente superior a la del año anterior (véase el gráfico 12). Esto representa, en cuanto al gasto por habitante, que en el año 2024 el conjunto de las administraciones en Cataluña destinó a cultura 182 euros por habitante.

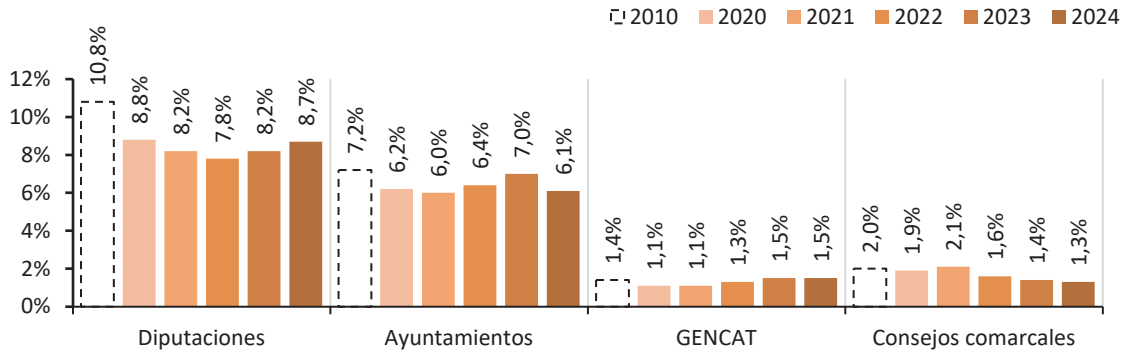
Gráfico 12. Gasto público Generalitat y administraciones locales catalanas. En millones de euros. Años 2010-2024.



Fuente: Informe anual. Estado de la Cultura y de las Artes en Cataluña 2024 (CONCA, 2025). Nota: para el cálculo del gasto público en cultura se ha agregado la información presupuestaria del Departamento de Cultura y de las administraciones locales catalanas. Los datos i*ndicados hasta 2023 corresponden a los presupuestos ejecutados y los de 2024, a presupuestos aprobados.*

Si segregamos el gasto público por administración catalana, las diputaciones y los ayuntamientos siguen siendo las administraciones que más porcentaje de su gasto total destinan a cultura (el 8,7% y el 6,1%, respectivamente), no obstante, se encuentran por debajo del nivel previo a la crisis económica ya que en 2010 destinaron el 10,8% las diputaciones, y el 7,2% los ayuntamientos (véase el gráfico 13). La Generalitat de Catalunya ha destinado un 1,5% y los consejos comarcales un 1,3%.

Gráfico 13. Gasto público en cultura según administración catalana. En porcentaje sobre el gasto total. Año 2010 y evolución 2020-2024.

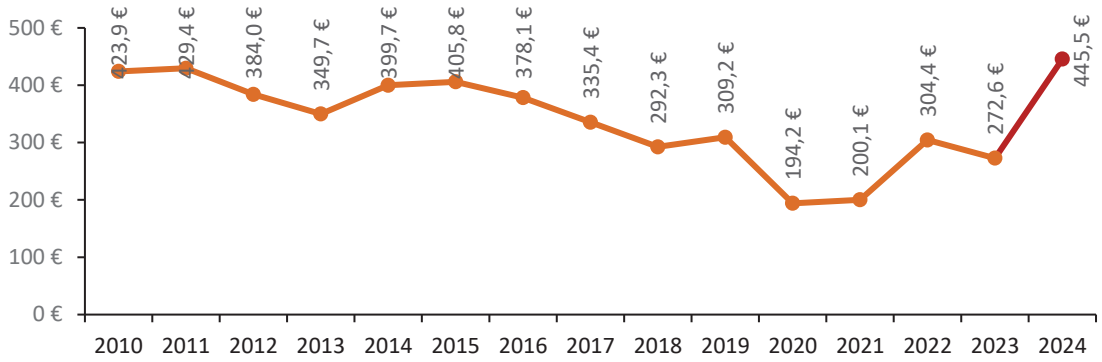


Fuente: Informe anual. Estado de la Cultura y de las Artes en Cataluña 2024 (CoNCA, 2025).
Nota: cálculos de 2024 realizados con los datos del presupuesto aprobado.

2.4. Gasto familiar

Los efectos negativos de la pandemia se evidencian en la evolución del gasto medio por hogar de las familias en cultura en Cataluña, ya que se produjo una fuerte caída con la crisis sanitaria en el 2020, cuando llegó a su valor más bajo. En el año 2024 se ha producido un incremento del gasto familiar en cultura, pero debido a un cambio en la codificación, conforme a la nueva clasificación internacional de consumo de las Naciones Unidas, el importe de 2024 no es comparable con las ediciones anteriores, que se encuentran pendientes de actualización por el INE. (Véase el gráfico 14).

Gráfico 14. Gasto medio de las familias en cultura en Cataluña. En €/hogar. Años 2010-2024.



Fuente: elaboración propia a partir de los datos de la encuesta de presupuestos familiares. Instituto Nacional de Estadística.
Nota: En el 2024 ha cambiado la codificación de acuerdo con la nueva clasificación internacional de consumo de las Naciones Unidas, por lo tanto, el dato de 2024 no es comparable con las ediciones anteriores, que se encuentran pendientes de actualización por el Instituto Nacional de Estadística (INE).
Para el cálculo del gasto medio de familias en cultura en Cataluña se han sumado los siguientes códigos de gasto:

09.1.0 T Equipos para el ocio, la cultura y el deporte;
09.5.0 T Servicios culturales;
09.6.1. T Libros

Resultados de los principales indicadores

1. Estructura general de los servicios culturales

Este primer apartado del análisis de resultados de los principales indicadores del año 2024 aborda una mirada estructural de los servicios culturales participantes, que incluye una perspectiva de la planificación en materia de políticas culturales, así como de los recursos económicos, humanos y materiales -en este caso, equipamientos-, que posibiliten su desarrollo, y de la evolución del calendario popular festivo de los municipios.

1.1. Planificación estratégica

La administración pública, así como otras organizaciones, se dotan de procesos de planificación con el fin de alcanzar sus objetivos, metas y retos. Estos procesos buscan diseñar e implementar una estrategia para organizar y orientar su acción hacia el desempeño de los mismos. En los servicios de cultura locales, la planificación estratégica se convierte en la herramienta mediante la cual se establecen las líneas prioritarias de actuación en todos los ámbitos que afectan a las políticas culturales municipales y a su gestión.

El CCI de Servicios Culturales aporta los indicadores esenciales sobre cultura del municipio para guiar la planificación estratégica. Estos indicadores son clave para hacer el diagnóstico inicial del plan y, una vez en marcha, ofrecen información valiosa para evaluar su efectividad, especialmente en lo que se refiere a las medidas y acciones que se han implementado.

El presente informe de resultados del CCI de Servicios Culturales incorpora una breve aproximación a la práctica de la planificación estratégica, analizando cuáles de los municipios participantes han desarrollado procesos de planificación estratégica con el apoyo del programa de asesoramientos del Centro de Estudios y Recursos Culturales (CERC) de la Diputación de Barcelona.

En concreto, se presenta el recuento de procesos de planificación cultural en forma de planes locales de cultura –o planes de acción cultural- y de planes de equipamientos culturales desarrollados en los últimos veinte años. Se ha tenido en cuenta que se trata de procesos con una vigencia a medio y largo plazo, y con el conocimiento de que estas tipologías no son las únicas concreciones existentes de este tipo de procesos, ni que todos los procesos desarrollados por los municipios se han llevado a cabo con la colaboración del programa de asesoramientos culturales.

*Un **80,6%** de los municipios participantes han desarrollado procesos de planificación estratégica con el apoyo del programa de asesoramientos culturales del CERC. De ellos, un **29%** cuenta con planes estratégicos de cultura vigentes, elaborados en los últimos cinco años.*

Del total de los municipios participantes en esta edición del CCI de Servicios Culturales, un 80,6% han desarrollado procesos de planificación estratégica en colaboración con el programa de asesoramientos del Centro de Estudios y Recursos Culturales.

Y de ellos, el 29% disponen de un Plan de Acción Cultural actualizado, desarrollado en los últimos 5 años, un dato que conlleva un incremento respecto al de 2023, que fue del 25,8%.

Cabe destacar que varios municipios que han desarrollado Planes de Acción Cultural recientes con el asesoramiento del Centro de Estudios y Recursos Culturales han manifestado su voluntad de adherirse al proyecto del Círculo de

Servicios Culturales, como herramienta que les facilitará la evaluación y la mejora de las políticas culturales, así como el trabajo y la reflexión compartida con el resto de los responsables municipales de cultura. Este hecho ha supuesto la participación activa de estos municipios en el Taller del Círculo de este año.

En este sentido, de los siguientes municipios que han impulsado Planes de Acción Cultural recientes con el apoyo del CERC, han sido invitados y han participado en el Taller de mejora de esta edición: Esparreguera, Sant Just Desvern, Sant Quirze del Vallès, Sant Vicenç dels Horts y Martorell.

Diferentes municipios que han desarrollado Planes de Acción Cultural recientes, con el apoyo del Centro de Estudios y Recursos Culturales, han participado en el Taller del Círculo de esta edición, favoreciendo el trabajo y la reflexión compartida entre los responsables municipales de cultura, y el conocimiento de este proyecto como herramienta facilitadora de la evaluación y mejora de las políticas culturales.

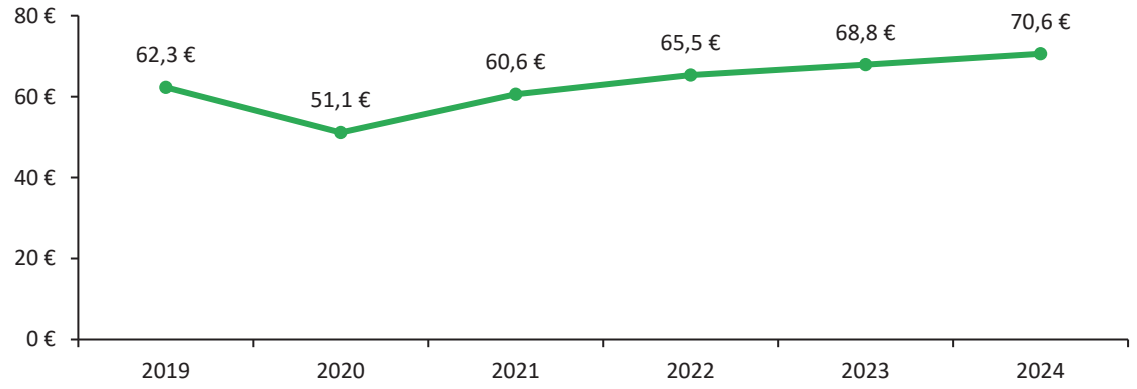
1.2. Financiación

El desarrollo de los servicios culturales requiere de una disposición de recursos y de financiación adecuados.

Los indicadores del CCI abordan diversas fuentes de financiación de los servicios culturales locales, como las aportaciones de otras instituciones mediante transferencias corrientes y la autofinanciación de los servicios mediante la aplicación de tasas, precios públicos y patrocinio.

El gasto medio realizado por los ayuntamientos en el funcionamiento de los servicios de cultura en el año 2024 es de 70,6€ por habitante, un dato que conlleva un ligero incremento respecto al año anterior (+2,6%), y que se encuentra por encima del nivel previo a la pandemia ya que en el año 2019 era de 62,3€ por habitante[2]. (véase el gráfico 15).

Gráfico 15. Gasto corriente en cultura por habitante. En €/habitante. Años 2019-2024.

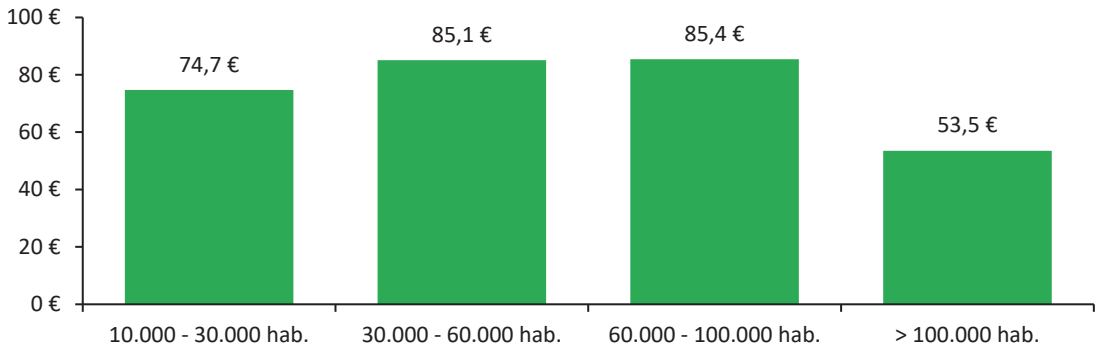


2 El CERC analiza el gasto en cultura de los municipios de la provincia de Barcelona con el objetivo de ofrecer una visión global y evolutiva a lo largo de los últimos años. Ver el último informe: Miralles, G. (2023). El gasto municipal en cultura. Análisis del gasto ejecutado en cultura de los ayuntamientos de Barcelona en el periodo 2018-2021. Barcelona: CERC Diputación de Barcelona. Acceso a https://diba.cat/cerc/recerca.

Si ampliamos la comparabilidad de este indicador atendiendo a diferentes tramos de población de la muestra de esta edición (véase la tabla 1 de los municipios), se constata que son el grupo de municipios de entre 30.000 y 60.000, y los de entre 60.000 y 100.000 habitantes, los que más gasto corriente en cultura efectúan por habitante (85,1€/hab. y 85,4€/hab. respectivamente), por lo tanto estos tramos poblacionales se sitúan por encima de la media global de los municipios participantes de 70,6 € por habitante.

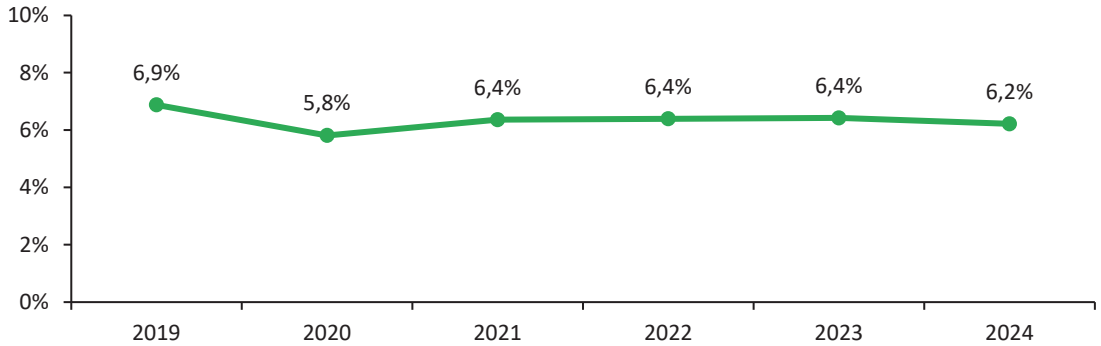
En cambio, son los municipios más grandes, los de más de 100.000 habitantes, los que destinan una menor dotación por habitante (53,5€/hab.), un gasto inferior al que proporcionalmente destina la representación de municipios más pequeños de la muestra, de entre 10.000 y 30.000 habitantes (74,7€/habitante).

Gráfico 16. Gasto corriente en cultura por habitante según tramo poblacional. En €/habitante. Año 2024.



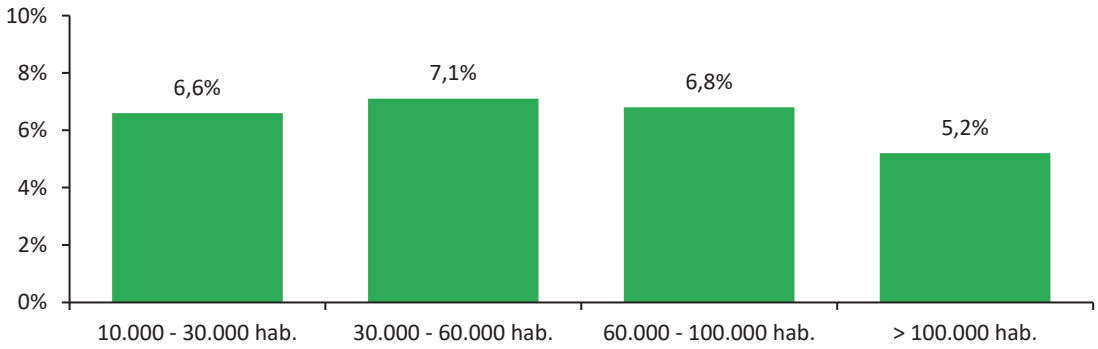
Si bien en términos globales estos datos superan a las cifras previas a la pandemia, si atendemos al peso que este gasto representa sobre el conjunto del presupuesto corriente municipal se observa un estancamiento durante los últimos ejercicios, del 6,4% en los tres ejercicios anteriores hasta el 6,2% en el 2024, un porcentaje que resulta inferior al de 2019, que era del 6,9% (Véase el gráfico 17).

Gráfico 17. Gasto en cultura sobre el presupuesto corriente municipal. En porcentaje. Años 2019-2024



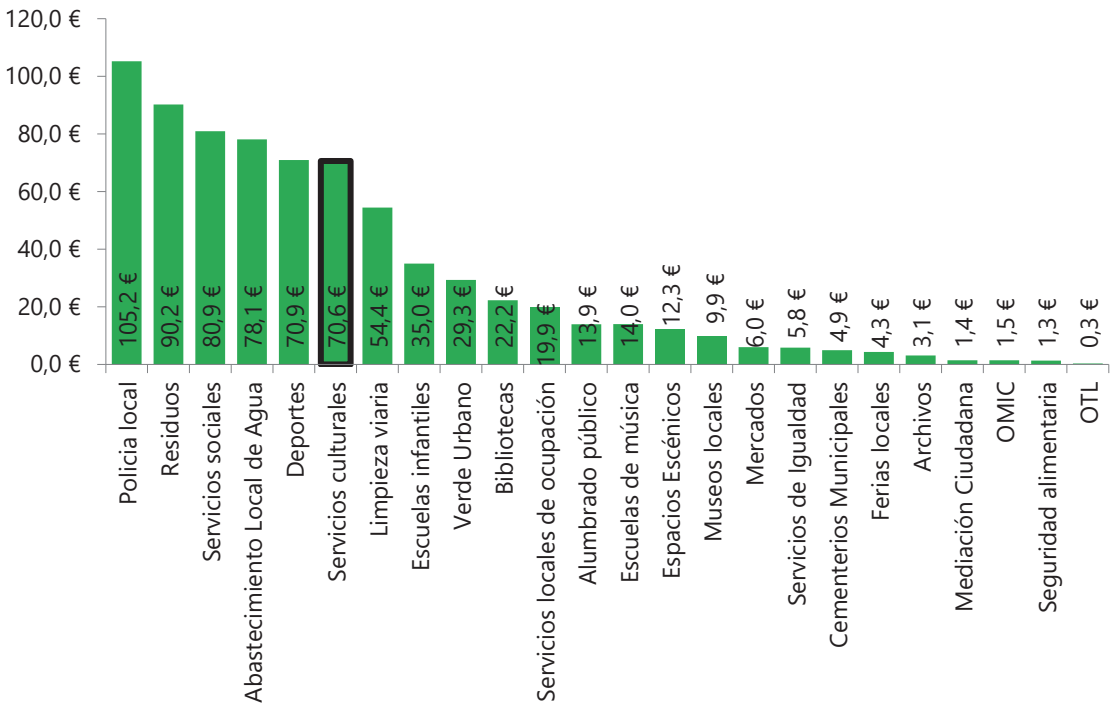
Si ampliamos también la comparabilidad de este indicador relativo al porcentaje del gasto en cultura sobre el presupuesto corriente municipal, atendiendo a los diferentes tramos de población de la muestra de esta edición, se constata que son el grupo de los municipios de entre 30.000 y 60.000, y de entre 60.000 y 100.000 habitantes, los que más porcentaje del presupuesto destinan a cultura: 7,1% y 6,8%, respectivamente. (Véase el gráfico 18).

Gráfico 18. Gasto en cultura sobre el presupuesto corriente municipal según tramo poblacional. En porcentaje. Año 2024.



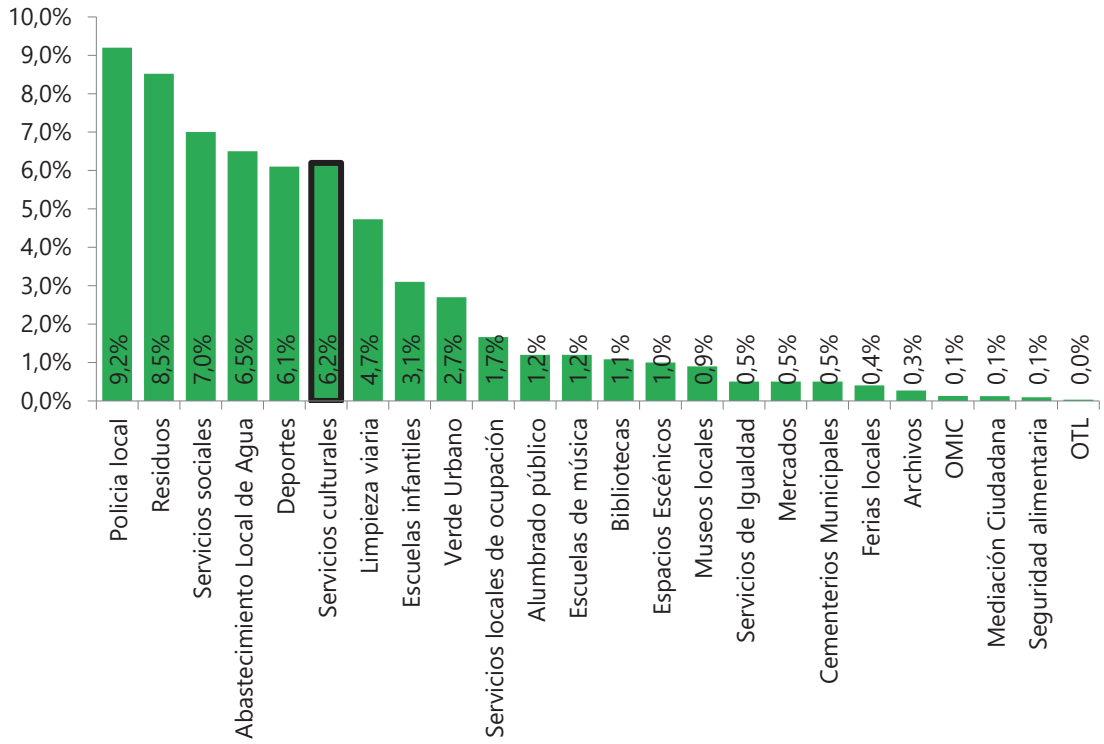
En una perspectiva comparada, los gráficos 19 y 20 contrastan esta financiación con los resultados del resto de servicios públicos analizados en el marco de la metodología de los Círculos de Comparación Intermunicipal.

Gráfico 19. Gasto corriente por habitante de los servicios municipales analizados por los Círculos de Comparación Intermunicipal. En €/habitante. Año 2024.



Nota: hay que tener en cuenta que los diferentes Círculos de Comparación Intermunicipal, también los relacionados con la cultura (archivos, bibliotecas, espacios escénicos, museos locales, y servicios culturales) no están integrados por los mismos municipios.

Gráfico 20. Gasto corriente sobre el presupuesto municipal según los servicios municipales analizados por los Círculos de Comparación Intermunicipal. En porcentaje. Año 2024.



Nota: ver Nota en Gráfico 19.

En el análisis del gasto corriente de los servicios culturales, hay que considerar el incremento del peso relativo de la financiación obtenida por transferencias de instituciones supramunicipales, que aumentó sensiblemente de 2019 a 2020 y que en el año 2024 se mantiene por encima de las cifras prepandemia (véase el gráfico 21).

En cuanto a la aplicación de las tasas, precios públicos y patrocinio, la capacidad de autofinanciación de los servicios culturales locales muestra una inercia de recuperación muy lenta, y el dato de 2024 (5,7%) aún se mantiene por debajo del de 2019, que se situaba por encima del 7% como fuente de financiación sobre el gasto corriente en cultura (véase el gráfico 22).

La variación de estas dos fuentes de financiación se puede asociar al descenso y a la recuperación progresiva de la actividad cultural motivada por la pandemia, lo que tuvo efectos directos en la capacidad de la autofinanciación, mediante una reducción, principalmente en la obtención de los precios públicos y las tasas de las actividades culturales y, al mismo tiempo un incremento del peso relativo de la financiación por transferencias de otras instituciones, como apoyo a la crisis para la recuperación a partir de 2020, que se ha mantenido posteriormente con un carácter más sostenido y estable.

En conjunto, el análisis de la financiación de los servicios culturales locales que han participado muestra una recuperación del gasto por habitante por encima de los datos previos a la irrupción de la pandemia -con diferencias según su tramo poblacional-, pero se mantiene todavía por debajo en cuanto al porcentaje sobre el presupuesto corriente municipal -que se ha reducido del 6,9% en el 2019, al 6,2% en el 2024-. También la capacidad de autofinanciación continúa por debajo de 2019, aunque mantiene una lenta recuperación.

Gráfico 21. Financiación por transferencias de otras instituciones sobre el gasto corriente en cultura. En porcentaje. Años 2019-2024.

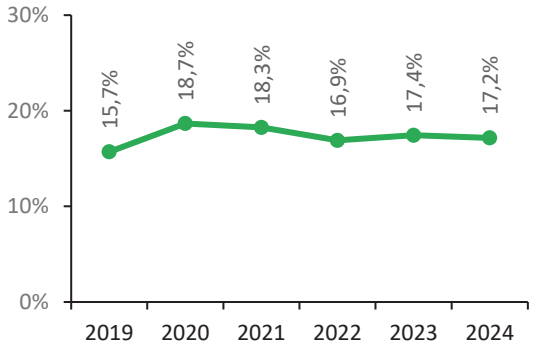
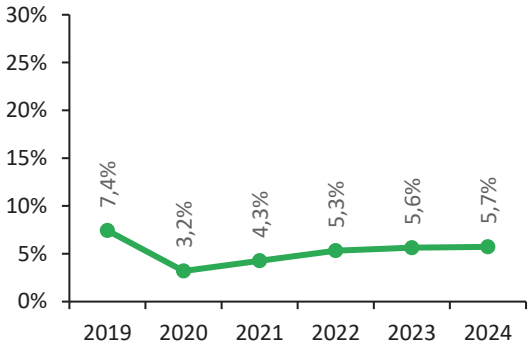


Gráfico 22. Autofinanciación por tasas, precios públicos y patrocinio sobre el gasto corriente en cultura. En porcentaje. Años 2019-2024.



Más adelante, en el bloque de gestión presupuestaria, se analizan las diferencias en la financiación de cada una de las tipologías de los equipamientos y de los ámbitos culturales, ya que su capacidad de recuperación es desigual.

1.3. Recursos humanos

Los equipos profesionales son uno de los elementos principales para garantizar un buen servicio público cultural de los municipios. Los profesionales de la gestión de los servicios culturales públicos organizan los medios materiales, personales y económicos para la efectiva prestación, ejecución o materialización de los servicios culturales.

Su dotación es clave para el buen desarrollo de las políticas culturales locales. Precisamente, uno de los debates suscitados en el taller de mejora ha tratado sobre las jubilaciones actuales del personal de la cultura municipal y los procesos para cubrir las bajas de los servicios (véase la relatoría del taller al final de este informe).

En el año 2024 el número de personas trabajadoras en el área de cultura de los ayuntamientos participantes se mantiene bastante estable, siguiendo una trayectoria homogénea desde 2019, tanto en número como en cuanto al peso relativo sobre el conjunto de la plantilla municipal. (Véase los gráficos 23 y 24).

Gráfico 23. Número de personas trabajadoras del área de cultura del ayuntamiento por cada 10.000 habitantes. Años 2019-2024.

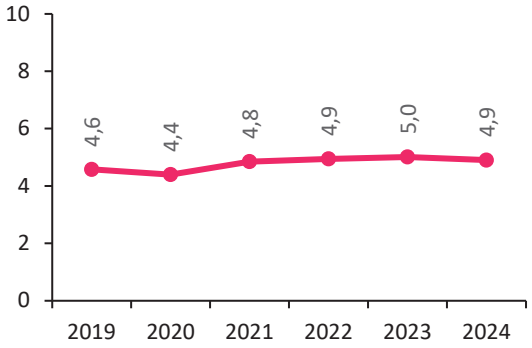
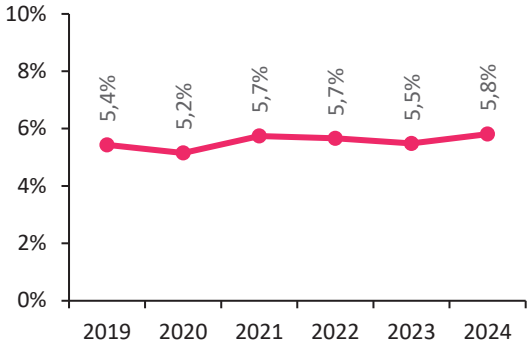
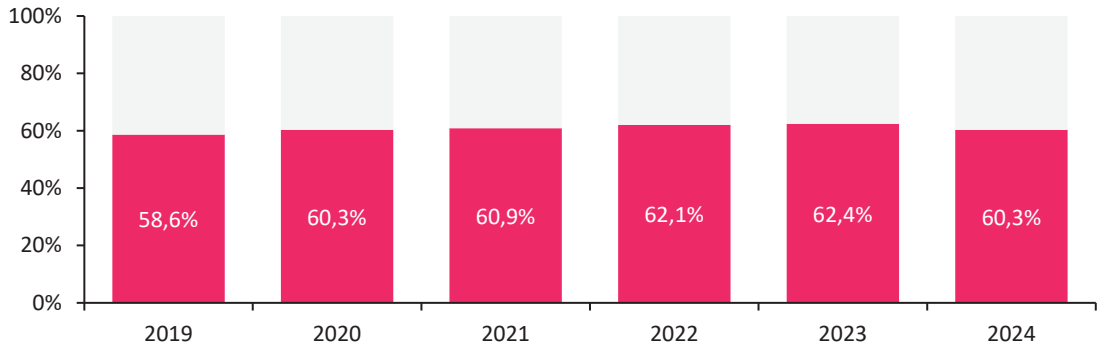


Gráfico 24. Personal del área de cultura del ayuntamiento sobre el total del personal municipal. En porcentaje.Años 2019-2024.



En clave de género, en los entes locales participantes continúa destacando un equilibrio positivo de las mujeres trabajadoras, al contrario de los datos de empleo global del sector de la cultura (véase el gráfico 11). Y en líneas generales, se observa un ligero incremento progresivo de las mujeres desde 2019, aunque con una leve reducción en 2024 (véase el gráfico 25).

Gráfico 25. Mujeres trabajadoras sobre el total del personal municipal del área de cultura. En porcentaje. Años 2019-2024.



El predominio de mujeres que muestra este gráfico coincide con el perfil del empleo cultural en el sector público[3], analizado por Carreño y Villarroya (2020) en el marco del programa de estudios e investigación del CERC, en el que se analizan perfiles y condiciones laborales de los profesionales de la cultura en los ayuntamientos, que complementan la evolución de indicadores de los valores organizativos y de recursos humanos de este estudio, ampliados posteriormente en el bloque de gestión.

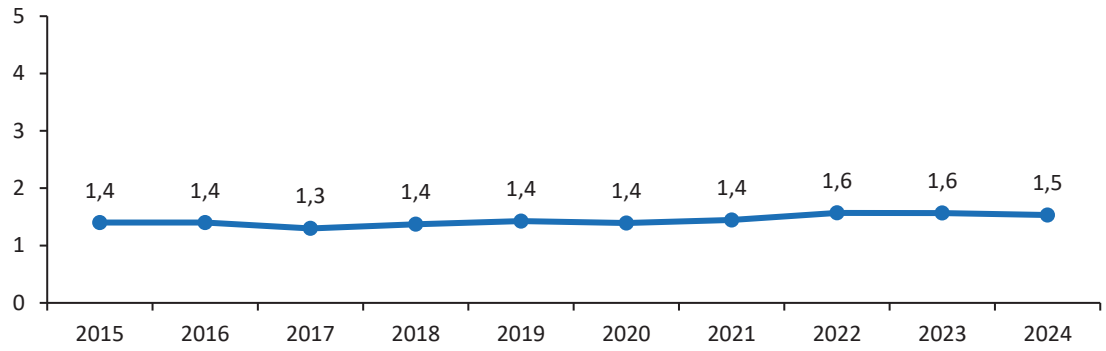
3 *Carreño, T.; Villarroya, A. (2020). La ocupación cultural en el ámbito público. Perfil y condiciones laborales de los profesionales de la cultura en los ayuntamientos. Barcelona: Centro de Estudios y Recursos Culturales de la Diputación de Barcelona. Acceso a* https://diba.cat/cerc/recerca.

1.4. Equipamientos y calendario festivo

Tal y como recoge el bloque de aspectos metodológicos, el CCI de Servicios Culturales define como ámbitos de intervención específicos la gestión de servicios culturales vinculados a diferentes tipologías de equipamientos, así como al ciclo festivo y festivales municipales en tanto que espacios de garantía de acceso a la cultura.

En el año 2024, la dotación de equipamientos culturales no varía significativamente, siguiendo la misma evolución homogénea desde la primera edición del CCI de Servicios Culturales (véase el gráfico 26).

Gráfico 26. Número total de equipamientos culturales de los municipios por cada 10.000 habitantes. Años 2015-2024.



En los informes anteriores del Círculo ya se ponía de manifiesto que esta lectura relativa a las dotaciones de equipamientos había que complementarla con otros indicadores sobre su estado, ya que es necesario velar por su mantenimiento, y tener en cuenta por ejemplo medidas de sostenibilidad ambiental, poniendo en valor su rol como garantes de los derechos culturales de la ciudadanía.

En esta línea, en la edición anterior se incorporó al Círculo un nuevo indicador para poder medir el grado actual de sostenibilidad ambiental de los equipamientos culturales de los municipios participantes en el CCI de Servicios Culturales.

Este nuevo indicador se refiere al porcentaje de equipamientos culturales del municipio que tienen la etiqueta de eficiencia energética con la calificación A, B o C (letras que indican más eficiencia), o que hayan obtenido el distintivo de garantía de calidad ambiental de la Generalitat de Catalunya, sobre el total de los equipamientos culturales del municipio.

En el año 2024, el resultado obtenido ha sido una media del 14,5% de equipamientos culturales con el grado de sostenibilidad indicado, sobre el total de equipamientos culturales. Este porcentaje ha subido ligeramente respecto a la edición anterior, que fue del 13,5%, si bien hay que remarcar que hay un alto grado de variación de este indicador entre los municipios participantes.

*Un **14,5%** de los equipamientos culturales de los municipios participantes tienen la etiqueta de eficiencia energética con la calificación A, B o C, o bien disponen del distintivo de garantía de calidad ambiental de la Generalitat de Catalunya.*

Habrá que hacer el seguimiento para ver cómo continúa la evolución de este indicador en las próximas ediciones, y si se va consolidando una línea ascendente. Teniendo en cuenta que la obligatoriedad de estar certificados los edificios que pertenecen o están ocupados por una Administración Pública con una superficie útil superior a 250m2, se deriva de la aprobación del RD 390/2021 de certificación de eficiencia energética, y sólo contribuirá a incrementar el porcentaje de este indicador si, en la certificación, el edificio obtiene una calificación A, B, o C. Estos niveles son los que indican una mejor eficiencia energética, y por lo tanto una mayor sostenibilidad.

Cabe destacar también que durante 2024 el Área de Cultura de la Diputación de Barcelona inició un trabajo de análisis y conocimiento de la situación actual de mantenimiento de los equipamientos culturales para conocer su estado en términos de sostenibilidad, eficiencia energética, accesibilidad y conservación.

Por otro lado, en cuanto al calendario popular festivo, el número de fiestas populares y el porcentaje de días con actividades relacionadas con el ciclo festivo se estabilizan, con niveles similares a 2023.

Y el porcentaje de días del año con actividades relacionadas con el ciclo festivo es superior al nivel anterior a la pandemia (véase los gráficos 27 y 28).

Gráfico 27. Número de fiestas populares municipales anuales. Años 2019-2024

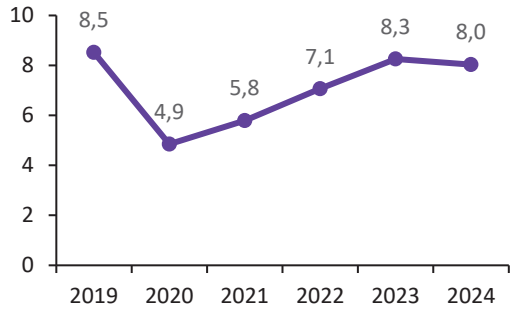
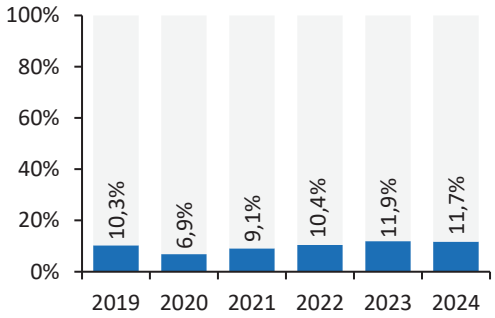


Gráfico 28. Porcentaje de días del año con actividades relacionadas con el ciclo festivo. En porcentaje. Años 2019-2024.



La evolución de la cultura popular y su calendario festivo ha experimentado durante las últimas décadas un conjunto de cambios profundos. Por un lado, la pandemia detuvo la actividad, como consecuencia de las medidas de seguridad y prevención de contagios. Y por otro, la cultura popular también debe afrontar actualmente diferentes retos, como el de religar la tradición con la contemporaneidad, y el de afianzar el diálogo y los vínculos de participación entre los agentes, considerados los sujetos promotores de la vitalidad cultural de los municipios.

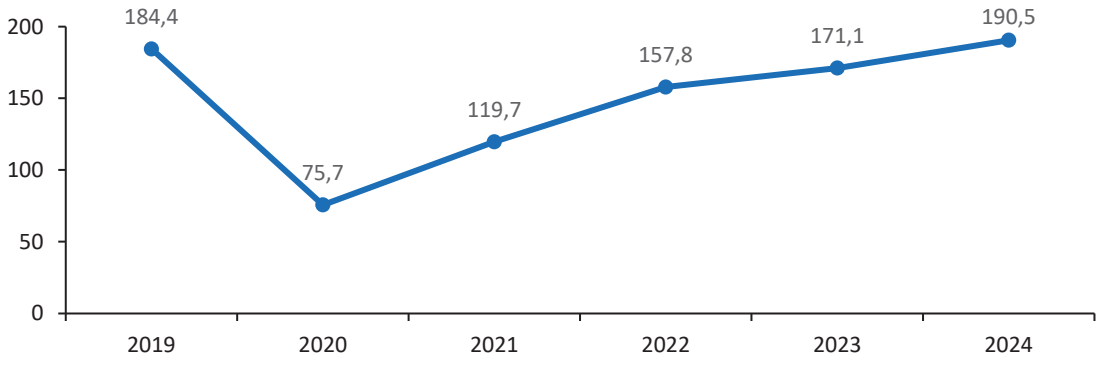
El artículo 10 de la Declaración de Barcelona por los Derechos Culturales proclama el patrimonio, tanto material como inmaterial, así como las culturas populares y tradicionales, como elementos fundamentales para reforzar los vínculos colectivos.

2. Actividad cultural promovida desde los servicios culturales

2.1. Lectura global

En el año 2024 se contabilizan una media de 190,5 actividades culturales promovidas por los servicios culturales por cada 10.000 habitantes, una cifra que incrementa la de 2023 (+11,3%) y que comporta que se supera ya el nivel previo a la pandemia (+3,3%). (Véase el gráfico 29).

Gráfico 29. Volumen de actividad cultural promovida por los municipios desde los servicios culturales por cada 10.000 habitantes. Años 2019-2024.



2.2. Actividades por ámbitos

Si analizamos la actividad por ámbitos, destaca principalmente el volumen de actividades en los centros culturales polivalentes y las bibliotecas. En una posición más alejada, siguen las actividades de artes escénicas y proyecciones audiovisuales, museos y centros de arte (véase el gráfico 30).

Específicamente, en el año 2024 el resultado de la actividad por ámbitos es el siguiente:

- Se mantiene el crecimiento de las actividades de los CCP (+4,4% respecto a 2023), que se encuentran muy por encima del nivel prepandemia (+10,5% respecto a 2019).
- Destaca el gran incremento de las actividades de dinamización cultural de las bibliotecas (+32,6% respecto a 2023), las cuales casi alcanzan el nivel anterior a la pandemia (-4,4% respecto a 2019).
- Se mantiene estable la actividad de los museos, y sube la actividad de los centros de arte, que ya alcanzaron, en ambos casos, en el año 2023 las cifras prepandemia.
- Las artes escénicas y proyecciones audiovisuales es el ámbito que presenta un ritmo de recuperación más lento, y aún mantiene un diferencial por debajo de la oferta de 2019 (-17,8%). Este indicador del CCI de servicios culturales incluye las funciones de los espacios escénicos, así como las representaciones escénicas y proyecciones audiovisuales realizadas en los CCP, centros de arte y espacios de creación.

Si lo comparamos con el indicador que proviene del CCI de Espacios Escénicos relativo a las funciones profesionales de iniciativa municipal en los espacios escénicos por cada 10.000 habitantes, la variación de la muestra, en la que participan un total de 35 municipios, conlleva cierta variabilidad de resultados. No obstante, hay una concordancia en la tendencia, ya que también mantiene un diferencial por debajo de la oferta de 2019, que en el caso del CCI de espacios escénicos es del -13,8% (véase el informe del CCI de Espacios Escénicos con los resultados del año 2024 en este enlace: https://www.diba.cat/ca/web/oda/cercles).

Si ampliamos la muestra al Circuito de la Red de Espacios Escénicos municipales, gestionado por la Oficina de Difusión Artística (ODA) de la Diputación de Barcelona, ha publicado los resultados de 2024 con la participación de un total de 114 municipios, de acuerdo con los cuales se ha realizado una media de 18,6 funciones por municipio, lo que representa un -1,3% respecto a 2023, y un -10,4% en comparación con 2019. No obstante, este informe confirma una tendencia de crecimiento interanual de los principales indicadores iniciada tras la pandemia y que evidencia el compromiso renovado de los municipios con la actividad escénica[4].

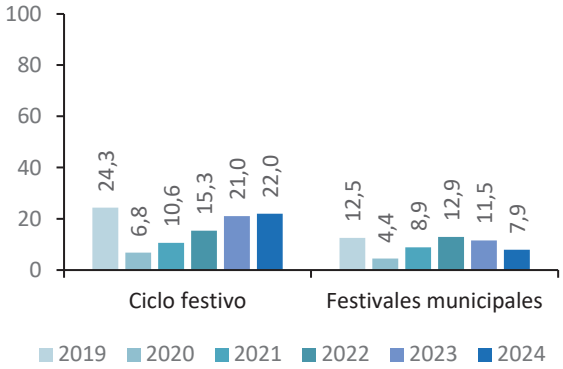
En el año 2024 destaca específicamente el notable incremento de las actividades de dinamización cultural en las bibliotecas, y se mantiene el crecimiento de las actividades de los centros culturales polivalentes, en cambio, es el ámbito de artes escénicas y proyecciones audiovisuales el que mantiene un mayor diferencial respecto a la oferta de 2019.

Gráfico 30. Volumen de actividad cultural promovida en los municipios desde los servicios culturales por cada 10.000 habitantes. Años 2019-2024.



4 Ver el Informe de las programaciones y resultados de 2024 del Circuito de la Red de Espacios Escénicos Municipales en este enlace: https://www.diba.cat/web/oda/informes_dossiers

Gráfico 31. Actividades incluidas en el ciclo festivo y festivales municipales por cada 10.000 habitantes. Años 2019-2024



También en el año 2024 se mantiene el ritmo de recuperación de la actividad vinculada al ciclo festivo, que se sitúa muy cerca del nivel anterior a la pandemia.

En cambio, baja el volumen de actividad vinculada a los Festivales municipales, trazando una evolución oscilante que contrasta con su rápida recuperación en los años 2021-2022.

(Véase el gráfico 31).

3. Acceso y participación cultural a través de los servicios culturales

Este apartado analiza los indicadores que aportan información sobre la respuesta de la ciudadanía a la acción cultural promovida desde los servicios de cultura local. La participación de la ciudadanía en la vida cultural es uno de los derechos culturales que fundamentan la legitimidad de las políticas culturales. En desarrollo de este derecho, el artículo 1 de la Declaración de Barcelona por los Derechos Culturales establece que es necesario promover el acceso equitativo, con una perspectiva feminista, intergeneracional e intercultural, y reconoce el valor de las prácticas culturales en el bienestar colectivo, comunitario y personal.

El contenido del presente apartado parte del análisis de indicadores relacionados con la asistencia y la participación en las actividades de los equipamientos culturales y los festivales municipales.

A continuación, se analizan las prácticas de colaboración entre los servicios y los agentes que impulsan esta actividad, no sólo en los equipamientos culturales y en los festivales, sino también en el calendario festivo y con la participación del tejido asociativo local.

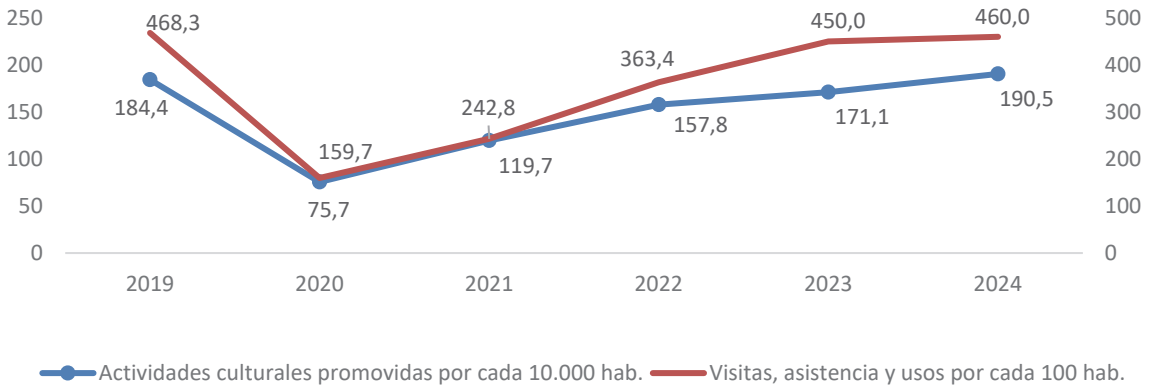
Después se examinan los resultados de las políticas de apoyo a la creación y el papel de los servicios en la coproducción de espectáculos y exposiciones.

Por último, el apartado concluye con los resultados del acceso y la participación cultural de la población en edad escolar.

3.1. A través de la programación de los equipamientos culturales y festivales municipales

La tendencia total de visitas, asistencia y usos de los equipamientos culturales y de los festivales municipales desde 2019, y su comparación paralela con el volumen de actividades que se promueven, se observa en el gráfico 32: Ambas trayectorias reflejan con claridad la irrupción de la pandemia en el año 2020 y, mientras que, en 2024, ya se ha recuperado el nivel total previo de actividad, se constata que aún no se han alcanzado totalmente los niveles en la respuesta ciudadana.

Gráfico 32. Comparativa entre el volumen de actividad cultural promovida desde los servicios culturales por cada 10.000 habitantes y las visitas, asistencia y usos de equipamientos culturales y festivales municipales por cada 100 habitantes. Años 2019-2024.



A pesar de la distancia proporcional -el indicador sobre la oferta de actividad se calcula por cada 10.000 habitantes y el de asistencia y participación por cada 100 habitantes-, se puede observar que el ritmo de crecimiento de la oferta de las actividades culturales ha continuado en el periodo 2023-2024, y ha sido del 11,3%, mientras que el nivel de las visitas a los equipamientos y festivales municipales, en este mismo periodo interanual, se ha ralentizado, aunque también ha crecido un 2,2%.

Si analizamos los usos y visitas por ámbitos, los resultados del año 2024 respecto a la edición anterior muestran lo siguiente:

- Aumentan las visitas a las bibliotecas (+4,0%), los museos (+9,8%) y los centros de arte (+14,7%).
- Se produce un ligero descenso de los usos de los centros culturales polivalentes (-2,0%), y de la asistencia a los espacios escénicos (-2,4%) y a los festivales municipales (-7,3%).

Si los comparamos con los niveles de visitas previas a la pandemia, hay que remarcar que se han superado los niveles de visitas en la mayoría de los ámbitos, destacando el caso de los centros culturales polivalentes (+13,4%). Los casos con mayor dificultad para alcanzar las cifras previas a la pandemia los encontramos en los espacios escénicos y las bibliotecas, donde todavía no se han alcanzado (-19% y -6,4%, respectivamente). Ver el gráfico 33.

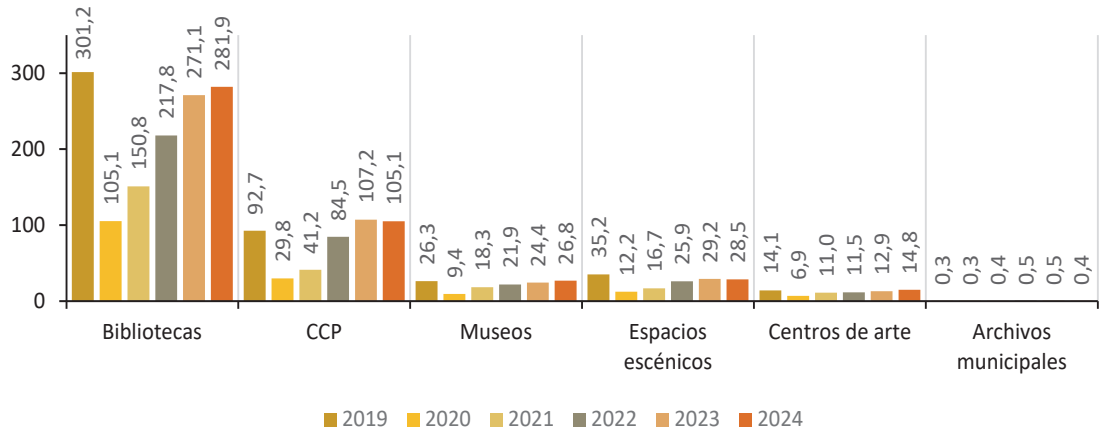
En 2024 aumentan las visitas a las bibliotecas, los museos y los centros de arte.
Se superan los niveles de las visitas previas a la pandemia en la mayoría de los ámbitos, destacando el caso de los centros culturales polivalentes (+13,4%).

"*Garantizar los derechos culturales significa asegurar que la ciudadanía tenga un acceso equitativo a las infraestructuras y equipamientos culturales, independientemente de su situación socioeconómica, origen o ubicación*" (Eje Acceso del Plan de Derechos Culturales de la Diputación de Barcelona).

Los equipamientos culturales se configuran como punto de encuentro y se ponen al servicio de garantizar el uso por parte del tejido cultural y de conjunto de la ciudadanía.

En el caso de los centros culturales polivalentes, se puede apuntar a la territorialidad, la proximidad y el hábito de colaborar con los agentes como los principales factores con capacidad de explicar su recuperación, sobre todo atendiendo al tipo de iniciativa que hay detrás de sus contenidos (ver gráfico 43) y al peso de su financiación en contraste con el resto de espacios gestionados por los servicios de cultura local (ver gráfico 66).

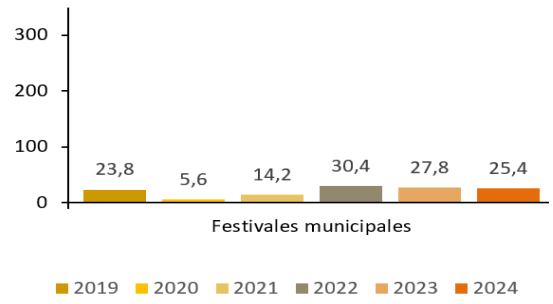
Gráfico 33. Visitas, asistencia y usos de equipamientos culturales según tipología por cada 100 habitantes. Años 2019-2024.



En el caso de las bibliotecas, habrá que hacer el seguimiento en las próximas ediciones de la continuidad de esta tendencia de crecimiento de la asistencia, teniendo en cuenta el gran empuje que se ha producido en el 2024 respecto a las actividades de dinamización cultural que promueven (ver gráfico 30).

En el caso de los espacios escénicos, de acuerdo con lo que se concluye en el Círculo de comparación intermunicipal de Espacios Escénicos, en general el año 2024 todavía no es un ejercicio de recuperación en comparación a los niveles prepandemia de 2019. Algunos indicadores muestran un ligero descenso o estancamiento, y específicamente los relacionados con el público familiar y el público escola[5].

Gráfico 34. Asistencia a los festivales municipales por cada 100 habitantes. Años 2019-2024



Por otro lado, en cuanto a la asistencia a los festivales municipales, tras la caída de 2020, hubo una gran recuperación, especialmente en 2022, si bien en el año 2024 se ha producido un descenso en las cifras de asistencia de los municipios participantes (-8,6%), que habrá que ver cómo evoluciona y si se consolida durante las próximas ediciones, teniendo en cuenta que este indicador no incluye los festivales que son totalmente de iniciativa privada, sino aquellos celebrados en el municipio que se organizan desde el ayuntamiento o bien en colaboración entre el ayuntamiento y personas, entidades o empresas privadas, y que tengan un mínimo de tres actividades profesionales, en alguno de los ámbitos siguientes: las artes escénicas, la música, el cine, las artes visuales y/o la literatura. (Ver el gráfico 34).

5 El informe de conclusiones del CCI de Espacios Escénicos que analiza los resultados del año 2024 se puede consultar en este enlace: https://www.diba.cat/ca/web/oda/cercles

3.2. A través del apoyo a la creación y a la difusión cultural

En el marco del CCI de servicios culturales se entiende por espacios de creación aquellos centros que se dirigen fundamentalmente a creadores y acogen diversas fases de la creación cultural y artística: investigación, creación, producción, exhibición y documentación. Adicionalmente pueden acoger algunas actividades formativas.

En el año 2024, el Centro de Estudios y Recursos Culturales ha llevado a cabo la elaboración de un estudio que tiene por objeto convertirse en un recurso de apoyo a los responsables de gestionar la política cultural local a la hora de implementar las líneas de apoyo a la creación[6].

Es cada vez más habitual que los ayuntamientos cedan espacios municipales (escénicos o no) a artistas o compañías, ya sean locales u otras procedencias, ya sean profesionales o amateurs, para llevar a cabo ensayos, procesos de creación, residencias técnicas o actividades relacionadas. Estas cesiones suelen comportar una contraprestación, como una actuación pública o un ensayo abierto. Tanto los grupos focales con personal técnico municipal como las instituciones entrevistadas, en el marco del trabajo de campo que fundamenta este estudio impulsado por el Centro de Estudios y Recursos Culturales, coinciden en la necesidad de establecer marcos conceptuales, criterios comunes e instrumentos procedimentales que permitan impulsar y evaluar con mayor rigor las acciones de apoyo a la creación desde el ámbito local.

Uno de los instrumentos de actuación orientados a fomentar la creación son los programas de residencia en espacios que cuentan con una cierta dotación de recursos para la creación y el ensayo. Los indicadores del círculo relacionados con este tipo de programas manifestaron un significativo descenso que se inició con carácter previo a la irrupción de la pandemia (ver los gráficos 35 y 36). Y si bien posteriormente se observa una lenta y progresiva recuperación que llega hasta el año 2023, el indicador relativo al número de proyectos con residencia ha experimentado un retroceso en 2024, que habrá que ver si se consolida en las siguientes ediciones, o si se trata de una reducción puntual del año analizado.

No obstante, el número total de días con residencia no se reduce en 2024, sino que es muy similar a 2023, e incluso se observa un ligero incremento (véase el gráfico 36), lo que contrarresta la disminución del número de proyectos.

Gráfico 35. Proyectos con residencia en el espacio de creación o en otros espacios municipales. Años 2018-2024.

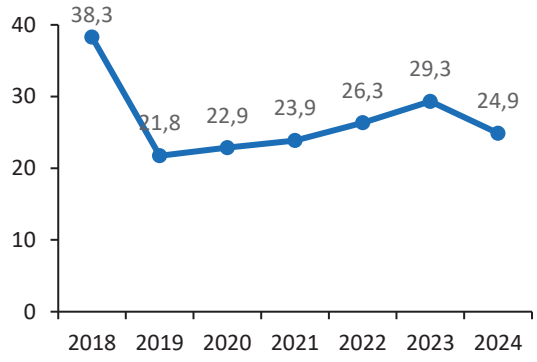
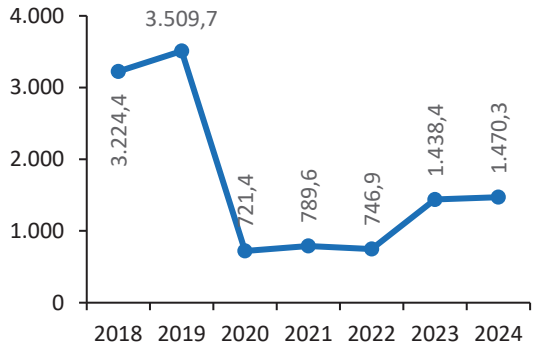


Gráfico 36. Total de días con residencia en los espacios de creación o en otros espacios municipales. Años 2018-2024.



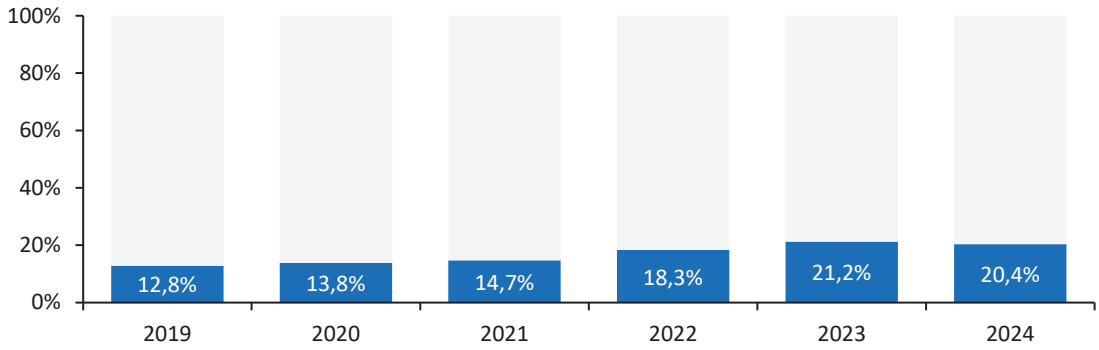
6 *Podréis acceder próximamente en la web del programa de estudios:* https://diba.cat/cerc/recerca

Durante el año 2024, cabe destacar la encuesta llevada a cabo por la Oficina de Difusión Artística de la Diputación de Barcelona, sobre las residencias artísticas en los espacios escénicos municipales adheridos al Circuito de la Red de Espacios Escénicos Municipales, especialmente en lo referente al conocimiento del contexto local y las prácticas actuales de apoyo a la creación. La encuesta se realizó entre los meses de abril a julio de 2024, y se envió a los espacios escénicos municipales de los municipios adheridos al Circuito. Según los resultados de la encuesta, un 38% de los espacios que actualmente no desarrollan residencias artísticas declaran tener interés en hacerlo, a pesar de las dificultades derivadas de la falta de recursos económicos, humanos y técnicos.

Por otro lado, en relación con la difusión de la creación en los circuitos culturales estables de los municipios, otros indicadores que pueden proporcionar una aproximación complementaria son aquellos relacionados con los agentes que impulsan los contenidos de las programaciones de los equipamientos y festivales. Por ejemplo, en el ámbito de las artes escénicas, es habitual que los equipamientos desarrollen un papel activo en algunos aspectos de la producción (véase el gráfico 37).

En este sentido, el volumen de funciones profesionales producidas con la participación de los espacios escénicos muestra una tendencia general creciente si analizamos su evolución posterior a la pandemia (+6,6 puntos porcentuales en el periodo 2020-2024), si bien presenta una suave reducción en el año 2024 (- 0,8 pp).

Gráfico 37. Funciones profesionales producidas con la participación del espacio escénico sobre el total de funciones de iniciativa municipal realizadas en el espacio escénico. En porcentaje. Años 2019-2024.



Otro ejemplo de este papel de los equipamientos en el apoyo a la difusión lo encontramos en los museos y los centros de arte. Si bien todas las exposiciones producidas o coproducidas por los equipamientos no tienen una relación directa o exclusiva con políticas de apoyo a la creación, sí muestran tendencias relacionadas con estos elementos contextuales que favorecen la creación cultural desde una perspectiva amplia, en este caso evidenciando patrones de colaboración con agentes culturales del territorio, ya sean artistas profesionales, amateurs, emergentes, o bien colectivos, entidades, empresas o de otras organizaciones.

Gráfico 38. Exposiciones temporales de producción propia o coproducidas sobre el total de exposiciones temporales del museo. En porcentaje. Años 2019-2024.

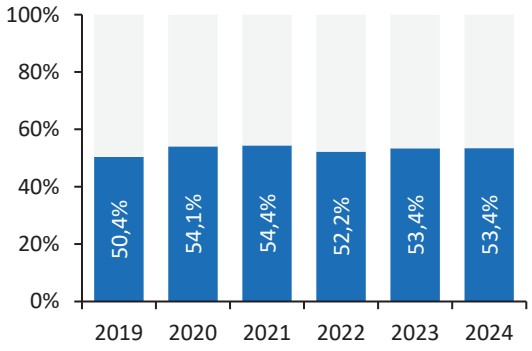
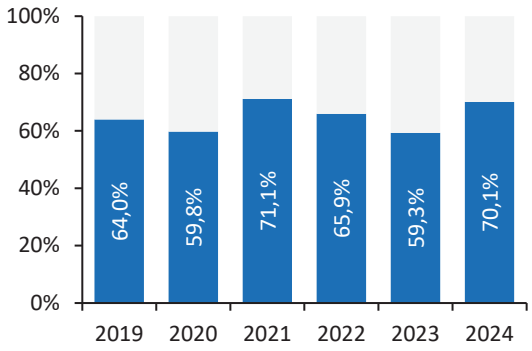


Gráfico 39. Exposiciones temporales de producción propia o coproducidas sobre el total de exposiciones temporales de los centros de arte. En porcentaje. Años 2019-2024.



Así, de acuerdo con los gráficos 38 y 39, es posible afirmar un predominio de las producciones propias y de las coproducciones en la oferta expositiva temporal de los museos y de los centros de arte locales, superiores al 50% en toda la serie temporal, destacando especialmente en el 2024 el incremento en los centros de arte. Sin embargo, con el fin de afinar este análisis, sugiere distinguir entre las producciones que efectivamente provienen de la colaboración con terceros y las que posiblemente tienen relación con la dinamización y exhibición del fondo propio o de las colecciones locales.

3.3. A través del asociacionismo y la colaboración con agentes locales

En el año 2024 entró en vigor la Ley 11/2023, de 27 de diciembre, de fomento del asociacionismo, un sector de gran importancia en el ámbito de la cultura municipal. Esta ley quiere reivindicar y potenciar el asociacionismo con la finalidad de fortalecerlo, facilitar su crecimiento e incentivar la concienciación de la población en relación con sus valores y principios, asumiendo que es necesario desarrollar políticas públicas que fomenten la realidad de raíz comunitaria, favoreciendo la participación ciudadana.

En 2024, el número de entidades culturales en los municipios participantes se ha mantenido estable, con una importante representación sobre el conjunto del tejido asociativo local: más de una cuarta parte de las entidades de los municipios tienen finalidades estatutarias de índole cultural (véase los gráficos 40 y 41).

Por otro lado, la acción de estas entidades en el ciclo festivo local y en los festivales municipales es sinónimo de vitalidad cultural y de un tejido asociativo activo y dinámico. De acuerdo con el gráfico 42, la serie temporal refleja con claridad el impacto de la pandemia en el grueso de entidades culturales participantes en el ciclo festivo y festivales, y cabe destacar que en el año 2024 aún no se han recuperado los niveles de participación de 2019 (-4,1 pp).

Gráfico 40. Número de entidades culturales por cada 10.000 habitantes. Años 2019-2024

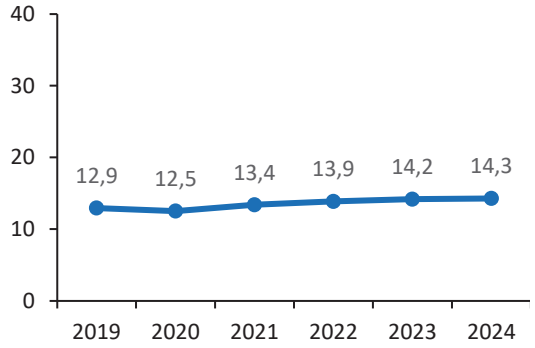


Gráfico 41. Porcentaje de entidades culturales sobre el total de entidades del municipio. Años 2019-2024

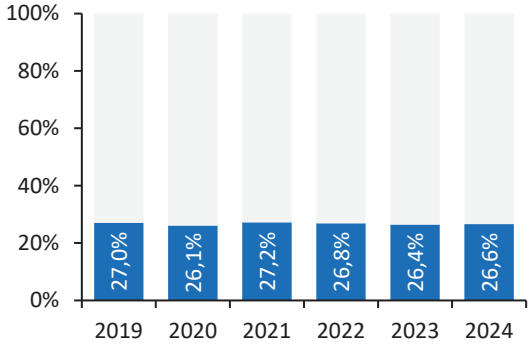
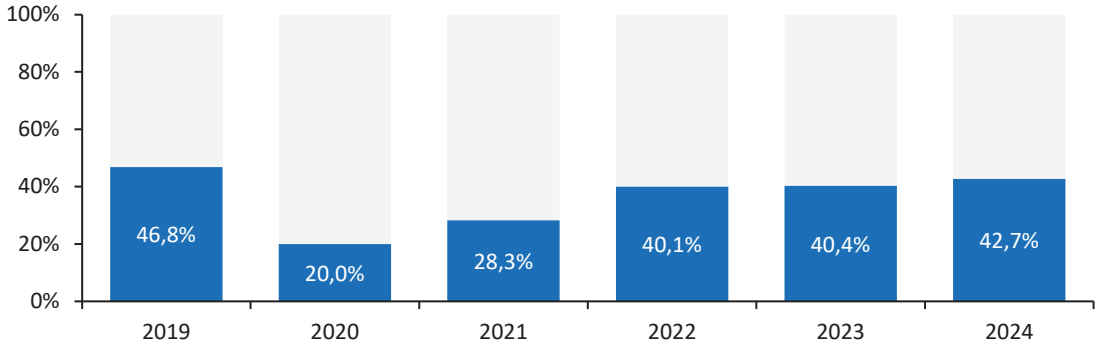


Gráfico 42. Porcentaje de entidades culturales locales que participan en el ciclo festivo y festivales municipales. Años 2019-2024.

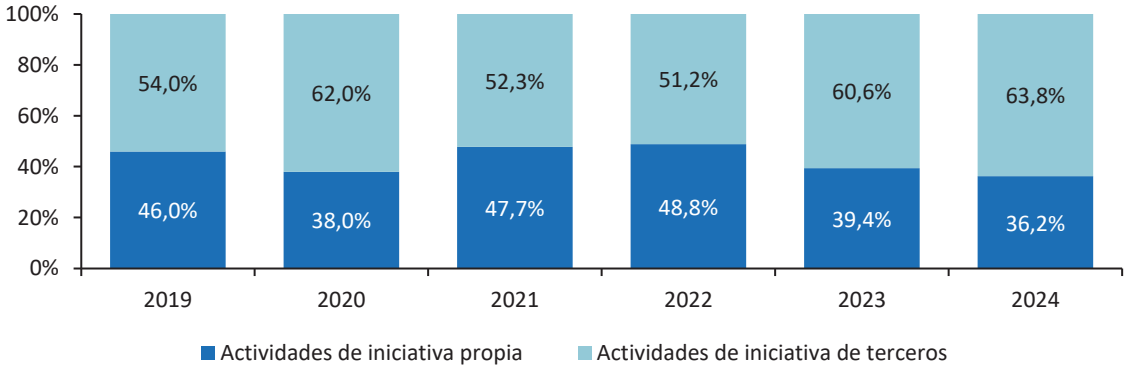


En concreto, durante el año 2024, un 42,7% de las entidades culturales de los municipios ha participado en las diferentes citas del calendario festivo y de festivales, un resultado que, si bien no alcanza el nivel previo a la pandemia, sí incrementa el del año 2023 (+2,3 pp).

Respecto a este indicador, habrá que comprobar en las futuras ediciones si quizás la pandemia ha tenido un impacto permanente en la caída de la actividad de este grueso de entidades que han dejado de participar desde entonces, lo que podría ir en concordancia con uno de los debates que surgió en las dinámicas del taller de mejora de esta edición: la falta de relevo generacional actual de las entidades culturales, y del progresivo incremento de colectivos no formalizados que participan puntualmente en el ámbito de la cultura local (véase la relatoría del taller incluida al final de este informe, apartado correspondiente al ámbito del ciclo festivo).

Más allá del ciclo festivo y los festivales, otro indicador con capacidad para complementar esta perspectiva de acción y de colaboración con el tejido asociativo es el tipo de iniciativa que nutre los contenidos de los centros culturales polivalentes (CCP). Estos equipamientos cuentan con el mayor nivel de implementación territorial y de representación en la muestra (ver gráfico 43), y son a la vez los que acostumbran a ejercer un mayor hábito de relación regular con entidades y colectivos, dos factores que les dota de una mayor permeabilidad a su iniciativa en el impulso de actividad cultural.

Gráfico 43. Actividades realizadas en los centros culturales polivalentes (CCP) según tipo de iniciativa. En porcentaje. Años 2019-2024.



De acuerdo con el gráfico anterior, más del 50% de la actividad que nutre los contenidos de los CCP son a iniciativa de terceros en toda la serie temporal. La hipótesis que sustenta esta perspectiva es que en la iniciativa de terceros predomina la raíz asociativa. De hecho, esta iniciativa fue del 62% en el año 2020, un dato que sustenta que los CCP fueran la tipología de equipamiento con un menor impacto de la pandemia en términos de actividad promovida, y que también explica que a lo largo del periodo haya sido el primer equipamiento en superar los registros previos a la pandemia, tanto en la oferta de actividad como en los usos de la ciudadanía (ver gráficos 30 y 33).

*Un **42,7%** de las entidades culturales de los municipios ha participado en las diferentes citas del calendario festivo y de festivales durante el año 2024. Un **22,7%** ha participado en los órganos de gobernanza activos en el ámbito de la cultura local.*

En la edición anterior del CCI de Servicios Culturales se incorporaron dos nuevos indicadores que complementan esta perspectiva de colaboración entre los servicios y los agentes culturales del territorio en la acción cultural local. En concreto, se recoge información sobre el número de órganos de gobernanza activos en el ámbito de la cultura en los municipios, y el número de las entidades culturales que participan activamente. En el año 2024, los municipios participantes registran una media de 3,1 órganos de gobernanza activos en el ámbito de la cultura local, que es la misma media de 2023, no obstante, cabe destacar que hay diferencias importantes y una amplia variación de los resultados entre los municipios. Por otro lado, estos órganos de gobernanza cuentan con la participación de un 22,7% de las entidades culturales del municipio, lo que supone una ligera disminución respecto a 2023, que fue del 24,5%. Habrá que atender la evolución en el comportamiento de estos dos indicadores, y complementarla con el conocimiento sobre su operatividad y funcionamiento actual en los municipios.

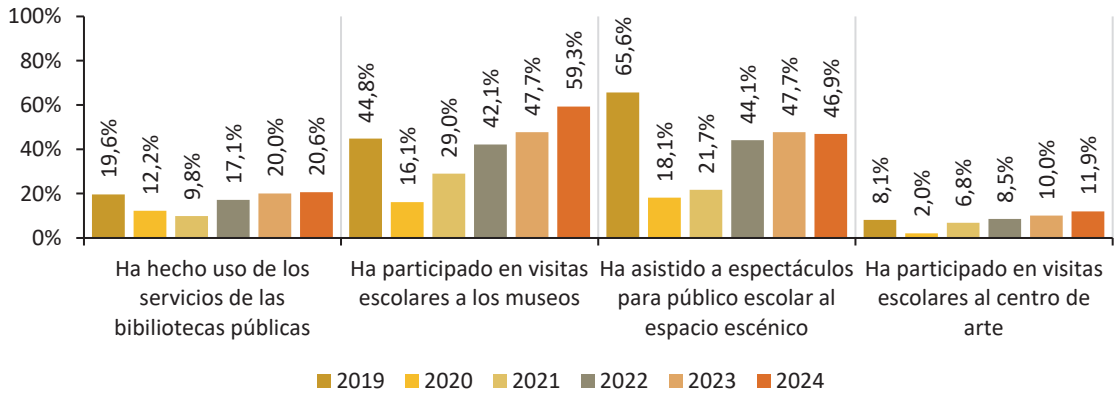
3.4. El acceso y la participación cultural de la población en edad escolar

Uno de los segmentos de población de interés estratégico para la acción cultural de los municipios es el comprendido en la edad escolar. El papel de las administraciones y las comunidades en esta etapa vital vinculada al sistema educativo tiene un papel primordial en el ejercicio, la conciencia y la defensa del derecho a la cultura desde múltiples vertientes, desde la capacitación en el uso de los lenguajes para la expresión, la socialización y el aprendizaje en convivencia con la

diversidad y la diferencia, hasta la consecución de los conocimientos en los que se cultiva la práctica y el interés cultural, ya sean de índole artístico, humanístico, científico o técnico.

Este apartado aporta información sobre la interacción de este segmento de población con las actividades que promueven los servicios culturales locales. En concreto, los siguientes indicadores recogen el porcentaje de población en edad escolar de los municipios que ha hecho uso de los servicios de las bibliotecas públicas, el que ha asistido a funciones realizadas en los espacios escénicos para el público escolar y el que ha participado en visitas escolares a los museos y centros de arte.

Gráfico 44. Participación de la población en edad escolar en bibliotecas públicas, museos, espacios escénicos y centros de arte. En porcentaje. Años 2019-2024.



De acuerdo con el gráfico anterior, las bibliotecas, los museos y los centros de arte en el año 2024 ya han alcanzado o superado los niveles de interacción con la población en edad escolar que tenían antes de la irrupción de la pandemia. Destaca especialmente en esta edición el incremento en el caso de los museos (+11,6 pp respecto a 2023). La única excepción la encontramos en los espacios escénicos (-18,7 pp respecto a 2019), si bien son estos equipamientos, junto con los museos, los que más interactúan con la población en edad escolar (59,3% en el caso de los museos, y 46,9% en el de los espacios escénicos, durante el año 2024).

Los museos y los espacios escénicos son los equipamientos que más interactúan con la población en edad escolar, lo que sugiere una mayor experiència en la atención a los intereses y las necesidades de esta etapa educativa.

De acuerdo con lo que se concluye en el CCI de espacios escénicos, en general en el año 2024, aún no se considera un ejercicio de plena recuperación en comparación a los niveles prepandemia de 2019. Algunos indicadores de 2024 muestran un ligero descenso o estancamiento, concretamente los relacionados con el público familiar y el público escolar[7]. Habrá que ver cómo evoluciona, en las próximas ediciones, la participación de estos públicos[8].

Estos resultados sugieren una mayor especialización de los espacios escénicos y los museos en la atención a este perfil de población, a través de proyectos diseñados contemplando los intereses y las necesidades de esta etapa edu-

7 Véase el apartado de conclusiones del informe del CCI de Espacios Escénicos que analiza los resultados del año 2024 en este enlace: https://www.diba.cat/ca/web/oda/cercle

8 En este ámbito hay que tener en cuenta el soporte de diversos programas de calidad de la Oficina de Difusión Artística del Área de Cultura de la Diputación de Barcelona, en colaboración con los municipios, entre otros, 'Anem al Teatre', específicamente dirigido al público escolar: https://www.diba.cat/ca/web/anemalteatre/default *o 'FlipArt' que incentiva y acerca las artes entre los jóvenes:* https://www.diba.cat/ca/web/oda/flipart

cativa. Son ejemplos de ello la expansión de los proyectos pedagógicos y educativos vinculados a la labor de difusión patrimonial y artística de los museos, así como los programas que acercan producciones escénicas a los centros educativos.

La especialización en el diseño de proyectos y la organización de actividades culturales que interactúen con este segmento de población desde los servicios de cultura debe ir de la mano de los servicios vinculados a las políticas educativas, en tanto que hay que contemplar la dimensión educativa de estos proyectos y promover actividades que la refuercen, tanto en las escuelas como en los equipamientos culturales y cualquier otro espacio de formación, formal o informal.

Otra de las lecturas que puede complementar esta perspectiva de acción hacia el binomio entre educación y cultura tiene que ver con el trabajo por el despliegue de una oferta local de educación artística accesible para personas de todas las edades y condición. En este sentido, más de la mitad de los municipios que integran el CCI de Servicios Culturales también forman parte del CCI de Escuelas de Música. Respecto a la población en edad escolar que cursan estudios en estos centros, las escuelas de música de estos municipios han registrado una media del 84 % de su alumnado con edades inferiores a los 18 años en 2024.

4. La comunicación de los servicios culturales locales

Disponer de una buena política comunicativa en los municipios es una necesidad de primer orden: la comunicación cultural se convierte en un aspecto crucial para los municipios a la hora de dirigirse a la ciudadanía para alcanzar un contacto fluido y eficaz, elegir los canales y los mensajes más adecuados, y conocer, en cada momento, a quién se dirigen.

Cualquier política comunicativa debe abordar cómo se puede llegar de manera efectiva a la ciudadanía, ya sea desde las redes sociales o bien a través de los medios considerados más tradicionales. Esto requiere de una estrategia global que se enmarque en los planes de comunicación cultural. Y que al mismo tiempo tenga muy presente el papel de las redes, sin olvidar los medios de comunicación tradicionales. Saber dosificar la información también es básico en este planteamiento, ya que hay que evitar que se sature al ciudadano con un exceso de información.

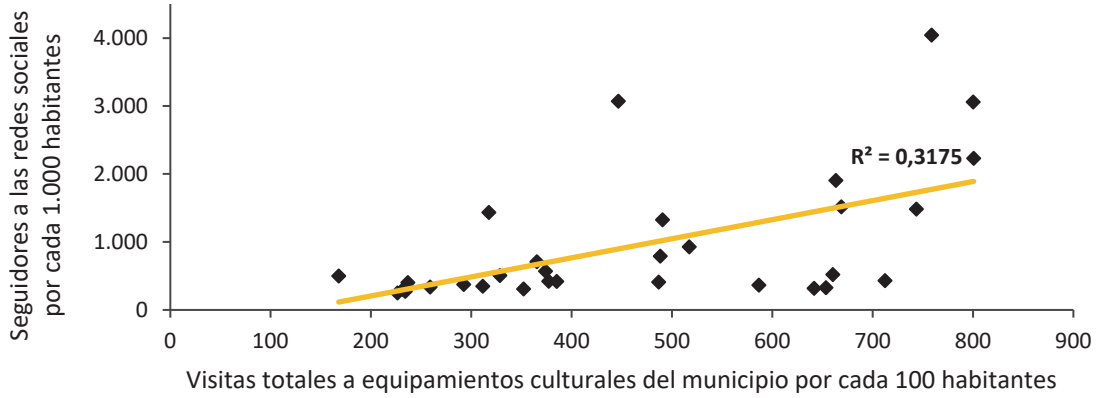
Segmentación y dosificación adecuada de la información son conceptos claves. Y eso implica saber en qué están interesados los ciudadanos y afinar al máximo la comunicación de acuerdo con sus preferencias.

En 2024 la correlación entre el número de seguidores en las redes sociales de los servicios culturales y el número de visitas y usos totales de los equipamientos culturales se muestra superior al resultado de la edición anterior.

Este bloque agrupa el conjunto de indicadores del CCI que proporcionan información de algunos de estos canales y de su alcance en los municipios participantes, con acento en algunas de las tecnologías sociales que han modificado los patrones de acceso a la información, las dinámicas de participación cultural y los criterios para la toma de decisión, entre otros.

La comunicación cultural mantiene una correlación positiva con la asistencia, las visitas y los usos de los servicios culturales locales. En concreto, el gráfico 45 muestra un coeficiente de determinación (R2) que sugiere que más de un 30% de las visitas a los equipamientos culturales por cada 100 habitantes mantienen una correlación estadística con el número de seguidores en las redes sociales por cada 1.000 habitantes. Este coeficiente se muestra superior al del año 2023 (R2= 0,2345).

Gráfico 45. Número total de seguidores en las redes sociales por cada 1.000 habitantes y visitas totales a los equipamientos culturales del municipio por cada 100 habitantes. Año 2024.

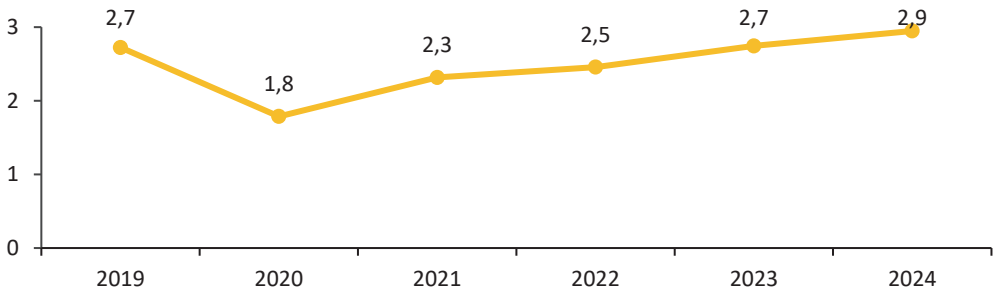


Este fenómeno acentúa la necesidad de abordar la comunicación cultural como un aspecto primordial en la accesibilidad, la participación y el impacto de los servicios culturales. Los cambios sociales derivados del nuevo paradigma de la información y de la comunicación plantean un escenario altamente competitivo respecto a la capacidad de llegar a la ciudadanía objetivo. Paradójicamente, si bien la tecnología permite llegar con inmediatez a los dispositivos móviles personales de la ciudadanía, la capacidad de alcance de la información puede verse dificultada por un fenómeno de saturación informativa. En este sentido, se sugiere incidir en la planificación del ámbito comunicativo con una perspectiva cualitativa hacia los aspectos distintivos de los formatos, los contenidos y los destinatarios del conjunto de los recursos y experiencias de servicios culturales que se promueven desde los municipios.

En cuanto a los sitios web del ámbito de la cultura, el número anual de visitas por habitante continúa una inercia de crecimiento durante 2024, alcanzando ya los niveles previos a la pandemia (véase el gráfico 46).

La comunicación local se considera clave para favorecer la transparencia y mejorar la relación entre las administraciones y la ciudadanía. Por ello en este ámbito cabe destacar que la Diputación de Barcelona apoya a los entes locales en su tarea comunicativa, ofreciéndoles recursos, herramientas y formación que les ayuden a hacer realidad una comunicación más accesible y de calidad, y contribuir a hacer una comunicación más cercana, útil y rigurosa[9].

Gráfico 46. Número anual de visitas a los sitios web del ámbito de la cultura municipal por habitante. Años 2019-2024.



9 *Véase el apoyo ofrecido por la Diputación de Barcelona a la comunicación local en este enlace:* https://www.diba.cat/ca/web/suport-a-la-comunicacio-local

En el año 2024 se incrementa el número total de envíos colectivos de boletines electrónicos de los servicios culturales municipales, en cambio, se reduce el número de suscriptores o usuarios registrados (véase los gráficos 47 y 48).

Gráfico 47. Número de envíos colectivos de boletineselectrónicos del área de cultura enviados durante el año.Años 2019-2024

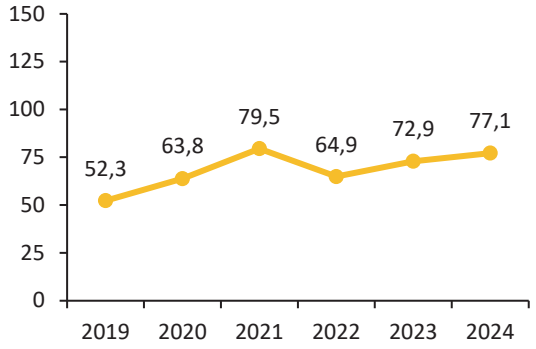
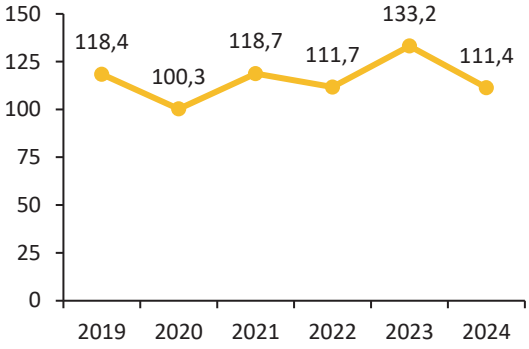


Gráfico 48. Número de suscriptores a los boletineselectrónicos del área de cultura por cada 1.000 habitantes.Años 2019-2024.



El otro gran canal comunicativo de los servicios de cultura local corresponde al uso de diversas redes sociales. Cada una de ellas utiliza canales con lógicas diferentes, perfiles de ciudadanía destinataria y formatos propios que requieren de recursos comunicativos específicos, convirtiéndose probablemente en el canal más competitivo. En este sentido, si bien el número de perfiles activos en las redes sociales por cada 1.000 habitantes se mantiene relativamente estable (véase el gráfico 49), el número total de seguidores por cada 10.000 habitantes continúa la tendencia de crecimiento interanual, únicamente matizado por un suave descenso en el año 2020 (véase el gráfico 50).

Gráfico 49. Número de perfiles activos en las redes sociales por cada 10.000 habitantes. Años 2019-2024.

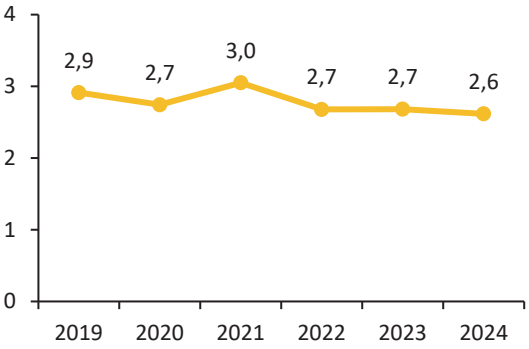
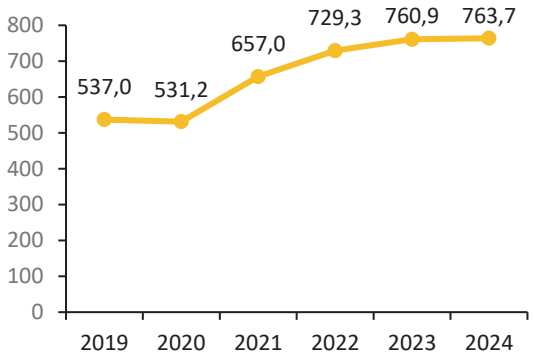
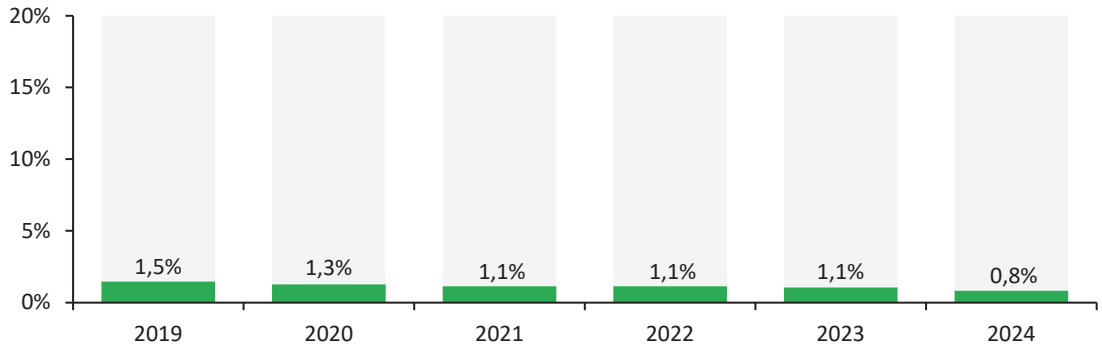


Gráfico 50. Número total de seguidores en las redes sociales por cada 1.000 habitantes. Años 2019-2024.



Si nos fijamos en el porcentaje de gasto del área de cultura que se destina a la comunicación, a la difusión y a la publicidad de la acción cultural municipal, es evidente que éste no corresponde al peso estratégico que este ámbito tiene sobre el acceso, la participación y el impacto de los servicios culturales en la ciudadanía (gráfico 51). Ya en el taller de mejora del año 2022 el análisis de este indicador vinculaba este fenómeno con la centralización de recursos vinculados a la comunicación en servicios y departamentos específicos con una mirada corporativa integral del conjunto del ente. Por tanto, es posible apuntar a la existencia de gasto destinado a la comunicación cultural que, en muchos casos, ni se gestiona directamente ni se imputa al presupuesto del área de cultura.

Gráfico 51. Porcentaje de gasto en difusión, comunicación y publicidad sobre el total del gasto cultura. Años 2019-2024 cultura. Años 2019-2024.



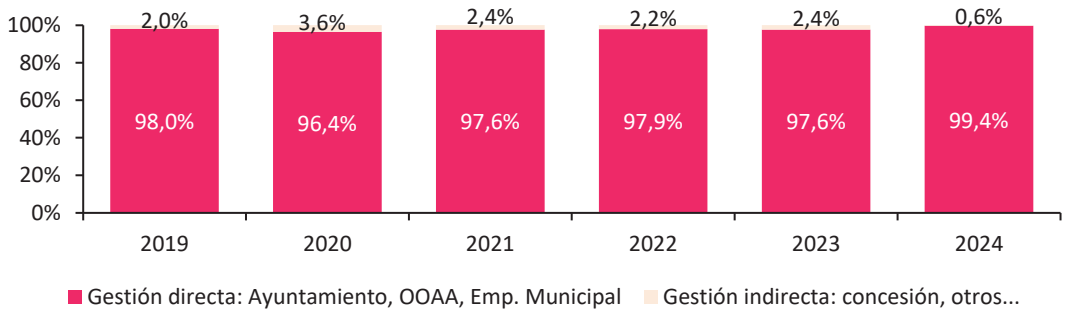
Es recomendable que los proyectos culturales se diseñen desde el primer momento con una planificación en materia comunicativa que les ayude a alcanzar sus objetivos. En esta tarea, se sugiere reforzar los recursos y los sistemas de comunicación cultural que permitan ampliar el alcance comunicativo de acuerdo con los canales más adecuados a los perfiles de interés.

5. La gestión de los servicios culturales locales

La gestión de los servicios de cultura se ocupa de organizar los medios materiales, personales y económicos para la efectiva prestación, ejecución o materialización de los servicios que derivan de las políticas culturales. Este bloque del análisis pues, parte del análisis de las modalidades de gestión de este servicio a los municipios para luego abordar una perspectiva de sus medios personales y económicos.

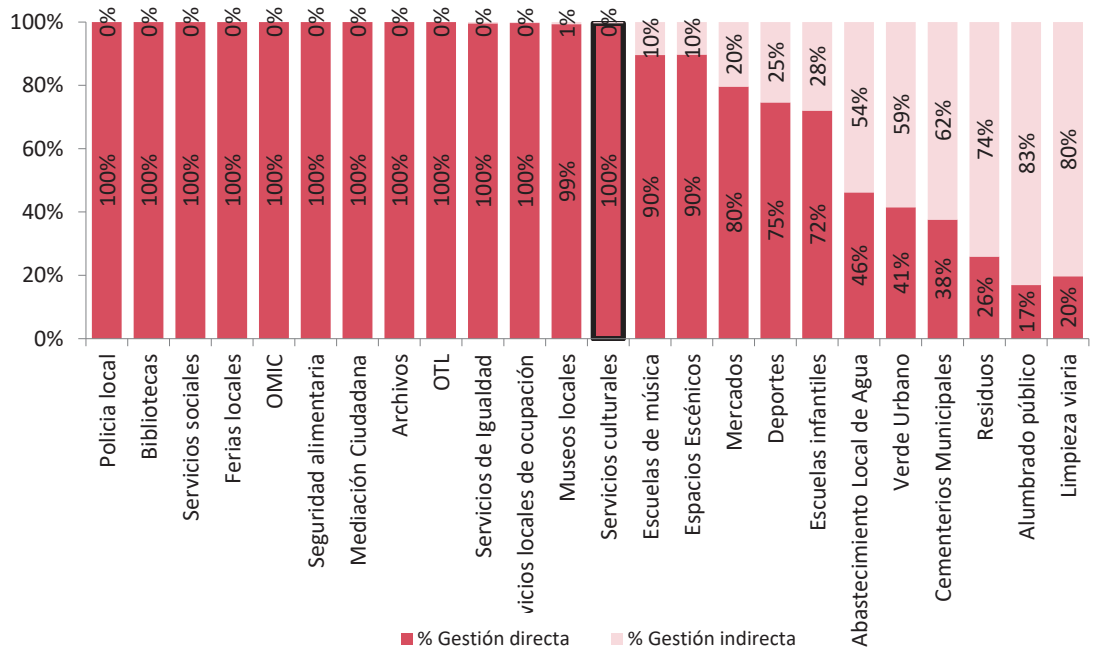
A pesar del predominio generalizado de la modalidad de gestión directa (ver gráfico 52), la existencia de Círculos de Comparación Intermunicipal específicos sobre diferentes tipologías de equipamientos culturales como bibliotecas, museos, espacios escénicos o incluso las escuelas de música, permiten distinguir ámbitos con mayor predisposición para la gestión indirecta (ver gráfico 53).

Gráfico 52. Modalidad de gestión de los servicios culturales. En porcentaje. Años 2019-2024.



En concreto, los espacios escénicos y las escuelas de música son los equipamientos que muestran una especialización superior en la aplicación de modelos de gestión indirecta (10% en ambos casos), un dato que a pesar de ser destacable en contraste con el de las bibliotecas y archivos -con gestión directa en el 100% de los casos- y con museos (99% de gestión directa) se mantiene lejana al dato de otros servicios con tradición de modalidades indirectas, como la limpieza viaria, el alumbrado público o la gestión de residuos.

Gráfico 53. Modalidad de gestión de los servicios municipales analizados por los Círculos de Comparación Intermunicipal. En porcentaje. Año 2024.



Nota: hay que tener en cuenta que los diferentes Círculos de Comparación Intermunicipal, también los relacionados con la cultura (bibliotecas, espacios escénicos, museos locales y servicios culturales), no están integrados por los mismos municipios.

5.1. La gestión de los recursos humanos

En el anterior bloque de estructura general de los servicios culturales se analiza la estabilidad en la dotación de recursos humanos en los servicios, así como en el peso relativo de los mismos sobre el conjunto de la plantilla municipal (ver Gráficos 23 y 24).

*El **23%** del total del personal adscrito al área de cultura de los municipios corresponde a personal externo (capítulo 2).*

Si bien en los municipios predomina la gestión directa de los servicios culturales (ver gráfico 52), desde el año 2020 se dispone también de información sobre el porcentaje del personal del área de cultura que se incorpora a través de procesos de contratación externa (ver gráfico 54). Se trata de un indicador que desde entonces muestra que alrededor de un cuarto de la plantilla del área de cultura de los municipios ha sido contratada de manera externa (el 23% en el 2024).

En clave de género, todos los indicadores muestran el predominio de las mujeres en la composición de los equipos humanos del área durante toda la serie temporal (un 60,3% en 2024, véase el gráfico 25), también en el personal externo (un 56,2% en 2024, véase el gráfico 55). A partir de 2021, este predominio también se refleja en el empleo de posiciones de mando en los servicios (un 59,2% en 2024, véase el gráfico 56).

Gráfico 54. Porcentaje de personal externo (capítulo 2) sobre el total de personal del área de cultura. Años 2020-2024.

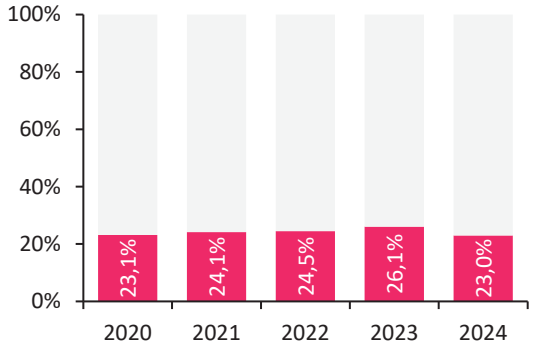


Gráfico 55. Porcentaje de mujeres sobre el total de personal externo (capítulo 2) del área de cultura. Años 2020-2024.

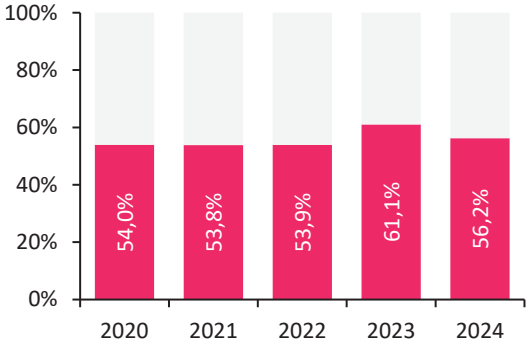
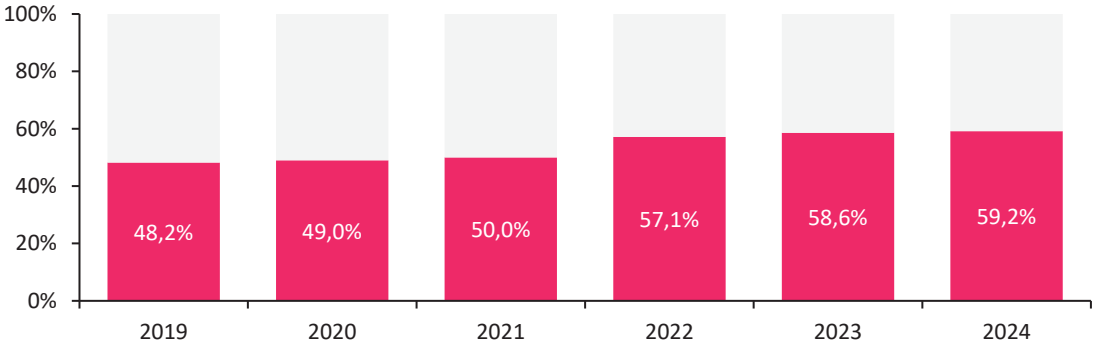
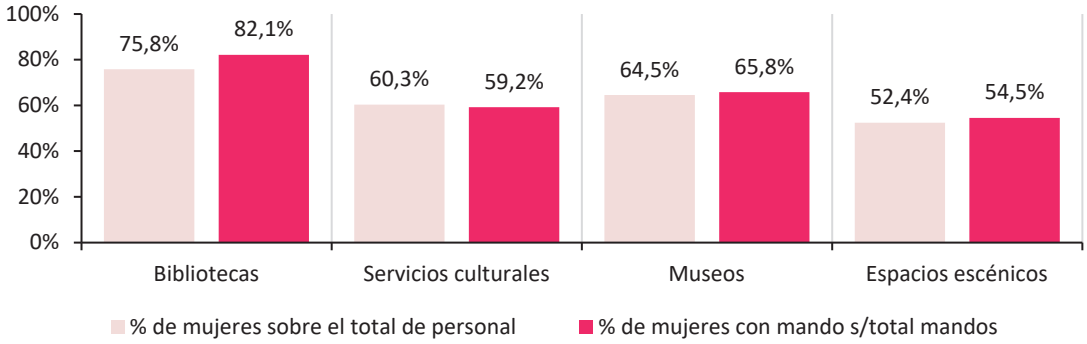


Gráfico 56. Mujeres con cargos de dirección sobre el total de cargos de dirección del área de cultura. En porcentaje. Años 2019-2024.



En una perspectiva comparada de los diferentes CCI de ámbito cultural, es en las bibliotecas y los museos locales donde resulta más elevada la proporción de mujeres con cargos de dirección. Y destaca que, en 2024, en el ámbito de los espacios escénicos, la proporción de mujeres con cargos de dirección sobre el total de mandos ha subido 4,5 pp respecto a 2023 (cuando fue del 50%). Véase el gráfico 57.

Gráfico 57. Porcentaje de mujeres sobre el total de personal según ámbito de análisis y porcentaje de mujeres sobre el total de mandos de los servicios municipales de ámbito cultural analizados por los Círculos de Comparación Intermunicipal. Año 2024.



Nota: hay que tener en cuenta que los diferentes Círculos de Comparación Intermunicipal también los relacionados con la cultura (bibliotecas, espacios escénicos, museos locales y servicios culturales), no están integrados por los mismos municipios.

Otro de los indicadores vinculados a la gestión de los recursos humanos, tiene relación con la promoción de la formación de los equipos de cultura en todos aquellos aspectos de la gestión que necesitan aprender o mejorar. En el año 2024 se muestra una media de 10,4 horas anuales de formación por persona trabajadora del área de cultura, una cifra que resulta inferior a la de 2023, y muy similar a las de los años 2020 (10,4) y 2021 (10,7), cuando se asoció el suave descenso a las complicaciones derivadas de la pandemia. Habrá que ver si esta reducción es puntual o se consolida en las próximas ediciones (véase el gráfico 58).

En este ámbito de la formación, cabe destacar que el Centro de Estudios y Recursos Culturales (CERC) coordina el Programa de Formación del Área de Cultura que reúne un conjunto de acciones formativas destinadas a contribuir a la formación continuada de los responsables culturales territoriales que operan en los municipios de la provincia de Barcelona.

Durante el año 2024, el CERC ha realizado un cuestionario para la detección de necesidades formativas dirigido al personal y concejalías de cultura de la provincia de Barcelona, con el objetivo de identificar las preferencias, necesidades y propuestas para la mejora de la oferta formativa. Se han obtenido respuestas de 102 municipios, cubriendo un 33% del total de municipios de la provincia, esta cobertura territorial es relevante, ya que ha permitido obtener una visión representativa de la diversidad municipal.

Este cuestionario nos aporta una información que puede ser relevante para interpretar los resultados de este indicador del círculo, ya que si bien la formación es percibida como muy positiva: mejora profesional, motivación, intercambio y red; también se destacan cuáles son las limitaciones principales que afectan a la participación: la carga de trabajo, la distancia geográfica y la excesiva teoría en algunos cursos.

Por lo tanto, como indicaciones prácticas, se considera adecuado priorizar formaciones que sean aplicables, con metodologías prácticas, así como facilitar el acceso con formatos híbridos.

Gráfico 58. Horas anuales de formación por persona trabajadora del Área de Cultura. Años 2019-2024.

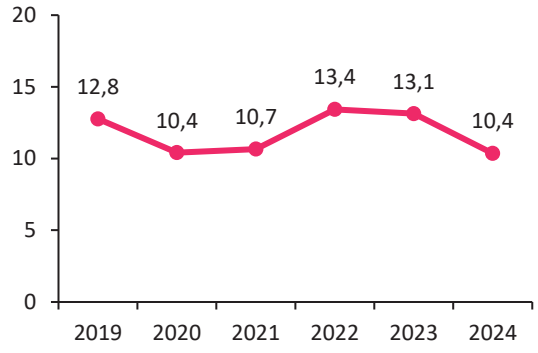
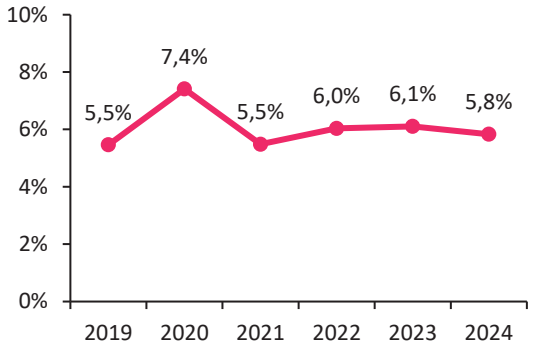


Gráfico 59. Porcentaje de horas de baja sobre horas de convenio. Años 2019-2024.



Si nos fijamos en la salud de las personas trabajadoras, un indicador vinculado también con el clima laboral del área es el porcentaje de horas de baja del personal sobre el total de horas de trabajo anuales según convenio. En este sentido, la irrupción de la pandemia se convierte en un pico claro de la evolución, mientras el año 2024 se mantiene estable en comparación con el año anterior (-0,3 pp) (véase el gráfico 59).

Si analizamos este indicador por círculos específicos del ámbito cultural, es el personal de museos seguido del personal de bibliotecas los que presentan un mayor porcentaje de horas de baja (7,1% y 5,1% respectivamente), dato superior al de los espacios escénicos (3,2%). Véase el gráfico 61.

La perspectiva comparada con el conjunto de servicios de ámbito cultural analizados en el marco de los Círculos de Comparación Intermunicipal nos permite profundizar en este análisis. En el año 2024, los equipos de los museos destacan por mostrar una mayor dedicación a la formación (18,9 horas por persona), por encima de los equipos de bibliotecas (12,4) y de los espacios escénicos (13,4). Ver el gráfico 60.

Gráfico 60. Horas anuales de formación por persona trabajadora de los servicios municipales de ámbito cultural analizados por los Círculos de Comparación Intermunicipal. Año 2024.

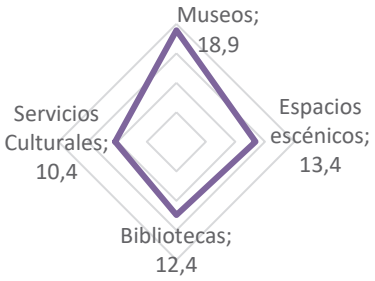
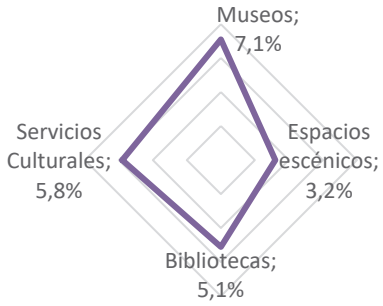


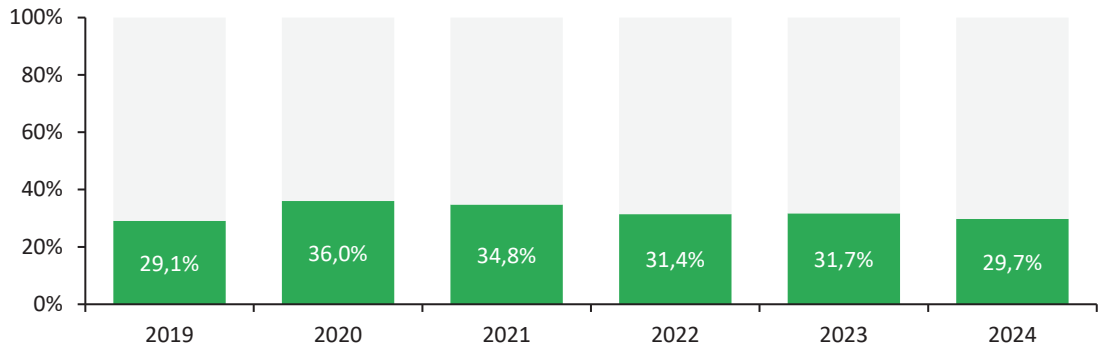
Gráfico 61. Porcentaje de horas de baja sobre horas de convenio según servicios municipales de ámbito cultural analizados por los Círculos de Comparación Intermunicipal. Año 2024



Nota: hay que tener en cuenta que los diferentes Círculos de Comparación Intermunicipal, también los relacionados con la cultura (bibliotecas, espacios escénicos, museos locales y servicios culturales), no están integrados por los mismos municipios.

Finalmente, en clave de gasto, la retribución del personal municipal dedicado a la cultura ha oscilado entre el 29,1% y el 36% en los últimos cinco años (ver gráfico 62). El año 2024 ha supuesto un 29,7% del presupuesto total en cultura de los municipios, un dato similar al de 2019, y que conlleva una disminución de 2 puntos porcentuales respecto al año anterior.

Gráfico 62. Porcentaje de gasto en personal sobre el gasto corriente en cultura. Años 2019-2024.



5.2. La gestión de los recursos económicos

La gestión de los recursos económicos es la herramienta más importante de que disponen los ayuntamientos para plasmar en actuaciones concretas los programas políticos de gobierno. Los servicios deben contar con recursos económicos adecuados que faciliten la consecución de los objetivos definidos en sus políticas culturales.

El punto 1.2 relativo a la financiación de los resultados de los principales indicadores de este informe, muestra que el incremento del gasto corriente en cultura por habitante del año 2024 (+2,6% respecto a 2023) no se corresponde con un mayor esfuerzo de los municipios en el incremento del porcentaje sobre el presupuesto municipal que se destina a cultura, el cual ha sido del 6,2% en el 2024, inferior al año 2019 (ver gráficos 15 y 17). Teniendo en cuenta que estos datos no ponderan el posible efecto de la inflación, este incremento en la financiación de los servicios apunta más bien hacia el crecimiento de los presupuestos municipales en conjunto, particularmente favorecidos en el ámbito cultural gracias al incremento de recursos aportados por otras administraciones a partir de 2020 (ver gráfico 21), así como también por la progresiva recuperación de la capacidad de autofinanciación de los servicios (ver gráfico 22).

La capacidad de autofinanciación

La capacidad de autofinanciación de los servicios de cultura sobre el total del gasto corriente en cultura muestra una inercia de recuperación al ritmo de un punto porcentual interanual entre los años 2020 y 2022, una inercia que se suaviza en 2023 (5,6%) y en 2024 (5,7%) que aún no alcanza el nivel de 2019 (7,4%).

Si analizamos la capacidad de autofinanciación según la tipología de equipamiento, es habitual que sean los espacios escénicos aquellos que muestran un mayor hábito en la aplicación de precios públicos en su programación, en el alquiler del espacio, y en la captación de financiación externa que contribuyen a la sostenibilidad económica del proyecto. En el año 2024 esta autofinanciación es del 28,7% del gasto corriente de estos espacios, una disminución del 3,1% respecto al dato de 2023, que se mantiene todavía por debajo del nivel previo a la irrupción de la pandemia (35,6%) (ver gráficos 63 y 64).

Los espacios escénicos son los equipamientos con un mayor porcentaje de autofinanciación.

En 2024 han incrementado su capacidad de autofinanciación los museos y los CCP.

En cuanto al resto de equipamientos, cabe destacar que en 2024 se ha incrementado la autofinanciación en los museos (6,8%, +1,8pp respecto a 2023) y los centros culturales polivalentes (6,2%, +1,6pp respecto a 2023), siendo estos dos ámbitos los que han superado su capacidad de autofinanciación anterior a la pandemia.

Por el contrario, hay un descenso de la autofinanciación de los centros de arte y de los espacios de creación, respecto a los cuales, y especialmente en el primer caso, habrá que hacer el seguimiento en las próximas ediciones, para ver si es un resultado puntual o se consolida (véase el gráfico 64).

Por otro lado, los dos ámbitos que no están representados en la capacidad de autofinanciación de los servicios culturales son bibliotecas y archivos, ya que en estos casos es prácticamente nulo (0,1% y 0,2%, respectivamente, en 2024).

Gráfico 63. Capacidad de autofinanciación por tasas, precios públicos y patrocinios según ámbitos de intervención. En porcentaje. Año 2024.

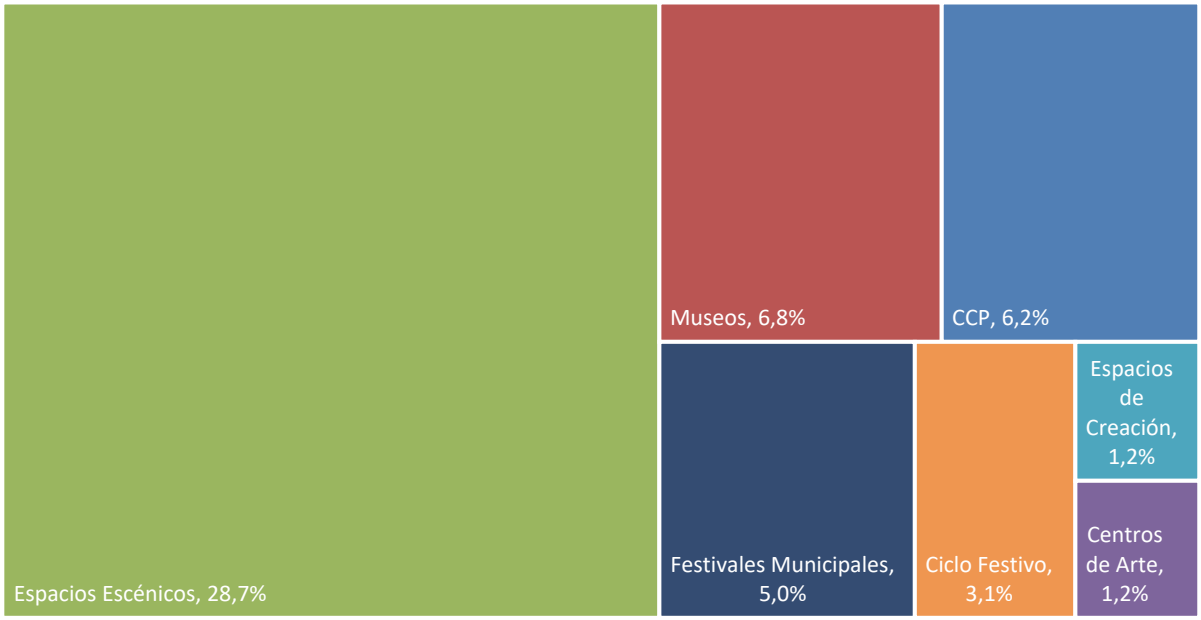


Gráfico 64. Capacidad de autofinanciación por tasas, precios públicos y patrocinios según tipología de equipamiento. En porcentaje. Años 2019-2024.

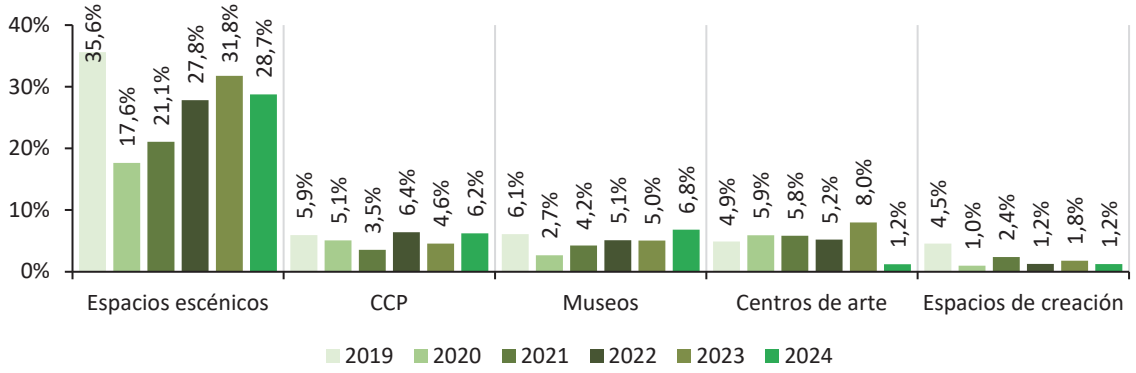
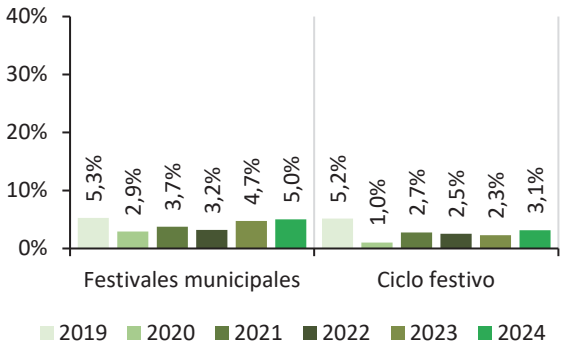


Gráfico 65. Capacidad de autofinanciación por tasas, preciospúblicos y patrocinios en ciclo festivo y festivales municipales. En porcentaje. Años 2019-2024.

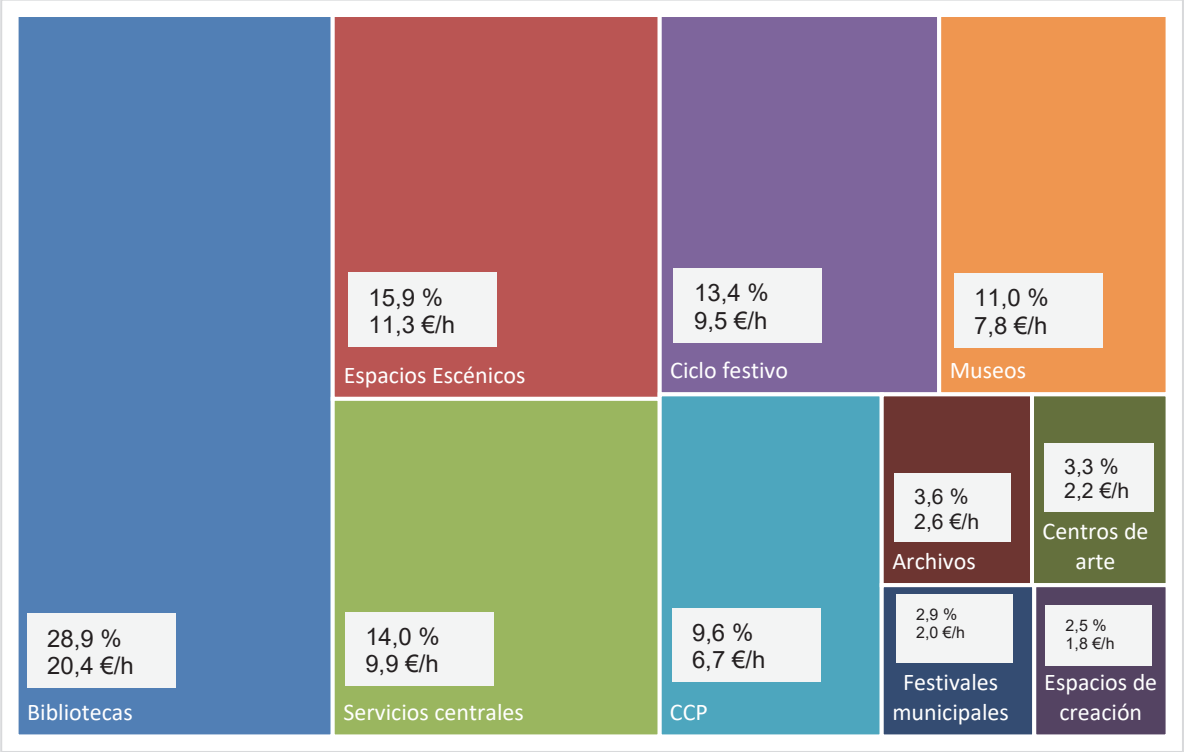


En cuanto a la capacidad de autofinanciación en el año 2024 del ciclo festivo (3,1%) y de los festivales municipales (5%), hay que remarcar que en el caso de los festivales es similar al nivel anterior a la pandemia, en cambio en el ciclo festivo, pese a su incremento respecto al año anterior (+0,8pp) no ha recuperado aún la capacidad mostrada antes de la irrupción de la pandemia (-2,1pp). (Véase el gráfico 65).

La gestión del gasto

La distribución del gasto corriente de los servicios reproduce patrones a lo largo de la serie temporal analizada (ver gráficos 66 y 67). Las bibliotecas son los equipamientos destinatarios del mayor grueso de gasto corriente de los servicios (28,9%), seguido de los espacios escénicos (15,9%), los museos (11%), los CCP (9,6%), los archivos (3,6%) los centros de arte (3,3%) y los espacios de creación (2,5%).

Gráfico 66. Distribución del gasto corriente de los servicios culturales por ámbitos. En porcentaje y en €/habitante. Año 2024.



La reproducción de estos patrones hacia la distribución del gasto en los equipamientos proporciona una evolución temporal bastante lineal durante los últimos cinco años. Si los comparamos con los datos previos a la pandemia, son las bibliotecas y el ciclo festivo los ámbitos donde se ha incrementado más el gasto corriente por habitante desde 2019. En el lado opuesto, mantienen un mayor diferencial por debajo del año 2019 los espacios de creación.

Gráfico 67. Distribución del gasto corriente de los ámbitos de bibliotecas, espacios escénicos, museos y CCP, en €/habitante. Años 2019-2024

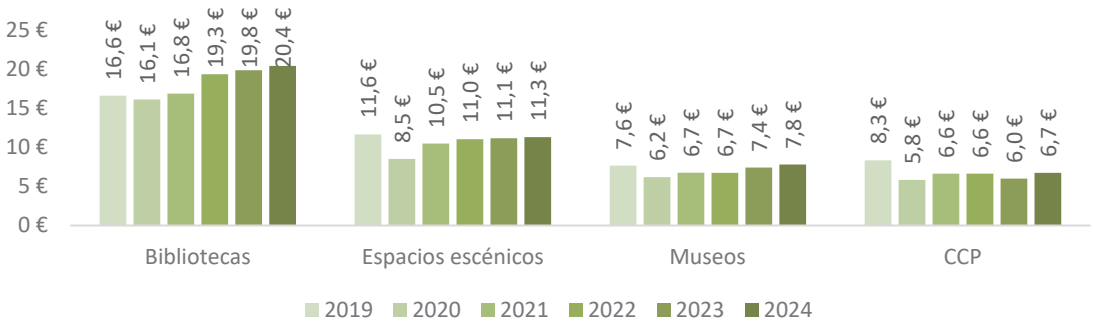
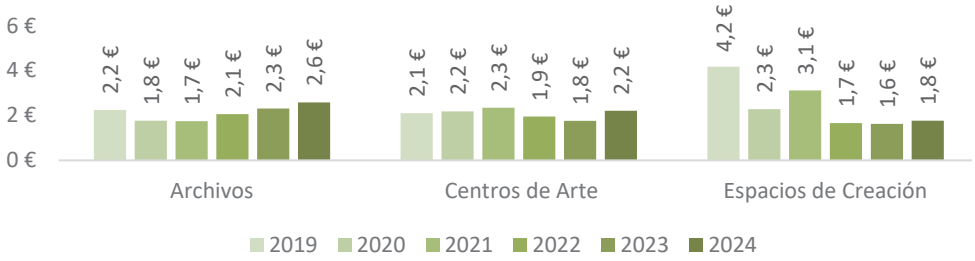


Gráfico 68. Distribución del gasto corriente de los ámbitos de archivos, centros de arte y espacios de creación, en €/habitante. Años 2019-2024.

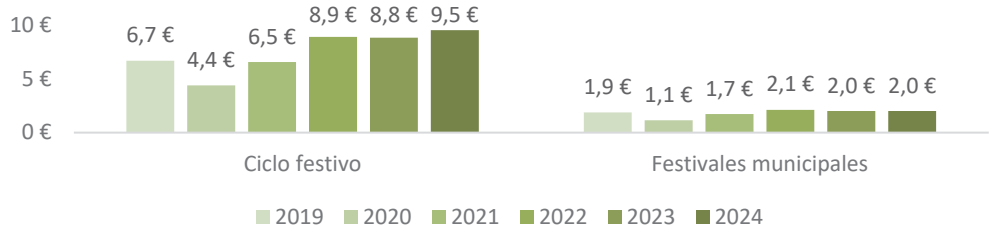


Las bibliotecas y el ciclo festivo son los ámbitos donde se ha incrementado más el gasto corriente por habitante desde 2019. En el lado opuesto, los espacios de creación mantienen un mayor diferencial por debajo del año 2019.

En el año 2024 el gasto corriente por habitante en los espacios de creación es muy similar a la edición anterior, y se observa un estancamiento en este ámbito desde 2022, no recuperándose el importe que se destinaba antes de la pandemia.

En cuanto al ciclo festivo y a los festivales municipales destaca el incremento del gasto corriente por habitante del ciclo festivo (+8% en el año 2024 respecto a la edición anterior). En cambio, se mantiene estable el de los festivales municipales, que iguala el de 2023 (véase el gráfico 69).

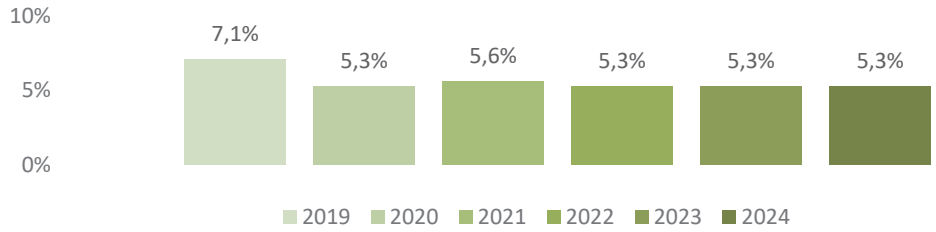
Gráfico 69. Distribución del gasto corriente de los ámbitos de ciclo festivo y festivales, en €/habitante. Años 2019-2024.



Por último, es importante analizar el gasto que se destina a transferencias a las entidades, generalmente vinculado a la política de subvenciones y de apoyo al asociacionismo (véase el gráfico 70).

En este sentido, el dato del año 2024 (5,3%) todavía se mantiene lejano al de 2019 (7,1%), y podemos observar que se reproduce el mismo porcentaje de 2020, por lo tanto, se mantiene el efecto de la pandemia.

Gráfico 70. Porcentaje del gasto en transferencias a las entidades sobre el gasto corriente en cultura. Años 2019-2024.



La evolución del gasto unitario de diversos servicios culturales

El impacto de la pandemia en la caída de la actividad y sobre todo de las visitas y usos de los servicios culturales incrementó notablemente el gasto unitario de los servicios, es decir, el coste por cada asistencia, visita o uso.

En la tabla 3 se puede observar el porcentaje de incremento y de disminución del gasto unitario de diferentes ámbitos seleccionados, en el periodo 2023-2024, así como la perspectiva de los últimos cinco años (2019-2024) con el objetivo de contrastar la capacidad de recuperación en dicho periodo de estos ámbitos.

Tabla 3. Gasto corriente unitario de diversos ámbitos. Evolución 2023-2024 y periodo 2019-2024.

	2019	2023	2024	Evolución 2023-24	Evolución 2019-24
BIBLIOTECAS Gasto por visita	5,5 €	7,3 €	7,2 €	- 1,4%	30,9%
CCP Gasto por cada uso	8,4 €	5,3 €	6,4 €	20,8%	- 23,8%
MUSEOS Gasto por visita	26,6 €	30,3 €	29,0 €	- 4,3%	9,0%
ESPACIOS ESCÉNICOS Gasto por asistente	33,1 €	38,2 €	39,5 €	3,4%	19,3%
CICLO FESTIVO Gasto por día	14.901,7 €	16.089,1 €	17.321,1 €	7,7%	16,2%
ESPACIOS DE CREACIÓN Gasto por proyecto	11.398,7 €	3.865,5 €	4.815,8 €	24,6%	- 57,8%

De estos ámbitos podemos destacar lo siguiente:

- El ámbito de los centros culturales polivalentes (CCP) ha conseguido reducir el gasto por cada uso respecto a 2019, debido a un incremento importante del número de visitas en

este periodo (véase el gráfico 33) y que se han destinado menos recursos económicos (véase el gráfico 67).

- El encarecimiento del gasto por visita de bibliotecas respecto a 2019, tiene que ver con el incremento de los recursos económicos destinados a lo largo del periodo (véase el gráfico 67) y con la disminución del número de visitas (véase el gráfico 33).
- En el caso del ciclo festivo, el encarecimiento también concuerda con el incremento de los recursos económicos de este periodo (véase el gráfico 67).
- En el ámbito de los espacios escénicos, el encarecimiento del gasto por asistente se encuentra en concordancia con la dificultad para alcanzar el nivel de asistencia total previo a la pandemia (véase el gráfico 33).
- Finalmente, es destacable el caso de los espacios de creación, donde la reducción del gasto por cada proyecto de creación tiene que ver con la caída en el número de estos proyectos con residencia y de sus recursos económicos (véase los gráficos 35 y 66).

6. Conclusiones

En la undécima edición del CCI de Servicios Culturales han participado un total de 31 municipios, cifra igual a la de la edición anterior, que fue la más alta de participación desde el inicio del proyecto.

En conjunto, los municipios que han participado representan el 67,9% de la población total de los municipios del tramo superior a 10.000 habitantes de la provincia de Barcelona, sin incluir el municipio de Barcelona, a los que se dirige el CCI de Servicios Culturales.

El informe analiza los resultados de los servicios culturales municipales relativos a los ámbitos de la oferta, el acceso y la participación cultural, y la gestión de los recursos humanos y económicos.

La información se presenta con un análisis de la evolución de los indicadores del CCI de Servicios Culturales entre los años 2019 y 2024. Habitualmente en los informes de los CCI los periodos analizados son de los cinco últimos años, pero en este caso se ha ampliado la serie histórica incluyendo el año 2019, porque nos permite analizar las variaciones y verificar el alcance y el ritmo de recuperación del sector cultural municipal en comparación con los niveles previos a la irrupción de la pandemia.

Aproximación al contexto cultural catalán

Esta edición se enmarca en el contexto de la publicación del Plan de Derechos Culturales: 'Cultura 311+' de la Diputación de Barcelona, situándose la perspectiva de los derechos culturales como núcleo y fundamento de las políticas públicas locales.

La elaboración de este informe coincide también con la presentación de la Declaración de Barcelona por los Derechos Culturales impulsada por el Área de Cultura de la Diputación de Barcelona, en el marco de las reflexiones y debates organizados por Culturopolis . Este encuentro ha dado voz al tejido cultural y ha abierto el diálogo con otros espacios del tejido social y económico, entendiendo las prácticas culturales actuales como promotoras de los derechos culturales, que debe servir de referencia a los servicios públicos locales y a los equipamientos culturales objeto del presente informe[10].

[10] *Culturopolis es un encuentro internacional que ha tenido lugar en Barcelona y ha fundamentado la programación en la Declaración de Barcelona por los derechos culturales, un texto elaborado de manera colectiva entre diciembre de 2024 y julio de 2025, impulsado por la Diputación de Barcelona. Véase el contenido de la Declaración de Barcelona por los Derechos Culturales en el siguiente enlace: https://www.diba.cat/documents/d/culturopolis/declaracio_barcelona_pels_drets_culturals-pdf-1*

En el ámbito cultural catalán, durante el año 2024, destaca la continuidad en la recuperación de la crisis pospandémica, un progresivo y ligero aumento global de los presupuestos destinados a cultura por parte de las administraciones catalanas y la persistencia de la precariedad laboral.

El presupuesto destinado a cultura del conjunto de las administraciones catalanas ha llegado a 1.458 millones de euros, lo que representa, con respecto al gasto por habitante, que en el año 2024 el conjunto de las administraciones en Cataluña destinó a cultura 182 euros por habitante.

Si segregamos el gasto público por administración catalana, las diputaciones y los ayuntamientos siguen siendo las administraciones que más porcentaje de su gasto total destinan a la cultura (en el año 2024 es del 8,7% y el 6,1%, respectivamente). Aun así, se encuentran por debajo del nivel previo a la crisis económica ya que en 2010 destinaron el 10,8% las diputaciones, y el 7,2% los ayuntamientos. La Generalitat de Cataluña ha destinado el mismo porcentaje que el año anterior (1,5%). Y los consejos comarcales son las administraciones que destinan un porcentaje inferior (1,3%).

En el año 2024 se incrementa la actividad cultural total promovida por los servicios culturales municipales analizados en un 11,3%, y se supera ya el nivel previo a la pandemia (+3,3%)

Los resultados de los indicadores de 2024 muestran que se incrementa la actividad cultural total promovida desde los servicios culturales de los municipios (+11,3% respecto al año anterior), y se supera ya el nivel de actividad previo a la pandemia (+3,3%).

Específicamente, en el año 2024 el resultado de la actividad por ámbitos es el siguiente:

- Se mantiene el crecimiento de las actividades de los CCP (+4,4%), que se encuentran muy por encima del nivel prepandemia (+10,5%).
- Destaca el gran incremento de las actividades de dinamización cultural de las bibliotecas (+32,6%), las cuales casi alcanzan el nivel anterior a la pandemia (-4,4%).
- Se mantiene estable la actividad de los museos, y sube la actividad de los centros de arte, que ya alcanzaron, en ambos casos, en el año 2023 las cifras prepandemia.
- Las artes escénicas y proyecciones audiovisuales es el ámbito que presenta un ritmo de recuperación más lento, y aún mantiene un diferencial por debajo de la oferta de 2019 (-17,8%). Este indicador del CCI de servicios culturales incluye las funciones de los espacios escénicos, así como las representaciones escénicas y proyecciones audiovisuales realizadas en los CCP, centros de arte y espacios de creación.

El ritmo del crecimiento de las visitas es inferior al de la actividad cultural

Mientras que en 2024 el crecimiento de la oferta global de actividad cultural se ha incrementado un 11,3%, el nivel de las visitas a los equipamientos y festivales municipales en este mismo periodo interanual no se ha incrementado al mismo ritmo, aunque también ha crecido un 2,2%.

La recuperación de los niveles de las visitas previas a la pandemia difiere en función de los tipos de equipamientos culturales

Si analizamos los usos y visitas por ámbitos, los resultados del año 2024 respecto a la edición anterior muestran lo siguiente:

- Crecen las visitas a las bibliotecas (+4,0%), los museos (+9,8%) y los centros de arte (+14,7%).
- Se produce un ligero descenso de los usos de los centros culturales polivalentes (-2,0%), y de la asistencia a los espacios escénicos (-2,4%) y a los festivales municipales (-7,3%).

Si las comparamos con los niveles de visitas previas a la pandemia, hay que remarcar que se han superado los niveles de visitas en la mayoría de los ámbitos, destacando el caso de los centros culturales polivalentes (+13,4%). En cambio, los casos con más dificultad para alcanzar las cifras previas a la pandemia los encontramos en los espacios escénicos y las bibliotecas.

La participación de la población en edad escolar

En cuanto a la asistencia y participación de la población en edad escolar, son los museos y los espacios escénicos los equipamientos que destacan por su mayor interacción con este tipo de público.

No obstante, los espacios escénicos no han recuperado en este ámbito el nivel anterior a la pandemia (-4,4 pp de asistentes a funciones para el público escolar sobre el total, en el año 2024 en comparación con 2019, según se desglosa en el CCI Espacios Escénicos para esta tipología de público).

Se mantiene estable el número de personas trabajadoras del ámbito cultural de los municipios participantes, de las cuales el 23% es personal externo contratado a través de empresas de servicios

En el año 2024 el número de personas trabajadoras del ámbito cultural de los municipios del Círculo se mantiene estable siguiendo una trayectoria bastante homogénea durante los últimos cinco años. De este personal del ámbito cultural de los municipios, el 23% es contratado a través de empresas de servicios.

En clave de género, en los entes locales participantes continúa destacando un equilibrio positivo de las mujeres trabajadoras

En el empleo cultural del sector público de los entes locales participantes destaca un predominio de las mujeres (60,3%), al contrario de los datos generales de empleo global del sector de la cultura en Cataluña. A partir de 2021, este predominio también se refleja en el empleo de puestos de dirección en los servicios (un 59,2% en 2024).

En conjunto, el análisis de la financiación de los servicios culturales locales participantes muestra una recuperación que se manifiesta por encima de los datos previos a la pandemia en términos de gasto por habitante -con diferencias según el tramo de población -pero se mantiene todavía por debajo en cuanto al porcentaje que representa sobre el presupuesto corriente municipal

En el análisis de la financiación de los servicios culturales locales participantes se observa una ligera evolución positiva del gasto por habitante, que consolida la recuperación posterior a la pandemia alcanzada en 2022, con diferencias en este indicador según el tramo poblacional de los municipios. A pesar de ello, se mantiene todavía por debajo en cuanto al porcentaje que representa sobre el presupuesto corriente municipal, estancado durante los últimos años (el 6,4% en los tres ejercicios anteriores, y el 6,2% en el año 2024), un porcentaje que resulta inferior al de 2019, que era del 6,9%

Por ámbitos, son las bibliotecas y el ciclo festivo los que han incrementado más el gasto corriente por habitante desde 2019. En el lado opuesto, mantienen un mayor diferencial por debajo del año 2019 los espacios de creación.

En cuanto a la aplicación de las tasas, precios públicos y patrocinio, la capacidad de autofinanciación de los servicios culturales locales muestra una inercia de recuperación muy lenta, y el dato de 2024 (5,7%) aún se mantiene por debajo de la de 2019, que se situaba por encima del 7%.

En cambio, la financiación obtenida por las transferencias de instituciones supramunicipales aumentó sensiblemente en 2020 y, con algunas variaciones posteriores, en 2024 se mantiene por encima de las cifras prepandemia.

La participación de las entidades culturales en el ciclo festivo y festivales municipales ha bajado tras la pandemia

El número de entidades culturales en los municipios se mantiene estable a lo largo del periodo analizado, manteniendo una importante representación sobre el conjunto del tejido asociativo local. Pero, en cuanto a su participación en el ciclo festivo y festivales municipales, si bien se incrementa durante el año 2024, continúa por debajo de 2019, por lo tanto, habrá que comprobar en las próximas ediciones si la pandemia ha tenido un impacto permanente en las entidades que han dejado de participar desde entonces.

El número de entidades que participan en los órganos de gobernanza activos de los servicios culturales municipales se reduce en 2024

En la edición anterior se introdujeron indicadores nuevos que complementan la perspectiva de colaboración de las entidades culturales en la acción cultural municipal, concretamente sobre su participación en los órganos de gobernanza activos del municipio (consejos de cultura, comisiones festivas, mesas sectoriales, etc., que se reúnan al menos una vez al año). En el año 2024, la media por municipio es de tres órganos de gobernanza activos en el ámbito de la cultura municipal –si bien con una amplia variación entre los municipios participantes- y estos órganos cuentan con la participación del 22,7% de las entidades culturales del municipio (lo que supone una reducción del resultado de 2023, que fue del 24,5%).

Se reduce el número de proyectos con residencia, pero no disminuye el número total de días con residencia

Se constata una reducción en el número de proyectos con residencia en los espacios de creación o en otros espacios municipales. No obstante, no ha disminuido el número total de días con residencia, lo que contrarresta la reducción del número de proyectos.

En el año 2024, el Centro de Estudios y Recursos Culturales (CERC) ha llevado a cabo la elaboración de un estudio que tiene por objeto convertirse en un recurso de apoyo a los responsables de gestionar la política cultural local a la hora de implementar las líneas de apoyo a la creación, al que se podrá acceder próximamente en la página web del programa de estudios del CERC[11].

También cabe destacar la encuesta llevada a cabo por la Oficina de Difusión Artística sobre las residencias artísticas en los espacios escénicos municipales adheridos al Circuito de la Red de Espacios Escénicos Municipales. Según los resultados de la encuesta, un 38% de los espacios que actualmente no desarrollan residencias artísticas declaran tener interés en hacerlo, a pesar de las dificultades derivadas de la falta de recursos económicos, humanos y técnicos.

Habrá que analizar en futuras ediciones la capacidad de los servicios para fortalecer y consolidar el funcionamiento de estos programas destinados a la creación.

El número de perfiles activos en las redes sociales se mantiene estable y continúa la tendencia de crecimiento en el número de seguidores

En el ámbito de la comunicación cultural, en 2024 continúa la evolución positiva del número de visitas a las webs de cultura, se mantiene estable el número de perfiles en las redes sociales, y prosigue el crecimiento en el número de seguidores.

A destacar que, entre los temas tratados por los municipios participantes en el taller de mejora de la edición anterior, se puso de manifiesto la necesidad de implementar recursos humanos en los servicios de cultura municipales para alcanzar estas tareas de la comunicación de la cultura, con el objetivo de llegar a todos los públicos.

El 14,5% de los equipamientos culturales de los municipios participantes disponen de la calificación A, B o C en la etiqueta de eficiencia energética o del distintivo de garantía de calidad ambiental

La dotación de equipamientos culturales no varía significativamente, al igual que los años anteriores.

Desde la edición anterior, este indicador se complementa con una variable relativa a la sostenibilidad, especificando si estos equipamientos disponen de la etiqueta de eficiencia energética con la calificación A, B o C (letras que indican una mayor eficiencia), o bien del distintivo de garantía de calidad ambiental de la Generalidad de Cataluña. En el año 2024, la media global es del 14,5% de los equipamientos, por lo tanto, se ha incrementado ligeramente, ya que en 2023 fue del 13,5%, si bien cabe destacar que hay mucha variación de este dato entre los municipios. Será necesario por tanto ver la evolución en las próximas ediciones.

En cuanto al estado de mantenimiento de los equipamientos culturales se destaca también que el Área de Cultura de la Diputación de Barcelona inició en 2024 un trabajo de análisis y conocimiento de la situación actual de mantenimiento de los equipamientos culturales de la provincia de Barcelona, para conocer su estado en términos de sostenibilidad, eficiencia energética, accesibilidad y conservación.

11 https://diba.cat/cerc/recerca

El porcentaje de planes estratégicos culturales con vigencia actual (elaborados en los últimos 5 años) es del 29% del total realizado por los municipios participantes con el apoyo del Centro de Estudios y Recursos Culturales

Durante el año 2024, varios municipios del CCI de Servicios Culturales han impulsado, con el apoyo del Centro de Estudios y Recursos Culturales (CERC), planes para el desarrollo cultural local. El porcentaje de planes estratégicos elaborados en los últimos 5 años, plazo que hemos considerado para valorar la vigencia de los procesos de planificación cultural local, es del 29% del total realizado con el apoyo del CERC por los municipios participantes en el Círculo, por lo tanto, resulta superior al porcentaje de 2023 que fue del 25,8%.

Cabe destacar que varios municipios que han desarrollado Planes de acción cultural recientes con el apoyo del CERC, han mostrado interés en participar en el Círculo como herramienta que les facilitará la evaluación y la mejora de las políticas culturales, así como el trabajo y reflexión compartida con el resto de responsables municipales. Este hecho ha supuesto su asistencia y participación activa en el Taller de mejora de este año.

Por último, estas conclusiones ofrecen una visión general de los resultados de la cultura local representada por los municipios participantes, fundamentada en los indicadores cuantitativos del CCI de Servicios Culturales, que puede complementarse con una mirada cualitativa, mediante la consulta del Banco de Buenas Prácticas de Proyectos Culturales de la Diputación de Barcelona[12] el cual da visibilidad a proyectos e iniciativas que merecen ser reconocidas en la demarcación de Barcelona, y también a través de la lectura de los temas expuestos por los referentes municipales en el Taller de mejora del Círculo, cuya relatoría la encontraréis a continuación.

Taller de mejora

El **17 de octubre de 2025** tuvo lugar el Taller de mejora del Círculo de comparación intermunicipal de servicios culturales en el Centro de Estudios y Recursos Culturales (CERC). El objetivo de la sesión fue presentar los resultados de los principales indicadores de los servicios culturales de 2024, así como promover el intercambio de experiencias y propuestas de mejora entre los municipios participantes. La sesión incluyó:

- La presentación de los resultados de los principales indicadores de los Servicios Culturales de 2024.
- La dinámica: *Descubre tu municipio*, basada en una selección de indicadores relevantes de los servicios culturales.
- La dinámica: *Un problema, una solución*, para favorecer el intercambio de información, ideas y opiniones, en torno a la gestión de la cultura municipal.

En esta segunda dinámica, cada referente municipal expuso un aspecto del servicio que consideraba prioritario mejorar y lo compartió con el resto de los participantes de su mesa. Se organizaron dos mesas de trabajo, teniendo en cuenta la población de los municipios participantes, con el objetivo de favorecer debates adaptados a la realidad y a las necesidades de cada contexto.

12 Véase el Banco de Buenas Prácticas de Proyectos Culturales de la Diputación de Barcelona en este enlace: https://www.diba.cat/ca/web/biblioteques/bones-practiques

A continuación, se agrupan las diferentes cuestiones tratadas en las dos tablas, según los siguientes ámbitos temáticos:

- Recursos humanos
- Ciclo festivo
- Gestión de los espacios y servicios culturales

Recursos humanos:

En el ámbito de recursos humanos los participantes debatieron en torno a las inminentes jubilaciones del personal, el proceso de cobertura de las bajas de las bibliotecas, el perfil de los técnicos de patrimonio cultural, y el personal en el ámbito de contratación.

En cuanto a las jubilaciones, se planteó la posibilidad de realizar contratos de relevo que permitan el traspaso de conocimientos entre la persona que se jubila y la que la sustituye. Actualmente, este tipo de contrato sólo está permitido para el personal laboral, no para el funcionario, lo que provoca la pérdida de experiencia y retrasos para cubrir la plaza. Se contempla la posibilidad de acogerse tras los cambios legales previstos en este sentido, cuestión que algunos participantes consideran prioritaria. (Se comparte esta noticia que trata sobre el cambio normativo previsto: 3Cat info: acuerdo para que los funcionarios recuperen el derecho a la jubilación parcial.

Por otro lado, se plantea también la necesidad de cubrir las bajas de larga duración de las bibliotecas. Se considera que la sustitución debería ir más rápido, y también en algunos casos se detecta falta de experiencia en las personas que cubren bajas como técnicos auxiliares de bibliotecas. Este tema es competencia de las bolsas de interinidades de la Diputación. Se anota por parte del CERC y se acompaña aquí un enlace a las bases de la bolsa supramunicipal para la categoría de técnico auxiliar de biblioteca, donde se detallan los requerimientos que se piden:

bases de la bolsa supramunicipal para cubrir necesidades temporales de personal técnico auxiliar de biblioteca destinada a los ayuntamientos.

También se mencionó la inseguridad que existe en algunas bibliotecas, especialmente según su ubicación, un aspecto a considerar en la gestión del personal.

En cuanto al perfil de los técnicos de patrimonio cultural, se confirmó que muchos municipios disponen de este profesional, habitualmente adscrito al Servicio de patrimonio cultural y bibliotecas, o de la dirección del museo. Sus funciones incluyen la tramitación de expedientes de bienes culturales de interés local (BCIL), y en algunos municipios la coordinación con el ámbito municipal de urbanismo.

Finalmente, en cuanto al ámbito de contratación, algunos participantes exponen que en los servicios de cultura tienen una unidad administrativa propia o de un jurista adscrito al servicio de cultura. Se destaca la necesidad de formación tanto a los juristas en aspectos culturales, como a los técnicos de cultura en procedimientos administrativo y presupuestario, para superar las barreras actuales entre gestión técnica y administrativa.

Ciclo festivo:

Los municipios participantes plantearon diversas cuestiones relacionadas con la gestión del ciclo festivo, especialmente con respecto a la convivencia entre las collas y la duplicidad con las existentes. También aspectos como las limitaciones horarias.

Se formulan varias propuestas, entre las que cabe destacar la aprobación de protocolos de funcionamiento como los del ayuntamiento de Vilafranca del Penedès que establecen normas claras y mecanismos de mediación. Estos Protocolos son un conjunto de reglas que hay que observar, y la aprobación de estos puede conllevar la creación de un órgano consultivo y resolutivo en temas del ciclo festivo, que funcione con un reglamento de régimen interno propio que establecerá su constitución, funciones y funcionamiento y que debería ser aprobado por el plenario del ayuntamiento. Enlace de referencia: Protocolo de la fiesta mayor del ayuntamiento de Vilafranca del Penedès.

En cuanto a las limitaciones horarias, muchos municipios coincidieron en la necesidad de armonizar los mensajes municipales sobre convivencia, ruido y consumo de alcohol con una regulación de los horarios nocturnos de las fiestas. Se citó como precedente el caso del festival Nowa Reggae de Vilanova i la Geltrú que tuvo que cambiar de ubicación a raíz de las molestias denunciadas por unos vecinos.

Por otro lado, para ayudar a integrar mejor la fiesta mayor, algunos municipios tienen una línea de subvenciones a los comerciantes para instalar lonas con la imagen del comercio o de la fiesta. Se han realizado también estudios de sonorización, aunque implican una inversión elevada y procesos complejos.

Se coincide entre los participantes en que el horario presencial de los responsables municipales de cultura durante estas fiestas sobrepasa en muchos casos la limitación general de las jornadas máximas de trabajo diario, lo que habría que abordar por parte de los servicios de recursos humanos. Como posible solución, en algunos casos se contrata una regidoría externa de los espacios que lo asume, pero igualmente no descarga de la supervisión y control a los responsables y técnicos de cultura.

Se remarcó la importancia del evento festivo, que es percibido como un examen anual por el servicio de cultura, y se compartieron diferentes modelos de organización.

En municipios pequeños, el funcionamiento inicial es una persona que coordina y progresivamente se va ampliando el equipo a medida que se acerca la fecha, hasta que todo el personal está implicado. En municipios grandes, todo el año hay equipos dedicados a las principales fiestas y a menudo la producción externa se externaliza de manera regular.

Gestión de los espacios y servicios culturales

En este ámbito se debatió sobre la cesión de espacios, la dotación de infraestructuras a las entidades, la relación con las entidades no formalizadas, la aplicación del reglamento de espectáculos, la evaluación de los servicios e indicadores, y el uso de la inteligencia artificial en la gestión cultural.

En cuanto a la cesión de espacios culturales, se preguntó si los municipios tienen automatizada la gestión de solicitudes de la cesión de espacios y se pidieron modelos de buenas prácticas en este ámbito. Se consideró que sería interesante una plataforma común para varios municipios, especialmente los de menor población.

Se citaron varios ejemplos: el portal web gratuito gestionado por la Casa de Cultura de Girona, denominado Hospicio cultural, la gestoría cultural para los municipios que es de código abierto https://www.hospici.cat/. Se cita como modelo la tramitación en la web del ayuntamiento de Vic en este ámbito: https://www.vic.cat/serveis/cultura/cultura/tramits-i-subvencions-1/cessio-despais

Estas plataformas permiten hacer la solicitud, también el pago automático de la tasa, etc. Se tramita como una autorización con una serie de condicionantes que la persona solicitante firma, y toda la información está centralizada. Se quiere incorporar en estas plataformas el tratamiento del espacio público (incluirlo en una categoría como si fuera una sala más a elegir por el usuario).

Se citan también otros modelos de tramitación como el de Igualada y el de El Prat de Llobregat. Y se argumenta sobre las diferencias de tratamiento entre entidades con o sin ánimo de lucro.

Algunos participantes piden la publicación del CERC sobre el modelo de la reglamentación de las cesiones de uso: Modelo de reglamento de cesión de uso de espacios y equipamientos culturales de la Diputación de Barcelona

Otros municipios han hecho un proyecto piloto para domotizar los equipamientos culturales con una plataforma que conlleva un código de acceso que se entrega al solicitante para permitir hacer reservas puntuales, lo que posibilita que se pueda hacer todo en remoto, también cuando no hay conserjería. Concretamente, este proyecto piloto se está llevando a cabo por el ayuntamiento de Sant Pere de Ribes.

En cuanto a la dotación de infraestructuras (tablas, sillas, escenarios, etc.) se señaló que a menudo recae en el servicio de cultura municipal, incluso cuando no se trata de entidades culturales.

A veces se hacen licitaciones compartidas entre diferentes servicios, lo que genera dificultades en la tramitación y ejecución de las partidas. Sin embargo, también permite poner en valor el trabajo con las entidades y fomenta la colaboración interdepartamental.

El Ayuntamiento de Montcada i Reixac dispone de una normativa reguladora para la cesión de las infraestructuras a las entidades, que fue compartida como buena práctica.

En cuanto al uso de los espacios públicos por las entidades, algunos municipios explican que cada solicitud llega a la vez a múltiples servicios y se hace el procedimiento de manera que finaliza o bien con una licencia de actividad extraordinaria o bien a través de permiso de ocupación. Sin embargo, el ruido y las quejas vecinales siguen siendo un reto, y algunos municipios han establecido horarios máximos hasta la medianoche, con excepciones puntuales.

Sobre los colectivos no formalizados, algunos ayuntamientos - sobre todo desde la concejalía de juventud- asumen o apoyan sus actividades por el interés social y cultural que tienen. Se plantea que, en todo caso, estos colectivos deben seguir las normativas municipales para realizar sus actividades y que no pueden obtener subvenciones, aunque el ayuntamiento les presta colaboración. Se hace la reflexión de que habrá que cambiar los paradigmas municipales porque cada vez llegarán más demandas de estos colectivos informales para realizar actividades puntuales, y desaparecer, en lugar de las entidades tradicionales.

También se constata que resulta difícil impulsar el relevo generacional en las entidades. Es necesario favorecer estos relevos, impulsar nombramientos honoríficos y recuperar el trabajo de proximidad en el territorio (animadores socioculturales, acompañamientos, etc.), en torno a los derechos culturales. También se cuestiona el hecho de subvencionar totalmente el tejido asociativo municipal.

Se recomiendan estas publicaciones sobre el debate de las entidades culturales:

Agentes culturales bajo radar, emergencia, invisibilidad, independencia y relaciones con la administración: aproximación a una realidad cambiante.

Canemás, revista de pensamiento asociativo y cultura popular.

Sobre el reglamento de espectáculos públicos y actividades recreativas, se constató que su aplicación cada vez requiere más partida presupuestaria. En relación con la seguridad, algún municipio ha hecho una macro licitación fundamentada en bolsas de horas, que se distribuye a lo largo del año. Hay un contrato marco de la Asociación Catalana de Municipios que incorpora montajes, etc. al que los municipios se pueden acoger. Estos contratos marco pueden ser interesantes y liberar de trabajo a los servicios centrales. Respecto al trabajo con protección civil, se preverá en los horarios de las contrataciones las horas de reuniones con los equipos de seguridad, briefings, etc.

En cuanto a la evaluación de las actividades y servicios culturales algunos municipios realizan encuestas amplias (con unas 800 pax de muestra), que permiten sugerencias abiertas, las cuales se han mostrado muy útiles para tomar decisiones. Otros municipios sólo lo hacen en ámbitos muy concretos, como, por ejemplo, el ciclo de artes digitales.

Sobre este punto se referencian estas herramientas:

Dibarómetro, que recoge la percepción de la ciudadanía de la provincia de Barcelona sobre su municipio y los servicios que ofrece su ayuntamiento.

Visor ODS, plataforma compuesta por una batería de 76 indicadores en clave ODS sobre la realidad social, económica y medioambiental de los municipios de la provincia de Barcelona.

Informe de propuesta de encuesta de participación y hábitos culturales (CERC) (haciendo mención también al proyecto Demoscerc).

En relación con los indicadores de los servicios culturales, se planteó también cómo dar visibilidad a las políticas culturales que no se están evaluando cuantitativamente, con la intencionalidad de evaluar los derechos culturales, y se considera que es necesario hacer una revisión de indicadores, no mezclar ocio y cultura, o bien ocio y deportes. En este punto se pueden mencionar como referencias:

- El Objetivo cultura, de la necesidad a la realidad (CGLU) (Objetivo 18 ODS)
- Guía de la FEMP para la evaluación de las políticas culturales locales
- Balance comunitario
- Kaleidos
- Typologies

También se propone implementar comisiones de la programación cultural compartida entre los diferentes equipamientos, ya que una mirada colegiada de ciudad puede ayudar a obtener mejores conclusiones de los impactos y evaluaciones de los proyectos que se realizan. Aunque puede haber fricciones entre los diferentes agentes, se debe cuidar y tener confianza en los equipos, y detectar los proyectos que deben continuar, y los que no (aquellos que sólo se repiten por inercia). Esto se puede hacer con un equipo pequeño que empieza a tener una mirada con más complicidad, a nivel de ciudad.

Hay municipios que se especializan por sectores a nivel de ciudad (música, teatro, literatura, etc.) rompiendo la compartimentación de los equipamientos. Aunque el problema es quién tiene el presupuesto, y por lo tanto hay que consensuar los criterios.

Finalmente, se planteó cómo mejorar los servicios culturales con la utilización de la inteligencia artificial (IA), sin mermar la creatividad. Se han identificado usos útiles, como la elaboración de pliegos de cláusulas o actos administrativos, que facilitan la contratación pública. Sin embargo, se advierte del riesgo de desigualdades en el acceso y uso de estas herramientas, lo que la convierte en un ámbito prioritario de formación para los gestores culturales. Se recomienda conocer bien los límites legales y éticos especialmente con respecto a la protección de datos.

Se considera que la solución pasa por tener en cuenta cómo se utilizan, sin que se empobrezca la gestión y la capacidad de quien las usa, la capacidad de crear, de imaginar. Sobre este punto se comparte el enlace al estudio del CERC sobre las consideraciones éticas a la hora de la recogida y uso de los datos con las nuevas tecnologías: Los datos culturales: Consideraciones éticas, problemas y oportunidades

Para concluir, también se comparte este recurso de la Diputación de Barcelona para los entes locales en el ámbito de la IA: Local.iA: conjunto de modelos y de recursos de formación y asistencia para ayudar a las administraciones públicas a desplegar la inteligencia artificial.

ANEXO. Relación de equipamientos culturales, fiestas populares y festivales municipales

Municipio	Equipamientos culturales	Fiestas populares	Festivales municipales
Alella	Biblioteca Ferrer i Guàrdia Centro Cultural Can Lleonart Centro de arte y creación Can Manyé Espacio de Artes Escénicas Casal d'Alella	Reyes Tres Tombs Carnaval Santa Madrona Sant Jordi Verbena de San Juan Fiesta Mayor de Sant Feliu Fiesta de la Verema Aplec de l'arròs	Músicos en Residencia Espacios de poesía
Badalona	Archivo Histórico de la Ciudad de Badalona Archivo Municipal Administrativo de Badalona Biblioteca Can Casacuberta Biblioteca Canyadó i Casagemes – Joan Argenté Biblioteca de Sant Roc Biblioteca Llefià - Xavier Soto Biblioteca Lloreda Biblioteca Pomar Can Cabanyes Can Canyadó Centros Cívicos de La Salut Escorxador Nau 3, El Refugi Espacio Betúlia Sala Josep Uclès Teatro Blas Infante, Teatro Principal, Teatro Zorrilla Museo de Badalona	Carnaval Ciclo Navidad-Reyes (cabalgata, campamento, fábrica de juguetes, pesebres) Fiesta Mayor Festes de Maig Sant Antoni Sant Jordi Viu l'Estiu	Danza Metropolitana Festival Blues y Ritmos Festival de Magia Li Chang Filmets

Municipio	Equipamientos culturales	Fiestas populares	Festivales municipales
Castelldefels	Archivo Municipal de Castelldefels Biblioteca Ramon Fernàndez Jurado Can Roca de Baix Local Agrupación cultura Popular Sala de exposición - Sala Margarida Xirgu Espacios de creación de las salas de ensayo y formación del Teatro Plaza Teatro Plaza	Carnaval Carnaval de Verano Castañada Ciclo Navidad-Reyes Fiesta del Mar Fiesta Mayor de Verano Fiesta Mayor de invierno Sant Jordi	
Cornellà de Llobregat	Archivo Municipal de Cornellà de Llobregat Biblioteca Central Biblioteca Clara Campoamor Biblioteca Marta Mata Biblioteca Sant Ildefons Biblioteca Teresa Pàmies Centro Cívico Gavarra Centro Cívico Sant Ildefons Auditorio Sant Ildefons - proyecto Factoría SI Auditorio de Cornellà Sala Ramon Romagosa Museo Palau Mercader	Carnaval Ciclo Navidad-Reyes Corpus (Fiesta Mayor) Sant Joan Sant Jordi Santa Cecilia (Día de la Música Santa Llúcia	Festival de Músiques de Prop Festival Flamenco de Cataluña Festival Internacional de Payasos (cada 2 años) Festival Noches de Verano
Esplugues de Llobregat	Archivo Municipal de Esplugues de Llobregat Biblioteca Pare Miquel d'Esplugues Casal de Cultura Robert Brillas Espacio Municipal de las Artes Museo Can Tinturé	Carnaval, Castañada Ciclo Navidad-Reyes Día de Andalucía Diada 11 de Setembre Fiesta Mayor de Sant Mateu Fiesta Mayor de Santa Magdalena Fiestas de Primavera Sant Joan Sant Jordi, Tres Tombs	Arrela't Ciclo Conciertos Escuela de Música Conciertos de Fiesta Mayor Festival de Música Clásica y Tradicional Noches de Jazz Programación de Navidad Quincena de Danza

Municipio	Equipamientos culturales	Fiestas populares	Festivales municipales
Gavà	Archivo Municipal de Gavà Biblioteca Josep Soler Vidal Biblioteca Marian Bofarull Auditorio Marc Grau, Ausias March, Can Tintorer, Casal Can Trias, Casal St Jordi, Centro Cívico Ca N'Espinós, Centro Cívico Gavà Mar, Centro de Cultura American Lake, Centro de Cultura Popular Maria Aurelia Capmany, Centre Nou St Jordi, Edificio Formo Edificio Salvador Lluch, Espacio entidades sociales, La sentiu, Les Ferrers, Mas Bruguers, Sales Sala de exposiciones Josep Soler Espacio Maragall Museo de Gavà	Aplec de Brugués Aplec de Sant Miquel Carnaval La Tornaboda Castaween - castañada Ciclo de Ballada de Sardanes Ciclo Navidad-Reyes Día de Andalucía, Diada Bastonera-Diada Castellera-Diada Gegantera Diada de Sant Jordi Fiesta de Falles Fiesta Mayor de Sant Nicasi Fiesta Mayor de Sant Pere Fiestas del Pilar La Flama del canigó - Sant Joan Tres Tombs	Festival de Títeres Gavà Hall of Fame
Granollers	Archivo Municipal de Granollers Biblioteca Can Pedrals Biblioteca Roca Umbert Centro Cívico Can Bassa Centro Cívico Can Gili Centro Cívico Jaume Oller Centro Cívico Nord Centro Cívico Palou Espacio de Arte (Roca Umbert Fábrica de las Artes). Gestionado por Granollers Audiovisual (GASL), Salas de ensayo musical, CAM Centro de Artes en Movimiento, Espacio de creación del centro de arte	Ascensió Carnaval Ciclo Navidad-Reyes Fiesta Mayor Sant Jordi	

Municipio	Equipamientos culturales	Fiestas populares	Festivales municipales
	La Troca, Nave B1, Residencias espacio de arte Llevant Teatro, Teatro-Auditorio de Granollers, Museo de Ciencias Naturales, Museo de Granollers		
Hospitalet de Llobregat (L')	Archivo Municipal de L'Hospitalet de Llobregat Biblioteca Bellvitge Biblioteca Bòbila Biblioteca Can Sumarro Biblioteca Florida Biblioteca Josep Janés Biblioteca Plaza Europa Biblioteca Tecla Sala Centro Cultural Bellvitge, CCP Solivella-Torrassa, La Creueta, Sanfeliu, Sant Josep y Santa Eulàlia Centro de Arte Tecla Sala Fundació Arranz-Bravo Escuela Municipal de Música Centro de las Artes (EMMCA) Auditorio Barradas Teatro Joventut Museo de L'Hospitalet	Ciclo Navidad-Reyes Fiestas de Primavera Summer Experience	Barnasants Festival Acróbatas Festival Django LH Pessics de Ciència Quincena Metropolitana de la Danza Manifesta
Igualada	Biblioteca Central Centro cívico de Fàtima, Centro Cívico Nord Espacio Cívico Centre La Sala, espacio municipal de exposiciones Teatro Municipal l'Ateneu Museo de la Pell de Igualada	Sant Antoni, Carnaval, Sant Jordi Fiesta arbre de maig, Ciclo Pasqual Corpus, Sant Joan Fiesta Mayor gran, 11 de setembre Santa Cecilia, Navidad y Reyes	FineArt Festival Internacional d'Orgue LaMostra Día de la Danza, Estival de Jazz EBF, Anòlia, Mercado de Letras, Zoom Festival

Municipio	Equipamientos culturales	Fiestas populares	Festivales municipales
Manresa	Archivo Municipal de Manresa Biblioteca Ateneu Les Bases Biblioteca del Casino Casal de les Escodines Centro Cívico Selves i Carner Centro Cultural el Casino Kursaal - sala grande Kursaal - sala pequeña Teatro Conservatorio Museo Comarcal de Manresa	Carnaval Ciclo Navidad-Reyes Festa de la Llum Fiesta Mayor Sant Joan Sant Jordi	Batecs Cosmògraf Festivalet de Circ Fira Mediterrània Tocats de Lletra
Mataró	Biblioteca Antoni Comas Biblioteca Pompeu Fabra Biblioteca Popular CCP Cabot i Barba, Cerdanyola, Cirera, Espai Gatassa, Molins, Pla d'en Boet i Rocafonda-Palau M|A|C Mataró Arte Contemporáneo Café Nou (nuevo espacio de creación grupos y compañías amateurs) Teatro del Café Nou Teatro Monumental Can Gassol Museo de Mataró	Carnaval Ciclo Navidad-Reyes Las Santas Fiesta Mayor de Mataró Sant Jordi Semana Santa Romería	Dos Terços Festival Nosaltres Festival Vora del Jazz LAVS Maresmesound Panòptic Posidònia Semana de Música Antigua
Molins de Rei	Archivo Municipal de Molins de Rei Biblioteca El Molí Federació Obrera Museo Municipal de Molins de Rei	Carnaval Ciclo Navidad-Reyes Sant Joan Fiesta de Verano Fiesta Mayor Sant Jordi	Festival de Cine de Terror de Molins de Rei

Municipio	Equipamientos culturales	Fiestas populares	Festivales municipales
Mollet del Vallès	Archivo Municipal de Mollet del Vallès Biblioteca Can Mulà - Jordi Solé Tura Centro Cívico de Can Borrell Centro Cívico de Can Pantiquet Centro Cívico de Lourdes Centro Cívico L'Era CIRD Joana Barcala Centro Cultural La Marineta Museo Municipal Joan Abelló	Carnaval Ciclo Navidad-Reyes Fiesta Mayor grande Sant Joan Sant Jordi Sant Vicenç-FM pequeña	Muestra Internacional de Títeres de Mollet (MITMO) SONA MOLLET Festival Internacional de música Festival Mollet Music Week (MMW) Festival Arlequí
Montcada i Reixac	Archivo Municipal de Montcada i Reixac Biblioteca Can Sant Joan Biblioteca Ciurana de Montcada CCP Casino Terra Nostra Centro Cívico Can Cuiàs Centro Cívico La Ribera Centro Cívico L'Alzina Espacio Cultural Kursaal Hotel de entidades Can Sant Joan Sala expositiva del Auditorio municipal Teatro municipal Museo Municipal Montcada	Carnaval Ciclo Navidad-Reyes Fiesta Mayor de Montcada i Reixac Sant Jordi Aplec de la Sardana	
Montornès del Vallès	Archivo Municipal de Montornés del Vallès Biblioteca de Montornès del Vallès Casal de Cultura Sala de exposiciones de Can Saurina Teatro Margarida Xirgu	Carnaval Ciclo Navidad-Reyes Fiesta Mayor de Montornès Sant Joan Sant Jordi Sant Sadurní (patrón de Montornès, antigua Fiesta Mayor)	

Municipio	Equipamientos culturales	Fiestas populares	Festivales municipales
Palau-solità i Plegamans	Archivo Municipal de Palau-solità i Plegamans Centro Cívico Masía de Can Cortes (Casa de la Cultura) Sala Polivalente Teatro de la Vila – Sala Polivalente Torre Folch (Vivero de entidades)	Carnaval Castañada Ciclo Navidad-Reyes El guirigall Estadal del Roser Fiesta Mayor Verbena Sant Joan Sant Isidre Sant Jordi	Badalaboca Fancon La fresquita Palautremola
Prat de Llobregat (El)	Archivo Municipal de El Prat de Llobregat Biblioteca Antonio Martín Centro Cívico Jardins de la Pau Centro Cívico Palmira Domènech Centro Cívico Sant Jordi-Ribera Baixa Cèntric Espacio Cultural Torre Muntadas La Capsa Teatro Moderno Museo de El Prat	Carnaval Ciclo Navidad-Reyes Fiesta Mayor	
Premià de Mar	Biblioteca Martí Rosselló i Gelis Centro Cívico de Premià de Mar Premiart: sala de exposiciones municipal Teatro Espacio la Amistad Museo de la Estampación de Premià de Mar Archivo Municipal de Premià de Mar (AMPRM)	Carnaval-Fiesta Mayor de invierno Ciclo Navidad-Reyes Diada Nacional Fiesta Mayor Fiestas de barrio Flama del Canigó-Sant Joan Rebombori	

Municipio	Equipamientos culturales	Fiestas populares	Festivales municipales
Ripollet	Archivo Municipal de Ripollet Biblioteca Municipal de Ripollet Centro Cultural de Ripollet Teatro Auditorio de Ripollet Centro de Interpretación del Patrimonio Molí d'en Rata	Carnaval Ciclo Navidad-Reyes Fiesta Mayor Corpus, Espais amb Encant Sant Joan Sant Antoni Sant Jordi	
Rubí	Archivo Municipal de Rubí Biblioteca Mestre Martí Tauler Ateneu Municipal de Rubí El Celler de Rubí L'Espona – Centro de la danza tradicional catalana Teatro municipal La Sala Museo Municipal El Castillo (MMUC)	Carnaval Ciclo Navidad-Reyes Diada Festa de Tocs de St.Roc Fiesta Mayor de Sant Pere Sant Joan Xatos	Festival de Blues Infest (Festival Internacional de cortometrajes) La Nuu Primavera Pop Teatro sin teatro Rrandom
Sabadell	Archivo Histórico de Sabadell Biblioteca Can Puiggener Biblioteca de Ponent Biblioteca del Nord Biblioteca del Sud Biblioteca dels Safareigs Biblioteca La Serra Biblioteca Vapor Badia Centro Cívico de Ca n'Oriac Centro Cívico de Can Llong-Castellarnau Centro Cívico de Can Puiggener Centro Cívico de Can Rull Centro Cívico de Gràcia	Aplec de la Salut Carnaval Ciclo Navidad-Reyes Fiesta Mayor Sant Antoni Sant Joan Sant Jordi Fiesta de Sant Feliu Onze de Setembre memorial Lluís Companys	Festival Sabadell Escena Programa de Verano

Municipio	Equipamientos culturales	Fiestas populares	Festivales municipales
	Centro Cívico de la Concòrdia Centro Cívico de la Creu Alta (Cal Balsach) Centro Cívico de La Creu de Barberà Centro Cívico de Poblenou Centro Cívico de Sant Oleguer Centro Cívico de Torre Romeu Centro Cívico Dr. J. M. Plans (Can Deu) Espacio Polivalente Parc del Nord L'Estruch Sala Miguel Hernández Teatro Municipal La Farándula Teatro Principal de Sabadell Museo de Arte de Sabadell Museo de Historia de Sabadell		
Sant Boi de Llobregat	Archivo Administrativo Municipal Archivo Histórico Municipal Biblioteca Jordi Rubió i Balaguer Biblioteca Mª Aurèlia Capmany CCP Cal Ninyo, Camps Blancs Can Massallera (Centro polivalente con un espacio escénico), CCP Casablanca, Ciutat Cooperativa, La Gralla, Marianao CCCA - Can Castells Centre d'Art Espacio de creación 1 del centro de arte (CCCA) Espacio de creación 2 del centro de arte (CCCA) Museo de Sant Boi de Llobregat	Capvuitada Carnaval Ciclo Navidad-Reyes Fiesta Mayor La Purísima Sant Jordi	Fan Boi Festival de Cine Fantàstic Festival Altaveu Festival Karxofarock Rubrifolkum

Municipio	Equipamientos culturales	Fiestas populares	Festivales municipales
Sant Cugat del Vallès	Archivo Municipal de Sant Cugat del Vallès Gabriel Ferrater Mirasol Marta Pessarrodona Volpelleres - Miquel Batllori Casa de Cultura, Casal de Mira-sol, Casal les Planes, Casal TorreBlanca, Casino de la Floresta, Xalet Negre Centro de Arte Maristany (cerrado abril 2024) Centro Grau-Garriga de Arte Textil Contemporáneo Casa Aymat Teatro Auditorio de Sant Cugat del Vallès Museos de Sant Cugat	Sant Antoni Abat Carnaval Ciclo Navidad-Reyes Sant Medir Sant Jordi Encabronada Sant Joan Fiesta Mayor Festa de la Tardor	Festival Nacional de Poesía Noches de Música en el Claustro Festival Contratemps
Sant Feliu de Llobregat	Biblioteca Montserrat Roig CC Mas Lluí, CC Roses, Centro Cívico Les Tovalloles, Centro de barrio Falguera Sala de exposiciones del Palau Falguera Auditorio del Palau Falguera Sala Iberia Auditorio del Palau Falguera Centro Parroquial Sala de actos Ateneu	Carnaval Castañada Ciclo Navidad-Reyes Día de Andalucía Diada del Onze de Setembre Festa de Tardor (Fiesta Mayor grande) Fiesta Mayor de Sant Llorenç (Fiesta Mayor pequeña) Fiestas de Primavera Sant Joan Sant Jordi	Muestra de CineBaix. Muestra de cine internacional de El Baix Llobregat Semana de la Poesía Tast d'Espectacles Familiars
Sant Joan Despí	Archivo Municipal de Sant Joan Despí Biblioteca Mercè Rodoreda Biblioteca Miquel Martí i Pol Centro Cívico Gaudí Centro Cívico Les Planes	Carnaval Ciclo Navidad-Reyes Fiesta Mayor Sant Jordi Nits de Juliol	Festival Zero

Municipio	Equipamientos culturales	Fiestas populares	Festivales municipales
	Centro Cívico Sant Pancraç Centro Cívico Torreblanca Centro Jujol Can Negre-Escuela de arte Auditorio Miquel Martí i Pol Teatro Mercè Rodoreda Centro Jujol-Can Negre		
Sant Pere de Ribes	Archivo Municipal de Sant Pere de Ribes Biblioteca Josep Pla Biblioteca Manuel de Pedrolo Centro Cívico el Local Centro Cívico L'Espai L'escorxador Teatro la Bòvila	Carnaval de verano (les Roquetes) Carnaval de invierno (Ribes y les Roquetes) Ciclo Navidad-Reyes (Ribes y les Roquetes) Fiesta Mayor de verano de Sant Pere (Ribes) Fiesta Mayor de invierno de Sant Pau (Ribes) Fiesta Mayor de invierno de Santa Eulalia (les Roquetes) Sant Jordi (Ribes y les Roquetes)	Barraques Festival Monocicle Festival Udaeta Festival Vaive Rua Summer Trakasoud
Terrassa	Archivo Municipal Administrativo de Terrassa Biblioteca Central Biblioteca Distrito 2 Biblioteca Distrito 3 Biblioteca Distrito 4 Biblioteca Distrito 5 Biblioteca Distrito 6 Casal Cívico Ca n'Aurell,, Casal Cívico Can Boada, Casal Cívico Can Parellada, Casal Cívico Francisca Redondo, Casal Cívico Montserrat-Torresana-Vilardell, Casal Cívico Vapor Gran, Centro Cívico Alcalde Morera, Centro Cívico Avel·lí Estrenjer, Centro Cívico M. A.	Carnaval Ciclo Navidad-Reyes Concurso Nacional de Colles Sardanistes-Amunt i Crits Diada castellera dels Minyons de Terrassa Diada de Bastoners; de Diables; del Drac; de Antoni Messeguer-Geganters Festa de la Culturassa Festa de la Santa Creu y de Arbre de Maig Fiesta de presentación en Capdidats de Capgròs de l'Any Festa dels Tres Tombs Fiesta Mayor La Xemeneia-Castañada Sant Joan	Festival Álbum Festival Circo Festival Verano Oct'48 Seu Ègara Festival Flamenco Festival Internacional Corals Festival Jazz Festival Màgia Festival Sex Education Festival One Shot Festival TNT

Municipio	Equipamientos culturales	Fiestas populares	Festivales municipales
	Capmany, Centro Cívico Montserrat Roig, Centro Cívico President Macià, ESE La Cogullada, y Casal Cívico Roc Blanc Sala Muncunill Auditorio Municipal de Terrassa Teatro Municipal Alegría Teatro Principal Centro de Documentación y Museo Textil Museo de Terrassa	Sant Jordi Día de Andalucía Fiesta del Pilar	
Vic	Archivo Municipal de Vic Biblioteca Pilarin Bayés CCVIC Can Pau Raba CCVIC El Montseny CCVIC La Guixa CCVIC Plaça d'Osona CCVIC Santa Anna CCVIC Serra-de-senferm CC Joan Triadú La Central L'Orfeó Espacio ETC (espacio de teatro y cine) La Atlántida ACVic	Diada Fiesta Mayor Navidad Sant Jordi	Festival de Jazz Festival de Músicas religiosas Festival Mans Festival Nits de Cinema Oriental So de Les Cases Festival Protesta Festival Movies Festival Julius
Viladecans	Archivo Municipal de Viladecans Biblioteca de Viladecans Ateneu de Cultura Popular Can Batllori Ateneu Pablo Picasso Casal de barrio Alba-rosa, La Unión, Montserratina, Ponent, Barrio Sales	Carnaval Ciclo Navidad-Reyes Día de la danza Día de la música Fiesta Mayor verano Fiesta Mayor invierno	Al carrer d'estiu Al carrer nadal

Municipio	Equipamientos culturales	Fiestas populares	Festivales municipales
	Teatro Atrium (2 salas) Museo de Viladecans	Sant Joan Sant Jordi F'Estiu	
Vilafranca del Penedès	Biblioteca Torras i Bages CCP Claustro de Sant Francesc CCP Escorxador Capilla de Sant Joan Claustro de Trinitaris Claustro Sant Francesc Sala dPas Sala de Trinitaris Auditorio municipal de Vilafranca Teatro de Cal Bolet Vinseum (Museo de las Culturas del Vino de Catalunya)	Caramelles Carnaval Ciclo Navidad-Reyes Corpus Fiesta Mayor Fiestas de Sant Raimon Sant Jordi	Dansometre Festival de Cine de Castells Hivernacle/Electrovinyes, La Vila en Vers Most Ressons Vilapensa Vjazz
Vilanova i la Geltrú	Biblioteca Armand Cardona Torrandell Biblioteca Joan Oliva i Milà CCP Centro Cívico Centro Cívico La Collada-Els Sis Camins Centro Cívico La Geltrú Centro Cívico La Sardana Centro Cívico Mar Centro Cívico Molí de Vent Centro Cívico Sant Joan Centro Cívico Tacó Centro de Arte Contemporáneo La Sala Auditorio Eduard Toldrà Teatro Principal	Carnaval Ciclo Navidad-Reyes Fiesta Mayor Tres Tombs	El Tingladu Fiesta Mayor de Entidades (FME) FIMPT Nowa Reggae VIDA Festival

Municipio	Equipamientos culturales	Fiestas populares	Festivales municipales
	Centro de interpretación del Romanticismo Manuel de Cabanyes Museo Romántico Can Papiol Museo Víctor Balaguer		

INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

SERVICIOS DE IGUALDAD 2024



Informe de los indicadores de los servicios de igualdad 2024

1. Introducción

2. Presente y futuro

3. Dimensión encargo político/estratégico

4. Dimensión mujeres usuarias

5. Dimensión valores organizativos/recursos humanos

6. Dimensión económica

7. Dimensión entorno

8. Ideas clave

9. Conclusiones

10.Intercambio de experiencias en el taller de mejora: un problema, una solución

1. Introducción

El Círculo de Comparación Intermunicipal de los Servicios de Igualdad es un proyecto orientado a analizar los indicadores de actividad y de gestión de los servicios locales de igualdad de los 26 municipios participantes de la provincia de Barcelona. El objetivo principal es obtener datos de calidad y promover el intercambio de conocimientos y experiencias entre el personal técnico de los diferentes ayuntamientos implicados.

La iniciativa está impulsada por la Diputación de Barcelona, a través del Servicio de Programación del Área de Servicios Generales y Transición Digital y del Servicio de Políticas de Igualdad del Área de Feminismos e Igualdad.

Este informe, correspondiente a la cuarta edición del Círculo, presenta los resultados del año 2024 y se organiza en los apartados siguientes:

1. Introducción
2. Presente y futuro
3. Dimensión encargo político/estratégico
    a. Promoción de la igualdad
    b. Atención a las mujeres en situación de violencias machistas
4. Dimensión mujeres usuarias
5. Dimensión valores organizativos/recursos humanos
6. Dimensión economía
7. Dimensión entorno
8. Ideas clave
9. Conclusiones
10. Intercambio de experiencias en el taller de mejora: un problema, una solución:
    a. Intervenciones en centros educativos
    b. Participación ciudadana
    c. Atención directa SIAD/SIE
    d. Servicio Puntos Lila
    e. Entidades
    f. Transversalidad y organización en el ayuntamiento

2. Presente y futuro

En esta edición, y como en años anteriores, se mantiene el compromiso firme de las profesionales implicadas, que continúan participando activamente en el desarrollo y consolidación del proyecto. Las profesionales llevan a cabo una tarea cuidadosa y rigurosa de validación que garantiza la fiabilidad de la información recogida.

En el contexto actual, marcado por una elevada presión sobre los servicios de igualdad y una demanda creciente de respuesta institucional, poder disponer de datos sistematizados y rigurosos es más necesario que nunca para orientar la planificación y la toma de decisiones.

En la 4ª edición del CCI de los Servicios de Igualdad **han participado 26 municipios de la provincia de Barcelona: 22 ya habían participado en ediciones anteriores y 4 municipios se han incorporado este año**, proporcionando los datos del **Cuadro Resumen de Indicadores que está formado por los 104 indicadores consolidados desde la pasada edición, y distribuidos en 5 dimensiones**:

I. Dimensión encargo político/estratégico

II. Dimensión mujeres usuarias

III. Dimensión valores organizativos/recursos humanos

IV. Dimensión economía

V. Dimensión entorno

El trabajo realizado durante esta edición marca el camino hacia la siguiente, que supondrá poder disponer de datos históricos correspondientes a un periodo de cinco años, lo que permitirá realizar un análisis evolutivo y valorar los avances alcanzados.

Este informe recoge el análisis de los indicadores de los 26 municipios participantes. Además, también se han agrupado los municipios en dos grupos por tramos de población: se ha calculado la media de grupo con el fin de facilitar el análisis comparativo de las medias de datos por grupo, ya que la dimensión poblacional puede influir en la organización y disponibilidad de los servicios de igualdad.

Municipios participantes

Entre 10.000 y 60.000 habitantes (15)

Barberà del Vallès
Canovelles
Esparreguera
Gavà
Mollet del Vallés
Montornès del Vallès
Parets del Vallès
Palau-solità i Plegamans
Ripollet
Sant Adrià de Besòs
Sant Sadurní d'Anoia
Sitges
Torelló
Vic
Vilafranca del Penedès

+ 60.000 habitantes (11)

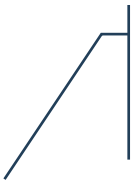
Castelldefels
Granollers
Hospitalet de Llobregat, l'
Manresa
Mataró
Prat de Llobregat, el
Sabadell
Sant Boi de Llobregat
Sant Cugat del Vallès
Terrassa
Vilanova i la Geltrú

*Nuevos municipios participantes 2024

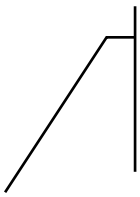
Se han definido dos grupos poblacionales: el Grupo +10, que incluye 15 municipios con una población de entre 10.000 y 60.000 habitantes, y el Grupo +60, formado por 11 municipios con más de 60.000 habitantes.

3. Dimensión encargo político/estratégico

La dimensión de encargo político y estratégico se estructura en dos objetivos principales:



Promoción de la igualdad



Atención a la mujer

A continuación, se analizan los indicadores más relevantes de cada uno de estos objetivos.

a) Promoción de la igualdad

Formación y sensibilización a la ciudadanía

Impulsar la formación y sensibilización de la ciudadanía hacia la igualdad de género	2022	2023	**2024**	**% Var. 20232024**
Alumnos participantes en formación y sensibilización de igualdad de género (educación formal) por cada 1.000 personas en edad escolar	186	137	**141**	**+2,90%**
Participantes en formación y sensibilización de igualdad de género (educación no formal) por cada 1.000 personas en edad escolar	31,7	27,5	**34,8**	**+26,50%**
Participantes en formación y sensibilización de igualdad de género (fuera ámbito educativo) por cada 1.000 habitantes	20	21,6	**22,5**	**+4,20%**

Durante 2024, los **tres ámbitos de formación y sensibilización a la ciudadanía** muestran una **evolución positiva respecto a los años anteriores**.

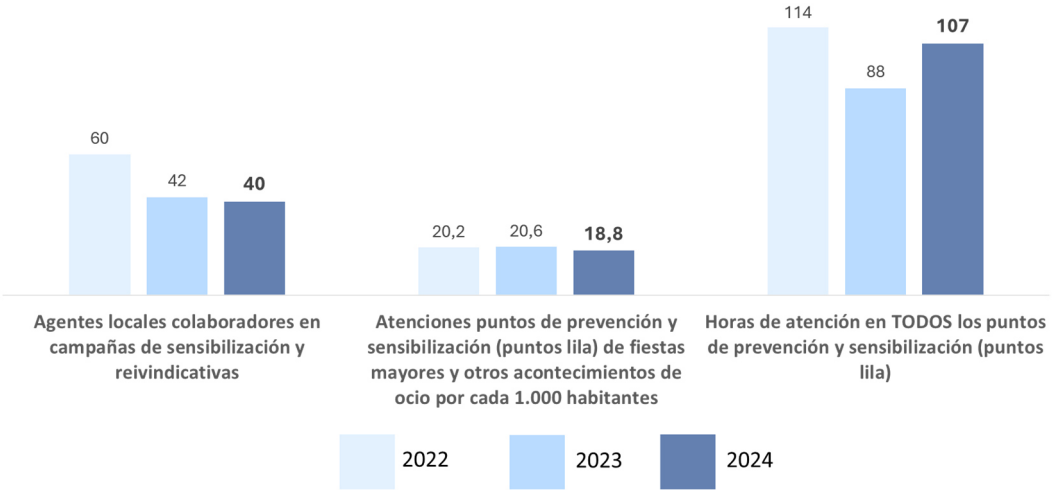
En **el ámbito de la educación formal se observa un incremento del 2,9%** respecto al año anterior. **Sin embargo, hay que tener en cuenta que en el año 2023 se registró un descenso significativo, lo que evidencia una reducción de las actividades de sensibilización en el ámbito educativo desde ese año**. Tal y como ya se señaló en el informe del año anterior, esta tendencia se puede atribuir, por un lado, a la resistencia de algunos centros educativos a participar en este tipo de acciones y, por otro, a la reducción del presupuesto destinado por los servicios de igualdad a la promoción de la igualdad.

En **el ámbito de la educación no formal es donde está el incremento más significativo**, con un incremento del 26,5% respecto al año anterior, lo que puede reflejar un esfuerzo destacado en ampliar la oferta o el alcance de formaciones no formales (recreos, agrupamientos de jóvenes centros de jóvenes, centros cívicos, bibliotecas, asociaciones juveniles...). Puede indicar una estrategia política o institucional nueva, o bien una mayor demanda social.

En **el ámbito de la educación fuera del ámbito educativo, el incremento del 4,2% respecto al año anterior puede considerarse ligeramente significativo**, especialmente en contextos

donde el crecimiento suele ser lento. Ello indica continuidad o refuerzo de políticas públicas hacia colectivos adultos o profesionales fuera del sistema educativo.

Gráfico 1. Red y atenciones Puntos Lila



En los **indicadores relacionados con la Red Punto Lila** se observan los siguientes datos:

- **40 Agentes locales colaboradores en campañas de sensibilización en materia de igualdad**, como por ejemplo: entidades, servicios sanitarios, centros o servicios educativos, cuerpos policiales, comercios.
- **18,8 Atenciones en los puntos lila de fiestas mayores y otros eventos de ocio. Se observa una disminución** del 8,7% respecto al año 2023, tras un ligero aumento entre 2022 y 2023 (+2%).
- **107 Horas de atención en los puntos de prevención y sensibilización**, dato que representa una **recuperación del 21,6%** respecto a 2023. Sin embargo, esta cifra todavía se encuentra **un 6,1% por debajo de los valores alcanzados en 2022**. El descenso más significativo se produjo en el año 2023, con una reducción del 22,8% respecto al año anterior. Esta recuperación parcial puede indicar una **mejora en la disponibilidad de recursos**, o una **reactivación de las actividades de prevención con puntos lila** después de un periodo de descenso puntual.

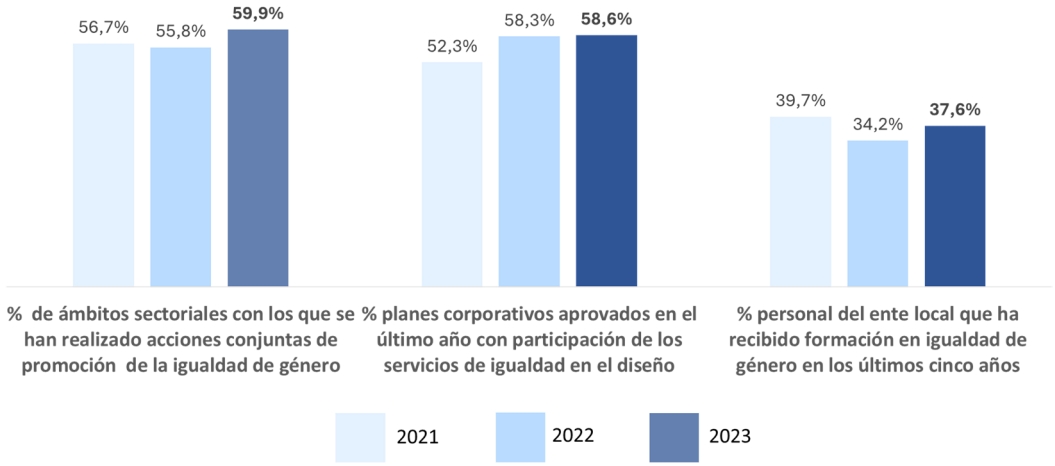
En cuanto a los indicadores relacionados con las **redes sociales**:

- **27.296 Interacciones con las publicaciones relacionadas con las principales campañas de igualdad** (8 de marzo, Día Internacional de las Mujeres y 25 de noviembre, Día Internacional para la erradicación de las violencias machistas), en las redes sociales corporativas. Se ha producido un **aumento del 30% respecto a 2023**, por lo tanto, se mantiene la tendencia creciente de años anteriores.
- **3.035 Personas seguidoras de las redes sociales de los servicios de igualdad**, que supone una **disminución del 6,4%** respecto a 2023.

A pesar de la ligera disminución de personas seguidoras, las interacciones han continuado aumentando de manera significativa. Este hecho puede indicar una mejora en el compromiso y la efectividad del contenido, ya que las personas que siguen las publicaciones de los servicios —y posiblemente también las que no las siguen— interactúan cada vez más con las campañas.

La transversalidad de la perspectiva de género en el ente local e instrumentos de planificación estratégica

Gráfico 2. Transversalidad e instrumentos de planificación estratégica



Se han realizado acciones conjuntas de promoción de la igualdad de género con el 59,9% de los ámbitos sectoriales del ayuntamiento, casi **4 puntos porcentuales (p.p) más que el año anterior,** lo que refleja un progreso en la colaboración interdepartamental. Es una señal de que la perspectiva de género se sigue extendiendo fuera de los servicios específicos de igualdad y gana capacidad de incidencia transversal. A pesar de este avance, el 59,9% queda aún lejos de la consecución de la plena capacidad de implementación de la transversalidad en los ayuntamientos participantes.

El porcentaje de planes corporativos aprobados con participación de los servicios de igualdad prácticamente se estanca con un 58,6%. Este dato podría indicar una saturación o límite estructural en la capacidad de incidir en la planificación corporativa. Puede ser útil identificar en qué tipos de planes todavía no se participa, con el fin de detectar barreras u oportunidades de mejora.

El 37,6 % del personal del ente local que se ha formado en igualdad de género en los últimos 5 años muestra una dinámica irregular: tras un descenso relevante en 2023 respecto a 2022, en 2024 **hay una recuperación parcial, pero sin llegar aún al nivel de 2021**. Esta oscilación y el hecho de que sólo se llegue a un tercio del personal, refleja la falta de una política sostenida de formación y pone de manifiesto la necesidad de establecer planes formativos continuos, obligatorios y estructurales, para evitar futuras fluctuaciones y garantizar un avance real y consolidado en materia de igualdad en la organización.

La participación sociopolítica de las mujeres

El indicador del porcentaje de miembros de entidades de mujeres registradas sobre el total de mujeres mayores de 16 años en el municipio muestra una clara tendencia a la baja: pasa del 1,7% en 2022 al 1,1% en 2023 y 2024, consolidándose una pérdida progresiva del tejido asociativo más tradicional.

Tal y como ya se ha apuntado en años anteriores, el indicador pone de manifiesto la transformación de los canales de participación y la necesidad de actualizar las herramientas de afiliación y de apoyo a las nuevas formas de organización de las mujeres.

b) Atención a las mujeres en situación de violencias machistas

Satisfacer la demanda ciudadana de atención a las mujeres	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
% mujeres usuarias atendidas sobre el total de mujeres de 16 años o más del municipio	1,2%	1,2%	**1,2%**	**0,0 p.p.**
% de mujeres usuarias atendidas en violencia machista s/ total mujeres usuarias atendidas	54,8%	56,4%	**60,9%**	**+4,5 p.p.**
% mujeres usuarias atendidas en violencia machista s/mujeres del municipio que se estima que están en violencia machista	3,0%	3,1%	**3,3%**	**+0,2 p.p.**

Los **indicadores relacionados con la atención a mujeres en situación de violencia machista consolidan la tendencia ascendente de los últimos años**.

Con un **60,9% de mujeres usuarias atendidas en violencia machista sobre el total de mujeres usuarias atendidas**, el indicador muestra un aumento continuado, lo que indica un incremento en la proporción de atenciones relacionadas con violencia machista por parte del servicio. Este hecho puede ser debido a una mejor detección o a una mayor demanda de estos servicios por parte de este colectivo, o a ambos factores.

El porcentaje de mujeres usuarias atendidas en violencia machista sobre el total de mujeres del municipio que se estima que están en violencia machista es un 3,3% y muestra un ligero aumento de 0,2p.p respecto al año anterior.

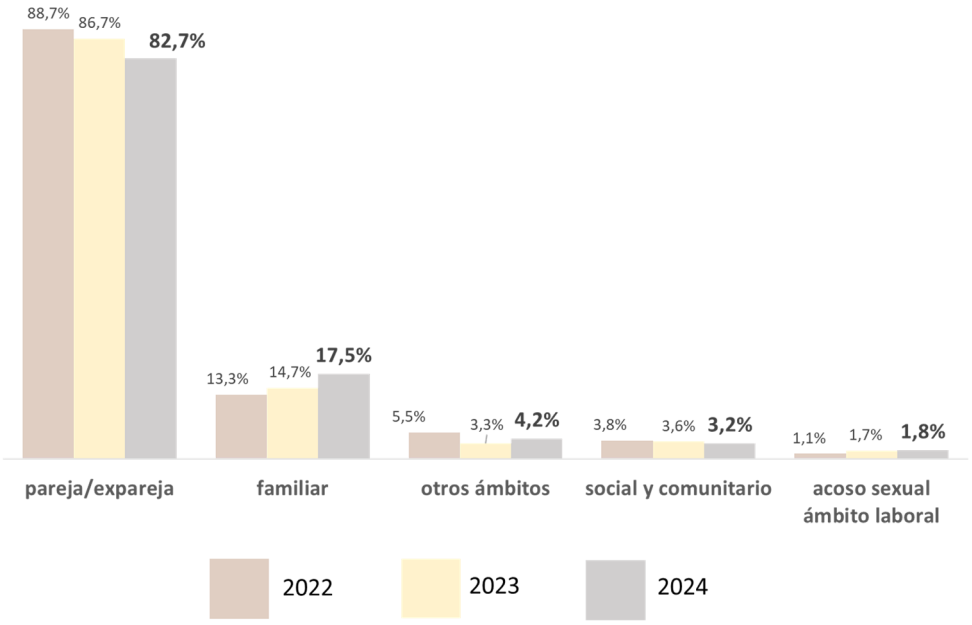
Dar respuesta a la necesidad de intervención de urgencia	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
% de mujeres usuarias atendidas asistidas en intervención de urgencia	7,8%	8,4%	**10,0%**	**+1,6 p.p.**

A su vez, el **porcentaje de mujeres atendidas en intervención de urgencia también crece de manera notable, del 7,8% en 2022 al 10% en 2024**, lo que, si bien puede reflejar una mejora en la capacidad de respuesta inmediata, plantea una lectura preocupante por el posible incremento de casos más graves o en riesgo elevado. Así, a pesar de los avances en la atención y detección, estos datos ponen de relieve la necesidad de reforzar tanto la prevención como los recursos para atender situaciones de gravedad creciente y evitar la cronificación de la violencia machista.

Conocer el grado de rotación de las mujeres	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
% de mujeres usuarias atendidas dadas de alta (finalización de la intervención) sobre el total de mujeres usuarias atendidas	23,4%	19,8%	**21,6%**	**+1,8 p.p.**
% de expedientes reabiertos s/total de mujeres usuarias atendidas	12,6%	15,3%	**11,1%**	**-4,2 p.p.**

Entre 2022 y 2024 se mantiene una rotación moderada en cuanto a las mujeres atendidas, con una ligera variabilidad interanual: el porcentaje de mujeres usuarias atendidas dadas de alta disminuye del 23,4% al 19,8% en 2023, pero se recupera parcialmente hasta el 21,6% en 2024. Paralelamente, el porcentaje de expedientes reabiertos sobre el total de mujeres usuarias atendidas aumenta claramente en 2023 (del 12,6% al 15,3%), pero vuelve a disminuir en 2024 hasta el 11,1%, lo que puede sugerir una mejora en la consolidación de los procesos de atención.

Gráfico 3. Porcentaje mujeres usuarias atendidas por ámbitos de violencias machistas s/ total de mujeres usuarias atendidas en violencia machista



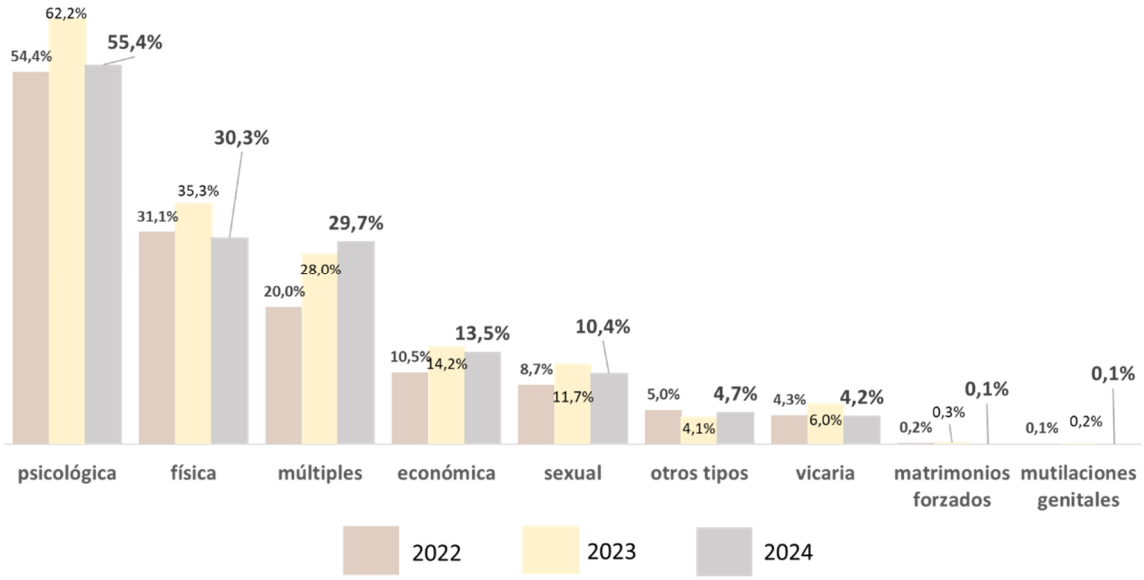
Nota 1: La suma de los porcentajes es más del 100% porque una misma usuaria puede situarse en más de una categoría

Los indicadores del % de mujeres usuarias atendidas por ámbitos de violencias machistas muestran una distribución clara y estable con algunas tendencias relevantes entre 2022 y 2024:

- La **violencia machista en la pareja o expareja es, con diferencia, el ámbito más preponderante**, aunque se constata un leve pero continuo descenso del 88,7% al 82,7%, lo que puede indicar una diversificación progresiva de los tipos de violencia atendidos.
- Paralelamente, **destaca el aumento de la violencia en el ámbito familiar**, que pasa del 13,3% al 17,5%, sugiriendo la necesidad de una especial atención y adaptación del servicio para abordar conflictos y situaciones de violencia en el ámbito intrafamiliar amplio.
- La categoría "otros ámbitos" fluctúa sin clara tendencia, mostrando un peso modesto en el conjunto.
- Los porcentajes de mujeres atendidas en los ámbitos social y comunitario, así como por acoso sexual en el ámbito laboral, se mantienen relativamente constantes y bajos, a pesar de una ligera subida en el caso de este último, que incrementa del 1,1% al 1,8%.

En resumen, para adecuar el servicio, es necesario priorizar la intervención en la pareja/expareja, pero también reforzar y diversificar la atención hacia la violencia familiar y el acoso laboral, ajustando protocolos y recursos a los cambios en los perfiles de los casos atendidos, para garantizar una respuesta más integral y eficaz a la realidad diversa de violencias machistas que sufren las mujeres.

Gráfico 4. Porcentaje mujeres usuarias atendidas según tipología de violencias machistas s/total de mujeres atendidas en violencia machista



Nota 2: La suma de los porcentajes es más del 100% porque una misma usuaria puede situarse en más de una categoría.

- **La violencia psicológica sigue siendo la tipología más prevalente**, con un máximo del 62,2% en 2023, aunque en 2024 disminuye ligeramente hasta el 55,4%.
- **La segunda tipología en importancia es la violencia física**, que mantiene un peso considerable, pero con una tendencia ligeramente decreciente (de 35,3% en 2023 a **30,3% en 2024**).
- Destaca **el incremento continuo de las violencias múltiples, que llegan al 29,7% en 2024**, evidenciando que casi un tercio de las mujeres sufren diversas formas de violencia simultáneamente. Esta realidad hace que la atención se convierta en mucho más compleja y subraya la importancia de un abordaje integral y multidisciplinario.
- **El incremento de la tipología de la violencia económica, 13,5% y de la violencia sexual, hasta el 10,4%**, también denotan la necesidad de que el servicio esté preparado para abordar estas formas más específicas y a menudo menos visibles.
- La **violencia vicaria, 4,2% y los matrimonios forzados y mutilaciones genitales con un 0,1% en ambos casos**, a pesar de presentar porcentajes bajos con relación a las otras tipologías, requieren una detección y una respuesta especializada.

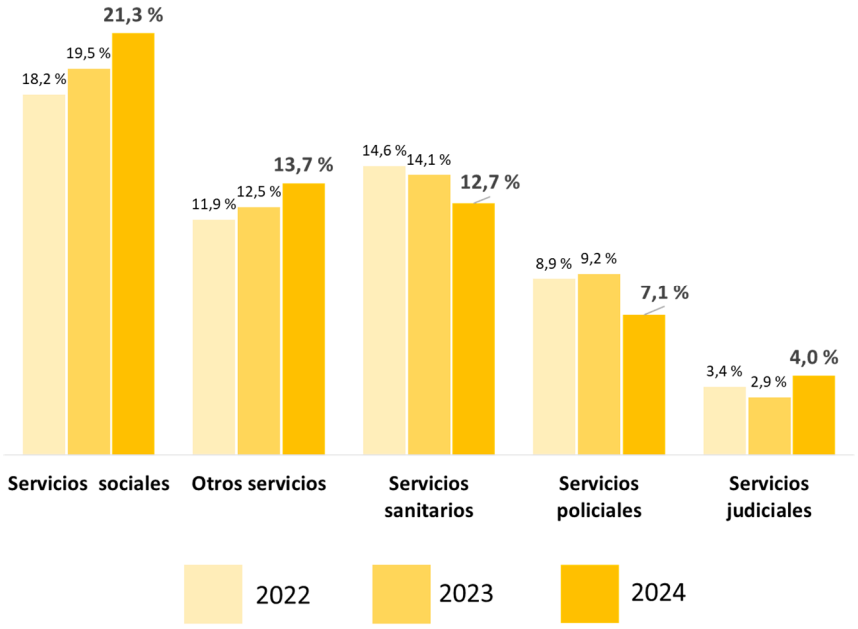
En síntesis, la tipología de violencia es plural y a menudo superpuesta, lo que reclama que los servicios de atención no sólo se adapten a la predominancia clara de violencia contra la pareja, sino que amplíen y diversifiquen los recursos, protocolos y acciones para hacer frente a las violencias múltiples y otras formas emergentes o menos evidentes. **Esto implica reforzar equipos interdisciplinarios con formación específica, implementar intervenciones personalizadas según el tipo y gravedad de violencia y garantizar herramientas para la detección precoz, especialmente en ámbitos no tradicionales como el familiar o laboral.**

4. Dimensión mujeres usuarias

Potenciar el trabajo en red y los sistemas de derivación	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
% de mujeres usuarias atendidas en primera atención que se dirigen al servicio directamente	43,0%	41,2%	**41,2%**	**0 p.p.**
% de mujeres usuarias atendidas en primera atención que acceden al servicio por derivación	57,0%	58,8%	**58,8%**	**0 p.p**

El porcentaje de mujeres atendidas en primera atención que acceden al servicio por derivación ha sido un 58,8% y se ha mantenido estable a lo largo de la serie. Esta estabilización puede interpretarse como el logro de un punto de equilibrio en el que la derivación se ha consolidado como vía principal de acceso, pero también como una señal de que habría que implementar nuevas estrategias si se quiere seguir incrementándola. En este sentido, reforzar las alianzas con nuevos servicios o agentes derivadores y hacer un seguimiento de la calidad y rapidez de las derivaciones podría contribuir a avanzar en la dirección deseada.

Gráfico 5. Derivaciones de mujeres usuarias atendidas por otros servicios a los servicios de igualdad



Los datos muestran un aumento sostenido de las derivaciones procedentes de los servicios sociales municipales, que se consolidan como el principal canal de entrada, así como un crecimiento progresivo de las derivaciones procedentes de otros servicios, lo que refleja una mayor diversificación de las vías de derivación y un trabajo en red más amplio.

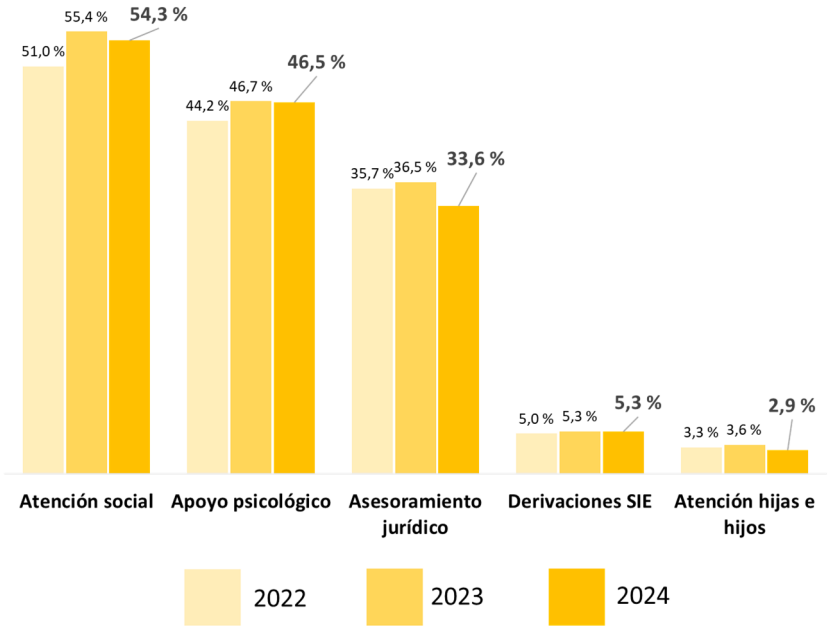
En cambio, **las derivaciones desde los servicios sanitarios y policiales experimentan un descenso**, más acentuado en el último, lo que puede indicar una reducción en la detección o coordinación desde estos ámbitos y plantea la necesidad de reforzar la colaboración y sensibilización en estos sectores. Las derivaciones judiciales, a pesar de ser minoritarias, muestran un repunte en el último año.

En conjunto, la **tendencia evidencia el fortalecimiento del papel de los servicios sociales y la diversificación de canales, pero también apunta al reto de mantener equilibrada la participación de todos los sectores implicados**.

Ofrecer diferentes tipos de atención a las mujeres usuarias atendidas

Los datos muestran que la atención individual se mantiene muy elevada y estable a lo largo de los tres años, con valores cercanos al 99 %, lo que confirma que sigue siendo la modalidad principal de intervención. **La participación en acciones grupales crece de manera sostenida (6,9 % en 2022, 9,2 % en 2023 y 12,1 % en 2024)**, lo que indica un impulso progresivo de este formato complementario, alineado con el objetivo de combinar la atención personalizada con dinámicas colectivas para ampliar el alcance y las posibilidades de apoyo a las usuarias.

Gráfico 6. Tipologías de atención realizadas en los servicios de igualdad



El apoyo más habitual es la atención social: el 54,3% de las mujeres atendidas han recibido este tipo de apoyo, que ha experimentado un aumento de 4,4 puntos porcentuales entre 2022 y 2023, y un descenso moderado de 1,1 puntos en 2024. El apoyo psicológico crece 2,5 puntos en 2023 y se mantiene estable en 2024, con un 46,5%. El asesoramiento jurídico se mantiene en torno al 35-36% en los dos primeros años, pero baja hasta el 33,6% en 2024. La intervención dirigida a los hijos e hijas sigue siendo minoritaria, con una tendencia descendente hasta el 2,9%. Por otro lado, las derivaciones al SIE se mantienen estables, siendo un 5,3%, tras un ligero incremento en 2023.

En conjunto, el **predominio de la atención social y psicológica se combina con un leve retroceso del asesoramiento jurídico y poca cobertura de la atención a hijas e hijos, lo que apunta a la necesidad de reforzar estos ámbitos para garantizar una respuesta integral a las necesidades de las usuarias**.

Perfil mujeres usuarias atendidas

% mujeres usuarias atendidas por franja de edad	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
mujeres < 16 años	1,0%	0,8%	**0,9%**	**+0,1 p.p.**
mujeres entre 16 y 29 años	14,9%	14,5%	**14,2%**	**- 0,3 p.p.**
mujeres entre 30 y 44 años	40,2%	40,7%	**38,4%**	**- 2,3 p.p.**
mujeres entre 45 y 64 años	35,2%	36,3%	**38,3%**	**+2,0 p.p.**
mujeres 65 años o más	7,7%	7,6%	**8,2%**	**+0,6 p.p.**

En cuanto al **% de mujeres usuarias atendidas por franja de edad, los datos son estables durante los 3 años, con un ligero incremento sostenido**. Por un lado, en las franjas de mujeres de más edad (de 45 a 64 años y de 65 o más) hay un ligero incremento; por otro lado, las franjas de mujeres más jóvenes son las más estables con oscilaciones muy bajas.

% mujeres usuarias atendidas según características sociodemográficas	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
% mujeres usuarias atendidas extranjeras de fuera UE	27,1%	28,0%	**29,4%**	**+1,4 p.p.**
% mujeres usuarias atendidas que pertenecen a una familia monomarental	26,8%	27,7%	**25,8%**	**-1,9 p.p**
% mujeres usuarias atendidas que no han alcanzado la educación obligatoria	20,1%	16,8%	**15,7%**	**-1,1 p.p.**
% mujeres usuarias atendidas transexuales	0,3%	0,2%	**0,3%**	**+0,1 p.p.**
% mujeres usuarias atendidas con discapacidad	3,1%	4,1%	**3,9%**	**-0,2 p.p.**

También los datos de los **indicadores de mujeres usuarias atendidas según características sociodemográficas son estables**. Se observa una tendencia leve al alza de mujeres usuarias **atendidas** extranjeras de fuera de la UE.

Acceso y tiempo de espera	2022	2023	2024	% Var. 2023-2024
Horas de apertura semanales por la mañana	24,5	24,3	**24,1**	**-0,8%**
Horas de apertura semanales por la tarde	9,7	9,1	**8,7**	**-4,4%**
Tiempo espera (días) primera atención ordinaria	11,0	13,0	**13,0**	**0,0%**
Tiempo espera (días) primera atención psicológica	32,0	31,0	**23,0**	**-25,8%**

No hay diferencias significativas en los indicadores de horas de apertura semanal por la mañana y por la tarde, y el tiempo de espera de la primera atención ordinaria.

Hay una r**educción positiva de 8 días en el tiempo de espera de la primera atención psicológica de 31 a 23 que representa una disminución del 25,8% respecto al año anterior**.

Ofrecer un servicio de calidad	2022	2023	2024	% Var. 2023-2024
Grado de satisfacción de las mujeres atendidas	8,6	8,4	**9,0**	**+7,1%**
Duración media de la primera atención	55,0	53,5	**54,2**	**+1,3%**
Número de atenciones recibidas por mujer atendida	4,1	4,4	**4,7**	**+6,8%**

El grado de satisfacción de las mujeres atendidas es un 9 sobre 10; una buena valoración que indica que el servicio es percibido de manera muy positiva y que cumple, en gran medida, con las expectativas de la ciudadanía. Hay que tener en cuenta, sin embargo, que, de los 26 municipios participantes, sólo el 46% han aportado este dato. Sería conveniente que en futuras ediciones de la encuesta más municipios aportaran esta información, con el fin de obtener una visión más completa y precisa del nivel de satisfacción global con el servicio.

Ligero incremento de la duración de la primera atención y del número de atenciones por usuaria que indica un acompañamiento más continuado.

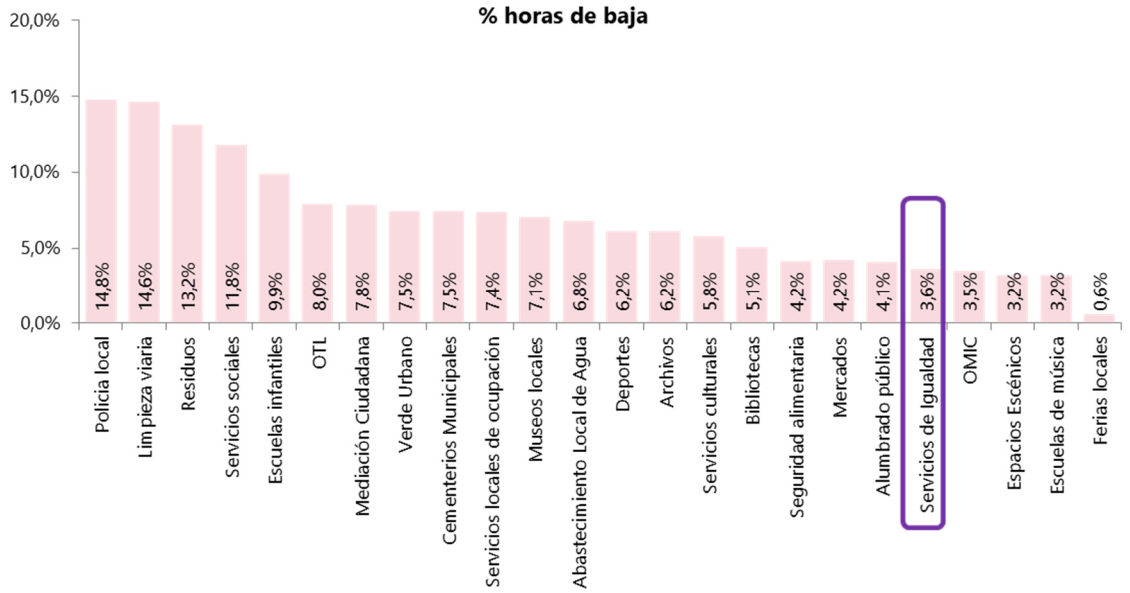
5. Dimensión valores organizativos/recursos humanos

Disponer de los recursos humanos adecuados	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
Número de mujeres de 16 años o más por cada profesional de atención	14.043	13.624	**12.468**	**-8,5%**
Número de habitantes por cada profesional de prevención y sensibilización	47.330	54.300	**49.050**	**-9,7%**
Mujeres usuarias atendidas por profesional de atención	165	160	**145**	**-9,4%**
Número de atenciones por profesional de atención	685	697	**681**	**-2,3%**
% de profesionales A1 sobre el total de profesionales de atención, prevención y sensibilización	33,7%	28,0%	**26,9%**	**-1,1 p.p.**

La **mejora de la ratio de profesionales por usuaria puede haber tenido un impacto positivo en la calidad percibida y en el número de atenciones recibidas por las mujeres usuarias**. Esta disminución del número de atenciones por profesional de atención posibilita gestionar mejor las citas y reducir ligeramente los tiempos de espera para recibir una primera atención e incrementar la duración de las atenciones.

Se mantiene el descenso del porcentaje de perfiles A1, una situación que supone un reto para los ayuntamientos para superar el desequilibrio existente entre las funciones que ejercen las técnicas y el nivel profesional formal asignado. Así, una parte significativa de las tareas especializadas y de mayor responsabilidad recae en perfiles de nivel A2, lo que repercute directamente en la valoración, el reconocimiento y la adecuación de las condiciones laborales. Al mismo tiempo, esta situación puede impactar negativamente en la eficiencia y la calidad del servicio a medio plazo.

Gráfico 7. Porcentaje Horas de baja s/total horas de convenio



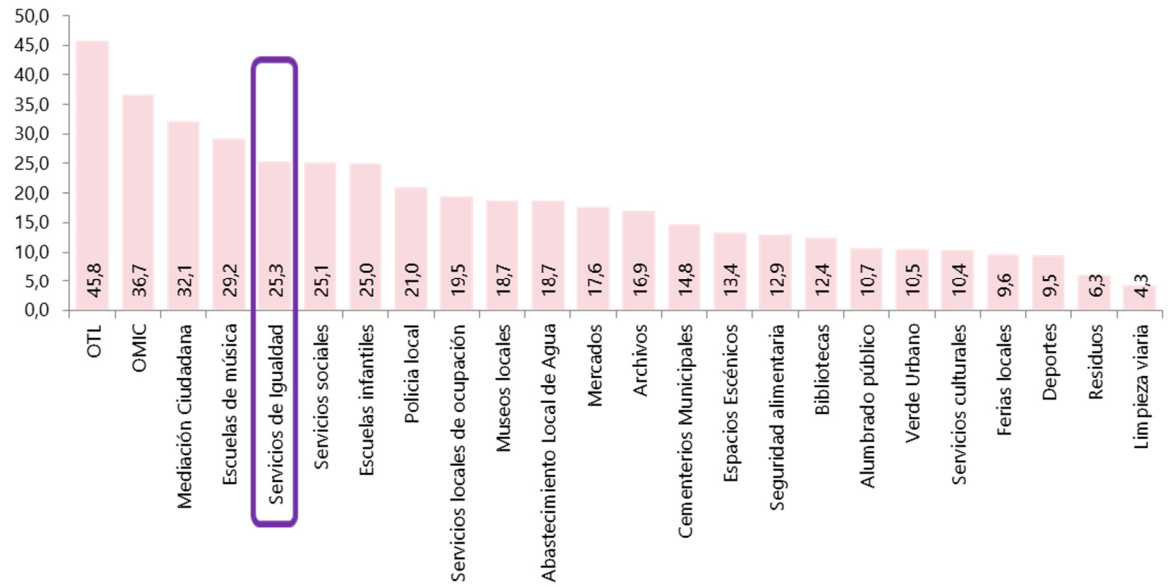
El porcentaje de **horas de baja del personal de los servicios de igualdad respecto al total de horas de convenio se ha reducido notablemente, siendo un 3,6%**, una de las cifras más bajas del conjunto de los servicios analizados en los círculos de comparación intermunicipal. De hecho, la media de horas de baja sobre el total de horas de convenio de los 24 servicios analizados en los círculos de comparación ha sido de 6,8% durante 2024. Este resultado toma especial relevancia si se considera que este servicio presta atención directa a mujeres —en muchos casos en situación de violencia machista—, una tarea que implica una carga emocional y psicológica muy elevada y que puede generar un alto nivel de estrés profesional.

Favorecer la paridad entre el personal municipal	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
% mujeres sobre el total de personal de los servicios de igualdad	96,1%	96,7%	**94,2%**	**-2,5 p.p.**
% mujeres con cargo de mando s. total cargos de mando de los servicios de igualdad	96,3%	96,4%	**93,9%**	**-2,5 p.p.**

Tanto sobre **el conjunto del personal como sobre los puestos de mando de los servicios de igualdad, la presencia femenina es claramente mayoritaria y casi exclusiva**, hecho habitual en servicios orientados a la atención a las personas y, especialmente, en el ámbito de igualdad.

El descenso, aunque leve, de los dos indicadores en 2024 podría reflejar un inicio de apertura hacia más presencia masculina o bien una rotación de la plantilla dirigida a equilibrar perfiles.

Gráfico 8. Porcentaje Horas de formación de las profesionales



Los servicios de igualdad pasan de las 48 horas de formación registradas en 2023 —la cifra más alta de ese año— a **25,3 horas de formación** en 2024. Este descenso tan pronunciado podría explicarse por el hecho de que muchas profesionales de los servicios de igualdad han estado inmersas en procesos de estabilización de su puesto de trabajo, motivo por el que han priorizado la preparación de los exámenes para superar estos procesos. A pesar de este descenso, la media de horas de formación por profesional es más elevada que la media de todos los servicios analizados por los círculos, que es de 18,2 horas.

Entre 2022 y 2023, el **porcentaje de horas de personal externalizado** (cap. 2) sobre el total de personal de los servicios de igualdad se mantuvo estable, en el 14,7 %. En el año 2024, sin embargo, este indicador **disminuye hasta el 11,8 %**, lo que supone una reducción de 2,9 p.p. respecto al año anterior. Esta disminución es un elemento positivo, ya que refleja una mayor presencia de profesionales en plantilla en relación al personal externalizado. Contar con más personal propio favorece la continuidad y estabilidad de los servicios, potencia el conocimiento del territorio y de la ciudadanía, incrementa la implicación y el compromiso con los objetivos municipales, y ofrece más flexibilidad para adaptarse a nuevas necesidades.

6. Dimensión economía

Financiación del servicio de igualdad

Financiar adecuadamente el gasto	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
% de autofinanciación por tasas y precios públicos	0,0%	0,1%	**0,1%**	**0 p.p.**
% financiación por aportaciones de otras instituciones	39,0%	44,8%	**52,7%**	**+7,9 p.p.**
% autofinanciación por parte del ayuntamiento	60,9%	55,2%	**47,2%**	**-8 p.p.**

Se consolida la tendencia de incremento de financiación de otras instituciones con 7,9 p.p. Por lo tanto, el % de autofinanciación disminuye en la misma diferencia. Este incremento podría implicar un riesgo de disminución de la autonomía local y poner en peligro la sostenibilidad del servicio a largo plazo, si se produce una dependencia económica de fuentes externas.

Disponer de los recursos económicos adecuados

Disponer de los recursos económicos adecuados	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
Gasto corriente de los servicios de igualdad por habitante	6,2	5,3	**5,8**	**9,40%**
% gasto corriente de los servicios de igualdad sobre el presupuesto corriente municipal	0,6%	0,5%	**0,5%**	**0 p.p.**

En el **gasto corriente en servicios de igualdad por habitante se produce un incremento moderado de 0,5 € por habitante (+9,4%) con 5,8 € de gasto corriente de los servicios de igualdad por habitante**. El peso del porcentaje del **gasto de los servicios de igualdad dentro del presupuesto municipal se mantiene estable en un 0,5%**.

Gráfico 9. Gasto corriente por habitante

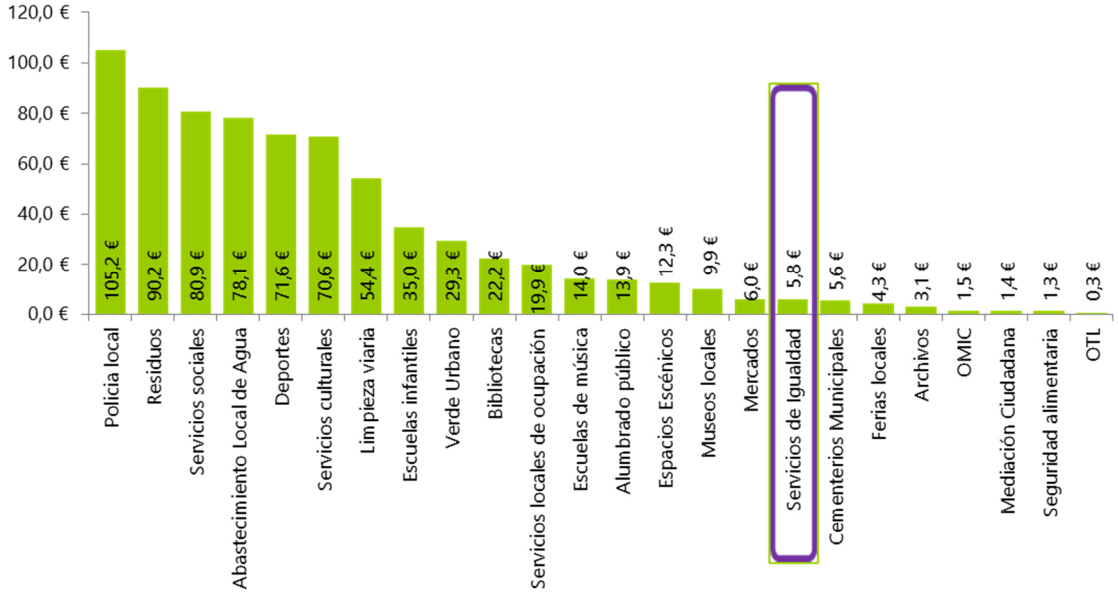
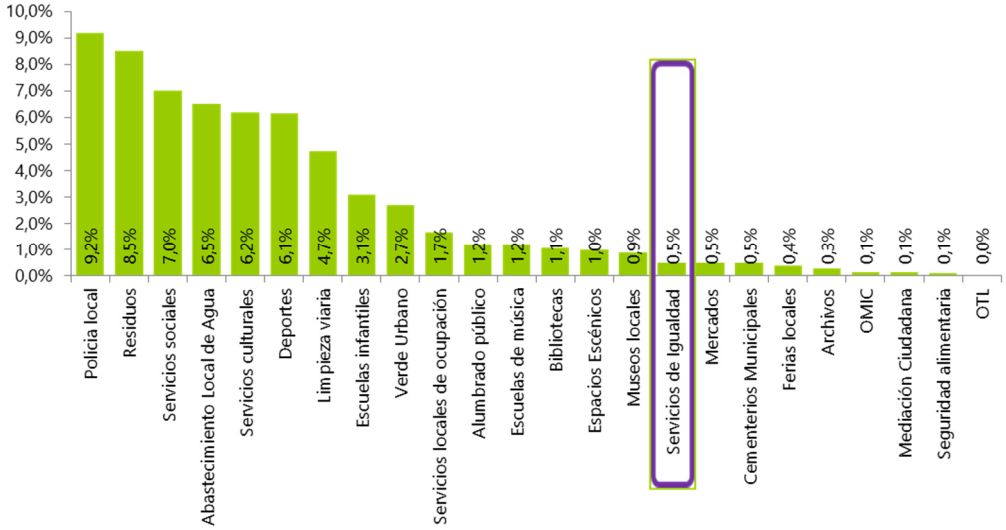


Gráfico 10. Porcentaje gasto corriente s/presupuesto municipal



En los dos gráficos anteriores, **la partida destinada a los servicios de igualdad tiene un peso muy bajo, situándose en los últimos puestos de la clasificación, y muy alejada de otros servicios de atención a las personas,** a excepción de las OTL. Esta dotación tan reducida sugiere que el margen de actuación de los servicios de igualdad es limitado y que esta situación puede dificultar el desarrollo de programas estructurales y disminuir la visibilidad política y social de los servicios de igualdad. El hecho de estar entre los servicios con menos peso del gasto sobre el presupuesto total dificulta que la igualdad tenga visibilidad política y social, y parece que se considera un servicio complementario y no central.

Esta realidad presupuestaria puede suponer un desfavorable contraste con el impulso normativo que pide un compromiso explícito y recursos adecuados para garantizar la igualdad efectiva y el apoyo a colectivos vulnerables. Por tanto, la baja dotación presupuestaria podría limitar la capacidad de ejecución plena de esta normativa, poner en riesgo la sostenibilidad de los servicios fundamentales, como la atención a víctimas de violencias machistas, y reducir la percepción pública e institucional de la igualdad como un eje prioritario y central de las

políticas locales, más allá de ser un servicio complementario. Esto pone de manifiesto la necesidad de garantizar recursos específicos y suficientes para traducir la normativa en acciones efectivas y visibles socialmente.

Distribución del presupuesto por ámbitos

Distribución del presupuesto en los diferentes ámbitos de trabajo	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
% del presupuesto de los servicios de igualdad dedicado a la promoción de la igualdad	33,5%	27,5%	**25,2%**	**-2,3 p.p.**
% del presupuesto de los servicios de igualdad dedicado a la atención a las mujeres	43,5%	44,3%	**44,6%**	**+0,3 p.p**

Ligera reducción del presupuesto destinado a sensibilización, que mantiene la tendencia descendente iniciada en 2022, mientras que el presupuesto destinado a atención a las mujeres se mantiene prácticamente estable.

El porcentaje de gasto que no se imputa ni al ámbito de sensibilización ni al ámbito de atención corresponde a otras tareas de gestión y administración no directamente vinculadas con ninguno de los dos, y representa un 30,2% en 2024.

Dar apoyo al tejido asociativo

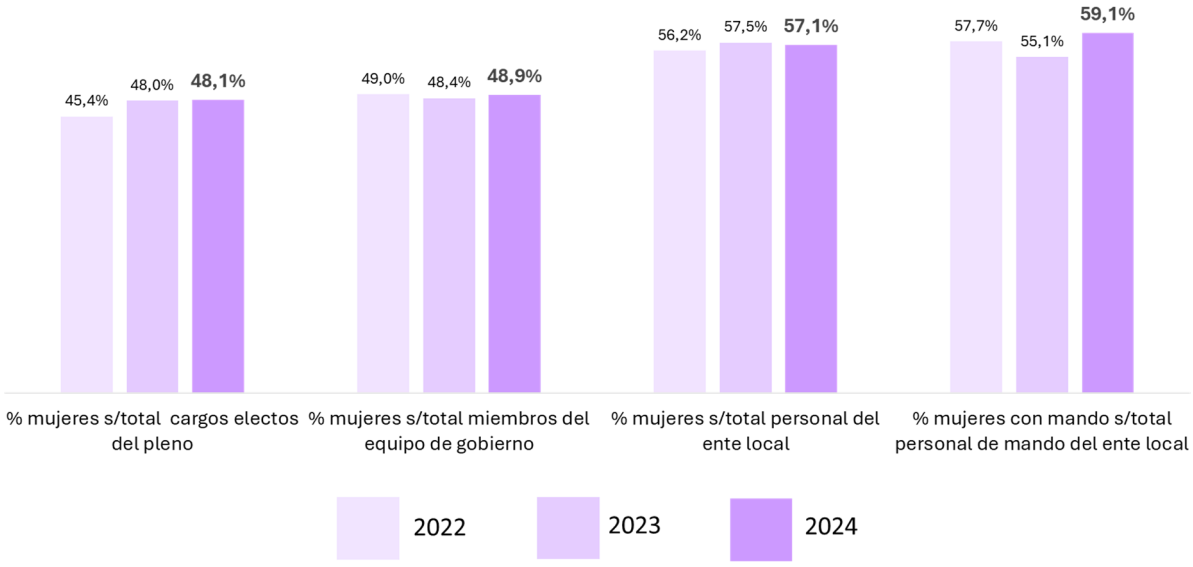
Dar apoyo al tejido asociativo que fomenta la participación de las mujeres	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
% del gasto del servicio destinado a subvenciones a entidades que trabajan por la igualdad de género	2,2%	3,4%	**1,8%**	**+1,6p.p.**

Hay una **disminución del % del gasto que el servicio destina a subvenciones a entidades de 1,6 p.p**.

En conjunto, estos datos reflejan una **falta de continuidad en el compromiso presupuestario**, con un aumento en 2023 seguido de una reducción en 2024, lo que puede dificultar la planificación y la sostenibilidad de las entidades beneficiarias.

7. Dimensión entorno

Gráfico 11. Datos por género de la composición del ente local



La presencia femenina en los cargos políticos es muy próxima a la paridad, con un 48,9% de mujeres sobre el total de miembros del equipo de gobierno, lo que indica un nivel de equilibrio significativo entre hombres y mujeres en la representación política local. Este dato es ligeramente superior al de la demarcación de Barcelona, donde las mujeres concejalas representan un 47,2%[1] del total de cargos de concejalía.

Por lo tanto, aunque en ambos casos se mantiene una proporción casi paritaria, los municipios analizados presentan una participación femenina algo más elevada que confirma la tendencia hacia una presencia más equilibrada de géneros en la política municipal.

Datos del entorno sociodemográfico

Entorno sociodemográfico	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
Diferencial tasa de ocupación mujeres y hombres	-7,2	-6,7	**-5**	**-1,7 p.p.**
Brecha de pensiones (% variación de pensiones contributivas mujeres y hombres)	-41,2	-37,7	**-37,5**	**-0,16 p.p**

El diferencial de la **brecha de empleo se reduce año tras año**, mostrando una mejora progresiva en la equidad laboral.

La brecha de pensiones se reduce, pero **el ritmo de mejora se ralentiza**, lo que refleja inercias acumuladas en el sistema.

1 *Informe "La igualdad de género en los cargos electos en los municipios de la demarcación de Barcelona", Observatorio Mujer, Empresa y Economía, 2024"*

8. Ideas clave

DIMENSIÓN ENCARGO POLÍTICO Y ESTRATÉGICO

- 141 alumnos/as de educación formal han realizado formación y sensibilización por cada 1.000 habitantes (53% chicas y 47% chicos).
- 34,8 alumnos/as de educación no formal han realizado formación y sensibilización por cada 1.000 habitantes (62% mujeres y 38% hombres).
- 22,5 personas han participado en acciones de formación y sensibilización fuera del ámbito educativo por cada 1.000 habitantes (71,4% mujeres y 28,6% hombres).
- Se han realizado 107 horas de atención en los puntos lila de prevención y sensibilización.
- 27.296 interacciones de publicaciones relacionadas con las principales campañas de igualdad en las redes sociales corporativas.
- El 60,9% de las mujeres usuarias atendidas en los servicios de igualdad lo han sido por situaciones de violencias machistas.
- Se ha atendido en violencias machistas al 3,3% de mujeres del municipio que se estima que están en situación de violencia machista.
- El 10% de las mujeres atendidas por el servicio de igualdad han requerido una intervención de urgencia.

DIMENSIÓN MUJERES USUARIAS

- El 54,3% de mujeres usuarias atendidas han recibido atención social.
- El 46,5% de mujeres usuarias atendidas han recibido atención psicológica.
- El 33,6% de mujeres usuarias atendidas han recibido asesoramiento jurídico.
- 13 días de espera para recibir una primera atención.
- 23 días de espera para recibir la primera atención psicológica.
- El 38,4% de mujeres usuarias que han sido atendidas tienen entre 30 y 44 años.
- El 82,7% de mujeres que han sido atendidas en violencia machista ha sido en el ámbito de la pareja/expareja.
- El 30,3% de mujeres usuarias han sido atendidas en violencia machista de la tipología de violencia física.
- El 55,4% de mujeres usuarias han sido atendidas en violencia machista de tipo psicológica.

DIMENSIÓN VALORES ORGANIZATIVOS/RH

- 145 mujeres usuarias han sido atendidas por cada profesional de atención y cada profesional ha realizado 681 atenciones.
- 1 de cada 4 profesionales de atención, prevención y sensibilización contratadas por el ayuntamiento lo están en la categoría A1.
- 11,8% de horas han sido realizadas por personal externalizado.
- 3,6% horas de baja computadas por el personal de los servicios de igualdad s/total horas convenio.

DIMENSIÓN ECONOMÍA

- El gasto corriente por habitante destinado a los servicios de igualdad es de 5,8 €.
- El gasto corriente destinado a los servicios de igualdad s/presupuesto corriente municipal representa un 0,5%.
- El 52,7, % del gasto de los servicios de igualdad ha sido financiado por otras instituciones.
- El 25,2% del presupuesto de los servicios de igualdad se ha dedicado a la promoción de la igualdad.
- El 44,6% del presupuesto de los servicios de igualdad se ha dedicado a la atención a las mujeres.

DIMENSIÓN ENTORNO

- Las mujeres representan el 48% del total de cargos electos y el 49% de miembros del equipo de gobierno.
- En el 88,5% de los municipios el Servicio de Igualdad cuenta con una concejalía propia.
- 9 minutos de distancia a pie (en minutos) del SIAD a la sede central del ente local.
- 100% municipios cuentan con un SIE a escasa distancia en transporte público.

9. Conclusiones

DIMENSIÓN ENCARGO POLÍTICO Y ESTRATÉGICO

- **Los tres ámbitos de participantes en acciones de formación y sensibilización con perspectiva de género presentan una evolución positiva, con crecimientos que varían entre moderados e intensos:**
  - Educación formal: el número de participantes registra un incremento moderado del 2,9% en relación a 2023, pero muy lejos aún de recuperar los valores de 2022.
  - Educación no formal: el incremento respecto al año anterior es mucho más notable, un 26,5% y se mantiene por encima de la cifra de 2022.
  - Educación fuera del ámbito educativo: muestra también una tendencia de crecimiento sostenido, con un incremento del 4,2% en relación al año 2023.
- **Los indicadores referentes a las Redes de Punto Lila muestran una evolución desigual**: en referencia a 2023, disminuyen un 4,8% los agentes colaboradores en campañas de sensibilización y reivindicativas y un 8,7% el número de atenciones llevadas a cabo por los Puntos lila en entornos festivos y de ocio (18,8 por cada 1.000 hab.). Las horas de atención a los puntos de prevención (107h) evidencian una recuperación parcial tras la caída de 2023, incrementándose un 21,6% respecto al año anterior. Esto indica una capacidad de reactivación progresiva, sobre todo en el ámbito preventivo.
- **El número de interacciones a publicaciones relacionadas con las principales campañas de igualdad (27.296 interacciones) aumentan un 30%** en relación al año anterior pero el número de personas (3.035) que siguen los servicios de igualdad disminuye un 6,4%.

MUJERES EN SITUACIÓN DE VIOLENCIAS MACHISTAS

- **Los indicadores relacionados con la atención a mujeres en situación de violencias machistas consolidan la tendencia ascendente de los últimos años**, con un incremento de 4,5 p.p. en el porcentaje de mujeres atendidas en situación de violencia machista sobre el total de mujeres atendidas (60,9%) y un incremento de 1,6 p.p en el porcentaje de mujeres atendidas con intervención de urgencia sobre el total de mujeres atendidas (10,0%).

- **El ámbito más preponderante de violencias machistas es, con diferencia, el de la pareja/expareja (82,7%), seguida por la violencia familiar (17,5%) que tiene un crecimiento sostenido**. En cuanto a los tipos de violencias machistas, la violencia psicológica (55,4%) es la más frecuente, seguida de la violencia física (30,3%), que mantiene un peso considerable, pero con una tendencia ligeramente decreciente. Hay un incremento sostenido de las violencias múltiples, que representan el 29,7%, es decir: casi un tercio de las mujeres sufren diversas formas de violencia simultáneamente.

- **El perfil de violencia es diverso y a menudo superpuesto, lo que exige ampliar y diversificar recursos y protocolos más allá de las violencias más predominantes, para abordar también formas múltiples y emergentes**.

DIMENSIÓN MUJERES USUARIAS

- **Aumento sostenido de las derivaciones de mujeres a los servicios de igualdad procedentes de los servicios sociales municipales** (21,3% de las derivaciones), que se consolidan como el principal canal de entrada, así como un crecimiento progresivo de las derivaciones procedentes de otros servicios, lo que refleja una mayor diversificación de las vías de derivación y un trabajo en red más amplio.

- Los **indicadores de los diferentes tipos de atención a las mujeres** (atención social (54,3%), apoyo psicológico (46,5%), asesoramiento jurídico (33,6%), derivaciones SIE (5,3%), y atenciones a hijas e hijos (2,9%), **muestran una evolución prácticamente estable a lo largo del tiempo**.

- **Estabilidad en los porcentaje de mujeres usuarias atendidas por franja de edad en las que la franja de entre 30 y 64 años, representa el 76,7% del total de mujeres atendidas**, mientras que las mujeres de más de 65 años solo representan un 8,2% y las mujeres de menos de 30 años un 15,1%.

- **Disminución de un 25,8% en los días de tiempo de espera de la primera atención psicológica, que pasan de 31 en 2023 a 23 en 2024.**

- **Mejora notable en la percepción de la calidad del servicio por parte de las mujeres usuarias (9 puntos sobre 10).** Hay que tener en cuenta, sin embargo, que, de los 26 municipios participantes, sólo el 46% (12) ha podido aportar este dato. Para obtener una visión más precisa y representativa de los servicios es importante que en futuras ediciones más municipios hagan encuestas de satisfacción y puedan aportar este dato.

DIMENSIÓN VALORES ORGANIZATIVOS/RECURSOS HUMANOS

- **Ligera disminución, en general, de los indicadores que muestran la carga de trabajo de las profesionales de los servicios de igualdad**, lo que se considera positivo.

- **Descenso continuado del porcentaje de perfiles A1 de las profesionales en plantilla de los servicios de igualdad, que son solo un 26,9%**, de manera que una parte impor-

tante de las tareas especializadas y de mayor responsabilidad recaen en perfiles de nivel A2.

- **Bajo porcentaje de horas de baja (3,6%) y alto número de horas de formación (25,3) de las profesionales de los servicios de igualdad** enrelación a los demás servicios participantes en los Círculos de Comparación Intermunicipal.

DIMENSIÓN ECONOMÍA

- **Se consolida la tendencia de incremento de la financiación por parte de otras institucione**s (7,9 p.p. respecto a 2023), llegando a representar el 52,7% de la financiación total del servicio. Este hecho podría suponer un riesgo de pérdida de autonomía local y poner en riesgo la sostenibilidad del servicio a largo plazo si acaba habiendo una dependencia económica externa.

- **El gasto corriente por habitante de los servicios de igualdad (5,8 €) y el porcentaje que representa el presupuesto de los servicios de igualdad sobre el total del presupuesto del ayuntamiento (0,5%), tiene un peso muy bajo en comparación con los otros servicios participantes en los Círculos de Comparación Intermunicipal**, situándose en los últimos puestos de la clasificación, y muy alejada de otros servicios de atención a las personas.

- **Ligera reducción de 2,3 p.p. del presupuesto destinado a sensibilización (25,2% del total del presupuesto), que mantiene una tendencia** descendente iniciada en 2022, mientras que el presupuesto destinado al ámbito de atención a las mujeres (44,6%) se mantiene prácticamente estable.

- **Bajada del porcentaje del gasto que el servicio destina a subvenciones a entidades de 1,6 p.p.** En 2024 representa el 1,8% del gasto de los servicios de igualdad.

DIMENSIÓN ENTORNO

- **La representación femenina en los cargos políticos se acerca mucho a la paridad del 50% y es mayoritaria tanto en la plantilla como entre los cargos de mando.**

- El **diferencial de la tasa de ocupación, es decir, el diferencial de empleo entre hombres y mujeres es (-5)**. Esta cifra se reduce año tras año, mostrando una mejora progresiva en la equidad laboral.

- La **brecha de pensiones** (porcentaje de variación de las pensiones contributivas entre mujeres y hombres) es un **37,52%. También disminuye en relación al año anterior**, pero el ritmo de mejora se ralentiza, lo que refleja inercias acumuladas en el sistema.

10. Taller de mejora: un problema, una solución

26 de septiembre de 2025 en el Espacio Francesca Bonnemaison, Barcelona

Objetivo de la dinámica:

Generar propuestas de mejora sobre aspectos concretos de la gestión de los servicios de igualdad.

Asistentes:

Han participado en la sesión las profesionales de los servicios de igualdad de los siguientes municipios:

Entre 10.000 y 60.000 habitantes (10)	Barberà del Vallès Esparreguera Gavà Mollet del Vallés Montornès del Vallès Palau-solità i Plegamans Ripollet Sant Adrià de Besòs Torelló Vilafranca del Penedès
+ 60.000 habitantes (10)	Castelldefels Granollers Hospitalet de Llobregat, l' Mataró Prat de Llobregat, el Sabadell Sant Boi de Llobregat Sant Cugat del Vallès Terrassa Vilanova i la Geltrú

Metodología:

Para favorecer la participación de todas las personas asistentes, el taller se organizó en dos grupos de trabajo. Dentro de cada grupo, las participantes formularon individualmente una pregunta relacionada con algún aspecto concreto de la gestión de su servicio que les generaba preocupación o interés. A continuación, y siguiendo un turno establecido, los municipios que podían aportar una respuesta compartían su visión y experiencia, explicando de manera práctica cómo habían afrontado y resuelto la cuestión planteada.

En la relatoría, las preguntas formuladas por los dos grupos se han clasificado según grandes temas o bloques, sin distinguir de qué grupo provenía cada una de ellas. Las respuestas se han recogido de forma anónima, sin identificar al municipio correspondiente.

a) Intervenciones en los centros educativos

¿Cómo se está interviniendo en los centros educativos en la prevención de las violencias machistas?

Problema: el modelo vigente de intervenciones puntuales con talleres dirigidos al alumnado de varios municipios presenta signos de obsolescencia.

Obstáculos: aunque los resultados actuales, en términos cuantitativos —número de acciones realizadas y personas participantes—, son satisfactorios, desde el ámbito político se considera que ya se ha alcanzado el objetivo estratégico de prevención y sensibilización ciudadana. Sin embargo, el personal técnico no comparte esta percepción, dado que el impacto real de estas actuaciones se mantiene limitado. Para mejorar su efectividad, habría que involucrar a toda la comunidad educativa y repensar aspectos tanto de contenido como de metodología.

A pesar de los esfuerzos, el profesorado manifiesta una notable resistencia a trabajar este ámbito, incluso si se plantea a través del Centro de Recursos Pedagógicos. La inexistencia de directrices y reglamentos específicos dificulta adicionalmente el avance hacia una intervención más integral.

Soluciones:

Un municipio aborda la problemática desde una perspectiva comunitaria —alumnado, equipos directivos y profesorado—, promoviendo formaciones conjuntas. La Comisión de Coeducación, integrada por todos los centros de educación primaria y secundaria, impulsa propuestas coordinadas de acciones en los centros.

Además, este municipio trabaja directamente con el alumnado, adaptando los contenidos formativos a la realidad territorial e implementando programas paralelos, entre los que destaca un intercambio entre estudiantes de Marruecos y del municipio.

Se ha puesto en marcha, además, un proyecto de investigación de nuevas masculinidades con la Facultad de Psicología de la Universidad de Barcelona, que se centra en intervenciones en los centros educativos y en el Ayuntamiento mediante herramientas de teatro social. El Centro de Recursos Pedagógicos colabora proponiendo tareas de mediación con el profesorado.

En otro municipio, se promueven festividades con grupos de estudiantes de los institutos, donde el alumnado prepara las intervenciones con el apoyo de estudiantes de intervención social y profesorado motivado, consolidando la participación activa. Además, se participa en programas radiofónicos y dinámicas de grupo reducido, y se refuerza la predisposición constante del alumnado a participar.

Aunque se está haciendo bastante intervención en los centros educativos públicos, todavía es una asignatura pendiente. ¿Disponemos de alguna acción que vaya más allá de la atención puntual a estos centros?

Los ayuntamientos no disponen de competencias directas en esta materia, pero podrían impulsar la creación de una mesa de trabajo con un enfoque integral, orientada a implementar acciones estratégicas. La situación es compleja: hace tiempo que se han emitido directrices de no intervenir, y en el pasado, la capacidad de actuación dependía de la sensibilidad de los equipos directivos. El Servicio Municipal de Educación era el principal aliado, pero la dinámica institucional no siempre facilitaba su acción. La responsabilidad municipal a menudo es cuestionada jurídicamente, pero la realidad territorial obliga a actuar desde la "trinchera".

En 2013, un municipio puso en marcha una red entre Igualdad, Educación Municipal y el CRP, demostrando la viabilidad de un modelo colaborativo: hace seis años que participan todos los centros, con niveles de implicación diversos —comisiones activas, referentes COCOBES motivados— y con apoyo político consolidado. El Servicio de Atención Integral a personas LGTBI+ (SIE) complementa la red, promoviendo formaciones para el profesorado y el desarrollo de planes de trabajo anuales, que incluyen diagnósticos elaborados por los propios centros y recursos aportados por el propio ayuntamiento, apoyando la coeducación.

Se han organizado Ferias de Coeducación, dirigidas inicialmente al profesorado y posteriormente abiertas a la ciudadanía, adaptando la programación a las demandas de las escuelas, aunque muchas actividades se canalizan a través de talleres externalizados. La respuesta de las escuelas, en términos generales, ha sido altamente positiva.

En otro municipio, con el Proyecto Escuelas por la Igualdad, se trabaja directamente con los referentes COCOBES para planificar las acciones de cada curso, se mantienen encuentros de agentes

lila y se ofrece acompañamiento a los centros. El año anterior se ofreció formación al profesorado con Miquel Missé, desarrollada fuera de horario y sin reconocimiento oficial, lo que hace patente la falta de apoyo institucional por parte de la Generalitat. Las profesionales, a menudo, afrontan la tarea con poco apoyo y multiplicidad de frentes abiertos.

b) Participación ciudadana

¿Cómo trabajar para la continuidad de las mujeres participantes en las actividades y jornadas institucionales y con chicas jóvenes y de diferentes perfiles?

Problema: aunque las jornadas institucionales cuentan con la participación de mujeres de diversas edades, orígenes y perfiles sociodemográficos, esta diversidad no se traslada a las actividades programadas por el ayuntamiento. La participación en estas últimas se caracteriza por una presencia mayoritaria de mujeres con un perfil bastante homogéneo (heteronormativas de entre 45 y 65 años), y se pierde la riqueza de diversidad que se constata en los actos institucionales.

Obstáculos: llegar al público joven es especialmente complejo, teniendo en cuenta su diversidad sociodemográfica. Las mujeres jóvenes, a menudo agrupadas en espacios autogestionados como ateneos feministas, acostumbran a mostrar reticencia a colaborar con la administración local, que perciben como fuente de dependencia y como una imposición de normas externas. Además, la burocracia y los requisitos administrativos asociados a la colaboración institucional —como la necesidad de presentar convenios o proyectos a convocatorias— actúan como barrera de acceso y desincentivan su implicación en las políticas públicas locales.

Soluciones:

- En un municipio, se ha consolidado una alianza efectiva con las mujeres jóvenes, fundamentada en la cesión de autonomía, recursos y aceptación de sus propias propuestas. Este modelo de colaboración ha requerido flexibilidad institucional y una adaptación a la lógica win-win, superando tanto barreras actitudinales como de gestión. Esto ha permitido una participación activa de las representantes jóvenes en el Consejo de las Mujeres, fruto de un proceso de negociación técnica relevante teniendo en cuenta el posicionamiento inicialmente reticente del colectivo.
- En otro municipio, la programación estable de actividades (talleres, charlas, tertulias) se ha consolidado como un referente municipal, y la continuidad de los programas ha permitido construir una comunidad activa. Además, se ha promovido un concurso de cortometrajes desde el ámbito educativo y de igualdad, obteniendo un elevado grado de participación juvenil.
- Un tercer municipio incentiva la investigación con perspectiva feminista entre el alumnado de los institutos, ofreciendo la posibilidad de exponer públicamente los resultados, lo que favorece la participación intergeneracional y diversidad de perfiles.
- También se impulsa el concurso Feminartists para participantes jóvenes en disciplinas artísticas, complementado con talleres específicos basados en las obras expuestas.
- Finalmente, un cuarto municipio adapta la programación de actividades a partir de procesos participativos en redes sociales, dando voz a las entidades de mujeres para que expongan inquietudes y propuestas. Se trabaja tanto con los Consejos de Mujeres como con otros espacios que interpelen al colectivo más joven, aunque la segmentación por franjas de edad no siempre garantiza el éxito de asistencia.

c) Atención directa: SIAD (Servicio de Información y Atención a las Mujeres y SIE (Sistema Integral Especializado en violencias machistas)

Destacar un par de criterios básicos para derivar de SIAD a SIE

Los criterios básicos para la derivación de un SIAD a un SIE presentan ciertas variaciones territoriales, pero hay dos factores fundamentales que se han generalizado: la complejidad del caso y la presencia de menores u otras situaciones de vulnerabilidad.

En un primer municipio, con una única profesional contratada para el abordaje de las violencias machistas, se derivan al SIE aquellos casos de especial complejidad o que conllevan atención a la infancia y a adolescentes. Igualmente se deriva ante la presencia de patologías de salud mental o de adicciones, aunque las largas listas de espera, agravadas por el colapso del SIE territorial, limitan la agilidad de esta derivación.

En otros municipios que derivan a los SIE del Maresme y del Vallès, los criterios principales de derivación son la presencia de menores, la alta complejidad y los casos relacionados con vivienda. No obstante, la lentitud del trámite obliga a muchos SIAD a asumir un volumen superior de atención psicológica, saturando a los equipos a pesar de la existencia de compromisos de ampliación del servicio.

En un tercer caso, hasta el año 2005 se trabajaba sin apoyo cercano, derivando todas las situaciones de violencia al SIE, pero su saturación obligó a redefinir los criterios. Actualmente, la derivación se realiza junto con el SIE territorial, valorando la complejidad, la presencia de menores o la necesidad de abordar la vivienda. Se recuerda también que el SIE no atiende urgencias, que se siguen gestionando desde los servicios municipales.

En otros municipios, se derivan específicamente los casos que implican criaturas, menores o violencias sexuales, aprovechando la especialización jurídica del SIE. Cuando hay menores, la Generalitat establece la derivación hacia Barnahus.

En el caso de un municipio donde el SIE funciona desde 2006, se atiende principalmente a mujeres que han tomado conciencia y quieren iniciar un proceso de recuperación, aunque el servicio se ha ido saturando. Se destaca la inexistencia de seguimiento en caso de no falta de asistencia a la primera visita.

Finalmente, en algunos municipios, la mayor parte de los casos complejos son gestionados por el propio ayuntamiento, que, siguiendo los criterios de la Generalitat, trabaja para evitar la revictimización y la duplicación de intervenciones. La coordinación mejora cuando el SIAD y el SIE coexisten en el territorio, favoreciendo una atención más integral. Un criterio siempre consolidado es la derivación en situaciones de violencia sexual.

¿Cómo gestionar los tiempos del servicio de atención para reducir el tiempo de atención para primeras visitas?

Problema: las listas de espera excesivamente largas, especialmente en cuanto al acceso a la atención psicológica, generan una sensación de falta de apoyo en las mujeres, hasta el punto de que algunas renuncian a recibir el servicio.

Obstáculos: la limitación de recursos profesionales de atención social y psicológica condiciona la capacidad de atención de los servicios. Asimismo, la dificultad para establecer un límite claro en el número de visitas dificulta la gestión eficaz de los recursos, aunque habría que marcar unos mínimos, con suficiente flexibilidad para adaptarse a las necesidades individuales de las usuarias.

Soluciones:

- Sugerencia de organización interna: se propone que la psicóloga del servicio reserve una franja horaria específica para primeras visitas, con el objetivo de evitar que se alargue excesivamente el plazo entre la primera acogida y el inicio de la atención psicológica. Esta medida no busca establecer un protocolo rígido, sino adaptar la atención a la casuística particular, considerando factores internos que no siempre se reflejan en los indicadores del tiempo de espera. Constituye así un elemento relevante de contexto en la comparación de indicadores entre servicios.
- Experiencias municipales: en un municipio, la educadora social y la psicóloga realizan conjuntamente la acogida a la mujer, manteniendo el acompañamiento con la educadora hasta que la usuaria puede ser atendida por la psicóloga, lo que minimiza los inconvenientes generados por la lista de espera.
- En un segundo municipio, la trabajadora social asume la acogida y el acompañamiento, adaptando los plazos de seguimiento a la realidad de cada caso sin limitarse estrictamente a los intervalos temporales preestablecidos.
- La educadora social, en otros territorios, actúa como filtro antes de la derivación a la psicóloga, evitando la tramitación de visitas hasta el momento óptimo para iniciar la intervención, lo que permite optimizar recursos y, en casos concretos, eliminar la necesidad de atención psicológica directa.
- En un tercer municipio, se ha fortalecido la alianza con servicios sociales, llevando a cabo un cribado cuidadoso y derivando directamente al SIE los casos de mayor gravedad.
- Un cuarto municipio dispone de un servicio de atención psicológica con dos profesionales que se encargan de la acogida, la atención comunitaria y la intervención psicológica. La formación de personal de servicios sociales facilita una derivación ajustada, evitando envíos automáticos al SIAD y dirigiendo los casos adecuadamente según su naturaleza, ya sea de salud mental o de violencias complejas que requieren un abordaje especializado.

¿Qué medidas pueden ser efectivas para evitar las ausencias a las actividades y visitas de atención sin aviso previo?

Problema: se ha constatado un incremento del absentismo tanto en las visitas como en las actividades de sensibilización, especialmente en horario de tarde. A pesar de la realización de llamadas de recordatorio el día anterior y la solicitud de confirmación de asistencia, la tasa de no presentación se mantiene elevada.

Obstáculos: las causas principales son dificultades personales o sociales (falta de organización, problemas familiares, económicos o de salud), desconocidas en buena parte de los casos, así como un bajo nivel de compromiso y la falta de consecuencias claras asociadas a las ausencias repetidas a pesar de haber confirmado la asistencia.

Soluciones:

- Revisar y adaptar los horarios de las visitas y actividades, priorizando aquellas franjas en las que se detecte una menor incidencia de absentismo.
- Establecer un límite máximo de ausencias injustificadas, de manera que en caso de superarlo se pueda proceder al cierre de la ficha o, en su caso, a la suspensión temporal del servicio.
- Definir una política sobre los retrasos: si el retraso supera los 20 minutos, la visita se considerará anulada para garantizar la calidad de la atención y el buen funcionamiento del servicio.

- Conservar el sistema de recordatorios (llamada o mensaje), con la posibilidad de reforzarlo mediante otros canales o contactos anticipados.
- En el caso de las actividades, aceptar un número de inscripciones superior al límite de aforo para disponer de margen ante las ausencias, maximizando así la ocupación efectiva.

¿Qué podemos hacer con los jóvenes agresores desde el SIAD?

Problema: se ha constatado un aumento alarmante de los casos de violencia machista entre parejas jóvenes, incluyendo adolescentes de 13 y 14 años. Cada vez son más las chicas que sufren violencia dentro de la relación, y también se detecta un incremento de situaciones de violencia vicaria ejercida por chicos jóvenes.

Obstáculos: el abordaje de esta problemática no está previsto dentro del ámbito competencial de los SIAD, lo que limita la dotación de recursos específicos. Además, los talleres dirigidos a chicos jóvenes no alcanzan el impacto deseado sobre todo el colectivo.

Soluciones:

- Impulsar la derivación de casos tanto a entidades especializadas como al SIE para garantizar una atención especializada e integral.
- Los casos con jóvenes agresores se dirigen a los servicios sociales municipales, que trabajan la situación con servicios de intervención socioeducativa y el acompañamiento de una psicóloga para incidir tanto en el joven como en su familia.
- En municipios como Barcelona y Tarragona, se han desplegado programas específicos de atención y reeducación para hombres y chicos jóvenes agresores, que abordan aspectos como la responsabilización, la gestión emocional, la igualdad de género y la prevención de conductas violentas.

En los servicios de atención psicológica infantil, en los casos de violencia machista no es necesaria la autorización del padre. Sin embargo, el sistema de evaluación actual no permite llegar a una valoración real de la situación, y se han dado casos en que el padre ha intentado detener la intervención. ¿Cómo se debería actuar en estos casos para evitar poner en riesgo a la madre y a las criaturas?

En un municipio, los casos se derivan a los Servicios Sociales, que actúan de manera proactiva ante situaciones de violencias machistas. El personal técnico plantea la posibilidad de que estos servicios sociales valoren directamente las situaciones de violencias machistas. Se recuerda que, si la persona ya dispone de una acreditación (por ejemplo, un documento que da acceso a descuentos universitarios), éste ya constituye una prueba suficiente de la situación. A pesar de todo, se recomienda coordinar la actuación con el equipo de infancia y adolescencia en riesgo, para garantizar el seguimiento adecuado del caso y actuar en red con los servicios especializados cuando sea necesario.

¿Qué hacemos en los casos en que una mujer atendida hace tiempo (año 2020) pide una acreditación por violencia machista, pero el expediente no contiene suficiente información?

Que las acreditaciones de situación de violencia no tuvieran caducidad sería un nuevo debate que plantear. En este sentido, lo más adecuado es contar con una valoración profesional que determine cada caso de manera individualizada. En un municipio, por ejemplo, sólo se otorgan acreditaciones a las mujeres que se han vinculado al servicio, excepto en aquellos casos muy claros que justifiquen la desvinculación.

¿Se hace supervisión de casos con las profesionales de atención psicológica?

Algunas profesionales indican que sí que llevan a cabo la supervisión, con una periodicidad que varía según el municipio: en ciertos casos es mensual, mientras que en otros es bimensual. Asimismo, algunas técnicas comentan que este servicio está externalizado y es de pago. En algunos municipios, la supervisión se integra dentro del marco de la comisión o del circuito, focalizada principalmente a la revisión de casos. Otros municipios explican que solo la hacen con el equipo del SIAD, también de manera mensual y externalizada, lamentando la dificultad para encontrar profesionales especializadas y reconocidas para esta función.

En otro municipio, la supervisión del equipo se incluye en el seguimiento del protocolo de violencias machistas y LGTBI-fóbicas, organizándose de manera institucional ante situaciones puntuales especialmente graves, como un feminicidio, para analizar conjuntamente la actuación de cada servicio antes, durante y después del caso.

d) Servicio puntos lila

¿Cuál es el criterio que se utiliza para ofrecer el servicio de puntos lila?

Problema: los servicios de igualdad no pueden asumir toda la demanda de puntos lila.

Obstáculos: la limitación de recursos humanos y económicos disponibles en este ámbito.

Solución:

El ayuntamiento organiza numerosas fiestas y eventos, y cuenta con una empresa adjudicataria encargada de gestionar todos los puntos lila. Esto permite ofrecer este servicio, con carpa o módulo, en cada concierto de las fiestas, en la feria e, incluso, mantener más de uno de manera simultánea. Se ha llevado a cabo una importante labor de sensibilización para que cada área municipal responsable de la organización de un evento asuma también la coordinación y la instalación del punto lila correspondiente, aunque el servicio contratado es común para todo el ayuntamiento. Cuando es una entidad quien organiza la actividad, es ésta quien se encarga del punto lila. En estos casos, el ayuntamiento ofrece apoyo mediante formación específica y la cesión de recursos materiales, como carpas u otros elementos necesarios.

Otro ayuntamiento ha impulsado una formación obligatoria para las entidades que quieren instalar barra en los eventos, consolidando así un modelo validado y aceptado por las propias entidades. Además, han ampliado el servicio de puntos lila a espacios cotidianos, como los mercados.

El ayuntamiento que formula la consulta tuvo que licitar la contratación de los puntos lila mediante un procedimiento simplificado. El proceso de licitación resultó positivo y la ejecución del servicio con la entidad adjudicataria ha funcionado bien. Sin embargo, querrían saber cómo lo hacen otros municipios para definir los criterios de licitación de manera que se evite la adjudicación a entidades "catch-all" y se garantice que el servicio sea prestado por entidades especializadas.

En el caso de los puntos lila, algunos municipios licitan el servicio mediante procedimientos simplificados, en los que el importe económico es el principal criterio de valoración. Sin embargo, esta decisión acostumbra a depender de la voluntad política y de la urgencia del contrato.

Otros ayuntamientos recomiendan plantear contratos plurianuales que permitan garantizar la continuidad y la estabilidad del servicio. Igualmente, se han identificado experiencias de licitaciones con criterios abiertos que incorporan aspectos técnicos específicos, como la gestión y el mantenimiento del material (carpas, equipos, etc.) o la obligación de que, en los puntos de ocio

nocturno, participe una profesional de la psicología, como es el caso de uno de los municipios participantes que organiza entre 23-24 puntos lila.

Varios municipios que inicialmente optaban por contratos menores vieron como estos quedaban desiertos y, actualmente, trabajan con pliegos más completos, a pesar de la dificultad que conlleva definir adecuadamente los requisitos de experiencia y formación.

Finalmente, algunos han incorporado una bolsa de horas de formación dirigida a entidades, fiestas mayores o colectivos, lo que implica también una inversión económica más elevada.

e) Entidades

¿Cómo fomentar la creación de entidades de mujeres en el municipio?

Problema: En el municipio no existen entidades específicamente de mujeres que sean de reciente creación.

Obstáculos: Esta situación es común en la mayoría de los municipios, fruto del relevo generacional y de la falta de participación de las mujeres jóvenes en las entidades. A menudo, la falta de tiempo y las agendas personales muy cargadas dificultan una mayor implicación en espacios de participación colectiva.

Soluciones:

En un municipio, el Consejo de Mujeres funciona con éxito gracias a la incorporación de asociaciones deportivas y de la renovación de entidades más antiguas que han actualizado su dinámica y enfoque.

En cuanto al servicio de canguro, se ofrece de manera regular, pero su utilización en talleres y actividades es baja. En cambio, el servicio funciona adecuadamente en las visitas del SIAD, ya que hay una bolsa de horas específica destinada a este fin.

Este año, el Premio Francesca Bonnemaison se centrará en la participación de las mujeres, y se prevé desarrollar una investigación vinculada a este ámbito.

¿Cuál es la experiencia con subvenciones de concurrencia competitiva abiertas, no sólo para entidades de mujeres o LGTBI+?

En uno de los municipios, la convocatoria no está limitada exclusivamente a entidades de mujeres o LGTBI+, aunque todavía es un aspecto mejorable. En otro municipio no se ha restringido esta línea, y en el resto de las subvenciones se incluye como criterio de evaluación la incorporación de la perspectiva de género interseccional en los proyectos presentados.

f) Transversalidad y organización en el ayuntamiento

¿Qué organización tenéis en vuestro Servicio de Igualdad, en cuanto a Violencias machistas y Sensibilización (Figuras separadas, unidades o secciones con mandos)?

Todo el servicio está integrado dentro de un mismo equipo, pero con figuras diferenciadas. La estructura depende del Área Ciudad de Derechos y cuenta con una técnica dedicada exclusivamente a las tareas de sensibilización, de carácter externo, que participa en la mesa sectorial de la mujer (equivalente al Consejo de Mujeres). También hay una jefa de sección de Igualdad y LGTBI+ y una jefa de Servicio del Área.

El Centro de Atención e Información a las mujeres, que el próximo año celebrará su 40 aniversario, ha combinado siempre la labor de sensibilización con la atención directa. En esta última área trabajan cinco profesionales -tres psicólogas y dos trabajadoras sociales- a jornada completa, y además, disponen de un contrato externo de asesoramiento jurídico. Aun así, el servicio ha sufrido la pérdida de algunos miembros de su equipo.

El Servicio integra diversos ámbitos:

- **Violencias machistas**, con una psicóloga del SIAD, una trabajadora social, una administrativa al 50% y una jurista financiada por capítulo II.
- **Igualdad**, con una técnica de equidad en los trabajos, una persona asignada al programa "Tiempo para cuidados", una técnica encargada de violencias comunitarias e igualdad, y una técnica de LGTBI.

Todos estos perfiles dependen directamente de la Dirección de Área y cuentan con una concejalía propia.

Este modelo es similar al de otro municipio, donde hay una psicóloga y una coordinadora que realiza las primeras visitas. En este caso, tanto la figura de la jurista como la del agente de igualdad del SIAD están externalizadas, y no se dispone del programa "Tiempo para cuidados".

En otro municipio, el ámbito de Igualdad forma parte de un área más amplia que incluye diversos servicios: el Servicio de Atención a las Mujeres, el Servicio de Atención Psicológica Infantil y Juvenil (externalizado), el SIAD (externalizado), el Servicio de Asesoramiento Jurídico (externalizado) y el Servicio LGTBI (externalizado). Además, hay una técnica de igualdad responsable de promover la transversalidad de género en las políticas comunitarias.

¿Cómo incorporar la variable género tanto a los formularios internos como externos del Ayuntamiento?

El municipio que plantea la consulta se encuentra actualmente en fase de elaboración de su instrucción, pero el proceso avanza con dificultades y se detectan bloqueos recurrentes. El trabajo se está desarrollando juntamente con el área de Participación y Gobierno Abierto, y requiere un esfuerzo importante de explicación y justificación sobre el contenido y la finalidad de la instrucción.

Otro municipio informa que dispone de una instrucción aprobada en enero de 2025 que reconoce varias opciones de identidad: hombre, mujer, persona no binaria y la opción "no quiero responder". El documento también incorpora el reconocimiento del nombre sentido y la diversidad de modelos familiares, y prevé que antes de acabar el año todos los formularios municipales estén actualizados.

Sin embargo, cada departamento continúa gestionando sus propios formularios, y en los expedientes no se recogen datos poblacionales. En cuanto al padrón, éste registra el sexo, pero permite indicar el nombre sentido en el momento del empadronamiento. Se advierte, sin embargo, que en trámites vinculados al DNI este nombre no constará, dada la competencia estatal en la materia.

En cuanto a la posible existencia de reticencias internas, por ejemplo, en los ámbitos de la prevención o la salud laboral, se indica que no se han detectado problemas ni oposiciones significativas.

¿Cómo promover la formación del personal del Ayuntamiento?

Un municipio comenta que se ha implicado mucho en la formación del personal a través del Plan de Igualdad, el Protocolo y las actividades del 8M y el 25N.

Otro municipio explica que realizan formaciones obligatorias, y, juntamente con Recursos Humanos, han elaborado una lista de destinatarios: por ejemplo, de cara al 25N, todos los jefes y trabajadores hombres que todavía no han hecho la formación y las nuevas incorporaciones. Se trata de formaciones de 3 o 4 horas de duración, organizadas en formato de cápsulas facilitadas por la Diputación.

Plan de Igualdad Interno: ¿qué servicio aporta la financiación?

Un municipio explica que el departamento de Recursos Humanos ha recibido presión por parte del área de Igualdad, de manera que la financiación del Plan de Igualdad se asume de manera compartida entre ambos departamentos.

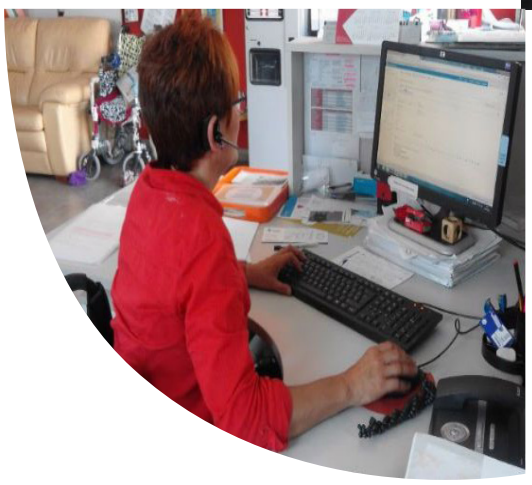
Otros municipios manifiestan una percepción similar. Al debatir quién debe asumir el liderazgo del proceso -si el área de Igualdad o Recursos Humanos- se recuerda que, de acuerdo con la normativa vigente, la responsabilidad recae formalmente en Recursos Humanos. El área de Igualdad participa como órgano de apoyo y asesoramiento, pero se considera esencial dejar claro que el liderazgo corresponde a Recursos Humanos.

Sin embargo, se constata que, en muchos casos, el departamento de Recursos Humanos todavía no ha incorporado plenamente la perspectiva de género, y que a menudo la gestión del Plan recae en personas con poca motivación o sin formación específica, lo que dificulta su implementación efectiva.

INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

SERVICIOS LOCALES DE EMPLEO 2024





Informe de los indicadores de servicios locales de empleo 2024

1. Introducción

2. Aspectos metodológicos del análisis

3. Participantes y ámbito territorial

4. Radiografía inicial

5. Elementos clave de los SLE el año 2024

6. Análisis de los resultados: indicadores por dimensiones

7. Análisis del Taller de Mejora

1. Introducción

La edición de 2025 del Círculo de Comparación Intermunicipal de los Servicios Locales de Empleo (SLE) consolida la tarea de estos dispositivos como referentes de proximidad en el ámbito de las políticas de empleo. Con una mirada centrada en la calidad y la adaptación a los nuevos retos, los resultados muestran una evolución sostenida de los servicios y una capacidad notable para continuar prestando una atención especializada a personas y a empresas.

Este año han participado **40 SLE de la provincia de Barcelona**, con realidades diversas según la dimensión de los territorios. El punto fuerte de la metodología empleada continúa siendo la comparación intermunicipal, a partir de herramientas de participación y de transferencia de conocimiento entre las diferentes entidades participantes.

El informe se organiza en los apartados siguientes:

- Aspectos metodológicos del análisis
- Participantes y ámbito territorial del CCI SLE 2024
- Radiografía inicial
- Elementos clave de los SLE el año 2024
- Análisis de los resultados: indicadores por dimensiones
- Análisis del Taller de Mejora

Este trabajo contribuye también a dar cumplimiento a los **Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS)**, en especial al ODS 8 (trabajo digno y crecimiento económico), al ODS 9 (innovación e infraestructura) y al ODS 10 (reducción de las desigualdades), alineando la acción de los SLE con los compromisos globales de equidad, inclusión y sostenibilidad.



2. Aspectos metodológicos del análisis

El análisis de los resultados del Círculo de Comparación Intermunicipal (CCI) de los SLE se ha estructurado alrededor de cuatro ejes metodológicos que combinan la visión evolutiva y territorial con una perspectiva cualitativa y comparativa.

1. Análisis temática y evolución de los indicadores

Los indicadores se tienen que agrupar por ámbitos temáticos y se presenta una lectura integrada que combina diferentes dimensiones con el objetivo de resaltar la información más relevante y con más valor añadido. Este análisis permite entender mejor las dinámicas y el impacto de los SLE en los territorios, poniendo énfasis en la evolución de los valores entre los años 2009 y 2024.

Como novedad, se ha realizado un esfuerzo para hacer los contenidos más visuales y accesibles, mediante la creación de fichas infográficas para algunos de los indicadores, con el objetivo de facilitar la interpretación de los resultados. En estas infografías se destacan los mensa-

jes clave y los indicadores más relevantes del 2024, con gráficos de evolución que marcan los valores máximos de las series históricas.

2. Comparación según la dimensión poblacional

Se han identificado y destacado las diferencias más significativas entre los SLE de territorios de más y menos de 30.000 habitantes, especialmente en aquellos indicadores donde la dimensión poblacional condiciona el resultado (por ejemplo, tasa de cobertura, tasa de inserción o financiación). Este análisis se presenta integrado dentro de los apartados temáticos, para facilitar la comprensión y la lectura.

3. Análisis transversal (comparación con otros servicios municipales)

Los resultados de los SLE se han puesto en relación con los de otros servicios que participan en los Círculos de Comparación Intermunicipal de la Diputación de Barcelona (un total de 23 servicios públicos municipales). En este sentido, se valoran especialmente los indicadores compartidos vinculados con la organización interna, con la financiación o la calidad, como por ejemplo el peso de la financiación externa o la satisfacción de las personas usuarias. La información más relevante se ha integrado en los apartados temáticos correspondientes para reforzar el valor comparativo.

4. Análisis cualitativo (Taller de Mejora)

El Taller de Mejora de la edición 2025 ha contado con la participación de 35 SLE y se ha estructurado en dos partes. En la primera, mediante la dinámica "Descubre tu municipio", los servicios analizaron de manera estratégica indicadores clave de su territorio para fomentar la reflexión colectiva y la diagnosis compartida. La segunda parte, centrada en la digitalización, incluyó la dinámica "Imagina, compara, actúa", donde se identificaron retos, buenas prácticas y áreas de mejora a partir de los resultados de una encuesta para evaluar el grado de madurez digital de los SLE. Esta actividad ha puesto de relieve la necesidad de abordar la transformación digital de los SLE con una visión estratégica y adaptada a los perfiles diversos de la ciudadanía.

3. Participantes y ámbito territorial



En la edición de 2025 del Círculo de Comparación Intermunicipal de los Servicios Locales de Empleo han participado un total de 40[1] entes locales, todos ellos de la provincia de Barcelona. En el caso de Castellar del Vallès, además de sus propios datos, también aporta información de los servicios prestados en Sant Llorenç Savall, así como Cardedeu, que también integra los datos de tres municipios a los que da cobertura: Cànoves i Samalús, Sant Antoni de Vilamajor y Sant Pere de Vilamajor. Por otro lado, la Mancomunitat de la Vall del Tenes integra a los municipios de Bigues i Riells del Fai, Lliçà d'Amunt, Lliçà de Vall y Santa Eulàlia de Ronçana.

1 A los 39 entes locales participantes del año anterior, en esta edición de 2025 se han incorporado dos nuevos, Gavà y Calella, pero en el análisis de datos solo han participado 40, pues Argentona no ha podido aportar datos por motivos organizativos internos.

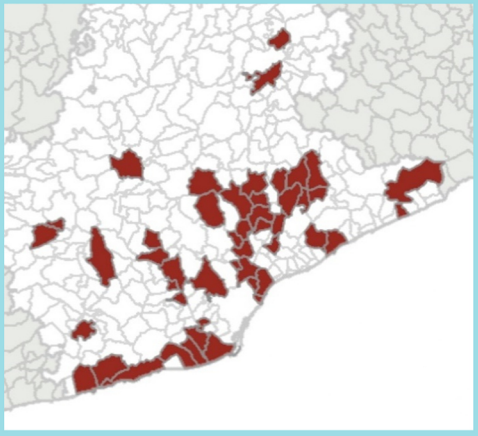
Los SLE participantes se agrupan en dos grandes bloques en función del tamaño poblacional del territorio: los menores de 30.000 habitantes y los mayores de 30.000 habitantes, lo cual permite hacer un análisis comparativo adaptado a la realidad y alcance de cada grupo.

Inferior a 30.000 habitantes	Población	Superior a 30.000 habitantes	Población
Castellar del Vallès	27.881	Badalona	226.219
Sant Andreu de la Barca	27.039	Mataró	130.887
Santa Perpètua de Mogoda	25.936	Santa Coloma de Gramenet	120.903
Olesa de Montserrat	24.703	Sant Cugat del Vallès	98.649
Manlleu	21.291	Sant Boi de Llobregat	84.588
Les Franqueses del Vallès	20.667	Manresa	79.737
Calella	20.207	Vilanova i la Geltrú	70.293
Tordera	18.795	Viladecans	67.179
Caldes de Montbui	18.334	El Prat de Llobregat	65.910
Piera	17.560	Granollers	63.897
La Garriga	17.277	Vic	49.333
Montornès del Vallès	17.039	Gavà	47.961
Palau-solità i Plegamans	15.444	Igualada	41.755
Abrera	12.981	Vilafranca del Penedès	41.541
Castellbisbal	12.965	Mancomunitat de la Vall del Tenes	41.034
Argentona[2]	12.845	Ripollet	39.430
Pallejà	11.811	Sant Adrià de Besós	38.672
Polinyà	8.559	Montcada i Reixac	37.096
Santa Margarida i els Monjos	7.718	Sant Joan Despí	35.012
		Cardedeu	33.977
		Sitges	32.496
		Sant Pere de Ribes	32.006

4. Radiografía inicial

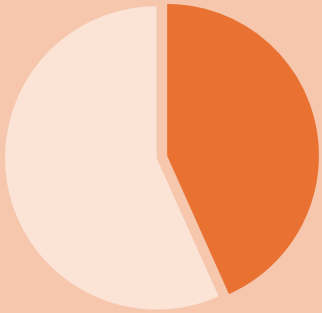
40 Entidades locales

El 47,5% de los municipios tienen entre 20 y 50 mil habitantes



De entre los entes locales participantes, el 27,5% tiene una población inferior a los 20 mil habitantes y el 25% supera los 50 mil habitantes. Solo dos entidades locales tienen menos de 10.000 habitantes (Santa Margarida i els Monjos y Polinyà).

2 *Población de Argentona del año 2023 (en el 2024 no ha aportado datos).*



43%

de la población potencialmente activa participante

Los SLE participantes en el proyecto de CCI dan cobertura al 43% de la población potencialmente activa[3] de la provincia de Barcelona (excluyendo Barcelona ciudad).

38 **SLE con PTX XALOC**

La mayoría de los SLE participantes utilizan la plataforma XALOC

xaloc
XARXA LOCAL D'OCUPACIÓ
INTERMEDIACIÓ

El uso de la aplicación Xaloc por parte de casi todos los SLE participantes (38 de 40) ha permitido una recogida y tratamiento de datos mucho más eficiente. Así mismo, la utilización de una herramienta común mejora la homogeneidad y la calidad de la información generada.



68

indicadores distribuidos en 5 grupos

En esta 17ª edición se han utilizado un total de 68 indicadores para analizar la actividad de los 40 SLE participantes.

Estos indicadores se distribuyen en cinco grupos: encargo político - estratégico; usuarios /usuarias - clientes; organización y recursos humanos; economía; y entorno.

3 Nota: metodológicamente se ha actualizado el cálculo de la población potencialmente activa participante, y se ha incorporado los datos del total de participantes, independientemente del volumen de población, ya que hasta la 13ª edición en el cálculo no se tenía en cuenta los ámbitos municipales o supramunicipales de menos de 10.000 habitantes.

35 SLE

han asistido al taller de mejora



Con una participación del 87,5% de los SLE del CCI, el Taller de Mejora del mes de mayo ha sido un espacio clave para la reflexión co-lectiva y el intercambio de experien-cias y el fomento del autoconocimiento.

5. Elementos clave de los SLE el año 2024

5.1. Infografía global



Círculos de Comparación Intermunicipales. Servicio de Programación. DIPUTACIÓ DE BARCELONA

5.2. Ideas clave

5.2.1. Contexto y entorno socioeconómico

- La tasa de paro aumenta ligeramente por primera vez desde el 2021 y se sitúa en el **10,5%** (**+0,1** pp respecto del 2023).
- Se mantiene la brecha de género: la tasa de paro femenina (**12,8%**) es **4,4 puntos** superior a la masculina (**8,4%**).
- El paro registrado en la industria se reduce un **-4,0%** de forma interanual, mientras que en los servicios se registra una disminución más suave (**-1,3%**).
- El número de puestos de trabajo por cada 100 habitantes de 16 a 64 años se mantiene en el máximo de la serie (61,1) registrado en el 2023, con un incremento de 5 puntos desde el 2016.
- Los municipios de menos de 30.000 habitantes registran **20,8 puestos de trabajo industriales** por cada 100 habitantes en edad laboral, delante de los **7,9** de los municipios grandes. En términos globales, han generado **65 puestos de trabajo por cada 100 habitantes,** frente a los **60,2** de los municipios de más de 30.000 habitantes.

5.2.2. Inserción y cobertura de puestos de trabajo

- La **tasa de inserción de las personas atendidas** sube ligeramente hasta el **22,0%** (**+0,5 pp**) en un año, con una tendencia hacia la estabilidad en los últimos años.
- El **32,7%** de las personas que encuentran trabajo lo hacen a través de ofertas gestionadas por los SLE.
- Las entidades con una dimensión inferior a los 30.000 habitantes registran mejor resultado en términos de inserción: **29,0%** de tasa de inserción y **18,4%** de personas en paro del municipio que han encontrado trabajo con el apoyo del SLE, frente del **19,6%** y **8,3%**, respectivamente, en los municipios grandes.
- El porcentaje de **ofertas cubiertas con autocandidaturas** aumenta hasta el **22,6%** (**+0,9 pp**), hecho que consolida esta vía como una de las principales estrategias de acceso al empleo por parte de las persones usuarias.
- El número de **puestos de trabajo gestionados por cada 100 personas atendidas** disminuye ligeramente hasta los **18,9** (**-0,4**), en contraste con la evolución de la **cobertura de ofertas**, que crece hasta el **47,8%** (**+2,6 pp**).

5.2.3. Atención a personas y empresas usuarias

- Aumentan los colectivos atendidos de personas **menores de 30 años (30%)** y **mayores de 50 (29,5%)**; el grupo de 30 a 49 años pierde peso (**40,5%**), a pesar de que continúa siendo el predominante.
- El **nivel formativo** y la **situación laboral** de las personas atendidas se mantiene estable: un **13,4%** tiene formación superior, un 42,3% tiene estudios obligatorios o inferiores y un **60,9%** se encuentra en situación de paro.
- La proporción de personas atendidas **sobre la población entre 16 y 64 años** baja al **5,3%** y la **cobertura sobre personas en paro** se reduce hasta el **45,9% (-1,6 pp)**.
- Los municipios con una población inferior a los 30.000 habitantes atienden un porcentaje más elevado de la población objetivo: **7,2%** sobre la población entre 16 y 64 años y **64,1%**

sobre el total de personas en situación de paro, en contraste con el **4,9%** y el **42,2%,** respectivamente, de los municipios grandes.

- El **porcentaje de empresas atendidas** sobre el total de empresas del municipio baja ligeramente hasta el **24,4% (-1,4 pp),** cifra que es coherente con la evolución de los **puestos de trabajo** gestionados por cada 100 personas atendidas **(18,9; -0,4)** y las **actuaciones realizadas** por empresa **(2,5; -0,3)**. En paralelo, las **primeras visitas** aumentan hasta el **5,2% (+0,7 pp)**.
- El **73,6%** de las empresas atendidas son del mismo municipio. En los municipios pequeños este valor es del **93,4%**.
- El porcentaje de personas atendidas **no residentes en el municipio** se mantiene estable en el **13,6%**, con una clara diferencia territorial: en los municipios grandes llega al **16,6%**, mientras que en los pequeños se sitúa solo en el **4,5%**. Estos datos ponen de manifiesto la importancia de la proximidad de los SLE.

5.2.4. Indicadores de gestión, actividad y servicios ofrecidos

- El **20,3%** de las personas y el **15,0%** de las empresas registradas han estado atendidas, valores a la baja que se pueden relacionar con la ampliación del registro en la base de datos y el descenso de atenciones totales.
- La **media de actuaciones por persona** se mantiene en **4,0** y las **actuaciones por oferta cerrada** en **13,7**, a pesar de haberse reducido el número de **personas atendidas**. Las **actuaciones por empresa** bajan ligeramente a **2,5 (-0,3)**.
- El **38,7%** de las personas atendidas han recibido orientación, el valor más alto desde el 2012 (**+3,7 pp**).
- La proporción de personas usuarias atendidas que utilizan el **Club de Empleo** retrocede ligeramente hasta el **12,3%**. Este servicio se utiliza más en los municipios de menor población (**18,6%**) que en los más grandes (**10,3%**).
- Las **autocandidaturas digitales** llegan al **38,9%**, el segundo valor más alto de los últimos cinco años.
- Las **plazas de formación por cada 100 personas atendidas** crecen hasta **17,5 (+2,1)**, pero las horas por participante bajan a **172,2 (-13)**, el segundo valor más bajo de la serie.
- El **60,8%** del personal técnico ha participado en **actividades formativas**, cifra que representa una **caída de 10,7 puntos porcentuales** respecto al año anterior. A pesar de este descenso, la **media de horas de formación por profesional** se mantiene en **19,5**, con una diferencia notable entre municipios: **31,8** horas en los pequeños y **16,9** en los grandes.
- Con una puntuación media de **9,3 sobre 10**, los SLE logran su máximo histórico en satisfacción y se posicionan como **el servicio municipal mejor valorado de todos** los Círculos de Comparación Intermunicipal de la Diputación de Barcelona, según los datos disponibles.

5.2.5. Organización y recursos humanos

- Las **actuaciones por técnico** registran una tímida disminución y se sitúan en los 837 (**-1**).
- El **número de técnicos por cada 10.000 habitantes de 16 a 64 años** cae hasta los **4,3 (-0,6)**, el valor más bajo de la década.
- Los municipios hasta los 30.000 habitantes atienden más personas y empresas por técnico (**201,9** vs. **137,0** en los grandes). De media, se logra la cifra de **148** de personas y empresas atendidas por profesional. Concretamente, la **media de actuaciones por persona y**

empresa de los municipios grandes se sitúa en las **4,5 i 2,6**, respectivamente, mientras que en los municipios pequeños se logran unos valores de **2,3** y 2,2, respectivamente.

- El **61,0%** de los técnicos tienen plaza de plantilla, el máximo histórico. En el grupo de municipios de menor población, el valor sube hasta el **71,8%**.
- Los **perfiles técnicos** representan el **82,2%** del total de profesionales, con tendencia al alza.
- Las **bajas laborales** aumentan y llegan al máximo de la serie (**7,4%** de horas de baja sobre el total).
- Alta **presencia femenina** en los SLE: representan el **85,9%** de la plantilla y el **6,7%** los cargos de dirección. Los servicios de empleo son el tercer servicio con un porcentaje más elevado de mujeres en posiciones de responsabilidad.

5.2.6. Dimensión económica

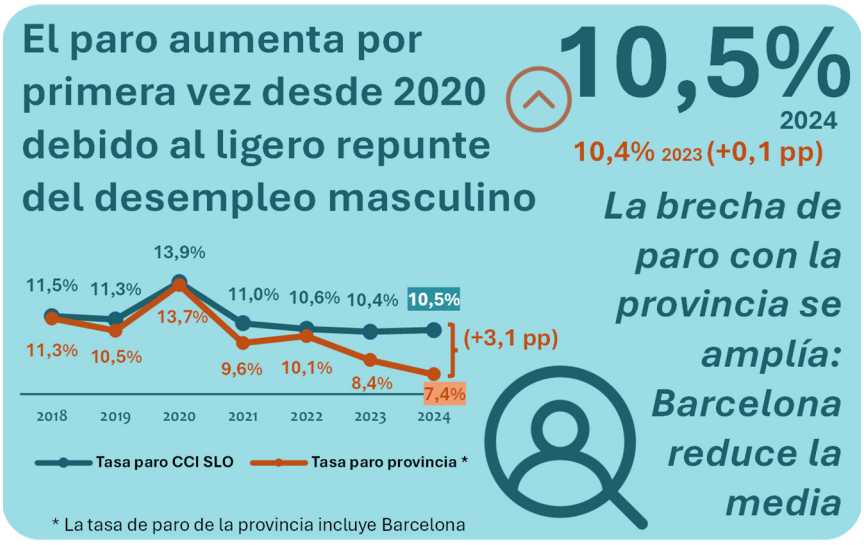
- El **coste por persona atendida** logra un nuevo máximo de **570 €**, casi el doble que hace 10 años.
- El **coste por inserción** se estabiliza en **2.510 €**, el tercer valor más alto de la serie.
- Grandes **diferencias** del coste por inserción según la dimensión poblacional: se sitúa en los **1.433 €** en los municipios pequeños y en los **3.047 €** en los grandes.
- El **gasto corriente por habitante** baja ligeramente hasta los **19,9 €** (**-1,6 €** respecto el 2023).
- Los SLE se financian mayoritariamente con aportaciones externas (**55,2%**), y solo un **0,5%** proviene de tasas o precios públicos.
- Los municipios pequeños tienen más autofinanciación (**59,9%**) y menos aportaciones de otras administraciones (**40,1%**), hecho que incide en una aportación interna más elevada.
- Los SLE son el **segundo servicio de los Círculos** con más financiación externa, solo por detrás de las OTL.

6. Análisis de los resultados: indicadores por dimensiones

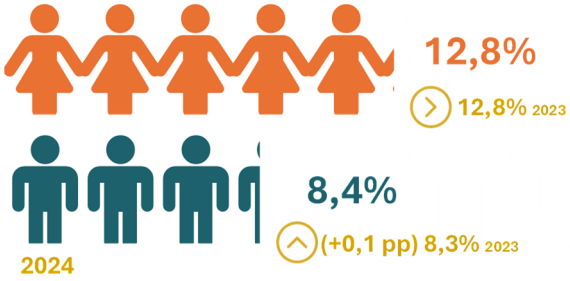
6.1. Contexto y entorno socioeconómico

- **Evolución del paro registrado:**

La tasa de paro ha registrado un ligero incremento el año 2024, hasta el 10,5%, poniendo fin a la tendencia descendente iniciada el 2020. Este repunte se explica principalmente por un aumento de 0,1 puntos porcentuales en el paro masculino, mientras que la tasa de paro femenina se mantiene estable.



En paralelo, la tasa de paro de la provincia de Barcelona continua con una evolución hacia la baja, impulsada principalmente por las cifras favorables de la ciudad de Barcelona (7,81% en el cuarto trimestre del 2024). En este sentido, la brecha entre la tasa de paro de los municipios participantes y la media provincial[4] se ha ampliado.

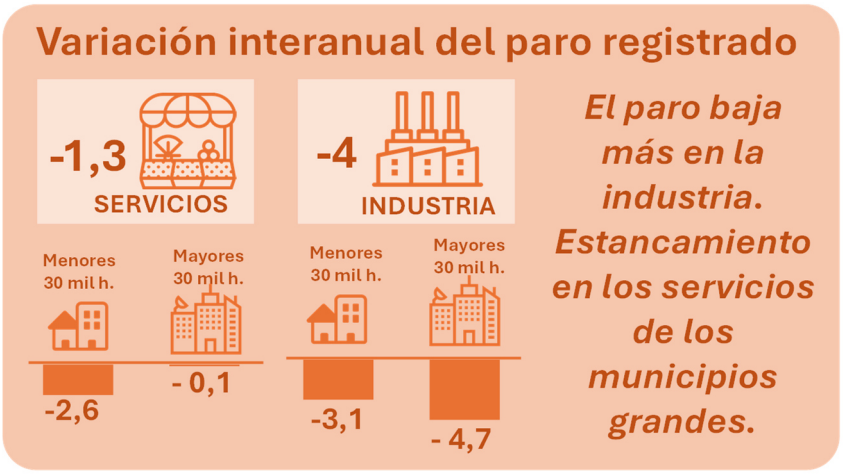




Por género, la tasa de paro femenina continúa siendo significativamente superior a la masculina, y se mantiene 4,4 puntos porcentuales por encima.

Por sectores, los indicadores muestran una continuidad en la reducción del paro registrado en el sector industrial, con una caída del -4,0% el año 2024, hecho que mantiene la tendencia descendente de los últimos años.

4 *Fuente: Instituto Nacional de Estadística (INE) e Instituto de Estadística de Catalunya.*

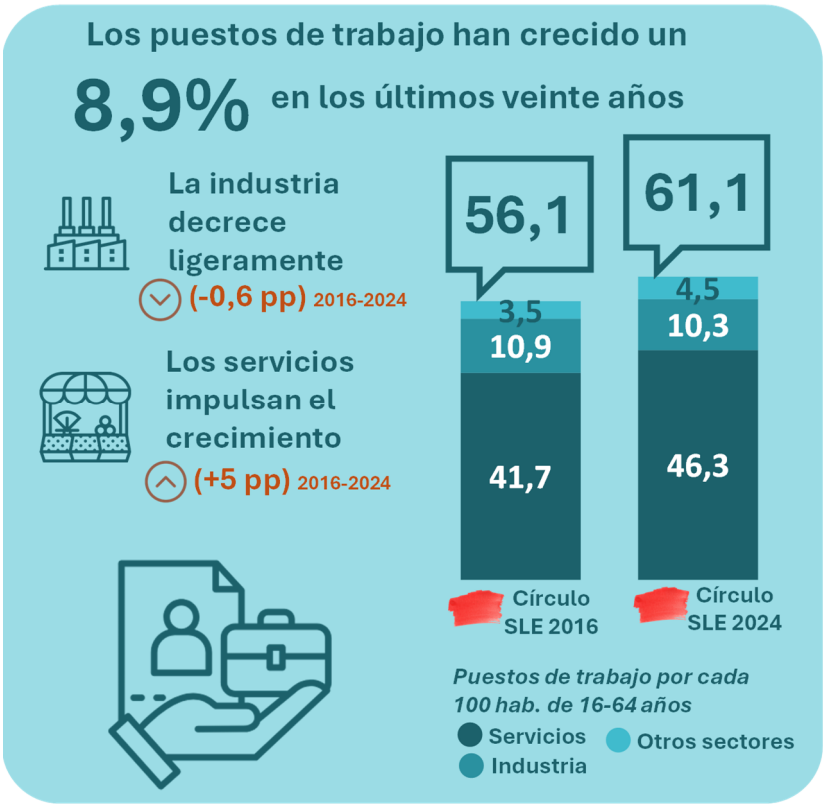


En cambio, el sector servicios presenta un comportamiento más estable, con una disminución interanual más suave (-1,3%), hecho que confirma el estancamiento ya detectado en el 2023.

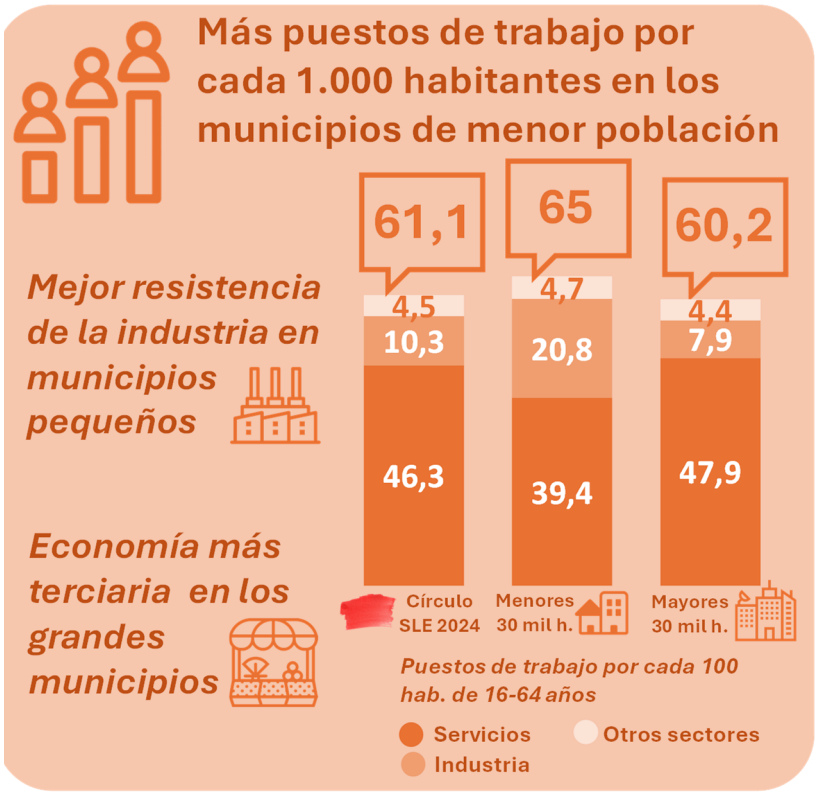
Esta dinámica sectorial presenta algunas diferencias: en los municipios de más de 30.000 habitantes, la reducción del paro en el sector servicios es muy limitada (-0,1pp), mientras que en los municipios de menos de 30.000 habitantes la disminución es más notable (-2,6pp). En el caso del sector industrial, la tendencia a la baja es generalizada, pero más acentuada en los municipios grandes (-4,7pp) que en los pequeños (-3,1pp).

- **Puestos de trabajos por sectores y población:**

El número de puestos de trabajo por cada 100 habitantes en edad laboral se ha mantenido estable en 61,1, el valor más alto de la serie juntamente con el del año anterior. En ocho años, el indicador ha crecido 5 puntos, hecho que muestra el dinamismo económico de los municipios participantes. Este crecimiento ha estado impulsado por el sector servicios, que concentra la mayor parte de los puestos de trabajo y continua su tendencia al alza, mientras que el sector industrial se mantiene en valores similares a los del 2016.



Las diferencias por dimensión poblacional son notables: los municipios de menos de 30.000 habitantes presentan una tasa más elevada de puestos de trabajo por habitante de 16 a 64 años (65,0), con más peso de la industria, que resiste mejor. En cambio, los municipios grandes la economía está más tercerizada y el número de puestos de trabajo por cada 100 habitantes de 16 a 64 años es más bajo (60,2).



6.2. Inserción y cobertura de puestos de trabajo

- **Inserción:**



Los indicadores de inserción laboral del 2024 reflejan una ligera mejora respecto al año anterior, con un 22,0% de personas atendidas por los SLE que han encontrado trabajo. El 32,7% de estas inserciones se han producido a través de ofertas gestionadas directamente por los Servicios Locales de Empleo, cifra que se eleva en 1,3 pp respecto al año anterior. Esta tendencia refuerza el papel activo de los SLE en la intermediación laboral.

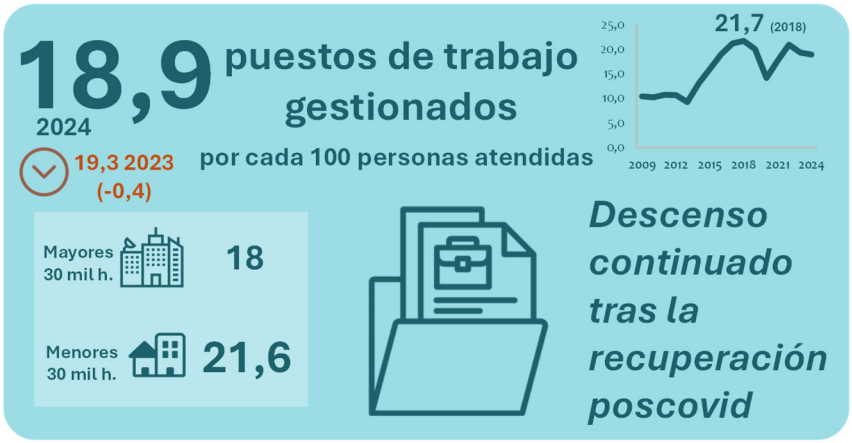
También destaca que un 10,0% de las personas paradas del municipio han encontrado trabajo con el apoyo de los SLE, un indicador que ayuda a dimensionar el alcance real de la actuación municipal sobre el conjunto de la población parada.

Con relación a la media de contratos por persona atendida insertada, esta es mantiene en 1,3, valor que se consolida desde el 2023, después de la subida puntual del año 2022.

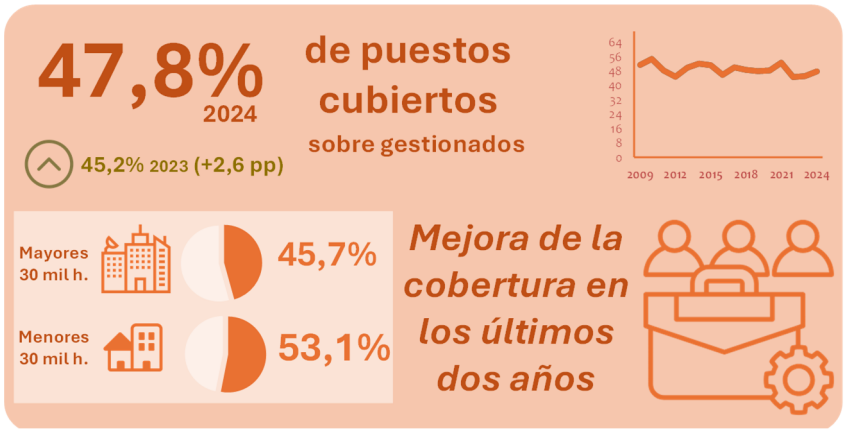
En referencia a la incidencia territorial, se observan diferencias significativas: los municipios de menos de 30.000 habitantes presentan mejores resultados de inserción, con un 29,0% de personas atendidas que han encontrado trabajo, frente al 19,6% en los municipios grandes. También se registra un mejor resultado en la cifra de personas paradas del municipio que han encontrado trabajo con el apoyo del SLE en los municipios pequeños (18,4%) respecto de los grandes (8,3%),

hecho que pone de manifiesto la relevancia de las políticas locales de empleo en entornos de menor dimensión.

- **Cobertura de puestos de trabajo:**

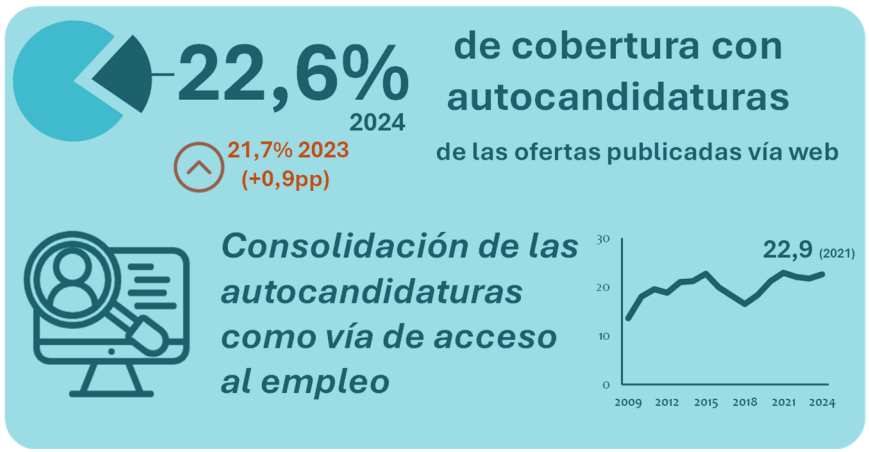


Las cifras de puestos de trabajo gestio-nados por los SLE muestran una ten-dencia de modera-ción y ajuste, después de la recuperación pos-pandémica. El 2024 se gestionan 18,9 puestos de trabajo por cada 100 perso-nas atendidas, una cifra que consolida la ligera bajada iniciada en el 2023 y que in-terrumpe la trayectoria de crecimiento de los años an-teriores.



En relación con la cobertura de puestos de trabajo, el 47,8% de las ofertas gestio-nadas han sido cubiertas, un resultado ligera-mente superior al del año anterior que confirma una mejora durante los últimos dos ejercicios (entre el 2022 y el 2024 se eleva en 3,1 pp). Aun así, se observan dife-rencias entre municipios: la tasa de cobertura es más alta en los municipios de menos de 30.000 habitantes (53,1%) que en los de más de 30.000 (45,7%).

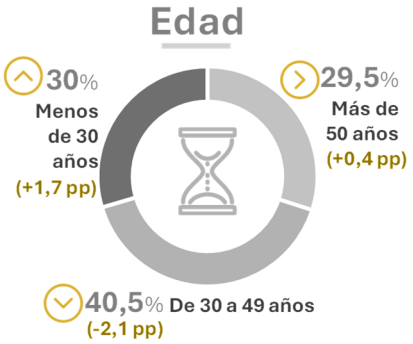
Finalmente, hay que desta-car que el 22,6% de las ofertas publicadas vía web han sido cubiertas con au-tocandidaturas (+0,9 pp respecto al 2023), hecho que las consolida como una vía importante de ac-ceso en al empleo en el ámbito local.

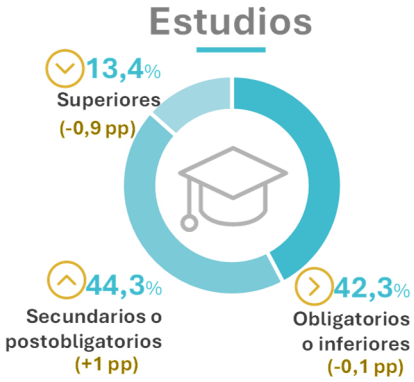


6.3. Atención a personas y empresas usuarias

- **Perfil de las personas atendidas:**

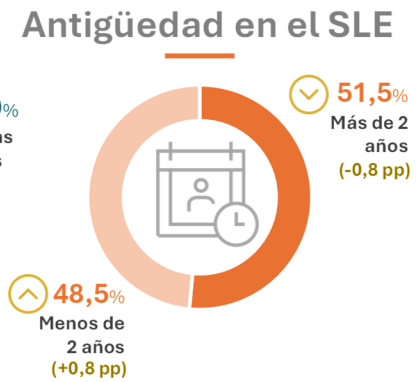
El perfil de las personas atendidas por los SLE el 2024 muestra un incremento sostenido tanto del peso de las personas menores de 30 años (30,0%) como del de las mayores de 50 años (29,5%). En relación con el nivel formativo, se mantiene una notable estabilidad: el 42,3% de las personas atendidas tienen estudios obligatorios o inferiores, el 44,3% secundarios postobligatorios y un 13,4% disponen de estudios superiores.



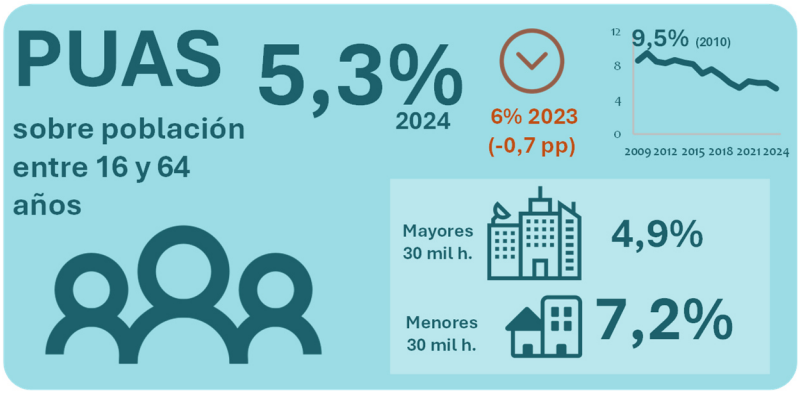


La situación laboral también se mantiene estable, con un 60,9% de personas atendidas en situación de paro, y cerca de la mitad (51,5%) son personas inscritas en los SLE desde hace más de dos años. En este último aspecto, se observa una mayor antigüedad entre las personas atendidas en los municipios de menor dimensión (56,5%) que en los grandes (49,8%). Así mismo, se identifican diferencias según la edad de las personas: en los municipios pequeños, la proporción de personas jóvenes atendidas es superior (33,9% frente al 28,6% en los grandes), mientras que en los municipios grandes se atiende un porcentaje más alto de personas de 50 años o más (30,5% enfrente del 26,8%).



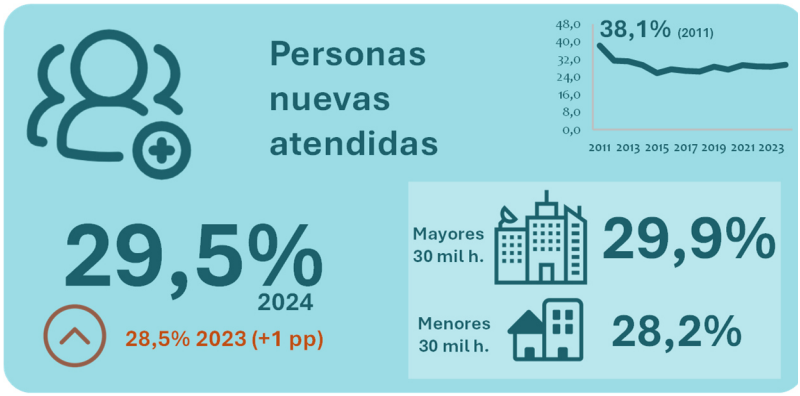


- **Nivel de cobertura personas:**



El nivel de cobertura de los Servicios Locales de Empleo en el 2024 muestra una ligera reducción respecto al año anterior. El 5,3% de la población entre 16 y 64 años ha sido atendida por los SLE, un descenso de 0,7 puntos que rompe la estabilidad de los últimos dos años.





En paralelo, el 45,9% de la población parada ha sido atendida por los Servicios Locales de Empleo, cifra también ligeramente inferior a la registrada en el 2023. Todo y este retroceso, se mantiene una cober-tura relevante sobre el conjunto de personas en situación de paro.

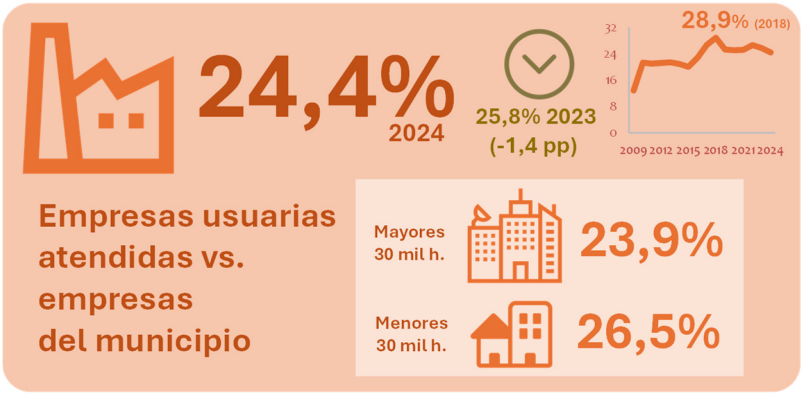
En referencia a las personas nuevas atendidas, éstas representan el 29,5% del total, cifra que muestra una ligera tendencia al alza y confirma la consoli-dación de los SLE como puerta de entrada al sistema público de empleo.

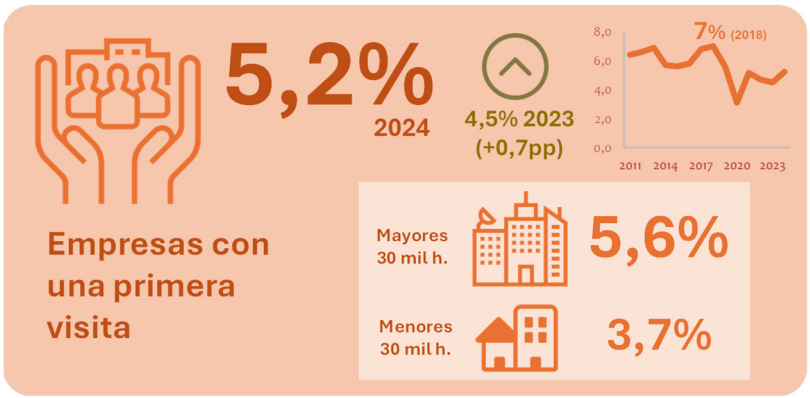
Por dimensión territorial, los municipios pequeños presentan un nivel de atención a la población de entre 16 y 64 años más elevada (7,2%) y una proporción de personas paradas atendidas en relación con la población parada superior (64,1%).

- **Nivel de cobertura empresas:**

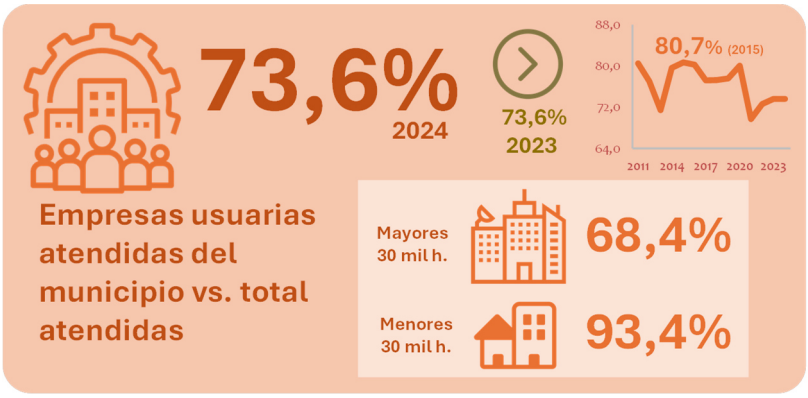
En el 2024, el 24,4% de las empresas del territorio han sido atendidas por los Servicios Locales de Empleo, cifra que supone una ligera disminución de 1,4 puntos respecto al año anterior. Se observa una cierta tendencia a la baja en este valor, después de unos períodos de cierta estabilidad.

En relación con las actividades de prospección, el 5,2% de las empresas han sido visitadas por primera vez, un incremento respecto al año 2023 que rompe la tendencia de descenso de los años anteriores.





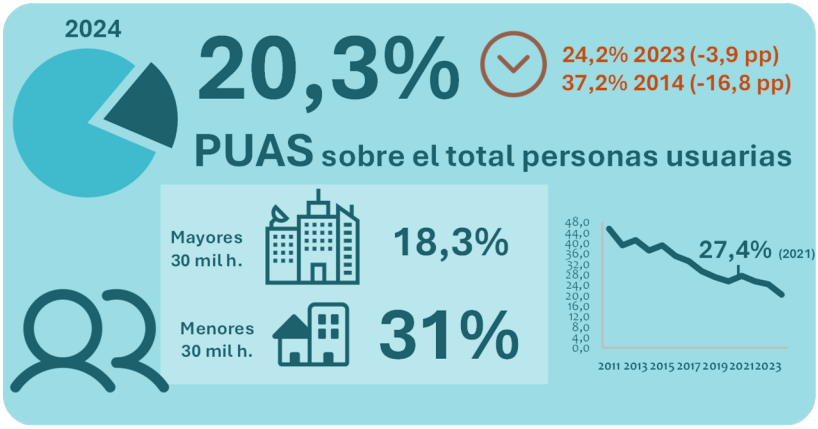
En referencia a la vinculación territorial de las empresas atendidas, se observa que el 73,6% de las empresas usuarias son del mismo municipio. Este dato resalta el papel relevante de los Servicios Locales de Empleo en el impulso del tejido empresarial local.



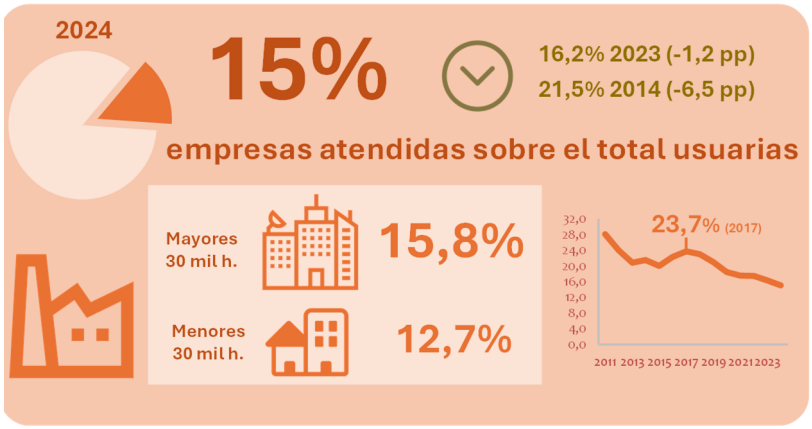
En relación con la dimensión territorial, en los municipios de más de 30.000 habitantes destaca la mayor intensidad prospectora (5,6% de empresas visitadas por primera vez, frente al 3,7% en los de menor dimensión), mientras que en estos últimos sobresale un porcentaje más alto de atención a empresas (26,5% vs. 23,9% en los de mayor dimensión). Así mismo, en los municipios de menor dimensión se constata un arraigo territorial más grande, ya que el 93,4% de las empresas atendidas pertenecen al municipio, cifra que contrasta con el 68,4% registrado en los municipios grandes.

6.4. Indicadores de gestión, actividad y servicios ofrecidos

- **Personas y empresas atendidas sobre usuarias:**



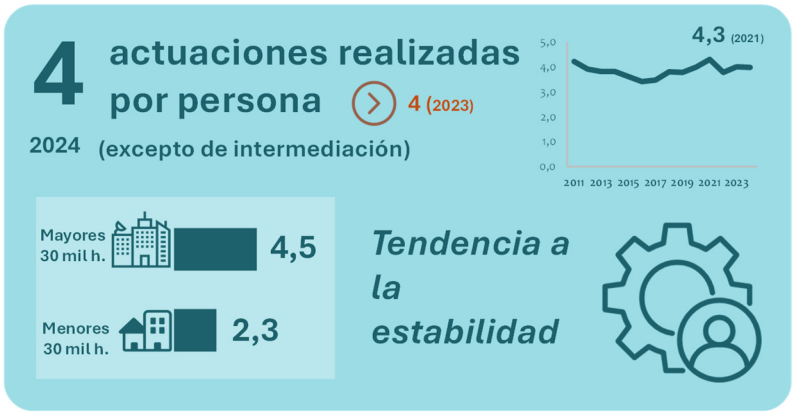
El año 2024, el 20,3% de las personas y el 15,0% de las empresas usuarias fueron atendidas por los SLE. Ambos indicadores mantienen una ten-dencia descendente en los últimos años, influida en parte por la ampliación progresiva del registro de usuarios en los SLE. Respecto al 2014, la cobertura ha retrocedido 16,9 y 6,5 puntos porcentuales, respectivamente. La mejora de la conjuntura y del contexto económico ha tenido un cierto impacto en la evolución de estos indicadores.



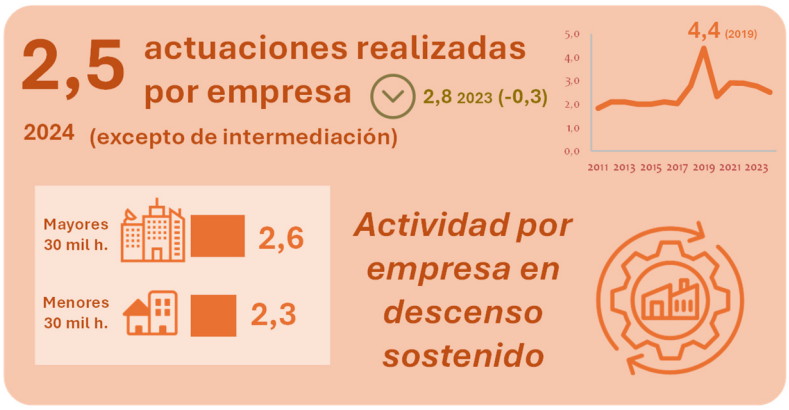
Por dimensión territorial, destaca una cobertura de personas atendidas más elevada en los municipios pequeños (31,0%) y una cobertura ligeramente superior de empresas atendidas en los municipios grandes (15,8%), tendencia que pone de manifiesto modelos organizativos y de intervención diferenciados entre territorios.

- **Actuaciones realizadas:**

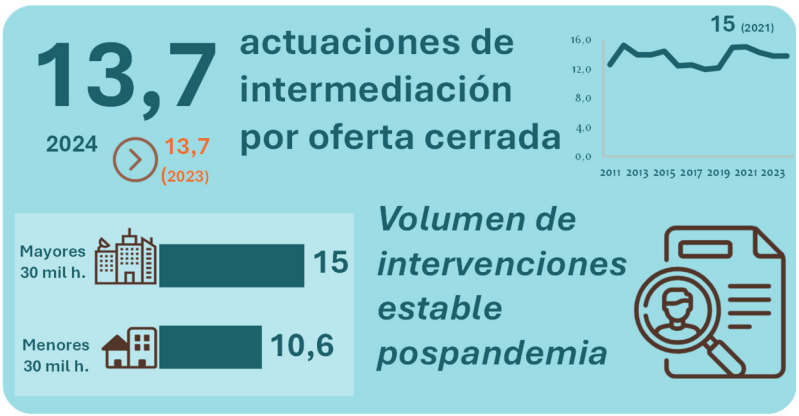
El análisis de las actuaciones realizadas el 2024 muestra una dinámica de cierta estabilidad respecto al año anterior. La media de actuaciones por persona atendida (excluyendo las de intermediación) se mantiene en 4,0, y las actuaciones por oferta cerrada se consolidan en 13,7, manteniendo los valores de los dos años anteriores.



En relación con las actuaciones por empresa (excluyendo intermediación), se observa una ligera reducción, que pasa de 2,8 a 2,5.



Por dimensión territorial, los datos revelan diferencias significativas: los municipios de población más grande (de más de 30.000 habitantes) superan claramente los pequeños tanto en actuaciones por persona (4,53 vs. 2,30) como en actuaciones de interme-diación por oferta (15,0 vs. 10,6). En referencia a las actuaciones por empresa, las diferencias son menos relevantes y se registran datos parecidos.



- **Actuaciones de orientación, club de empleo y autocandidaturas:**



La orientación laboral recupera protagonismo y refuerza el papel clave de los SLE en el acompañamiento en la inserción, especialmente para colectivos con más dificultades, como las personas paradas de larga duración, o con perfiles profesionales menos cualificados. En el 2024, un 38,7% de las personas atendidas ha recibido acciones de orientación, con un incremento de 3,7 puntos porcentuales respecto al año anterior, que se sitúa como segundo valor más alto de la serie.

En paralelo, las autocandidaturas digitales también consolidan su relevancia: casi 4 de cada 10 personas usuarias han utilizado los canales web de los SLE para enviar sus candidaturas, con un 38,9%, valor próximo a los máximos históricos.

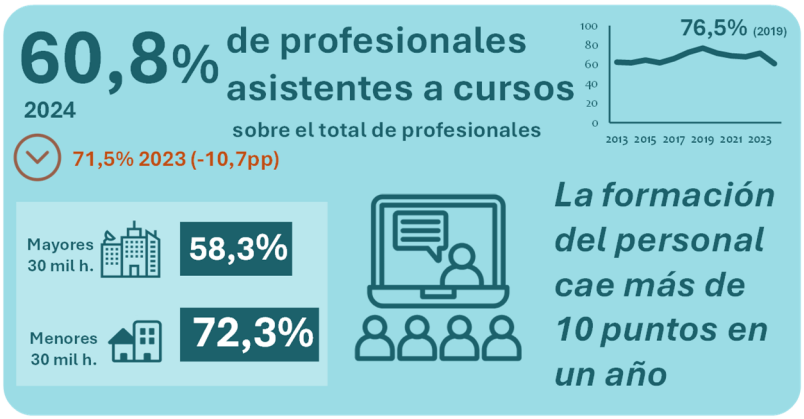
En cambio, el uso del Club de Empleo retrocede de forma suave hasta el 12,3%, después de dos ediciones de recuperación. Además, este servicio presenta un uso desigual en el territorio: es más habitual en los municipios con una dimensión inferior a los 30.000 habitantes (18,6%) que no en los grandes (10,3%).

- **Formación:**

La formación organizada por los SLE se eleva en el 2024 y registra el segundo valor más alto de la serie en relación con el número de plazas cubiertas por cada 100 personas atendidas (17,5). Sin embargo, el número de horas de formación por persona continua a la baja, situándose en 172,2 horas, el segundo valor más bajo de la serie. Esta evolución se traduce en un volumen de actuaciones formativas más elevado de una duración media menor.









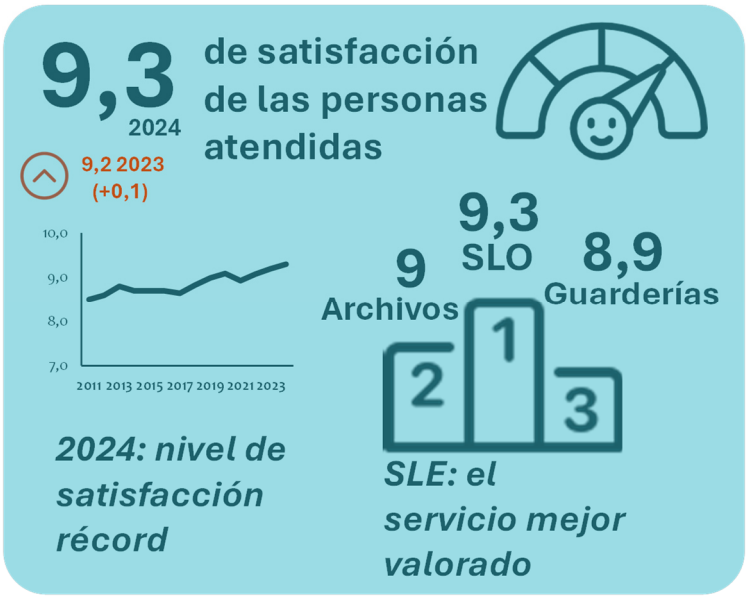
Este descenso evidencia diferencias importantes entre municipios grandes y pequeños: los SLE de municipios mayores ofrecen cursos más largos (190,7 horas vs. 110,5 horas).

En referencia a la formación del personal técnico, en el 2024 se ha producido una disminución significativa de la asistencia a acciones formativas, con una caída de más de 10 puntos porcentuales, en pasar del 71,5% al 60,8% de los profesionales. Esta evolución está influida por el descenso experimentado en dos de los municipios más poblados del Círculo. Ahora bien, el personal que ha cursado actividades formativas ha recibido más horas de formación (+2,8 horas respecto al 2023).

A pesar de esta reducción, hay que destacar el esfuerzo formativo y el compromiso local con la actualización y mejora continua de las competencias profesionales en los municipios con una población por debajo de los 30.000 habitantes, donde el personal recibe de media casi el doble de horas anuales de formación que en los municipios grandes (31,8 vs. 16,9 horas).

- **Satisfacción:**

Los Servicios Locales de Empleo continúan liderando el ranquin[5] de satisfacción del proyecto de Círculos de Comparación Intermunicipal y, este año, logran una puntuación récord de 9,3 puntos. Este resultado consolida una trayectoria positiva sostenida en el tiempo y supera las valoraciones de los otros servicios municipales que también aplican sistemas de medida de satisfacción similares.



Des del 2017, la puntuación no ha bajado del 8,8 y, en los últimos tres años, se ha mantenido siempre por encima del 9. Esta valoración confirma el papel de los SLE como un servicio público de confianza para la ciudadanía y refleja el reconocimiento de las personas usuarias hacia la calidad, la profesionalidad y la utilidad del servicio recibido.

5 *Nota metodológica:*
Datos definitivos 2023:
Abastecimiento local de agua, Cementerios municipales, Alumbrado público, Guarderías, Espacios escénicos, Deportes, Ferias locales, Mercados, Museos locales, Limpieza viaria, Policía local, Residuos, Servicios culturales, Servicios de Igualdad, Servicios sociales, Verde Urbano.
Datos definitivos 2024:
Bibliotecas.
Datos provisionales 2024:
Archivos, Escuelas de música, Mediación ciudadana, OMIC, OTL, Seguridad alimentaria, Servicios Locales de Empleo.

6.5. Organización y recursos humanos

- **Ratios de atención por profesionales:**







La actividad de los SLE muestra en el 2024 una ligera reducción en el número de actuaciones realizadas por profesional técnico (837), pero después de dos años de descensos más intensos, el ritmo de disminución se ha moderado de manera significativa. Aun así, el número de profesionales técnicos por cada 10.000 habitantes de 16 a 64 años logra este año el valor más bajo de la última década (4,3) y consolida la tendencia descendente iniciada en el año 2018. Este hecho incide directamente en la carga de trabajo del personal técnico, espe-cialmente en los municipios de menor dimensión.

En este sentido, los SLE de los municipios con menos de 30.000 habitantes atienden un volumen de personas y empresas por técnico un 47% superior respecto a los municipios más grandes (201,9 frente a 137,0), mientras que el número medio de actuaciones por técnico en los municipios grandes supera solo en un 3,5% la de los municipios pequeños (842 delante de 813).

- **Evolución de plantillas y perfiles profesionales:**

Los procesos de estabilización impulsados en los últimos años han tenido un impacto positivo en la consolidación de las plantillas de los SLE: en el año 2024 se registra el porcentaje más alto de profesionales con perfil técnico con plaza de plantilla (61%). Esta estabilidad del personal es especialmente destacada en los municipios de menos de 30.000 habitantes, donde casi tres de cada cuatro técnicos tienen plaza estructural, en contraste con el 58,7% de los municipios más grandes.

Paralelamente, los perfiles técnicos han ganado peso dentro de los equipos, con un incremento sostenido en los últimos dos años y una presencia que ya representa el 82,2% del total de profesionales de los SLE. Esta evolución refuerza la orientación técnica del servicio.

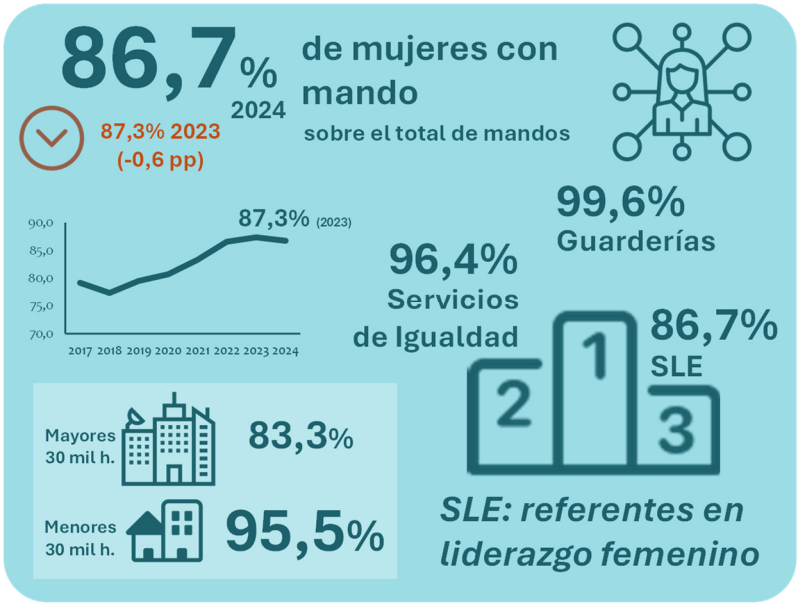
Por otro lado, el porcentaje de horas de baja sobre el total de horas de convenio muestra una tendencia al alza sostenida desde hace años, y logra este año su valor máximo (7,4%).



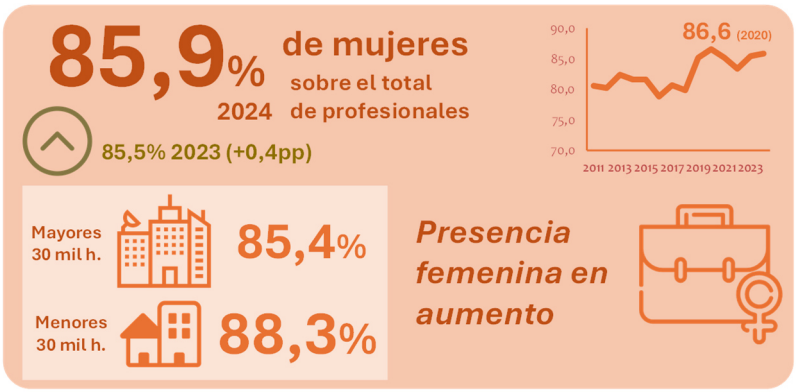




- **Igualdad de género:**



Los Servicios Locales de Empleo se consolidan como referentes en liderazgo femenino dentro del ámbito municipal. En el 2024, el porcentaje de mujeres con responsabili-dades de mando se sitúa en el 86,7%, cifra que posiciona los SLE entre los servicios con una proporción más elevada de mujeres en cargos directivos, solos por detrás de las Guarderías y los Servicios de Igualdad. Estos datos ponen en relieve una estructura de mando altamente feminizada y alineada con la composición de la plantilla de los SLE.



En referencia a la presencia femenina entre el personal, se logra este año la segunda cifra más elevada (85,9%), después del 86,6% registrada en el 2020. Esta cifra consolida una tendencia al alza en la participación de mujeres en los servicios y refleja el atractivo del sector para el talento femenino en el ámbito del impulso de la ocupación local.

6.6. Dimensión económica

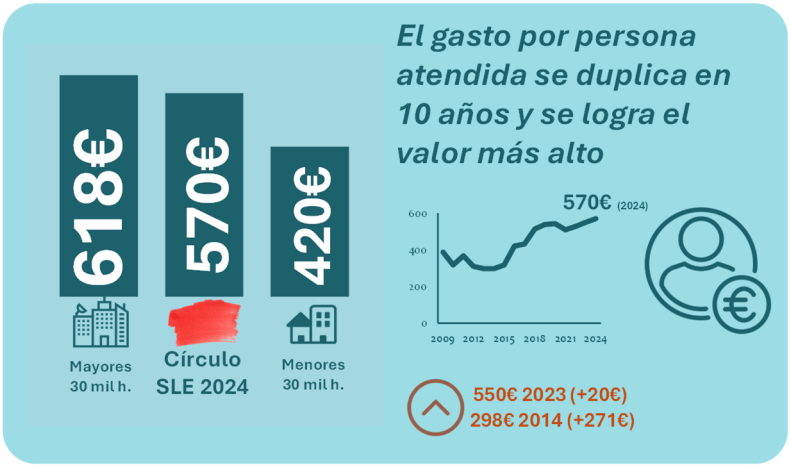
- **Gasto corriente por persona atendida y por inserción:**

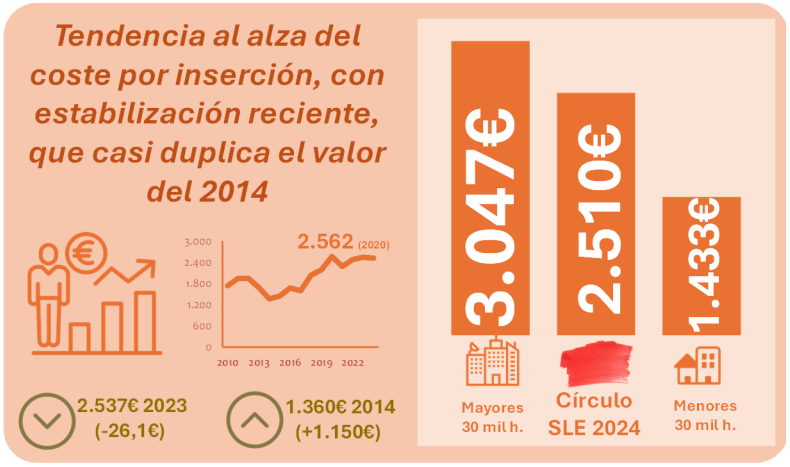
El coste por persona usuaria atendida por los SLE continúa su trayectoria ascendente y logra el valor más alto de la serie histórica, con una media de 570 €. Esta cifra supone casi el doble del valor registrado diez años atrás, el 2014, y se explica principalmente por la reducción del porcentaje de personas atendidas sobre la población de entre 16 y 64 años (-36,9%).

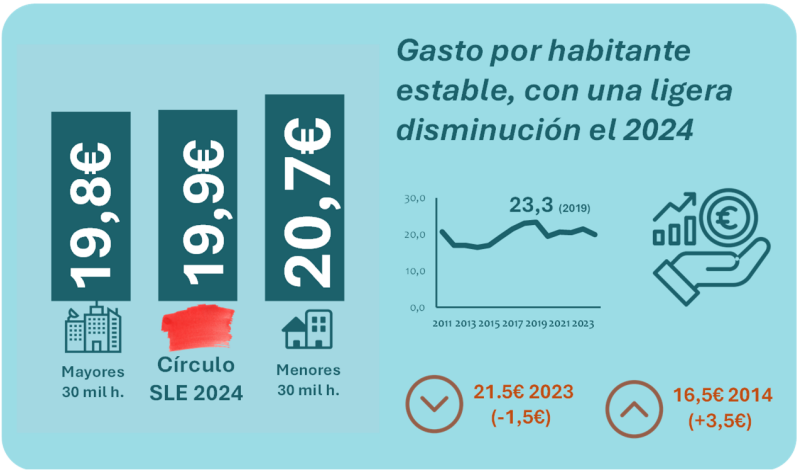
A pesar de este incremento del gasto medio por usuario, hay que destacar que en los municipios de menos de 30.000 habitantes este valor es de 420 €, muy por debajo de los 618 € que presentan los municipios de mayor dimensión.

En referencia al coste por inserción -es decir, el gasto por persona atendida que ha encontrado trabajo- este indicador se sitúa en los 2.510 € y mantiene una tendencia a la estabilización en los últimos 5 años. Sin embargo, se constata una fuerte diferencia entre municipios: los pequeños registran una media de 1.433 €, mientras que los grandes se incrementan hasta los 3.047 €. Este ligero aumento del coste por inserción podría estar influido por una mejora de la dotación presupuestaria y una reducción de la atención motivada por la situación económica.

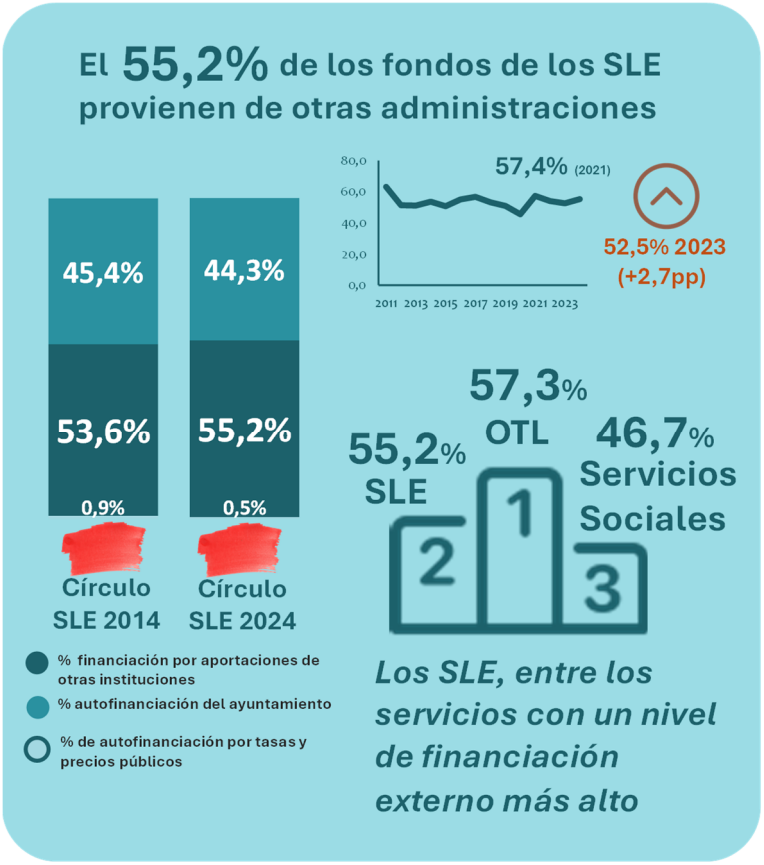
Finalmente, el gasto corriente por habitante se mantiene estable (19,9 €), a pesar de la suave reducción producida respecto al año anterior.







- **Estructura de gasto y fuentes de financiación:**



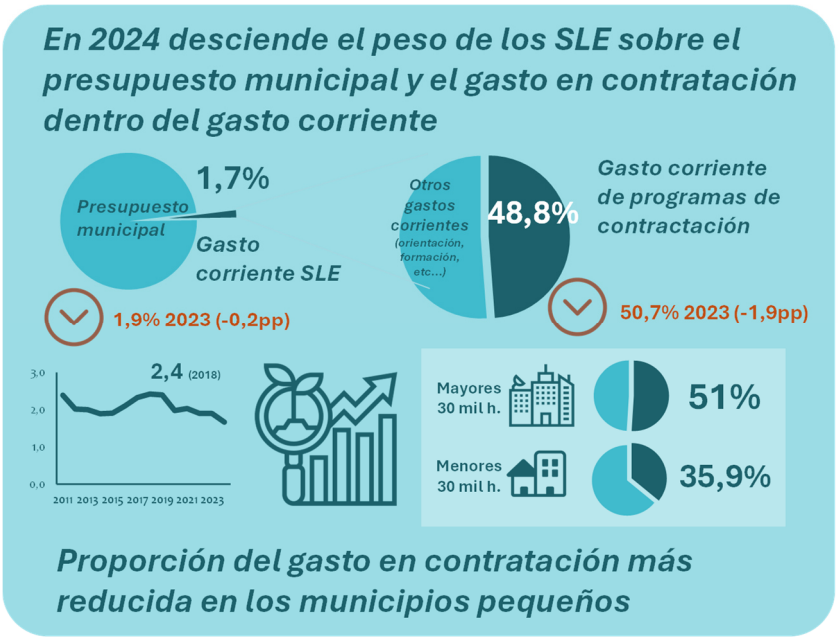


Los SLE se financian mayoritariamente a través de aportaciones de otras administraciones, que representan el 55,2 % del total de recursos, un porcentaje que se ha incrementado ligeramente en los últimos dos años y sitúa los SLE como el segundo servicio municipal con un porcentaje más elevado de financiación externa dentro del proyecto de CCI, solo por detrás de las Oficinas Técnicas Laborales (OTL) y por encima de los Servicios Sociales.

Se observan diferencias significativas según la dimensión poblacional de los SLE. Los municipios de menos de 30.000 habitan-tes presentan una depen-dencia más marcada de la financiación propia, que representa casi el 60 % de los recursos de los SLE en estos municipios, delante del 41% en los grandes. Esta dinámica se explica por una menor captación de fondos de otras administraciones, que en los municipios pequeños representa solo el 40,1%, frente al 58,5 % de los grandes municipios.

Esta estructura de financiación refleja una mayor carga presupues-taria directa para los ayuntamientos pequeños, a pesar de que, como se ha visto en otros indicadores, presentan una eficiencia más grande en términos de coste por inserción.

En el 2024 se consolida la ligera reducción del peso del gasto corriente de los SLE dentro de los presupuestos munici-pales iniciada en el 2021, con una media del 1,66% sobre el presu-puesto, el valor más bajo registrado en la última década. Esta disminución no se vincula necesariamente a una reducción del presu-puesto de los SLE, sino que responde a un incremento más intenso del gasto en otros ámbitos municipales, que ha reducido proporcionalmente su relevancia.



Por otro lado, el porcentaje de gasto corriente asociado a programas que suponen contratación (como planes de empleo o programas de formación con contrato) se mantiene alrededor del 49%, después de algunos años con algunas oscilaciones. A pesar de la tendencia general estable, se observan diferencias por dimensión poblacional: en los municipios de más de 30.000 habitantes este porcentaje se incrementa hasta el 51%, mientras que en los municipios más pequeños se sitúa en el 35,9%.

7. Análisis del Taller de Mejora

7.1. Introducción

En esta 17ª edición del CCI de los SLE, el Taller de Mejora celebrado el 22 de mayo de 2025 constó de dos partes. En la primera, se trabajaron los indicadores desde una perspectiva estratégica a través de la actividad **"Descubre tu municipio"**, con una duración de 60 minutos, planteada con un doble objetivo:

- Analizar e identificar el estado del servicio mediante indicadores clave seleccionados.
- Promover el trabajo en grupo y la diagnosis compartida de los resultados.

Los SLE se distribuyeron en mesas distribuidas entre 6 y 7 territorios. Los miembros de la mesa trabajaron en grupo para adivinar las seis fichas que pertenecían a cada municipio, vinculadas a los siguientes indicadores:

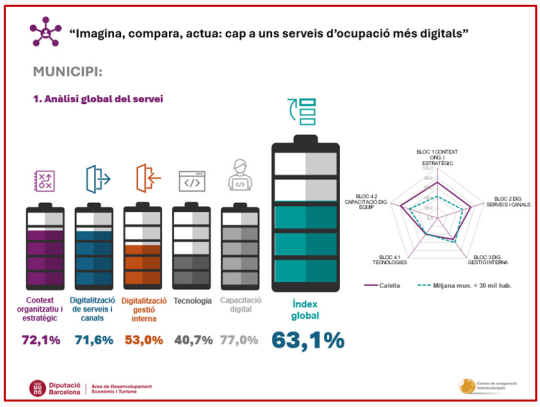
- % personas desempleadas atendidas sobre el total de la población municipal desempleada.
- % empresas usuarias atendidas sobre total empresas del municipio.
- % personas atendidas que han encontrado trabajo.
- % puestos de trabajo cubiertos sobre total de puestos de trabajo gestionados.
- % personas atendidas que han realizado orientación.
- Gasto corriente del SLE por habitante.

Tras el trabajo individual, se realizó una puesta en común entre las personas participantes en cada mesa para compartir el análisis y revisar los aciertos obtenidos.

En la segunda parte del Taller se llevó a cabo la dinámica **"Imagina, compara, actúa: hacia unos servicios de empleo más digitales"**, una dinámica novedosa que obtuvo muy buena acogida, y cuyo objetivo principal fue facilitar el intercambio de conocimiento y experiencias entre los Servicios Locales de Empleo en relación con la digitalización de sus servicios. Esta actividad se diseñó para promover la reflexión colectiva e identificar tanto buenas prácticas como áreas de mejora.

Para abordar este tema de manera ágil y eficiente, los SLE respondieron, antes de la fecha del Taller, a una **encuesta sobre la digitalización de los SLE**. Las respuestas recibidas fueron la base y el punto de partida para el desarrollo de la dinámica (ver el apartado 7.2 *Punto de partida: encuesta de digitalización de los SLE*).

La dinámica, con una duración total de 100 minutos, se estructuró en tres fases consecutivas. Las personas participantes se distribuyeron en 6 mesas de trabajo, integradas por 6 o 7 SLE cada una, y con una representación de SLE de diferentes dimensiones territoriales.

Fase	Metodología	Resultados
1. Análisis individual de datos **Objetivos específicos:** • Diagnosticar el estado actual de digitalización de los SLE. • Identificar fortalezas y áreas de mejora individuales.	Reflexión y análisis individual.	• Barómetro de análisis individual. • Radar comparativo con datos territoriales.
		
2. "Imagina y actúa" **Objetivos específicos:** • Reflexionar sobre la situación actual. • Detectar retos/necesidades y prioridades.	Trabajo individual y, posteriormente, debate compartido alrededor de cuatro preguntas clave: • ¿Te ha sorprendido el resultado? • ¿Qué es lo que más os preocupa? ¿Por qué? ¿De qué estáis más satisfechos? ¿Por qué? ¿Cómo lo habéis logrado? • ¿Qué nos pediríais para poderos ayudar?	• Debate grupal estructurado. • Lista de retos y prioridades. • Buenas prácticas emergentes. • Necesidades compartidas.

Fase	Metodología	Resultados
• Compartir éxitos y buenas prácticas. • Identificar las necesidades de apoyo.		
3. Ronda de inspiración colectiva **Objetivos específicos:** • Compartir experiencias reales. • Inspirar acciones transferibles. • Fomentar el aprendizaje mutuo.	Aprendizaje experiencial. Presentación de experiencias: • Castellar del Vallès • Sant Boi de Llobregat • Santa Coloma de Gramenet • Viladecans	• Presentación de casos de éxito. • Compilación de buenas prácticas transferibles.

La información de este apartado de conclusiones se organiza en los puntos siguientes:

- Punto de partida: encuesta de digitalización de los SLE.
- Descripción de los resultados: elementos clave.
- Buenas prácticas: presentación de las 4 buenas prácticas compartidas.
- Conclusiones: ideas clave hacia una digitalización de los SLE.

7.2. Punto de partida: encuesta de digitalización de los SLE

Continuando con el compromiso con la innovación y la mejora de los servicios, en esta edición, la segunda parte del Taller se ha dedicado específicamente a analizar el impacto de la digitalización en el modelo de organización y prestación de servicios de los SLE.

Esta reflexión se ha llevado a cabo en un contexto marcado por una evolución tecnológica acelerada, pero también por la existencia de una brecha digital entre las personas usuarias de los SLE. Esta situación plantea nuevos retos y oportunidades en la manera en que los servicios se adaptan para garantizar la accesibilidad y la calidad para todo el mundo, así como para mejorar los procesos de atención y gestión.

Para preparar la dinámica del Taller, los SLE respondieron previamente una encuesta sobre digitalización, que estaba estructurada en **5 bloques temáticos**, compuesta por un total de 41 preguntas.

Cada bloque tiene una **ponderación específica sobre un total de 100 puntos**, en función de su relevancia en la evaluación global:

METODOLOGÍA

La metodología facilita una **diagnosis global y comparada** del grado de digitalización del SLE, identificando áreas de mejora.

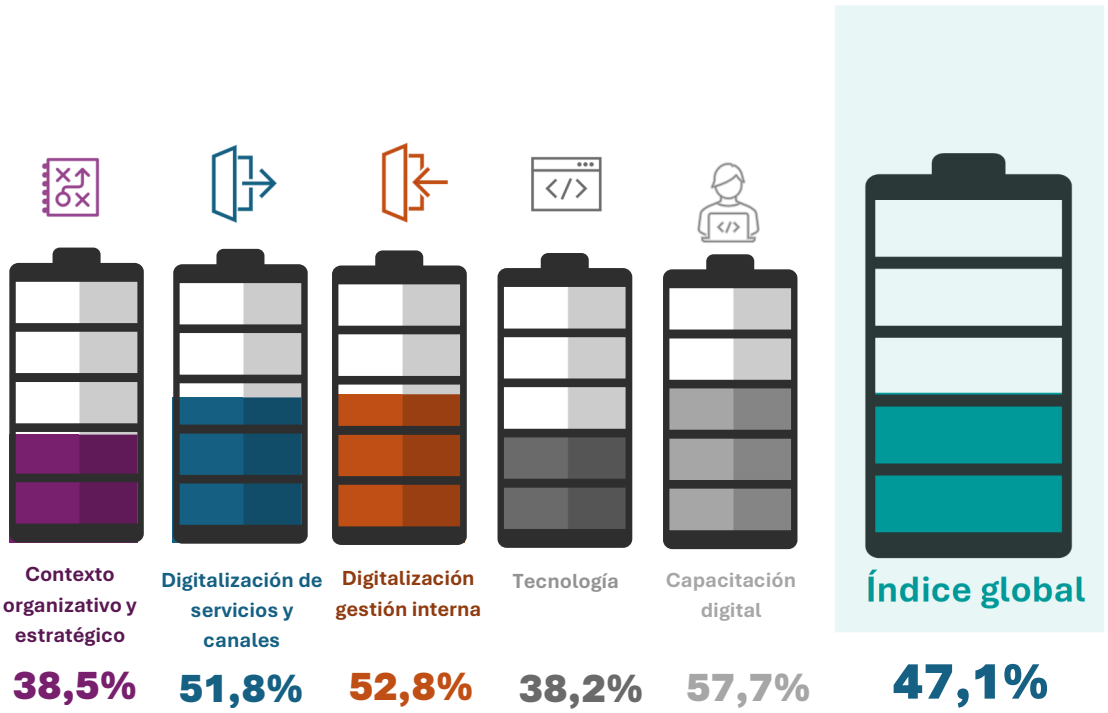
Se trata de una herramienta de **autoevaluación**, que mide tanto la **presencia** como el **grado de desarrollo** de elementos clave del proceso de digitalización combinando **datos cualitativos y cuantitativos.**

- **Bloque 1** – Contexto organizativo y estratégico (**25%**)
- **Bloque 2** – Digitalización de los servicios y canales (*Front Office*) (**20%**)
- **Bloque 3** – Digitalización de la gestión interna (*Back Office*) (**15%**)
- **Bloque 4** – Tecnologías y capacitación digital:
  - **4.1 Tecnologías** (**20%**)
  - **4.2 Capacitación digital** (**20%**)

Cada bloque incluye diversos ítems o indicadores, con puntuaciones y pesos específicos, que permiten una valoración proporcional y equilibrada.

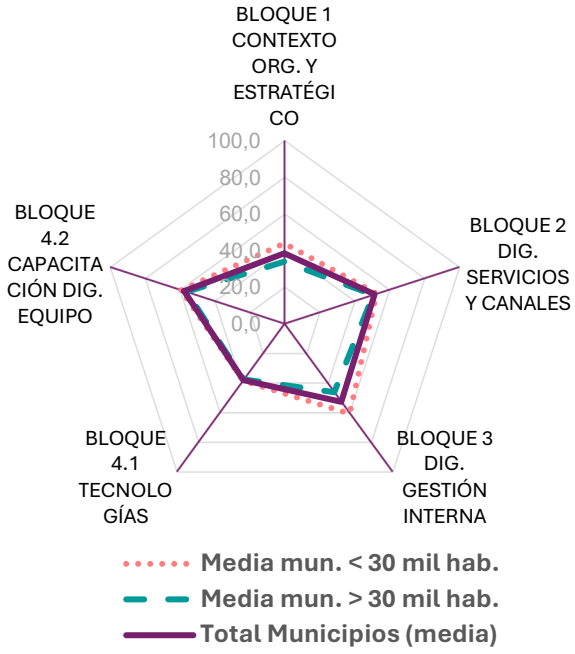
Los resultados se agregan de forma ponderada para obtener una **visión general del nivel de madurez digital del SLE**, tanto globalmente como por bloques específicos, y también de manera comparativa con la media del tramo poblacional correspondiente.

La encuesta ha sido respondida por los **40** SLE participantes en esta edición del CCI. A continuación, se muestra el ejemplo del **barómetro digital en formato de baterías**, con los resultados agregados por cada bloque:



La gestión interna y la capacitación digital son los ámbitos con una puntuación más alta, mientras que el contexto estratégico y la tecnología se mantienen como los ámbitos más débiles de la transformación digital de los SLE.

La batería digital también se ha complementado con el **radar digital**, que permite comparar los resultados globales de los 40 SLE con la media de municipios de más y de menos de 30.000 habitantes.



Los municipios de menos de 30.000 habitantes muestran unos valores más altos que los municipios de más de 30.000 habitantes.
Fuente: Encuesta de digitalización de los SLE. Mayo 2025.

7.3. Descripción de los resultados: elementos clave

7.3.1. Revisión de los resultados: primeras impresiones

Respondiendo a la pregunta **"¿Te ha sorprendido el resultado?"**, en general, los SLE valoraron muy positivamente la utilidad del radar para hacer visible la fotografía global del servicio en términos de digitalización. Esta evaluación inicial ha favorecido el debate dentro de las mesas de trabajo, generando reflexión e intercambio de ideas.

Los resultados se presentan desde dos puntos de vista:

- **Valoración cuantitativa**: se utilizó una escala de 0 (nada sorprendido) a 10 (muy sorprendido) en la respuesta. Se recogieron 33 respuestas válidas, excluyendo las respuestas de los servicios que no aportaron un valor numérico.
- **Valoración cualitativa**: los servicios expusieron sus percepciones e impresiones de manera abierta, aportando detalles y explicaciones que complementan su valoración y su interpretación de los resultados.

A partir de los **datos cuantitativos**, se constata que la media de 5,9, así como la moda y la mediana de 7, reflejan que la mayoría de los servicios se muestran sorprendidos por el índice de digitalización obtenido por su SLE, con una alta concentración de valoraciones altas (entre 7-9).



En general, las personas participantes de los SLE expresaron una sorpresa significativa ante los resultados del radar digital. Este nivel de sorpresa puede deberse a diversas causas: desconocimiento previo del grado real de digitalización del servicio o una percepción inicial no ajustada con la realidad. Por este motivo, es importante tener en cuenta el **análisis cualitativo**, que permite identificar con mayor precisión los factores que han influido en la visión interna de los SLE sobre su madurez digital:

- **Sorpresa generalizada** (27 servicios; 77,1%): la mayoría de los SLE han manifestado, con sus propias palabras, que se sintieron sorprendidos por las puntuaciones obtenidas tanto en el índice global como en algunos de los bloques. Muchos de estos SLE hablaron de una "sorpresa en positivo", ya que los resultados fueron mejores de los que esperaban.

  El resto de los servicios (22,9%) no se mostraron sorprendidos, pues consideraron que los resultados obtenidos con la herramienta diagnóstica se ajustaban a su percepción del nivel de digitalización.

- **Confusión conceptual y falta de visión estratégica** (4 servicios; 11,4%): algunos SLE manifestaron dificultades para interpretar adecuadamente los conceptos clave del cuestionario, especialmente en relación con la digitalización y su aplicación práctica en los servicios. Indicaron que, tras las aclaraciones proporcionadas durante el Taller, reconsiderarían las respuestas inicialmente ofrecidas.

  Esta situación se ha acompañado a menudo de una falta de visión estratégica o transversal en el momento de responder, derivando en respuestas que, según reconocen posteriormente, no reflejan de manera precisa la realidad del servicio.

  Esta problemática se ha manifestado en cuatro servicios específicos que, a pesar de obtener puntuaciones en la media o superiores, posteriormente han revisado críticamente su participación y valoración.

- **Autorreflexión crítica** (percepción de desajuste entre resultados y realidad del servicio) (13 servicios; 37,1%): un grupo significativo de SLE manifestó que los resultados del cuestionario podían transmitir una imagen más positiva de la realidad, y que en algunos casos no reflejan fielmente la situación actual del servicio. Esta discrepancia se detectó especialmente en los siguientes ámbitos:
  - **Capacitación digital (bloque 4.2)**: algunos servicios consideran que este bloque ha sido sobrevalorado, dado que la capacidad digital real de los equipos es inferior a la que indican los resultados.
  - **Digitalización de la gestión interna (bloque 3)**: varios servicios han percibido tanto una sobrevaloración como una infravaloración de este ámbito, lo que pone de manifiesto una falta de homogeneidad en la interpretación y aplicación de los criterios de valoración.

7.3.2. Principales preocupaciones compartidas

En respuesta a la pregunta **"¿Qué es lo que más os preocupa? ¿Por qué?"**, los SLE han expresado las siguientes preocupaciones e inquietudes compartidas.

Los resultados del radar digital han facilitado una visión global de la situación de cada SLE y ha sido el punto de inicio para plantear el debate de necesidades y oportunidades de mejora.

Brecha digital, evolución tecnológica y las competencias digitales

(27 servicios; 77,14%)

La brecha digital es una de las principales preocupaciones compartidas por el 77,14% de los SLE, especialmente en relación con los colectivos con baja cualificación, dificultades de alfabetización o limitado acceso a recursos tecnológicos. Esta situación afecta negativamente en la calidad y eficacia de los servicios.

- **Brecha digital y perfiles de las personas usuarias**

  Diversos SLE han señalado que la atención a personas con escasas competencias digitales resulta cada vez más compleja en un contexto marcado por el aumento de la tramitación electrónica (trámites del SOC, SEPE, inscripciones a acciones formativas, etc.).

  Por ejemplo, algunos servicios indican que se ha implantado la digitalización general de los expedientes y que se ha suprimido el formulario de inscripción a actividades de los SLE que se utilizaba anteriormente (bolsa de trabajo, formación, entre otros). Esta digitalización, aplicada a determinados procesos, está generando dificultades para una parte de las personas usuarias, como es el caso de la inscripción a la formación mediante IdCAT Mòbil. Cabe tener en cuenta que una parte de la población usuaria de los servicios aún no está digitalizada (no dispone de correo electrónico, certificado digital o presenta limitaciones para navegar por Internet), por lo que la atención a este colectivo continúa realizándose principalmente por vía telefónica o presencial.

  Se remarcó la necesidad de mantener una **atención personalizada** para evitar la exclusión de estos colectivos. Asimismo, se mencionó el escaso interés o motivación de algunas personas para formarse digitalmente, hecho que refuerza la necesidad de adaptar las soluciones digitales a sus perfiles y capacidades. Preocupa especialmente que una parte de la ciudadanía no dispone de los conocimientos y capacitación necesarias para acceder a los servicios digitales, situación que contribuye a su exclusión.

  Como ejemplo de esta exclusión, se mencionó que una parte de los colectivos derivados de servicios sociales (beneficiarios de rentas o ayudas) presentan graves dificultades para utilizar herramientas digitales, a menudo agravadas por barreras idiomáticas y bajos niveles de alfabetización general. Además, muchas de estas personas muestran reticencias hacia el uso de las nuevas tecnologías y prefieren formatos presenciales o en papel.

  El nivel de competencias digitales de este perfil de personas usuarias es muy bajo y su presencia resulta cada vez más frecuente en los servicios. Esta realidad complica su autonomía en la búsqueda de empleo y la participación en acciones formatives digitales. A pesar de que algunas personas usuarias responden positivamente a los cursos de alfabetización digital, a menudo se añaden dificultades emocionales o de desmotivación que dificultan el proceso de aprendizaje y autonomía.

  La dificultad de adaptación a la digitalización no solo afecta únicamente a las personas con baja cualificación, sino que también se observa entre la población joven, que a menudo se percibe como muy digitalizada, pero que no siempre tiene las competencias reales necesarias.

  Esta brecha también afecta al personal técnico de los servicios, que en algunos casos presenta carencias en competencias digitales.

- **Empresas y tejido productivo**

  Las pequeñas empresas a menudo presentan carencias en competencias digitales, lo que impacta negativamente en su gestión y capacidad de mejora. Existe preocupación porque muchas de ellas no pueden seguir el ritmo de la transformación digital, hecho que las deja desfasadas y puede dificultar su competitividad.

- **Atención a la persona usuaria, formación y adaptación de los servicios**

  Existe una preocupación creciente para garantizar el acceso a los servicios digitales teniendo en cuenta los diferentes niveles de competencia digital de las personas usuarias. La formación disponible a menudo no se ajusta a la realidad actual ni a las necesidades de los perfiles más cualificados, como las profesiones altamente digitalizadas (ingeniería, arquitectura...).

  Se detecta una falta de recursos y herramientas tecnológicas actualizadas, en los servicios continúan operando bajo modelos tradicionales (orientación, formación) y necesitan adaptarse al nuevo contexto digital.

  La comunicación con las personas usuarias se realiza con frecuencia a través del correo electrónico; sin embargo, en muchos casos no saben utilizarlo adecuadamente. Además, algunas personas no disponen de acceso a ordenadores que les permitan practicar los conocimientos adquiridos en los cursos de formación.

- **Equilibrio entre digitalización y atención personalizada**

  Es necesario encontrar un equilibrio entre la digitalización de los servicios y el mantenimiento de una atención personalizada, especialmente en el caso de los colectivos con dificultades en el uso de herramientas digitales. No obstante, también resulta importante no descuidar a los perfiles más digitales, que igualmente requieren apoyo especializado y orientación para aprovechar al máximo las oportunidades que ofrecen las tecnologías disponibles.

  La digitalización ha supuesto un incremento de la carga de trabajo del personal técnico, que debe compatibilizar la atención directa con la asistencia en la realización de trámites digitales, en un entorno con cada vez más procesos 100% digitalizados.

- **Ciberseguridad y actualización constante**

  La ciberseguridad es un ámbito de preocupación creciente. Se han realizado formaciones al personal, que ahora es más consciente y está mejor preparado para hacer frente a estas amenazas.

  Se destaca el aumento de los delitos digitales y la necesidad de garantizar una protección adecuada de los datos de las personas usuarias, las empresas y las administraciones públicas.

Falta de plan estratégico de digitalización y de apuesta institucional

(20 servicios; 57,14%)

Una de las cuestiones más destacadas, para un 57,14% de los SLE, ha sido la falta de un plan estratégico de digitalización propio.

- **Falta de planificación estratégica**

  En muchos casos, no se dispone de un documento que oriente, estructure e impulse adecuadamente la transformación digital del servicio. Esta falta no solo limita la planificación y la eficiencia interna, sino que también refleja una ausencia de visión estratégica digital a nivel municipal.

Diversos SLE coinciden en la necesidad urgente de elaborar un plan de digitalización propio, alineado con las necesidades específicas del servicio, y con el apoyo real y efectivo de los ayuntamientos. Aun así, se ha evidenciado una falta de liderazgo institucional, de formación interna y de acompañamiento técnico para afrontar este proceso con garantías.

*El **52,5**% de los SLE no disponen de ningún plan de digitalización aprobado.*

*Solo un **2,5%** disponen de un plan específico aprobado y un **15%** forma parte de un plan global de la corporación municipal.*

Fuente: Encuesta de digitalización de los SLE. Mayo 2025.

- **Desconexión entre estrategia política y realidad operativa**

Se identifica una desconexión clara entre la visión estratégica de los gobiernos municipales y la realidad operativa de los SLE. A pesar de que en algunos casos el ayuntamiento dispone de un plan de digitalización general, este no se traslada de forma efectiva a los servicios. A menudo, los profesionales relatan que "sobreviven" en el día a día sin un marco claro ni herramientas adecuadas.

Este desencaje también se manifiesta en la falta de tiempo para planificar a medio plazo, así como en la ausencia de un buen diagnóstico previo sobre las necesidades reales del servicio. Esta carencia puede derivar en inversiones ineficientes o en acciones poco sostenibles, aspecto especialmente preocupante si se compara con otras experiencias, como en el ámbito de la educación pública, donde se ha tenido que hacer marcha atrás en algunas iniciativas tecnológicas.

Se remarca la importancia que, desde el ámbito institucional, se crea realmente en la necesidad de dotar a los servicios de herramientas digitales para trabajar con la ciudadanía. Un ejemplo es el Club de Empleo, servicio que se ha quedado obsoleto y que hay que darle otro enfoque.

- **Limitaciones en recursos económicos y dependencia del apoyo informático municipal**

Muchos SLE manifiestan una clara insuficiencia presupuestaria para llevar a cabo proyectos de digitalización, situación que se ve agravada por:

- La dependencia con el departamento de informática municipal, que a menudo no dispone de la capacidad innovadora, ni de los recursos necesarios para dar apoyo a los servicios.
- La falta de coordinación entre los departamentos municipales, que dificulta la implementación de nuevas herramientas o la mejora de los sistemas existentes, y limita la autonomía de los SLE.
- La falta de autonomía de los servicios en aquellos municipios donde la promoción económica se articula a través de una entidad separada del ayuntamiento y no cuenta con un servicio informático propio.

*Menos del **30%** de los SLE tienen asignaciones presupuestarias específicas para impulsar un plan de digitalización o actuaciones digitales concretas.*

Fuente: Encuesta de digitalización de los SLE. Mayo 2025.

- **Retención de talento y gestión del cambio**

  Los procesos de transformación digital y planificación estratégica también se ven condicionados por la dificultad de retener talento y gestionar equipos en entornos de cambio. Esta situación supone un reto adicional para muchos servicios, especialmente si no se dispone de formación específica ni de tiempo suficiente para la actualización de los equipos.

Resistencias y dificultades al cambio digital: una realidad compartida

(13 servicios; 37,14%)

El 37,14% de los SLE (13 servicios) identifican la resistencia al cambio como una barrera relevante en la implantación de procesos de digitalización. Esta resistencia se manifiesta tanto en las personas usuarias como, en parte, entre el personal técnico de los servicios, y se vincula principalmente con la incorporación de nuevas herramientas y metodologías digitales.

Diversos servicios destacan que estas resistencias pueden limitar la capacidad de adaptación de los servicios y, al mismo tiempo, dificultar la captación de nuevos colectivos si no se digitalizan determinados procesos.

- **Factores que condicionan la resistencia**

  - **Personas usuarias**: se constata una resistencia por parte de determinados colectivos. Estas personas usuarias muestran poca implicación en acciones formativas y presentan dificultades para adaptarse a la interacción digital con el servicio.

    Por otro lado, se hace evidente la dificultad para llenar acciones formativas en competencias digitales, especialmente las dirigidas a los colectivos prioritarios. Muchas personas usuarias muestran poco interés o no se sienten motivados a participar, incluso en acciones innovadoras o atractivas.

  - **Personal técnico**: algunos profesionales muestran reticencias hacia la incorporación de tecnologías y a la realización de formaciones TIC. Esta situación se agrava por la falta de habilidades digitales previas y por la brecha digital interna dentro de los mismos equipos.

    Algunos servicios expresan inquietud ante la posibilidad de que los cambios tecnológicos puedan reducir el nivel de satisfacción de las personas usuarias, especialmente de aquellas que no tienen capacidad o interés para adaptarse.

  - **Empresas**: también se detecta resistencia entre las empresas, especialmente entre aquellas de menor dimensión, que mantienen hábitos tradicionales, como la firma manual de documentos o tienen dificultades para actualizar información, por ejemplo, relacionada con procesos de selección o documentación laboral. Esta situación pone de manifiesto la necesidad de redefinir la relación empresa-servicios hacia un modelo más digitalizado y eficiente, teniendo en cuenta que las empresas están obligadas a relacionarse electrónicamente con la administración pública (facturación electrónica...).

- **Necesidad de acompañamiento y apoyo al cambio**

  Para hacer frente a estas resistencias, se considera clave:

  - **Acompañar el personal técnico** durante todo el proceso de transformación, con formación, asesoramiento y tiempo para la adaptación a las nuevas herramientas y procesos.

- **Desplegar estrategias de alfabetización digital progresiva** para las personas usuarias y empresas, ajustadas a su nivel competencial y a sus necesidades reales.
- **Fomentar la cultura digital** y sensibilizar sobre la importancia de la adaptación tecnológica, todo integrando el cambio como una mejora en la calidad del servicio y en la atención a la ciudadanía.

Limitaciones de recursos tecnológicos que frenan la digitalización

(22 servicios; 62,86%)

El 62,86% de los SLE identifican importantes limitaciones de recursos tecnológicos y humanos -destacando la falta de equipamiento, herramientas digitales, dependencia de los servicios TIC, asesoramiento técnico, formación y autonomía- para avanzar en la digitalización y en la adopción de soluciones tecnológicas adecuadas.

- **Falta de equipo e infraestructuras digitales**

  Muchos servicios manifiestan la falta de ordenadores actualizados, aulas con equipos obsoletos o en mal estado, y espacios, como el Club de Empleo, que no están en condiciones óptimas.

  Hay servicios que trabajan con *software* libre impuesto por el ayuntamiento, que genera problemas de compatibilidad con aplicaciones externas (por ejemplo, formularios del SOC).

- **Dependencia y falta de apoyo técnico**

  Existe una dependencia clara de los servicios TIC municipales, que a menudo no responden con agilidad ni ofrecen apoyo para desarrollar aplicaciones o implementar cambios tecnológicos. Esta dependencia limita la autonomía del servicio para adaptarse a nuevas necesidades e innovar.

  La incertidumbre sobre el apoyo técnico que se puede recibir genera inseguridad en la planificación de la digitalización.

- **Falta de conocimiento y formación**

  Se detecta desconocimiento de las herramientas digitales disponibles y la capacitación para aprovecharlas y aplicarlas correctamente. El personal técnico a menudo tiene que formarse por su cuenta (autoformación), por falta de oferta interna de formación especializada en tecnologías e innovación.

  Se reclama más formación práctica y aplicable, por ejemplo, en herramientas como Canva, IA o herramientas digitales de gestión de proyectos.

- **Limitaciones en la comunicación digital**

  En algunos casos, se identifican algunas limitaciones internas en el uso de las redes sociales o para desarrollar estrategias de comunicación digital adaptadas a los servicios y a sus colectivos, ya que los servicios manifiestan que no disponen de perfiles propios de redes sociales y dependen de las directrices de sus ayuntamientos. Tampoco tienen una web propia actualizada o canales diferenciados que permitan visibilizar el servicio.

  Este modelo centralizado limita la capacidad de comunicarse de forma ágil y adaptada con las personas usuarias. Se pone como un ejemplo la pérdida de perfiles de usuarios con competencias digitales por falta de canales adecuados (acceso a LinkedIn).

- **Poca capacidad de automatización y gestión digital**

  La falta de recursos tecnológicos y económicos impide automatizar procesos clave, hacer seguimiento digital de personas y empresas, y analizar datos de forma eficiente.

  Se trabaja con herramientas básicas como teléfono o correo electrónico para hacer gestiones que podrían ser automatizadas. El uso de herramientas como WhatsApp *Business* o formularios online es limitado en algunos servicios por falta de permisos, equipamiento o apoyo técnico.

- **Falta de inversión estable y apoyo institucional**

  Se percibe que los servicios a menudo disponen de recursos limitados para desplegar iniciativas de digitalización. La falta de inversión estable y de apoyo institucional dificulta tanto la incorporación de nuevas tecnologías como el mantenimiento de las existentes, lo que obliga a gestionar la innovación con medios muy reducidos.

  Asimismo, se han detectado inversiones poco eficientes (por ejemplo, licencias costosas de *software* que después no se utilizan, cambio de plataforma de SMS que ahora requiere más pasos para enviar un mensaje...) y falta de participación de los servicios en la definición de las herramientas tecnológicas que necesitan.

*Casi el **40 %** de los SLE **identifican la falta de recursos tecnológicos, presupuestarios y materiales como una barrera central** para avanzar en la digitalización de los procesos internos. Esta limitación impacta directamente en la posibilidad de automatizar tareas, integrar datos y aplicar soluciones adaptadas a las necesidades reales de los servicios.*
Fuente: Encuesta de digitalización de los SLE. Mayo 2025.

Necesidades de mejora de la herramienta Xaloc y automatización de procesos

(7 servicios; 20,00%)

Diversos Servicios Locales de Empleo expresaron la necesidad de mejorar la herramienta Plataforma Telemática Xaloc (PTX) para hacerla más funcional y automatizada.

- **Funcionalidades para mejorar**

  Como, por ejemplo,

  - Actualización autónoma del expediente por parte de las personas usuarias, como las inscripciones o modificación de datos.
  - Automatización de procesos habituales, como la solicitud de cita o el registro de ofertas de trabajo.
  - Gestión de datos y extracción de información, mejorando los filtros, ítems y variables para hacer análisis más precisas y útiles.
  - Simplificación de los trámites iniciales para las empresas, simplificando la información solicitada en la fase inicial de publicación de ofertas y contactando posteriormente con la empresa para completar los datos restantes.
  - Identificación de competencias o filtros aplicados, con la reformulación de estos procesos para hacerlos más eficientes y realistas.
  - Implementación de mejoras del tiempo de acceso de las personas demandantes a personas usuarias en el servicio y de la gestión de las agendas del personal técnico.

Limitaciones de tiempo y recursos que dificultan la capacitación digital del personal técnico

(18 servicios; 51,43%)

El 54,29% de los servicios (19 SLE) señalan que la falta de tiempo y la carga de trabajo impiden la formación continua del personal técnico en competencias digitales, dificultando así la adaptación a los cambios tecnológicos.

- **Falta de tiempo y sobrecarga de trabajo**

  La carga diaria de tareas impide que los equipos técnicos puedan dedicar tiempo a la formación en competencias digitales, en el aprendizaje del uso de nuevas herramientas o aplicarlas de manera continuada.

  Diversos servicios coinciden en la necesidad de disponer de tiempo estructurado para la transferencia de conocimiento y la reflexión estratégica con el conjunto del servicio.

- **Desajuste entre el ritmo tecnológico y la capacidad de actualización**

  La evolución tecnológica es percibida como demasiado rápida en relación con el ritmo de trabajo actual de los servicios. El personal técnico a menudo no puede mantenerse al día. Existe la sensación de que, a pesar de los avances tecnológicos a nivel municipal, el personal de los servicios de empleo recibe los cambios de forma repentina, sin disponer de tiempo suficiente para asimilarlos ni para formarse adecuadamente.

- **Formación insuficiente y poco accesible**

  La formación interna ofrecida por las áreas de informática es escasa, poco adaptada o directamente inexistente. El personal a menudo tiene que recorrer a la formación fuera del horario laboral, de manera autoformativa y proactiva.

  No se dispone de tutoriales ni de acompañamiento para la implementación de nuevas herramientas, lo que obliga a invertir tiempo adicional no previsto.

  *El **60%** de los servicios han realizado acciones de formación interna para mejorar la capacitación digital del personal.*
  Fuente: Encuesta de digitalización de los SLE. Mayo 2025.

- **Dependencia de perfiles concretos y falta de sistematización**

  A menudo, la transferencia de conocimiento queda en manos de algunos perfiles con más habilidades digitales, que acaban haciendo de tutores internos sin apoyo formal y, por tanto, con una sobrecarga de trabajo. Esta situación genera desigualdad entre miembros del equipo y falta de homogeneidad en el uso de las herramientas digitales.

- **Preocupación por el presente y futuro de la capacitación**

  La introducción de tecnologías como la inteligencia artificial genera dudas sobre cómo, cuándo y para qué implementarlas, tanto en lo que respecta a las personas usuarias como al personal técnico.

Interoperabilidad entre administraciones e integración de sistemas en los servicios de empleo

(4 servicios; 11,43%)

Un 11,43% de los SLE reclaman soluciones que permitan el intercambio eficiente de datos entre organismos y eviten redundancias administrativas.

Se ha detectado una falta de soluciones tecnológicas interoperables entre los Servicios Locales de Empleo (SLE) y otras administraciones públicas como el SOC, el INSS o el SEPE. Esta falta de interoperabilidad genera duplicidad en la introducción de datos y provoca desincronizaciones con los sistemas de gestión laboral.

*El **70%** de los servicios han identificado la necesidad de disponer de sistemas de interoperabilidad con el SEPE y el SOC. Para los SLE, la implantación de soluciones tecnológicas en este ámbito representa una de las actuaciones con más valor y utilidad potencial.*

Fuente: Encuesta de digitalización de los SLE. Mayo 2025.

Esta falta de interoperabilidad se manifiesta especialmente en dos ámbitos:

- Entre las aplicaciones de gestión (PTX Xaloc u otras herramientas) de los SLE y del SOC, dificultando el seguimiento efectivo de los procesos de inserción laboral y complicando la gestión diaria.
- Entre la PTX Xaloc y otras herramientas de gestión (GIA...), hecho que obliga a introducir la misma información en más de un sistema, con el consiguiente incremento de la carga de trabajo y riesgo de errores.

7.3.3. Aspectos positivos y adelantos logrados

En relación con la pregunta **"¿De qué estamos más satisfechos? ¿Por qué? ¿Cómo lo habéis conseguido?"**, es importante destacar que el 82,9% de los servicios (29 SLE) destacan la actitud proactiva, el compromiso y la implicación del personal técnico ante los retos de la digitalización. Se valora especialmente la predisposición para aprender, la flexibilidad y la motivación del personal, y se pone en valor el liderazgo interno. A pesar de la limitación de recursos hay un alto nivel de adaptación.

A continuación, y a partir de los cuatro bloques en los que estaba estructurada la encuesta, se presentan las actuaciones que los servicios han compartido y destacado de manera positiva, como buenas prácticas:

Bloque 1 – Contexto organizativo y estratégico		
Ejemplos de actuación		
Nombre de la acción	**Servicio**	**Descripción**
Designación de una persona para impulsar la digitalización	Vilafranca del Penedès	Asignación de una persona responsable de liderar y mejorar la digitalización del servicio. Esto ha permitido incrementar el uso de plataformas digitales por parte de las personas usuarias y mejorar la respuesta a las necesidades actuales.
Formación contínua y actitud proactiva del equipo	Castellbisbal, Pallejà, Polinyà	Realización de formación contínua y actitud abierta del equipo hacia la digitalización, con adaptabilidad. No se han detectado resistencias y han adoptado nuevos sistemas de búsqueda digital con facilidad.
Plan de digitalización municipal con análisis de datos	Mataró	Implementación de un plan de digitalización basado en la plataforma Sigma, vinculada a la transparencia de los datos, que permite analizar datos de la persona usuaria, canalización de demandas, datos de atención, perfil e impacto. Este enfoque estratégico ha reforzado la toma de decisiones del servicio.

Bloque 2 – Digitalización de los servicios y canales (*Front Office*)		
Ejemplos de actuación		
Nombre de la acción	**Servicio**	**Descripción**
Acompañamiento digital con Punto Òmnia o Punto TIC	Badalona	Realización de acciones de apoyo a las personas usuarias con bajas competencias digitales que son derivadas al Punto Òmnia donde reciben acompañamiento específico. Esta coordinación mejora la accesibilidad a los servicios y la inclusión digital.
	La Garriga	Implementación de una acción de alfabetización digital estructurada por niveles, con sesiones de 3 días por semana. El servicio Punto TIC, ubicado en el mismo edificio, facilita esta formación de manera personalizada según las necesidades de las personas usuarias.
	Sant Adrià de Besòs	Realización de formaciones digitales dirigidas a las personas usuarias para la preparación ACTIC. Centro colaborador ACTIC. Punto Òmnia en el municipio.

Nombre de la acción	Servicio	Descripción
Acompañamiento digital mediante agentes digitales	Manlleu	Creación de la figura de agentes digitales formados para acompañar personas vulnerables en la tramitación digital de gestiones como DONO, trámites de prestaciones con el SEPE o inscripciones a formación. Es un proyecto innovador que mejora la accesibilidad digital y la autonomía de las personas usuarias. Para su desarrollo se ha formado durante 2 semanas a 6 mujeres en situación de vulnerabilidad mediante un plan de empleo que son los agentes digitales. Están ubicados estratégicamente en diferentes puntos del Ayuntamiento para dar este apoyo.
Agilidad para desarrollar herramientas que acercan a la digitalización: servicio de orientación en línea	Santa Coloma de Gramenet	Implantación de un servicio de orientación laboral en línea mediante una plataforma que incluye un amplio abanico de recursos: itinerarios, pruebas ACTIC, canales de búsqueda de trabajo, desarrollo de competencias digitales. El acceso es universal y existe la opción de descarga de una APP.
Capacitación digital básica personalizada	Sant Pere de Ribes	Implementación de una formación inicial en digitalización para todas las personas demandantes, adaptada a su nivel, como fase previa en la búsqueda de empleo. Esta formación se realiza en 4 sesiones. La acción ha ayudado a reducir la brecha digital.
Digitalización del Club de Empleo	Sant Andreu de la Barca	Transformación de la gestión del Club de Empleo en papel a hacerlo completamente digital mediante un aula informática. Esto ha permitido la digitalización de las personas usuarias y ha roto resistencias, de manera que ha hecho aumentar su autonomía.
Espacio web centralizado con recursos de orientación	Granollers	Creación de un espacio web específico (*site* de Google) con recursos de orientación para las personas usuarias, centralizando herramientas y materiales. Este espacio facilita el autoaprendizaje y reduce consultas recurrentes.
Formación digital de las personas usuarias para romper resistencias	Sant Andreu de la Barca	Realización de acciones formativas en el aula de informática. Este espacio ha sido clave para formar a las personas usuarias en herramientas digitales, lo que ha permitido reducir la resistencia e incrementar la autonomía en la búsqueda de empleo.

Nombre de la acción	Servicio	Descripción
Implementación de canales digitales de comunicación	Sant Boi de Llobregat	Implementación de múltiples canales de comunicación como web, WhatsApp, formularios digitales, Instagram y LinkedIn para mejorar la difusión de ofertas y formaciones y contactar con las personas usuarias y empresas, agilizando procesos y mejorando la cobertura.
	Piera	Implementación de acciones de mejora de la comunicación digital, con el apoyo del departamento de comunicación, que ha contribuido a dar visibilidad al servicio dentro la web municipal y a la creación de formularios digitales para la recogida de datos. Paralelamente, se está actualizando toda la información vinculada al departamento de Empresa y Ocupación, con el objetivo de construir una visión conjunta y coherente del servicio.
Ocúpate en línea	Viladecans	Creación de un recurso virtual que incluye actuaciones online, altas y actualizaciones.
Uso de *WhatsApp Business* para la gestión de comunicaciones y difusión de ofertas de trabajo	Abrera, Caldes de Montbui, Castellar del Vallès, Les Franqueses del Vallès, Mancomunitat de la Vall de Tenes, Montcada i Reixac, Sant Boi de Llobregat, Sant Joan Despí, Vic	Utilización de la mensajería instantánea como canal de comunicación ágil y directa para la difusión de ofertas, acciones formativas y otra información de interés para las personas usuarias. Su uso ha mejorado la rapidez y la efectividad de la comunicación y la respuesta. Además, Montcada i Reixac gestiona también las actualizaciones de expedientes, hecho que ha permitido mejorar la respuesta y autonomía de las personas atendidas y ha reducido la presencialidad. Sant Boi de Llobregat menciona que el acceso al canal de WhatsApp se realiza solo a las personas activas en la búsqueda de empleo.
	Gavà	Implementación de un servicio de notificaciones vía WhatsApp con más de 1.200 suscriptores. La persona interesada envía la palabra ALTA y se añaden a una lista de distribución. Utilizan *TinyURL* para hacer llegar ofertas y formaciones de manera accesible incluso a personas usuarias con bajas competencias digitales. Ha substituido el Club de Empleo tradicional y ha aumentado la eficacia en la captación de personas candidatas.
Uso estratégico de las redes sociales	Sant Joan Despí	Incorporación de la figura de una persona técnica que gestiona las comunicaciones de Promoción Económica con las redes sociales. Tienen Instagram propio.
	Vic	Implementación de una estrategia de comunicación digital con redes sociales gestionadas con libertad para adaptarse a los intereses de la ciudadanía. Esto ha incrementado la interacción y visibilidad del servicio.

Nombre de la acción	Servicio	Descripción
	Igualada	Implementación de una estrategia activa de comunicación en Instagram, Facebook y LinkedIn para mejorar el contacto con los jóvenes y aumentar la participación. Cuenta con una empresa subcontratada y una persona encargada de la gestión y contacto directo con esta. Su estrategia comunicativa combina contenidos informativos con elementos personales para acercarse a la ciudadanía. Han personalizado el perfil del servicio para hacerlo más cercano y accesible. Por ejemplo, han explicado casos de éxito de personas usuarias, y ahora están haciendo el perfil de todos los miembros de la plantilla (han comenzado con la recepcionista, puedes ver su foto, pero saldrá todo el personal). Actualmente, @Igualadaocupació cuenta con 2.159 seguidores y publica ofertas de difícil cobertura.

Bloque 3 – Digitalización de la gestión interna (*Back Office*)		
Ejemplos de actuación		
Nombre de la acción	**Servicio**	**Descripción**
Digitalización del censo de empresas	Abrera	Creación de un censo digital consultable al web municipal mediante una base de datos Access. Esto ha facilitado el acceso a la información y la articulación de servicios de intermediación y apoyo a empresas.
Gestión de datos e indicadores	Calella, El Prat de Llobregat	Harmonización y unificación de criterios en la gestión de los datos. Esta tarea ha permitido generar indicadores de gestión útiles y fiables, que contribuyen a introducir mejoras en el servicio.
	Granollers	Implementación del gestor de expedientes *Miytow*, que ha permitido eliminar el uso del papel y mejorar la trazabilidad y explotación de datos. Esto ha permitido una gestión más eficiente y una mejor toma de decisiones basada en indicadores.
Gestión interna con Microsoft 365	Sant Andreu de la Barca	Realización de la migración completa del equipo en el ecosistema Microsoft 365, incorporando Planner, Teams y OneDrive, mejorando la colaboración y la organización interna de los procesos del servicio.
Implantación de SharePoint para trabajo colaborativo	Viladecans	Utilización de SharePoint (OneNote, Planner, Teams...) y otras herramientas de Microsoft para compartir información entre técnicos y mejorar la gestión colaborativa. Ha agilizado flujos de trabajo intenso y mejorado la coordinación entre servicios.

Nombre de la acción	Servicio	Descripción
Mejora de la gestión interna con *Padlet*	Manresa	Creación de un *Padlet* para uso interno del personal técnico para centralizar y compartir la información de formaciones (calendario, plazas...), recursos (orientación...) y actividades organizadas por meses, lo que ha permitido ahorrar tiempo y mejorar la coordinación.
Sesión de acogida unificada dirigida al personal técnico	Ripollet	Realización de una sesión estructurada para el personal técnico nuevo para garantizar la correcta introducción de los datos en los expedientes y tratamiento de datos. Esta unificación facilita la explotación posterior por indicadores y ha mejorado la coherencia de servicio. También se destaca la motivación y la coordinación del equipo técnico como elementos clave para el éxito de esta iniciativa.

Bloque 4.1 – Tecnologías		
Ejemplos de actuación		
Nombre de la acción	Servicio	Descripción
Creación de un campus virtual propio y "maleta digital"	Viladecans	Implementación de una plataforma propia de formación virtual que utilizan todos los servicios municipales. Incluye fórums, maleta digital y módulos de competencias digitales. El 100% del alumnado accede, mejorando el alcance formativo. Los recursos digitales están recopilados dentro de una "maleta digital" para facilitar el desarrollo de competencias. Incluye herramientas para formación, búsqueda de empleo y preparación de ACTIC.
Implantación de ChatGPT para orientación	Castellar del Vallès	Adquisición de la licencia con la intermediación de una empresa externa, que es quien hace los pagos con una tarjeta de crédito. Son los únicos del Ayuntamiento con licencia de ChatGPT profesional. Utilizan la IA para asesorar en procesos de orientación, apoyo en la redacción de CV y formación, con buen retorno de los usuarios.
	Igualada	Utilización del ChatGPT para elaborar currículums, preparar entrevistas y optimizar perfiles. El equipo ha recibo formación específica para integrar la IA a las sesiones de orientación con un taller de 4 horas.
Área privada para empresas con automatizaciones de procesos de gestión de la Bolsa de Empleo	Sant Cugat del Vallès	Creación de un área privada digital para empresas que permite gestionar ofertas, hacer seguimiento de personas candidatas y contactar vía chat. Automatiza procesos, mejora la trazabilidad y ahorra tiempo al personal técnico. La aplicación móvil dentro del área privada permite a la empresa iniciar un chat con las personas candidatas. El servicio puede acceder a toda la información.

Nombre de la acción	Servicio	Descripción
Uso de herramientas tecnológicas y aplicaciones Web: Canva, Symbaloo...	La Garriga	Utilización de Symbaloo para facilitar el acceso de las personas usuarias a los recursos.
	Olesa de Montserrat	Utilización de Canva en su modalidad profesional con acceso gratuito, obtenido gracias a la tramitación como formadores. Se trata de un ejemplo de despliegue de recursos propios para acceder a herramientas tecnológicas de calidad sin coste añadido.
Uso de Moodle para orientación y autoformación	Manresa	Utilización de un Moodle estructurado donde hay áreas para las personas usuarias, personal técnico y empresas con espacios de autoformación y formación híbrida, hecho que ha permitido mejorar la accesibilidad a recursos formativos y potenciar la personalización.

Bloque 4.2 – Capacitación digital		
Ejemplos de actuación		
Nombre de la acción	**Servicio**	**Descripción**
Formación y uso de la IA en orientación	Abrera	Realización de formación en IA, que han comenzado a aplicarla en acciones de orientación como la creación de CV. El equipo técnico integra estos conocimientos en la atención a personas usuarias, mejorando el servicio personalizado.
	Manresa	Implementación de formación interna planificada sobre IA y competencias digitales.
	Mancomunitat de la Vall de Tenes, Santa Margarida i els Monjos	Realización de formación en IA y otras herramientas tecnológicas por parte del personal técnico, mediante el autoaprendizaje y la autoformación, con el objetivo de incorporar mejoras en la orientación de los procesos de búsqueda de empleo.

7.3.4. Demandas y necesidades de los SLE participantes

Los servicios han compartido las siguientes demandas y necesidades en respuesta a la pregunta **"¿Qué nos pediríais para poderos ayudar?"**:

- **Diseño e implementación de planes de digitalización**

  Apoyo técnico y estratégico para crear hojas de ruta adaptadas a la realidad de cada servicio. Los servicios requieren un marco estratégico claro y un apoyo institucional para poder avanzar en la digitalización. La ausencia de diagnósticos y planificación limita el despliegue eficiente de iniciativas. Algunos servicios piden de forma explícita recursos humanos, técnicos y económicos para implementar las estrategias de digitalización.

- **Mejoras de las funcionalidades de la PTX Xaloc**

  La PTX Xaloc es la herramienta de gestión de la mayoría de los servicios. Por este motivo, se manifiesta la necesidad de mejorar la herramienta y hacerla evolucionar para convertirla en una herramienta potente, flexible y adaptada a la realidad diversa de los municipios y de los SLE. Los elementos clave definidos han sido:

Front Office:

- Módulos nuevos (competencias, apartado de observaciones privadas para cada servicio).
- Visualización y filtros avanzados (filtraje de ofertas, códigos de ocupación y palabras clave).
- Comunicación bidireccional con empresas.
- Automatización de acciones (recordatorios, inscripciones, envíos de CV).
- Suscripción y alertas personalizadas.
- Espacios privados de observación.
- Comunicación directa y bidireccional con personas usuarias y empresas.

Back Office:

- Automatización de procesos internos.
- Digitalización de documentos y firmas (hojas de compromiso, adjuntos...).
- Integración con otras aplicaciones (SOC, SEPE) (interoperabilidad de datos entre sistemas).

- **Automatización de los procesos de gestión interna**

  Los servicios requieren digitalizar la gestión documental y coordinar sistemas para reducir redundancias. El reto es hacer más eficiente el trabajo interno para concentrar recursos en la atención a las personas.

- **Formación y acompañamiento personalizado**

  La capacitación de los equipos es clave para la sostenibilidad del proceso de digitalización. Muchos servicios reclaman más ediciones de las formaciones, formación adaptada y figuras de acompañamiento como el "*coach* digital".

  Algunos ámbitos de formación solicitados son:

  - Inteligencia artificial aplicada.
  - Digitalización de procesos.
  - Ciberseguridad.
  - Herramientas digitales.

- **Recursos y apoyo institucional**

  Inversiones en equipos, herramientas digitales, refuerzo de personal y reconocimiento institucional del papel del SLE.

- **Red, buenas prácticas y espacios compartidos**

  Existe voluntad y predisposición al trabajo colaborativo entre los servicios, así como el reconocimiento de que compartir experiencias puede acelerar el proceso de digitalización.

  Se solicitan espacios para intercambiar experiencias y recursos útiles y para identificar modelos de éxito transferibles. A modo de ejemplo se mencionan:

  - Jornadas técnicas, seminarios y espacios de intercambio.
  - Banco de buenas prácticas.
  - Sesiones territoriales con otros servicios.
  - Materiales y recursos comunes para la orientación.

7.4. Buenas prácticas

Municipio: Castellar del Vallès

Ámbito: Actividades demandantes. Asesoramiento y orientación laboral

Inteligencia Artificial (IA) para preparar entrevistas y CV, y simuladores y entornos inmersivos para la práctica laboral y/o formativa (gafas de realidad aumentada)

Destinatarios: Personas usuarias del servicio.

Descripción:

Implementación de actividades basadas en inteligencia artificial (IA) para mejorar el currículum y preparar las entrevistas de trabajo. Los talleres se realizan en grupos reducidos para garantizar un apoyo personalizado: inicialmente comenzaron con cinco participantes y actualmente se llevan a cabo con solo tres personas por sesión.

Se han desarrollado diversos ***prompts*** específicos para ChatGPT con el objetivo de entrenar a las personas usuarias según su perfil profesional. Por ejemplo, se dispone de ***prompts*** para entrevistas por competencias, entrevistas curriculares y para perfiles administrativos. Después de cada simulación de entrevista (realizada en formato audio para dotarla de mayor realismo), ChatGPT genera un informe con un análisis de los puntos fuertes y áreas de mejora, así como una valoración de la participación.

También se enseña a adaptar el currículum a las características de cada oferta laboral, con el apoyo de la IA y en la redacción de las cartas de presentación.

Las sesiones, con una duración de dos horas, incluyen:

- Introducción a la IA y nociones básicas de ciberseguridad.
- Creación de cuentas en ChatGPT (opcional) y formación sobre cómo redactar ***prompts*** efectivos (por ejemplo, para elaborar un buen currículum).
- Elaboración del apartado "Sobre mi" a partir de la información previa facilitada, así como la redacción de cartas de presentación.

Asimismo, se están registrando vídeos de diferentes ocupaciones con la finalidad de darlas a conocer a las personas usuarias del SLE y a los jóvenes de los institutos, ayudándoles a conocerlas antes de elegir estudios o itinerarios profesionales.

Para llevar a cabo este proyecto, se contrató a un coordinador que ha formado al equipo del Servicio Local de Empleo. Además, se ha contado con el apoyo de dos personas jóvenes, una de ellas con perfil informático, financiadas a través de un plan de empleo. También se contrató a una empresa externa para la elaboración de material de formación gamificada y entrenamiento en competencias profesionales mediante gafas de realidad virtual.

Estas acciones se han financiado principalmente mediante subvenciones de proyectos específicos y del proyecto Trabajo, Talento y Tecnología (TTT) de la Diputación de Barcelona.

Enlace:

https://chatgpt.com/g/g-67dbe39a7abc81918c526350a73a3f68-slo-simulacio-diversos-tipus-d-entrevista

Municipio: Sant Boi de Llobregat

Ámbito: Canales. Redes Sociales y Mensajería instantánea

Plan de comunicación (WhatsApp, Redes sociales)

Destinatarios: Jóvenes.

Descripción:

Desde el Área de Promoción Económica se ha puesto en marcha un plan de comunicación con el objetivo principal de atraer especialmente al público joven y dar a conocer los servicios que se ofrecen. El Ayuntamiento ha destinado recursos económicos y humanos para impulsar esta iniciativa, entre los que destaca la incorporación de un gestor de comunidades.

El plan combina acciones en redes sociales y actividades presenciales. A través de Instagram y LinkedIn se difunden ofertas laborales, acciones formativas, iniciativas de emprendimiento, ayudas y subvenciones, etc., utilizando un tono cercano y fresco para romper las reticencias que a menudo muestran los jóvenes a la hora dirigirse a la administración pública.

Desde el mes de febrero, se han incorporado visitas de los institutos de educación secundaria (IES) a la Masía Torre Figueres, donde se realiza una gincana con retos para dar a conocer los servicios de manera dinámica y participativa.

Enlaces:

Publicaciones Instagram:

- Vídeo de presentación de la Masia Torre Figueres:

  https://www.instagram.com/p/DH6O498sKne/

- Cosas que no se han de hacer en una entrevista de trabajo

  https://www.instagram.com/p/DJ1bbxEo4YQ/

Perfil *LinkedIn*: https://www.linkedin.com/company/ajuntament-sant-boi-llobregat/posts/?feedView=all

Municipio: Santa Coloma de Gramenet

Ámbito: Actividades a personas demandantes. Asesoramiento y orientación laboral. Formación en línea.

Plataforma de orientación laboral en línea y formación en línea

Destinatarios: Ciudadanía (acceso universal).

Descripción:

La plataforma de orientación laboral en línea ofrece un amplio abanico de recursos digitales para personas en búsqueda de empleo del municipio, pero abierta también a otras personas usuarias. Este servicio permite acceder a orientación personalizada en cualquier momento y lugar, con el apoyo técnico del equipo de orientación.

Esta herramienta integra los siguientes contenidos:

- Itinerarios de orientación personalizados, como el *Ikigai* (motivación personal) y *Océano Azul* (diferenciación profesional).
- Preparación para pruebas de acceso a certificados profesionales, con cursos en línea de catalán, castellano, inglés, matemáticas y competencias digitales.
- Píldoras formativas de orientación laboral, que incluyen el uso de herramientas (currículum, carta de presentación) y canales de búsqueda de trabajo (redes sociales profesionales, portales de empleo y autocandidaturas), proceso de selección (entrevistas de selección).
- Desarrollo de competencias digitales, con formación en línea:
  - Nivel básico: uso de herramientas digitales, ciberseguridad, automatización doméstica, edición de imágenes y preparación para el ACTIC.
  - Nivel medio/avanzado: formaciones más especializadas para mejorar el perfil digital.
- Monográficos dirigidos a mujeres, para reducir la brecha digital.

La plataforma ofrece un catálogo de formaciones para las personas usuarias, totalmente integrado con la aplicación de gestión interna del servicio, desde la cual se deriva el acceso a otra plataforma formativa.

Los contenidos de las formaciones son tanto de producción propia como externos (adquiridos), y la gestión de la plataforma de formación está externalizada.

Enlace: https://www.grameimpuls.cat/homepage/orientacio-enlinia/?cat=ocupacio&postid=7777&color=bg_color2

Municipio: Viladecans

Ámbito: Canales. Cita previa en línea

Implantación y gestión de la cita previa en la página web para programar las citas al SLE

Destinataris: Ciudadanía.

Descripción:

Se puede solicitar cita previa tanto a través de la web del Ayuntamiento como presencialmente desde el Servicio Local de Empleo (SLE), para recibir atención presencial o en línea. Una vez realizada la reserva, las personas usuarias reciben un correo electrónico de confirmación de la cita, desde el cual, si procede, pueden anular la cita. Este sistema funciona mediante un software específico de gestión de citas previas.

En el caso del SLE, se pueden solicitar los siguientes servicios:

- Actualització de la bolsa de empleo.
- Alta en la bolsa de empleo.
- Orientación e información laboral

En la oficina hay un tótem, o terminal de autoservicio, donde las personas usuarias pueden introducir su DNI para acceder a la atención presencial y gestionar su solicitud de manera autónoma.

Este sistema permitirá, próximamente, la videotramitación, es decir, la posibilidad de gestionar determinados trámites en línea durante una videollamada. Actualmente, se solicita que la documentación se envíe por correo electrónico, incluido el documento de compromiso, que puede ser firmado digitalmente o con una firma manuscrita escaneada.

Enlace: https://cita.viladecans.cat/

7.5. Conclusiones: ideas clave para tener en cuenta

El análisis cuantitativo y cualitativo de los resultados del Taller ha permitido diagnosticar el estado actual de la digitalización de los servicios, identificar retos, compartir buenas prácticas y definir las necesidades prioritarias para su desarrollo. A continuación, se presentan los elementos clave, organizados mediante una adaptación del modelo CANVAS que facilita un resumen gráfico y visual de las conclusiones. Este modelo se divide en nueve cuadrantes, cada uno con puntos clave, ejemplos y datos relevantes:

1. Contexto y oportunidades de mejora

Resume las principales dificultades y retos identificados en el proceso de digitalización de los SLE, como son: la brecha digital, las resistencias al cambio, la falta de plan estratégico, los recursos limitados, la carencia de capacitación, la interoperabilidad insuficiente...

La digitalización de los SLE se encuentra en una fase inicial intermedia, con una presencia notable de procesos digitales en la atención directa (Front office) pero con importantes limitaciones en la gestión interna (Back office) y la estrategia global.

2. Propuestas de valor

Define el valor clave que aporta la digitalización a los SLE y a la ciudadanía, destacando la mejora de la atención, la inclusión digital, la transparencia, la eficiencia y la innovación.

3. Soluciones de éxito

Enumera las prácticas y acciones que han funcionado o que los SLE consideran claves para mejorar la digitalización, destacando ejemplos concretos e innovadores (como la formación en IA, el uso de WhatsApp, la figura del agente digital, la digitalización de la gestión interna, los planes municipales...).

4. Actividades clave

Detalla las acciones prioritarias para desarrollar y mantener la digitalización de los servicios locales como la formación contínua, la automatización, la mejora de plataformas y la interoperabilidad.

5. Recursos clave

Identifica los recursos humanos, técnicos y económicos esenciales para avanzar en la digitalización: formación, personal dedicado, herramientas tecnológicas y presupuesto específico.

6. Relaciones con las personas usuarias

Resume como los SLE han adaptado o han dirigido su manera de relacionarse con la ciudadanía, equilibrando la atención personalizada con la atención digital.

7. Canales

Indica los canales digitales más efectivos y aquellos que deben potenciarse para llegar a las personas usuarias y empresas, como redes sociales, WhatsApp, la plataforma web y el aula digital.

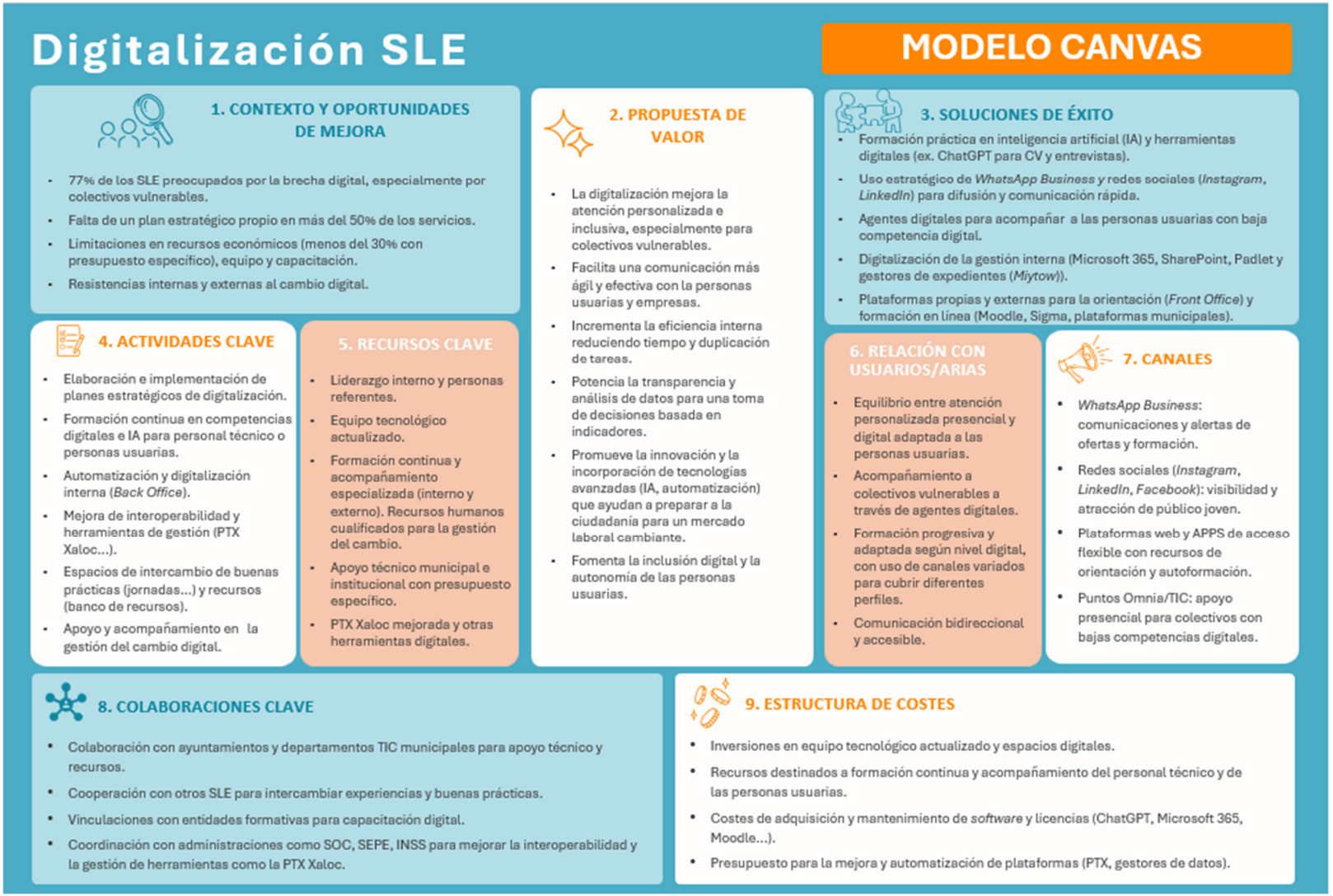
8. Colaboraciones clave

Refleja la importancia de colaborar con otras administraciones, agentes, departamentos y SLE para compartir recursos, buenas prácticas y apoyo.

9. Estructura de costes

Resume las principales limitaciones económicas y los recursos necesarios para superar las barreras de la digitalización.

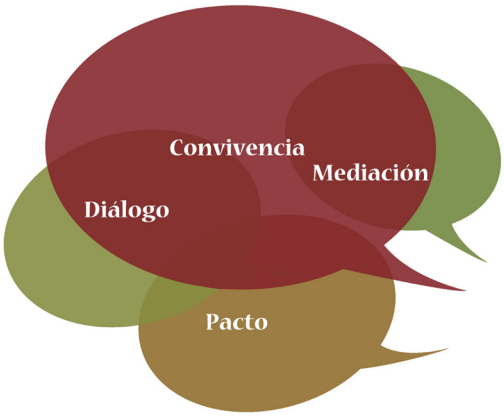
Modelo CANVAS: Digitalización de los SLE



INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

SERVICIOS DE MEDIACIÓN CIUDADANA 2024





Informe de los indicadores de servicios de mediación ciudadana 2024

1. Presentación

2. Gestión económica y de recursos humanos de los SMC

3. Gestión de casos

4. Los servicios de mediación ciudadana en las comunidades vecinales, espacios públicos y equipamientos

5. Acción comunitaria y mesas transversales

6. Acciones de formación y sensibilización

7. Actividades de difusión

8. Medidas alternativas a la sanción

9. Principales indicadores del 2024

10.Talleres de mejora

11.Anexo: relación de actividades desarrolladas por los entes locales

1. Presentación

El Círculo de Comparación Intermunicipal de los Servicios de Mediación Ciudadana (en adelante, CCI SMC) de la Diputación de Barcelona analiza los indicadores de los Servicios de Mediación Ciudadana (en adelante, SMC), a la vez que impulsa mejoras en el funcionamiento de estos servicios clave dentro del sistema de servicios públicos municipales que trabajan por la promoción de la convivencia.

El CCI de SMC está liderado por el Servicio de Convivencia y Diversidad, dentro del marco del Programa de mediación ciudadana, y cuenta con el apoyo del Servicio de Programación de la Diputación de Barcelona.

En concreto, el Programa de mediación ciudadana gestiona dos líneas de acción:

- Apoyo a los entes locales con **servicio de mediación ciudadana (SMC)** propio. En 2024 cuenta con 47 entes locales adheridos al programa y 113 profesionales de la mediación.
- Prestación directa de un **Servicio itinerante de mediación ciudadana (SIMC)** dirigido a los municipios que no cuentan con servicio de mediación ciudadana propio. Los datos sobre la prestación de este servicio no se recogen en el marco del proyecto del CCI SMC.

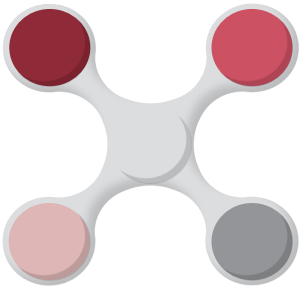
El Informe de la XVª edición de los CCI SMC presenta las principales líneas de evolución de los indicadores más relevantes en términos de prestación y gestión del servicio en el año 2024, refleja cuál ha sido su situación desde diversas dimensiones de análisis (gestión de casos, formación y sensibilización, acción comunitaria y otros ejes de trabajo) y complementa los datos de los CCI con un breve análisis cualitativo de las actividades recogidas en las memorias de los diferentes servicios adscritos al colegio. programa de mediación.

GESTIÓN DE CASOS

Gestión de conflictos mediante un **trabajo técnico**, individual o grupal, para la **búsqueda de una vía pacífica y equitativa** de superación del conflicto o de reducción de la conflictividad rehaciendo los vínculos.

FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

Actividades de sensibilización y formación al personal **del ente local** y a la **ciudadanía** en gestión positiva de los conflictos y la mediación; propuesta y realización de charlas, formaciones u otras acciones para conseguir que la ciudadanía y el personal del ente local conozcan las oportunidades que les pueden ofrecer los SMC y el abordaje dialogado de los conflictos.



ACCIÓN COMUNITARIA

Actividades **orientadas a generar relaciones positivas,** fortalecer los vínculos sociales, el **sentimiento de pertenencia a la comunidad** y mejorar la **cohesión social.**

OTRAS ACTIVIDADES

Actividades de asesoramiento técnico y profesional a la propia organización y a la ciudadanía, actividades de difusión en medios de comunicación y redes sociales y visitas profesionales al SMC.

El informe se ha centrado en:

- Disponer de un análisis de l**os principales indicadores de gestión y prestación del servicio**.
- **Ampliar el análisis cuantitativo y cualitativo con las fichas de actividad recogidas en las memorias de los SMC.**
- **Realizar un análisis de la actuación de los servicios de mediación en los tres ámbitos de sociabilidad (comunidades vecinales, espacios públicos y equipamientos).**
- **Poner en valor la propia mediación ciudadana y la actividad llevada a cabo por los SMC de los entes locales** y por el programa de mediación ciudadana de la Diputación de Barcelona en el marco de las políticas locales de promoción de la convivencia y el derecho a la ciudad.

El siguiente informe se estructura en diez apartados y un anexo:

- El **primero** corresponde a la presentación del informe.
- El **segundo** contiene el análisis de la gestión económica y de recursos humanos de los SMC.
- El **tercero** presenta el análisis cuantitativo de las actividades de gestión de casos.
- El **cuarto** integra los Servicios de Mediación Ciudadana en los tres ámbitos de sociabilidad (comunidades vecinales, espacios públicos y equipamientos).
- El **quinto** analiza los datos relacionados con las actividades de acción comunitaria y mesas transversales.
- El **sexto** contiene el análisis de las actividades vinculadas a la formación y sensibilización comunitaria.
- El **séptimo** se centra en analizar los datos de las actividades de difusión del servicio.
- El **octavo** analiza los datos referentes a las medidas alternativas a la sanción económica.
- El **noveno** expone los datos clave del CCI de los SMC para el año 2024.
- El **décimo** presenta la relatoría de los talleres de mejora.
- Se presenta un **Anexo** con una síntesis de las actividades incluidas en las memorias de actividad de los SMC.

Los entes locales participantes en el CCI SMC constituyen una amplia representación de las ciudades de más de 10.000 habitantes[1] de la demarcación de Barcelona.

Número de entes locales participantes en el Círculo

47[2]

(100% de los entes locales a los que la Diputación de Barcelona da apoyo para el servicio de mediación ciudadana)

Población de la demarcación de Barcelona representada en el CCI
(en cifras absolutas y en % sobre la población de la demarcación sin incluir la ciudad de Barcelona)

2,87 millones

68%

1 Entre los entes locales participantes en el CCI SMC 2024 se incluye a Arenys de Munt a pesar de contar con una población inferior a 10.000 habitantes (9.444 habitantes en el año 2024).

2 Nota metodológica: Entre los 47 entes locales participantes en el Círculo, se contabilizan el Ayuntamiento de Abrera y el Ayuntamiento de Esparreguera, aunque este año no se han recibido los datos pertinentes de estos entes.

2. Gestión económica y de recursos humanos de los SMC

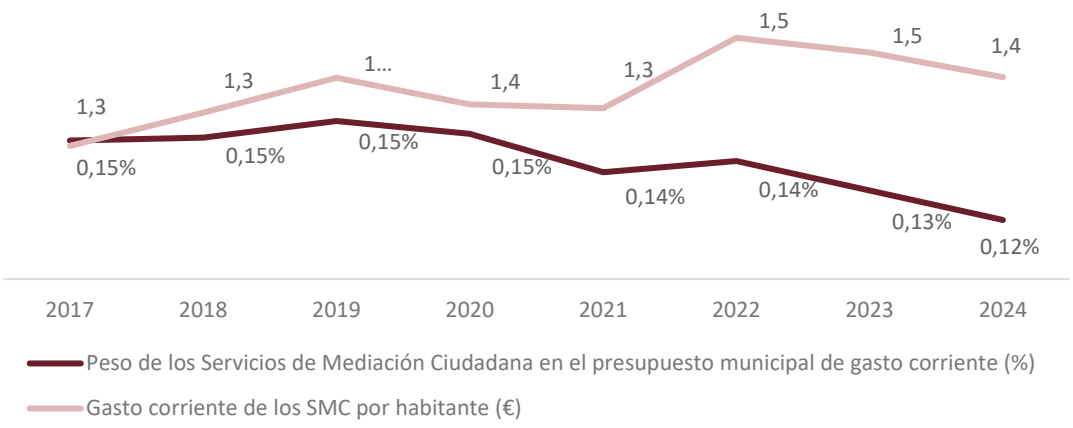
A continuación, se presentan los indicadores clave de los SMC en el año 2024 acompañados de un análisis evolutivo de los últimos ocho años.

Gestión económica

Esfuerzo presupuestario

El **gasto corriente** de los SMC durante el año 2024 es de **1,4€** por habitante. El **porcentaje que representa este gasto corriente sobre el presupuesto municipal en 2024** se sitúa en un **0,1%**, manteniendo la misma proporción respecto al año 2023. Entre 2017 y 2024, el **gasto corriente de los SMC se ha reducido en 0,1€ por habitante; aun así, el peso de los SMC en el presupuesto municipal de gasto corriente no ha variado significativamente**. Los años 2022 y 2023 representan el valor máximo de la serie histórica.

Esfuerzo presupuestario municipal en la prestación de los Servicios de Mediación Ciudadana



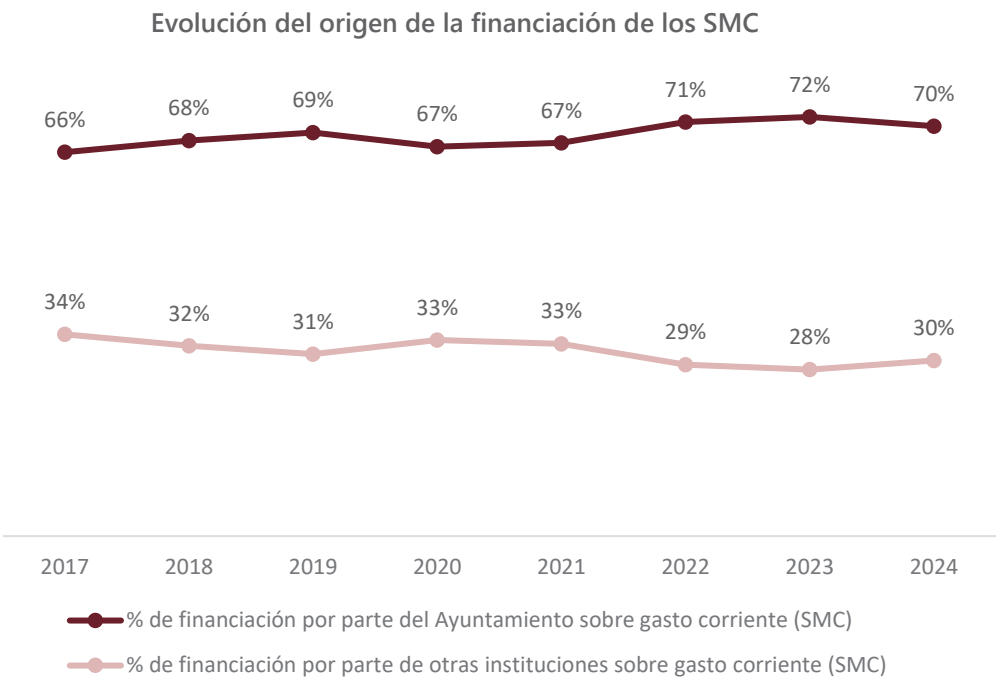
El análisis de los datos de 2024 agrupados por grupos de población (Grupo +10[3] por los participantes entre 10.000 y 60.000 habitantes y Grupo +60 para los mayores de 60.000 habitantes) no muestra diferencias significativas.

	Grupo +10	Grupo +60
Peso del gasto corriente de los SMC en el presupuesto corriente municipal	0,11%	0,13%
Gasto corriente de los SMC por habitante	1,4€	1,4€

Origen de la financiación

De media, la financiación de los SMC en 2024 proviene en un **30%** de la **Diputación de Barcelona** y en un **70% del ente local**. La financiación propia por parte de los entes locales muestra una tendencia continuista en la apuesta de las corporaciones por el servicio de mediación ciudadana.

3 Siguiendo criterios técnicos de alcance y características del servicio, se incluye en este grupo el municipio de Arenys de Munt así como los Consejos Comarcales de L'Alt Penedès, L'Anoia, El Berguedà y L'Osona.



El análisis de los datos por grupos de población muestra que el origen de la financiación en ambos grupos presenta una distribución variada entre la financiación proveniente de otras instituciones y la financiación aportada por el ente local.

	Grupo +10	Grupo +60
% de financiación por parte de otras instituciones s/ gasto corriente (SMC)	40%	26%
% de financiación por parte del ente local s/ gasto corriente (SMC)	60%	74%

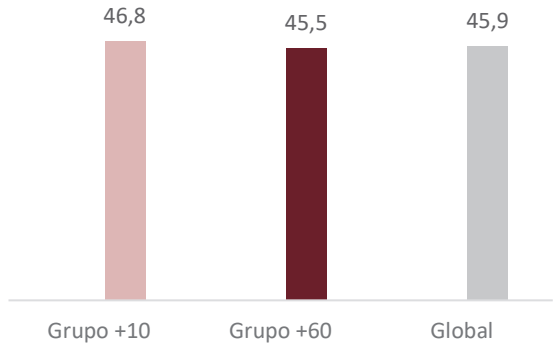
Gasto corriente

El gasto externalizado incluye la contratación externa de personal adscrito al SMC, tanto personal mediador como otros profesionales, así como la contratación de profesionales o empresas externas para tareas puntuales, como formación, sensibilización o apoyo en el abordaje de situaciones complejas. El **porcentaje de gasto externalizado sobre el gasto corriente del servicio** se sitúa en un **45,9%** en 2024. El análisis del gasto por **tramos de población** muestra una **diferencia mínima** de **1,3 puntos** porcentuales de media.

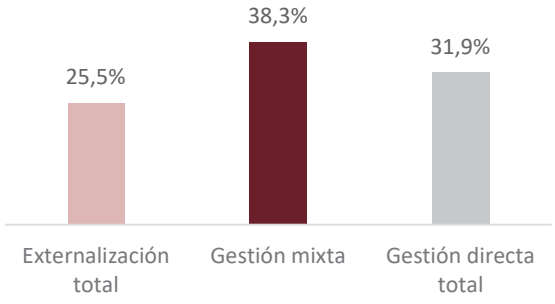
Por otro lado, cabe destacar que 12 de los entes locales participantes (25,5% de la muestra) tienen el 100% del gasto del servicio de mediación externalizada, mientras que **15 participantes gestionan todo el gasto de manera directa** (el 31,9% de la muestra).[4]

4 Cabe destacar que, debido a la falta de información de dos municipios (Abrera y Esparreguera) en relación a este indicador, la suma de los porcentajes del gráfico no es igual al 100%.

Gasto externalizado sobre el gasto corriente del servicio

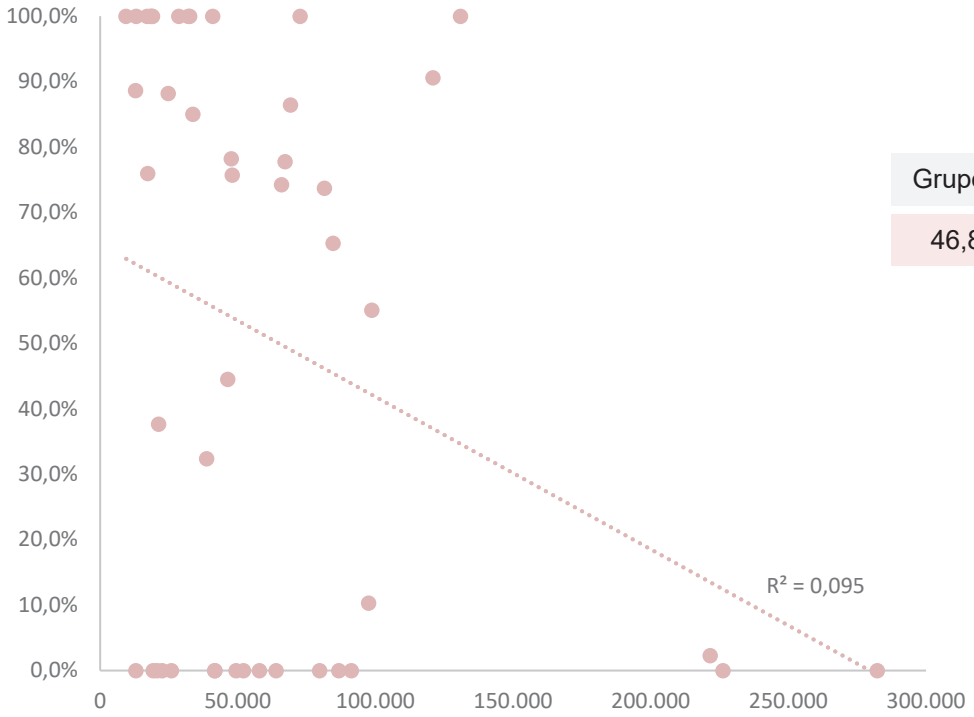


Grado de externalización del gasto del servicio



Se observa una relación débil entre las variables de externalización del gasto corriente y población del municipio (correlación de Pearson -0,31[5]). Por lo tanto, no existe una correlación directa entre el tipo del gasto de externalización y la población del ente local participando en el CCI SMC.

Porcentaje de gasto externalizado de mediación s/ gasto corriente del servicio (SMC) por habitante



Grupo +10	Grupo +60
46,83%	45,53%

Absorción de los y las profesionales

El número medio de horas de profesional de la mediación por cada 1.000 habitantes en 2024 es de **43,96**, lo que supone una ligera reducción respecto al valor registrado el año pasado.

5 *Para la determinación de la correlación entre dos indicadores, se ha considerado que* ***el coeficiente de correlación de Pearson*** *(r) se sitúe entre +0,7 y +1,0 para las correlaciones positivas (0 < r < 1), y entre -0,7 y -1,0 para las correlaciones negativas (-1 < r < 0).*

	2024	2023-2024	2017-2024
Horas anuales de mediador/a por cada 1.000 habitantes	43,96	-1,34	-0,04

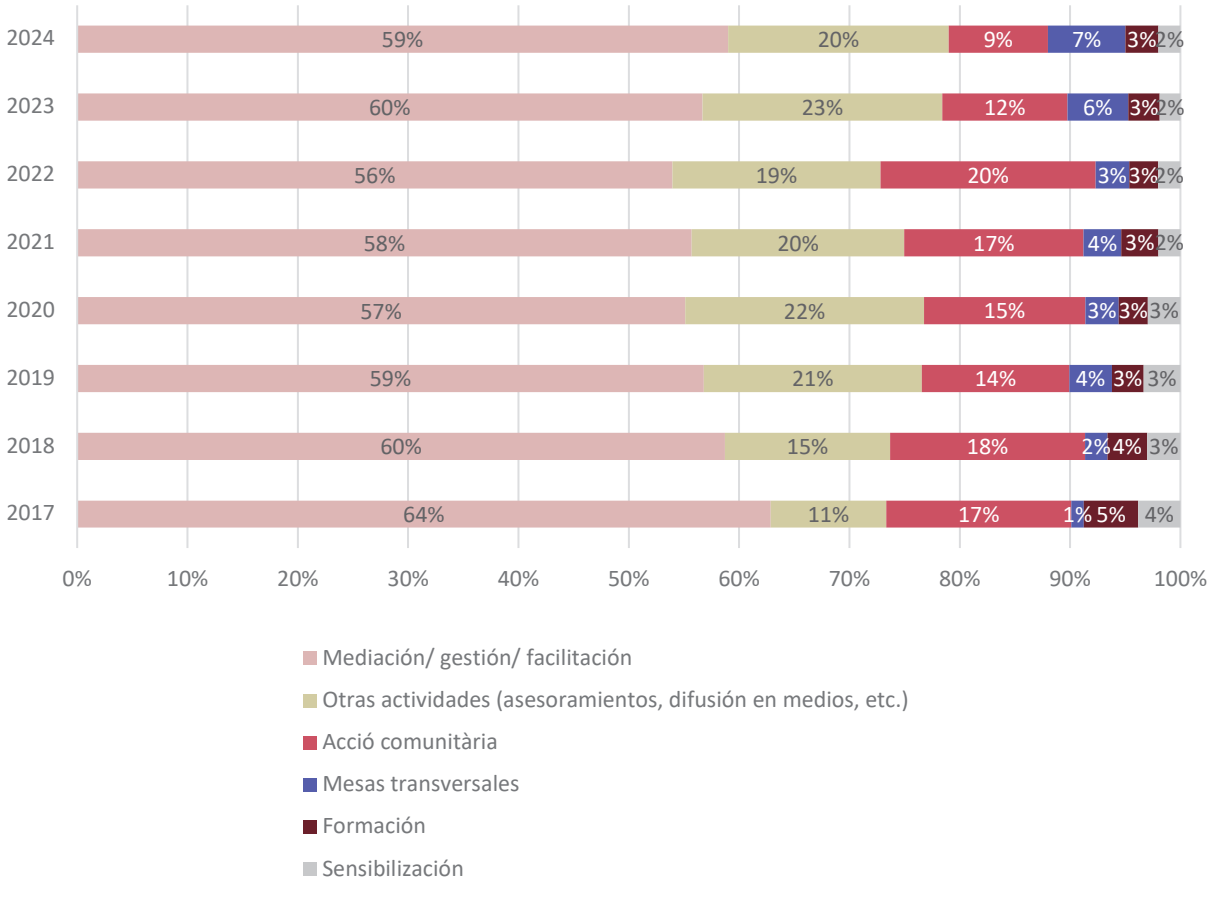
El análisis de la distribución de las horas de dedicación por tipo de tarea refleja que el **grueso de horas de trabajo de** los y las profesionales de los SMC se concentra en la **gestión de casos**. Esta tarea representa un **59% de las horas anuales del personal mediador en 2024**.

Al comparar esta variable entre tramos de población, se observa que **tanto el Grupo +60 como el Grupo +10 coinciden con la media del círculo**, con un valor de 59,3%.

En cuanto a la dedicación de los y las profesionales a las actividades de acción comunitaria, **en los últimos años se había observado un incremento de las horas destinadas a esta tarea**. Sin embargo, **a partir de 2023 la tendencia se revirtió**, con una reducción de 8 puntos porcentuales en 2023 y de 3 puntos en 2024. Aun así, el **Grupo +60** se mantiene **1,3pp** por encima de la media del círculo, mientras que el **Grupo +10** se sitúa **3pp** por debajo.

Por otro lado, cabe destacar que la dedicación de los SMC a la **participación en Mesas Transversales** es de 7,23 horas de media por profesional en 2024, lo que supone 1,4pp más respecto a 2023. No obstante, se observan diferencias significativas entre los entes locales según el tamaño de población: los entes locales del **Grupo +60** están **2,4pp** por encima de la media, mientras que los del **Grupo +10** están **5,5pp** por debajo.

Porcentaje de horas de dedicación de los profesionales dels SMC según el tipo de actividad



Accesibilidad y visibilidad del servicio

Actividades de difusión

El porcentaje **de horas dedicadas a las actividades de difusión por parte de los mediadores/as de los SMC se sitúa en el 0,9% en el año 2024** del total de horas de los mediadores/as. En comparación con 2023, esto representa un ligero descenso del 0,38%. En este sentido, hay que remarcar la reducción significativa dentro del Grupo +60, que ha pasado del 1,2% de horas dedicadas en 2023 al 0,5% en 2024.

Espacio físico

En cuanto al **número de oficinas** físicas de los entes locales participantes en el CCI SMC y su **horario de apertura**, los resultados de 2024 son los siguientes:

Número de oficinas

51

Promedio de horas semanales de apertura

32h

Mañana 23,9h

Tarde 8,1h

En relación con la atención al público, la evolución de las **horas de apertura semanales muestra un ligero aumento** respecto de las horas registradas en 2023. Este incremento está vinculado a las horas de apertura de la **tarde**.

Sin embargo, se observa que en el periodo 2017-2024 las horas de apertura suben en cuanto a los horarios de la mañana, y disminuyen ligeramente para los horarios de la tarde.

	2023-2024	2017-2024
Mañana y tarde	+ 0,1	+ 2,9
Mañana	- 0,1	+ 3,1
Tarde	+ 0,2	- 0,2

El análisis por **grupos de población** de las **horas de apertura** semanal de 2024 muestra que la **diferencia** media entre los dos grupos es de más de **8 horas** de apertura por la **mañana y prácticamente 3 horas** de apertura por la tarde.

	Grupo +10	Grupo +60
Media de horas de apertura semanal por la mañana	20,7	28,9
Promedio de horas de apertura semanal por la tarde	7,0	9,9

Así, los municipios del Grupo **+60** tienen **más horas de apertura semanal**, tanto de mañana como de tarde, dado que en general tienen mejor dotación de recursos y equipos profesionales más amplios con más horas de dedicación.

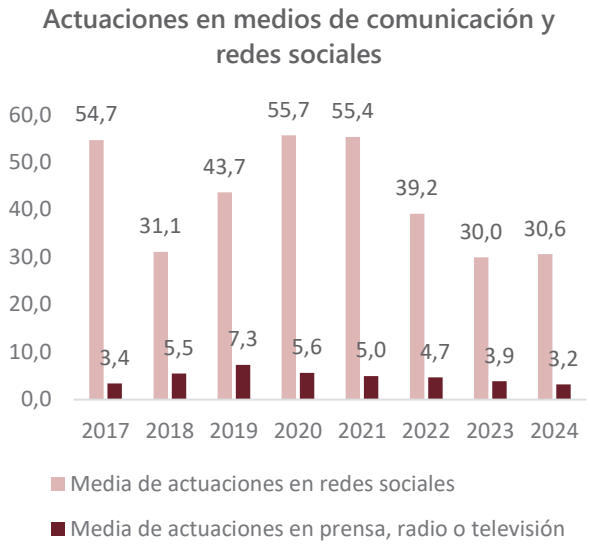
Medios de comunicación

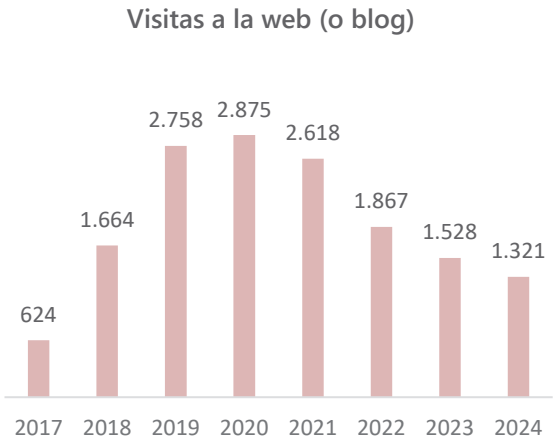
En cuanto a las actuaciones en medios de comunicación, la media de 2024 por ente local es la siguiente:

Actuaciones en redes sociales	Visitas a la web (o blog)	Actuaciones en prensa, radio y televisión
30	**1.320**	**3**

En este contexto, ha habido un incremento del 0,6% en las actuaciones en las redes sociales entre 2023 y 2024.

En cambio, las actuaciones en la prensa, la radio y la televisión, así como las visitas a la web, mantienen la tendencia de descenso iniciada en 2021.





El análisis por **tramos de población (Grupo +10 y Grupo +60)** muestra una **diferencia** significativa en las actuaciones en las **redes sociales**, mientras que en la **radio, prensa y televisión** esta **diferencia no es relevante**:

- Se identifica que **los entes del Grupo +10 dedican más horas a actividades de difusión en medios de comunicación** (1,7 horas por 1.000 habitantes en comparación a las 0,5 horas por 1.000 habitantes del Grupo +60), generando una ligera diferencia de 1,2 horas. En conjunto, la media de horas dedicadas a actividades de difusión en ambos grupos es de 1,1 horas.
- Asimismo, hay una diferencia importante respecto a los datos de 2023: con respecto al Grupo +60, la media de actuaciones en redes sociales ha disminuido en casi 10 horas. Además, el porcentaje de horas de dedicación en este grupo ha cambiado considerablemente, pasando del 1,2 % al 0,5%.

	Grupo +10	Grupo +60
Media de actuaciones en redes sociales	7,3	66,9
Promedio de actuaciones en prensa, radio y televisión	2,7	3,9
% de horas de dedicación a actividades de difusión en medios de comunicación s/total de horas de mediador/a	1,7	0,5

Estructura laboral

Dimensionamiento

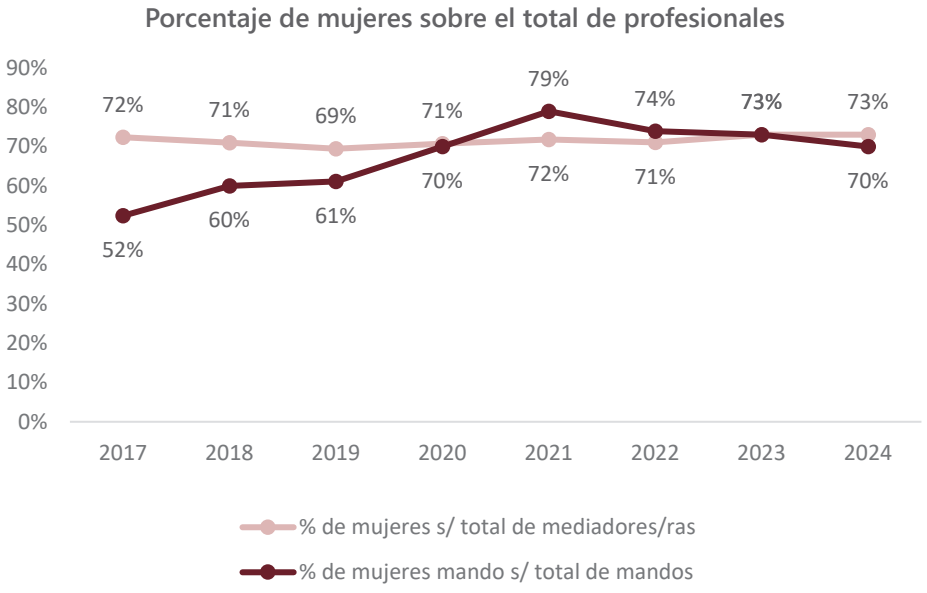
El porcentaje de **plazas creadas en plantilla respecto a las plazas del Servicio de Mediación** es del **43,4%** este **2024**. Este valor **se diferencia de la tendencia de los años anteriores**, donde la media global de 2017 a 2023 era del **33,7%**.

La **media de antigüedad de los profesionales** de mediación de los SMC en 2024 es de aproximadamente **9 años**, incrementándose en un **73%** desde 2017. Se observan diferencias significativas en la antigüedad media de los profesionales **entre los dos tramos de población (Grupo +10 y Grupo +60): 7,4** años y **9,8** años respectivamente. Sin embargo, en relación con el año 2023, las diferencias se reducen ligeramente.

El porcentaje de **mujeres, tanto en perfiles técnicos como de mando**, continúa predominando en 2024.

73% de mujeres sobre el total de profesionales de los SMC

70% de mujeres con mando sobre el total de mandos de los SMC



Acompañamiento a los y las profesionales técnicos

En el año 2024, la **media de horas** de **formación recibida** por los mediadores/as es de **32 horas**. Si se compara con años anteriores, se observa que el dato se mantiene respecto a 2023, pero representa un descenso respecto a 2022 en dos horas de media.

La media de horas anuales de **supervisión externa de casos** por mediador/a en el año 2024 se ha situado en **20 horas**. Este dato es **1 hora superior al registrado en 2023, pero 2 horas inferior al de 2022**, año en que se alcanzó el valor máximo.

Horas anuales de formación por mediador/a

2021	2022	2023	2024
29	↑ 34	↓ 32	= 32

Horas anuales de supervisión por mediador/a

2021	2022	2023	2024
14	↑ 22	↓ 19	↑ 20

En 2024 las horas anuales de formación por mediador/a se mantiene en 32 horas. Se observa una **diferencia** considerable en las **horas anuales de formación** por mediador/a entre los grupos. Los entes locales del Grupo +10 presentan 47,4 horas y los del Grupo +60 25,1 horas. Las horas de formación en el Grupo +60 se han mantenido respecto a 2023, mientras que en el Grupo +10 han incrementado un 8,5pp.

Lo mismo sucede con las **horas anuales de supervisión** por mediador/a: en los entes locales del grupo +10, la media de horas anuales de supervisión por mediador/a es de 39,7 en el año 2024 (4,7 horas más que en 2023), mientras que para el grupo de +60 es de 10,8 (2 horas más que en 2023).

Ideas fuerza del apartado gestión económica y de recursos humanos de los SMC

Entre 2017 y 2024, el gasto corriente de los SMC se ha reducido en 0,1€ por habitante; **aun así, el peso de los SMC en el presupuesto municipal de gasto corriente no ha variado significativamente.**

En cuanto a la atención al público, **las horas de apertura semanales han aumentado ligeramente**, con 0,1 horas más que en 2023. Este incremento se debe principalmente a la **ampliación del horario de tarde.**

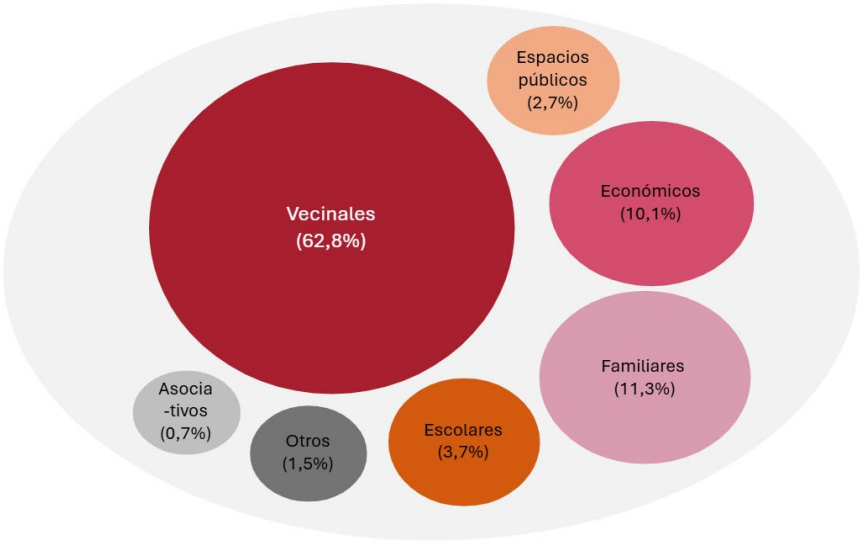
El porcentaje de **plazas creadas en plantilla respecto a las plazas del Servicio de Mediación** es del **43,4%** este **2024**. Este valor **se diferencia de la tendencia de los años anteriores**, donde la media global de 2017 a 2023 era del **33,7%**.

3. Gestión de casos

Como se ha visto en el apartado anterior, la gestión de casos es la actividad principal que desarrollan los SMC, con una dedicación media del 59% de su tiempo. A continuación, se reflejan los principales indicadores relacionados con esta actividad.

Tipología de casos

Los **casos vecinales** son la principal tipología de casos que abordan los SMC y representan de media un **62,8%** del total de los casos que atienden.



A mucha distancia, las dos tipologías de casos más atendidos por los SMC son los relacionados con los **casos familiares (11,3%)**, que son los que se producen en el seno de una familia, seguido de las **actividades económicas (10,1%)**, que son aquellos casos que se dan entre vecinos y una actividad económica y que afectan a su convivencia.

La evolución del **porcentaje de casos por tipología** muestra que los **"otros casos"** (+0,7 p.p.) y los **"casos vecinales"** (+0,69 p.p.) son los que **más se han incrementado entre 2023 y 2024**. Por lo tanto, los datos sugieren un desplazamiento hacia conflictos de proximidad y situaciones menos institucionalizadas.

Ahora bien, si se analiza la evolución temporal, se observa que tanto **"otros casos"** como los **"casos familiares"** presentan un leve incremento entre 2023 y 2024, pero en la **comparativa global** 2017-2024 **registran una reducción**.

En cambio, los **casos vecinales evidencian un aumento sostenido a lo largo del periodo**, el más significativo de todas las tipologías (+1,8 p.p.).

	Casos vecinales	Casos familiares	Casos escolares	Casos de actividades económicas	Casos asociativos	Casos de espacios públicos	Otros casos
2023-2024	+0,69 pp	+0,34 pp	-1,1 pp	-1,2 pp	+0,2 pp	-0,02 pp	+0,7 pp
2017-2024	+1,8 pp	-3 pp	+0,6 pp	+1 pp	-0,3 pp	+0,7 pp	-3,7 pp

Se aprecian **diferencias más notables** en el porcentaje de **casos familiares (1,3 pp), casos vecinales (7,4 pp)** o, lo más destacado, en los casos de actividades económicas **(12,3 pp)**. En concreto, el Grupo +10 muestra una mayor tendencia a gestionar conflictos relacionados con casos familiares y actividades económicas, mientras que el Grupo +60 se centra más en casos vecinales.

	Grupo +10	Grupo +60
Casos vecinales	58,5%	66,0%
Casos familiares	12,1%	10,8%
Casos escolares	4,5%	3,1%
Casos de actividades económicas	17,1%	4,8%
Casos asociativos	0,5%	0,9%
Casos de espacios públicos	2,4%	2,9%
Otros casos	1,9%	1,2%

Gestión de los casos cerrados

El **número de casos cerrados (excepto desestimados) por cada 1.000 habitantes** en 2024 es de 2,2, siguiendo la misma tendencia que el año anterior.

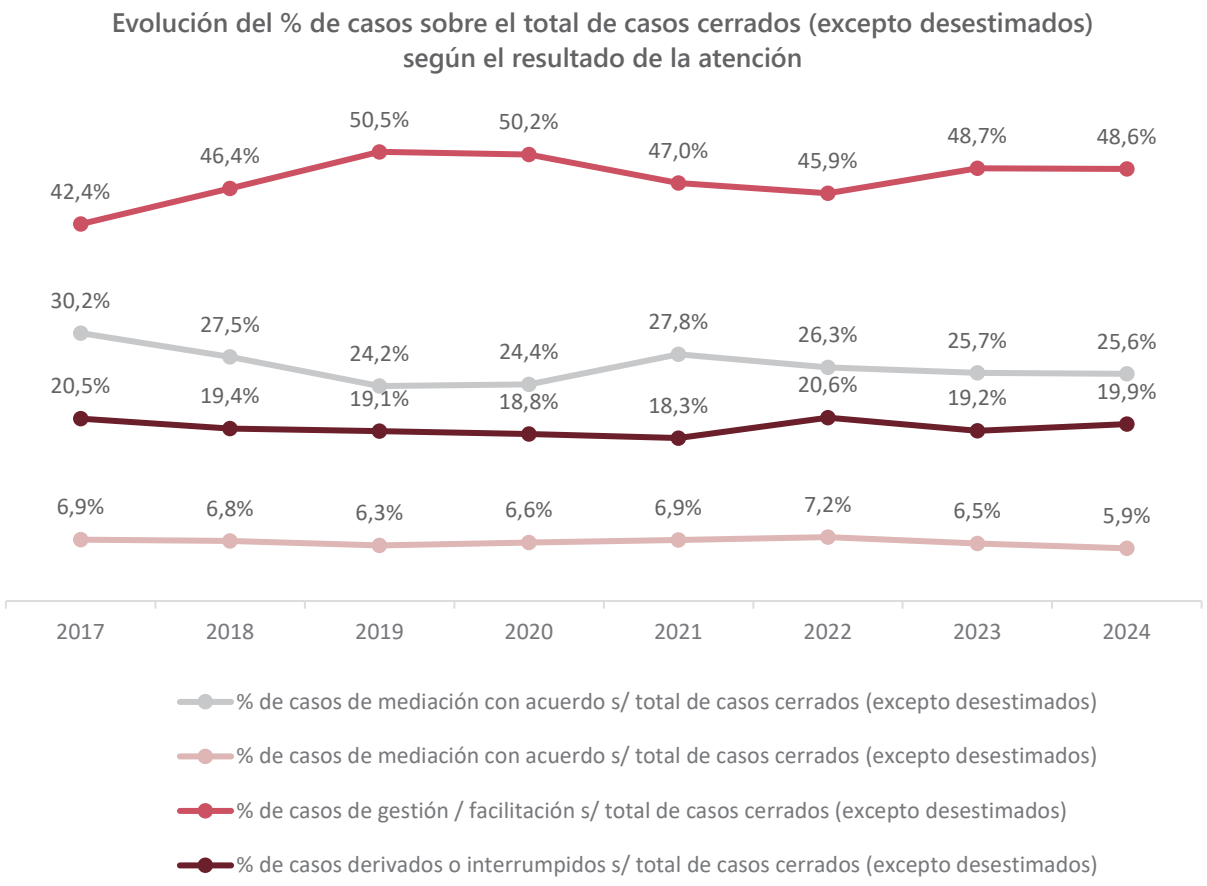
Los SMC tienen como objetivo abordar conflictos de convivencia, y para ello utilizan diferentes herramientas para el abordaje positivo y dialogado de los conflictos, según las necesidades de cada caso. Estas herramientas pueden ser la propia mediación, en la que la persona mediadora posibilita la comunicación para que las partes lleguen a sus propios acuerdos; o lo que llamamos gestión y facilitación, donde el profesional tiene un rol más proactivo y propositivo.

Así pues, de acuerdo con los datos, la mediación entre las partes implicadas no constituye la única vía de abordaje de los conflictos, sino que los SMC optan por otras vías, como la gestión y la facilitación, con el fin de dar respuesta a las necesidades de la ciudadanía.

En cuanto a esta diferenciación de los casos, en **2024** casi el **49%** del total de casos cerrados (excepto desestimados) han sido de **gestión/facilitación**. Esta proporción se mantiene estable respecto a 2023, cuando se había registrado un aumento de 3 puntos porcentuales en relación con 2022.

Paralelamente, el porcentaje de c**asos abordados con mediación (con y sin acuerdo)** se ha situado en el año 2024 en un **31,5%** del total de casos cerrados (excepto desestimados): el % de casos con acuerdo se ha situado en un **25,6%** del total de casos cerrados (excepto desestimados), y el % de casos abordados con mediación **sin acuerdo** en el **5,9%**, valores estables en los últimos 5 años.

El porcentaje de **casos derivados o interrumpidos** sobre el total de casos cerrados ha aumentado ligeramente en un 0,75% respecto a 2023.



Vías de acceso al servicio

Siguiendo la dinámica iniciada en 2023, se consolida un cambio en la vía principal de acceso al servicio respecto a los años anteriores. El análisis muestra que en 2024 **el acceso directo de la ciudadanía sigue siendo la puerta de entrada mayoritaria** (46% de los casos cerrados), seguida de la derivación de otros servicios municipales (41%).

Entre 2017 y 2024, se registra una reducción de 10,2 p.p. de los casos derivados por otros servicios municipales y, al mismo tiempo, un aumento de 9,1 p.p. de los casos en que la ciudadanía se dirige directamente al servicio.

Estos datos hacen evidente cómo, con los años, los SMC han ido ganando visibilidad y reconocimiento entre la población.

No se observan diferencias significativas entre los entes locales del Grupo +10 y del Grupo +60 respecto a las vías de acceso al SMC.

Tiempo de la actuación

En relación con los tiempos de espera entre la recepción de la solicitud y la primera intervención, este ha sido de algo más de 4 días en 2024. Se identifica **una tendencia constante entre 2017 y 2022, y un aumento del tiempo de espera** de 2 días en los últimos 8 años. En concreto, en el Grupo +10 el tiempo de espera es de 3 días y en el Grupo +60 es de 5 días.

Al mismo tiempo en **2024** el **tiempo medio entre la primera intervención y el cierre del caso** se sitúa en 48,6 días, casi **7 días menos que el año anterior**, y casi **3 días menos respecto a 2017**.

De lo contrario, los casos cerrados por cada 1.000 habitantes se han mantenido.

Hay diferencias en el tiempo medio entre la primera intervención y cierre del caso entre los dos tramos de población a remarcar:

- Los servicios de mediación ciudadana de los municipios del Grupo +60 tienen un tiempo de espera más largo (54,6 días), ya que el personal mediador dedica una parte importante de su tiempo a otras actividades. Por ejemplo, esto se observa en las actividades de acción comunitaria y la participación en Mesas Transversales, lo que explica que su tiempo medio de respuesta esté por encima de la media del círculo (6 días).
- En cambio, los entes locales del Grupo +10, que disponen de un mayor porcentaje de horas dedicadas a la gestión de casos, presentan un tiempo de espera inferior, situándose por debajo de la media del círculo (40,8 días, 3 días menos).

	2024	2023-2024	2017-2024
Tiempo medio (días) entre solicitud recibida y primera intervención	**4,2**	**+ 0,2**	**+ 2,2**
Tiempo medio entre la primera intervención y el cierre del caso	**48,6**	**- 6,9**	**- 2,9**

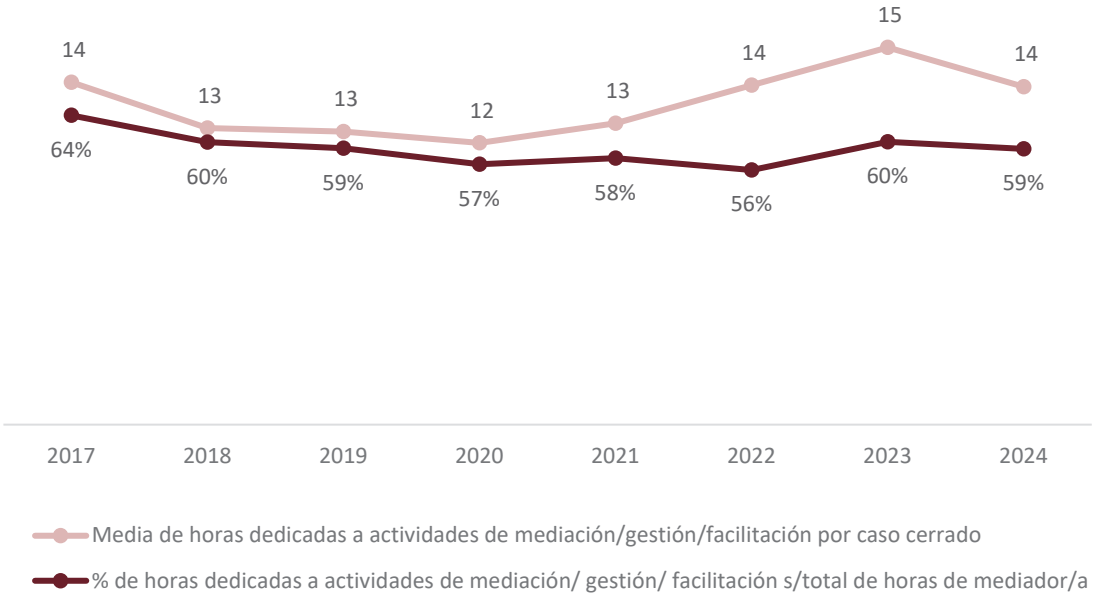
Gestión de la intervención por parte de los y las profesionales

Los indicadores que caracterizan la **gestión de las intervenciones** (dedicación horaria media de los profesionales de los SMC a las actividades de mediación/gestión/facilitación y número de intervenciones por caso cerrado), **se mantienen estables entre 2017 y 2024**, con variaciones interanuales poco significativas[6]. Así, la media de horas dedicadas a **actividades de mediación/gestión/facilitación** por caso cerrado se sitúa en **2024** en **14 horas**.

El porcentaje de horas de dedicación de los profesionales de los SMC a las actividades de mediación/gestión/facilitación ha disminuido un 1% respecto a 2023, pero se siguen manteniendo los valores del periodo 2018-2019.

6 Hay que puntualizar que en el gráfico el formato de la línea de la media de horas dedicadas a las actividades de mediación/gestión/facilitación por caso cerrado no refleja que se mantienen en valores similares.

Relación entre la media de horas dedicadas por caso cerrado sobre el total de horas dedicadas a mediación, gestión y facilitación de mediadores/as



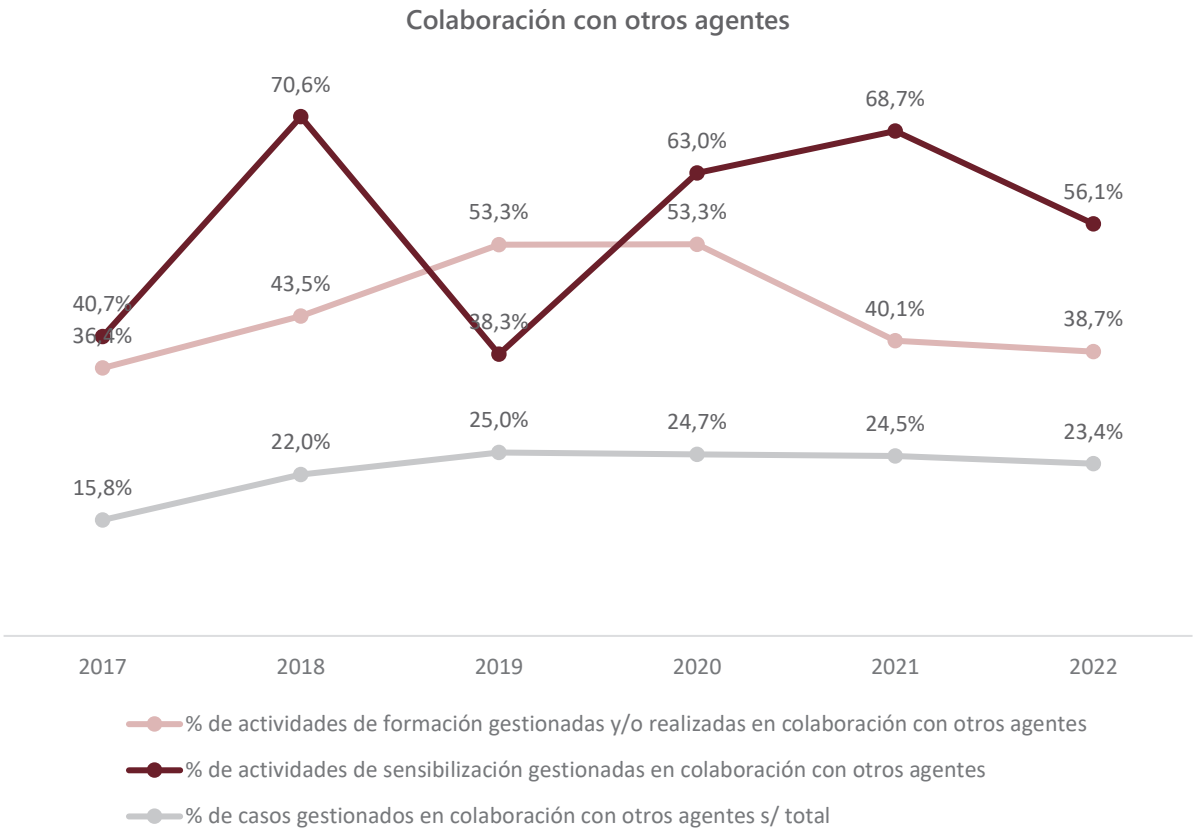
Colaboración con otros agentes

El porcentaje de casos gestionados en **colaboración con otros agentes** sobre el total de casos cerrados (excepto desestimados) se ha situado en un **25%** en 2024, mostrando un incremento de 30% respecto a **2023**.

Igualmente, el análisis de los datos indica que **en los últimos siete años** la colaboración con otros agentes ha experimentado un **crecimiento continuo**.

% de casos gestionados en colaboración con otros agentes s/ total de casos cerrados	2024	2023-2024	2017-2024
	25%	+3 p.p.	+9 p.p.

Si se analizan las tipologías de actividades que acumulan un mayor porcentaje de colaboración con otros agentes, se puede observar cómo **las actividades de sensibilización son las que acostumbran a contar más con la participación de otros agentes** (46% en el año 2024), seguidas de las actividades de formación (31%) y la gestión de casos (25%).



Calidad de servicio

El **grado de satisfacción** de las personas usuarias con respecto a la gestión de casos se sitúa, de media, en **8,5** sobre 10 en **2024**.

Ideas fuerza del apartado gestión de casos

Los **casos vecinales** constituyen la **tipología más habitual en los SMC**, con una media del **62,8% de los casos atendidos**. Los casos familiares (11,3%) y los vinculados a actividades económicas (10,1%) se sitúan a mucha distancia.

El análisis temporal muestra una tendencia clara: **entre 2017 y 2024 los casos vecinales han aumentado** (+1,8 p.p.), mientras que **los familiares y los "otros casos" retroceden** en el cómputo global, a pesar del pequeño repunte entre 2023 y 2024.

Por tramos de población la distribución es similar: **los dos grupos** centran su actuación mayoritariamente en **casos vecinales**. Hay que matizar, sin embargo, que el **Grupo + 10** muestra una mayor tendencia a gestionar conflictos relacionados con **casos familiares y actividades económicas**.

En **2024** el **49%** del total de casos cerrados (excepto desestimados) han sido de **gestión/facilitación**. Esta proporción se mantiene estable respecto a 2023, cuando se había registrado un aumento de 3 puntos porcentuales en relación con 2022.

Por otro lado, durante **2024** el **tiempo medio entre la primera intervención y el cierre del caso** se sitúa en 48,6 días, casi **7 días menos que el año anterior**, y casi **3 días menos respecto a 2017**.

En 2024 se consolida un cambio en la principal vía de acceso al servicio respecto a los años anteriores: el acceso directo de la ciudadanía es la vía mayoritaria, con un 46% de los casos cerrados. **Esta tendencia evidencia cómo, con el tiempo, los SMC han ido ganando visibilidad y reconocimiento entre la población**.

El **25% de los casos cerrados** (excepto desestimados) de 2024 **se han gestionado en colaboración con otros agentes**, cifra que supone un incremento de 3 p.p. respecto a 2023. Los datos muestran que, a lo largo de los últimos siete años, la colaboración con otros agentes **ha ido creciendo** de manera constante.

4. Los servicios de mediación ciudadana en las comunidades vecinales, espacios públicos y equipamientos

La mayor parte de los conflictos y retos sociales se concentran en los entornos de sociabilidad: comunidades vecinales, espacios públicos y equipamientos. Son también los escenarios donde tienen lugar las relaciones comunitarias entre las personas que conviven con ellas. Estas dinámicas, sin embargo, se han visto condicionadas por los cambios urbanos recientes. En los últimos años, las ciudades y barrios han vivido un proceso de densificación y una mayor diversidad, movilidad y complejidad. Paralelamente, han aumentado las situaciones de desigualdad y vulnerabilidad. Todo ello ha generado un malestar social creciente y un debilitamiento de los vínculos comunitarios.

De ahí que las intervenciones urbanas impulsadas por las administraciones locales para mejorar la convivencia en los espacios públicos, los equipamientos (culturales, cívicos, educativos, deportivos, de atención social y de salud) y las comunidades vecinales pueden entenderse como proyectos de intervención sobre espacios de sociabilidad. Cuando estas infraestructuras sociales se planifican y se orientan adecuadamente, favorecen las relaciones comunitarias, fortalecen la convivencia vecinal y contribuyen a reforzar la identidad positiva de la ciudad o del barrio.

Desde el mundo local ponemos en valor la importancia de la comunidad y las redes comunitarias en los espacios públicos, comunidades vecinales y equipamientos municipales para promover el bienestar de las personas y una sociedad dialogante, inclusiva y diversa. En este sentido, la Mediación Ciudadana hace años que se convierte en un elemento central en la promoción de la convivencia y la creación de vínculos dentro de las comunidades en los tres entornos de sociabilidad de las ciudades, los pueblos y barrios.

Por ello, es relevante poder conceptualizar y presentar el papel que tienen los Servicios de Mediación Ciudadana con capacidad de trabajo en los tres entornos. Y, por tanto, apuntar iniciativas que se están llevando a cabo desde una perspectiva comunitaria y con carácter restaurativo por parte de los equipos de mediación.

En este apartado se analiza las actuaciones realizadas por los SMC en torno a **tres entornos** de sociabilidad de la vida en comunidad:

a. Comunidades vecinales,
b. Espacios públicos, y
c. Equipamientos.

Este análisis se centra en los datos obtenidos durante **2024** a partir de los valores recogidos en el círculo (encuesta trimestral) sobre la **gestión de los casos**. También se consideran datos relativos a las memorias de actividades de acción comunitaria, las mesas transversales, así como aquellas de formación y sensibilización, detallando los espacios donde se han desarrollado. Hacer

una mirada a los resultados de estos ámbitos es fundamental, ya que existe un impacto directo por parte del personal mediador en la cohesión social y la convivencia dentro de las comunidades. Por tanto, es necesario hacer una reflexión sobre la intervención llevada a cabo en este periodo, considerando también ciertos aspectos de las actividades de acción comunitaria, formación y sensibilización.

4.1. Comunidades vecinales

La mediación en las comunidades vecinales se trabaja a través del abordaje de casos, la acción comunitaria y el trabajo en mesas transversales, comisiones de trabajo y otros dispositivos de coordinación.

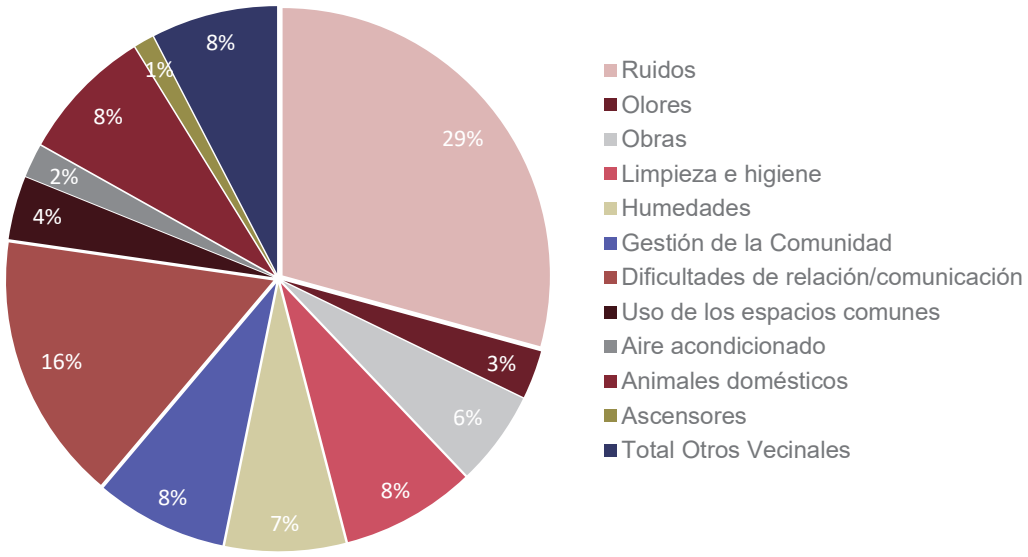
Abordaje de casos

Durante 2024, se han registrado **3.864** casos vecinales en los 47 entes locales de los SMC. De ellos, el **57,56%** corresponde al **Grupo +60,** y el **42,44%** al **Grupo +10**.

Como se ha visto en el apartado anterior, los casos vecinales constituyen la tipología predominante atendida por los SMC, representando un **62,8%** del total. Realizar un análisis específico de los diferentes tipos de casos vecinales permitirá caracterizar de manera más precisa la gestión cotidiana que llevan a cabo los SMC.

En 2024 la tipología mayoritaria de casos es de ruidos (29%), seguido de dificultades de relación/comunicación (16%). Les siguen las problemáticas de limpieza e higiene, gestión de la comunidad (impagos, cuotas, entre otros), animales domésticos y otros tipos de casos representan un 8% cada una (conjuntamente un 32%).

Tipología de los casos vecinales



La comparativa por tramos de población pone de manifiesto algunas diferencias. La más destacada es en la **gestión de la comunidad**, con un 5,6% más de casos en el **Grupo +10**. También sobresalen los **ruidos** y otros conflictos vecinales, donde el **Grupo +60** concentra un 3,4% y un 3,3% más de casos, respectivamente.

	Grupo +10	Grupo +60
Ruidos	27,3%	30,7%
Dificultades de relación/comunicación	17,8%	14,9%
Gestión de la Comunidad	11,2%	5,6%
Limpieza e higiene	7,6%	8,4%
Otros conflictos vecinales	5,7%	9,0%
Animales domésticos	6,7%	9,1%
Humedades	7,6%	7,0%
Obras	7%	4,8%
Uso de los espacios comunes	3,7%	3,9%
Olores	2,9%	2,9%
Aire acondicionado	1,8%	2,2%
Ascensores	0,7%	1,5%

Acción comunitaria

Tal y como se detallará en el apartado de acción comunitaria, **las comunidades vecinales constituyen el tercer entorno de intervención**[7] en cuanto al número de acciones, con un 20% del total según los datos de las memorias.

En este ámbito, **el Grupo +10 concentra el 63% de las acciones desarrolladas** (un 9% menos que en 2023), frente al 37% del Grupo +60 (un 9% más que en 2023).

Ahora bien, **esta distribución contrasta con la tendencia observada en la gestión de casos**: los entes locales más grandes registran un porcentaje de casos vecinales superior a la media del Círculo, mientras que los de menor población presentan por debajo.

En cambio, en la acción comunitaria la situación se invierte, ya que los entes locales más pequeños llevan a cabo una actividad comunitaria más intensa en las comunidades vecinales.

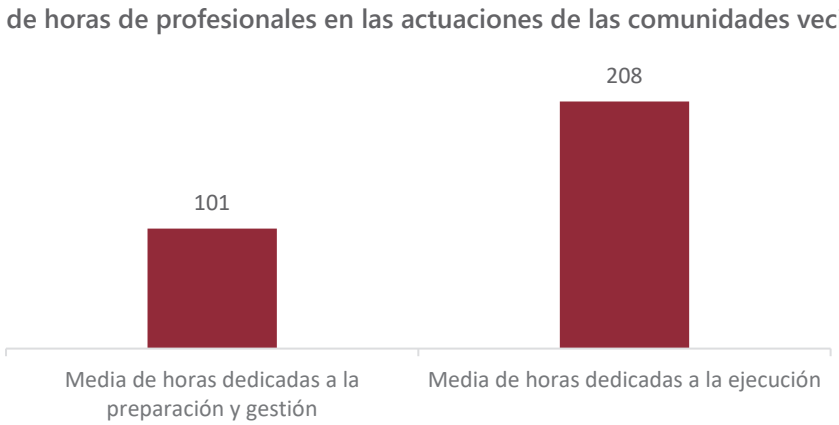
Esta diferencia se puede explicar porque muchos municipios del Grupo +60 disponen de servicios especializados de acompañamiento a comunidades vecinales, que asumen las acciones comunitarias en este ámbito, mientras que los SMC se concentran sobre todo en la gestión de casos de convivencia vecinal.

Si analizamos el Índice de Vulnerabilidad Social (**IVSO**)[8] de los municipios que han desarrollado acciones comunitarias en comunidades vecinales, observamos que e**l 100% presenta un valor inferior a 100**. Esto sugiere que las acciones en el ámbito vecinal tienden a aparecer con más frecuencia en contextos de vulnerabilidad social, donde el apoyo comunitario puede tener un papel especialmente útil.

7 Los entornos de intervención analizados son: los espacios de acción general de barrio/municipio, los equipamientos, las comunidades vecinales, los espacios públicos, y otros.

8 El IVSO es una medida sintética del nivel de bienestar de la población de los municipios de la demarcación de Barcelona: https://www.diba.cat/web/cci/ivso

Por otro lado, al analizar el número de horas dedicadas por los profesionales a las actividades dirigidas a las comunidades vecinales, se observa que la **media de horas de ejecución de las actividades es más del doble que la de preparación y gestión, con 208 horas** en comparación con 101 horas[9]. Este hecho está relacionado con que las actividades dirigidas a las comunidades vecinales requieren un tiempo mayor a la sociabilidad y a la creación de vínculos. Además, hay que remarcar que en ambos casos ha habido un aumento de horas respecto a 2023: 51,9 horas más de media en la preparación y gestión y 95,4 horas más de media en la ejecución.



Tal como se describe en las memorias (ver apartado 5.2 – Acción comunitaria), los SMC que desarrollan acción comunitaria se centran principalmente en la intervención en comunidades vecinales con problemáticas complejas. Al mismo tiempo, también realizan acciones de diagnosis, trabajan con fincas con ocupaciones, promueven espacios para generar redes y relaciones de convivencia a nivel de barrio, y ofrecen acompañamiento en la elaboración de reglamentos de escaleras.

Mesas transversales

Los SMC lideran, co-lideran y/o participan sin liderar en mesas transversales, comisiones de trabajo u otros dispositivos de coordinación sobre temáticas vinculadas directamente con las comunidades vecinales.

Estas mesas, en este caso, incluyen la coordinación de casos complejos de convivencia, especialmente, en las viviendas públicas de alquiler social, apoyo a la convivencia en comunidades vecinales, así como mesas de vivienda, acumulación compulsiva, ocupaciones, tenencia de animales domésticos en viviendas sociales, actuación ante el mal uso de vivienda, redes de proximidad para casos de exclusión presentes en el espacio público y de vecindad, y la coordinación con el programa de apoyo a las comunidades vecinales.

4.2. Espacios públicos

El trabajo en el espacio público se lleva a cabo desde los SMC mediante el abordaje de casos, la acción comunitaria, las mesas transversales y otros dispositivos de coordinación. En este sentido, como ya se ha comentado, **los casos referentes a los espacios públicos conforman el 2,7% del total** de los casos atendidos por los SMC. A pesar de esta proporción reducida, los espacios públicos son escenarios comunes de dinámicas sociales y puntos de convivencia, lo que justifica

9 Como nota metodológica, la media de horas de profesionales en las comunidades vecinales se refiere a la media de horas invertidas por los profesionales en las intervenciones dentro del entorno específico. En este sentido, la media de horas totales incluye tanto las horas destinadas a la preparación y gestión como a la ejecución de las actividades.

su análisis detallado. Además, los conflictos que se generan pueden influir en la percepción de seguridad y bienestar de la población, y afectar a la comunidad de manera más amplia.

Abordaje de casos

Durante 2024, se han registrado **172** casos relacionados con los espacios públicos en los 47 entes locales de los SMC. De ellos, el **42,4%** corresponde al **Grupo +10**, y el **57,6%** al **Grupo +60**. Aunque el Grupo +60 concentra más casos, la diferencia es moderada y el comportamiento de los dos grupos se considera comparable. Cabe destacar el cambio de tendencia respecto a 2023, debido a la disminución del 20,6% en el Grupo +10.

En general, se constata que **el 64% de los casos en los espacios públicos están relacionados con la convivencia en el uso y disfrute de estos espacios** (un 11% menos respecto al año 2023). Las otras dos categorías, Otros tipos de casos y Servicios y equipamientos municipales[10], se presentan en porcentajes similares, con un **17,4%** y un **18,6%**, respectivamente.

Por tramos de población, las diferencias no son significativas, ya que **ambos grupos presentan porcentajes similares en la problemática principal: la convivencia en el uso y disfrute de los espacios públicos**, que representa el 63,0% en el Grupo +10 y el 64,6% en el Grupo +60.

Con todo, el Grupo +10 presenta más casos relacionados con servicios y equipamientos municipales (30,1%), mientras que el Grupo +60 tiene una proporción más elevada de otros conflictos vinculados al uso de los espacios públicos (25,3%).

	Grupo +10	Grupo +60
Servicios y equipamientos municipales	30,1%	10,1%
Convivencia en el uso y disfrute de los espacios públicos	63,0%	64,6%
Otros Uso de Espacios Públicos	6,8%	25,3%

Acción comunitaria

Los espacios públicos son el **cuarto** entorno de intervención de las actuaciones en acción comunitaria, con un **14%**.

Las acciones en este ámbito muestran una mayor predominancia del **Grupo +60**, ya que éste llevó a cabo el **75% del total de las acciones**, en comparación con el 25% del Grupo +10. De hecho, ha habido un incremento del 19% en las acciones del Grupo +60 respecto a 2023.

Se destaca que, en la gestión de casos, los entes locales del Grupo +60 están por debajo de la media global del Círculo, y por encima en el caso de los entes locales del Grupo +10. Esta tendencia, sin embargo, se invierte en la acción comunitaria, donde los entes locales del Grupo +60 llevan a cabo un mayor número de intervenciones en los espacios públicos.

En cuanto a la comparativa basada en el IVSO de los entes locales, se observa que el **92%** de las acciones comunitarias corresponden a municipios **con IVSO inferior a 100**.

10 Como nota metodológica, cabe precisar que en la encuesta trimestral los datos sobre los equipamientos en la gestión de casos están recogidos en el entorno de los espacios públicos.

En cuanto al número de horas dedicadas por los profesionales a las actividades dirigidas al espacio público[11], se observa un mayor tiempo **dedicado a la ejecución de las actividades[12] (146 horas de media) que a la preparación y gestión (65 horas).** En ambos casos ha habido un incremento relevante de horas respecto al año 2023, donde se dedicó 28 horas de media a la ejecución de las actividades y 21 horas a la preparación y gestión.



Tal y como se indica en la descripción de la acción comunitaria en espacios públicos de las memorias (ver apartado 5.2 – Acción comunitaria), los SMC llevan a cabo diversas actuaciones. Entre ellas, realizan prospección y diagnosis en plazas, desarrollan proyectos relacionados con el civismo y ofrecen acompañamiento a jóvenes como agentes anti-rumores o para dar respuesta restaurativa a daños ocasionados. También trabajan con grupos en huertos comunitarios, impulsan proyectos de memoria viva o atienden a personas en situación de sinhogarismo.

Mesas transversales

Los SMC lideran, co-lideran y/o participan sin liderar en mesas transversales, comisiones de trabajo u otros dispositivos de coordinación sobre temáticas relacionadas directamente con espacios públicos.

Las mesas, en este caso, abordan temas como medidas alternativas a la sanción económica, de civismo, de coordinación para casos complejos, de coordinación en la intervención en una plaza, del ocio nocturno, de coordinación con los equipos de agentes cívicos, de coordinación por el uso de una pista deportiva o por la organización de actos en el espacio público, por casos de exclusión presentes en el espacio público y de vecindad o por temas de residuos en los espacios públicos.

11 Como nota metodológica, la media de horas de profesionales en los espacios públicos se refiere a la media de horas invertidas por los profesionales en las intervenciones dentro del entorno específico. En este sentido, la media de horas totales incluye tanto las horas destinadas a la preparación y gestión como a la ejecución de las actividades.

12 Cabe destacar que faltan datos de dos municipios respecto a la Media de horas dedicadas a la ejecución de las actividades.

4.3. Equipamientos

Acción comunitaria

El trabajo en la acción comunitaria en equipamientos se lleva a cabo desde los SMC desde el abordaje de casos, acción comunitaria, mesas transversales, formación y sensibilización. Como se verá más adelante, dentro del apartado 5.2 Acción comunitaria, los equipamientos[13] son el **segundo ámbito de sociabilidad** más destacado en cuanto a número de actividades relacionadas con la acción comunitaria, detrás de las actividades del ámbito barrio/municipio[14].

Los equipamientos representan el **31%** (un 12% más que en el año 2023) del ámbito de actuación dentro de los ámbitos de actuación comunitaria. Al comparar los tramos de población, se observa que ambos grupos realizan más actuaciones en equipamientos que en el resto de categorías: en el **Grupo +10**, este porcentaje es del **34,5%**, mientras que en el **Grupo +60** es del **65,5%**.

Además, por tramos de población, el **Grupo +10** actúa principalmente en **centros educativos** (un **70%**), un porcentaje invertido respecto a 2023 (34%). En cambio, el Grupo +60 actúa por igual en centros educativos y en otros equipamientos, resultados parecidos a los de 2023.

	Grupo +10	Grupo +60
% de actuaciones de acción comunitaria en equipamientos municipales	30%	50%
% de actuaciones de acción comunitaria en centros educativos	70%	50%

Si se hace una comparativa según el IVSO, se identifica que el **100%** de las acciones comunitarias en equipamientos son realizadas por entes locales con **IVSO inferior a 100**. Al igual que en las comunidades vecinales, se detecta que este tipo de acciones parece vincularse a contextos de mayor vulnerabilidad social, donde los equipamientos cobran una función como puntos de apoyo y cohesión para la comunidad.

Respecto al número de horas dedicadas por los profesionales, se observa que de **media las horas totales** por actividad comunitaria en los equipamientos es de **35,6h**, que se desglosan en 34,2h de preparación y gestión (9,1h más que en 2023) , y 37h de ejecución (4,6 menos que en 2023)[15]. Por lo tanto, es el entorno en que la acción comunitaria requiere de menos horas.

13 Como ya se ha comentado, cabe destacar como nota metodológica que en la encuesta trimestral, los datos sobre los equipamientos en la gestión de casos están recogidos en el entorno de los espacios públicos.

14 Divididos en las categorías "equipamientos", "centros educativos", "escuelas e institutos de Viladecans" y "servicios y equipamientos del Ayuntamiento".

15 Como nota metodológica, la media de horas de profesionales en los equipamientos se refiere a la media de horas invertidas por los profesionales en las intervenciones dentro del entorno específico. En este sentido, la media de horas totales incluye tanto las horas destinadas a la preparación y gestión como a la ejecución de las actividades.



Como se desprende de la descripción de la acción comunitaria en equipamientos descrita en las memorias (ver apartado 5.2 – Acción comunitaria), los SMC que llevan a cabo estas acciones lo hacen en diversos espacios, como bibliotecas, centros cívicos, centros de entidades, centros de salud, centros educativos, a entidades de ocio o a centros deportivos.

Una de las líneas principales de acción comunitaria en el entorno de equipamientos es la dinamización de espacios de relación, especialmente entre mujeres, aunque también entre vecindario y acompañamiento a personas en situación de vulnerabilidad tras haber vivido situaciones de exclusión residencial. Los SMC también proporcionan acompañamiento a equipos de trabajo de los equipamientos a menudo por el acompañamiento en el abordaje de situaciones conflictivas con usuarios. Además, se realizan actuaciones de teatro social y teatro foro.

Muchas de estas acciones también se dirigen a jóvenes en el marco de centros educativos como fuera de ellos, con proyectos de antenas jóvenes en torno al activismo por el bienestar emocional, proyectos de cohesión social a través del deporte, proyectos de acompañamiento a jóvenes que han abandonado los estudios y para mejorar su empleabilidad. También se llevan a cabo proyectos para facilitar el acompañamiento de jóvenes recién llegados al centro escolar, acompañamiento a jóvenes sancionados o con expulsión escolar, dinamización de talleres para niños y jóvenes para promover vínculos.

Finalmente, hay proyectos de acción comunitaria dirigidos directamente a centros escolares para el acompañamiento en la implantación de la mediación entre iguales, por la implantación de herramientas restaurativas en toda la comunidad educativa o intervenciones en casos de acoso entre iguales.

Mesas transversales

Los SMC lideran, co-lideran y/o participan sin liderar en mesas transversales, comisiones de trabajo u otros dispositivos de coordinación sobre temáticas relacionadas directamente con equipamientos.

Las mesas transversales en este entorno están básicamente dirigidas a la coordinación con la comunidad educativa en el marco del Plan Educativo de Entorno, mesas de debate educativo y de red de centros educativos, mesas de acoso entre iguales, participación en las comisiones de convivencia de los centros educativos o en la comisión social de absentismo a nivel municipal.

Actividades de formación

Los **centros educativos** son la tipología de equipamientos que acoge la mayor parte de las actividades de formación, con un 69% del total.

Al analizar los tramos de población, se destaca un **mayor uso de este equipamiento por parte del Grupo +10**, con un **78,3%**. En contraste, este porcentaje se mantiene en un **61,1%** en el **Grupo +60**.

Al contrastar los datos de acuerdo con **el IVSO**, se identifica que el **95,9%** de las acciones en los centros educativos son realizadas por los entes locales **con un IVSO inferior a 100**, mientras que el 4,1% de estas acciones corresponde a los entes con IVSO superior a 100.

Actividades de sensibilización

En la misma línea que las actividades de formación, los **centros educativos** son el entorno con el peso más destacado en las actividades de sensibilización, representando **un 32%** del total. Por tramos de población, se destaca una **mayor incidencia en el Grupo +60**, con un **32%**, mientras que en el **Grupo +10** se sitúa en un **34%**, un incremento del 6,2% respecto a 2023.

Por otro lado, el **88,6%** de las actuaciones de sensibilización en centros educativos corresponden a entes locales con un **IVSO inferior a 100**.

Ideas fuerza del apartado de los servicios de mediación ciudadana en los tres ámbitos de sociabilidad (comunidades vecinales, espacios públicos y equipamientos)

Las actuaciones en las **comunidades vecinales** son las que ocupan **más horas** de los profesionales, mientras que la actividad comunitaria en los **equipamientos** es el entorno en el que la acción comunitaria requiere de **menos horas**.

En cuanto a los casos tratados, en el Grupo +10 predominan los casos en comunidades vecinales y, en cambio, en el Grupo +60 predominan en los espacios públicos y equipamientos.

Comunidades vecinales

Los SMC actúan en las comunidades vecinales principalmente abordando casos. En 2024, **casi la mitad de los casos vecinales** (45%) están relacionados con los **ruidos y dificultades de relación y comunicación**. Les siguen las problemáticas de limpieza e higiene, así como la gestión de la comunidad (impagos, cuotas, entre otros) y otros tipos de casos, con un 24%.

La comparativa de los **casos vecinales por tramos de población** muestra diferencias: el Grupo +10 concentra más casos de gestión comunitaria, mientras que en el Grupo +60 destacan los casos de ruidos y otros conflictos vecinales. Además, el Grupo +10 concentra el 63% de la acción comunitaria en comunidades vecinales.

Espacios públicos

En general, se constata que **el 64% de los casos en los espacios públicos están relacionados con la convivencia en el uso y disfrute de estos espacios**. Las otras dos categorías, Otros tipos de casos y Servicios y equipamientos municipales, se presentan en porcentajes similares, con un **17,4%** y un **18,6%**, respectivamente.

Equipamientos

Tanto en **comunidades vecinales** como en **equipamientos, todas las acciones comunitarias registradas corresponden a municipios con un IVSO inferior a 100**, lo que apunta a una mayor presencia de estas iniciativas en contextos de vulnerabilidad social.

Los centros educativos concentran la mayor parte de las actividades de formación (69%) y de sensibilización (32%). Se observa que el Grupo +10 acoge más a menudo este entorno para la formación (78,3%), mientras que el Grupo + 60 lo hace principalmente para las actividades de sensibilización (34%).

5. Acción comunitaria y mesas transversales

La acción comunitaria analizada en este informe se concreta en **dos líneas de trabajo diferenciadas, complementarias y no excluyentes entre sí**:

MESAS TRANSVERSALES, COMISIONES DE TRABAJO O DISPOSITIVOS DE COORDINACIÓN

Espacios ejecutivos de coordinación para el trabajo transversal y multidisciplinar para el abordaje de proyectos comunitarios y problemáticas sociales complejas.

Su **composición y gobernanza** puede ser interna, interadministrativa o **mixta** (entidades, ciudadanía, otros agentes o profesionales) y su **alcance** puede ser acotado, abordando aspectos específicos; o amplio, abordando temas heterogéneos a nivel territorial.

El rol de los SMC en las mesas puede ser:

- **Integrante (sin liderar ni coliderar);**
- **Coliderante, junto con otros agentes**
- **Liderando y representando el Servicio de Mediación intramunicipal, intermunicipal o con otras administraciones.**



PROYECTOS DE ACCIÓN COMUNITARIA

Orientados a fortalecer los vínculos sociales, el sentimiento de pertenencia a la comunidad, la mejora de la cohesión social y promocionar la convivencia.

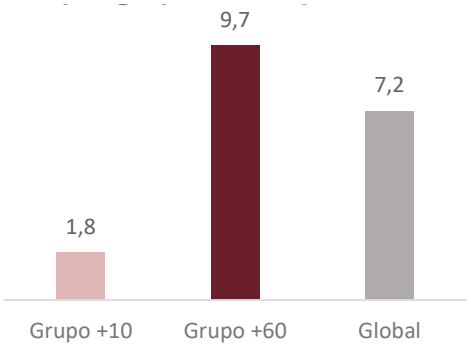
- **Impulsados y liderados por el Servicio de Mediación Ciudadana** y participados por diferentes agentes del territorio, que requieren de un proceso que supone un despliegue de recursos y de tiempo del Servicio de Mediación con diferentes acciones (dinamización de espacios de conocimiento, talleres, observaciones, etc.)
- **Coliderados entre diferentes agentes** (entidades, servicios municipales, profesionales de otras administraciones, etc.) con el objetivo de mejorar la convivencia y en los que el Servicio de Mediación aporta una visión mediadora al conjunto del proyecto.
- **Participados por el SMC**

Los datos del Círculo permiten analizar la actividad comunitaria tanto desde el punto de vista de su ejecución como desde su capacidad de consolidación e impulso. Para incorporar una mirada más cualitativa, estos datos se complementan con la información de las memorias de actividad de los entes locales participantes en 2024, que recogen acciones comunitarias y mesas transversales, con el fin de ofrecer una imagen más esmerada sobre cómo se despliega y se consolida la actividad comunitaria en la provincia de Barcelona.

5.1. Mesas transversales, comisiones de trabajo y dispositivos de coordinación

Las mesas transversales, las comisiones de trabajo y otros dispositivos de coordinación son espacios orientados a impulsar la acción comunitaria y a abordar problemáticas sociales complejas, con la participación de diferentes agentes sociales y de la ciudadanía, incluyendo servicios de la administración local, otras administraciones y entidades. Para simplificar, a lo largo del apartado se utiliza el término *Mesas transversales* para referirse también a las otras dos categorías.

Porcentaje de horas dedicadas a mesas transversales sobre el total de horas de mediador/a por grupo de comparación



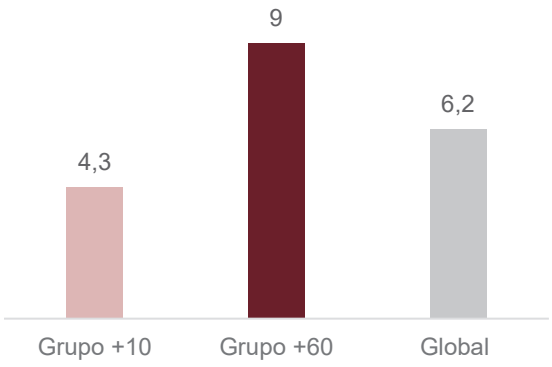
En cuanto a la dedicación, los datos del Círculo indican que el porcentaje medio de **horas de mediador/a** destinadas a Mesas transversales es del **7,2%** en el año 2024, lo que significa una reducción de 1,3 p.p. respecto a 2023.

Ahora bien, el Grupo +60 dedica cinco veces más de horas de mediador/a a mesas transversales que el Grupo +10 (**9,7%** y **1,8%**, respectivamente), respondiendo a la mayor capacidad y recursos de los entes locales de mayor dimensión para impulsar la acción comunitaria.

En cuanto a la constitución de las Mesas, la **media anual de Mesas transversales** en las que ha participado (liderando o co-liderando) cada SMC es de 6,2 en 2024.

Por **tramos de población**, los datos también reflejan la diferencia entre los entes locales de menor y mayor población, ya que el Grupo +10 participó en una media de 4,3 mesas transversales, mientras que el Grupo +60 lo hizo en 9 de media.

Media anual de mesas transversales lideradas o co-lideradas por el SMC



Por otro lado, los datos sobre las **actividades de mesas transversales** informadas por los entes locales (a través de las memorias enviadas a la Diputación de Barcelona), permiten analizar la metodología utilizada, los ejes de trabajo que las sustentan y el perfil de las personas destinatarias.

CARACTERIZACIÓN DE LAS MESAS TRANSVERSALES:

Se ha informado de un total de **113** mesas transversales diferentes, 25 menos de las reportadas el año anterior (138 mesas);

Se han desarrollado por **35** municipios participantes en el Círculo (un **74,5%** del total de municipios participantes en el Círculo).

El **57,1%** de las mesas transversales las han desarrollado entes locales del **Grupo +10** y el **42,9%** las del **Grupo +60,** revirtiéndose así la tendencia del año pasado;

La **media** de **reuniones por mesa** se sitúa en **5,2**. El 34,9% de las mesas se repiten entre 1 y 2 veces, mientras que el 17% lo hacen entre 2 y 3 veces; el 13,2%, entre 3 y 4 veces; un 4,7% entre 4 y 5 veces, y un **30,2 % más de 5 veces**;

El número de reuniones totales de mesas transversales informadas se eleva a 552, lo que supone una reducción respecto al año 2023 (637).

El **47%** de las mesas se desarrollan con una **METODOLOGÍA interadministrativa**, donde participa personal del ente local y otras administraciones públicas. En un **32%** se adopta una metodología **interna** (con la participación exclusiva del personal del ente local), mientras que en un **22%** se opta por una metodología **interna con ciudadanía o entidades** (es decir, con la participación del personal de los entes locales, entidades del municipio y la ciudadanía).

En cuanto a las diferencias entre grupos de población, tanto los municipios del **Grupo +10** como los del **Grupo +60** acostumbran a utilizar la **metodología interadministrativa** (con participación del personal del ente local y otras administraciones públicas).

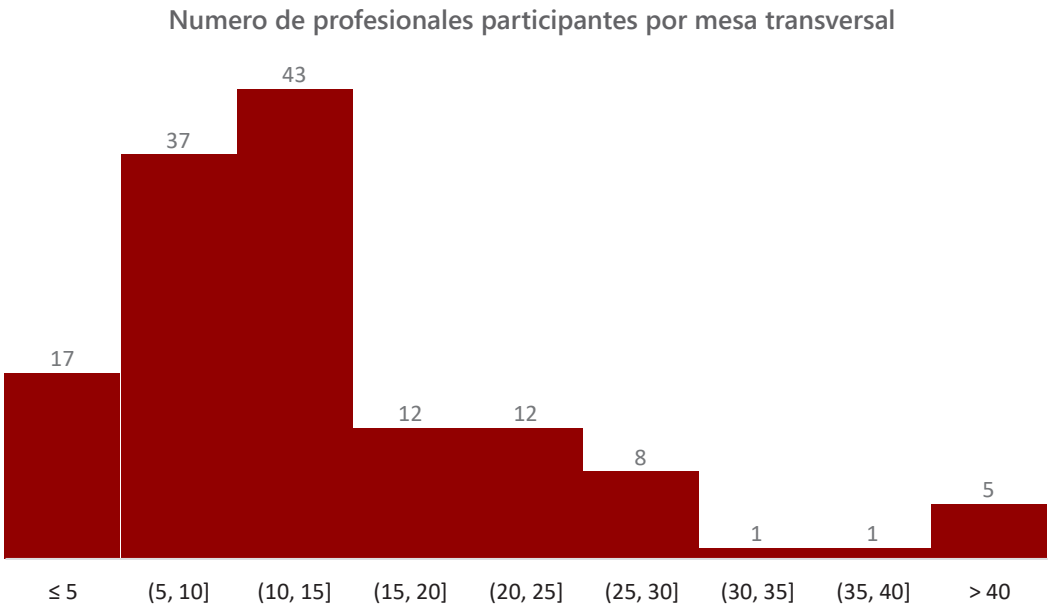
El ROL ejercido por los SMC en las Mesas Transversales ha sido principalmente de **colaboración (56%)**, seguido del co-liderazgo (**31%**) y del liderazgo (**13%**). Por grupos de población, el Grupo **+10** registra un **19,5%** de actuaciones en las que ejerce el rol de liderazgo, una proporción considerablemente superior a la del Grupo **+60** (**7,5%**).

En cuanto a la **PARTICIPACIÓN DE OTROS SERVICIOS Y DEPARTAMENTOS** del propio ente local, ésta se produce en un **96%** de las acciones. Los servicios y departamentos con los que más colaboración se registra son servicios sociales (**23%**), otros (**20%**), policía local (**17%**) y juventud e infancia (**17%**).

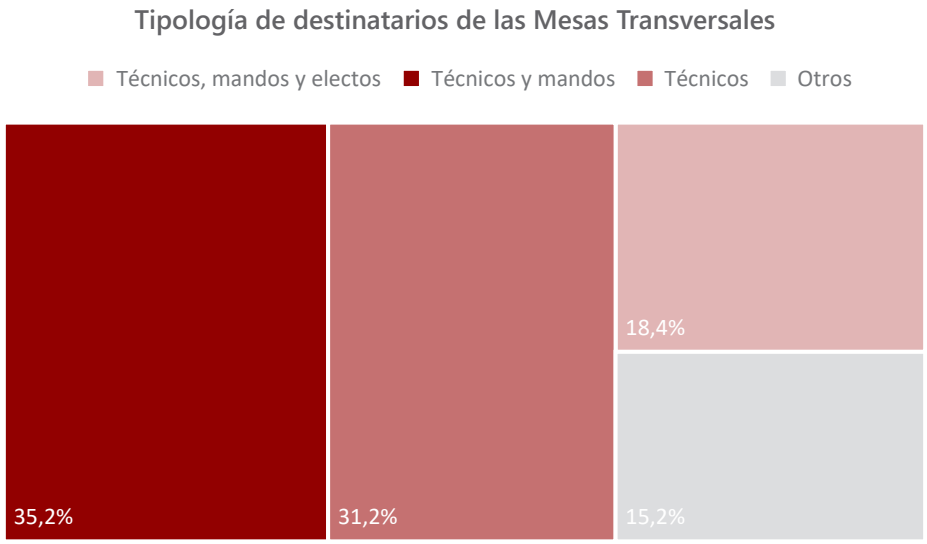
El **64%** de las mesas transversales han contado con la **PARTICIPACIÓN DE OTRAS ADMINISTRACIONES O ENTIDADES**. Entre las que colaboran más habitualmente con los SMC destacan especialmente la Generalitat de Cataluña (**34%**), las Entidades del tercer sector (**27%**) y otras (**20%**), mientras que el resto presentan porcentajes más reducidos.

La **DISTRIBUCIÓN DE HORAS dedicadas a la preparación, gestión y ejecución** de las mesas es equilibrada: un **48%** se destina a la gestión y preparación, y un **52%** a la ejecución.

En cuanto al **NÚMERO DE PROFESIONALES implicados**, la mayoría de las mesas transversales cuentan con entre **5 y 15** profesionales.



Finalmente, respecto al **PERFIL DE LOS PARTICIPANTES** de las Mesas, se observa que se trata **mayoritariamente de personal técnico y mandos (35,2%)**, seguido de los **técnicos (31,2%)**.

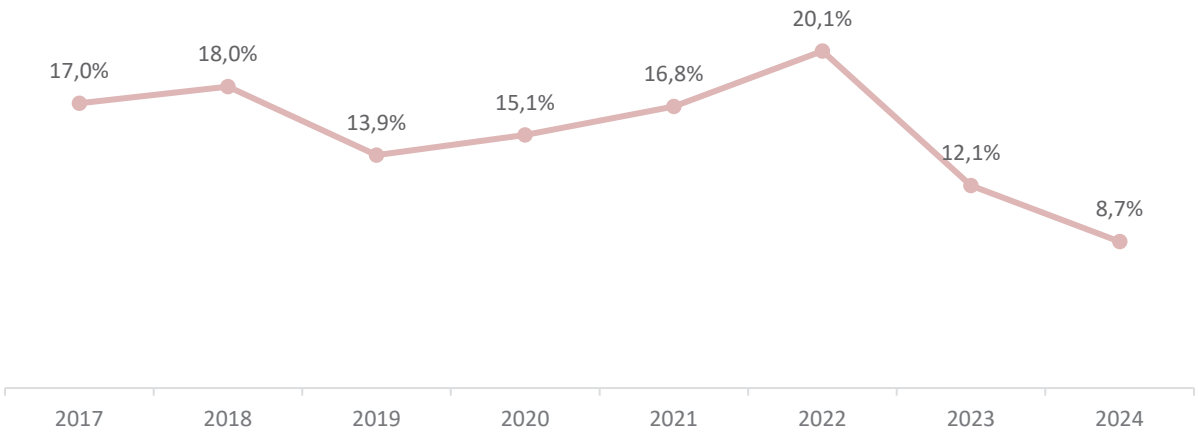


5.2. Acción comunitaria

La capacidad de los entes locales para desarrollar acciones comunitarias está directamente relacionada con la existencia de servicios consolidados, que aportan madurez organizativa y recursos humanos estables a lo largo del tiempo.

Como se ha indicado anteriormente, en 2024 se ha registrado una disminución del 3,4% en el porcentaje de horas dedicadas a la acción comunitaria por mediador/a, rompiendo así la tendencia de incremento observada en los años anteriores.

Porcentaje de horas dedicadas a la acción comunitaria sobre el total de horas del mediador/a



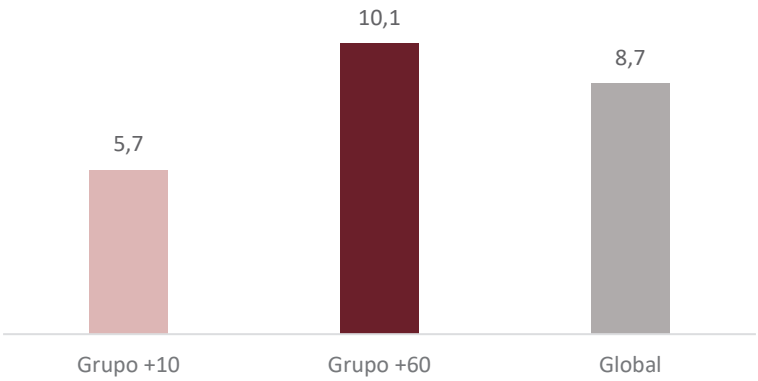
Por **tramo de población**, la media de dedicación del Grupo +60 es casi el doble que la del Grupo +10.

Las diferencias tienen que ver con la disminución de un 6,1% en el Grupo +60 y el incremento de casi un 1% en el Grupo +10 respecto a 2023.

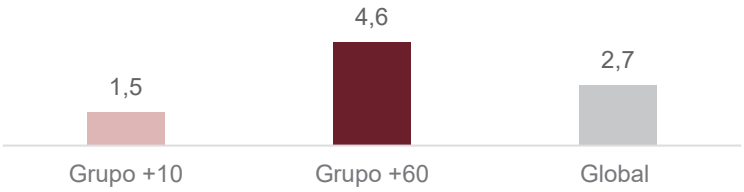
En cuanto al **número medio anual de proyectos de acción comunitaria** de los SMC, es de **2,7** en 2024.

Por tramos de población, se constata una **diferencia notable** entre los entes locales de menor y mayor población. El factor que explica esta diferencia es la disminución en los dos tramos respecto a 2023 (1,9 por el Grupo +60 y 0,8 por el Grupo +10).

Porcentaje de horas dedicadas a la acción comunitaria sobre el total de horas de mediador/a por grupo de comparación



Número medio de proyectos de acción comunitaria liderados o co-liderados por el SMC



Los datos sobre las actividades de acción comunitaria informadas por los entes locales a través de las **memorias** enviadas a la Diputación de Barcelona permiten llevar a cabo un análisis de la metodología y ejes de trabajo sobre los que se sustenta la acción comunitaria y el perfil de las personas destinatarias.

CARACTERIZACIÓN DE LOS PROYECTOS DE ACCIÓN COMUNITARIA:

Se ha informado un total de **93** proyectos de acción comunitaria diferentes, 25 menos que en 2023;

Desarrolladas por **34** municipios participantes en el Círculo (un **72,34%** del total de municipios participantes en el Círculo). La participación se ha mantenido respecto a 2023, en el que 36 municipios participantes en el Círculo desarrollaban proyectos de acción comunitaria;

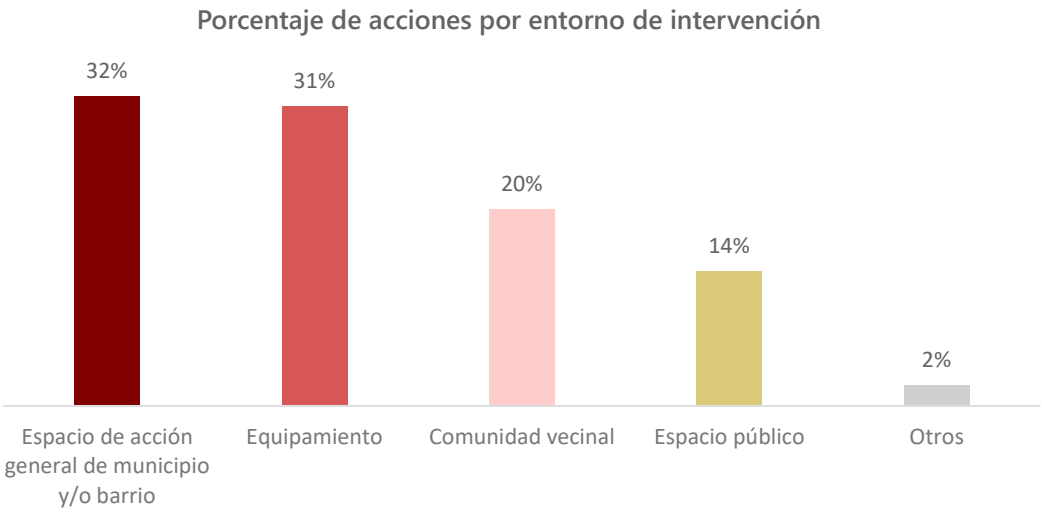
El **59%** de las acciones informadas las han desarrollado entes locales del **Grupo +10** y el **41%** las del **Grupo +60**;

El **94,1%** de las acciones informadas se concentran en municipios con un **IVSO menor de 100.**

El **49%** de las actividades de acción comunitaria **FORMAN PARTE DE UN PROGRAMA** mientras que el **51%** corresponden a **acciones individuales** no enmarcadas en ningún programa concreto. Cabe remarcar, además, la diferencia de valores respecto a 2023, ya que se invierte la situación y ahora existen más acciones individuales, con un incremento del 15,4%.

La mayoría de estas acciones se centran en un entorno de intervención determinado: los espacios de acción general de municipio y/o barrio (**32%**), seguido del equipamiento (**31%**), la comunidad vecinal (**20%**) y, finalmente, del espacio público (14%). Cabe remarcar el incremento de un 12% respecto a 2023 de las acciones en equipamientos, que en 2024 casi igualan las acciones generales del municipio y/o barrio.

Dentro de la categoría de **equipamientos, más de la mitad** (55,9%) **se desarrolla en centros educativos**, seguidos de otros tipos sin especificar (17,7%) y centros cívicos (14,7%).



Respecto al **ROL** ejercido por los SMC en las acciones comunitarias, la mayoría corresponden al **co-liderazgo** (**41%**), seguido del liderazgo (**40%**) y la colaboración (**19%**).

En el caso de los tres entornos de intervención principales (los **espacios de acción general de municipio y/o barrio**, el equipamiento y la comunidad vecinal) se observan diferencias respecto a la tendencia general. En el caso de los espacios de acción general de municipio y/o barrio, el rol predominante es el de liderazgo (**40%**), seguido de la colaboración (**33,3%**) y el co-liderazgo (**26,7%**). En los **equipamientos**, el co-liderazgo llega al 51,7%, seguido del liderazgo con un 41,4%.

El **36,6%** de las acciones comunitarias se llevan a cabo con una **METODOLOGÍA** interna en colaboración con la ciudadanía o entidades. Un **32,3%** opta por trabajar con la metodología interadministrativa (en colaboración con otras administraciones), y un **24,7%** se realizan con la colaboración de diversos servicios de la organización municipal. Sólo un 6,5% de las acciones se desarrollan sin ninguna colaboración.

En el caso de los espacios de acción general de municipio y/o barrio, la metodología principal es interna en colaboración con la ciudadanía o entidades (**46,7%**), seguida de las metodologías interna con la colaboración de diversos servicios municipales y la interadministrativa (**30% y 16,7%**, respectivamente). Sólo el **6,7%** de las acciones en estos espacios son lideradas exclusivamente por el SMC sin colaboración externa.

En el caso de la acción comunitaria, en el ámbito del equipamiento, la metodología más utilizada es la interadministrativa (**48,3%**), seguida de las acciones en solitario (**24,1%**), la metodología interna (**20,7%**) y la interna con ciudadanía o entidades (**7%**).

En cuanto a la **PARTICIPACIÓN DE OTROS SERVICIOS Y DEPARTAMENTOS DEL PROPIO ENTE LOCAL**, estos intervienen en el **67%** de las acciones donde participa al menos otro servicio o departamento del propio ente. En el caso de los dos entornos de intervención principales (los espacios de acción general de municipio y/o barrio y el equipamiento), el porcentaje es aún más alto, con un 77% y 62% respectivamente.

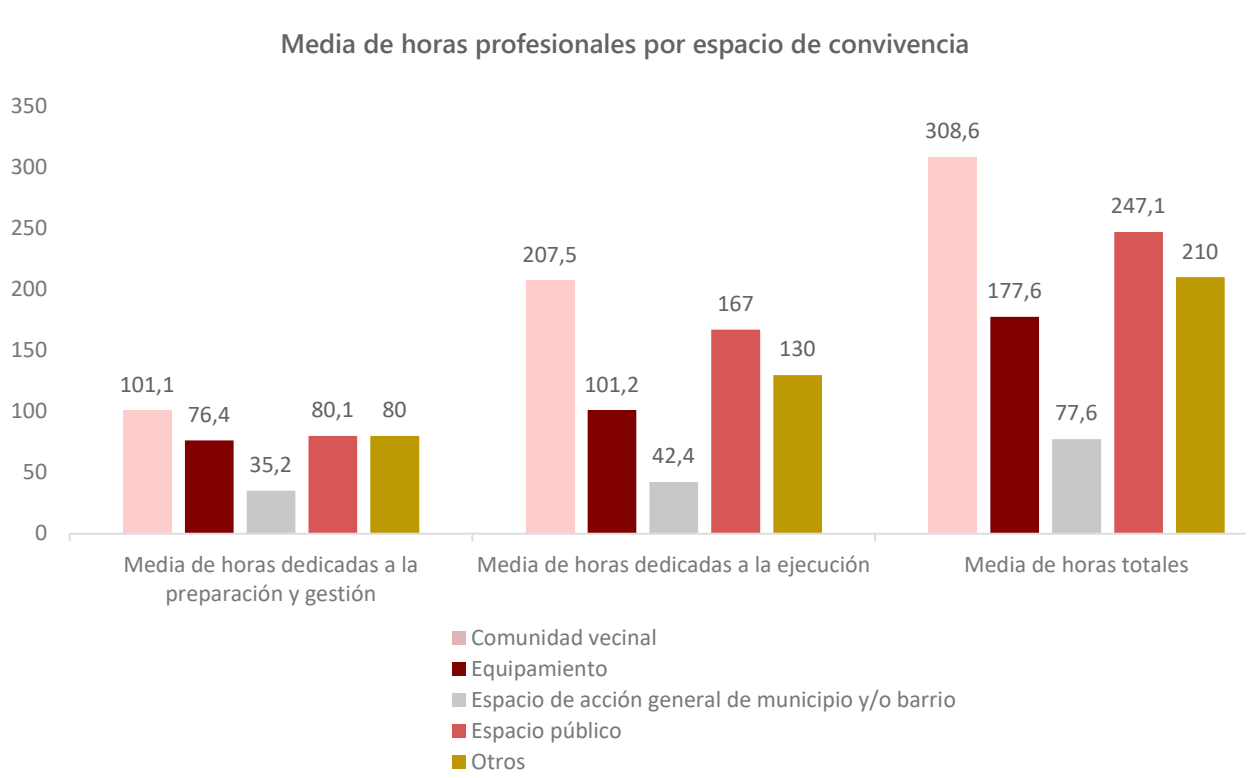
Los servicios con los que más se colabora son el servicio de educación, (**42%** – un 26% más que en 2023 –), otros, servicios sociales (**34%** en ambos casos) y el servicio de la policía local (**30%**).

En cuanto a las **OTRAS ADMINISTRACIONES O ENTIDADES** en acciones comunitarias, éstas intervienen en un **66%** de las acciones. Entre los principales colaboradores[16] destacan la Generalidad de Cataluña (**19%)**, las Entidades del tercer sector (**14%**) y las entidades vecinales (**8%)**.

En los dos principales entornos de intervención, la participación de otras administraciones o entidades es **similar** (70% en los espacios generales y 69% en los equipamientos).

De hecho, en el **78,7%** de las acciones realizadas en colaboración con otras administraciones han participado también otros departamentos o servicios del mismo ente local. Por tanto, las acciones que se desarrollan con otras administraciones también cuentan con la participación de otros servicios locales, impulsando así el trabajo transversal y la colaboración, co-creación y generación de conocimiento.

En cuanto al número de **HORAS DEDICADAS**[17] de la acción comunitaria, la preparación y gestión representa un **37%** del total, mientras que la ejecución absorbe un **63%**. El tiempo total varía según la tipología y el alcance de cada acción.



Es relevante destacar que las acciones comunitarias en el ámbito de la comunidad vecinal implican, con diferencia, el mayor número de horas para su realización, lo que refleja su complejidad y alcance.

16 En este dato, sólo se dispone de información de 64 de las 93 acciones comunitarias.

17 Para el número de horas dedicadas a su preparación y gestión, sólo se dispone de información de 80 de las 93 acciones comunitarias mientras que, para el número de horas dedicadas a su ejecución, sólo se dispone de información de 79.

En cuanto a los PROFESIONALES NECESARIOS para desarrollar la acción comunitaria, los datos muestran que la mayoría de las acciones requieren entre 1 y 6 profesionales.



En cuanto a los participantes, la acción comunitaria se caracteriza por dirigirse a un público amplio y heterogéneo. El análisis del **NÚMERO DE PARTICIPANTES POR ACCIÓN** se presenta a continuación:

Porcentaje de acciones	Número de personas participantes[18]
44%	Más de 75
28%	Entre 25 y 75
28%	Entre 1 y 25

La **media de participantes** por acción es de **297** personas. Por grupos de población, esta cifra varía ligeramente: **352,4** participantes de media por acción en el Grupo +10 y **270,4** en el Grupo +60. Cabe remarcar el incremento de 138 personas participantes de media respecto a 2023 (236,4 más por el Grupo +10 y 90,4 más por el Grupo +60).

18 Hay 3 acciones comunitarias de las que no se dispone de esta información.

En cuanto al **PERFIL DE DESTINATARIOS SEGÚN LA EDAD**, **el 67,4% de las acciones se dirigen a la ciudadanía más joven** (niños, adolescentes y jóvenes), el 52,2% a personas de todas las edades, el 26,1% a la población adulta y el 14,1% a las personas mayores[19].

Porcentaje de acciones	Perfil de las personas participantes
16,3%	Niños (hasta 12 años)
27,2%	Adolescentes (12 a 16 años)
23,9%	Jóvenes (16 a 29 años)
26,1%	Adultos (30 a 65 años)
14,1%	Personas mayores (>65 años)
52,2%	Todas las edades

Ideas fuerza del apartado acción comunitaria y mesas transversales

En cuanto a las **Mesas transversales**, el **57,1%** de las Mesas transversales las han desarrollado entes locales del **Grupo +10** y el **42,9%** las del **Grupo +60**[20] . Cabe destacar que el rol del SMC en estas Mesas mayoritariamente es de colaboración, con un 56%.

En cuanto a **la acción comunitaria**, el **72,3%** municipios incluyen acciones comunitarias en las memorias. **El entorno de intervención con una mayor proporción de acción comunitaria es el espacio de acción general de un municipio y/o barrio** (32%), seguido por los entornos de equipamientos, comunidades vecinales y espacios públicos.

Además, el **67%** de las acciones comunitarias **cuentan con la colaboración de otros servicios y departamentos del ente local**.

19 El total es más de 100%, ya que hay acciones que engloban a más de un colectivo (por ejemplo, adolescentes y jóvenes) y se han sumado varias veces. Aunque se han eliminado las repeticiones de cualquier edad.

20 Los datos recogidos en las memorias responden a las actividades informadas por los municipios. Por lo tanto, es posible que muchas de las actividades desarrolladas por municipios +60 no se hayan informado o se hayan informado de manera agregada.

6. Acciones de formación y sensibilización

Las actividades de **formación y sensibilización** dirigidas a la ciudadanía y al personal de los entes locales, centradas en el abordaje dialogado de los conflictos, la comunicación positiva y la convivencia, resultan especialmente relevantes para avanzar hacia los **objetivos** de los SMC: promover una sociedad más pacífica y capacitada para resolver los conflictos de manera dialogada.

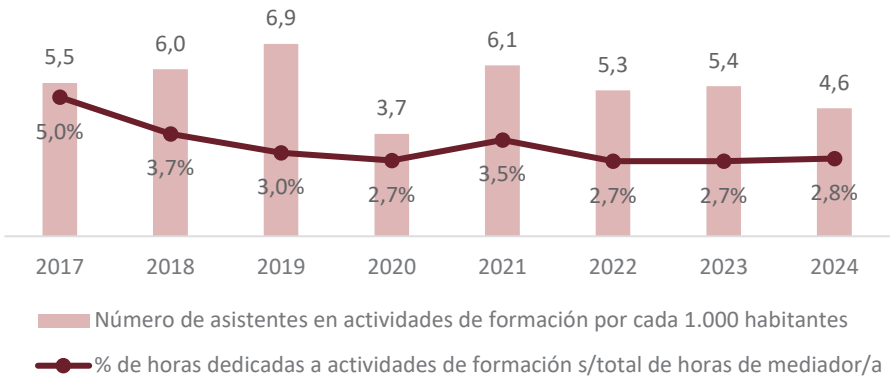
Aunque ocupan una proporción reducida del tiempo de los profesionales de la mediación (aproximadamente **un 3% en formación y un 2% en sensibilización**), estas acciones pueden generar un impacto notable tanto en la ciudadanía como en el personal de los entes locales.

6.1. Acciones de formación

Volumen de actividad

El **número medio de personas asistentes en las actividades de formación es de 4,6 por cada 1.000 habitantes**, mientras que las horas dedicadas por los mediadores/as a estas actividades respecto al total anual se mantiene estable desde el año 2022.

Número de asistentes y dedicación horaria de los profesionales a las actividades de formación



En cuanto al análisis por tramos de población, **los entes locales del Grupo +10 dedican un 3,9% del tiempo de los profesionales a las actividades de formación**, frente al 2,3% del Grupo +60. Esta mayor dedicación se refleja en un **número de asistentes por cada 1.000 habitantes más elevado en el Grupo +10** (6,5 personas) que en el Grupo +60 (3,9 personas), representando una diferencia del 66,7%.

	Grupo +10	Grupo +60
Número de asistentes a actividades de formación por cada 1.000 habitantes y relación con la población	6,5	3,9
% de dedicación de los profesionales a la formación en función de la población	3,9%	2,3%

Impulso de la colaboración con otros agentes

En 2024, un **31%** de las actividades de formación se llevaron a cabo en colaboración con otros agentes, manteniendo la **tendencia a la baja** iniciada tras el máximo de 53% registrado en 2019-2020.

Por **tramos de población**, se detecta una diferencia de casi **12 puntos porcentuales**, con una mayor colaboración en las actividades de formación con otros agentes por parte del Grupo +60.

	Grupo +10	Grupo +60
% de actividades de formación gestionadas y/o realizadas en colaboración de otros agentes	23,8	35,5

Calidad de servicio

El **grado de satisfacción** de las personas usuarias con las actividades de formación se sitúa, de media, en un **8,7** sobre 10 en **2024**.

En cuanto a las **memorias** enviadas a la Diputación de Barcelona, éstas permiten analizar la metodología y ejes de trabajo que sustentan las acciones de formación, así como el perfil de las personas destinatarias.

CARACTERIZACIÓN DE LAS ACCIONES FORMATIVAS:

Se ha informado de un total de **104** actividades formativas diferentes, en **42** de las cuales han participado otras administraciones o agentes (un **40,4%** del total, casi el doble que el año pasado).

Un total de **33** entes locales han desarrollado acciones formativas, representando un **70,2%** del total de los entes participantes del Círculo.

La media de repeticiones por actividad formativa se sitúa en 4,7 veces: el 74,8% de las actividades se repiten entre 1 y 5 veces; el 8,7% lo hace entre 5 y 10 veces; un 8,6%, entre 10 y 15 veces; un 2,9%, entre 15 y 20; ninguna entre 20 y 25, y un 3,9% más de 25 veces.

Un **67%** de las actividades formativas **FORMAN PARTE DE UN PROGRAMA o proyecto de acción comunitaria** – un 13% más que en el año 2023, mientras que el 33% restante corresponde a actividades formativas independientes, sin vinculación a ningún programa concreto.

Respecto al **ROL** ejercido por los SMC en las actividades de formación, predomina el **liderazgo** (**77%** de las acciones), seguido del co-liderazgo (16%) y la colaboración (7%).

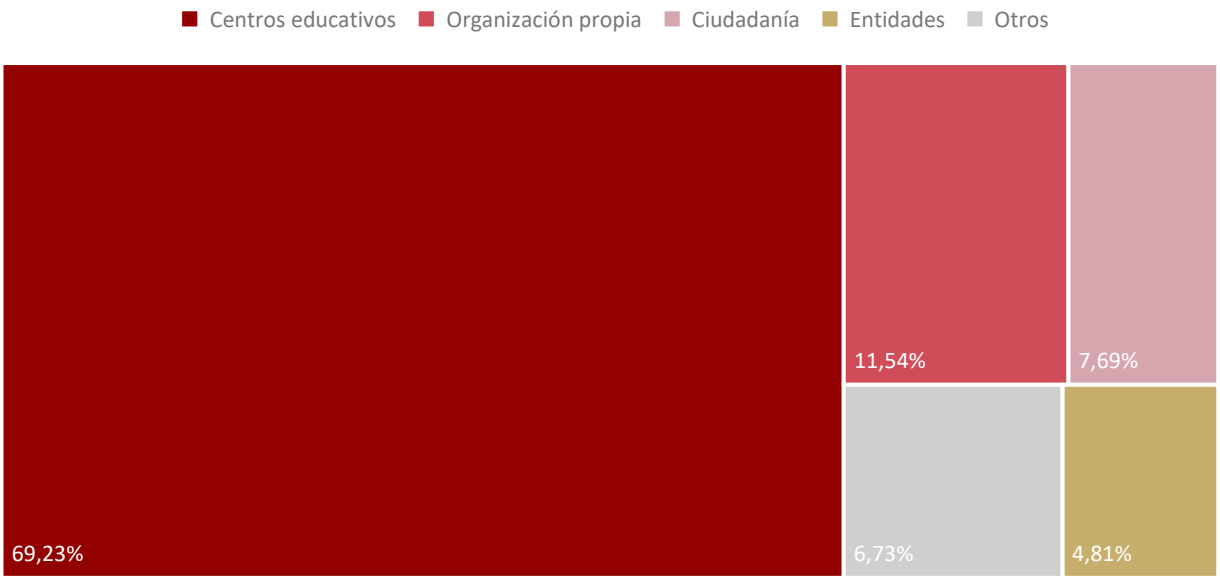
En cuanto a la **PARTICIPACIÓN DE OTROS SERVICIOS Y DEPARTAMENTOS** del propio ente local, estos han estado implicados en un **34%** de las actividades – casi un 10% más que en 2023.

En cuanto a la **PARTICIPACIÓN DE OTRAS ADMINISTRACIONES O ENTIDADES**, su participación se da en un **40%** de las acciones – un 11% más que en 2023 –, contribuyendo así a la colaboración interinstitucional.

El **TIEMPO DE DEDICACIÓN A LA PREPARACIÓN, GESTIÓN Y EJECUCIÓN DE LA ACTIVIDAD** de formación se distribuye principalmente en **la ejecución**, que absorbe un **53,6%**, mientras que un **46,4%** se destina a la **gestión y preparación**.

Respecto al **PERFIL DE PERSONAS/ORGANIZACIONES DESTINATARIAS** de las actividades de formación, la mayoría se ha dirigido a los **centros educativos (69%)**, seguido de la propia organización (**12%**) y de la **ciudadanía (8%)**.

Tipología de organizaciones destinatarias de las actividades formativas de los SMC



Por **tramos de población**, los **centros educativos** son los destinatarios que reciben **más formación en ambos grupos**.

	Grupo +10	Grupo +60
Centros educativos	78,3%	62,1%
Organización propia	6,5%	15,5%
Ciudadanía	8,7%	6,9%
Entidades	0%	8,6%
Otros	6,5%	6,9%

El análisis del **PERFIL DE PARTICIPANTES según la edad** indica que **la mayoría de las actividades de formación del SMC (60,6%) están dirigidas a la ciudadanía más joven**, incluyendo niños, adolescentes y jóvenes. Un 32% de las actividades se dirigen al público adulto y sólo un 6,3% a las personas mayores. Solo un 0,7% de las acciones se dirigen a participantes sin restricciones de edad.

Porcentaje de acciones	Perfil de las personas participantes
11,3%	Niños (hasta 12 años)
28,2%	Adolescentes (12 a 16 años)
21,1%	Jóvenes (16 a 29 años)
32,4%	Adultos (30 a 65 años)
6,3%	Personas mayores (>65 años)
0,7%	Todas las edades

En cuanto a los **tramos de población**[21], se detectan diferencias destacables en algunos colectivos:

- **Adultos** (30 a 65 años) **mucho más presentes en el Grupo +10** (25%) que en el Grupo +60 (0,4%), con una diferencia de 24,6 puntos porcentuales.
- **Niños** (hasta 12 años) y **adolescentes** (12 a 16 años) t**ienen mayor representación en el Grupo +10**, con diferencias de 13,7 y 14,1 puntos respectivamente.
- **Jóvenes** (16 a 29 años) **más presentes en el Grupo +60** (26,9%) que en el Grupo +10 (14,1%), con una diferencia de 12,8 puntos.
- El resto de los colectivos, como las personas mayores o actividades dirigidas a todas las edades, muestran diferencias menores.

21 Los porcentajes de los grupos de comparación según el perfil de edad suman más de 100% debido a que hay algunas acciones formativas con más de un perfil de edad destinatario.

	Grupo +10	Grupo +60
Niños (hasta 12 años)	18,8%	5,1%
Adolescentes (12-16 años)	35,9%	21,8%
Jóvenes (16-29 años)	14,1%	26,9%
Adultos (30-65 años)	25%	0,4%
Personas mayores (más de 65 años)	4,7%	7,7%
Todas las edades	1,6%	0%

6.2. Acciones de sensibilización

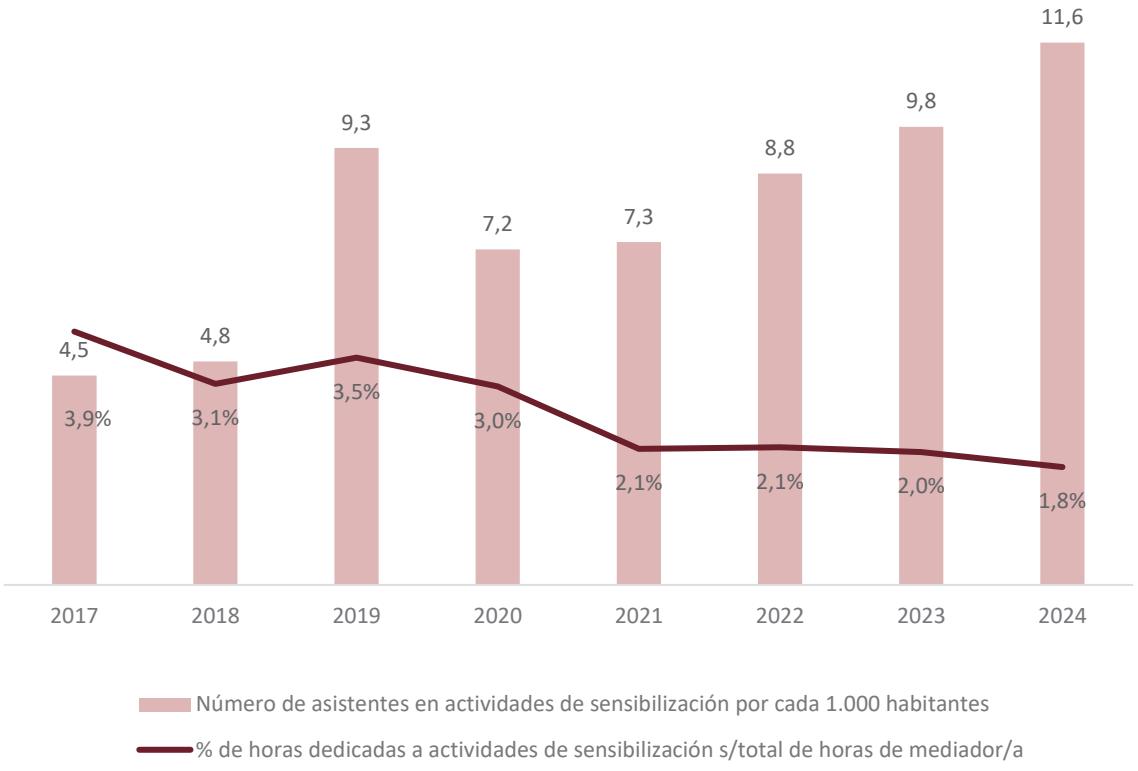
Volumen de actividad

En 2024, el **número medio de asistentes** a las actividades de **sensibilización** es de **11,6 personas por cada 1.000 habitantes, el valor más alto registrado hasta ahora en la serie**.

En cuanto al porcentaje **de horas de dedicación de los mediadores/as a actividades de sensibilización** se ha situado ligeramente por debajo del **2%** en 2024, manteniendo la tendencia a la baja observada en los últimos años (del 3,9% en 2017 al 1,8% en 2024).

A pesar de esta reducción en las horas dedicadas, el **número de personas participantes continúa aumentando**, de manera similar a lo que sucede con las actividades de formación.

Número de asistentes y dedicación horaria de los profesionales en actividades de sensibilización



Por **tramos de población** se identifica que el Grupo +60 tiene casi **2 veces más asistentes** que el Grupo +10. En cambio, el porcentaje del tiempo de dedicación de los profesionales no presenta grandes diferencias.

	Grupo +10	Grupo +60
Número de asistentes a actividades de sensibilización por cada 1.000 habitantes y relación con la población	6,9	13,4
% de horas dedicadas a actividades de sensibilización sobre el total de horas de mediador/a	2,0%	1,7%

Impulso de la colaboración con otros agentes

En 2024, el **45,7%** de las actividades de sensibilización se gestionan en **colaboración con otros agentes**, cifra que representa una disminución de 4,7 puntos porcentuales respecto a 2023 y que mantiene la tendencia a la baja observada en los últimos tres años.

Por **tramos de población**, se detecta una diferencia de unos **50 puntos** porcentuales, **superior** en el Grupo +60.

	Grupo +10	Grupo +60
% de actividades de sensibilización gestionadas y/o realizadas en colaboración de otros agentes	13,4%	64,1%

Grado de satisfacción

El **grado de satisfacción** de las personas usuarias con las **actividades de sensibilización** se sitúa, de media, en un **8,8** sobre 10 en **2024**.

Los datos sobre las actividades de sensibilización informadas por los entes locales, a través de las **memorias** enviadas a la Diputación de Barcelona, permiten analizar la metodología y ejes de trabajo de las actividades de sensibilización, así como el perfil de las personas destinatarias.

CARACTERIZACIÓN DE LAS ACCIONES DE SENSIBILIZACIÓN:

Se ha informado de un total de **110** actividades de sensibilización diferentes: en **54** de las cuales han participado otras administraciones o agentes (un **49%** del total); el 51% de las actividades de sensibilización restantes (**55**) se han desarrollado sin la participación de otras administraciones o agentes.

34 entes locales han realizado acciones de sensibilización, representando el **72,3%** del total de participantes del Círculo.

La media de repeticiones por actividad de sensibilización se sitúa en 3,7 veces: el 82,4% de las actividades se repiten entre 1 y 5 veces, el 9,3% lo hacen entre 5 y 10 veces, un 1% entre 10 y 15, otro 1,9% entre 15 y 20, y el 4,6% restante se repiten más de 20 veces.

El análisis de las actividades de sensibilización muestra que un **51,8%** **FORMAN PARTE DE UN PROGRAMA** mientras que un **48,2%** son actividades de sensibilización que no están enmarcadas en ningún programa concreto.

Respecto al **ROL** ejercido por los SMC en las actividades de sensibilización, éste ha sido principalmente el de **liderazgo (58%)**, seguido del co-liderazgo (**25%**) y la colaboración (**17%**).

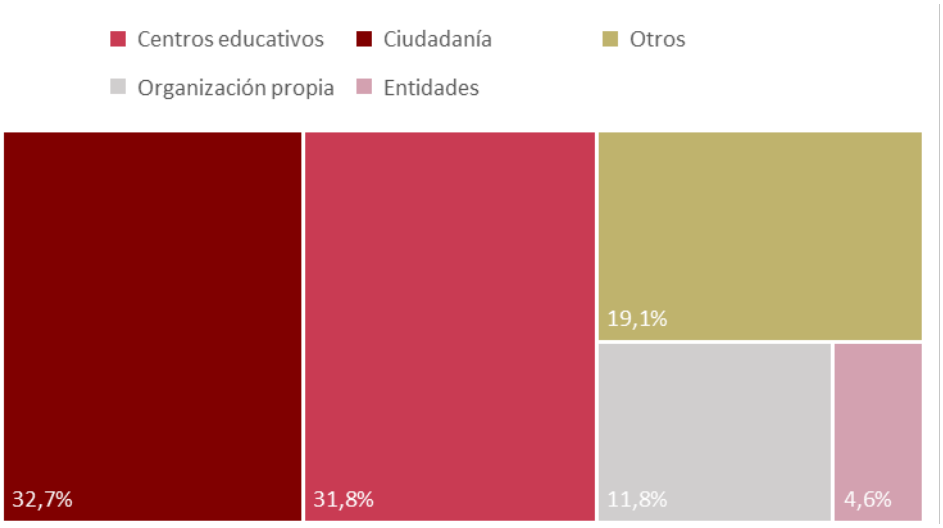
La **PARTICIPACIÓN DE OTROS SERVICIOS Y DEPARTAMENTOS del propio ente local** se da en un **51%** de las acciones de sensibilización (un 8% más que en 2023).

La **PARTICIPACIÓN DE OTRAS ADMINISTRACIONES O ENTIDADES que colaboran habitualmente con los SMC** se produce en un **49%** de las acciones.

En cuanto al **TIEMPO DE DEDICACIÓN A LA PREPARACIÓN, GESTIÓN Y EJECUCIÓN DE LAS ACTIVIDADES** de sensibilización, el **54,2%** se destina a la ejecución, y el **45,8%** restante a la gestión y la preparación.

Respecto al **PERFIL DEL COLEGIO LECTIVO DE DESTINATARIOS** de las actividades de sensibilización, éstas se han dirigido principalmente a la **ciudadanía** (33%), a los **centros educativos** (32%) y a **otros colectivos** (19%). El 16% restante se ha distribuido entre la propia organización y entidades.

Destinatarios de las actividades de sensibilización



Por **tramos de población**, los resultados de las memorias muestran una distribución bastante similar, con la única diferencia relevante en la colaboración con la ciudadanía, que es más elevada en el grupo +10 (40%) que en el grupo +60 (25%).

	Grupo +10	Grupo +60
Centros educativos	32,1%	34,0%
Ciudadanía	43,4%	24,5%
Entidades	1,9%	7,5%
Organización propia	9,4%	15,1%
Otros	13,2%	18,9%

En cuanto a **LA EDAD DE LOS PARTICIPANTES**, un **38,9%** de las actividades se dirigen a las **personas adultas, y un 31,2% a la ciudadanía más joven** (incluyendo niños, jóvenes y adolescentes). Un **18,8%** de las actividades se destinan a un público sin restricciones de edad.

Porcentaje de acciones	Perfil de las personas participantes	
4,86%	Niños (hasta 12 años)	
11,11%	Adolescentes (12 a 16 años)	
15,28%	Jóvenes (16 a 29 años)	
38,89%	Adultos (30 a 65 años)	
11,11%	Personas mayores (>65 años)	
18,75%	Todas las edades	

Por **tramos de población**, tanto el grupo +10 como el grupo +60 orientan las actividades de sensibilización principalmente a la **ciudadanía adulta** (38,4% y 39,4%, respectivamente). En segundo lugar, destaca la categoría "todas las edades", con valores similares en ambos grupos (19,2% y 18,3%).

	Grupo +10	Grupo +60
Niños (hasta 12 años)	2,7%	7%
Adolescentes (12-16 años)	11%	11,3%
Jóvenes (16-29 años)	16,4%	14,1%
Adultos (30-65 años)	38,4%	39,4%
Personas Mayores (más de 65 años)	12,3%	9,9%
Todas las edades	19,2%	18,3%

Ideas fuerza del apartado acciones de formación y sensibilización

Los profesionales de la mediación ocupan una proporción reducida de su tiempo en **formación** (un **3%**) y en **sensibilización** (un **2%**).

El **número medio de asistentes** a las **actividades de formación** es de **4,6 por cada 1.000 habitantes**, mientras que en las **actividades de sensibilización** es de **11,6 por cada 1.000 habitantes en 2024, el más alto de la serie.**

Respecto al destino de las acciones, la mayoría de las **acciones de formación** han ido dirigidas a los **centros educativos (69%)**, seguidas de la propia organización (**12%**) y de la ciudadanía (**8%**). En cambio, las **acciones de sensibilización** se han dirigido principalmente tanto a la **ciudadanía (33%)** como a los **centros educativos (32%)**, seguido de otros colectivos (19%).

En cuanto al público de las actividades, las **actividades de formación** van dirigidas principalmente con un **60,6%** a la **ciudadanía más joven** (incluyendo niños, adolescentes y jóvenes) y, seguidamente, con un **32,4%** al público adulto. De manera parecida, las **actividades de sensibilización** se dirigen con un **38,9% al público adulto,** pero con un **31,3%** a la ciudadanía más joven (incluyendo niños, adolescentes y jóvenes). El **18,8%** de ellas se dirigen a un público sin restricciones de edad.

El **grado de satisfacción** medio de las personas usuarias es de un 8,7 sobre 10 en las **actividades de formación** y de un **8,8** sobre 10 en las de **sensibilización**.

7. Actividades de difusión

Las actividades de **difusión** de los SMC en prensa, radio, televisión y redes sociales contribuyen a **ampliar la visibilidad y uso del servicio** por parte de la comunidad, asegurando que llegue a las personas que se pueden beneficiar.

Aunque estas actividades representan sólo el **0,9% del tiempo de dedicación de los profesionales de la mediación**, es pertinente analizarlas con detenimiento, ya que tienen un efecto relevante en la proyección y la continuidad del servicio a largo plazo en cada ente local.

En cuanto a las **memorias** enviadas a la Diputación de Barcelona, permiten llevar a cabo un análisis de los ejes de trabajo sobre los que se sustentan las acciones de difusión y el perfil de las personas destinatarias.

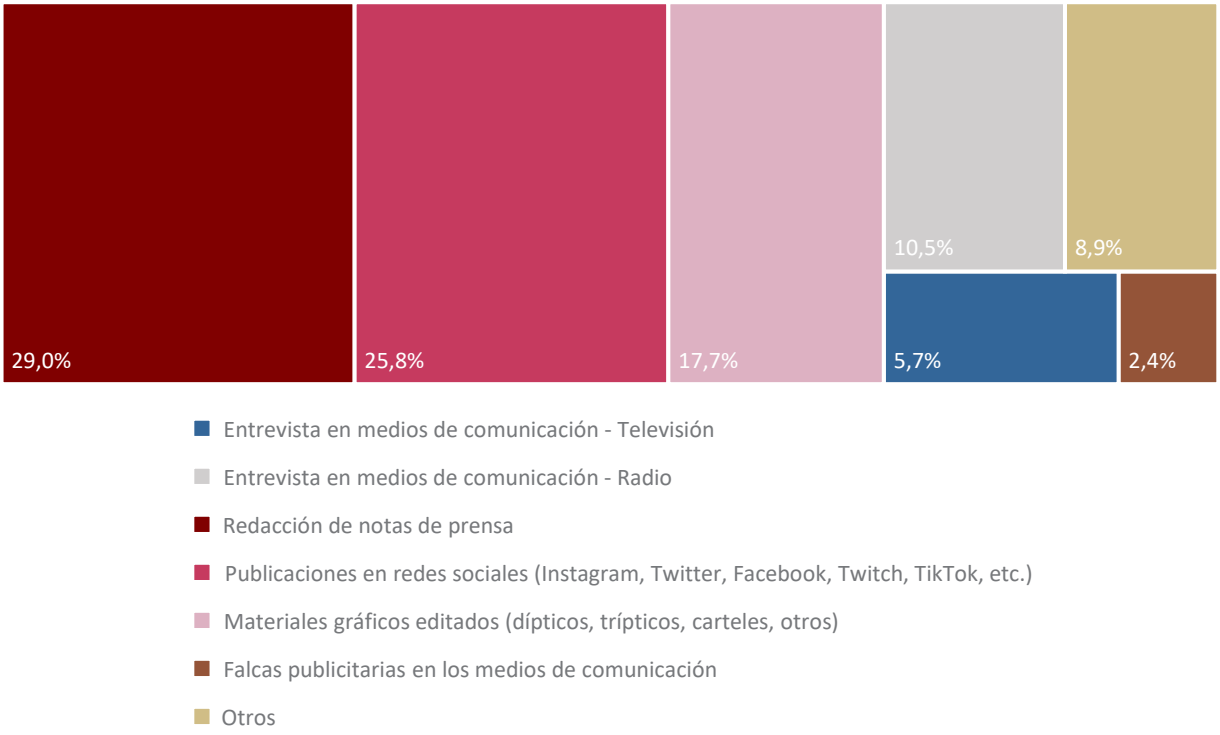
CARACTERIZACIÓN DE LAS ACCIONES DE DIFUSIÓN:

Se ha informado de un total de **48** actividades de difusión diferentes, 11 más que el año pasado.

La **media global de horas anuales dedicadas** por los profesionales a actividades de difusión se sitúa en **18,9 horas**, según los datos de 44 de las 48 actividades. El **34,1% de las actividades recibieron entre 1 y 5 horas de dedicación**, el 18,2% entre 5 y 10 horas, el 4,6% entre 10 y 15 horas, el 11,4% entre 15 y 20 horas, y el **31,8% más de 20 horas**.

En cuanto a la **TIPOLOGÍA DE ACTIVIDAD DE DIFUSIÓN**, la mayoría de las actividades son la **redacción de notas de prensa (29%)** y las **publicaciones en redes sociales** del servicio (**25,8%**), seguidas de los **materiales gráficos editados**, con un **17,7%**.

Tipología de las actividades de difusión



No se aprecian grandes diferencias entre los diferentes tipos de actividad según el grupo de comparación, con la excepción de las publicaciones en redes sociales, donde el Grupo +60 registra un uso de 14 puntos porcentuales superior.

Ideas fuerza del apartado actividades de difusión

Las actividades de difusión representan globalmente el 0**,9% del tiempo de dedicación de los profesionales de la mediación**.

La **media global de horas anuales dedicadas** por los profesionales a este ámbito es de **18,9 horas**, según los datos de 44 de las 48 actividades.

Las actuaciones más habituales son la **redacción de notas de prensa (29%)** y las **publicaciones en redes sociales** del servicio (**25,8%**), seguidas de los **materiales gráficos editados (17,7%**).

8. Medidas alternativas a la sanción

Las medidas alternativas a la sanción económica (MASE) constituyen una vía más **constructiva** e integral para gestionar las infracciones cometidas en las ordenanzas. Estos mecanismos ayudan a reflexionar sobre las consecuencias de las propias acciones, restaurar a la persona y/o comunidad que ha recibido un daño y, si es necesario, en el acompañamiento social de la persona infractora. Todo ello contribuye al refuerzo y restablecimiento del tejido comunitario.

Los datos recogidos en las memorias de la Diputación de Barcelona permiten analizar en detalle el **funcionamiento** de estas medidas, los **agentes y colectivos** implicados, así como su **alcance**.

CARACTERIZACIÓN DE LAS MEDIDAS ALTERNATIVAS A LA SANCIÓN ECONÓMICA:

- Se ha informado un total de **16** programas de medidas alternativas a la sanción;
- Desarrolladas por **15** municipios participantes en el Círculo (un **32%** del total de municipios participantes en el Círculo); el **56%** de las acciones informadas las han desarrollado entes locales del **Grupo +10** y el **44%** las del **Grupo +60**;
- El número total de casos atendidos reportados se eleva a **430**, con **681** personas participantes. La media de horas anuales por caso se encuentra en 6,5 horas;
- El **100%** de las acciones informadas se concentran en municipios con un **IVSO menor de 100.**

En cuanto al **ROL** ejercido por los SMC en estas medidas, éste ha sido principalmente de **co-liderazgo (44%)**, seguido de liderazgo **(38%)** y, en menor medida, de colaboración **(19%)**. Ha habido, por tanto, un cambio de tendencias respecto al año 2023, donde los roles de liderazgo (44%) superaban a los de co-liderazgo (39%).

La **mitad** de las medidas alternativas se desarrollaron con una **METODOLOGÍA interna con colaboración** de diversos servicios de la organización municipal. En un **37,5%** se opta por trabajar con la metodología interna en colaboración con la ciudadanía o entidades, mientras que en un **12,5%** se ha optado por una metodología interadministrativa (en colaboración con otras administraciones).

En cuanto a la **PARTICIPACIÓN DE OTROS SERVICIOS Y DEPARTAMENTOS DEL PROPIO ENTE LOCAL**, en un **93,8%** de las acciones ha habido al menos otro servicio o departamento del propio ente. Los servicios con más presencia son la **policía local** (26,8%), seguida de otros departamentos (22%), los servicios de juventud e infancia y los de deportes (14,6% en ambos casos).

Respecto a la participación de **OTRAS ADMINISTRACIONES O ENTIDADES**, éstas han estado presentes en un **68,8%** de las acciones (casi un 30% más que en el año 2023). De este porcentaje, destaca que el **56,3 %** corresponde a la colaboración de entidades vecinales y del tercer sector (con un incremento respecto a 2023 del 17,3%).

En cuanto a los **PROFESIONALES NECESARIOS para desarrollar las medidas**, se identifica que la mayoría de las acciones requieren entre 1 y 6 profesionales (62,5%).

La **media de participantes** por acción se sitúa en **45** participantes. Ahora bien, hay una diferencia notable entre grupos de población: **8,3** participantes de media por acción en el Grupo +10 y **99,6** para el Grupo +60[22]. Esta diferencia se explica por la existencia de algunas acciones con una elevada asistencia en el grupo +60, que distorsionan la media y no reflejan la tendencia general.

En cuanto al **PERFIL DE DESTINATARIOS SEGÚN LA EDAD**, un **43,8%** de las acciones se han dirigido a la **ciudadanía más joven** (incluyendo niños, adolescentes y jóvenes); un **21,9%** a **personas adultas**; un **18,8%** a las personas mayores, y un **15,6%** a la ciudadanía de cualquier edad.

Porcentaje de acciones	Personas participantes
0%	Niños (hasta 12 años)
15,6%	Adolescentes (12 a 16 años)
28,1%	Jóvenes (16 a 29 años)
21,9%	Adultos (30 a 65 años)
18,8%	Personas mayores (>65 años)
15,6%	Todas las edades

22 *Hay una acción del Grupo +60 de la que no se dispone de información referente al número de participantes.*

Ideas fuerza del apartado medidas alternativas a la sanción económica (MASE)

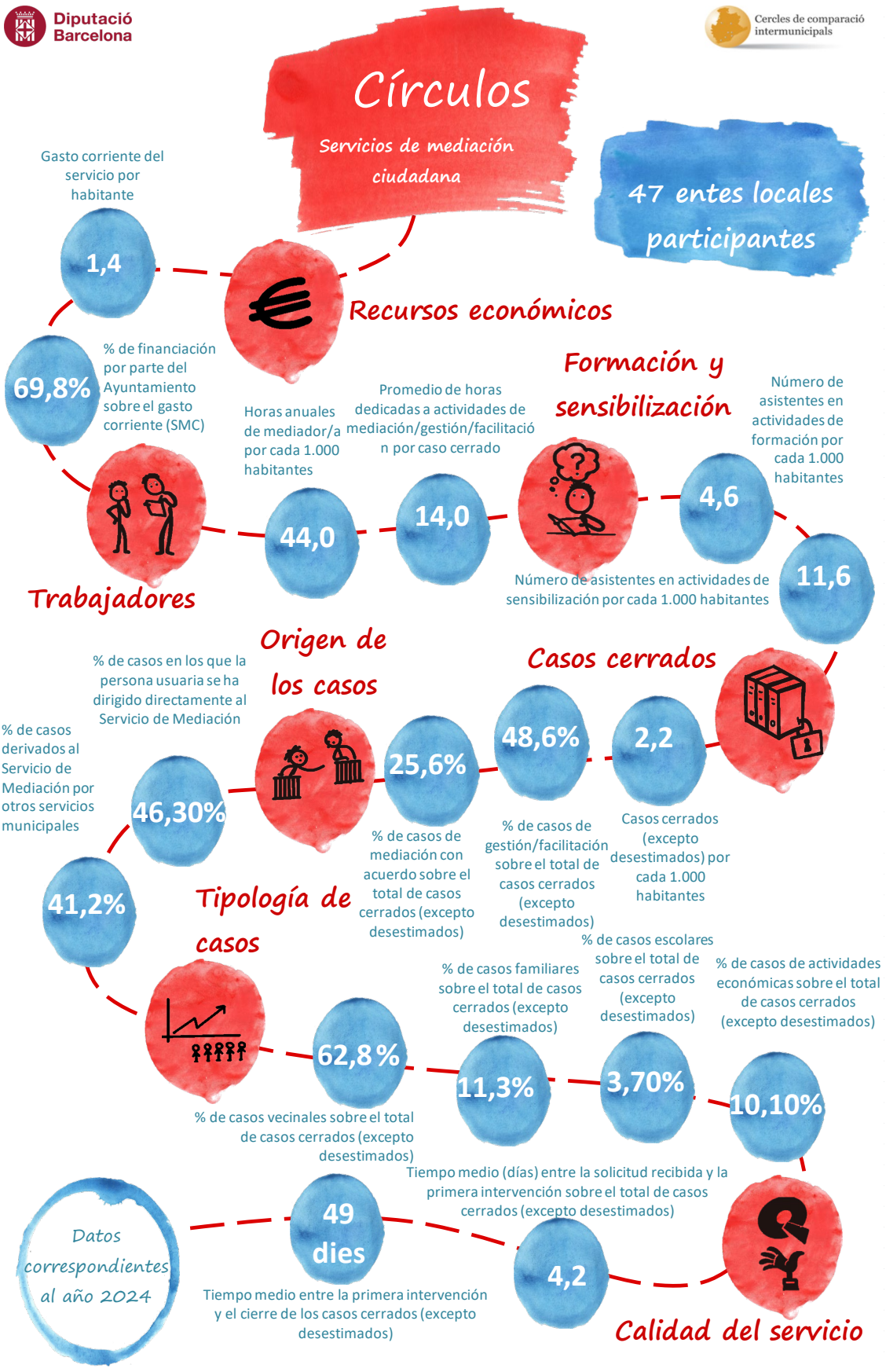
Un **32% de los municipios** participantes en el Círculo tienen programas de MASE.

En cuanto al **perfil de destinatarios**, casi la mitad de las acciones (43,8%) se dirigen a niños, adolescentes y jóvenes, seguidas de las dirigidas a adultos (21,9%) y personas mayores (18,8%).

El **rol principal de los SMC** ha sido el co-liderazgo (**44%**), seguido del liderazgo (**38%**), con un claro cambio de tendencia respecto a 2023, donde predominaba el liderazgo (44%), seguido del co-liderazgo (39%).

La **colaboración es muy amplia**: en un 93,8% de las medidas participan otros servicios municipales (destacando la policía local) y en un 68,8% intervienen entidades y otras administraciones.

9. Principales indicadores del 2024



Círculos de Comparación Intermunicipales. Servicios de Programación. DIPUTACIÓN DE BARCELONA

10. Talleres de mejora

Los días 17 y 18 de junio de 2025 se celebraron de manera presencial los talleres de mejora de la 15ª edición del Círculo de Comparación Intermunicipal de Mediación Ciudadana de la Diputación de Barcelona. Durante los talleres, las personas asistentes **intercambiaron experiencias** sobre lo que ha sucedido y cuál ha sido la evolución de los servicios públicos de mediación ciudadana en el año 2024.

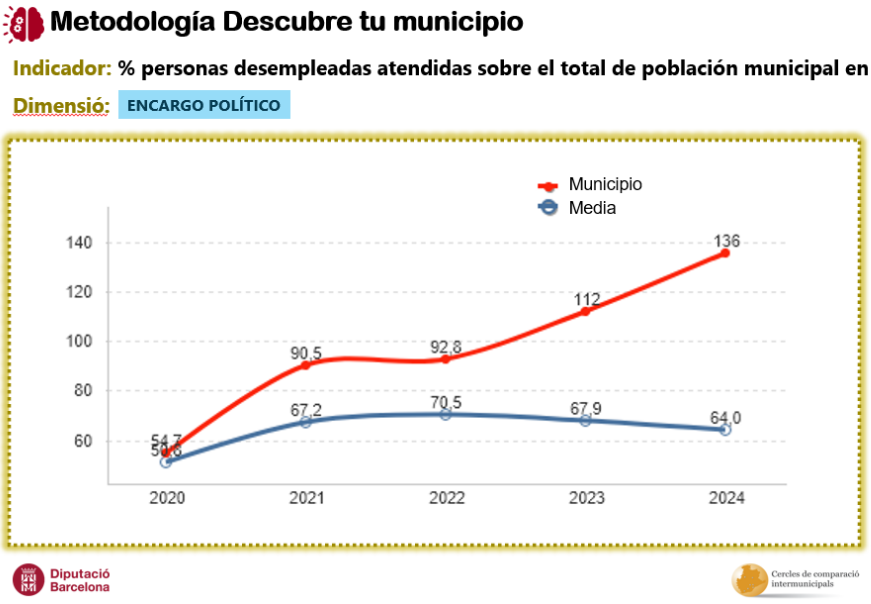
Durante la jornada, se llevaron a cabo **dos dinámicas de grupo** con el fin de profundizar en el diagnóstico individualizado de cada ente participante y también ofrecer un espacio de reflexión colectiva y de intercambio de conocimiento práctico entre las personas asistentes.

La primera dinámica, denominada **"Descubre tu municipio"**, tenía por objetivo dar valor a la utilidad del Cuadro Resumen de Indicadores (CRI) y a la documentación que se genera desde el Portal de Información Económica y de Servicios Locales de la Diputación de Barcelona para analizar el estado de los servicios de mediación ciudadana (SMC) y promover el trabajo en grupo y el diagnóstico compartido de los resultados.

A nivel metodológico, se seleccionó la evolución de seis indicadores seleccionados del CRI en formato fichas sin indicar a qué ente local pertenecían. Y los entes locales repartidos en diferentes mesas tenían que identificar y ordenar las seis fichas que le correspondían. A continuación, cada ente local tenía que verificar en su panel las fichas con los gráficos seleccionados.

Si había habido errores, se hizo una segunda ronda de identificación para asignar correctamente las fichas de los entes locales participantes. Por último, cada miembro de los servicios de mediación pudo poner en común los indicadores al resto de las personas de la mesa.

La ficha de indicador que se utilizó es la siguiente:



La segunda dinámica, denominada **"Un problema, una solución"**, tenía por objetivo generar propuestas de mejora sobre aspectos concretos de los diferentes servicios. Para estructurarlas, los representantes de cada ente local formularon una pregunta corta sobre algún aspecto de su día a día, dificultades no resueltas, dudas, incertidumbres o cualquier inquietud respecto al servicio. Posteriormente, se inició un turno de debate ordenado en torno a las preguntas planteadas y el resto de las participantes aportaron su experiencia, conocimiento y visión para dar respuesta.

Los resultados de esta segunda dinámica han sido clasificados por ámbitos y son los que se presentan a continuación:

GESTIÓN INTERNA DEL SERVICIO

- Durante los talleres de 2025, los servicios de mediación han compartido como la nueva ley orgánica 1/25 que regula las MASC (medios adecuados de solución de controversias) ha afectado a su organización interna y a los procedimientos habituales.

Algunos SMC comentan que han aprovechado la entrada en vigor de la nueva ley para reorientarse en convivencia y están dejando de llevar casos de convenios reguladores de separación, herencias o temas monitorios de arrendamientos.

Se habla del documento de acreditación que se ha probado una MASC, que la nueva ley establece como requisito para poder acudir a los tribunales en temas civiles y mercantiles. El sentir general es que no están teniendo que expedir muchos documentos de acreditación.

Respecto al intento de hacer una mediación y el documento de acreditación de haber intentado una MASC algún SMC explica que cuando llega la parte A se le pregunta si en caso de que la parte B no acceda a hacer un proceso de MASC si se querrá judicializar el caso. Si la respuesta es que sí le informan que en este caso hay que invitar a la parte B mediante un burofax o buromail. El comprobante de este envío por uno de estos métodos es el que sirve para acreditar el intento de abrir un proceso, en este caso, de mediación. Se le informa igualmente que el ente local no emite las invitaciones por ninguno de estos 2 métodos y que es necesario que sea la propia parte A quien la envíe. Si vienen solo pidiendo un documento para acreditar el intento de hacer una MASC para poder acceder al sistema judicial se les dice que no hacemos eso. Si se inicia una mediación que acaba sin acuerdo se rellena el formulario del CMC adjuntando una nota que no se ha llegado a acuerdos.

Algún SMC externalizado comenta que entienden que sólo el personal municipal puede asumir la responsabilidad de firmar documentos de acreditación y que se ha acordado que el personal externo no firme los MASC, y que la tramitación se haga a través del consistorio.

La DiBa estima que todo el personal mediador del SMC puede firmar el documento de acreditación, independientemente de si es personal interno o externo. Tampoco es necesario que esté dado de alta en el registro de mediadores del Centro de Mediación de Cataluña.

- Otro punto crítico es la gestión de los datos y la recogida de indicadores. Diversos servicios han manifestado que los formularios trimestrales son poco prácticos, ya que no permiten reflejar fácilmente las vías de derivación y la complejidad de los casos. Se ha propuesto simplificar los registros y trabajar con categorías más flexibles.

- También se habla del descenso de casos y la necesidad de combinar la gestión interna con estrategias proactivas de captación. Algunas buenas prácticas incluyen la participación en mesas de convivencia, la presentación del servicio en otros departamentos municipales y la programación de jornadas con cargos políticos para visibilizar el trabajo realizado.

TRABAJO TRANSVERSAL

- El trabajo transversal es uno de los puntos fuertes destacados en 2025. Se han compartido experiencias de coordinación con la policía local para facilitar intervenciones, abrir puertas y establecer derivaciones efectivas. Vic, por ejemplo, dispone de un equipo de aproximación con reuniones periódicas y seguimiento compartido dentro del mismo edificio.

- Las mesas de convivencia y las acciones en la calle continúan siendo herramientas clave. En Badia del Vallès se han abordado conflictos vinculados a la ocupación del espacio público con colectivos gitanos, trabajando con la FAGIT y el programa Medio Abierto para hacer mediación en la calle. También se han incorporado referentes culturales y centros de culto como canales de difusión.

- Otras experiencias transversales incluyen la coordinación con urbanismo en temas de ocio nocturno, con servicios sociales para casos de vivienda y con asociaciones vecinales para proyectos comunitarios.

FORMACIÓN Y SENSIBILIZACIÓN

- En el ámbito de la formación y sensibilización, en 2025 ha consolidado la tendencia a apostar por programas largos y estructurados para la comunidad educativa. En Castelldefels, por ejemplo, se han desarrollado itinerarios de cuatro niveles para el profesorado, abordando comunicación positiva, gestión dialogada de los conflictos, prácticas restaurativas e implicación comunitaria.

- Muchos servicios han dejado de hacer talleres puntuales y han optado por colaboraciones estables con centros educativos que incluyen asesoramiento y compromisos mínimos del centro antes de iniciar los talleres.

- En sensibilización comunitaria, se han realizado actividades en torno al Día Europeo de la Mediación, carpas en la calle, entrevistas a radio y acciones con bibliotecas y asociaciones de vecinos. Se remarca que la clave del éxito es aprovechar eventos municipales y establecer relaciones de confianza con la comunidad.

FORMAS DE GESTIÓN

- Los talleres de 2025 han puesto sobre la mesa la necesidad de internalizar los servicios de mediación para garantizar su sostenibilidad y derechos laborales de los trabajadores. Sant Boi de Llobregat ha compartido su experiencia de análisis jurídico con apoyo del Colectivo Ronda, y se ha propuesto hacer jornadas con cargos políticos para explicar el trabajo de los SMC y justificar la creación de plazas estructurales.

- También se ha debatido sobre la reorientación de los servicios a raíz de la nueva ley MASC: algunos SMC dejan de gestionar ciertos casos familiares (herencias, separaciones) para centrarse en convivencia y medidas restaurativas comunitarias, considerando que es su área de competencia.

GESTIÓN DE LA COMUNICACIÓN Y EVALUACIÓN DE LA SATISFACCIÓN DE LA CIUDADANÍA

- Durante los talleres se ha hecho evidente la necesidad de racionalizar la comunicación y las encuestas de satisfacción. Muchos servicios han reducido el uso de redes sociales propias para evitar exposición innecesaria y se han centrado en canales oficiales del consistorio y en acciones concentradas como la Semana de la Mediación.
- En cuanto a la evaluación, un SMC expone que se hace en forma de diana con 2 preguntas muy sencillas que las personas usuarias depositan en una caja física una vez ha terminado el proceso. Otros SMC realizan encuestas telefónicas puntuales y seguimiento de acuerdos a 3 o 6 meses.
- Además, se pone énfasis en la necesidad de tener consentimiento explícito para realizar encuestas de evaluación posteriormente a la finalización del caso para dar cumplimiento a la legislación de la protección de datos.

GESTIÓN Y ABORDAJE DE CASOS

- Los talleres de 2025 han profundizado en la gestión de casos complejos, especialmente aquellos vinculados a salud mental, malestar emocional y conflictos comunitarios.
- Varios SMC han detectado que las quejas por ruidos a menudo están vinculadas a situaciones de vulnerabilidad, como paro de larga duración o aislamiento social. Se recomienda valorar caso por caso y establecer coordinaciones con CAP, OTL y servicios sociales, así como implicar a la familia cuando sea posible.
- También se ha detectado un aumento de casos de delitos de odio y discriminación, especialmente entre jóvenes. Municipios como Sabadell y Santa Coloma de Gramenet trabajan con entidades como SOS Racisme o Moviment per la Pau para abordarlos con mirada comunitaria. Al mismo tiempo, se reconoce la importancia de participar en mesas transversales y seguir protocolos establecidos.
- Los conflictos por ocupación del espacio público y diversidad cultural se han abordado con mediación en la calle, implicando referentes culturales y entidades comunitarias. Se remarca la necesidad de establecer límites claros al servicio, hacer derivaciones adecuadas y documentar correctamente cada caso.
- Finalmente, se constata que las medidas alternativas como MASE y los círculos restaurativos son herramientas cada vez más presentes y valoradas por los servicios, tanto en ámbito vecinal como educativo.

A partir de la clasificación temática del documento se pueden extraer varias conclusiones y tendencias principales de lo que se compartió durante el intercambio de experiencias entre servicios de mediación ciudadana (SMC):

1. Cambios y retos derivados de la nueva ley MASC:

- Los servicios han tenido que adaptar protocolos para acreditar intentos de mediación.
- Hay incertidumbre sobre la responsabilidad legal y sobre cuándo considerar un caso "cerrado".
- Se prevé que algunas tipologías de casos (p.ej. familiares de separación o de arrendamientos) vayan a la baja en algunos SMC.

2. Necesidad de mejorar la coordinación y la gestión interna:

- Coordinación con policía local y servicios sociales es clave, pero desigual según municipio.
- Las derivaciones dependen mucho de la confianza entre servicios y del reconocimiento mutuo.
- Hay una diversidad de modelos de organización: desde servicios con referentes temáticos hasta equipos pequeños que hacen de todo.

3. Evolución en los ámbitos de intervención:

- Crecen los conflictos vecinales vinculados a vulnerabilidad social y salud mental.
- Se observa un incremento de casos de odio y discriminación, especialmente entre jóvenes.
- Ámbito educativo: se tiende a reducir talleres puntuales y a reforzar el acompañamiento a profesorado y equipos educativos.

4. Refuerzo de la dimensión comunitaria y preventiva:

- Aumenta la importancia de la mediación comunitaria y la sensibilización ciudadana.
- El uso de prácticas restaurativas y círculos de diálogo se ve como una buena herramienta para trabajar multipartes y reparar relaciones.
- La presencia en la calle y en mesas de convivencia ayuda a detectar y prevenir conflictos.

5. Retos en la gestión de datos y evaluación:

- Indicadores y encuestas: hay que simplificar recogida de datos y garantizar protección de datos personales.
- Evaluación de satisfacción: hay pruebas piloto con preguntas sencillas y modelos como el Net Promoter Score adaptado.

En síntesis, la relatoría recogida durante los talleres de mejora refleja que los SMC están en un momento de transición. Se ha evidenciado una evolución clara de los servicios hacia la transversalidad y la acción comunitaria. Los cambios legislativos derivados de la nueva ley de MASC han impactado en la gestión interna, obligando a redefinir procedimientos de acreditación y a revisar la relación con servicios externos.

También se ha puesto énfasis en el abordaje de situaciones complejas vinculadas a la salud mental y el malestar emocional, en la importancia de las medidas restaurativas y en la necesidad de repensar estrategias de sensibilización y derivación para afrontar el descenso de casos.

Además, en los espacios de intercambio de experiencias se han compartido buenas prácticas en coordinación interdepartamental, formación en la comunidad educativa, trabajo con colectivos culturales diversos y en el despliegue de círculos restaurativos y MASE. Al mismo tiempo, se constata la necesidad de internalizar los servicios para consolidar su sostenibilidad y garantizar su calidad a largo plazo.

11. Anexo: relación de actividades desarrolladas por los entes locales

11.1. Mesas transversales, comisiones de trabajo y dispositivos de coordinación

Ámbito de trabajo	Denominación	Ente local
Centros educativos	Mesa de Acoso Escolar	Cerdanyola del Vallès
Centros educativos	Reconozca(m)	Granollers
Centros educativos	Grupo de Trabajo de Mediación Escolar	Granollers
Centros educativos	Comisión representativa del Plan Educativo de Entorno	Igualada
Centros educativos	Planes Educativos de Entorno (PEE)	L'Hospitalet de Llobregat
Centros educativos	Mesa Mayo Intercultural	Mataró
Centros educativos	Temáticas Comunes Educación	Mataró
Centros educativos	Red Socioeducativa - Plan educativo de entorno	Olesa de Montserrat
Centros educativos	Reuniones con equipos pedagógicos con diferentes centros educativos	Rubí

Ámbito de trabajo	Denominación	Ente local
Centros educativos	Comisión Social de Absentismo. Atención restaurativa a familias y escuelas ante problemas de absentismo	Sant Boi de Llobregat
Centros educativos	Escuela de Familias	Sant Sadurní d'Anoia
Convivencia y civismo	Consejo Municipal para la Convivencia	Vilafranca del Penedès
Convivencia y civismo	Coordinaciones con Área de Deportes	Castelldefels
Convivencia y civismo	Mesa seguimiento - Vivienda	Caldes de Montbui
Convivencia y civismo	Coordinación con las Agentes Cívicas Nocturnas.	Mataró
Convivencia y civismo	Mesa de conflictos que llegan a Alcaldía	Sabadell
Convivencia y civismo	Agentes cívicas pro-Mediación: espacio de colaboración y coordinación	Viladecans
Convivencia y civismo	Red comunitaria-PLACI para la revisión marco estratégico.	Vilafranca del Penedès
Convivencia y civismo	Mesa de convivencia de Calaf	Anoia (Consejo Comarcal)
Convivencia y civismo	Mesa de convivencia de Santa Margarida de Montbui	Anoia (Consejo Comarcal)
Convivencia y civismo	Mesa de convivencia de Masquefa	Anoia (Consejo Comarcal)
Convivencia y civismo	Mesa de Convivencia de Sant Martí de Tous	Anoia (Consejo Comarcal)
Convivencia y civismo	Mesa de Convivencia de Els Hostalets de Pierola	Anoia (Consejo Comarcal)
Convivencia y civismo	Grupo de trabajo para tratar los problemas de convivencia en la Plaza de la Unidad	Barberà del Vallès

Ámbito de trabajo	Denominación	Ente local
Convivencia y civismo	Mesa seguimiento - Servicios Sociales	Caldes de Montbui
Convivencia y civismo	plan estratégico para la convivencia	Castelldefels
Convivencia y civismo	Mesa de alcaldía Atención a la vecindad	Cerdanyola del Vallès
Convivencia y civismo	Comisión del plan de choque antirresiudos	Cornellà de Llobregat
Convivencia y civismo	Grupo de Trabajo Transversal Resolución de Conflictos	Granollers
Convivencia y civismo	Mesa de civismo y convivencia, y bienestar animal	Les Franqueses del Vallès
Convivencia y civismo	Pirotecnia respetuosa	Les Franqueses del Vallès
Convivencia y civismo	Coordinación asociaciones vecinales para la gestión de la convivencia y mediación en los barrios	Manresa
Convivencia y civismo	Mesa técnica para el diagnóstico de espacios fríos.	Mataró
Convivencia y civismo	Comisión Comunitaria Unidad Jóvenes Migrados Solos (UJMS)	Mataró
Convivencia y civismo	Reunión entre el Servicio de Mediación Ciudadana y el Programa de Apoyo a Comunidades Vecinales (PSCV)	Mataró
Convivencia y civismo	Coordinación mensual SMC y Policía Local Unidad de ciudadanía y civismo	Mataró
Convivencia y civismo	Coordinación Interdepartamental para la intervención integral de casos de cuidados y bienestar del barrio de Rocafonda	Mataró
Convivencia y civismo	Coordinación Interdepartamental del FAR y el Área Estrategia y Gobernanza	Mataró
Convivencia y civismo	Mesa de Convivencia	Montornès del Vallès

Ámbito de trabajo	Denominación	Ente local
Convivencia y civismo	Comisión de trabajo conflicto comunitario en Roda de Ter	Osona (Consejo Comarcal)
Convivencia y civismo	Mesa de convivencia en la comarca de osona	Osona (Consejo Comarcal)
Convivencia y civismo	Mesa de espacio Público	Prat de Llobregat (el)
Convivencia y civismo	Presentación de las Comisiones de trabajo del Plan Específico Les Torres	Rubí
Convivencia y civismo	Comisión de trabajo Seguridad y Civismo	Rubí
Convivencia y civismo	Comisión de Trabajo Comunidades Vecinales	Rubí
Convivencia y civismo	Mesas de trabajo "Convivencia y Proximidad"	Rubí
Convivencia y civismo	Mesa de empleo de Sabadell	Sabadell
Convivencia y civismo	Mesa civismo	Sant Adrià del Besòs
Convivencia y civismo	Mesa de convivencia	Sant Feliu de Llobregat
Convivencia y civismo	Comisión del ocio nocturno	Sant Feliu de Llobregat
Convivencia y civismo	Coordinación MASE	Sant Pere de Ribes
Convivencia y civismo	Soporte a departamento de Deportes	Sant Pere de Ribes
Convivencia y civismo	Grupo De Intervención en el Espacio Público	Sant Vicenç dels Horts
Convivencia y civismo	Convivencia en el entorno vecinal para el informe municipal de acceso al alquiler social.	Santa Coloma Gramenet

Ámbito de trabajo	Denominación	Ente local
Convivencia y civismo	Red de Convivencia Ciudadana	Vic
Convivencia y civismo	Mesa de Convivencia	Vic
Convivencia y civismo	Mesa transversal con policía local y mozos para coordinar casos	Viladecans
Convivencia y civismo	Comisión de trabajo por la Igualdad	Vilafranca del Penedès
Convivencia y civismo	Mesa de Convivencia-PLACI	Vilafranca del Penedès
Convivencia y civismo	Mesa para la Convivencia	Vilanova i la Geltrú
Convivencia y civismo	Mesa comunitaria de Armengol	Anoia (Consejo Comarcal)
Convivencia y civismo	Mesa comunitaria Òdena	Anoia (Consejo Comarcal)
Convivencia y civismo	Mesa entidades de Rocafonda	Mataró
Convivencia y civismo	comisión técnica territorial dentro del plan de regeneración urbana integral de las llanuras – la florida	L'Hospitalet de Llobregat
Convivencia y civismo	Eje territorial Bellvitge- El Gornal	L'Hospitalet de Llobregat
Convivencia y civismo, Infancia, adolescencia y juventud, Centros educativos	Grupo de Trabajo Centros para la Convivencia	Santa Coloma Gramenet
Convivencia y civismo, Infancia, adolescencia y juventud, Centros educativos, Medidas alternativas a la sanción económica (M	Abandono Escolar Prematuro (AEP)	Santa Coloma Gramenet
Convivencia y civismo, Infancia, adolescencia y juventud, Centros educativos,	Jóvenes Restaurativos	Santa Coloma Gramenet

Ámbito de trabajo	Denominación	Ente local
Medidas alternativas a la sanción económica (MAS)		
Coordinación entre agentes detectores de derivadores de conflictos del pueblo	Mesa Técnica de convivencia	Arenys de Munt
Coordinación estratégica entre profesionales que intervienen en un territorio.	De profesionales (Can Puiggener, Torre-Romeu y Zona Norte)	Sabadell
Espacio de coordinación entre profesionales y entidades del barrio	Red de entidades y servicios morera pomar	Badalona
Vivienda	Grupo de trabajo para abordar el problema de convivencia en Ronda Santa Maria	Barberà del Vallès
Vivienda	Mesa Municipal de Vivienda	Cerdanyola del Vallès
Vivienda	Tenencia de animales y convivencia en edificios del parque público de viviendas	Rubí
Vivienda	Comisión de trabajo para la convivencia en los pisos sociales de PROMUSA	Sant Cugat del Vallès
Vivienda	PACMUH (Protocolo de actuación mal uso de vivienda)	Santa Coloma Gramenet
Igualdad de trato y no discriminación	Mesa de Igualdad de trato y no discriminación	Anoia (Consejo Comarcal)
Igualdad de trato y no discriminación	mesa de diálogo interreligioso	Badalona
Igualdad de trato y no discriminación	Mesa municipal de Igualdad y Feminismo LGBTI	Cerdanyola del Vallès
Igualdad de trato y no discriminación	grupo motor creación oficina para la no discriminación	L'Hospitalet de Llobregat
Igualdad de trato y no discriminación	plan local del pueblo gitano en Sabadell	Sabadell
Igualdad de trato y no discriminación	Comisión para la convivencia	Sabadell

Ámbito de trabajo	Denominación	Ente local
Infancia, adolescencia y juventud	Comisión de prevención, detección e intervención del acoso entre iguales (niños y jóvenes)	Igualada
Infancia, adolescencia y juventud	Mesa de infancia y adolescencia (TIAB)	Badalona
Infancia, adolescencia y juventud	Comisión infancia y juventud de Llefià i la salud (pee y pdc)	Badalona
Infancia, adolescencia y juventud	Mesas de jóvenes de la comarca	Berguedà (Consejo Comarcal)
Infancia, adolescencia y juventud	Plan local de Infancia	Mataró
Infancia, adolescencia y juventud	Comisión educativa del Plan de consumos problemáticos, adiciones y trato discriminatorio	Mollet del Vallès
Infancia, adolescencia y juventud	Mesa Promo Jove el PRAT	Prat de Llobregat (el)
Infancia, adolescencia y juventud	Mesa de Infancia y Adolescencia de El Prat	Prat de Llobregat (el)
Interna del Departamento de Acción Social	Espacio de Reflexión Ética de Servicios Sociales del Ayuntamiento de Igualada	Igualada
Medio Ambiente	Educación Ambiental (gestión de residuos puerta a puerta)	Sant Sadurní d'Anoia
Medidas alternativas a la sanción económica (MASE)	Comisión Social del Plan para la prevención y detección del consumo de tóxicos	Mollet del Vallès
Planes de inclusión social	Programa PLACI	Gavà
Planes de inclusión social	Plan local de Acción Comunitaria Inclusiva (PLACI)	L'Hospitalet de Llobregat
Planes de inclusión social y participación comunitaria	Proceso comunitario intercultural GIV – La Guingueta	L'Hospitalet de Llobregat
Salud y bienestar emocional	Salud mental y convivencia	Cornellà de Llobregat

Ámbito de trabajo	Denominación	Ente local
Salud y bienestar emocional	mesa bienestar emocional	Badalona
Salud y bienestar emocional	Mesa de Salud Mental	Castelldefels
Salud y bienestar emocional	mesa de salud comunitaria hospitalet norte	L'Hospitalet de Llobregat
Salud y bienestar emocional	Comisión técnica tenencia responsable animales	Mataró
Salud y bienestar emocional	Mesa transversal contra el aislamiento	Mataró
Salud y bienestar emocional	Mesa 3 de Salud Mental	Mataró
Salud y bienestar emocional	plan municipal de prevención de drogas	Mollet del Vallès
Salud y bienestar emocional	Red de proximidad	Prat de Llobregat (el)
Salud y bienestar emocional	Comisión Técnica Plan Local de Salud Mental y Adicciones	Sabadell
Salud y bienestar emocional	Mesa de Salud Mental y adicciones	Santa Coloma Gramenet
Salud y bienestar emocional	Trabajo transversal con salud mental	Viladecans
Salud y bienestar emocional	Mesa técnica sobre la Soledad no deseada	Mataró
Salud y bienestar emocional	Comisiones y plenarias de la Mesa de Salud Mental de Castelldefels	Castelldefels
Salud, bienestar emocional y convivencia	Grupo de Trabajo de casos complejos	Granollers
Seguridad	Coordinación con Cuerpos Policiales	Santa Coloma Gramenet
Servicios Sociales	Comisión de violencia machista	Mollet del Vallès

11.2. Actividades de acción comunitaria

Comunidades vecinales

Acción comunitaria	Tarea del SMC	Ente local
A-Porta: empoderamiento vecinal por la conexión y dinamización de la comunidad	Organización, redacción del proyecto y coordinación.	Badalona
Intervención comunitaria en finca de Ronda Santa Maria	Prospección previa y convocatoria a la reunión. Co-dirección de la reunión de vecinos y vecinas junto a los mediadores de la Agencia de Vivienda de Cataluña	Barberà del Vallès
PROGRAMA DE VIVIENDA SOCIAL POLIVALENTE	Seguimiento, apoyo y acompañamiento y prevención de conflictos (uso de los espacios comunes, horaria limpieza, comunicación y relación vecinal.	Caldes de Montbui
Intervención Comunidad de vecinos	Un primer diagnóstico Entrevistas con todos los integrantes de la comunidad Coordinar juntamente con Diputación y Universidad P.F l intervención en Círculos de Palabra	Cerdanyola del Vallès
Intervención comunidad de vecinos y barrio	- Analizar la situación de conflicto y los diferentes agentes implicados. - Canalizar las demandas vecinales y comunitarias. - Coordinar a los diferentes profesionales a intervenir y colaborar en todas las acciones de mejora. Convocar y hacer de nexo entre los vecinos y la administración.	Cerdanyola del Vallès
Esplugues Energia	- Sistema de recogida de la información a través del aplicativo con el que se trabaja actualmente en el servicio, el cual recoge exhaustivamente, las gestiones, intervenciones y las personas implicadas. - Traslado de la información específica a los responsables municipales en las reuniones periódicas y al acceso al aplicativo del servicio de mediación.	Esplugues del Llobregat

Acción comunitaria	Tarea del SMC	Ente local
	- Resaltar el valor pedagógico de la mediación, donde se percibe el conflicto como una oportunidad de aprendizaje y de transformación de las relaciones interpersonales. Respetar los principios básicos de la mediación: voluntariedad de las partes, confidencialidad y neutralidad de la persona mediadora, en un espacio de diálogo y de respeto hacia todas las personas que participan.	
Intervención en el barrio de Ausiàs March	Aportar la perspectiva de la gestión del conflicto y la promoción de la soberanía comunitaria.	Gavà
Vivienda barrio de Les Ferreres	Durante el año 2024 hemos continuado en contacto con TMV y Vincle para poder hacer seguimiento de la situación de los vecinos que residen en las viviendas de alquiler ubicadas en los números 192, 194 y 196 de la Calle de Pompeu Fabra de Gavà	Gavà
Grupo focal del proyecto El Far	Preparación y dinamización de la sesión.	Mataró
Coordinación Federación del Pueblo Gitano	Coordinación con el presidente de la federación del pueblo gitano.	Mataró
Apoyo a las Comunidades de Vecinos y Vecinas	Informar, acompañar, asesorar y dar herramientas a los vecinos y vecinas de las comunidades de propietarios para que puedan gestionar la comunidad. Participar de reuniones de propietarios. Ayudar con la elaboración de convocatorias y actos. Hacer diagnosis de las comunidades de propietarios.	Montornès del Vallès
ENCUESTA REPRESENTANTES CV EN EL BARRIO DE LES TORRES	Se realizan encuestas puerta a puerta por un equipo de dos personas, en las CV del barrio. Las encuestas se realizarán durante un mes, en diferentes días de la semana y horarios con la finalidad de encontrar el máximo de gente para entrevistar. Se recogen datos cuantitativos y cualitativos en general sobre las condiciones actuales de las CV.	Rubí
Noche de Can Ros	El SMC participa en cuanto a servicio que dinamiza su espacio/carpa, hacemos difusión de nuestra tarea y hacemos actividades relacionadas con la cultura de la paz y el diálogo.	Sant Vicenç dels Horts

Acción comunitaria	Tarea del SMC	Ente local
Intervención ropa tendida en las fachadas de alrededor del Mercado del Fondo	Identificación de los domicilios. Contacto con Comunidades de Propietarios. Intervención directa con domicilios implicados. Diseño y distribución de material (carteles).	Santa Coloma Gramenet
Dispositivo especial de atención al desalojo de la finca de Pirineos 9-11	- Primera interlocución con los habitantes y propietarios de la finca. - Primera exploración de necesidades. - Acompañamiento al vecindario en gestiones derivadas de la emergencia. - Traspaso de información a los servicios pertinentes. - Colaboración en las tareas de realojamiento del vecindario desalojado. - Colaboración en las convocatorias de reuniones de propietarios y vecindario. Organización de entradas supervisadas en la finca por recogidas de pertenencias.	Santa Coloma Gramenet
Asesoramiento legal específico de Ley de Propiedad Horizontal al vecindario	El abogado, juntamente con un miembro del equipo, atiende consultas.	Santa Coloma Gramenet
Elaboración reglamentos de escalas	Preinscripción directa de los profesionales del Servicio de Mediación Comunitaria con la comunidad peticionaria para facilitar documentación según necesidades detectadas por parte de la propia comunidad.	Santa Perpètua de Mogoda
Apoyo a las comunidades vecinales	- Desarrollar actuaciones adaptadas a las nuevas necesidades sociales y residenciales. - Promover la autonomía personal y colectiva. - Fomentar los espacios y mecanismos para la organización colectiva. - Trabajar con la comunidad para que la gente participe y se implique en los problemas que la afectan. - Promover las relaciones sociales para mejorar las condiciones de vida y de convivencia de las personas, así como crear vínculos entre los miembros de las comunidades de vecinos/as, y con el barrio y la ciudad. Ampliar los circuitos de detección de situaciones de vulnerabilidad social y	Vic
Acción comunitaria en el marco de la convivencia y participación	Tarea de apoyo, de apoyo, de contacto con el vecindario y la ciudadanía.	Vilafranca del Penedès

Equipamientos

Espacio	Acción comunitaria	Tarea del SMC	Ente local
Equipamiento	NIVEL 1. GESTIÓN RESTAURATIVA DE CENTRO	Adaptación del nivel 1 creado previamente por el SMC a las características del grupo y al centro escolar, por ejemplo, a las edades del grupo clase que se trabaja, si es al profesorado, etc. Realización de los talleres en los centros educativos y posterior valoración interna y externa con el centro.	Castelldefels
Equipamiento	Hacemos Deporte para Vivir y Convivir	A partir de la temporada 24/25 el proyecto se realiza en coordinación del área de Deportes y el Servicio de Mediación Ciudadana. Las sesiones y seguimiento de las entidades deportivas se diseñan y dinamizan desde el SMC.	Castelldefels
Equipamiento	Intervención Instituto Círculo de Palabra	Coordinar las acciones entre el instituto, el Departament d'Ensenyament y el propio servicio de Mediación. Diseñar y ejecutar las Mesas de mediación. Colaborar en los informes finales.	Cerdanyola del Vallès
Equipamiento	Intervención entidad del tercer Sector	- Análisis de la conflictología. - Propuesta y puesta en práctica de la mediación y Círculos de Palabra.	Cerdanyola del Vallès
Equipamiento	Acompañamiento a Centros Educativos en planteamientos de Convivencia	Reuniones con dirección y tutoras de los grupos clase. Recogida de información. Edición de informe y propuesta de acción. Presentación. Seguimiento. Evaluación.	Esparreguera
Equipamiento	AULA DE CONVIVENCIA	- Contacto y trabajo en red con otros servicios municipales.	Esplugues del Llobregat

Espacio	Acción comunitaria	Tarea del SMC	Ente local
		- Contacto con los equipos directivos de los centros de educación secundaria del municipio. - Trabajo con claustro de profesorado de los centros educativos. - Ubicación del espacio en los centros educativos. - Observación, análisis e intervención en conflictos y en actuaciones para favorecer la mejora de la convivencia. - Asesoramiento a la comunidad educativa en gestión de conflictos y cultura de paz. - Posibilidad de intervención en conflictos grupales. - Acompañamiento en las formaciones relacionadas con la gestión positiva de conflictos, CNV y Cultura de Paz. - Establecer el vínculo entre la comunidad educativa y el Ayuntamiento. - Contacto con las AMPES.	
Equipamiento	LIGA ANTI VIOLENCIA	- Contacto y trabajo en red con otros servicios municipales. - Contacto con los equipos directivos de fútbol formativo del municipio. - Trabajo con los entrenadores/as y con la comunidad de los equipos deportivos implicados. - Observación, diagnosis, análisis e intervención en conflictos y en actuaciones para favorecer la mejora de la convivencia. - Asesoramiento a la comunidad deportiva en gestión de conflictos y cultura de paz.	Esplugues del Llobregat

Espacio	Acción comunitaria	Tarea del SMC	Ente local
		- Acompañamiento en las formaciones relacionadas con la gestión positiva de conflictos, CNV y Cultura de Paz. - Establecer el vínculo entre la comunidad deportiva y el Ayuntamiento. - Facilitar que las direcciones de los dos clubes de fútbol del municipio, es decir de L'Espluguenc y del Can Vidalet, se erijan como los principales colaboradores y los agentes que deberán estar más implicados en la evolución del proyecto. - Colaborar con otros servicios municipales interesados e implicados en la generación de vínculos sanos y positivos en el fútbol formativo como por ejemplo agentes cívicos, policía local o servicios sociales. - Colaborar con otros organismos e instituciones con el objetivo de generar vínculos de respeto y de solidaridad entre la gente joven. - Trabajo en red con otros clubes de fútbol formativo de Cataluña y del estado español.	
Equipamiento	Gestión de conflictos y mediación restaurativa en niños y jóvenes	Diseño, difusión, gestión, formación e intervención.	Igualada
Equipamiento	APS PROYECTOS DE APRENDIZAJE Y SERVICIO "CICERONE" y "EL CRIQUET NOS UNE"	El servicio de Mediación participa en la gestión, planificación y ejecución de estos proyectos de Aprendizaje y Servicio en calidad de miembro del Grupo Motor, junto con el Plan Educativo de Entorno, el Centro de Normalización Lingüística, la entidad JIS, Salud Comunitaria, Deportes y el Servicio de Primera Acogida.	L'Hospitalet de Llobregat

Espacio	Acción comunitaria	Tarea del SMC	Ente local
		La implicación en la fase de aprendizaje el SMC es mediante una sesión de formación.	
Equipamiento	PROYECTO "FORTALECIENDO LA CONVIVENCIA EN LOS CENTROS EDUCATIVOS CON LAS PRÁCTICAS RESTAURATIVAS"	El Servicio de Mediación Comunitaria es uno de los integrantes del Grupo Motor del proyecto, junto con el Plan Educativo de Entorno (PEE), el Programa de Acompañamiento Educativo a las Familias (PAEF), el Centro de Recursos Pedagógicos (CRP) y la Asociación Tésera Mediación. Dados los vínculos del servicio con los centros educativos de la ciudad y la experiencia previa en la formación en Prácticas Restaurativas, ha contribuido de forma decisiva en el diseño y creación del proyecto y ofrece sus conocimientos y asesoramiento, en el marco del Grupo Motor. Con la misma lógica, forma parte de la Red de Centros Restaurativos. Por otro lado, se han establecido los mecanismos de coordinación pertinentes con Tésera Mediación para que, en el caso de que se detecten conflictos graves en los centros educativos y que estos necesiten un acompañamiento externo, sea el Servicio de Mediación quien realice esta intervención. La tipología de encuentros que hemos mantenido en el caso de este proyecto son: - 4 Reuniones de coordinación/evaluación del Grupo Motor con el fin de poner en común las actividades y retos que se prevén desarrollar a lo largo del curso y, posteriormente, para evaluarlas. - 1 Reunión con miembros del Grupo Motor para profundizar en estrategias y acciones dirigidas a las familias con el fin de pensar otras específicas para este colectivo.	L'Hospitalet de Llobregat

Espacio	Acción comunitaria	Tarea del SMC	Ente local
		- 2 Reuniones con Centros Educativos y parte del equipo del proyecto para trabajar la adecuación de este a las características del centro. - 1 Reunión con el Grupo Motor y representantes de diversos centros educativos para preparar el encuentro anual de la Red de Centros Restaurativos - Reuniones y coordinaciones diversas para la gestión de casos. Desde el año 2023 se han impulsado también este tipo de formaciones y acompañamiento al ámbito del ocio, de manera que los profesionales que trabajan también dispongan de este tipo de herramientas. Con ello se pretende ofrecer a los niños y jóvenes una cierta coherencia en el abordaje de la prevención y gestión de conflictos tanto en el ámbito de la educación formal como de la educación informal. Se ha valorado también la posibilidad de que los centros de ocio se puedan integrar también en la Red de Centros Restaurativos. Este aspecto está reflejado en una ficha específica.	
Equipamiento	Catálogo Educación	preparación de los talleres, coordinación	Manlleu
Equipamiento	Trabajo en un instituto de la comarca con el fin de mejorar la convivencia en el centro	En co-liderazgo con educadora social se trabaja para la mejora de la convivencia.	Osona (Consejo Comarcal)
Equipamiento	Círculos de diálogo Instituto de Vic	Se trabaja a través de círculos de diálogo para abordar los conflictos que los alumnos tienen entre ellos y mejorar la convivencia.	Osona (Consejo Comarcal)
Equipamiento	Un té en Cal Pep	El SMC participa una vez al mes organizando un encuentro en formato distendido (con un té) con todos los integrantes del piso para a través de una conversación	Prat de Llobregat (el)

Espacio	Acción comunitaria	Tarea del SMC	Ente local
		amable para poder detectar el estado de convivencia actual, necesidades, y poder tejer vínculos entre los habitantes del piso. En el encuentro también están presentes los referentes profesionales que acompañan el piso, la psicóloga y la enfermera que fortalecen también los vínculos con los habitantes.	
Equipamiento	Una mirada restaurativa para jóvenes del Balsa	La acción que proponemos es complementar el acompañamiento que ofrece balsa con la metodología proveniente de las Prácticas Restaurativas que trabajamos desde el Servicio de Mediación para acompañar a los niños y jóvenes de El Prat. Se trata de una acción comunitaria de nueva creación para intervenir en los casos de Bassa Sancionados de los centros educativos de secundaria, que tengan reiteradas sanciones de expulsión y que tanto Saó Prat como el Centro educativo al que esté adscrito valoren positivo que hagamos el acompañamiento desde la mirada restaurativa para trabajar con el joven la responsabilización de lo que está pasando, cómo le está afectando, a quien más le está afectando, qué necesita para estar mejor, qué puede hacer diferente, etc... trabajamos para propiciar cambios positivos haciendo que el joven sea el protagonista, a través de la escucha activa, la empatía, la responsabilización, el no juicio y el trabajo en red. El sentido final es realizar un acompañamiento poniendo la mirada en el regreso del joven a su centro educativo y propiciando encuentros, si fuera necesario, entre el centro educativo, las familias y el joven.	Prat de Llobregat (el)
Equipamiento	Prácticas Restaurativas en los centros educativos	introducir el diálogo en las escuelas e institutos favoreciendo unas aulas más participativas. Las herramientas que se transmiten en las formaciones son	Prat de Llobregat (el)

Espacio	Acción comunitaria	Tarea del SMC	Ente local
		válidas para toda la comunidad educativa, desde los alumnos, a las familias, personal de comedor, extraescolares y también al claustro de maestros y profesores.	
Equipamiento	Mediación Deportiva Club Deportivo Terlenka	El servicio de mediación a raíz de que el Servicio de Justicia juvenil de la Generalitat se pusiera en contacto con nosotros por un caso que estaban acompañando entre dos jóvenes , uno del Terlenka y el otro, de un club deportivo de fútbol de fuera del municipio, nos pidió ayuda para que pudiéramos explorar cómo era la convivencia dentro del Terlenka.De los primeros círculos de escucha que hicimos vamos a detectar conjuntamente con el club, la necesidad de llevar a cabo el presente proyecto que realizamos en colaboración con deporte y Bienestar, Políticas de Igualdad y Ciudadanía.	Prat de Llobregat (el)
Equipamiento	Con Corazón	El servicio de mediación aporta todos sus conocimientos en las prácticas restaurativas.	Prat de Llobregat (el)
Equipamiento	Protocolo del Centro Cívico de Can Puiggener para niños, adolescentes y jóvenes.	El SMC ha estado en todas las fases del proceso que se han desarrollado durante el año 2024, desde un lugar de compartir su conocimiento y experiencia en el proceso.	Sabadell
centro educativo	Intervenciones en casos de acoso escolar.	Diseño del proceso, coordinación con otros profesionales, intervención, coordinación, seguimiento y evaluación. La intervención la lidera el servicio de mediación en coordinación en los centros educativos, así como otras gentes educativos e inspección.	Sabadell
Equipamiento	Acción restaurativa en torno a una «Grossa disputa» (un premio de esta lotería que favorece a	Entrevista cognitiva (qué pasó), clínica (qué nombre le ponemos a eso, a quién y cómo afectó, cómo están ahora las cosas) y afectiva (qué necesidades hay que cubrir, qué relaciones hay que restaurar, qué sentimientos hay que	Sant Boi de Llobregat

Espacio	Acción comunitaria	Tarea del SMC	Ente local
	una AMPA hasta que llega el momento del reparto).	recoger). Diseño de una hoja de ruta con acciones de reconocimiento cruzado personal y refuerzo actitudinal, apoyo a la toma de decisiones materiales resolutivas, reformulación pragmática de intenciones en términos de futuro, coordinación de la implementación de la hoja de ruta, seguimiento y resolución de incidencias, etc. Evaluación final. Satisfacción de los participantes.	
Equipamiento	Apoyo lingüístico a familias chinas.	Traducción e interpretación chino/catalán.	Santa Coloma Gramenet
Equipamiento	Jornada para el proyecto "Cómplices del civismo": Acción formativa para la adquisición de herramientas comunicativas en conversaciones difíciles.	Llevar a cabo la formación e intercambio de conocimientos y herramientas comunicativas.	Viladecans
Escuelas e institutos de Viladecans	Asesoramiento y coordinación con escuelas, institutos e instituciones del ámbito deportivo. Participantes: comunidad educativa.	Asesorar y facilitar procesos de diálogo dentro del marco del servicio de mediación.	Viladecans
Equipamiento	Mejora de la convivencia a través de círculos de diálogo.	Planificar, diseñar y coordinar el desarrollo del círculo de diálogo.	Viladecans
Servicios y equipamientos del Ayuntamiento	Red de derivadores	Atender las demandas planteadas por la red para valorar su mediabilidad e intervenir según la necesidad y pertinencia.	Viladecans

Espacio	Acción comunitaria	Tarea del SMC	Ente local
Equipamiento	Encuentro de intercambio de conocimientos de servicios de mediación escolar de escuelas e institutos.	Organizar y gestionar la convocatoria y las reuniones previas al encuentro con las diferentes escuelas e institutos; facilitar el encuentro y hacer la valoración de esta.	Viladecans

Espacios públicos

Acción comunitaria	Tarea del SMC	Ente local
Cornellà por el Civismo	departamentos implicados, así como la formación inicial, el diseño de la campaña de sensibilización a la población y el asesoramiento al personal que forma parte de la misma. A la finalización del proyecto, corresponde al SMC el análisis de los resultados y la realización de las propuestas para próximas ediciones.	Cornellà de Llobregat
Intervención comunitaria Plaza de las Huertas. Resignifiquemos los espacios	- Recogida de datos y detección y análisis de la realidad. Compartimiento del conflicto y lectura en clave de oportunidad. - Mediar y coordinarse con los diferentes agentes implicados. - Diseño del proyecto y la evaluación. - Intervención directa en el espacio público a través de la prospección y actividades puntuales. - Coordinación con terceros contratados para el desarrollo de las acciones y seguimiento contrato	Granollers
Intervención comunitaria en la Plaza del reloj	- Detección y análisis de la realidad. Comenzar el conflicto y lectura en clave de oportunidad. - Coordinarse con los diferentes agentes implicados. - Dar a conocer esta acción a otros servicios municipales que pueden estar implicados. - Diseño del proyecto y la evaluación. - Intervención directa en el espacio público a través de la prospección.	Granollers
Sensellarisme- Far	Participante de la reunión	Mataró
Trabajo comunitario en Roda de Ter	Hacer vínculo con las personas que viven en estos espacios, así como los vecinos, trabajar en un buen diagnóstico y seguidamente detallar una serie	Osona (Consejo Comarcal)

Acción comunitaria	Tarea del SMC	Ente local
	de actuaciones para ir mejorando la convivencia en estos edificios, así como en su entorno.	
Círculos de diálogo entre mujeres árabes	Formación de gestión del conflicto en la escuela entre los alumnos afectados por este conflicto. Reuniones en individual con las familias magrebinas. Facilitar los espacios de diálogos entre mujeres árabes. Reuniones de coordinación con servicios sociales y escuela.	Osona (Consejo Comarcal)
Modelo de actuación en conflictos en el espacio público: Experiencia piloto de Pista de San Julián	El SMC es el servicio que tiene otorgado el recurso y por lo tanto sobre el que pivota todo el proceso. Es el enlace entre Diputación y consultora con el Ayuntamiento (para hacer las convocatorias, buscar espacios de reunión...) Forma parte de la unidad técnica que es el órgano operativo más gestor; del Grupo Motor (que prepara las sesiones de Mesa) y de la Mesa de Convivencia.	Sabadell
Agentes Cívicos Nocturnos	La tarea principal ha sido la de definición y planificación del proyecto, trasladando los criterios políticos y estipulando a los técnicos. Hemos definido los objetivos, tanto estratégicos como operativos, las líneas de intervención, hemos identificado a los agentes implicados y la repercusión que puede tener para los servicios o departamentos su participación en el proyecto. Sin embargo, hemos gestionado la licitación del servicio, hemos hecho el seguimiento y hemos supervisado y evaluado su ejecución.	Sant Adrià del Besòs
Intervención comunitaria en la Plaza d'en Coll	El Servicio de Mediación y Convivencia facilita la creación de la comisión de trabajo entre los diferentes servicios, genera el material para hacer la prospección en el espacio público (tabla de observaciones) y las entrevistas en el entorno, se distribuye las observaciones y las entrevistas con los demás servicios, convoca las reuniones de coordinación, redacta el informe técnico que recoge toda la intervención, realiza la presentación para los representantes políticos y hace el seguimiento de las actuaciones.	Sant Cugat del Vallès
Atención a personas en situación de sinhogarismo en el espacio público	Realizar primera interacción con el usuario y el sistema, así como la derivación correspondiente a los servicios y/o recursos más especializados para cada caso.	Santa Coloma Gramenet

Acción comunitaria	Tarea del SMC	Ente local
Diada de la Primavera 2024: activación comunitaria para promover la convivencia, la cohesión social y el aprecio por los barrios de la Serra d'en Mena	- Coordinación y dinamización de las reuniones preparatorias. - Acompañamiento a la creación de vínculos entre entidades. - Impulso y apoyo en la organización de actividades de convivencia y cohesión social. - Facilitación del espacio comunitario y fomento de la corresponsabilidad.	Santa Coloma Gramenet
Ravaleando 2024	- Coordinación y dinamización de las comisiones organizadoras. - Facilitación del diálogo intercultural entre entidades y participantes. - Apoyo en la comunicación, la logística y la resolución de conflictos durante la preparación y ejecución del evento.	Santa Coloma Gramenet

Ámbito municipal

Acción comunitaria	Tarea del SMC	Ente local
El SMC, lidera e impulsa el equipo motor de la comisión.	Acoso entre iguales: Comisión de prevención, detección e intervención frente al acoso entre iguales	Anoia (Consejo Comarcal)
El proyecto de residuos lo lleva a cabo el SMC con la asignación de unas horas concretas y presupuesto determinado para la realización del proyecto de gestión de residuos. El SMC interviene sólo en casos de conflicto que se detectan desde el proyecto pero que no tienen relación con la recogida de residuos directamente que son otras tipologías y orígenes.	Apoyo a la convivencia en el espacio público y comunidades de vecinos/as en torno a la gestión de residuos	Arenys de Munt
Apoyar en la organización (redacción, coordinación y evaluación), intervención y dinamización.	Proyecto: "Ponemos colores a la Salud"	Badalona
Diseño e intervención de las acciones de dinamización con los jóvenes con enfoque restaurativo.	Diálogo juvenil: Somos el futuro	Badalona
Lidera el proyecto, promueve espacios de coordinación entre agentes, y acompaña el espacio con los y las jóvenes.	Jóvenes en movimiento: promoción de espacios de encuentro improbable	Berguedà (Consejo Comarcal)
Promueve y mantiene viva la red. Lidera y cuida del proceso de creación y acción.	Red de Centros Restaurativos	Berguedà (Consejo Comarcal)
Diseño, difusión, formación e intervención.	Facilitadoras de la convivencia	Igualada
Teniendo ya la experiencia de haber formado parte del Grupo Motor que diseñó, creó y llevó a cabo la primera edición de Bibliotecas Humanas, este año el Servicio	Bibliotecas Humanas	L'Hospitalet de Llobregat

Acción comunitaria	Tarea del SMC	Ente local
de Mediación ha participado en las 4 reuniones previas al evento con el fin de prepararlo, de conocer los "libros", ensayar con ellos la lectura, etc. Durante el mismo, nuestra tarea ha sido hacer de "bibliotecarias", es decir, acompañantes de alguno de los libros en la previa y durante su lectura, facilitando también el diálogo con las personas lectoras.		
El Servicio de Mediación Comunitaria es quien lidera el proyecto de Prácticas Restaurativas en el Ocio y pide la colaboración de Juventud para coordinar el vínculo con las entidades de ocio de la ciudad. A su vez hay coordinación con la Asociación Tésera Mediación que es la responsable de llevar a cabo los talleres de formación. Hay que destacar la inclusión de todos aquellos centros ya formados en la Red de Centros Restaurativos de la ciudad. Por otro lado, se han establecido los mecanismos de coordinación pertinentes con Tésera Mediación para que, en el caso de que se detecten conflictos graves en los centros de ocio y que estos necesiten un acompañamiento externo, sea el Servicio de Mediación quien realice esta intervención. La tipología de encuentros que hemos mantenido en el caso de este proyecto es: - 3 Reuniones de coordinación/evaluación con Tésera Mediación y Juventud para la creación, difusión y evaluación de los talleres planteados.	APLICACIÓN DE LAS PRÁCTICAS RESTAURATIVAS PARA MEJORAR LA CONVIVENCIA Y TRANSFORMAR LOS CONFLICTOS EN LOS CENTROS DE OCIO DE L'HOSPITALET	L'Hospitalet de Llobregat
Se trata de un proyecto liderado e impulsado por el Servicio de Mediación Comunitaria de forma exclusiva. Desde el Servicio se llevan a cabo las siguientes tareas: - Planificación y dinamización de los plenarios y los encuentros de la Red. - Valorar las complementariedades en la intervención entre el equipo de mediación y los integrantes de la Red tanto en el ámbito de la prevención como en el de la gestión de conflictos.	RED DE CONCILIADORAS Y CONCILIADORES COMUNITARIOS	L'Hospitalet de Llobregat
Hasta la primera mitad del año desde el Servicio de Mediación se ha ejercido una función de co-liderazgo formando parte del grupo motor del proyecto. A partir del segundo semestre se ha ejercido una función de liderazgo asumiendo una persona del equipo el impulso de las acciones de la Red.	Red Anti-Rumores en L'Hospitalet	L'Hospitalet de Llobregat

Acción comunitaria	Tarea del SMC	Ente local
El Servicio de Mediación es el encargado de definir las líneas de actuación, vehicular las diferentes acciones llevadas a cabo, liderar diferentes espacios de trabajo y conducir la intervención en casos. En relación con la Comunidad de Aprendizaje del Departamento de Justicia participa del grupo motor.	Estrategia Municipal de Prevención de los extremismos Violentos	L'Hospitalet de Llobregat
El Servicio de mediación participa de forma activa en las diferentes acciones propuestas por la entidad Foro El H reforzando los vínculos con los diferentes líderes religiosos de la ciudad, propiciando espacios de encuentro y promoviendo la participación de agentes de la comunidad en las diferentes celebraciones. También se hace de intermediario entre las minorías religiosas y la estructura municipal en aquellos aspectos que las minorías puedan necesitar. Desde el año 2020 también formamos parte del grupo de WhatsApp donde se coordinan las actuaciones del Foro.	FOMENTO DEL DIÁLOGO INTERRELIGIOSO	L'Hospitalet de Llobregat
60/30 Les Planes – Bloques La Florida se continúa en la participación en Grupos de Trabajo de aquellas acciones alineadas con los objetivos propios del Servicio y que favorecen a la mejora de la convivencia. Estas propuestas de acción son: - Diálogos vecinales a través del Proyecto Bibliotecas Humanas. Es una iniciativa de encuentro y diálogo creada para reducir la indiferencia, los estereotipos y contra los prejuicios que se dan en el Barrio. Se convirtió en un espacio donde relatos encarnados en personas, convertidas en libros humanos, compartieron experiencias de vida con otras personas, "lectoras". Dispone de ficha propia. - Participación Activa en la Comisión técnica Territorial. Dispone de ficha propia. - Coordinaciones con la Oficina del Plan Integral para hacer seguimiento del trabajo comunitario. - Asistencia en diferentes jornadas y eventos realizados bajo el paraguas del plan. Además, se ha continuado trabajando con los proyectos propios del Servicio de Mediación, que tienen un ámbito de intervención de ciudad y un impacto en el Barrio de Les Planes – Bloques la Florida. Estos son:	PLAN DE REGENERACIÓN URBANA INTEGRAL DE LAS LLANURAS – LA FLORIDA	L'Hospitalet de Llobregat

Acción comunitaria	Tarea del SMC	Ente local
- Mediación reparadora. - Red de Conciliadoras y Conciliadores comunitarios. Cabe decir que a mediados de año nos invitaron a participar en un Grupo Focal de la Diagnosis Participada por la intervención integral sobre los barrios de la zona norte de la ciudad en el ámbito del Samontán. El Samontà reúne un conjunto de barrios de los distritos II, IV y V donde se concentra el 50% de la población en sólo el 16% del territorio. Con el objetivo de continuar con el trabajo comunitario iniciado en el Barrio de Florida – Les Planes e incorporando también el trabajo realizado en Solivella - La Guingueta y Montmella Cases – Can Serra, el Samontà tendrá el reto de abordar los problemas de exclusión residencial, déficit de calidad en el espacio público, rehabilitación del parque residencial de la ciudad, rehabilitación del espacio público, etc. Y por último, como en los años anteriores, seguimos trabajando el vínculo con los vecinos y vecinas de la ciudad, con actores estratégicos, así como con las entidades y servicios que están en el barrio.		
Normalmente el Servicio de Mediación lidera y planifica las intervenciones y actividades que se llevarán a cabo, lidera y facilita las coordinaciones con otros profesionales, a veces con la propiedad en su caso y con los administradores de la finca si existe este profesional contratado. Llevamos a cabo las visitas, citamos y atendemos directamente a los vecinos/as.	Intervención fincas ocupadas	Manresa
Participa de las reuniones preparativas y la presentación final	Mural participativo Cartel de Las Santas-Fiesta Mayor	Mataró
El SMC participa desde el diseño, la intervención, la facilitación y la detección.	Grupo Motor El Faro	Mataró
Cuando nos llega un caso de posible situación de absentismo desde los propios integrantes de la acción comunitaria o bien desde el servicio de Policía Municipal, se ponen en funcionamiento todas las acciones posibles (entrevistas, visitas a domicilio, coordinación con diferentes servicios...) con el fin de detectar la situación de absentismo y poder revertir o minimizar la situación de ausencia escolar, detectando al mismo tiempo otras posibles necesidades que requieran de	Plan de absentismo escolar	Mollet del Vallès

Acción comunitaria	Tarea del SMC	Ente local
intervención y que son derivadas al/a los profesionales/as correspondientes de la mesa de trabajo.		
Diseño, puesta en marcha, ejecución y evaluación	Espejos Humanos	Prat de Llobregat (el)
Se desarrolló el proceso final de una acción de aprendizaje servicio (APS), con alumnos de diferentes centros educativos de 3º de ESO. Presentaron una actividad en formato de teatro foro, mostrando diversas escenas de la vida cotidiana, relacionadas con diversos tipos de conflictos que afectan en la convivencia ciudadana.	APRENDIZAJE SERVICIO (APS) - TEATRO FORO	Rubí
El Servicio de Mediación desarrollar un rol centrado en la supervisión y el cuidado de los espacios de diálogo que se dan el proceso. Aporta la visión de la necesidad de aportar garantías y condiciones para un diálogo seguro. Por otro lado, participamos en las tareas de diseño, organización e implementación de la actividad.	Proyecto Biblioteca Humana en los barrios del Sur	Sabadell
Difusión matinal, provisión de materiales e impartición actividad	Abril Activo. Matinal de salud, naturaleza y paz	Sant Sadurní d'Anoia
El Equipo ha liderado esta acción y por tanto ha llevado a cabo todas las tareas: organización interna y planificación, búsqueda de información, prospección de espacios, registro de datos, dar a conocer el Equipo, contacto con vecindario, contacto con entidades y referentes de cada barrio, creación de un documento donde se ha volcado toda la información con el fin de hacerla llegar a los referentes municipales.	Proyecto Barrios: Les Oliveres y Can Franquesa	Santa Coloma Gramenet
En el desarrollo de este proyecto, el Equipo ha realizado una previa búsqueda de información sobre el barrio y ha prospectado con intensidad los diferentes espacios públicos donde los vecinos y vecinas y conviven (calles, plazas, parques). Al mismo tiempo, contacta con entidades y la Asociación de Vecinos y Vecinas del territorio, y los referentes comerciales y vecinales, donde se presenta el Equipo y se pregunta por la convivencia en el barrio. Posteriormente, se registra toda la información para poder elaborar un informe con todos los datos obtenidos y las dinámicas observadas.	Proyecto Barrios: Santa Rosa	Santa Coloma Gramenet

Acción comunitaria	Tarea del SMC	Ente local
Contacto con trabajadores y usuarios de equipamientos y entidades, seguimiento de las dinámicas, generar vínculo y facilitar el diálogo en caso de conflicto. Seguimiento de las situaciones de los barrios y presentación del servicio a las entidades.	Trabajo de proximidad y seguimiento a entidades y equipamientos.	Santa Coloma Gramenet
El Equipo contacta con las entidades musulmanas de la ciudad y se cita con ellas para conocer qué tareas y actividades llevarán a cabo durante el Ramadán. En caso de que lo necesiten, se les orienta para que puedan solicitar equipamientos. También se reúne con otros departamentos y figuras como Policía Local para coordinar la intervención. Por otro lado, de cara a apoyar ante alguna dificultad y observar las dinámicas, se mantiene el contacto con las entidades y se prospecta con intensidad el espacio público durante las horas de la nada y la ruptura del ayuno.	Seguimiento de la celebración del Ramadán	Santa Coloma Gramenet
Primera entrevista y acompañamiento del menor al cuerpo de mozos de escuadra para iniciar el proceso de protección. Elaboración de un primer informe que se deriva a los responsables de los servicios sociales.	Atención a menores no acompañados y activación del circuito de protección	Santa Coloma Gramenet
Mantener vínculo y apoyar en diferentes ámbitos a miembros del colectivo gitano de la ciudad. Colaborar en la interlocución de estos vecinos con otros servicios.	Apoyo y acompañamiento específico al vecindario del colectivo gitano	Santa Coloma Gramenet
Participación en las reuniones previas preparativas· Colaboración en el desarrollo de las actividades· Difusión de las actividades· Ejecución de las actividades.	Año Nuevo Chino 2024	Santa Coloma Gramenet
Colaboración con el resto de los actores Participación en las reuniones de coordinación (tanto de Red de Distrito III como de Grupo motor del barrio de Los Olivos), Dinamización de los encuentros del Café del barrio con el vecindario de Los Olivos, Contacto con vecinos y vecinas del barrio de Los Olivos, Engrosar al vecindario a ser nuevos participantes. Organizar grabación del documental, guiones. Organizar el acto de presentación y proyección del documental en la Biblioteca de Singuerlín. Dar a conocer el proyecto y facilitar participantes para las acciones comunitarias.	Red Comunitaria Distrito III: Creando Huellas, memoria viva y accesibilidad cognitiva	Santa Coloma Gramenet

Acción comunitaria	Tarea del SMC	Ente local
Acompañar al grupo Conversatories, que forma parte del proyecto, y generar vínculos entre los diferentes grupos. Dinamizar las sesiones del grupo Conversatories en la realización de la preparación de la pasarela. Participar en la pasarela.	Pasarela de Mujeres 24 "Tejiendo Vivencias"	Santa Coloma Gramenet
Organizar las sesiones. Dinamización de los encuentros Contacto con vecinas de la ciudad. Animar a vecinas a ser nuevas participantes. Dar a conocer el proyecto y facilitar participantes para las acciones comunitarias.	CONVERSATORIAS	Santa Coloma Gramenet
Apoyar en la organización de la jornada.	SMAD FEST'24	Santa Coloma Gramenet
Diseñar y compartir el contenido de la jornada.	Comisión de convivencia y civismo	Viladecans
Facilitar y participar de la toma de decisiones, partiendo de herramientas y marco de la mediación.	Foro de barrio	Viladecans

11.3. Acciones de formación

Ámbito temático	Título	Ente local
Acoso	Taller a jóvenes de Prats de Rei en Acoso entre iguales	Anoia (Consejo Comarcal)
Acoso	VI Jornada. La era digital y los jóvenes: riesgos y oportunidades	Igualada
Acoso	Círculos contra acoso escolar	Sabadell
Acoso	Talleres sensibilización en casos acoso escolar	Sabadell
Acoso	Formación a profesorado en herramientas mediadoras y restaurativas para abordar el acoso	Viladecans
Bienestar corporativo	Acompañamiento nuevo Equipo Técnicas Intervención Comunitaria del FAR	Mataró
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	"Comunicación y Círculos de diálogo" taller para mejorar la comunicación y fortalecer los vínculos de convivencia destinado a los jóvenes	Alt Penedès (Consejo Comarcal)
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	"Ponemos en práctica el Círculo... ¿Qué quieres compartir? Taller para poner en práctica los Círculos de Diálogo destinado a los jóvenes	Alt Penedès (Consejo Comarcal)
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	Taller de buena convivencia en el Casal de Personas Mayores	Anoia (Consejo Comarcal)
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	Resolución de conflictos y enfoque restaurativo en la Mesa de Convivencia de Montbui	Anoia (Consejo Comarcal)
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	Formación de Enfoque Restaurativo Global en los centros educativos	Anoia (Consejo Comarcal)
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	Prácticas restaurativas	Berguedà (Consejo Comarcal)

Ámbito temático	Título	Ente local
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	Trabajo restaurativo con un grupo clase de la ESO del Colegio Sant Ferran	Castelldefels
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	Círculo de palabra entre personal de conserjería y entidades deportivas	Castelldefels
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	TALLER DE HERRAMIENTAS RESTAURATIVAS Y COMUNICATIVAS a entidades deportivas del municipio de Castelldefels	Castelldefels
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	Presentación del PAE	Castelldefels
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	NIVEL BÁSICO (N1) DEL PROGRAMA DE ACOMPAÑAMIENTO EDUCATIVO POR ALUMNADO DEL SERVICIO LOCAL DE TRANSICIÓN ESCUELA TRABAJO (SLTET)	Castelldefels
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	Prácticas Restaurativas y Círculos de Diálogo	Esparreguera
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	Prácticas Restaurativas en Técnicas municipales	Granollers
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	Prácticas Restaurativas en los centros educativos	Granollers
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	Prácticas Restaurativas a 1ers y 3ers de la ESO Ins. Damià Campeny.	Mataró
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	Prácticas Restaurativas Ins. Escuela Anxaneta.	Mataró
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	Prácticas Restaurativas Ins. Escuela Pía.	Mataró
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	Taller de Prácticas Restaurativas por profesorado, dentro de la escuela de verano del Movimiento Educativo Maresme (MEM).	Mataró

Ámbito temático	Título	Ente local
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	Talleres para las Escuelas Gestión Positiva del Conflicto	Montornès del Vallès
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	Formación de círculos restaurativos	Osona (Consejo Comarcal)
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	PROYECTO PILOTO LA CULTURA RESTAURATIVA GLOBAL EN EL AULA	Rubí
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	Formación en Claustros en prácticas restaurativas: La mirada restaurativa en los centros educativos	Sabadell
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	IRRUPCIÓN RESTAURATIVA – Apoyo a los proyectos de convivencia, prevención del bullying y otros conflictos	Sant Boi de Llobregat
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	¿Cómo es la convivencia en el aula? Construimos relaciones mediante círculos de diálogo y practicas restaurativas	Sant Vicenç dels Horts
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	¿Tenemos un conflicto en la clase, hablamos de ello?	Sant Vicenç dels Horts
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	PREPARÉMONOS PARA CONVIVIR. DIÁLOGOS APRECIATIVOS PARA IMAGINAR LA CONVIVENCIA EN EDUCACIÓN POST OBLIGATORIA	Sant Vicenç dels Horts
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	Formación de personas formadoras en Cultura restaurativa en la Comunidad	Santa Coloma Gramenet
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	Taller "Gestionando la convivencia" por jóvenes	Viladecans
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	¿HABLAMOS DE ELLO? Curso reflexión sobre los conflictos y herramientas de comunicación, para adolescentes y jóvenes	Viladecans
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas	La mediación y la gestión de las emociones en conflicto a alumnado	Vilanova i la Geltrú

Ámbito temático	Título	Ente local
Círculos de diálogo y herramientas restaurativas y herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Formación en herramientas de diálogo y restaurativas en centros educativos de primaria y secundaria	Arenys de Munt
Comunicación positiva	Comunicación No Violenta	Esplugues del Llobregat
Comunicación positiva	Comunicación No violenta y Círculos de diálogo a ciudadanía referente	Igualada
Comunicación positiva	GAC en el Proyecto "Con mirada de mujer".	Mataró
Comunicación positiva	Herramientas GAC Alimentadoras Colonias de Gatos	Mataró
Comunicación positiva	Foro de Jóvenes Intercentros Educativos	Mataró
Comunicación positiva	Dinámicas de mediación a la hora de comedor	Montornès del Vallès
Comunicación positiva	Ciclo de talleres de comunicación y convivencia dirigidos al alumnado de 1er. de ESO	Olesa de Montserrat
Comunicación positiva	¿Cómo nos comunicamos?	Sant Sadurní d'Anoia
Comunicación positiva	LAS CLAVES DEL ACOMPAÑAMIENTO - Herramientas para el acompañamiento de personas usuarias de voluntariado - red de Voluntarios	Sant Vicenç dels Horts
Comunicación positiva	Formación para jóvenes de institutos que participan en Centros para la convivencia en Cultura restaurativa	Santa Coloma Gramenet
Comunicación positiva	Comunicación y clima positivo, por la propia organización	Sitges
Comunicación responsable	"Cómo afrontamos una comunicación responsable desde Acción Social". Espacio de cuidado y compartición del Departamento de Acción Social.	Igualada
Convivencia	Mediación y gestión de conflictos por mediadores de patio escolar	Caldes de Montbui
Derechos Humanos	Taller derechos humanos y acoso escolar en el instituto Ca n'oriach	Sabadell

Ámbito temático	Título	Ente local
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	"¿Puede ser útil la Mediación?" Taller para introducir a los jóvenes en la gestión positiva del conflicto	Alt Penedès (Consejo Comarcal)
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	"Implementar un Servicio de Mediación entre iguales" Taller para potenciar la resolución pacífica de los conflictos en los institutos	Alt Penedès (Consejo Comarcal)
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	"Herramientas mediadoras y comunicación no violenta" Taller para acercar la mediación a las escuelas	Alt Penedès (Consejo Comarcal)
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	«Drama sin Drama: aprende a comunicarte con estilo»	Badalona
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Formación y orientación a alumnado y equipo docente para el establecimiento de un programa de mediación entre iguales en el instituto Can Llobet	Barberà del Vallès
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	MEDIACIÓN ESCOLAR DE PATIO	Caldes de Montbui
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Gestión positiva del conflicto y herramientas comunicativas para nuevos trabajadores de agentes cívicos	Castelldefels
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Sesiones de trabajo con el personal de conserjería de los equipamientos municipales deportivos de Castelldefels	Castelldefels
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Sesiones plenarias con las entidades deportivas del municipio de Castelldefels	Castelldefels
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Gestión positiva del conflicto y herramientas comunicativas para jóvenes participantes del proyecto ESLORA	Castelldefels
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Formación desde la mirada mediadora a la Oficina de Atención al Ciudadano y Servicios Sociales	Castelldefels

Ámbito temático	Título	Ente local
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Taller de Mediación para Alumnos de Primaria; La Mediación como Herramienta de Resolución de Conflictos	Cerdanyola del Vallès
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Taller de Mediación para Alumnos de Secundaria; La Mediación como Herramienta de Resolución de Conflictos	Cerdanyola del Vallès
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Formación en gestión de conflictos	Cornellà de Llobregat
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Formación/ taller para Alumnos Mediadores: El Futuro de la Mediación	Esparreguera
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	ÉXITO: Espacio de aprendizaje personal	Esplugues del Llobregat
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Proyecto de Mediación Escolar en la escuela Mowgli de Igualada	Igualada
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Gestión de conflictos y mediación entre iguales a alumnos de secundaria	Igualada
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Mediación escolar (alumnos optativa)	Igualada
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Píldora de comunicación y gestión de los conflictos con las agentes cívicas nocturnas	Mataró
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Visita de alumnado de Integración Social del instituto Puig i Cadafalch al Servicio de Mediación	Mataró
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Taller gestión de conflictos para Comunidades de Vecinas y vecinos de Mataró	Mataró
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Formación en Mediación a Optativa Mediadores Entre Iguales del Instituto Thos i Codina	Mataró
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Charla sobre el SMMC y trabajo grupal de casos prácticos de Mediación. Alumnos Máster Mediación, Universidad de Barcelona	Mollet del Vallès

Ámbito temático	Título	Ente local
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Mediación entre iguales	Olesa de Montserrat
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Taller de gestión del conflicto	Osona (Consejo Comarcal)
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Taller de preparación de mediadores escolares	Osona (Consejo Comarcal)
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Taller de resolución de conflictos para maestros de la escuela Ramon Llull	Prat de Llobregat (el)
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Formación por el CFGS de integración social de la escuela Sopaña de Barcelona	Prat de Llobregat (el)
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Formación para alumnos de 4º de Pedagogía (asignatura Mediación y Conflicto) en la UB	Prat de Llobregat (el)
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Prevención y gestión positiva de conflictos en las entidades	Prat de Llobregat (el)
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Bienvenidos conflictos	Rubí
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Formación Agentes Cívicos / Serenos	Rubí
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Taller de gestión positiva de los conflictos en el Espacio Mujer.	Sabadell
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Taller a ciclos formativos	Sabadell
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Taller como gestionar conflictos en vuestra entidad dirigido a Entidades (coord. Voluntariado)	Sabadell
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Taller sobre gestión de conflictos a ciclos formativos	Sabadell
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	¿Hablamos? Talleres de comunicación y gestión pacífica de los conflictos	Sabadell

Ámbito temático	Título	Ente local
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Taller Herramientas de mediación, formación por alumnado mediador	Sabadell
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	LA MEDIACIÓN: UNOS DE LOS MÉTODOS ADR.	Sant Celoni
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Formación en Mediación y herramientas de gestión de conflictos en el IES Leonardo da Vinci	Sant Cugat del Vallès
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Formación en Mediación y herramientas de gestión de conflictos en las piscinas municipales	Sant Cugat del Vallès
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Formación en Mediación y herramientas de gestión de conflictos en las entidades de la Mesa de Personas Mayores	Sant Cugat del Vallès
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Apoyo y/o formación al equipo de mediación entre iguales	Sant Feliu de Llobregat
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Y ahora... ¿cómo lo gestionamos?	Sant Sadurní d'Anoia
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Herramientas de mediación en Itinerarios Formativos Específicos	Sant Vicenç dels Horts
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Herramientas de gestión y resolución de conflictos en el ámbito educativo	Sant Vicenç dels Horts
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	La labor de los Servicios de Mediación Ciudadana a estudiantes de Grado de Integración Social.	Santa Coloma Gramenet
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Entrenamiento en el Equipo de Mediación Escolar del Instituto Torre Roja	Viladecans
Herramientas de la mediación - gestión dialogada de conflictos	Asesoramiento al profesorado	Viladecans
Gestión de conflictos	Formación en Claustros en prácticas restaurativas: La mirada restaurativa en los centros educativos	Sabadell
Metodología de trabajo comunitario	Planes de acción comunitaria e interseccionalidad	Santa Coloma Gramenet

Ámbito temático	Título	Ente local
Prevención del conflicto y medidas de ahorro energético y mantenimiento del hogar	Talleres de Convivencia y Mantenimiento del hogar	Vic

11.4. Acciones de sensibilización

Ámbito temático	Título	Ente local
Acoso	Charla a monitores/as sobre el acoso entre iguales	Anoia (Consejo Comarcal)
Convivencia	Stand para difundir la existencia del SMC y teatro en la calle (Día europeo)	Alt Penedès (Consejo Comarcal)
Convivencia	Carpa para difundir la existencia del SMC en la 24ª muestra activa de las personas mayores de L'Alt Penedès)	Alt Penedès (Consejo Comarcal)
Convivencia	Taller para el fomento de la convivencia y la mediación comunitaria por ciudadanía	Badia del Vallès
Convivencia	Actividad reflexión en torno a la convivencia en el entorno el deportivo (Día europeo de la mediación)	Castelldefels
Convivencia	Reuniones con el Colegio Frangoal y el Colegio San Fernando	Castelldefels
Convivencia	Sensibilización del Programa de Acompañamiento Educativo	Castelldefels
Convivencia	Espacio de Debate Educativo (EDE)	Castelldefels
Convivencia	Entrevistas con entidades deportivas del municipio de Castelldefels	Castelldefels
Convivencia	Sesiones plenarias con entidades deportivas del municipio: reflexión hacia la convivencia en los equipamientos municipales deportivos	Castelldefels
Convivencia	Promoción del civismo y la convivencia	Cornellà de Llobregat
Convivencia	Gestión positiva de la convivencia	Cornellà de Llobregat
Convivencia	Acompañamiento institutos alumnos mediadores	Gavà
Convivencia	Taller de mediación a alumnos mediadores/as	Igualada
Convivencia	Presentación del Servicio de Mediación y Vecindad a mujeres recién llegadas	Les Franqueses del Vallès

Ámbito temático	Título	Ente local
Convivencia	Charla/sensibilización SMMC a alumnos del máster de mediación de la Facultad de Psicología Social, UB	Mollet del Vallès
Convivencia	Charla/sensibilización alumnos IES	Mollet del Vallès
Convivencia	Entrevista/sensibilización alumnos Máster Mediación, UOC	Mollet del Vallès
Convivencia	Convivencia y piscinas	Montornès del Vallès
Convivencia	Dispositivo Fiesta Mayor	Montornès del Vallès
Convivencia	Campaña Civismo Espacio Público	Montornès del Vallès
Convivencia	Dispositivo Cabalgata de Reyes	Montornès del Vallès
Convivencia	Charla taller: La convivencia en casa. Herramientas y estrategias para gestionarla positivamente. Dirigida a hambres con hijos e hijas	Olesa de Montserrat
Convivencia	Entrevista del SMC en Radio Olesa (Día europeo)	Olesa de Montserrat
Convivencia	Cuentacuentos y taller gestión emocional conflictos personas mayores (Semana mediación)	Rubí
Convivencia	Círculos de diálogo contra el acoso escolar	Sabadell
Convivencia	Acto de entrega de diplomas a los participantes del taller Herramientas de Mediación	Sabadell
Convivencia	Ponencia en el 5e Congreso de Servicios Sociales. Proyecto Memoria Viva	Sabadell
Convivencia	"Ojos de halcón" (acoso escolar)	Sant Boi de Llobregat
Convivencia	Dinámica sobre las actitudes ante el conflicto en patios de instituto (Día europeo)	Sant Vicenç dels Horts
Convivencia	Vive y convive: reuniones con presidentes/as de comunidades, identificación de liderazgos naturales, reflexionar sobre la implicación en convivencia comunitaria, civismo, respeto y solidaridad.	Santa Perpètua de Mogoda
Convivencia	Taller de sensibilización sobre la gestión dialogada de conflictos	Viladecans
Convivencia	Teatro foro para la difusión del proyecto El Faro	Mataró

Ámbito temático	Título	Ente local
Convivencia	Carpas informativas proyecto FAR en Rocafonda	Mataró
Cuidado y compartición	Talleres "Llegar al mejor lugar posible"	Igualada
Diversidad	Proyección de película - Sensibilizar sobre convivencia y diversidad - Ciudadanía general	Sant Vicenç dels Horts
Gestión de conflictos	Charla sobre SMC en el proyecto Erasmus en el Institut Escola d'Òdena	Anoia (Consejo Comarcal)
Gestión de conflictos	Recopilación de experiencias sobre los Círculos de Diálogo por el Profesorado	Esparreguera
Gestión de conflictos	VI Encuentro de Mediación Escolar	Granollers
Gestión de conflictos	Mediación escolar y herramientas teatrales (Día europeo)	Granollers
Gestión de conflictos	Talleres "Círculo de diálogo"	Igualada
Gestión de conflictos	Círculos de diálogo a personal docente y alumnos	Prat de Llobregat (el)
Gestión de conflictos	Jornada debate conceptos clave mediación (Semana mediación)	Rubí
Gestión de conflictos	Presentación del SMC en la Red de Profesionales de Torre-Romeu	Sabadell
Gestión de conflictos	Protocolo del Centro Cívico de Can Puiggener para niños, adolescentes y jóvenes	Sabadell
Gestión de conflictos	Taller sobre gestión de conflictos a ciclos formativos	Sabadell
Gestión de conflictos	Talleres sensibilización casos de acoso escolar	Sabadell
Gestión de conflictos	Taller de Derechos Humanos y Acoso escolar en el Instituto	Sabadell
Gestión de conflictos	Presentación programa Medidas Alternativas a la Sanción Económica (MASE)	Sabadell
Gestión de conflictos	Ponencia en el V Congreso sobre Justicia y Prácticas restaurativas del ICAB	Sabadell
Gestión de conflictos	Participación en la mesa de diálogo mediación y seguridad Ciudadana del Colegio de Abogados de Barcelona.	Sabadell
Gestión de conflictos	Talleres de comunicación y gestión pacífica de los conflictos "¿Hablemos?". Ciudad y escuela.	Sabadell

Ámbito temático	Título	Ente local
Gestión de conflictos	Presentación experiencia en restaurativa en el LGAI	Sabadell
Gestión de conflictos	Taller de gestión emocional y herramientas para mejorar la convivencia en los espacios compartidos de personas mayores (Día europeo)	Sant Cugat del Vallès
Gestión de conflictos	Presentación Juego ¿"y por qué no hacemos algo juntas?" Para dar voz a jóvenes y difundirla	Sant Sadurní d'Anoia
Gestión de conflictos	Visita instituto Joan Ramon Benaprés	Sitges
Gestión de conflictos	Taller de sensibilización sobre acoso escolar	Viladecans
Gestión de conflictos	Montmell, León y Delfín, tres actitudes ante el conflicto (Día europeo)	Les Franqueses del Vallès
Gestión de conflictos	Talleres teatrales para la mejora de la convivencia	Les Franqueses del Vallès
Gestión de conflictos	TALLER DE TEATRO SOCIAL_ Mediación	Badalona
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Jornada de puertas abiertas del Servicio de Mediación (Día europeo mediación)	Anoia (Consejo Comarcal)
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Presentación del SMC y los proyectos que lidera a técnicos/as de la Mesa Local de Infancia y Adolescencia	Anoia (Consejo Comarcal)
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Presentación de la Guía de abordaje del Bullying a entidades socioeducativas	Anoia (Consejo Comarcal)
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Presentación de la Guía de abordaje del Bullying en la Comisión de Bullying de Piera	Anoia (Consejo Comarcal)
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Presentación del SMC y la Guía de abordaje del bullying a las trabajadoras del Programa Salud y Escuela	Anoia (Consejo Comarcal)

Ámbito temático	Título	Ente local
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Presentación del SMC en la Unidad de Escolarización Compartida (UEC)	Anoia (Consejo Comarcal)
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Presentación del SMC a ciudadanía	Arenys de Munt
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Punto de información a la ciudadanía en los mercados municipales (Día europeo)	Barberà del Vallès
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Sensibilización puerta a puerta del Servicio en las comunidades vecinales	Barberà del Vallès
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Charla de presentación y sensibilización sobre el Servicio de Mediación a la formación de arraigo a personas recién llegadas	Barberà del Vallès
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Charla de presentación del Servicio de LaRegy sobre la mediación ante los usuarios/as de los talleres Espacios Grandes	Barberà del Vallès
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Charla de presentación y sensibilización sobre el Servicio de Mediación a los usuarios del proyecto "A-Porta"	Barberà del Vallès
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Mediación intergeneracional y divulgación de la mediación	Canovelles
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Presentación del Servicio de Mediación Ciudadana a estudiantes	Castelldefels
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Sensibilización sobre mediación y el SMC en la Oficina de Atención al Ciudadano y Servicios Sociales	Castelldefels

Ámbito temático	Título	Ente local
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Explicación funciones de la mediación y del SM por el alumnado	Esparreguera
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Participación en Radio Esparreguera	Esparreguera
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Acercando la mediación a alumnos de integración social	Esplugues del Llobregat
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Sensibilización en mediación al proyecto Esplugues energia	Esplugues del Llobregat
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	SENSIBILIZACIÓN EN MEDIACIÓN A MOSSOS D'ESQUADRA	Esplugues del Llobregat
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	SENSIBILIZACIÓN EN MEDIACIÓN A OTROS SERVICIOS MUNICIPALES	Esplugues del Llobregat
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	SENSIBILIZACIÓN EN MEDIACIÓN A EQUIPO DIRECTIVO DE CENTRO MUNICIPAL DE SECUNDARIA	Esplugues del Llobregat
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	SENSIBILIZACIÓN EN MEDIACIÓN A COMUNIDADES VECINALES DEL MUNICIPIO	Esplugues del Llobregat
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Reuniones para dar a conocer el SM a otros servicios del ayuntamiento	Gavà
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Taller de comunicación empática en situaciones de tensión. Asociación AFADA	Igualada

Ámbito temático	Título	Ente local
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Taller de mediación a los alumnos del grado medio de Integración Social	Igualada
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Presentación del Servicio a alumnos de enseñanza postobligatoria	L'Hospitalet de Llobregat
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Presentación del SMC a alumna de Educación Social para su TFG	Mataró
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Presentación proyecto de asesoramiento y acompañamiento a los Centros Educativos en la Cultura de Paz a las coordinadoras de secundaria	Mataró
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Presentación del SMC CAP Centro	Mataró
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Presentación del SMC en el área Espacios Verde Urbano.	Mataró
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Presentación del SMC en la Unidad de Acogida y Atención y a la Urgencia de Bienestar Social	Mataró
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Presentación del servicio de mediación a alumnos de educación social	Osona (Consejo Comarcal)
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Presentación de una experiencia en el espacio público en las jornadas de Círculos comparativos de Mediación de la Diputación de Barcelona	Sabadell
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Presentación del servicio y propuesta de actividades en Ciclos de Vida	Sabadell

Ámbito temático	Título	Ente local
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Presentación del programa de mediación escolara la Inspectora de los Servicios Territoriales de El Vallès Occidental	Sabadell
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Presentación del servicio de mediación a los coordinadores y coordinadoras del área de Espacio Urbano	Sabadell
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	El Servicio de Mediación sale a la calle (Día europeo)	Sabadell
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Pincel cooperativo y actitudes ante el conflicto por público familiar	Sabadell
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Presentación del Servicio de Mediación Comunitaria en el Taller de cocina del Programa Encultura't del proyecto CODIS	Sabadell
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	La mediación como método de resolución de conflictos por alumnos de primaria	Sant Celoni
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Participación en la fiesta "¡Hacemos Barrio!" organizada por la Red Monasterio-San Francisco	Sant Cugat del Vallès
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Presentación SMC y recurso "pequeños mediadores I y II" en COCOBE centros educativos primaria (Día europeo mediación)	Sant Cugat del Vallès
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Visita al Servicio de Mediación Ciudadana - Generar Conciencia y presentar el SMC - CFGS de Integración Social	Sant Vicenç dels Horts
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Entrevistas – Promover el conocimiento sobre un servicio de mediación - Estudiantes de CFGS de Integración Social	Sant Vicenç dels Horts

Ámbito temático	Título	Ente local
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Espacio encuentro ciudadanía y trabajadores municipales poner en valor trabajo y sensibilización civismo	Santa Coloma Gramenet
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Presentación del servicio en el CAP Singuerlín	Santa Coloma Gramenet
Presentación del Servicio de Mediación y/o la mediación ciudadana	Presentación SMC a estudiantes SOC	Sitges
Prevención bebidas alcohólicas	Campaña prevención venta alcohol	Montornès del Vallès
Servicio "Espacio emocional", red de conectoras y agentes del territorio	Sensibilización sobre la prevención y la gestión dialogada de conflictos	Viladecans

11.5. Medidas alternativas a la sanción económica (MASE)

Nombre del programa	Tarea del SMC	Ente local
MASE	Participación activa dentro del propio circuito de MASE del municipio	Anoia (Consejo Comarcal)
MEDIDAS ALTERNATIVAS A LA SANCIÓN ECONÓMICA	El SMC ofrece una acción formativa con metodología círculos de diálogo. Durante este año solo se ha realizado una acción formativa en el marco del programa de MASE, con 10 participantes.	Badalona
PROGRAMA DE MEDIDAS ALTERNATIVAS A LA SANCIÓN ECONÓMICA DEL AYUNTAMIENTO DE CASTELLDEFELS	El SMC lidera el proceso de la MASE y, por tanto, se encarga de llevarlo a cabo desde el principio hasta fin. La participación de altos departamentos del ente local es a efectos de la ejecución de plan de trabajo que, en todo caso, está supervisado por el SMC. Por tanto, el SMC se recibe la solicitud a través del departamento de denuncias del Ayuntamiento y contactamos con el mayor de edad o con el menor y un tutor para programar una primera sesión en la que se acaba de valorar la entrada el programa tras la explicación detallada del programa. Se valora, entre otros, lo siguiente: si hay parte de responsabilidad por parte del/la joven en relación con los hechos sucedidos, si hay actitud de colaboración y de reparación, cuál ha sido el motivo de sanción, qué personas se han visto afectadas y también muy importante, si hay voluntariedad de participar. Una vez está dentro del programa se valoran y trabajan otros aspectos relaciones con el anterior con el objetivo de cuál podría ser la medida de reparación, es decir, trabajamos en plan de trabajo que implica a otras entidades o servicios y, por lo tanto, el SMC también se encarga de la supervisión y viabilidad del plan de trabajo. Se hace una coordinación desde el SMC con la persona responsable de la entidad o servicio con el fin de hacer seguimiento del/la joven.	Castelldefels

Nombre del programa	Tarea del SMC	Ente local
	Finalizado el plan de trabajo, en caso de haberse realizado satisfactoriamente, se realiza una sesión de cierre para valorar si se han dado los objetivos esperados de reparación y se comunica al departamento de denuncias. En caso de no llegarse a este momento del proceso, se cierra y se comunica como no satisfactorio.	
Medidas alternativas a la sanción económica	El Servicio de Mediación se encarga de diseñar los contenidos de las sesiones dirigidas a las personas participantes del programa MASE. Estas sesiones están orientadas a promover la reflexión, fomentar la asunción de responsabilidades por las acciones que han supuesto una sanción e impulsar la reparación de los daños mediante los trabajos sustitutorios.	Cornellà de Llobregat
	El personal del SMC planifica y conduce estas sesiones y, posteriormente, supervisa el desarrollo de los trabajos sustitutorios dentro del marco del Programa Cornellà por el Civismo. Esta supervisión incluye el acompañamiento al personal del equipo de educación cívica en sus tareas de sensibilización sobre el uso responsable y respetuoso de los espacios públicos y la promoción de una convivencia armónica.	
Medidas Alternativas a la Sanción Económica - MASE (Adultos y menores)	Coordinación con la Unidad de Sancionadores, recepción de la solicitud de MASE. Entrevista con la persona beneficiaria de las MASE (en caso de ser menor, con sus tutores legales), en esta entrevista se presenta el proyecto MASE y se conoce el perfil de la persona beneficiaria (momento vital, horarios disponibles, capacidades, dificultades...). Búsqueda del proyecto o servicio donde la persona realizará las medidas, coordinación con la técnica referentes del proyecto Reunión con la persona beneficiaria para concretar el proyecto donde realizará la medida, firma del compromiso.	Igualada

Nombre del programa	Tarea del SMC	Ente local
	Seguimiento de la realización de la medida y entrevistas con la persona beneficiaria. Enviar informe favorable/ no favorable a la Unidad de sancionadores del Ayuntamiento.	
MEDIACIÓN REPARADORA, PROGRAMA DE RESPONSABILIDAD CIUDADANA ACTIVA	El Servicio de Mediación Comunitaria se encarga de hacer el seguimiento y las gestiones para que las personas infractoras de las Ordenanzas del Civismo y la Convivencia que lo hayan solicitado puedan llevar a cabo una acción reparadora restaurativa como alternativa a la sanción económica. La tarea principal después de una primera valoración y acogida es el acompañamiento y el seguimiento de la persona infractora en proceso restaurativo (la responsabilización individual y la reparación del daño). Este trabajo se fundamenta en la reflexión sobre la asunción de la responsabilidad de los hechos, el daño causado, las consecuencias y el impacto negativo de las conductas infractoras en la dimensión comunitaria. Una vez llega el traslado de la Oficina de Sanciones, procedemos a realizar el contacto con la persona solicitante invitándola a una entrevista inicial de acogida en la que damos a conocer el procedimiento y la filosofía del proceso reparador. La persona relata su vivencia, y mediante las preguntas restaurativas se profundiza en la responsabilidad y el impacto de los hechos. La persona infractora tiene un tiempo para valorar y considerar cuál es la manera más adecuada para restaurar la infracción cometida y al mismo tiempo reforzar el suyo con vínculo con la ciudad. Exploramos y tenemos en cuenta las circunstancias personales de las personas infractoras, sus particularidades y necesidades con el objetivo de articular medidas que sean lo más integradas posible en el contexto, la situación y las capacidades de cada persona. De manera conjunta determinamos la acción o acciones que la persona se compromete a llevar a cabo en beneficio de la comunidad y/o de reparación del daño, con el fin de reforzar el respeto y el compromiso de mejora hacia el municipio con una clara intención pedagógica.	L'Hospitalet de Llobregat

Nombre del programa	Tarea del SMC	Ente local
	En función de cada realidad, se definen las acciones reparadoras que se llevarán a cabo: - Mediaciones con la parte perjudicada. - Prestaciones en beneficio a la comunidad. - Actividades socioeducativas. - Planes de desarrollo personal y familiar, apoyo emocional y trabajo actitudinal. El Servicio de Mediación realiza el acompañamiento socioeducativo y reparador con la persona infractora, y se articulan los circuitos con otros servicios, entidades y agentes colaboradores para que se puedan llevar a cabo las acciones restaurativas. Una vez realizada la acción reparadora, se realiza una última entrevista de cierre, en la que se hace una reflexión final y valoración conjunta de la participación en la actividad, su impacto, destacando los aspectos y beneficios que se han desarrollado en el proceso reparador. Tras esta última entrevista damos por finalizado el proceso de mediación reparadora con la persona sancionada, y en coordinación con la Oficina de Sanciones, pasamos a emitir un informe positivo a favor de la sustitución de la sanción económica describiendo las acciones realizadas y la implicación de la persona infractora en el proceso reparador, o bien un informe negativo, en el caso de que la persona no se haya adherido al proceso o no haya cumplido los compromisos. La gestión de los informes se realiza directamente a través de la Plataforma Integral de la Administración electrónica AUPAC.	

Nombre del programa	Tarea del SMC	Ente local
Medidas Alternativas a la Sanción Económica	El SMC se encarga de la tutorización del proceso de las MASE, realiza la primera entrevista valorativa, el plan de trabajo y calendario de la medida, el seguimiento con el usuario que la lleva a cabo y la valoración final del mismo. Las medidas se suelen abordar desde el Servicio de mediación con la finalidad de fomentar el autoaprendizaje y la dotación de herramientas personales para la gestión de conflictos.	Montornès del Vallès
Medidas Alternativas a la Sanción Económica	Entrevistas de acogida y cierre, impartición de talleres socioeducativos, búsqueda y propuesta de colaboración con los diferentes proyectos y servicios posibles y tutela de la persona solicitante del proceso desde el inicio al final de la prestación.	Olesa de Montserrat
Mediación Reparadora (MASE)	Posibilitar el compromiso de mejora y el abordaje de los conflictos derivados de una infracción administrativa a través de fórmulas alternativas a la sanción para reparar/restaurar la comunidad en general y/o los afectados, víctimas o perjudicados a través de .la mediación. Dirigido a aquellas personas que han sido objeto de un expediente sancionador. Expediente que tiene como consecuencia una sanción económica por infracciones a la Ordenanza Municipal de Convivencia y Civismo que, sin ser graves, sí generan malestar y/o un daño a la comunidad. El Programa ofrece dar, ante estos comportamientos, respuestas responsabilizadoras y dialogadas, dado el convencimiento de que cuando se dan desde la Administración, potencian la interiorización de la cultura de la convivencia y el civismo en lugar de su transgresión.	Prat de Llobregat (el)

Nombre del programa	Tarea del SMC	Ente local
	El Programa pretende que la persona o personas implicadas (en el caso de jóvenes con el consentimiento de sus padres o tutores): - Asuman su responsabilidad. Absorción que corresponda. - Sean protagonistas de sus actos. Control del proceso. - Reflexionen en relación con los hechos y sus consecuencias. Hechos significativos. - Valoren su capacidad de transformación del conflicto. Mejora futura. - Se comprometan en la no repetición de las actuaciones que han motivado la sanción. "Juego limpio mutuo" - Hagan algo para reparar real o simbólicamente el daño/malestar causado. Compromiso reparador.	
Medidas Penales Alternativas (MPA)	Enmarcar a la ciudadanía el Servicio de Mediación de El Prat en relación con su sanción y ofrecer un espacio donde poder realizar la medida penal alternativa.	Prat de Llobregat (el)
Programa de medidas restaurativas alternativas a la sanción administrativa	- Recepción, registro y estudio de la documentación remitida por la unidad instructora de los expedientes sancionadores. - Entrevistas de viabilidad con las personas denunciadas y, en su caso, sus familias, y, cuando corresponde, con las personas perjudicadas y / o afectadas por las infracciones cometidas y los daños generados. - Conducción metodológica de las personas participantes por el itinerario R4: reconocimiento / identificación de los hechos; responsabilización sobre los daños; vías de reparación del mal causado y restauración de las relaciones estropeas. - Gestión administrativa de los expedientes sancionadores congelados durante el proceso restaurativo.	Sant Boi de Llobregat

Nombre del programa	Tarea del SMC	Ente local
	- Coordinación de las entidades que participan en las acciones de APS y PBC incluidas en el itinerario restaurativo (esto incluye, cuando corresponde, la firma de las actas de adhesión a las MASA de las entidades colaboradoras en cada procedimiento reparador: ACTA DE ADHESIÓN ESPECÍFICA DE UNA ENTIDAD A UN PROGRAMA DE MEDIDAS RESTAURATIVAS ALTERNATIVAS A LA SANCIÓN ADMINISTRATIVA). - Evaluación final: recopilación de informes de las entidades colaboradoras, elaboración de informes propios y remisión final de la evaluación a la unidad instructora del expediente sancionador. También, mantenimiento del cuadro de indicadores del programa MASA y estudio periódico del impacto de la ordenanza de medidas restaurativas alternativas a la sanción administrativa).	
PROGRAMA DE MEDIDAS ALTERNATIVAS A LA SANCIÓN	El principal objetivo es, por encima de todo, fortalecer el papel de la comunidad y trabajar la vinculación de la persona infractora a esta comunidad, con la ayuda esencial de los diferentes agentes de la Administración Local. Las acciones que se enmarcan en el Programa tienen como objetivo trabajar la reparación del daño y el fortalecimiento del tejido social del municipio. Desde los principios básicos de la mediación, como son la voluntariedad, la confidencialidad, la neutralidad y el gran trabajo de empoderamiento de los protagonistas, este Programa pone el acento en la corresponsabilización de los conflictos ciudadanos por parte de toda la comunidad.	Sant Pere de Ribes

Nombre del programa	Tarea del SMC	Ente local
	A través de las medidas reparadoras se crea un espacio de trabajo, educativo y de concienciación que hace posible abordar la infracción desde los parámetros de la reparación y educación, donde todos los agentes de la comunidad pueden tener su papel. Este trabajo es posible desde una atención individualizada con el fin de hacer propuestas adaptables a cada uno, diseñadas en conjunto con los infractores y las infractoras teniendo en cuenta las circunstancias y las situaciones de los hechos, las consecuencias que se derivan y las maneras posibles de restituir el daño.	
Programa de Medidas Alternativas a la Sanción Económica	- Coordinación general con Policía Local y Secretaría y reuniones preparativas de la ejecución de los protocolos y seguimiento. - Recepción de las solicitudes de MASE. - Contacto con el menor y sus tutores legales. - Entrevista inicial con el menor y sus tutores legales. - Propuesta de MASE en función de expectativas y motivaciones. - Contacto con los departamentos del ente local donde se podría ejecutar la MASE. - Seguimiento de los trabajos realizados. - Redacción de los documentos necesarios para formalizar la MASE. - Coordinación de la firma de los documentos que formalizan la MASE realizada. - Envío de los documentos a los departamentos del ente local correspondientes para dar la MASE por finalizada. - Seguimiento con las personas que han cometido la infracción y sus tutores legales.	Sant Vicenç dels Horts
MASE Medidas alternativas a la sanción administrativa	Entrevista individual con la persona solicitante, o con él o su representante legal si es menor, explorando sus intereses y habilidades para trabajar desde la mediación restaurativa y	Vic

Nombre del programa	Tarea del SMC	Ente local
	- Concreción de la actividad a desarrollar, especificando ubicación, fechas y horario de acuerdo con la persona, previa coordinación con los servicios y técnicos municipales implicados en la acción; - Seguimiento regular de la evolución de la actividad; - Valoración de la acción desarrollada y traslado de esta mediante informe que se anexa al expediente a la persona instructora del expediente que procederá a su archivo.	
Medidas Reparadoras	El SMC lleva a cabo los expedientes de medidas alternativas a la sanción. Tarea realización de las entrevistas y seguimiento de las medidas coordinándonos con las entidades y procedimiento sancionador.	Vilafranca del Penedès
Programa de medidas alternativas a la sanción económica	El programa de medidas alternativas a la sanción económica no puede darse sin el trabajo coordinado de diferentes agentes del consistorio. A través de la coordinación con todos estos agentes municipales se atenderá a las personas infractoras que quieran participar. El Servicio de mediación es el órgano competente para realizar la entrevista, el informe valorativo y confeccionar el Plan de realización Número de horas anuales de los profesionales del SMC dedicadas	Les Franqueses del Vallès

INFORME GLOBAL DE LOS INDICADORES DE

SERVICIOS SOCIALES 2024





Informe de los indicadores de servicios sociales 2024

1. Presentación

2. Claves de los Servicios Sociales Básicos en el año 2024

3. Gasto y financiación de los Servicios Sociales

4. Servicios Básicos de Atención Social

5. Servicios Sociales de Atención Domiciliaria

6. Ayudas de urgencia social y proyectos para paliar la vulnerabilidad económica

7. Servicios de Intervención Socioeducativa

8. Datos de participacion municipal y metodología

9. Anexo: Aportaciones a los talleres de mejora del CCI de Servicios Sociales

1. Presentación

La 24a edición del Círculo de Comparación Intermunicipal de Servicios Sociales de la Diputación de Barcelona realiza un análisis comparado de los principales indicadores de recursos económicos, personal, acceso al servicio, coberturas y entorno de los Servicios Sociales Básicos (SSB), identificando los puntos fuertes y las oportunidades de mejora de los municipios participantes en el Círculo.

Liderado por el Servicio de Apoyo a los Servicios Sociales Básicos y el Servicio de Programación de la Diputación de Barcelona, en el Círculo participa una amplia representación de los municipios de más de 10.000 habitantes de la provincia de Barcelona, así como otros entes locales de fuera de la demarcación.

Número de entes locales participantes en el Círculo

74

Población de la provincia de Barcelona >10.000 hab. representada en el CCI

(excepto el municipio de Barcelona)

(cifras absolutas y en % sobre la población)

3,1 millones

58,91%

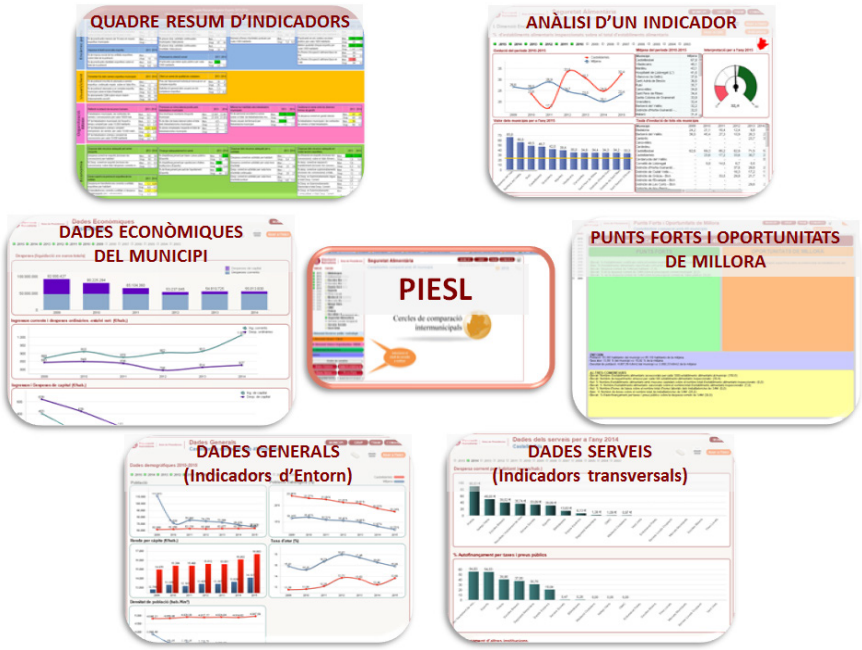
El informe anual del Círculo evidencia las **tendencias y evolución** de los Servicios Sociales Básicos a partir de la información aportada por los municipios participantes. La edición de este año mantiene una estructura orientada a analizar el estado de los servicios —**SBAS, SSAD, AUS y SIS**— a través de indicadores de g**asto, recursos, acceso, intensidad y cobertura**, así como de las **diferencias municipales** que se detectan en cada uno de estos ámbitos.

El informe se estructura en los siguientes apartados:

- **Claves de los Servicios Sociales Básicos en 2024**, con una síntesis de los principales cambios de tendencia y una infografía resumen de los indicadores más relevantes del período.
- **Gasto y financiación de los Servicios Sociales**, con información sobre el peso de los SSB en el conjunto del presupuesto municipal, la evolución del gasto por habitante y persona usuaria, y la distribución del gasto entre los servicios que integran los SSB.
- **Servicios Básicos de Atención Social (SBAS),** con el análisis de la cobertura, el perfil de las personas usuarias, la puerta de entrada, la calidad percibida y los recursos humanos y la organización interna.
- **Servicios Sociales de Atención Domiciliaria (SSAD)**, con un análisis de las tendencias de cobertura, intensidad, perfiles y coste del modelo de atención domiciliaria.
- **Ayudas de urgencia social y proyectos para paliar la vulnerabilidad económica**, con la evolución del número de expedientes, el gasto y los principales conceptos de ayuda.
- **Servicios de Intervención Socioeducativa**, con información sobre la cobertura, los perfiles de edad, la intensidad del servicio y las ratios profesionales.

- **Datos de participación municipal y metodología** utilizada en la recogida de la información y en el cálculo de los indicadores.
- **Anexo** con la recopilación de aportaciones realizadas por los municipios en los talleres de mejora celebrados durante el mes de octubre de 2025.

Los municipios participantes en el CCI tienen la posibilidad de complementar la lectura que aporta este informe con el acceso al *Portal de Información Económica y Servicios Locales* (PIESL) de la Diputación de Barcelona. El portal les permite consultar y descargar indicadores y gráficos de forma exhaustiva y con la posibilidad de realizar comparativas con una selección ad hoc de municipios, de acuerdo a múltiples criterios de comparación.



2. Claves de los Servicios Sociales Básicos en el año 2024

El 2024 consolida un escenario de **transformación progresiva de los Servicios Sociales Básicos, en el que la demanda mantiene una apariencia de estabilidad, pero los indicadores revelan cambios estructurales en la forma en que se organiza y se presta la atención**. Un primer elemento destacable es la evolución del **gasto**, que muestra trayectorias diferenciadas en función del tipo de servicios. El gasto del **SSAD** es el que crece con mayor intensidad, impulsado tanto por el aumento del coste/hora como por la mayor concentración de horas en perfiles de dependencia. Los **SBAS** mantienen un crecimiento **moderado pero sostenido,** mientras que el SIS también crece, pero **desde un volumen más reducido** y de forma más paulatina. En paralelo, el gasto en **prestaciones económicas** disminuye y recupera niveles similares a los prepandémicos después del pico producido en los años de mayor afectación de la pandemia. Este movimiento, presente en los últimos ejercicios, apunta a una **redefinición del rol municipal, cada vez más centrado en el acompañamiento y la intervención y menos en la respuesta económica directa**.

La **cobertura poblacional** se mantiene en torno al **14%**, un valor que se consolida como **elemento de estabilidad del modelo** y que refleja la capacidad de los servicios sociales básicos de mantener una **cobertura sostenida** a lo largo del tiempo. Este equilibrio convive con **trayectorias de atención más largas**, que indican una continuidad de acompañamiento con las personas y familias que presentan necesidades más complejas. El porcentaje de personas que llevan más de **cinco años en seguimiento** supera el 46%, lo que condiciona la incorporación de nuevas

demandas en determinados períodos. En este contexto, **la puerta de entrada** registra incrementos en el **tiempo de espera**, las **primeras visitas fallidas** y la **duración de la entrevista inicial**, tendencias que **coinciden con un entorno de mayor complejidad y un incremento de tareas administrativas**.

En cuanto a los **equipos profesionales**, los procesos de estabilización han incrementado de forma significativa el **personal fijo**, lo que favorece la **continuidad**, la **cohesión del trabajo en equipo** y la **calidad de la intervención**. Asimismo, las **bajas laborales**, que alcanzan el 12% de las horas de convenio, generan **dificultades organizativas en determinados momentos**. Las **ratios** evolucionan de forma diferenciada: se **mantienen estables** en **trabajadores/as sociales, mejoran ligeramente** en **educadores/as sociales** y se mantienen en el **personal administrativo,** un perfil imprescindible para el apoyo técnico y organizativo del servicio.

En paralelo, el **Servicio de Atención Domiciliaria** experimenta un **cambio estructural**: disminuye ligeramente el número de personas atendidas, pero aumenta notablemente la **intensidad** del servicio, especialmente entre las situaciones de dependencia. El **aumento del coste/hora** externalizado (que crece un **21% en tres años**) y la reconfiguración de los **PIA** refuerzan un modelo cada vez más **intensivo**, con más horas por usuario y un peso creciente del **SAD de dependencia**, que ya concentra cerca del **80% del gasto total** del servicio.

Los datos de las **ayudas de urgencia social** muestran un **retorno progresivo a la normalidad**, con una reducción tanto del gasto como del número de expedientes y con valores que se acercan a los del período **prepandémico**. El gasto por habitante se mantiene estable y moderado, mientras que el volumen de expedientes se ha ido ajustando después del pico de la COVID-19, configurando un escenario de **demanda más previsible** y menos marcado por situaciones excepcionales.

En cuanto al **SIS**, el servicio sigue en fase de despliegue, con **más recursos, mejores ratios** y una cobertura que se mantiene estable. Aumentan los perfiles de **0-3 años** y **16-17 años**, mientras que las **familias** pierden peso como unidad de atención. Este ajuste se combina con una ligera reducción en la **intensidad horaria del SADI**, en un contexto de consolidación de plazas y de reorganización interna del servicio.

Por último, los **talleres de mejora** celebrados durante el mes de octubre de 2025 apuntan hacia retos emergentes que marcarán los próximos años: el impacto del despliegue de **WSocial,** la necesidad de **actualizar criterios de dimensionamiento de los equipos**, la m**ejora de los procesos administrativos** y la **reorganización de la primera acogida** en un contexto de mayor complejidad y demanda.

CLAVES DE LOS SERVICIOS SOCIALES BÁSICS 2024



3. Gasto y financiación de los servicios sociales

Este apartado presenta el análisis de la evolución en la financiación de los SSB y los servicios que lo integran durante el año 2024 a partir de los principales indicadores económicos recogidos en el Círculo de Comparación, con una triple finalidad: i) comprobar qué cambios se han producido en la financiación de los servicios sociales respecto al año anterior; ii) identificar cambios de tendencia respecto a los años previos, así como los años de mayor afectación por la pandemia de la COVID-19; iii) analizar las variaciones en el origen de la financiación de los servicios y cómo éstas se distribuyen entre los distintos niveles administrativos.

3.1. Servicios Sociales Básicos (SSB)

Esfuerzo presupuestario en SSB

En 2024, el **peso de los Servicios Sociales Básicos en el presupuesto municipal de gasto corriente de los ayuntamientos ha vuelto a disminuir**, manteniendo así la tendencia a la baja generalizada ya señalada en la edición anterior. En este ejercicio, la r**educción es de 0,7 puntos porcentuales (p.p.)** respecto al año anterior, la mayor variación de toda la serie histórica.

Esta disminución hace que el peso en el presupuesto municipal vuelva a equipararse a valores



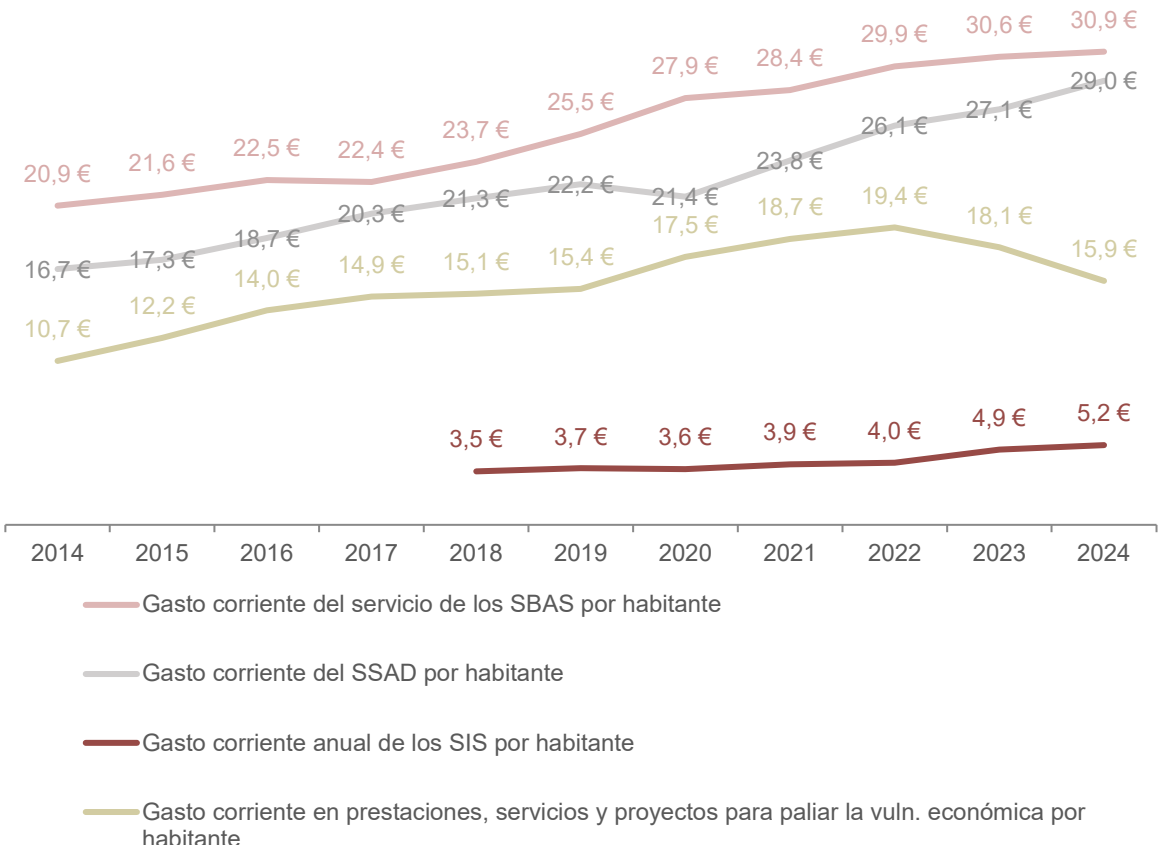
similares a los de los años previos a la pandemia de la COVID-19 y abre varios interrogantes sobre sus posibles motivos. Entre los factores que habrá que analizar con mayor detalle, se puede plantear la hipótesis de que el incremento observado durante los años de pandemia respondiera principalmente a necesidades coyunturales vinculadas a la gestión de la crisis; asimismo, también podría vincularse esta evolución a cambios en las aportaciones de financiación del servicio, especialmente en lo que se refiere a las procedentes de otras administraciones, a una eventual reorientación del esfuerzo presupuestario hacia otros ámbitos municipales o bien a un incremento del coste de la estructura de los ayuntamientos, que comporte una reducción más generalizada

del peso relativo de los servicios sociales dentro del presupuesto municipal. En este sentido, una hipótesis a considerar es que parte de esta reducción podría estar relacionada con el esfuerzo de los entes locales por la cobertura de la deuda.

Asimismo, paralelamente a la reducción en términos relativos del peso de los Servicios Sociales Básicos sobre el presupuesto municipal, en términos absolutos **el gasto corriente de SSB por habitante el año 2024 (81,4€) también registra una leve disminución, la primera registrada en la última década**[1]. Sin embargo, si se analizan los cambios en el volumen de recursos por habitante de los distintos servicios, se observan variaciones significativas entre ámbitos.

Dotación presupuestaria de los servicios de los SSB

Gasto corriente del servicio de los SBAS por habitante
Gasto corriente del SSAD por habitante
Gasto corriente del los SIS por habitante
Gasto corriente para pali

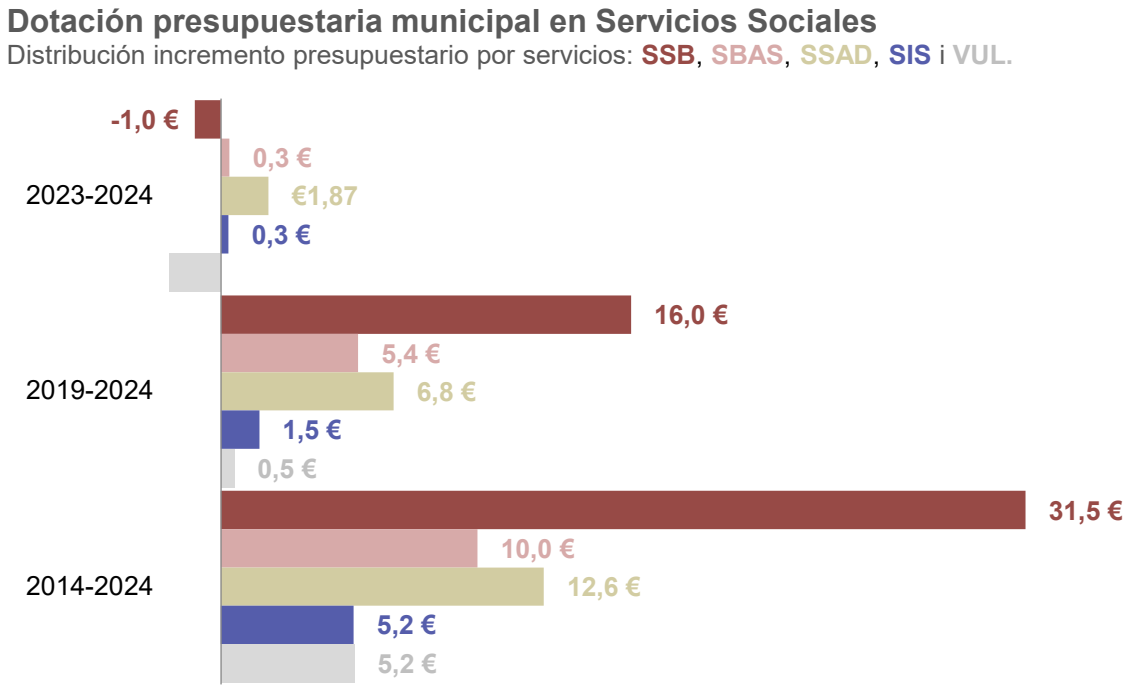


Si se analiza la evolución del gasto corriente por habitante de los servicios que integran los SSB, **se observa un crecimiento sostenido de los servicios de atención directa y, en paralelo, un descenso progresivo de los recursos destinados a prestaciones para paliar la vulnerabilidad económica**. En 2024, el gasto del SBAS llega a los 30,9 € por habitante y el del SSAD a los 29,0 € por habitante, consolidando una trayectoria claramente ascendente a lo largo de la última década. En el caso de los SSAD, el incremento del último año es especialmente relevante (+1,9€) y reduce de forma notable la distancia respecto al SBAS, manteniendo su posición como el segundo ámbito con mayor dotación por habitante. El gasto de los SIS se sitúa en 5,2 € por habi-

1 La muestra de municipios participantes en el Círculo de Comparación ha experimentado cambios en esta edición (7 altas y 3 bajas), hecho que puede incidir en los valores medios de los indicadores analizados.

tante, después de varios años de crecimiento moderado y continuado desde su incorporación a la serie.

Por el contrario, **la dotación por habitante destinada a prestaciones, servicios y proyectos para paliar la vulnerabilidad económica se sitúa en 2024 en 15,9 € por habitante y encadena el segundo año consecutivo de descenso tras el máximo alcanzado en los años centrales de la pandemia de la COVID-19**. En cualquier caso, en apartados posteriores se podrá profundizar en qué tipos de ayudas se ha concentrado especialmente esta reducción.



Si se pone el foco en el período 2019-2024, se observa **que el incremento acumulado del gasto corriente por habitante en SSB (16,0 €) se ha concentrado principalmente en los servicios de atención y apoyo continuado**. En este intervalo, los SSAD acumulan un aumento de 6,8€ por habitante y el SBAS de 5,4€. Por el contrario, el gasto destinado a prestaciones, servicios y proyectos para paliar la vulnerabilidad económica prácticamente no aumenta en el cómputo global del período (+0,5 €), después de haber alcanzado sus valores máximos en los años centrales de la pandemia de la COVID-19.

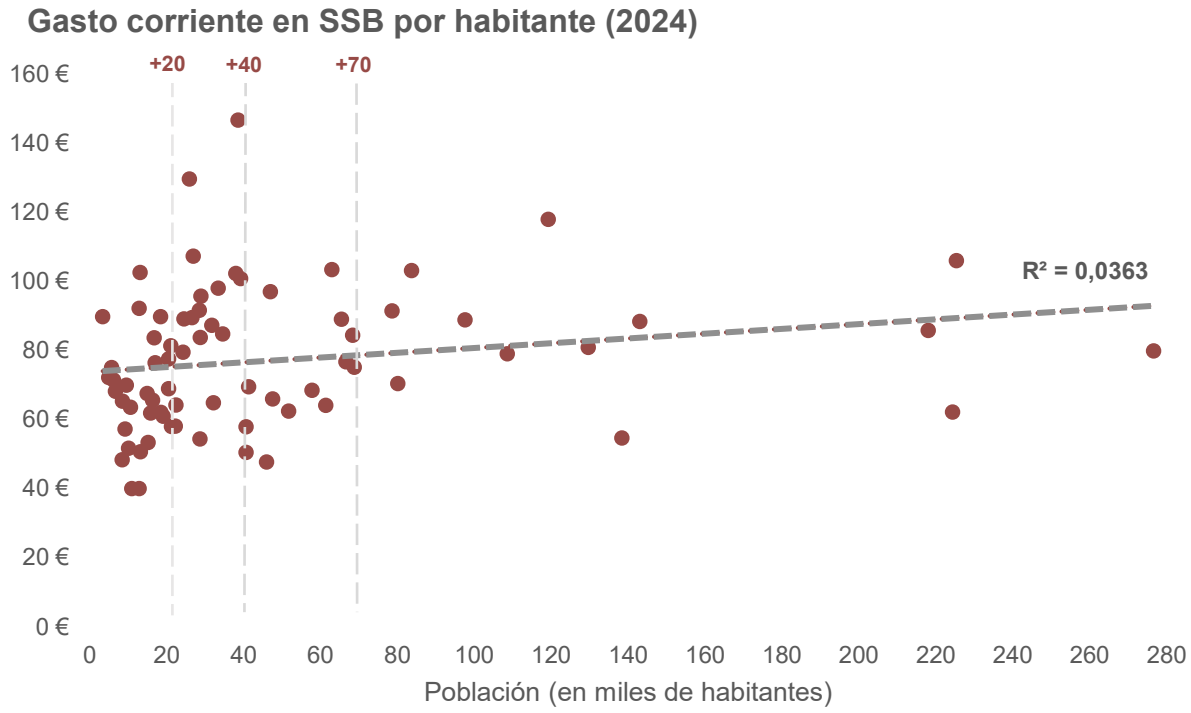
En esta misma línea, el peso relativo de los distintos servicios dentro del presupuesto de los SSB sigue una tendencia similar. Los SBAS concentran el 38% del gasto, con un incremento de 0,9 p.p. respecto al año anterior, mientras que los SSAD alcanzan ya el 36% del presupuesto, después de un aumento de 2,5 p.p. **El peso del gasto en SSAD se acerca, por tanto, de forma notable al de los SBAS, históricamente el servicio con mayor volumen presupuestario, hasta situarse sólo 2 p.p. por debajo, lo que confirma el impacto que ha tenido el Real decreto 675/2023**. En sentido opuesto, las prestaciones, proyectos y servicios orientados a paliar la vulnerabilidad económica representan el 19,5% del total, con una reducción de 2,4 p.p.

En conjunto, esta trayectoria refuerza la hipótesis apuntada en el apartado anterior de una redistribución interna de los recursos de los SSB, con un mayor peso relativo de los servicios de atención y apoyo continuado y una reducción progresiva del gasto destinado a prestaciones, recursos y servicios para paliar la vulnerabilidad económica, que durante los años de la COVID-19 había

experimentado un incremento notable como posible respuesta a la crisis social y económica. En próximas ediciones habrá que seguir de cerca la evolución de este indicador para valorar si el gasto en este ámbito tiende a estabilizarse en valores cercanos a los previos a la pandemia o si se consolida la trayectoria a la baja observada en los últimos años.

Gasto corriente en SSB por tramos de población

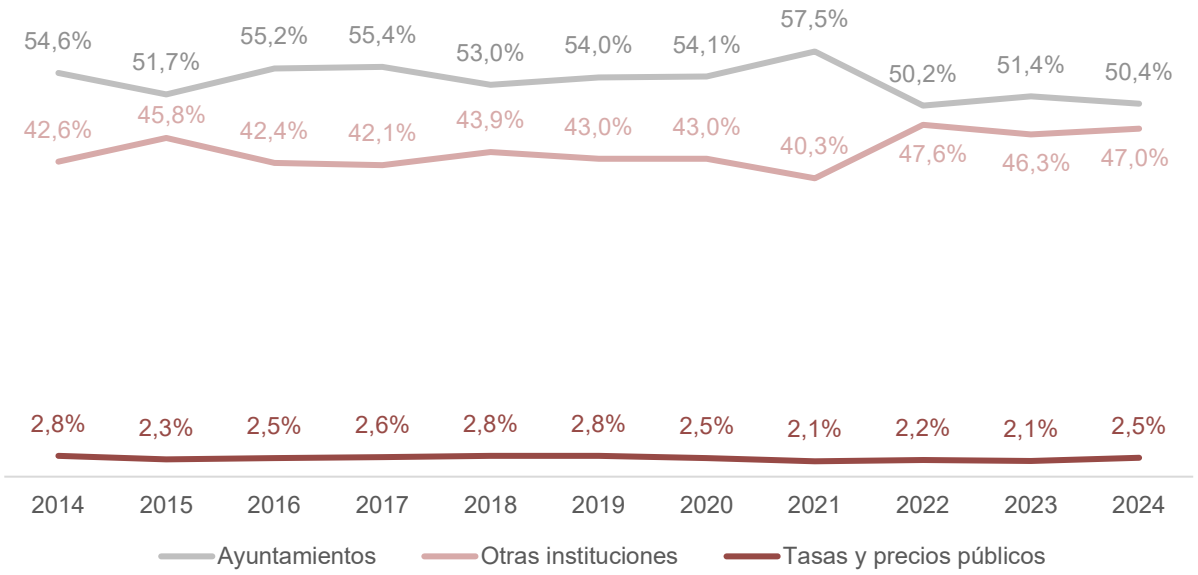
En el siguiente gráfico de dispersión se muestra la distribución de los entes locales participantes en el Círculo según su gasto corriente en SSB por habitante y su volumen de población. **Se observa que el grueso de municipios se sitúa en una franja de gasto en torno a los 60€ i 90€ por habitante (con una mediana de 75,7€), pero también una dispersión muy elevada en todos los tramos de población**. Hay municipios que destinan hasta dos o tres veces más gasto por habitante que otros con una población similar, lo que indica que **el tamaño municipal no es, por sí solo, un buen predictor del nivel de gasto corriente en SSB** y que intervienen de forma significativa decisiones políticas, organizativas y de prioridades locales en la configuración del servicio.



Origen de la financiación de los SSB

Una vez constatada la reducción en el peso que suponen los Servicios Sociales en el presupuesto de gasto corriente municipal, resulta relevante analizar de dónde proviene la financiación de los diferentes servicios: del propio ayuntamiento o ente local, de tasas y precios públicos o de otras instituciones como la Generalitat de Catalunya o la Diputación de Barcelona.

Origen de la financiación de los SSB
% de financiación de los SSB según instituciones



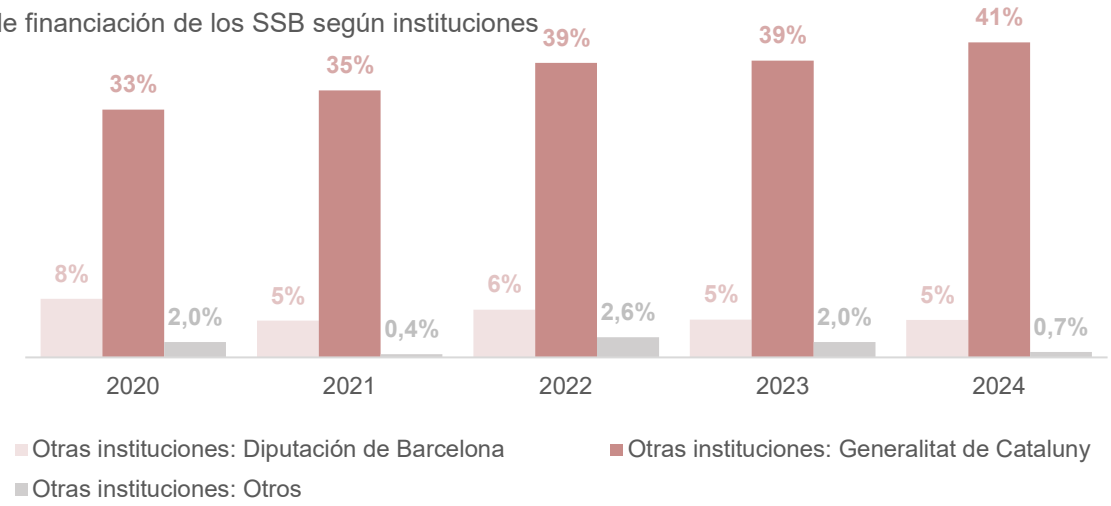
En comparación con el año anterior, no se han producido cambios significativos en el origen de la financiación de los SSB: **la aportación de los ayuntamientos ha tenido una ligera reducción a 50,4% (-1 p.p.), mientras que la aportación de otras instituciones se mantiene en valores similares (+0,8 p.p.)**. En concreto, la de la Generalitat de Catalunya aumenta ligeramente hasta un 41,4% (+2 p.p.), mientras que se mantiene la aportación de la Diputación de Barcelona en un 4,9%. Las aportaciones procedentes de las tasas y precios públicos, vinculadas al copago de los SSAD, se mantienen en valores muy bajos (2,5%), y desempeñan un papel residual en la financiación del servicio.

Si se amplía la mirada al conjunto del período reciente, la serie 2020-2024[2] muestra, sin embargo, un movimiento más relevante: **el peso de la Generalitat de Catalunya en la financiación de los SSB ha pasado aproximadamente del 32,6% al 41,4 % (+8,8 p.p.)**, actuando como colchón en un contexto en el que la aportación de los ayuntamientos se reduce progresivamente de alrededor del 54,1 % en 2020 al 50,4% en 2024), mientras que la aportación de la Diputación de Barcelona se mantiene estable en torno al 5%. En este sentido, el **incremento de la aportación de la Generalitat de Catalunya a los SSB reafirma las líneas iniciadas en el Contrato Programa 2021-2024 y que deben consolidarse en el marco del Contrato Programa previsto para el período 2026-2029**. Este conjunto de elementos podría apuntar más bien a un paulatino ajuste del modelo de financiación, con un mayor peso relativo de las aportaciones supramunicipales, que a una variación estrictamente coyuntural de un solo ejercicio.

2 Nota metodológica: No se ha podido analizar el incremento presupuestario en los últimos diez años (2014-24) debido a la falta de datos desagregados den otras instituciones (Generalitat o Diputació de Barcelona) para los años 2014-2019.

Aportaciones de otras instituciones en la financiación de los SSB

% de financiación de los SSB según instituciones



Ahora bien, aunque en apartados posteriores se profundizará en la distribución por servicios con mayor detalle de la composición de las aportaciones de otras instituciones en la financiación de los SSB, **todo parece indicar que el incremento acumulado en los últimos cuatro años de la aportación de la Generalitat está estrechamente relacionado con el despliegue del Contrato Programa y con la cobertura de los servicios vinculados a Dependencia**. En este sentido, habrá que analizar con mayor profundidad qué impacto tiene esta evolución en la financiación del resto de servicios y hasta qué punto los ayuntamientos están reorganizando sus recursos propios para hacer frente al resto de necesidades del sistema de servicios sociales básicos.

3.2. Servicios Básicos de Atención Social (SBAS)

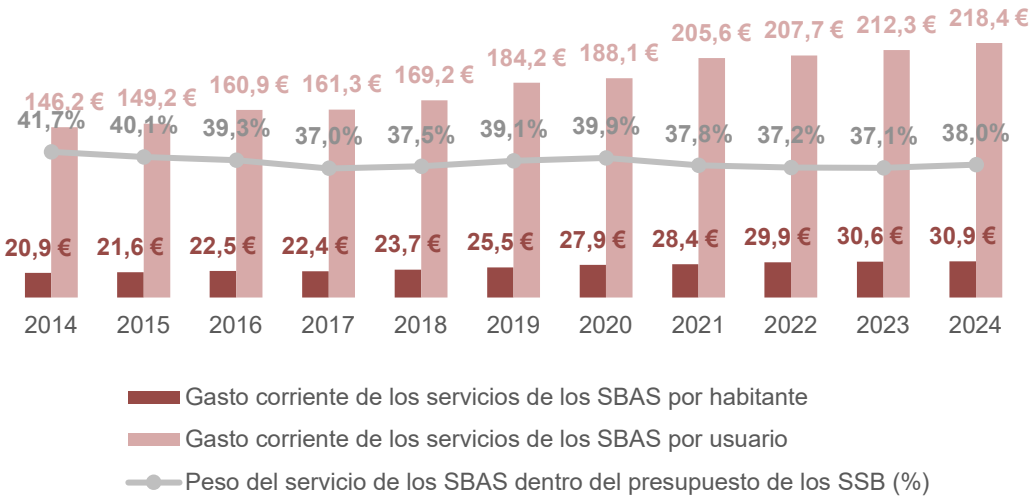
Esfuerzo presupuestario en SBAS

En 2024, el **gasto corriente de los SBAS por habitante se ha incrementado en 0,3€, y ha pasado de 30,6€ en 2023 a 30,9€ en 2024. Al mismo tiempo, el gasto corriente por persona usuaria ha aumentado en 6,1€ en la última edición, de 212,3€ a 218,4€ por persona usuaria en 2024**. Para comprobar el impacto de este incremento, se han contrastado los resultados del indicador de gasto con los del indicador del número de personas usuarias atendidas en los SBAS por cada 1000 habitantes. Aunque el número de personas usuarias atendidas se mantiene estable respecto al año anterior, el gasto corriente por persona usuaria registra un aumento del 2,8% (6,1€ por persona usuaria).

Por lo que se refiere al **peso relativo de los SBAS sobre el conjunto del presupuesto municipal de los SSB, se observa un ligero aumento en el último año, con un incremento de 0,9 p.p. hasta situarse en el 38,0% respecto al total**.

Esfuerzo presupuestario en SBAS

Gasto corriente de los SBAS por habitante (€)
Gasto corriente de los SBAS por usuario (€)
Peso de los SBAS sobre el presupuesto de los SSB (%)

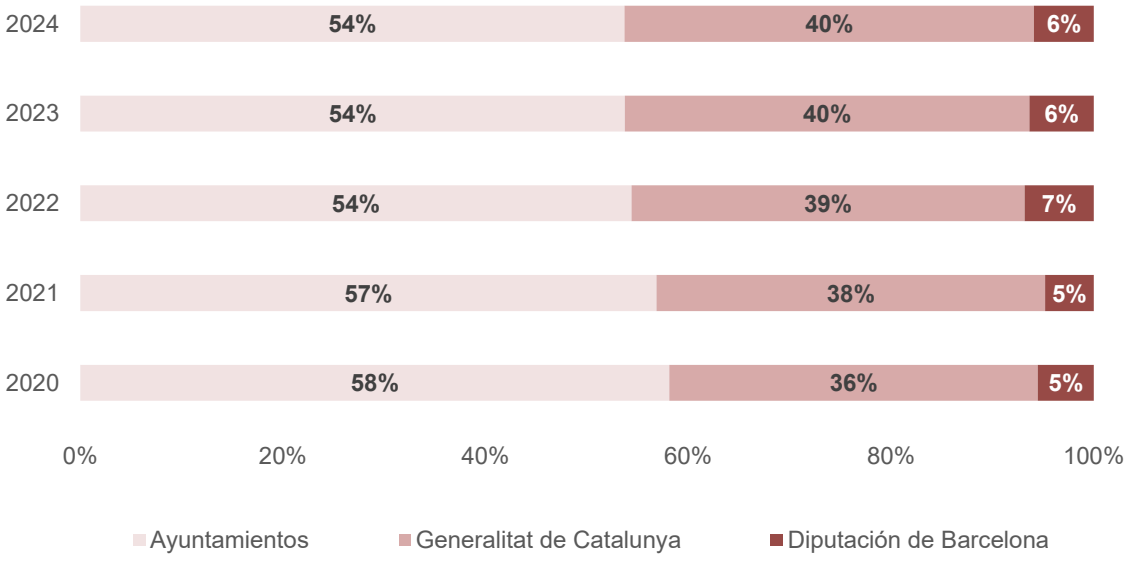


Origen de la financiación SBAS

El origen de la financiación de los SBAS **no ha variado significativamente respecto a años anteriores. El grueso de la financiación de los SBAS sigue siendo asumido por los entes locales, con una aportación del 54% en 2024**, mientras que el 46% restante está cubierto por otras instituciones (un 40% de la Generalitat y un 6% de la DIBA).

Origen de la financiación de los SBAS

% de financiación de los SBAS según instituciones



Con los datos disponibles de los últimos años, todo parece indicar cierta estabilización de las aportaciones por parte de otras instituciones a los SBAS, después de un incremento acumulado significativo de 3,9 p.p. desde 2020.

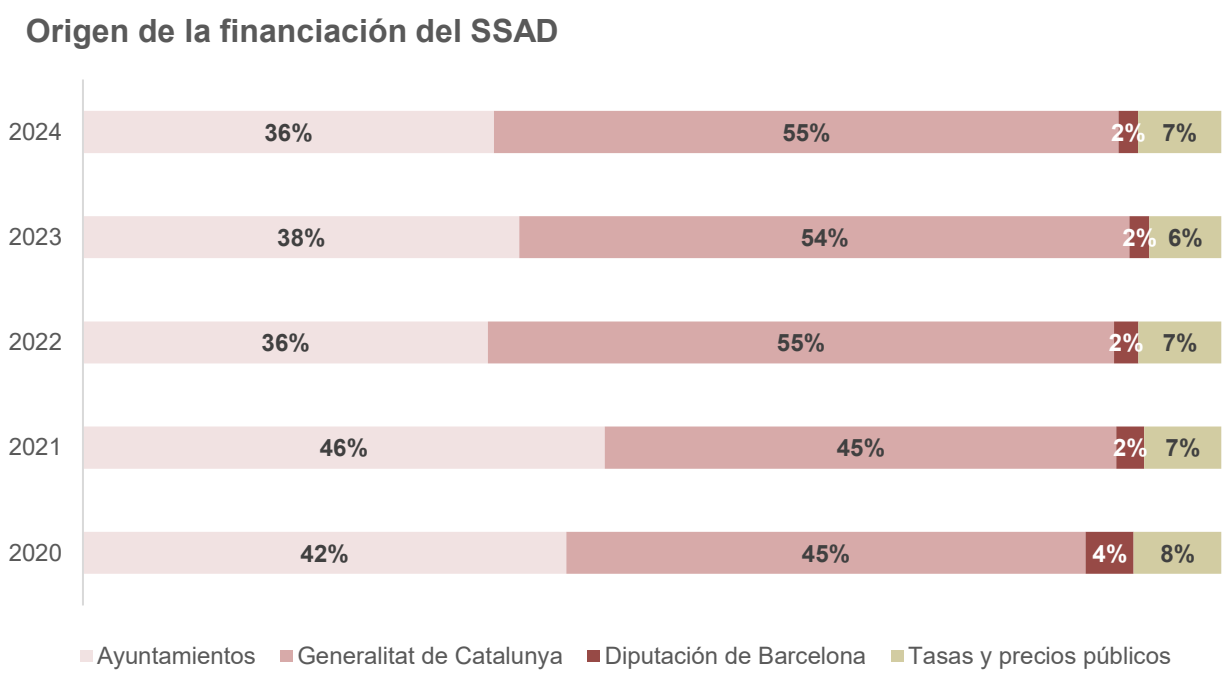
3.3. Servicios Sociales de Atención Domiciliaria (SSAD)

Origen de la financiación

La distribución de las aportaciones a la financiación de los Servicios Sociales de Atención Domiciliaria (SSAD) ha mostrado algunos cambios a lo largo del año 2024. En esta última edición, **la Generalitat de Catalunya se mantiene como principal contribuyente y sigue asumiendo la mayoría de la financiación de los SSAD (55%)**, lo que representa un incremento de 1 p.p. respecto al año anterior. En cuanto a la **Diputación de Barcelona, su aportación se sitúa en un 1,7%, un dato que no varía respecto al año anterior**.

Por su parte, la financiación procedente de tasas y precios públicos se ha incrementado en 1 p.p. en el último año. Este aumento se asocia principalmente a la reducción del porcentaje de personas usuarias de SSAD exentas de copago, que ha disminuido casi 4 p.p., hasta situarse en el 55%.

Por último, **la aportación de los ayuntamientos se ha reducido en 2,4 p.p. en 2024, hasta suponer el 36% de la financiación total del servicio**. Esta disminución se ve compensada, fundamentalmente, por el incremento de la aportación de la Generalitat y, en menor medida, por el aumento de la contribución de las personas usuarias.

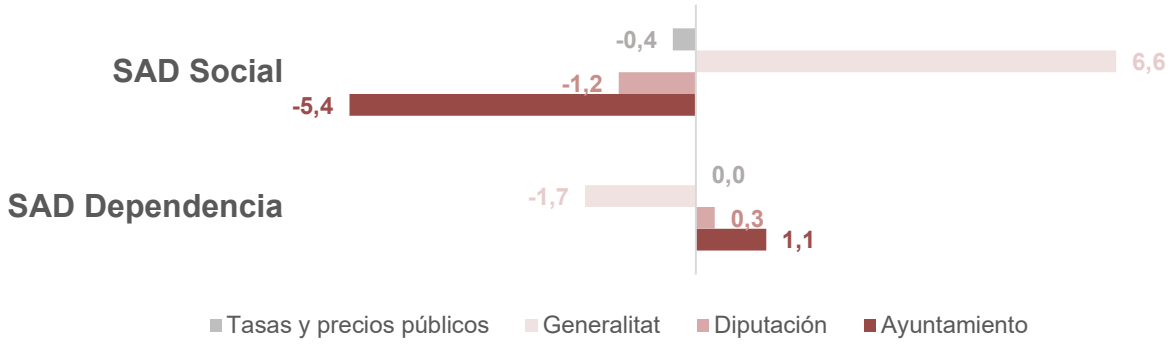


Financiación del Servicio de Atención Domiciliaria

En 2024, las aportaciones a la financiación del Servicio de Atención Domiciliaria (SAD) han experimentado diversas variaciones. En el caso del **SAD por razón de dependencia, se ha registrado una reducción de la aportación de la Generalitat de Catalunya** de 1,7 p.p., manteniendo

la tendencia decreciente observada en la pasada edición, si bien con una intensidad más moderada.

Origen de la financiación del SAD
Distribución del incremento presupuestario asumido según fuente de financiación
2023-24
(en p.p.).



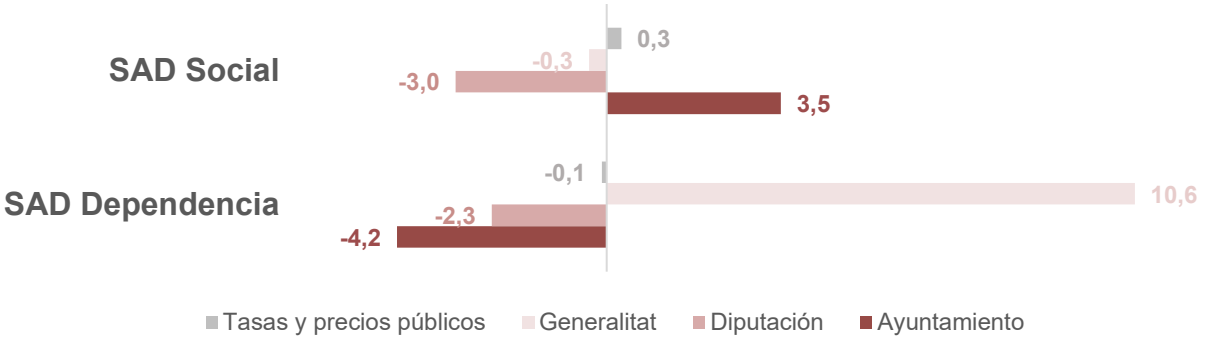
El descenso en la aportación de la Generalitat ha sido asumido, principalmente, **por los ayuntamientos (+1,1 p.p.), que deben dar obligado cumplimiento al Real Decreto 675/2023, en el que se amplía el número de horas de prestación del servicio de ayuda a domicilio por los diferentes grados de dependencia**, y por la **Diputación de Barcelona** que incrementa ligeramente su aportación **(+0,3 p.p)**. Por último, no se registran variaciones en la financiación procedente de **tasas y precios públicos**.

En cuanto al **SAD por razón social**, en 2024 se registra un incremento en el peso de la financiación externa, entendido como la financiación que proviene de otras instituciones (Generalitat de Catalunya o Diputación de Barcelona) o de las personas usuarias. En este sentido, **la aportación de la Generalitat ha aumentado en 6,6 p.p. hasta representar el 54,4% de la financiación; a su vez, la aportación de la Diputación se ha reducido en 1,2 p.p. (3,0%) y la financiación mediante tasas y precios públicos lo hizo en 0,4 p.p. (4,2%)**. Por otra parte, la aportación de los ayuntamientos se ha reducido en 5,4 p.p., situándose en el 38,1% de la financiación total.

Sin embargo, si se amplía el período de análisis a los últimos cinco años[3], **se constata una reducción del peso relativo de la financiación asumida por los ayuntamientos (-4,2 p.p),** así como de **la aportación de la Diputación de Barcelona (-2,3 p.p)** y de financiación mediante **tasas y precios públicos (-0,1 p.p)**. En sentido contrario, **la aportación de la Generalitat se ha incrementado en 10,6 p.p en el mismo período**.

3 Nota metodológica: No se ha podido analizar el incremento presupuestario en los últimos diez años (2014-24) debido a la falta de datos desagregados según otras instituciones (Generalitat o Diputación de Barcelona) para el año 2019.

Origen de la financiación del SAD
Distribución del incremento presupuestario asumido según fuente de financiación 2020-24
(en p.p.).



Si se analizan las variaciones en la financiación por instituciones del SAD social en los últimos cinco años, **se observa un incremento del peso relativo de la aportación de los ayuntamientos (+3,5 p.p.), así como un aumento de la financiación a través de tasas y precios públicos (+0,3 p.p.)**. Por el contrario, se registra una **disminución de la aportación de la Generalitat (-0,3 p.p.) y de la Diputación de Barcelona (-3,0 p.p.)**.

3.4. Servicios de Intervención Socioeducativa (SIS)

Esfuerzo presupuestario en SIS

En el caso de los Servicios de Intervención Socioeducativa (SIS), el gasto corriente por habitante ha aumentado en el último año, **pasando de 4,9€ por habitante a 5,2€ en 2024 (+0,35€)**, manteniendo la tendencia de crecimiento observada en los últimos tres años. Al mismo tiempo, **el gasto corriente anual de los SIS por persona usuaria se ha situado en 856,2€ en 2024, lo que supone un aumento de 98,76€ respecto al año anterior, manteniendo también la trayectoria ascendente que se inicia a raíz de la pandemia**.

Gasto corriente anual del SIS por habitante		Gasto corriente anual del SIS por persona usuaria	
2023-24	2018-24	2023-24	2018-24
+0,35€	+1,76€	+98,76€	+38,20€

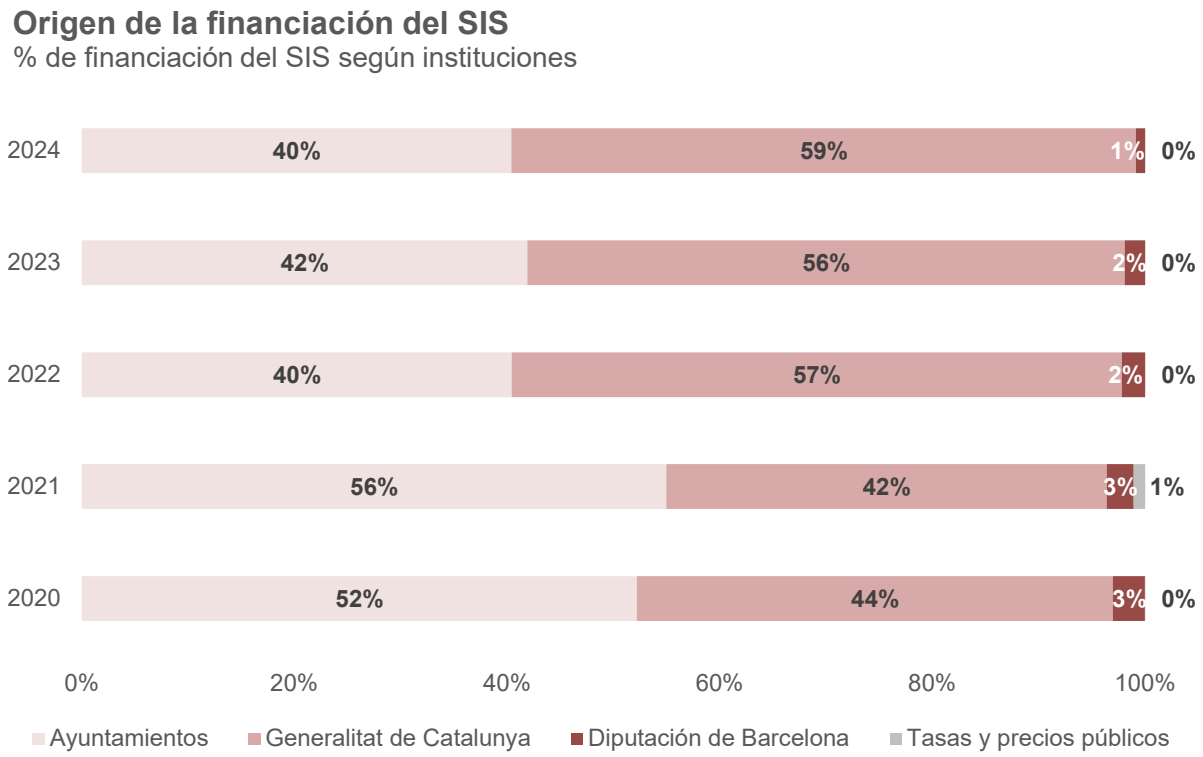
Si ampliamos la perspectiva desde el inicio de la serie histórica[4], podemos observar que **el gasto por habitante ha experimentado un crecimiento muy significativo**, especialmente en los dos últimos años, con un **incremento de 1,76€ entre 2018 y 2024 (+50%)**. En cambio, **el gasto por persona usuaria ha experimentado una variación de 38,20€ en el mismo período (+4,7%)**, después de un descenso en los primeros años de la serie, el indicador ha seguido una trayectoria claramente creciente que, gracias al incremento concentrado en el último ejercicio, se sitúa ya por encima de los valores iniciales de la serie.

4 *Nota metodológica: La recogida de datos de gasto de los SIS se inicia en el año 2018.*

Si comparamos los datos de gasto con la evolución del número de personas usuarias del SIS por cada 1.000 habitantes, puede observarse que **el número de personas usuarias se ha incrementado ligeramente (+1,8 personas por cada 1.000 habitantes)**. Asimismo, disminuye la media de horas de asistencia al SADI por persona usuaria (-1,2 horas por cada usuario/a).

Origen de la financiación

En 2024, **la aportación de la Generalitat a los Servicios de Intervención Socioeducativa (SIS) sigue siendo mayoritaria**, representando el 59% del presupuesto total del servicio, con un incremento de 2,5 p.p. respecto al año anterior. Al mismo tiempo, la aportación municipal ha registrado una ligera reducción de 1,5 p.p., hasta situarse en el 40%. Por último, la Diputación de Barcelona mantiene una contribución similar a la del año anterior, situada en un 1%.



4. Servicios Básicos de Atención Social

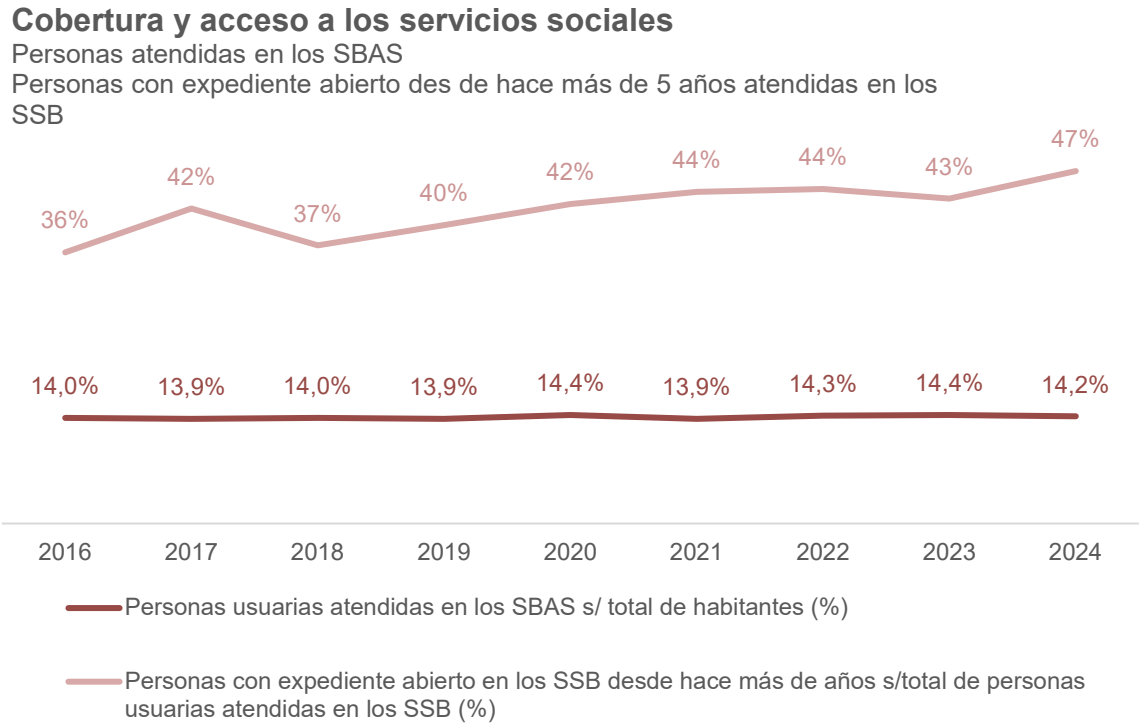
En 2024, los SBAS se mantienen en un nivel de cobertura poblacional que parece operar como un techo estructural, en un contexto marcado por el aumento de la cronificación de casos, un peso creciente de las personas mayores y una menor cobertura relativa de la población extranjera. Paralelamente, la puerta de entrada concentra mayor presión, con mayores tiempos de espera y un incremento de las primeras visitas fallidas, mientras que los equipos refuerzan su estabilidad, formación y supervisión externa.

4.1. ¿Quién accede hoy a los servicios sociales?

Cobertura estable en un contexto de trayectorias de atención cada vez más largas

La cobertura poblacional de los servicios sociales se mantiene ubicada en torno al 14%, un umbral que parece actuar como un techo estructural que, más que evidenciar una estabilidad

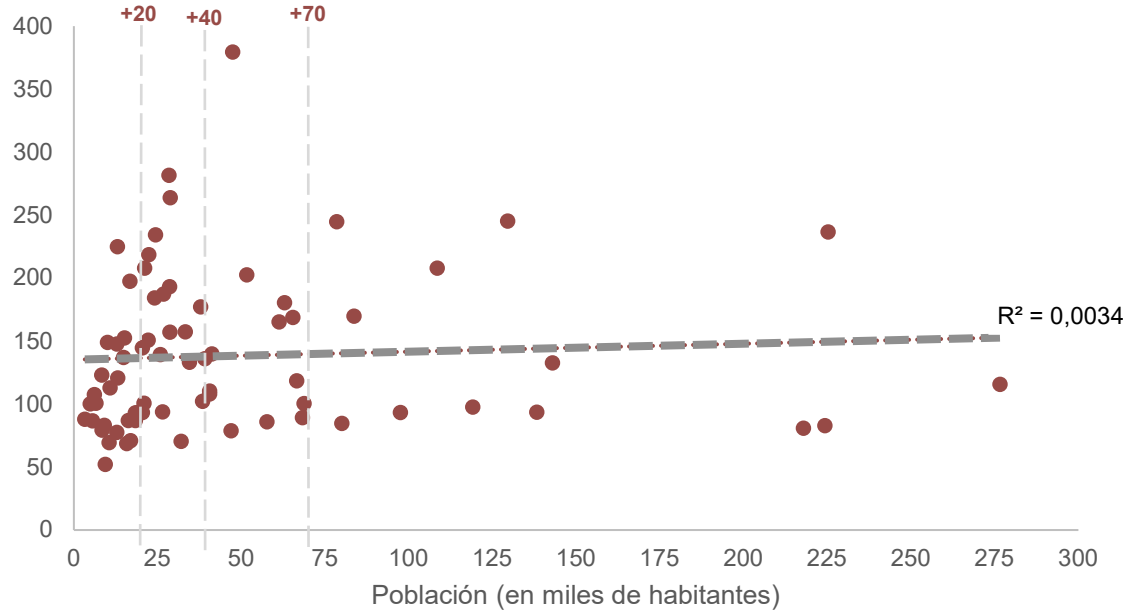
real de la demanda, apunta a posibles limitaciones del modelo de puerta de entrada y de la capacidad operativa de los equipos para incorporar nuevos casos, especialmente en un contexto de creciente complejidad social. De hecho, si se analiza la evolución de la cobertura poblacional en la última década, se constata la estabilidad de este dato.



En paralelo, se observa un aumento de la cronificación de las situaciones atendidas. **El porcentaje de personas usuarias que llevan más de cinco años en seguimiento por parte de los servicios sociales supera ya el 46,8%, después de un incremento de 3,7 p.p. en sólo un año**. Esto significa que, a pesar de que el volumen total de personas usuarias se mantiene estable, cada vez existe una mayor proporción de personas que se mantienen en atención durante períodos más prolongados: las personas permanecen más tiempo en atención y el sistema dispone de menos margen para la incorporación de nuevas demandas. Si se analiza la evolución de esta tipología de casos en los últimos años, se observa un crecimiento sostenido de este indicador, hasta el punto de que en **2024 alcanza el valor más elevado de toda la serie histórica, con un aumento acumulado de 10,8 p.p. respecto al primer año analizado**.

La cobertura de los SBAS presenta una elevada dispersión cuando se analiza en función del tamaño poblacional. En términos generales, **la mayor parte de municipios se sitúa aproximadamente entre 80 y 180 personas usuarias por cada 1.000 habitantes, pero se registran diferencias muy marcadas entre territorios, especialmente en los municipios pequeños y medios**, donde son frecuentes casos que quedan claramente por encima o por debajo de ese rango.

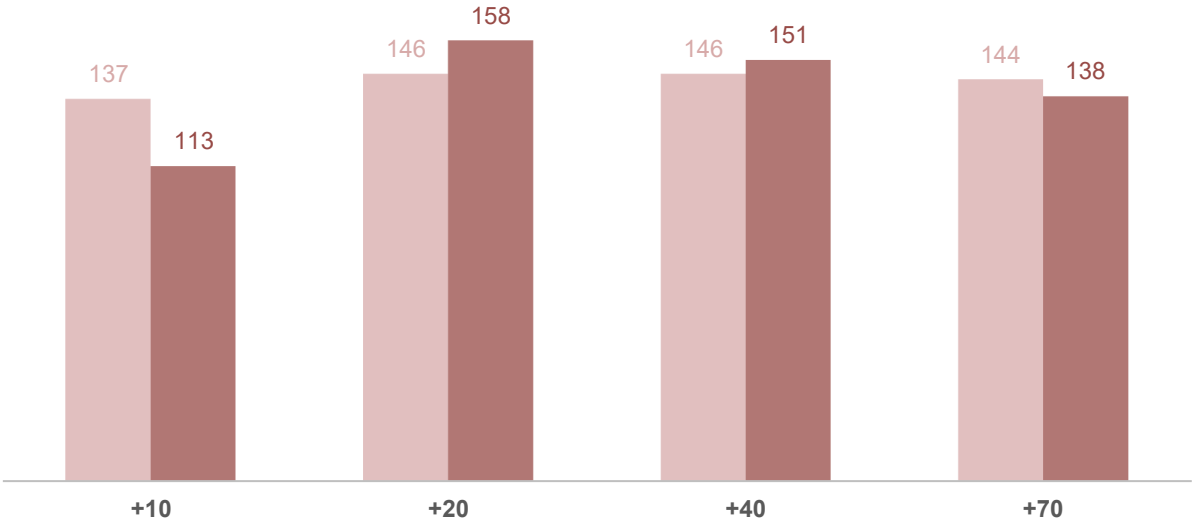
Número de personas usuarias atendidas en los SBAS por cada 1.000 habitantes



La media global de cobertura de los SBAS en 2024 se sitúa en 142 personas usuarias por cada 1.000 habitantes. Si miramos este dato por tramos poblacionales, en los municipios de menos de 20.000 habitantes la cobertura es inferior a la media (113 personas por 1.000 habitantes), mientras que en los municipios de entre 20.000 y 40.000 habitantes se sitúa por encima (158 usuarios/as). En los municipios de 40.000 a 70.000 habitantes la cobertura es similar a la media (151 usuarios/as), y en los de más de 70.000 habitantes se aproxima también a este valor (138 usuarios/as). En conjunto, las diferencias entre tramos y la dispersión dentro de cada grupo apuntan a una elevada heterogeneidad territorial, sin un patrón de cobertura claro vinculado al tamaño municipal.

Número de personas usuarias atendidas en los SBAS, según grupo de población (2023, 2024)

Número de personas usuarias atendidas en los SBAS por cada 1.000 habitantes
Población media del grupo



Variaciones en los perfiles de origen: disminución de los usuarios/as extranjeros/as y crecimiento del colectivo de mayor edad

Aunque la cobertura del servicio se mantiene estable, con 142,4 personas usuarias atendidas por cada 1.000 habitantes, **se observa una disminución del peso de las personas extranjeras atendidas, pasando del 28,1% al 26,2%.** Este descenso también se refleja en su cobertura relativa al total de personas extranjeras residentes en el municipio, que se reduce del 25,5% al 21,7%. Entre los factores que podrían explicar esta evolución, puede plantearse como hipótesis que esta disminución esté vinculada a las dificultades de la puerta de entrada para incorporar a nuevas personas usuarias, en un contexto de capacidad limitada de los servicios sociales para asumir más casos.

En el conjunto de la última década, el peso de las personas extranjeras dentro del total de personas usuarias de los SBAS registró un incremento importante en los primeros años y, posteriormente, un crecimiento mucho más suave hasta alcanzar el máximo de la serie (29%) en el año 2022. En el período más reciente, se observa un ligero aumento coincidente con los años de mayor impacto, parece que se reequilibran y **en 2024 el porcentaje se sitúa de nuevo en torno al 26%, en niveles muy similares a los de los años previos a la Covid-19**. Por el contrario, cuando se analiza el porcentaje de personas extranjeras usuarias de los SBAS sobre el total de población extranjera residente en el municipio, la tendencia es descendente, con un pequeño repunte coincidente con los años de mayor afectación de la pandemia. **Actualmente, este indicador se sitúa de nuevo en valores similares a los de hace diez años, en torno al 22%**.

Cobertura población extranjera
Personas extranjeras atendidas en los SBAS
Población extranjera en la provincia de Barcelona

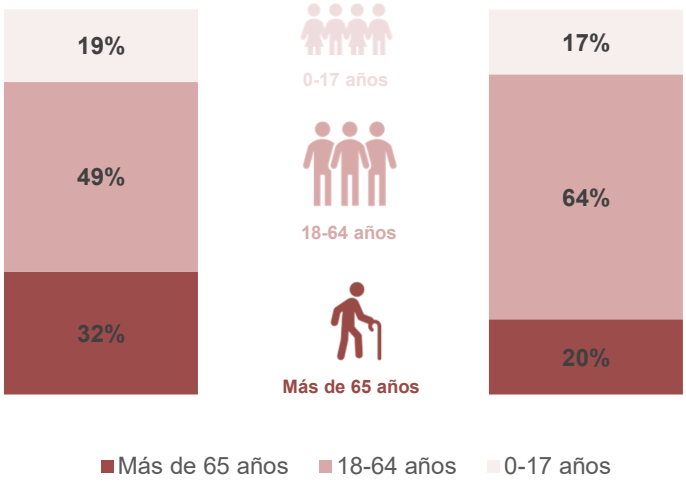


Esta tendencia adquiere relevancia si se tiene en cuenta que, según los datos demográficos de entorno disponibles[5], **la población extranjera residente en la provincia de Barcelona ha mantenido una tendencia de crecimiento**. La combinación de ambos factores invita a seguir analizando la evolución de este colectivo, puesto que podría estar influida por diversos elementos, como cuestiones idiomáticas, cambios normativos u otras percepciones y expectativas vinculadas al acceso a los servicios.

En este caso, **se observa una elevada relación negativa (correlación -0,6) entre el porcentaje de personas extranjeras atendidas en los SBAS sobre el total de personas usuarias y el IVSO relativo a la población extranjera procedente de países de renta media o baja**. Este patrón indica que, en los municipios con un IVSO más bajo, es decir, con una situación de mayor vulnerabilidad de este colectivo, el peso de las personas extranjeras entre las usuarias de los SBAS tiende a ser mayor.

Paralelamente, si se analiza la distribución de las personas usuarias por franjas de edad, **se observa un aumento del peso relativo del grupo de 65 o más años, que ya alcanza el 31,8% del total**. Esta evolución consolida una tendencia ya detectada en ejercicios anteriores y pone de manifiesto, por un lado, la conexión creciente entre los SBAS y el ámbito de los cuidados y, por otro, el efecto del progresivo envejecimiento de la estructura poblacional general.

Distribución por franjas de edad
Personas atendidas en los SBAS
Población de la provincia de Barcelona



La comparación entre la distribución por edades de los usuarios de los SBAS y la de la población de la provincia de Barcelona[6] muestra diferencias en el peso de cada franja. **El grupo de 65 o más años tiene un peso más elevado entre las personas usuarias (32%) que en el conjunto de la población (20%)**, lo que refuerza la vinculación de los SBAS con el ámbito de la atención a la dependencia. En cambio, **la franja de 18 a 64 años está menos presente en los servicios**

5 Los datos demográficos de entorno provienen de Idescat (2024) y tienen en cuenta el conjunto de la población residente en la provincia de Barcelona. Por este motivo, pueden producirse pequeñas desviaciones en comparación con los resultados obtenidos a partir de la muestra de los Círculos de Comparación, derivadas de diferencias en el alcance poblacional.

6 Los datos demográficos de entorno provienen de Idescat (2024) y tienen en cuenta el conjunto de la población residente en la provincia de Barcelona. Por este motivo, pueden producirse pequeñas desviaciones en comparación con los resultados obtenidos a partir de la muestra de los Círculos de Comparación, derivadas de diferencias en el alcance poblacional.

sociales básicos (49% frente al 64% de la población total). Por lo que se refiere a los menores de 18 años, su peso es ligeramente superior entre las personas atendidas (19%) en comparación con el conjunto de la población (17%).

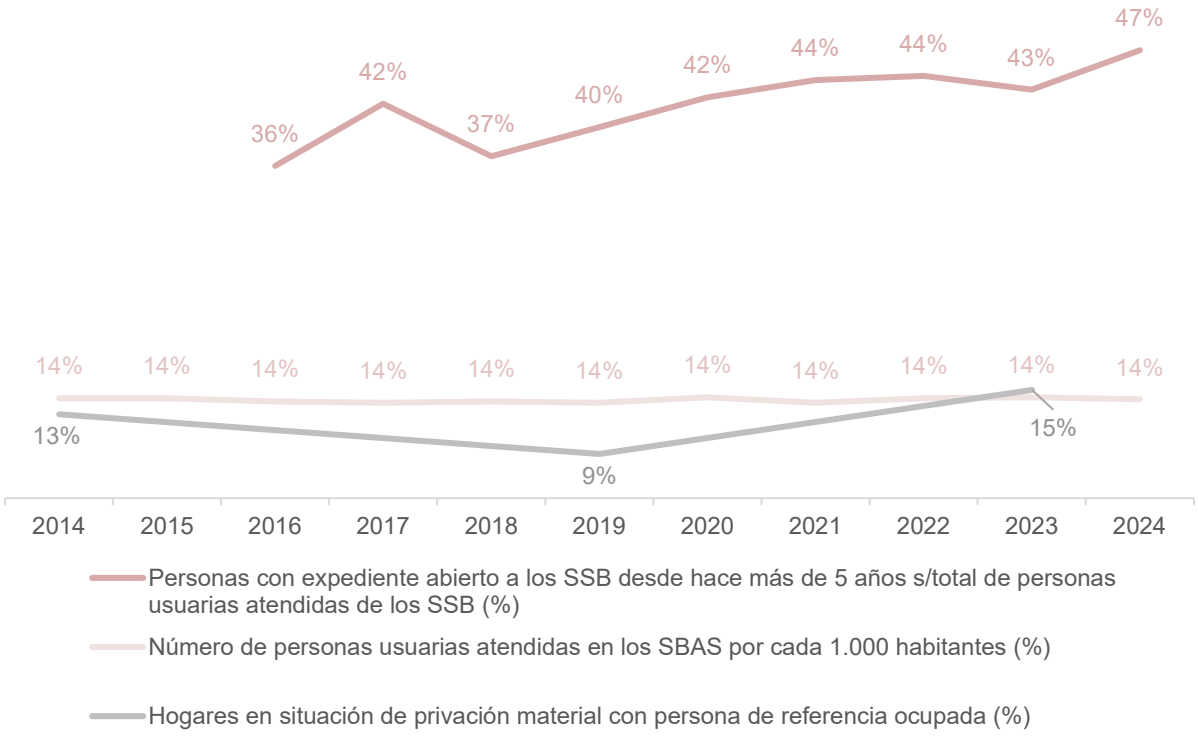
Perfiles vinculados a la precariedad laboral: una realidad presente en el territorio, pero difícil de captar con los indicadores actuales

Los recientes datos territoriales muestran un **incremento progresivo de las situaciones de pobreza laboral, especialmente en hogares con empleo, pero con ingresos insuficientes para cubrir necesidades básicas**. Se trata de un fenómeno creciente en Cataluña que, según estos estudios, afecta cada vez a más hogares con niños y familias con trayectorias laborales intermitentes.

En la misma línea, el **IX Informe FOESSA apunta que la proporción de población que vive en hogares de "bajo riesgo" con persona de referencia ocupada y en situación de privación material ha pasado del 9,1% en 2019 al 15,1% en 2023, el mayor valor de toda la serie 2009–2023**[7] . Estos datos confirman que disponer de un trabajo ya no garantiza la cobertura de las necesidades básicas ni la estabilidad económica, en un contexto marcado por bajos salarios y elevada precariedad laboral.

Pobreza en hogares con empleo

Evolución de las personas con expediente abierto de más de 5 años, cobertura de los SBAS y tasa de los hogares en privación material con persona de referencia ocupada



7 Los datos utilizados proceden del IX Informe sobre exclusión y desarrollo social en España de FOESSA (2025), elaborado a partir de la Encuesta de Condiciones de Vida (ECV) del INE. En este apartado se opta por utilizar los resultados de este informe, aunque también existen series publicadas por Idescat y INE sobre la evolución del riesgo de pobreza o de exclusión social, como la tasa AROPE, que no permiten distinguir entre personas ocupadas y no ocupadas.

En el marco del proyecto del Círculo de Comparación Intermunicipal de Servicios Sociales, los datos disponibles actuales no permiten identificar con precisión este perfil, puesto que no se recoge información sociolaboral que permita distinguir de forma sistemática situaciones de precariedad laboral. Esto dificulta saber hasta qué punto estos casos están accediendo a los servicios sociales municipales.

Aunque no se dispone de indicadores específicos, la combinación de algunos elementos invita a profundizar en esta cuestión. **Por un lado, los estudios muestran un aumento de la pobreza laboral y, por otro, los SBAS presentan una cobertura global estable en los últimos años y una tendencia al alargamiento de las trayectorias de atención**. Por tanto, estas tres dinámicas (pobreza laboral al alza, estabilidad de cobertura y mayor duración de los procesos de intervención), aunque no permiten extraer conclusiones directas abren la puerta a analizar si los perfiles emergentes vinculados a la precariedad laboral están entrando en los SBAS en la misma proporción que otros colectivos.

4.2. Puerta de entrada

Presión creciente en la puerta de entrada: incrementos en los tiempos de espera y en las primeras visitas fallidas

Los principales indicadores que describen el funcionamiento de la puerta de entrada (tiempo de espera para acceder al servicio, primeras visitas fallidas y duración de la primera entrevista) presentan en 2024 los valores más elevados desde antes de la pandemia de la Covid-19 (2019), y en algunos casos, los más altos de toda la serie. Este comportamiento conjunto se produce en un contexto en el que el volumen de personas atendidas se mantiene estable y las dotaciones profesionales, especialmente de trabajadores/as sociales, no muestran variaciones significativas. Esto sugiere que las tensiones observadas en la primera atención no están relacionadas con

Puerta de entrada a los servicios sociales
Tiempo medio de espera para acceder al servicio
Duración de una entrevista de primera visita o acogida
Porcentaje de primeras visitas fallidas



cambios repentinos en la demanda ni en los recursos disponibles, sino con dinámicas internas del servicio.

El tiempo de espera para acceder a la primera visita se sitúa en 18,3 días en 2024, por encima tanto de los niveles previos a la pandemia como de los registrados en los años de mayor afectación, situándose como el valor más alto de la serie. Paralelamente, **el porcentaje de primeras visitas fallidas alcanza el 13,8%, después de un incremento sostenido desde 2020 (+4,5 p.p.)**, año en el que la generalización de la atención telefónica redujo el indicador hasta un mínimo excepcional del 9,3%. Si se analiza la evolución de este indicador en el conjunto de la última década, se observa que se ha vuelto a valores algo por debajo de los de la etapa anterior a la pandemia.

Por último, **la duración de la primera entrevista se incrementa hasta los 44,9 minutos, también el valor más elevado del período analizado**. Sin embargo, se trata de un aumento reducido en un contexto de estabilidad del indicador, por lo que no puede considerarse un cambio significativo. Además, este indicador no parece tener efectos negativos sobre el acceso al servicio, ya que ha sido compatible con períodos en los que se han reducido tanto el tiempo de espera como las visitas fallidas.

La lectura integrada de estos tres indicadores apunta a un proceso de acogida cada vez más exigente. **El alargamiento de las trayectorias de atención (que reduce la rotación de los expedientes) y las bajas de corta duración, a menudo difíciles de cubrir, pueden contribuir a explicar parte de las tensiones observadas**. A medida que el funcionamiento de la agenda se hace más ajustado, la reprogramación de citas fallidas resulta más compleja, aspecto que puede estar relacionado con la trayectoria ascendente tanto del tiempo de espera como de las visitas fallidas.

Ahora bien, los datos no apuntan a una relación directa entre el volumen total de horas de baja del personal del servicio (que en 2024 alcanzan el 12% de las horas de convenio, el mayor valor de la serie histórica) y los principales indicadores de la puerta de entrada, como los tiempos de espera para acceder al servicio o la duración de las entrevistas de primera visita o acogida.

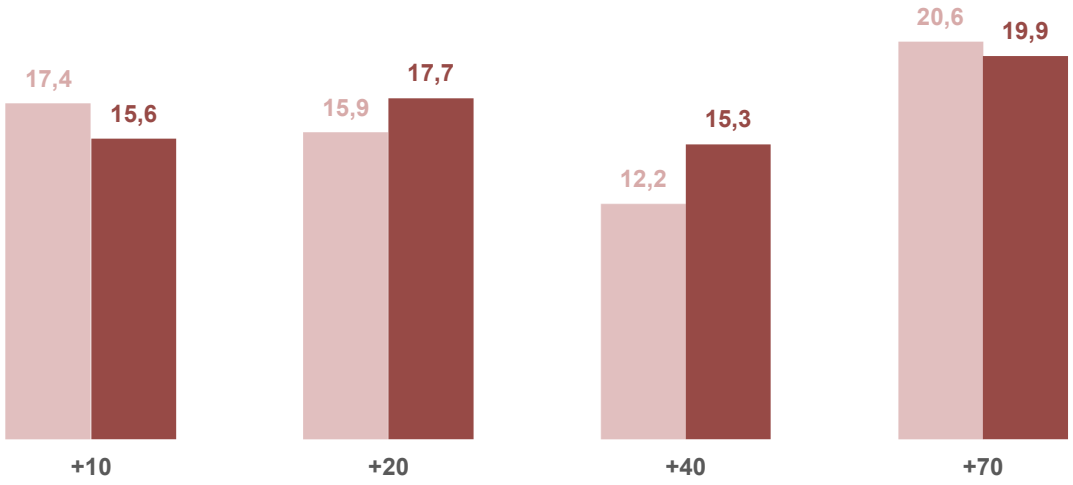
En este escenario, se considera pertinente analizar conjuntamente los indicadores de tiempo de espera, visitas fallidas, volumen de bajas y carga de expedientes, con el objetivo de comprender mejor las diferencias entre municipios y orientar posibles líneas de mejora en la gestión de la primera atención.

Si se analizan los tiempos de espera para acceder a la primera visita según el tamaño poblacional, se observa que la tendencia no es homogénea entre los distintos tramos. **El grupo de municipios de más de 70.000 habitantes es el que registra los tiempos de espera más largos, con una media de 19,9 días, mientras que los municipios de entre 20.000 y 40.000 habitantes se sitúan en una media de 17,7 días y los valores más bajos corresponden a los municipios de entre 40.000 y 70.000 habitantes y a los de menos de 20.000 habitantes, con una media de 15,3 días y 15,6 días respectivamente**.

En términos de evolución respecto al año anterior, el grupo que más incrementa el tiempo de espera es el de municipios de 40.000 a 70.000 habitantes (+3,1 días), seguido de los municipios de entre 20.000 y 40.000 habitantes (+1,8 días). En los municipios de más de 70.000 habitantes, el tiempo de espera se mantiene prácticamente estable, con una variación moderada (-0,7 días), mientras que en los municipios de menos de 20.000 habitantes reduce el tiempo de espera (-1,8 días).

Tiempo medio (días) entre petición y primera visita, según grupo de población (2023, 2024)

Tiempo medio (días) entre petición y primera visita
Grupos de población



4.3. Experiencia de las personas usuarias y calidad del servicio

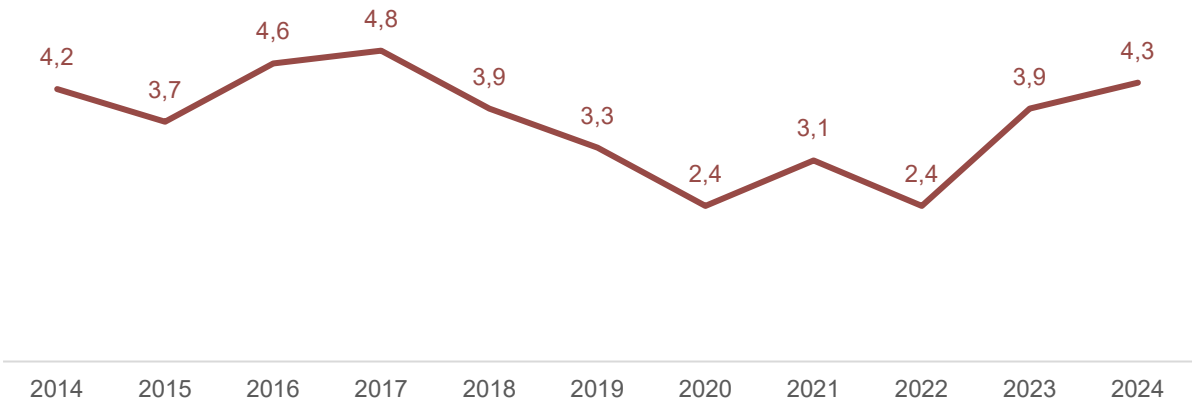
Los indicadores relacionados con la calidad del servicio y la experiencia de las personas usuarias muestran una evolución heterogénea. Por un lado, los mecanismos de apoyo profesional (formación y supervisión) se consolidan con crecientes intensidades. Por otra parte, las quejas registradas aumentan, aunque hay que tener presente que este incremento puede estar vinculado a una mejora en los sistemas de registro y no necesariamente a una percepción negativa del servicio.

Aumento de las quejas registradas: ¿mejora en el registro o crecimiento real?

El volumen de quejas y reclamaciones alcanza los 4,3 por cada 1.000 usuarios, el valor más alto de la serie reciente, y sólo ligeramente por debajo de los picos registrados en 2016 y 2017, cuando el indicador se situaba en torno a las 4,6-4,8 quejas y reclamaciones. Aunque este dato podría sugerir un incremento en las incidencias reportadas, debe tenerse en cuenta que algunos municipios han implementado en los últimos años sistemas más sistemáticos de registro, lo que puede explicar parcialmente esta evolución.

Evolución de las quejas y reclamaciones

Número de quejas y reclamaciones por cada 1.000 personas usuarias



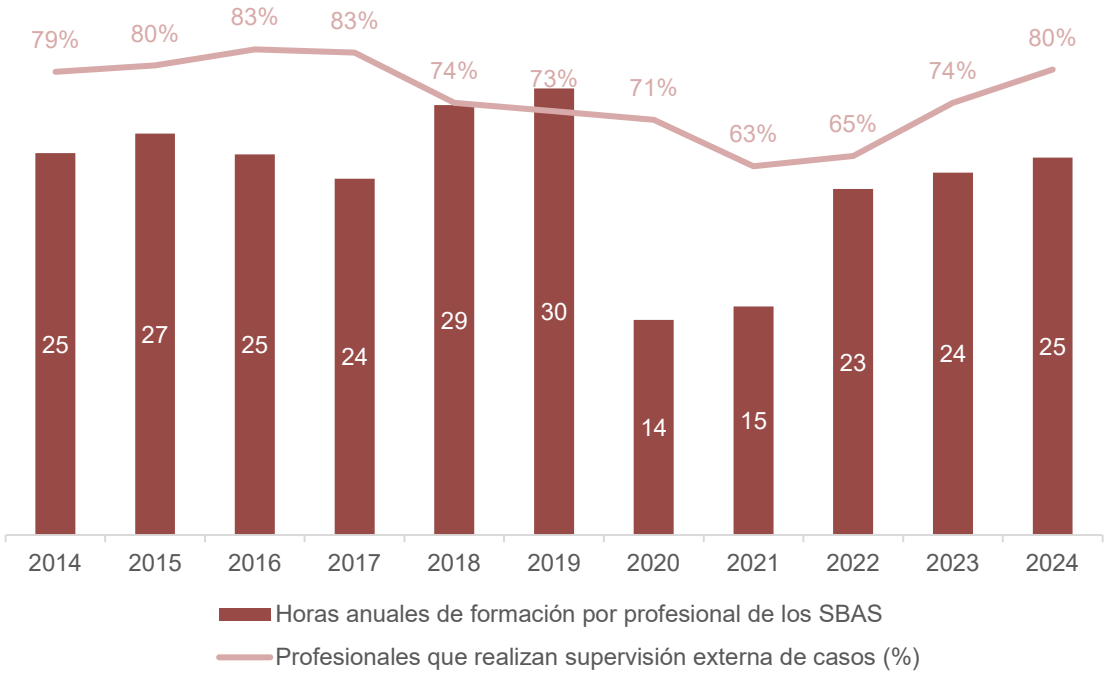
Ésta es una dinámica habitual en servicios públicos que refuerzan sus procesos de calidad: un incremento del registro no siempre equivale a un empeoramiento de la experiencia usuaria, sino a menudo a una mayor capacidad para identificar, clasificar y gestionar las incidencias.

Formación y supervisión: recuperación post pandemia y crecimiento sostenido

Las horas de formación anual por profesional llegan de nuevo a las 25 horas anuales, después de la caída experimentada durante el período de la Covid-19. Pese al incremento sostenido de los últimos años, el volumen de formación sigue ligeramente por debajo de los niveles prepandemia, momento en el que se alcanzó el punto más elevado de la serie histórica (30h anuales), si bien la tendencia actual apunta claramente hacia la recuperación de estos estándares.

Formación i supervisión del personal de los SBAS

Horas anuales de formación por profesional
Supervisión externa de casos



La supervisión externa también sufre un crecimiento notable. Alcanza el 79,6% de los equipos, un valor significativamente superior al de los años previos y que refuerza el papel de la supervisión como herramienta clave para mejorar la calidad de la intervención social y el bienestar de los equipos. En este sentido, los datos de 2024 apuntan a la consolidación del cambio de tendencia iniciado en 2022 y sitúan nuevamente la supervisión externa en niveles cercanos a los máximos históricos registrados en los primeros años de la serie, superando el descenso observado en el período inmediatamente anterior a la pandemia.

Indicadores complementarios de la calidad profesional

Otros indicadores vinculados a la calidad del servicio se mantienen estables, tales como:

- la duración media de las entrevistas de seguimiento
- el número de entrevistas anuales por expediente

Tiempo medio de duración de una entrevista de seguimiento

2023		2024
43,7	=	43,5

Media anual de entrevistas por expediente activo

2023		2024
2,1	=	2,1

Esta estabilidad se produce a pesar de las tensiones observadas en la puerta de entrada, lo que sugiere que **los equipos mantienen unos estándares de atención consistentes** una vez superada la fase inicial de la acogida.

La combinación de un mayor registro de quejas, una recuperación y refuerzo de la formación, y una supervisión externa más extendida apunta a un sistema que, afrontando tensiones en la puerta de entrada, **mantiene y refuerza las herramientas de calidad profesional**, hecho especialmente relevante en un contexto de aumento de la complejidad de las situaciones atendidas.

4.4. Recursos humanos y organización

Los indicadores relacionados con los equipos profesionales muestran una combinación de estancamiento o crecimiento moderado de la dotación en algunas figuras, un notable incremento de la estabilidad laboral y un aumento relevante de las bajas, que puede generar tensiones puntuales en el funcionamiento diario de los SBAS.

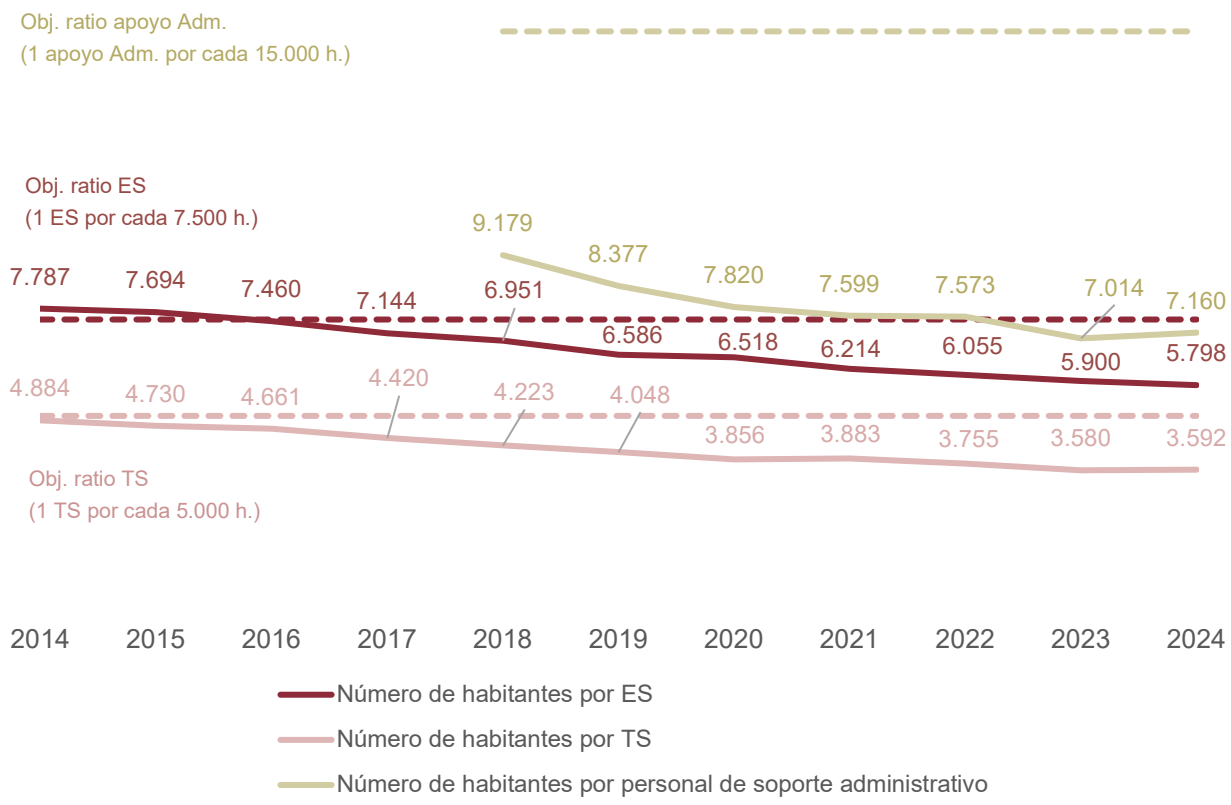
La lectura de conjunto apunta a equipos más estables. pero con condiciones laborales exigentes y un margen de mejora en la adecuación de perfiles clave, especialmente en relación con las tareas de acogida y gestión administrativa.

Ratios profesionales: evolución desigual y nuevos retos

Las ratios de profesionales por cada 1.000 habitantes muestran una evolución desigual en los últimos años. **Las ratios de trabajadores/as sociales se mantienen en niveles similares a los de los últimos ejercicios, mientras que las de educadores/as sociales experimentan una ligera mejora. En cambio, las ratios de personal administrativo presentan una tendencia al estancamiento**, aspecto relevante dada su función en la gestión de la recepción, de las agendas y del apoyo administrativo de base.

Estancamiento de las ratios de habitantes por profesional

Número de habitantes por Educador/a social, Trabajador/a social y personal de apoyo administrativo



Esta evolución sugiere que los incrementos de recursos humanos no han sido uniformes entre perfiles y que algunos roles podrían requerir una atención específica en determinados municipios, sobre todo en contextos con mayor presión en la puerta de entrada.

Las ratios tradicionalmente utilizadas en los servicios sociales básicos provienen de referencias técnicas e instrumentos de planificación elaborados antes y después de la Ley 12/2007 de servicios sociales, y quedan recogidas en el Decreto 142/2010. Estas ratios se definen a partir del volumen de población actual y sin tener en cuenta la vulnerabilidad social del territorio, la intensidad y complejidad de la demanda o la presencia de perfiles específicos.

En este sentido, la evolución de las necesidades sociales y la diversificación de los perfiles atendidos apuntan a la **necesidad de impulsar una actualización de los criterios de dimensionamiento de los equipos, de modo que los marcos vigentes incorporen, además de la población, otras variables relevantes** como la vulnerabilidad social del territorio, la intensidad y

complejidad de la demanda o la presencia de perfiles específicos. Disponer de unas ratios legalmente actualizadas podría contribuir a una asignación más justa y ajustada de los recursos humanos, y situar a los equipos en mejores condiciones para afrontar los retos actuales del sistema.

En paralelo, **la innovación organizativa se convierte en una palanca clave para reforzar la eficiencia del sistema**. En la misma línea, el *Marco propositivo del Espacio de Innovación de los SSB*[8] señala que la innovación organizativa y la digitalización son palancas prioritarias para mejorar la eficiencia del sistema y reequilibrar las cargas entre perfiles, especialmente en un contexto de estancamiento de las ratios administrativas y de incremento de la complejidad de la demanda. La digitalización de procesos administrativos, la automatización de tareas recurrentes o la objetivación de criterios para la gestión de prestaciones pueden liberar tiempo de los perfiles técnicos y administrativos y permitir que se destinen a labores de intervención, prevención, coordinación o nuevas metodologías de trabajo que aporten un mayor valor añadido.

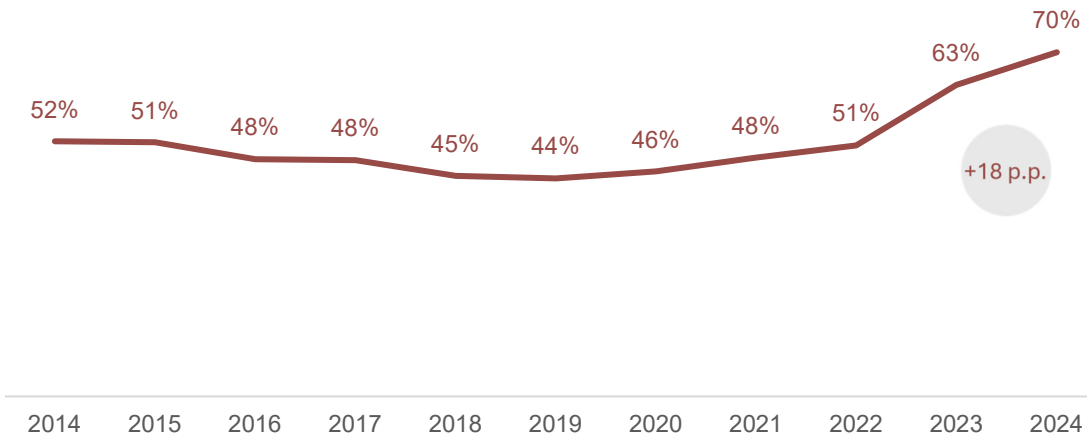
En conjunto, la evolución actual de las ratios, junto con la creciente complejidad de las situaciones atendidas y las posibilidades que ofrecen las nuevas herramientas digitales, invita a seguir valorando mecanismos de mejora organizativa y criterios de dimensionamiento más adaptados a la realidad de los territorios.

Estabilidad laboral: un incremento relevante impulsado por los procesos de estabilización

El porcentaje de personal fijo se sitúa en el 69,7%, lo que supone un incremento de más de 26 p.p. respecto a los valores registrados hace seis años (mínimo de la serie) y de más de 18 p.p. en relación con los datos del inicio del período analizado. Este aumento se asocia principalmente a los procesos de estabilización derivados de la Ley 20/2021 y representa un salto cualitativo en términos de continuidad de las trayectorias laborales, retención del conocimiento y consolidación de los equipos de servicios sociales.

Evolución del personal fijo

Profesionales del servicio fijo respecto al total de profesionales



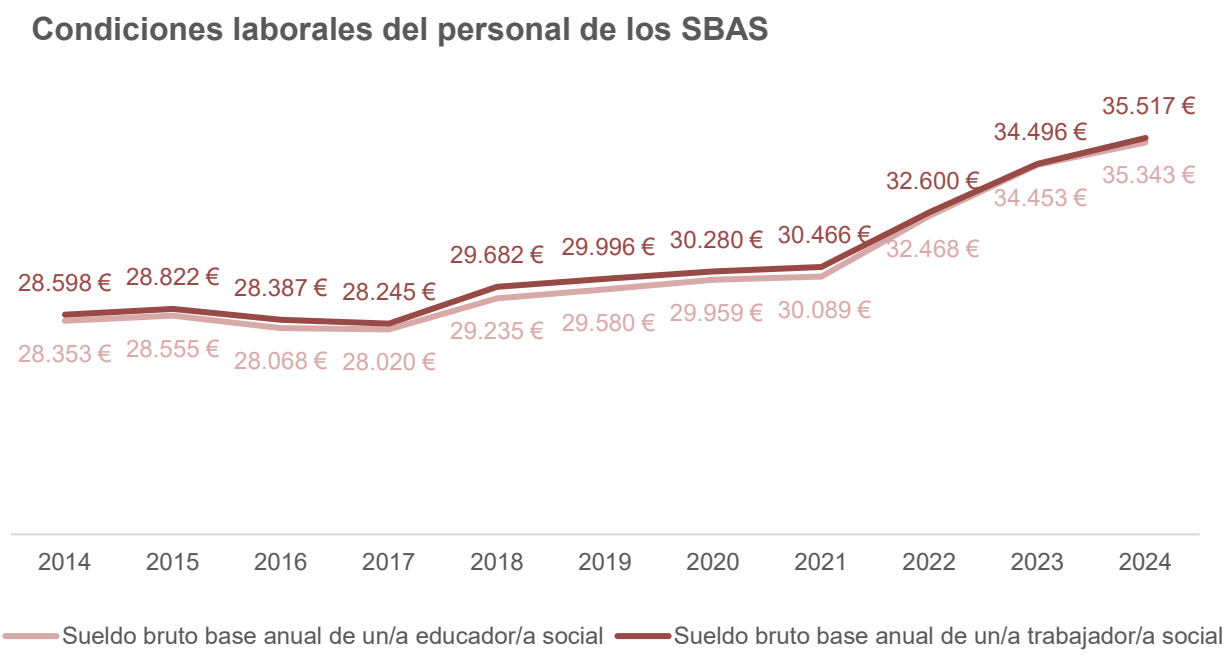
Salarios y evolución del coste del personal

Los salarios base han experimentado un **incremento acumulado de aproximadamente el 17% desde 2021 (17,3% en el caso de los educadores/as sociales y 17,8% en el de los trabajadores/as sociales), una evolución que, a pesar de ser significativa, se mantiene por debajo de**

8 *Aguilar Hendrickson, M.; Pagès Gaulier, É.; Rué Cabré, E.; Rodríguez Rodríguez, N. (2024). Marc propositiu i orientacions pràctiques per a la innovació en els serveis socials bàsics. Diputació de Barcelona, Gerència de Serveis Socials.*

la inflación acumulada del período (alrededor del 20%). Esta diferencia entre el incremento retributivo y el aumento del coste de la vida refleja una actualización salarial que no compensa totalmente la pérdida de poder adquisitivo de los últimos años.

Si se amplía la mirada al conjunto de la serie 2014-2024, se observa una **trayectoria ascendente de los salarios base, con un incremento especialmente intenso a partir de 2021, hasta registrar un aumento acumulado de aproximadamente el 24%, muy cercano al aumento del IPC en Cataluña en el mismo intervalo (en torno al 25%)**. Esto indica que, pese a la mejora de los últimos ejercicios y al esfuerzo de actualización salarial, el poder adquisitivo real de los profesionales de los SBAS todavía no se ha recuperado plenamente respecto a la evolución del coste de la vida.



Los incrementos salariales observados en el personal de los SBAS responden principalmente a los aumentos retributivos aprobados en las administraciones públicas en el marco de las Leyes de Presupuestos Generales del Estado y de los acuerdos internos de cada corporación. Estas actualizaciones explican el aumento acumulado registrado entre 2014 y 2024, especialmente intenso a partir de 2021. Adicionalmente, en algunos ayuntamientos, los procesos de revisión de relaciones de puestos de trabajo, de actualización de complementos específicos o de homogeneización retributiva entre cuerpos profesionales pueden haber contribuido a reforzar esta evolución, el impacto.

Esta dinámica pone de manifiesto la importancia de seguir observando la evolución de los salarios en relación con la inflación, la retención de talento y la capacidad de los servicios para mantener y atraer perfiles profesionales.

Bajas laborales: incremento hasta el 12% de las horas de convenio

Las horas de baja representan el 12% de las horas de convenio en 2024, situándose en el mayor valor de toda la serie histórica. Esta evolución puede generar tensiones puntuales en la cobertura de perfiles clave e impactar en la capacidad de organizar agendas, especialmente en momentos de mayor presión en la puerta de entrada.

Bajas del personal de los SBAS

Evolución de las horas de baja laboral sobre el total de horas de convenio del personal del servicio



En conjunto, la combinación de una mayor estabilidad laboral, unas ratios que evolucionan de forma desigual y que reflejan un modelo de dimensionamiento construido en un contexto distinto al actual, un incremento relevante de las bajas y una evolución salarial que no compensa completamente la inflación configura un escenario de consolidación de los equipos, pero también de exigencia organizativa.

Este conjunto de factores puede influir en la capacidad de respuesta de los SBAS, especialmente en la puerta de entrada, y refuerza la importancia de seguir avanzando en criterios de dimensionamiento más adaptados a la realidad de los territorios y estrategias de innovación organizativa que permitan liberar tiempo profesional y mejorar la eficiencia del servicio.

5. Servicios Sociales de Atención Domiciliaria

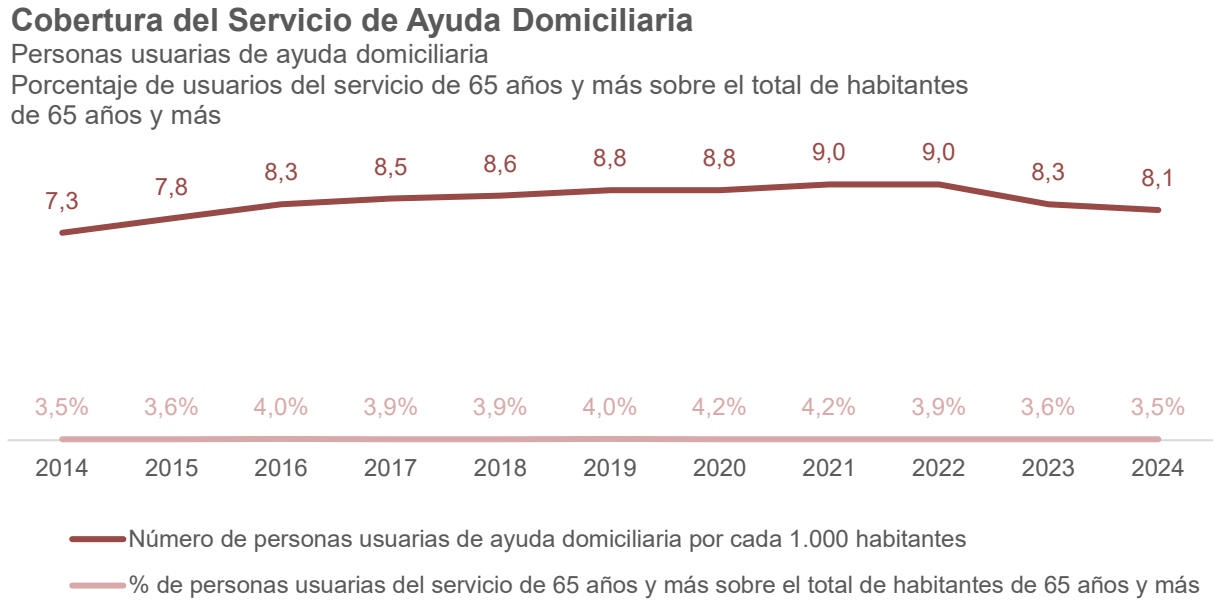
El análisis de la atención domiciliaria de los últimos años muestra un cambio estructural en la configuración del servicio. **El volumen de personas atendidas disminuye ligeramente, pero las horas asignadas por caso crecen de forma notable**, especialmente en los perfiles de dependencia. Paralelamente, el aumento sostenido del coste/hora del servicio y el cambio en la composición de los grados (con mayor grado I y menos grado III) redibujan el equilibrio entre cobertura, intensidad y gasto.

El resultado es un modelo de atención que tiende a concentrarse en menos usuarios/as, pero con intervenciones más intensas y más costosas, en un contexto marcado por nuevas exigencias normativas y por el creciente impacto de la dependencia en el conjunto del SSAD. Estas tendencias condicionan tanto la planificación y seguimiento de los PIA como los tiempos de espera y la accesibilidad al servicio.

5.1. Transformación del modelo de atención domiciliaria: incremento de la intensidad en dependencia

Diez años de evolución: de mayor cobertura a mayor intensidad

En la perspectiva de los últimos diez años, la cobertura del SAD muestra un crecimiento sostenido hasta 2021 y un ligero descenso en el período más reciente, con especial incremento en el peso del colectivo de 65 años o más. En este sentido, los datos de 2024 confirman un patrón que ya se apuntaba en ejercicios anteriores: **el SAD atiende a menos personas,** pero los casos activos reciben más horas de atención. **La cobertura global del servicio disminuye a 8,1 personas usuarias por cada 1.000 habitantes, y entre la población de 65 y más años se reduce al 3,5 %**, en línea con una ligera contracción del volumen total de usuarios.



Incremento reciente de la intensidad del servicio en los casos de dependencia

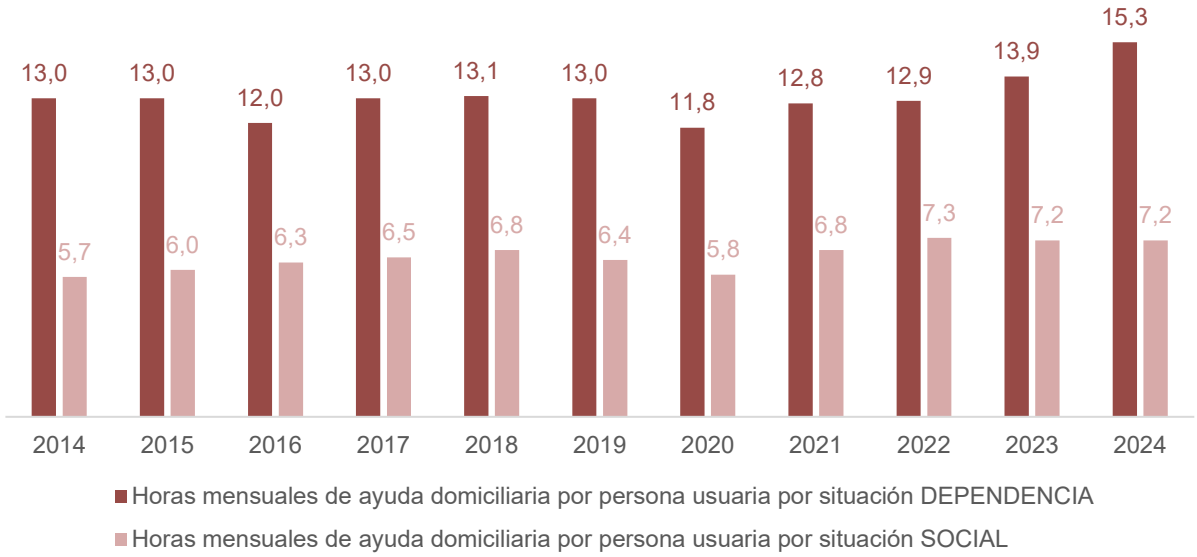
Este descenso en el número de personas atendidas **contrasta con un relevante incremento de la intensidad del servicio**, especialmente en las situaciones de dependencia. Aunque las horas mensuales de ayuda domiciliaría por persona usuaria por situación de dependencia habían evolucionado de forma muy estable durante casi una década (con valores alrededor de las 13 horas entre 2014 y 2022), en 2024 se produce un salto hasta las 15,3 horas mensuales (+1,4 p.p. respecto a 2023). Este incremento coincide **con la entrada en vigor del Real Decreto 675/2023**, que establece intensidades mínimas para determinados grados y puede haber impulsado una revisión de las horas asignadas a los casos de dependencia.

En cambio, la intensidad del SAD social, aunque presenta un incremento moderado en términos porcentuales, mantiene una evolución muy estable al alza a lo largo del período, **sin cambios estructurales relevantes**.

Este cambio apunta a una transformación estructural en el modelo de atención: **menos cobertura, pero más horas por persona usuaria**. No parece un comportamiento coyuntural, sino una tendencia vinculada a la forma en que los municipios están reorganizando horas, priorizando casos más complejos y ajustando el servicio en un contexto de costes crecientes y de nuevas exigencias normativas.

Horas de SAD social y dependencia

Evolución de la intensidad del servicio en casos de atención domiciliaria por situación social o de dependencia



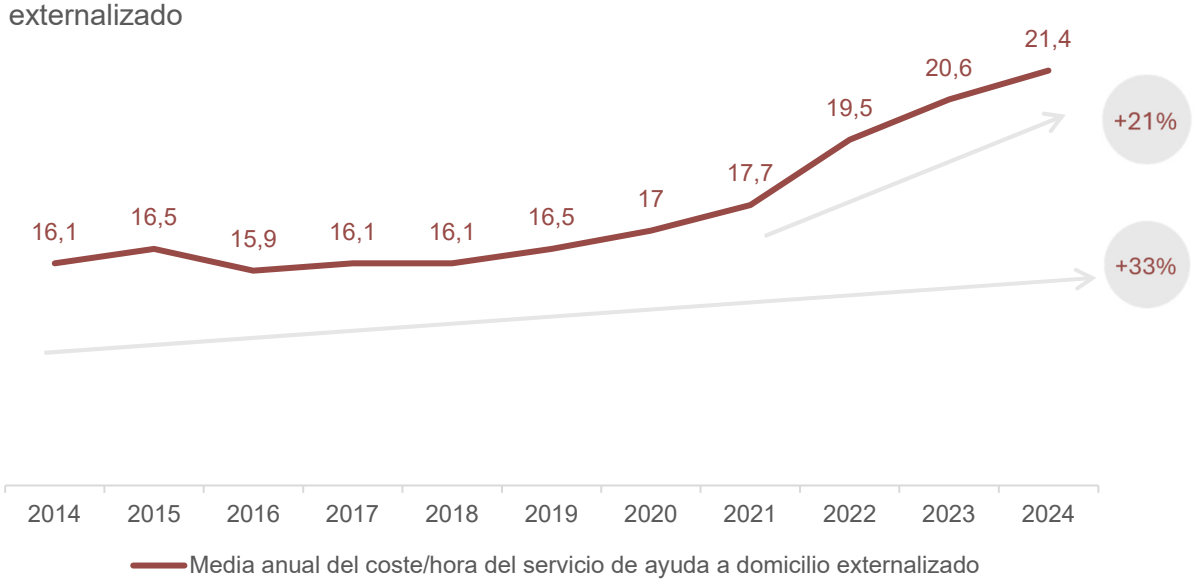
5.2. Intensidad, costes y composición del SAD

Incremento del coste/hora y factores que lo explican

La relación entre menor cobertura, pero mayor intensidad **se ve reflejada en el coste/hora del servicio externalizado**. Después de una década de valores bastante estables, situados entre los 15,9€ y los 17,7€ entre 2014 y 2021, **el coste experimenta un giro al alza significativo a partir de 2021**. En sólo tres años, pasa de 17,7€ (en 2021) a 21,4€ (en 2024), un incremento acumulado de 21%. Este aumento puede estar influido por varios factores, entre ellos la dignificación progresiva de las condiciones laborales del sector de atención domiciliaria y de los cuidados (con la actualización de convenios y el impacto de la subida del salario mínimo), así como por el ajuste de los costes salariales de las empresas externas y por el esfuerzo por estabilizar plantillas y mejorar la calidad del servicio.

Media anual del coste del servicio de Ayuda a Domicilio externalizado

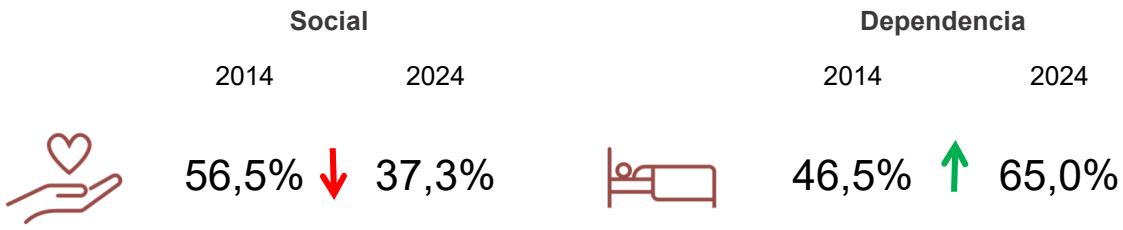
Evolución del coste por hora del servicio de atención domiciliaria externalizado



Cambios en la composición del servicio: más peso del SAD dependencia

Esta evolución también se refleja en la composición interna del servicio. **El SAD dependencia ha ido ganando peso de forma sostenida durante la última década**. En etapas anteriores, en algunos municipios, la disponibilidad limitada de horas de dependencia había supuesto reforzar determinados casos mediante horas de SAD social, lo que puede haber contribuido parcialmente a la composición del servicio en el pasado. En este sentido, el porcentaje de personas usuarias atendidas por motivos de dependencia pasa del 46,5% en 2014 al 65,0% en 2024, mientras que las de SAD social se reducen del 56,5% al 37,3% en el mismo período. Esta orientación se hace aún más evidente al analizar la distribución del gasto. El 77,8% del coste total del SAD se destina ya al SAD de dependencia, mientras que el SAD social se sitúa en el 22,2%. Este reparto, que se ha ido acentuando año tras año, confirma **un modelo de atención cada vez más centrado en las situaciones de dependencia,** donde los casos activos reciben **más horas de intervención y conllevan un coste medio por persona más elevado.**

Porcentaje de personas usuarias de ayuda domiciliaria por razón de su situación



Más PIA totales pero menos casos asignados al SAD

A pesar del incrementro de recursos destinados por persona usuaria, el volumen de casos asignados desde el sistema de dependencia no crece en la misma proporción. De hecho, en el período 2022-24, **a pesar del aumento del número total de PIA, tanto los PIA que incluyen SAD**

como aquellos que incorporan prestaciones económicas vinculadas (PEV con SAD) disminuyen (del 20,6% al 15,2% y del 4,9% al 4,3%, respectivamente)[9].

Porcentaje de personas usuarias con PIA que contemple SAD



2022 20,6% ↓ 2024 15,2%

Porcentaje de personas usuarias con PIA que contemple PEV SAD



2022 4,9% ↓ 2024 4,3%

En conjunto, los datos muestran un modelo de atención más intensivo y con menor cobertura, en el que el aumento de las horas por usuario y el encarecimiento del coste/hora conviven con una reducción de los PIA que incorporan SAD o prestaciones económicas vinculadas. Esta evolución invita a observar con detalle cómo se ajustan la planificación del sistema de dependencia y la disponibilidad efectiva de horas del servicio en un contexto de incremento sostenido de costes y, por tanto, también de gasto.

5.3. Evolución, intensidad y gestión de los Planes Individuales de Atención (PIA)

Evolución del número de PIA: un crecimiento sostenido

El número de PIA aprobados sigue creciendo de forma significativa y alcanza los 33,1 PIA por cada 1.000 habitantes, muy por encima de los 24,1 del año 2020 (antes del inicio del repunte) **y en línea con el incremento sostenido que muestra la serie de los últimos diez años**. Este incremento refleja un aumento global en la actividad de valoración y planificación del sistema, con más personas que reciben un dictamen y un plan de atención formalizado. Sin embargo, tal y como se ha señalado en el apartado anterior, este crecimiento **no se traduce en un aumento equivalente de personas derivadas al SAD**, lo que sitúa a los PIA como un elemento de planificación central, pero no siempre como un indicador directo del uso del servicio.

Número de personas usuarias con PIA aprobado por cada 1.000 habitantes

Evolución del número de PIA aprobados



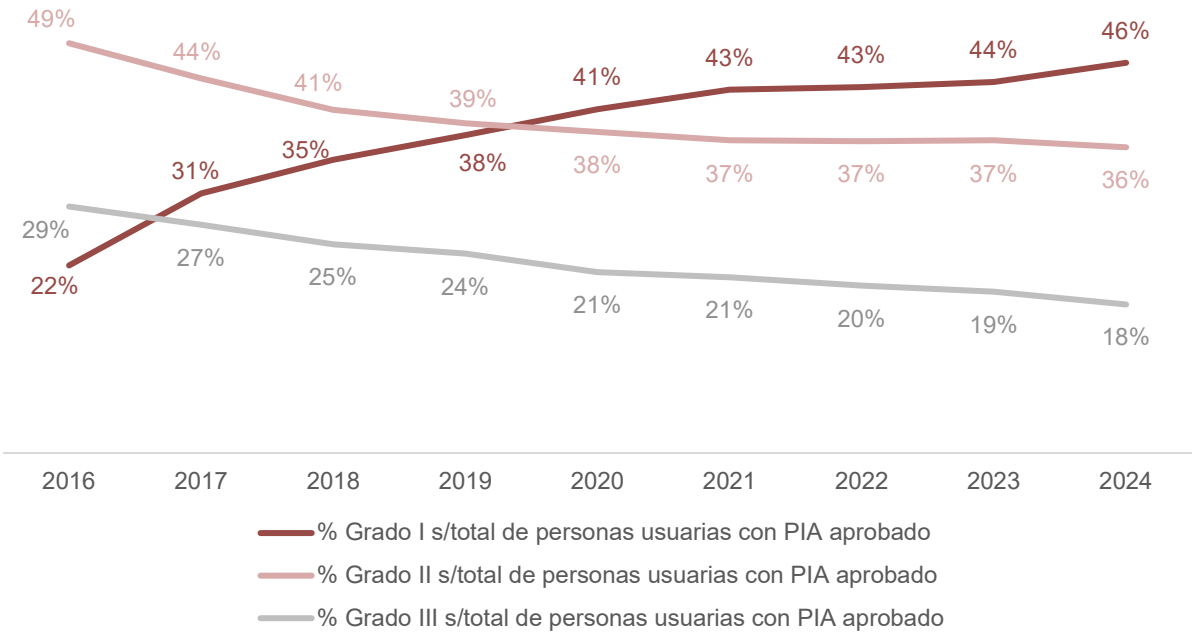
9 *Nota metodológica: Dado que los datos de PIA que contemplan PEV con SAD sólo están disponibles para el período 2022–2024, en el caso de los PIA que incluyen SAD también se ha tomado este mismo intervalo como referencia para garantizar la comparabilidad de las series.*

Composición de los grados: aumento de los perfiles con menor intensidad

A pesar de este incremento global, la composición de los grados evoluciona de forma desigual respecto al año 2023, con un peso creciente de los perfiles de menor intensidad. Los PIA de **Grado I aumentan** hasta llegar al 46,2%, en coherencia con la **tendencia sostenida de incremento que ya se observa desde 2016** (primer año en el que se recogen estos datos en el Círculo). Los PIA de Grado II se reducen ligeramente, mientras que los de **Grado III retroceden** hasta el 17,6%, **acentuando el progresivo descenso** de este perfil a lo largo de la serie.

Este desplazamiento hacia grados con menor intensidad asignada puede influir en la forma en que se configuran las combinaciones de recursos dentro de los planes individuales de atención, especialmente en aquellos casos en los que la atención domiciliaria se combina con otras prestaciones.

Porcentaje de PIA aprobado según grado
% de personas de Grado I, II y III con PIA



Gestión de los PIA: mejora en la tramitación y retroceso en el seguimiento

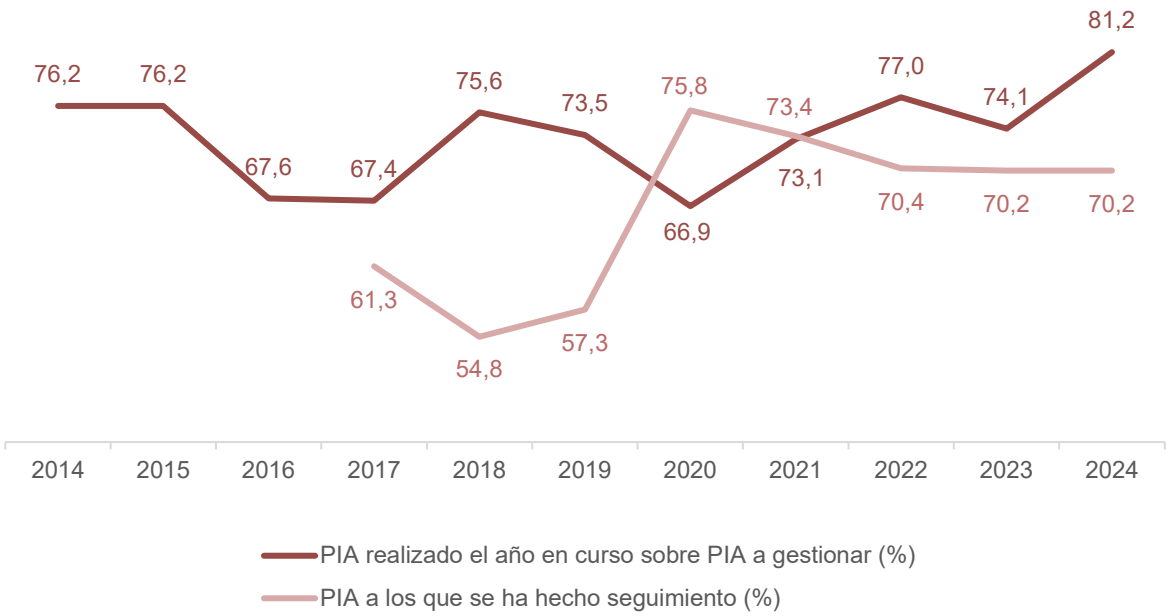
En cuanto a la gestión de los PIA, los indicadores muestran una evolución mixta respecto al año 2023. Por un lado, **la capacidad de tramitación mejora con claridad: el porcentaje de PIA realizados sobre el conjunto de PIA a gestionar pasa del 74,1% al 81,2%,** en coherencia con la tendencia ascendente que presenta este indicador desde el 2014. Este incremento demuestra un esfuerzo significativo de los equipos para dar respuesta al aumento de planes aprobados.

En cambio, **el seguimiento de los PIA se mantiene estable en el 70,2%**, a pesar de situarse dentro de la franja observada en la última década. Cabe recordar que la normativa vigente establece la obligación de realizar el seguimiento de los PIA y garantizar su adecuación, pero no fija una periodicidad única o un porcentaje anual del 100%. Esto significa que el seguimiento debe ser universal pero adaptado a cada caso, y puede verse condicionado por la carga administrativa y por el creciente volumen de planes a gestionar, factores que podrían explicar parcialmente la evolución del indicador. Hay que tener en cuenta que durante la pandemia los seguimientos se

incrementaron de forma excepcional (sobre todo por vía telefónica), lo que explica los valores especialmente elevados del período 2020-2021 y que los registros posteriores tiendan a normalizarse. A pesar de este ajuste, **los valores actuales se sitúan por encima de los niveles prepandémicos**, lo que indica una mayor actividad de seguimiento que en etapas anteriores. Este hecho es especialmente relevante si se tiene en cuenta que, aunque en términos relativos el porcentaje de PIA en seguimiento se mantiene, en términos absolutos representa muchos más casos, puesto que el número total de PIA ha aumentado.

Gestión de los PIAs

Evolución de la tramitación y el seguimiento de los PIA vigentes



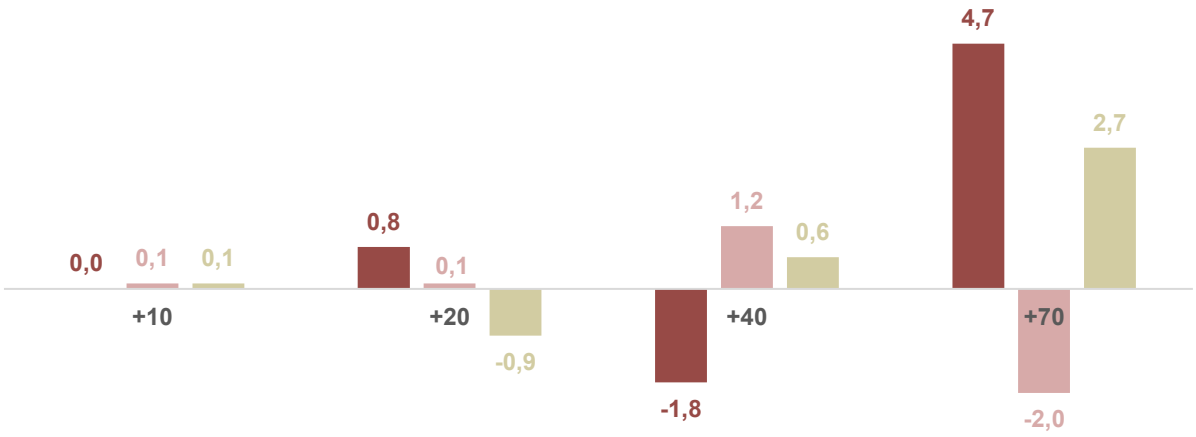
En conjunto, los indicadores asociados a los PIA dibujan **un escenario de crecimiento en la actividad de planificación y un sostenido incremento del volumen de planes tramitados**. Este aumento convive con un **ligero descenso en los índices de seguimiento**, lo que sugiere la conveniencia de seguir observando la carga administrativa y los procesos de coordinación para garantizar la continuidad de la atención en un contexto de mayor actividad.

Si se analizan estas variaciones en función del grupo poblacional, los resultados cambian en función del grupo al que se hace referencia.

Porcentaje del incremento de PIA s/total de personas usuarias con PIA aprobado, según grupo de población y grado de dependencia

(Grado I, Grado II o Grado III)

Incremento de PIA s/total de personas usuarias con PIA aprobado
Grupos de población (en p.p.)



En el caso del grupo +10, los datos se mantienen prácticamente estables, sin variaciones significativas en la distribución de los PIA: los grados I no presentan variación (0,0 p.p.) y los de grado II y de grado III registran únicamente variaciones muy ligeras (+0,1 p.p. en ambos casos). En el grupo +20, se observa un ligero incremento del peso de los PIA de grado I (+0,8 p.p.) y una reducción de los de grado III (-0,9 p.p.), mientras que los de grado II se mantienen prácticamente invariables (+0,1). En el grupo +40 se reducen los PIA de grado I (-1,8 p.p.) y, en cambio, se incrementan los de grado II (+1,2 p.p.) y los de grado III (+0,6 p.p.). **Por último, es en el grupo +70 donde se producen las variaciones más significativas: aumentan los PIA de grado I (+4,7 p.p.)** y los de grado III (+2,7), mientras que se reduce el peso de los PIA de grado II (-2,0 p.p.). En conjunto, la variación global en la distribución de los grados de PIA viene explicada, principalmente, por el comportamiento de los entes locales del grupo +70.

5.4. Accesibilidad y tiempos de respuesta: incremento de los días de espera en todas las modalidades del servicio

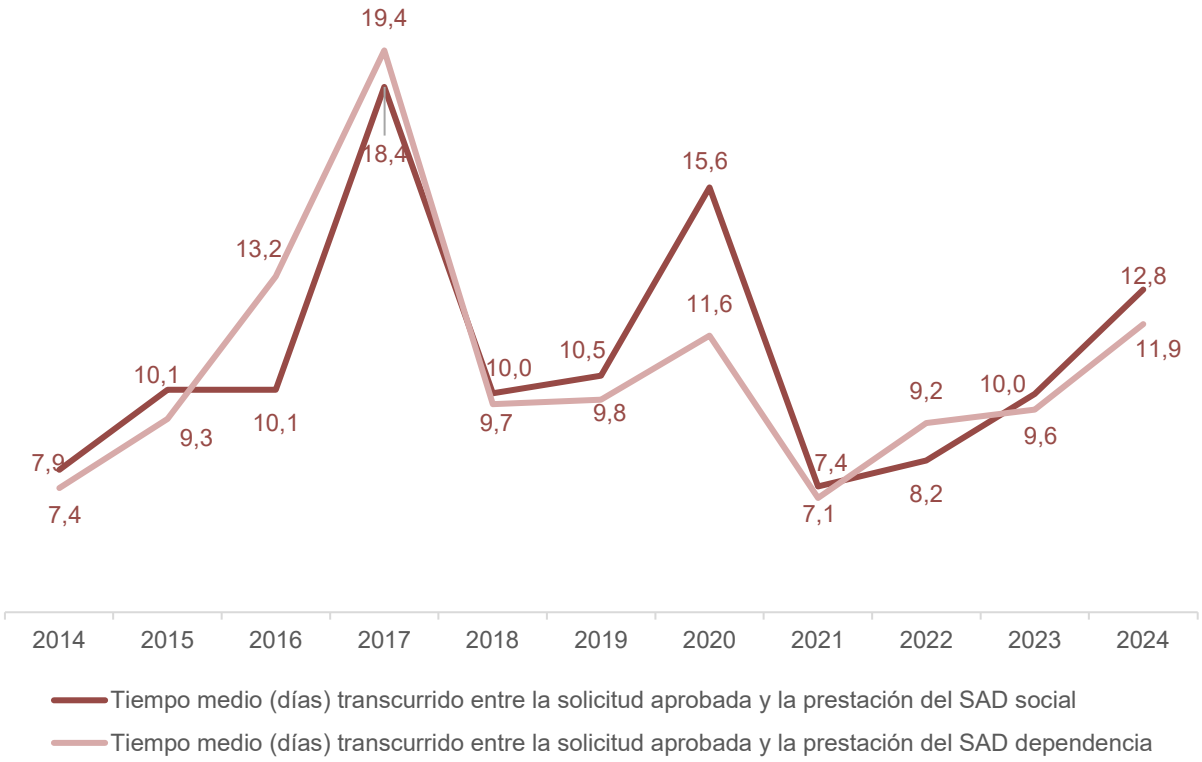
Los indicadores relacionados con la accesibilidad del SSAD muestran **un aumento generalizado de los tiempos de espera en todas las modalidades del servicio**.

Tiempo de espera para acceder al SAD social y al SAD dependencia

En 2024, el tiempo medio para acceder al SAD social se sitúa en 12,8 días, mientras que en el caso del SAD de dependencia es de 11,9 días. En ambos casos, **los datos representan un incremento respecto al año anterior** (de 2,8 pp en el SAD social y de 2,3 pp en el SAD dependencia) y se sitúan de nuevo por encima de los niveles prepandémicos. Sin embargo, hay que tener en cuenta que los tiempos de espera presentan una evolución bastante fluctuante a lo largo de la serie 2014-2024, con variaciones significativas de un año a otro que reflejan el impacto de factores operativos y organizativos. En este sentido, **los valores de 2024 deben interpretarse dentro de esta dinámica general y no como una tendencia lineal sostenida.**

Tiempo de espera para acceder a la prestación del SAD a partir de la aprobación de la solicitud

Tiempo medio (días) entre la aprobación y el recibimiento de la prestación del SAD social y SAD dependencia



Tiempo de espera para el servicio de teleasistencia

En cuanto a la teleasistencia, **el tiempo de espera alcanza los 36,4 días, también en aumento respecto a años anteriores.** Sin embargo, hay que tener en cuenta que se trata de un indicador históricamente fluctuante y especialmente sensible a la logística de asignación e instalación de los dispositivos, procesos que pueden variar en función de la organización interna, del volumen de solicitudes pendientes y de factores operativos que no siempre dependen directamente de los servicios sociales municipales. Pese al incremento reciente, los niveles actuales son más favorables que los observados entre 2014 y 2018, período en el que los tiempos de espera se situaban sistemáticamente por encima de los 40 días.

Tiempo de espera para acceder a la prestación del servicio de teleasistencia a partir de la aprobación de la solicitud

Tiempo medio (días) entre la aprobación y el recibimiento de la prestación del servicio de teleasistencia



La lectura conjunta de estos indicadores apunta a una **reducción puntual de la agilidad del servicio en la primera fase de respuesta**, aunque la serie presenta una evolución bastante fluctuante y los niveles actuales siguen situándose por encima de los valores observados en buena parte del período prepandémico. En este sentido, resulta conveniente seguir monitorizando los tiempos de espera, especialmente en un escenario en el que el servicio presta más horas por persona usuaria y concentra una parte creciente de la actividad en perfiles de dependencia. Un seguimiento más detallado podría ayudar a identificar diferencias entre municipios y factores organizativos que inciden en su accesibilidad.

6. Ayudas de urgencia social y protectos para paliar la vulnerabilidad económica

Las ayudas de urgencia social han vivido una década marcada por fuertes oscilaciones, con un pico excepcional durante la pandemia y una caída sostenida en los últimos años. Aunque es un instrumento esencial para dar respuesta a necesidades inmediatas, **su peso dentro del conjunto de la intervención social municipal se ha reducido progresivamente**, en un contexto de normalización pospandémica, cambio en los perfiles de demanda y redistribución competencial hacia otras prestaciones económicas. **El análisis de la serie permite entender cómo ha evolucionado este instrumento y qué rol desempeña actualmente en el sistema de protección social local.**

6.1. Tendencias generales y evolución de la demanda

Evolución de las ayudas de urgencia social

La evolución de las ayudas de urgencia social en la última década muestra un patrón claramente marcado por tres etapas: la fase prepandémica (2014–2019), el pico COVID (2020–2021) y el período de caída sostenida (2022–2024).

En la fase prepandémica, los servicios sociales mantenían unos niveles de AUS relativamente estables pero moderados. El porcentaje de expedientes con este tipo de ayudas se movía en torno al 17%, mientras que **el gasto por habitante oscilaba en torno a los 7–8€ anuales**, con un gasto por expediente que se mantenía estable en valores similares a los actuales.

El escenario cambia de forma abrupta **con la llegada de la COVID-19 (2020–2021).** El impacto social y económico de la pandemia provocó un **incremento muy intenso**, tanto del volumen de expedientes como del gasto asociado:

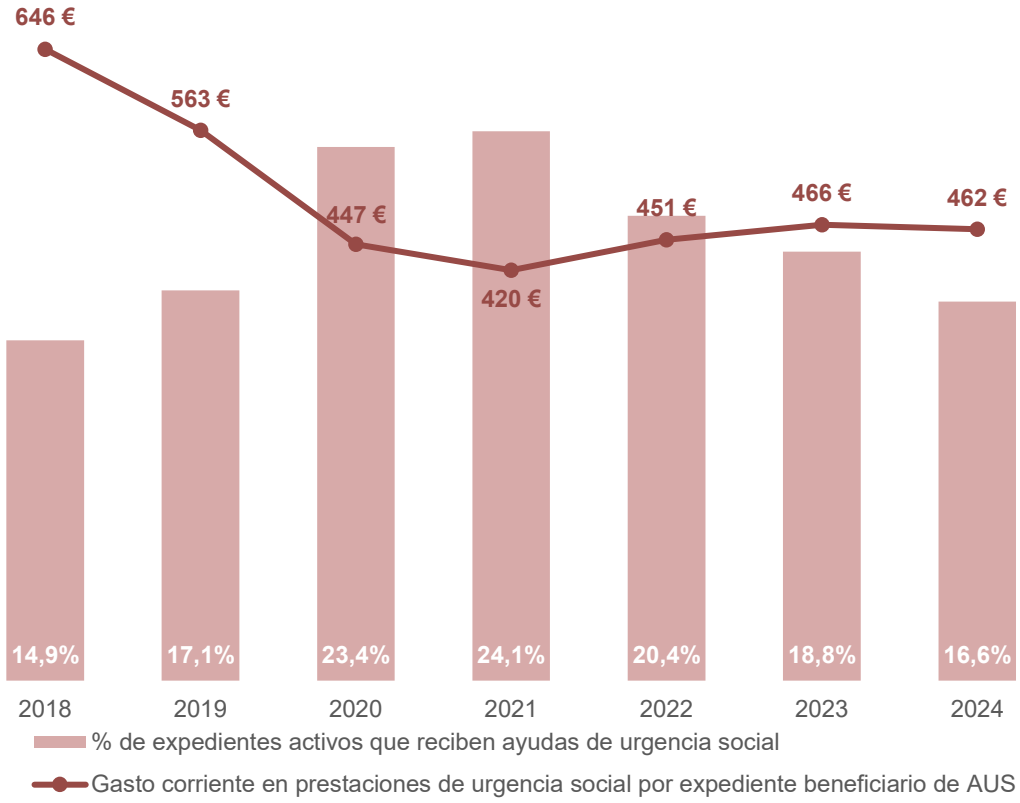
- El porcentaje de expedientes activos que recibían ayudas de urgencia subió hasta el **23–24%**;
- El gasto por habitante llegó a superar los **9€**;
- Y el gasto total en AUS creció mucho para dar respuesta a necesidades inmediatas de manutención, suministros y sostenimiento económico.

Este período (2020–2021) representa el **máximo de toda la serie 2014–2024**, dando respuesta a una situación excepcional de necesidad urgente y generalizada.

A partir de 2021, el sistema entra en una nueva etapa, caracterizada por una **reducción sostenida** de las ayudas de urgencia. Entre 2021 y 2024, el porcentaje de expedientes con AUS cayó del 24,1% al **16,6%**, situándose claramente **por debajo de los valores prepandémicos** y en mínimos de toda la serie reciente. Paralelamente, el gasto por habitante también disminuye (de alrededor de 9–9,5€ a **6–7€ actuales**), y el gasto por expediente se reduce hasta los **462€**.

Gasto corriente en prestaciones de urgencia por expediente beneficiario y % de expedientes activos que reciben AUS

Gasto corriente en prestaciones de urgencia social por expediente beneficiario
% de expedientes activos que reciben AUS



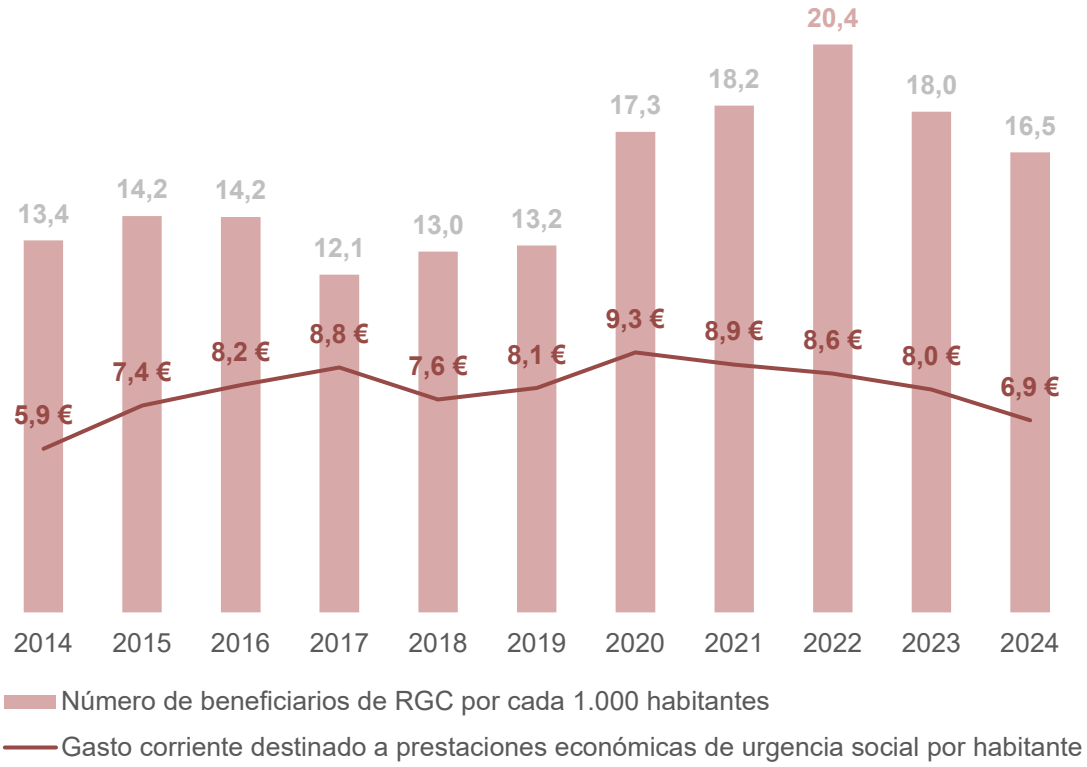
Esta bajada puede responder a una combinación de factores: la **normalización gradual de la situación postpandemia, la reducción de personas usuarias de servicios sociales, la incidencia del IMV (**todavía difícil de cuantificar por falta de datos completos) o posibles cambios en la **composición social de la demanda**, relacionados con la evolución de la situación socioeconómica de ciertos colectivos. En conjunto, las ayudas de urgencia recuperan un menor **peso dentro del sistema** y ya no tienen el protagonismo que adquirieron durante la crisis sanitaria.

Renta Garantizada de Ciudadanía: evolución de la cobertura

La trayectoria de los últimos diez años muestra que la cobertura económica de base también experimenta cierto retroceso. La **Renta Garantizada de Ciudadanía (RGC)**, después de un período inicial de expansión y estabilidad, presenta una disminución progresiva en el número de beneficiarios. A partir de 2022, la caída es clara: se pasa de **20,4 beneficiarios por cada 1.000 habitantes en 2022 a 16,5 en 2024**, el valor más bajo de los últimos 4 años. Esto es coherente con lo que se observa en otras prestaciones de urgencia y apunta a un desplazamiento de la demanda que no queda completamente capturado por los datos disponibles.

Cobertura de la RGC y transferencias de los SSB para paliar situaciones de pobreza

Número de beneficiarios de RGC (RMI previo a 2017) por cada 1.000 habitantes
Gasto corriente destinado a prestaciones económicas de urgencia social por habitante (en €)



La falta de información completa sobre el **Ingreso Mínimo Vital (IMV)** dificulta interpretar con precisión esta evolución. No es posible determinar hasta qué punto las familias están migrando hacia esta prestación estatal, si existe un descenso real en la cobertura económica o si el acceso a las prestaciones es más irregular que en años anteriores.

La coincidencia temporal entre la reducción de AUS y el descenso de beneficiarios de la RGC no implica necesariamente una pérdida de cobertura, sino que **puede responder a un cambio en la forma en que se resuelven las necesidades económicas**. Es posible que una **parte de la demanda se canalice a través de otras prestaciones** (como el IMV o ayudas de vivienda), pero también que **determinados perfiles** con dificultades económicas (como los trabajadores/as con ingresos bajos) **no acaben recurriendo necesariamente a las ayudas municipales**, ya sea por falta de elegibilidad, porque cubren parcialmente sus necesidades por otras vías o porque tienen trayectorias menos sistemáticas de uso del sistema.

En resumen, la serie 2014-2024 muestra una **tendencia a la baja en la cobertura de prestaciones recurrentes**, que refuerza el diagnóstico de un sistema de ayudas económicas menos presente dentro del conjunto de la intervención social municipal.

6.2. Composición de las ayudas y cambios en los perfiles atendidos

La distribución interna de las ayudas de urgencia también ha evolucionado de manera significativa a lo largo del período 2016-2024[10], reflejando cambios en el perfil de la demanda y en las funciones que asumen los servicios sociales municipales.

Las ayudas de manutención y ropa son las que experimentan un crecimiento más evidente, hasta llegar al **34,3% en 2024**, uno de los valores más altos de la serie. Este aumento puede vincularse tanto a la generalización de **tarjetas monedero** (que permiten una respuesta más flexible y digna) como a que este modelo se alinea con las tendencias europeas que impulsan formatos de ayuda **más flexibles basados en transferencias económicas**, considerados más adaptables a las necesidades de cada hogar, como a la llegada de **perfiles con problemática económica directa**, sin necesidad de intervención o acompañamiento intensivo.

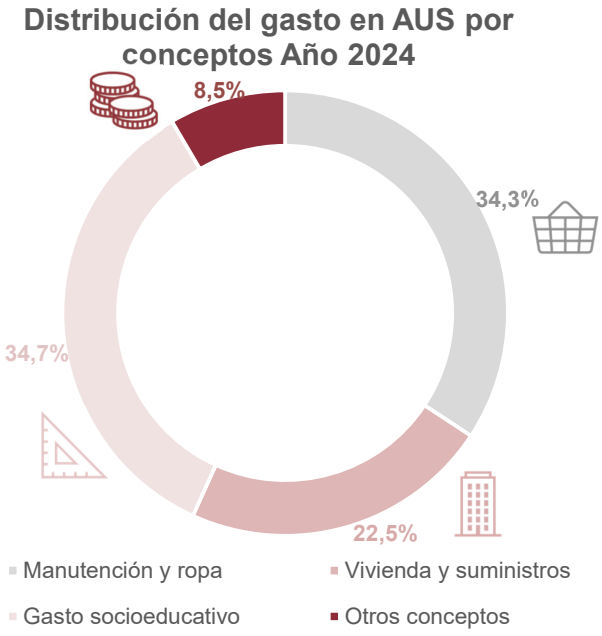
Las ayudas vinculadas a la vivienda y a los suministros se mantienen relativamente estables en el conjunto del período (en torno al 22-26%), pero se inscriben en un contexto de **creciente presión residencial.** Sin embargo, el importe de las ayudas no aumenta en la misma proporción porque el margen municipal para intervenir en mercados muy tensionados es limitado, lo que hace que el gasto se mantenga contenido a pesar de la elevada demanda. **Además, tal y como recogen las aportaciones de los equipos técnicos al taller (ver anexo), la dificultad para dar respuesta a las necesidades de vivienda y suministros es un tema de preocupación recurrente**, vinculado tanto a la presión residencial creciente como a la capacidad limitada de incidencia municipal en estos ámbitos.

El gasto en ayudas socioeducativas muestra una tendencia a la baja en los últimos años, pasando del peso histórico superior al 38,7% (2016) al **34,7% en 2024**. Este descenso es coherente con la **transferencia de becas y ayudas escolares** hacia los departamentos de educación, que han absorbido parte de la necesidad que antes se resolvía desde los servicios sociales. Esta redistribución responde al hecho de que, **a pesar de ser ayudas económicas, cuando no existe una problemática social asociada no es necesario que sean gestionadas por servicios sociales**, sino que pueden canalizarse desde otros ámbitos competentes.

Por último, **las ayudas clasificadas como "otros gastos"** fluctúan ligeramente, pero tienden a crecer de forma moderada, lo que puede responder a ayudas puntuales, necesidades muy específicas o a pequeños ajustes contables en la clasificación.

10 La información relativa al gasto en servicios y proyectos para paliar la vulnerabilidad económica, desagregada por conceptos, sólo está disponible a partir de 2016. Por este motivo, el análisis de la evolución interna de las ayudas se realiza para el período 2016–2024.





En conjunto, la evolución de la composición de las ayudas muestra un **desplazamiento hacia coberturas más básicas e inmediatas**, y una reducción del peso de las ayudas vinculadas a proyectos socioeducativos, reflejando los cambios sociales, competenciales y presupuestarios del período.

6.3. Emergencia residencial y pobreza energética: los nuevos indicadores de riesgo de exclusión residencial

Una de las principales novedades de esta edición es la incorporación de indicadores relacionados con los **Informes de Exclusión Residencial (IRER)** como indicadores específicos para detectar situaciones de **riesgo residencial y energético**. Se trata de nueva información, que debe interpretarse con cautela y que deberá seguirse con detalle en futuras ediciones para valorar su evolución.

Estos datos permiten identificar situaciones objetivas de vulnerabilidad que hasta ahora quedaban parcialmente fuera de las estadísticas tradicionales de ayudas de urgencia social. Concretamente, en 2024 se dispone, por primer año, de dos indicadores diferenciados: los **IRER para hacer frente a la pobreza energética por cada 1.000 habitantes y los IRER para hacer frente a la emergencia en vivienda por cada 1.000 habitantes**.

IRER para hacer frente a la pobreza energética	IRER para hacer frente a la emergencia en vivienda
(por cada 1.000 habitantes)	
8,9	2,9

A pesar de ser datos iniciales, los resultados muestran diferencias muy marcadas entre municipios: **los municipios grandes tramitan más IRER por vivienda**, mientras que en los **de menor dimensión los valores son sensiblemente inferiores.** Este patrón podría estar relacionado con **menores estructuras de soporte administrativo** o con un **margen más reducido para formalizar estos informes, a pesar de detectarse situaciones similares.** En cualquier caso, se trata de unos nuevos indicadores que **habrá que seguir con detalle en futuras ediciones** para entender mejor su comportamiento y su relación con las necesidades reales de la población.





	IRER para hacer frente a la pobreza energética	IRER para hacer frete a la emergencia en vivienda
+10	6,8	1,9
+20	8,2	1,9
+40	10,0	3,0
+70	9,0	3,2

7. Servicios de Intervención Socioeducativa

Los Servicios de Intervención Socioeducativa se encuentran en una fase de consolidación, con un incremento del gasto, pero una cobertura que se mantiene en valores similares a los últimos años. En paralelo, se registran mejoras en las ratios de atención por profesional y un ajuste en la intensidad de atención, que apuntan a una reconfiguración de la capacidad existente más que a una ampliación del número de personas usuarias.

7.1. Consolidación del SIS: aumento de recursos con cobertura estabilizada

En 2024, el gasto corriente destinado al servicio se sitúa en 5,2€ por habitante. **A pesar de este incremento de la inversión, el volumen de personas usuarias se mantiene en valores similares a los de la edición anterior, con 6,2 personas usuarias por cada 1.000 habitantes**, de forma que el gasto corriente anual por usuario registra un aumento significativo (+98,7€ entre ambos ejercicios).

Desde una perspectiva temporal, **la serie iniciada en 2018**[11] **muestra una tasa de cobertura de los SIS relativamente estable, ubicada en torno a las 6–7 personas usuarias por cada 1.000 habitantes**. Sin embargo, a partir de 2022 se observa una inflexión suave a la baja de este indicador que habrá que monitorizar en los próximos años para discernir si se trata de un ajuste coyuntural o bien una dinámica de carácter estructural en el patrón de acceso al servicio.

Personas usuarias del SIS por cada 1.000 habitantes



2023	2024
6,7 ↓	6,2

Personas usuarias del SIS por profesional



2023	2024
40,7 ↓	34,1

La ratio de atención de los SIS se ha reducido de 40 personas usuarias por profesional en 2023 a 34 en 2024. La serie muestra, desde 2020, una tendencia sostenida a la baja en el número de personas usuarias asignadas por cada profesional, con una reducción acumulada aproximada de 20 usuarios/arias por profesional. Este descenso apunta a una mayor capacidad de atención por caso y unas condiciones de intervención potencialmente más favorables.

En este contexto de mejora de las ratios de atención, se consolida una doble tendencia en la distribución de las personas usuarias de los SIS. Por un lado, **aumenta de forma continuada el peso del grupo de 0–3 años**, que prácticamente se ha duplicado en los últimos cinco años y representa el 7% de las personas usuarias en 2024. Por otro lado, **los perfiles de 4–15 años se mantienen estabilizados en valores similares a lo largo de los últimos ejercicios (en torno al 38% en 2024),** mientras que **el grupo de 16-17 años presenta un crecimiento sostenido hasta aglutinar al 9% de las personas usuarias**. Paralelamente, se constata una **reducción del peso de las familias como unidad atendida sobre el total de personas usuarias de los SIS, una tendencia que se mantiene de forma continuada desde 2021**.

11 Los datos relativos a los SIS se han empezado a recoger en 2018, por lo que el análisis de tendencias se ha realizado a partir de este ejercicio.

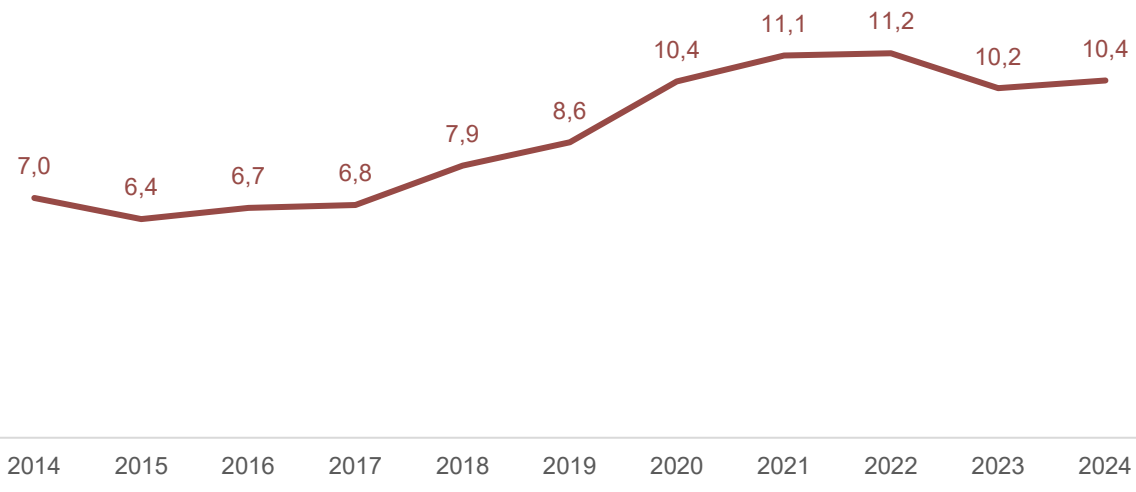
Porcentaje de personas usuarias del SIS según franja de edad sobre el total de personas usuarias del SIS

	2023		2024
0-3 años	6,3	↑	7,1
4-15 años	37,8	↑	38,1
16-17 años	6,7	↑	9,1
Familias	49,2	↓	45,7

7.2. Servicio de Atención Diurna: estabilidad de plazas y ajuste de la intensidad

En 2024, **la oferta de plazas de SADI se sitúa en 10 plazas por cada 1.000 habitantes menores de edad**, un valor muy similar al del ejercicio anterior. Este dato se entiende mejor si se observa la serie histórica desde 2014, que muestra una trayectoria claramente ascendente en el número de plazas de SADI, que alcanza su máximo en el año 2022. A partir de este punto, el indicador se mantiene sostenido en un intervalo de entre 10 y 11 plazas, que apunta más bien a una consolidación de la capacidad existente que a una nueva fase de expansión.

Oferta de plazas del Servicio de Atención Diurna
Plazas de SADI por cada 1.000 habitantes menores de edad



La estabilidad en el número de plazas de SADI se ha visto acompañada, en 2024, de una ligera **reducción de la intensidad del servicio por persona usuaria, donde la media de horas de asistencia semanal ha pasado de 5,7 a 4,7 horas**.

Si se examina la serie histórica, se puede observar que el volumen de horas de SADI por usuario es un indicador bastante variable a lo largo del tiempo. **Sin embargo, en el contexto actual, las 4,7 horas semanales de 2024 se sitúan entre los valores más bajos de la serie, sólo por encima del mínimo registrado en 2020 (4,5 horas), en el momento de mayor impacto de la pandemia**.

Horas semanales de asistencia al SADI por persona usuaria



2023		2024
5,7	↓	4,7

Plazas de SADI por profesional



2023		2024
16,6	↓	13,6

Asimismo, **se ha registrado una reducción del número de plazas de SADI por profesional, que en 2024 se sitúa en 14 plazas por profesional**. Este dato se enmarca en la tendencia descendente iniciada a partir de 2020, año en el que se alcanzó el valor más elevado de la serie histórica, apuntando a una disminución progresiva del número de plazas asignadas a cada profesional.

8. Datos de participación municipal y metodología

En la 24ª Edición del CCI de Servicios Sociales han participado un total de 74 entes locales[12]: 68 pertenecen a la provincia de Barcelona y 6, a otras demarcaciones (SSB de Lleida, Tarragona, Reus, Amposta, el Consorci d'Acció Social de la Garrotxa y del Consell Comarcal de la Segarra). De los entes locales participantes, 67 repiten de ediciones anteriores, mientras que 7 (L'Ametlla del Vallès, Cànoves i Samalús, Consell Comarcal de la Segarra, Sant Antoni de Vilamajor, Sant Pere de Vilamajor, Tordera y Vilanova del Vallès).

Los SSB participantes se clasifican en cuatro grandes grupos según su tamaño poblacional:

Tamaño municipal por franjas de habitantes
(miles de habitantes)

	+10	+20	+40	+70
Número de entes locales participantes en el CCI	23	24	13	14

12 Cinco de estos entes locales son entes supramunicipales: Consorci d'Acció Social de la Garrotxa, Consell Comarcal del Berguedà, Consell Comarcal del Garraf, Consell Comarcal de Osona, y Consell Comarcal de la Segarra.

A continuación, se reproduce el listado de entes locales participantes:

Más de 70.000 hab.	Hab.	Entre 40.000 hab. y 70.000 hab.	Hab.
Hospitalet de Llobregat (L')	282.299	Castelldefels	69.196
Terrassa	228.294	Viladecans	67.179
Badalona	226.219	Prat de Llobregat (El)	65.910
Sabadell	221.564	Granollers	63.897
Lleida	144.878	Consorci d'Acció Social de la Garrotxa	62.449
Tarragona	141.018	Cerdanyola del Vallès	57.831
Mataró	130.887	Mollet del Vallès	52.045
Santa Coloma de Gramenet	120.903	Gavà	47.961
Reus	109.961	Esplugues de Llobregat	47.700
Sant Cugat del Vallès	98.649	Sant Feliu de Llobregat	46.381
Sant Boi de Llobregat	84.588	Igualada	41.755
Rubí	81.523	Consell Comarcal del Berguedà	41.058
Manresa	79737	Vilafranca del Penedès	41.541
Vilanova i la Geltrú	70.293		

Entre 20.000 hab. y 40.000 hab.	Hab.	Hasta 20.000 hab.	Hab.
Ripollet	39.430	Cardedeu	19.091
Consell Comarcal d'Osona	38.757	Tordera	18.795
Sant Adrià de Besòs	38.672	Sant Celoni	18.708
Sant Joan Despí	35.012	Montornès del Vallès	17.039
Barberà del Vallès	33.644	Arenys de Mar	16.513
Sitges	32.496	Vallirana	15.952
Sant Pere de Ribes	32.006	Palau-solità i Plegamans	15.444
Pineda de Mar	29.415	Torelló	15.107
Premià de Mar	28.928	Badia del Vallès	13.109
Sant Vicenç dels Horts	28.595	Abrera	12.981
Martorell	28.483	Argentona	12.850
Consell Comarcal del Garraf	27.112	Roca del Vallès (La)	10.956
Sant Andreu de la Barca	27.039	Premià de Dalt	10.574
Molins de Rei	26.948	Sant Vicenç de Castellet	10.131
Santa Perpètua de Mogoda	25.936	Ametlla del Vallès (L')	9.225
Olesa de Montserrat	24.703	Sant Fruitós de Bages	9.225
Masnou (El)	24.444	Polinyà	8.559
Consell Comarcal de la Segarra	22.667	Santa Coloma de Cervelló	8.334
Amposta	22.623	Sant Antoni de Vilamajor	6.654
Esparreguera	22.499	Navàs	6.183
Manlleu	21.291	Vilanova del Vallès	5.644
Vilassar de Mar	21.169	Sant Pere de Vilamajor	4.923
Sant Just Desvern	20.815	Cànoves i Samalús	3.309
Franqueses del Vallès (Les)	20.667		

La población residente en municipios participantes en el Círculo de la provincia de Barcelona es de 3,1 millones de habitantes.

El cuadro de indicadores mantiene, dentro del bloque de entorno, el Índice de Vulnerabilidad Social (IVSO), elaborado por el Servicio de Programación de la Diputación de Barcelona, a fin de proporcionar una medida sintética del nivel de bienestar de la población de los municipios de la demarcación de Barcelona. El IVSO proporciona indicadores de contexto que permiten aproximar el grado de vulnerabilidad social de los municipios en relación con las cuestiones que abordan los SSB, como aspecto que puede modular la demanda potencial e influir en los resultados de este servicio. Es una medida relativa calculada con base 100 respecto a la media de la demarcación de Barcelona (sin Barcelona ciudad), y cubre tres grandes ámbitos:

- Dimensión socioeconómica: tasa de paro, renta neta media por persona y dificultad de acceso a la vivienda.

- Dimensión demográfica: porcentaje de población de 85 o más años y porcentaje de población extranjera de países de renta media o baja.
- Dimensión educativa: % de población de 20 a 34 años sin estudios postobligatorios.

El IVSO sitúa a los municipios en cuatro franjas de vulnerabilidad, tal y como se muestra a continuación:

	Tramos de vulnerabilidad (índice IVSO)			
	Muy alto - 90	Alto 90 a 99	Bajo 100 a 110	Muy bajo +110
Número de municipios participantes en el CCI	29	33	8	4
Municipios participantes en el CCI (%)	39,2	44,6	10,8	5,4
Municipios del conjunto de la Provincia de Barcelona (%)	13,2	49,0	20,3	17,4

9. Anexo: Aportaciones a los talleres de mejora del CCI de Serveis Socials

Vivienda, sinhogarismo y emergencia residencia

¿Cómo abordar la falta de vivienda asequible y el aumento del sinhogarismo?

Los municipios coinciden en que la falta de vivienda asequible y estable es uno de los principales retos sociales actuales. La gestión de los desahucios, realojos y alojamiento de urgencia se ha convertido en un ámbito de alta complejidad, donde confluyen las limitaciones estructurales de vivienda con la necesidad de dar una respuesta social inmediata. Asimismo, el crecimiento sostenido del sinhogarismo y el chabolismo ha aumentado la presión sobre los servicios locales, a menudo sin financiación específica ni recursos estructurados para abordar la situación de manera integral.

Para hacerle frente, muchos territorios han desplegado modelos de intervención basados en la ficha 48 del Contrato Programa, que ha permitido incorporar a profesionales especializados y mejorar la coordinación interdepartamental entre Servicios Sociales, Vivienda, Salud y entidades sociales. En este marco, se han creado comisiones técnicas y tablas de sinhogarismo que integran la visión social, sanitaria y comunitaria, y gestionan censos actualizados de personas sin hogar.

Estos equipos ofrecen servicios básicos como alimentación, lavandería, duchas o soporte documental, y trabajan para mancomunar recursos a escala supramunicipal. Paralelamente, se han consolidado modelos de intervención por fases que combinan albergues de urgencia, pisos de corta estancia y viviendas de inclusión, favoreciendo una atención progresiva y evitando la cronificación de las situaciones.

En entornos urbanos de mayor tamaño, también se han desplegado dispositivos multidisciplinares con equipos mixtos de trabajo social, educación social y gestión administrativa, coordinados mediante mesas locales con entidades sociales y servicios sanitarios, que combinan el seguimiento individual con acciones de sensibilización comunitaria.

¿Cómo se están abordando los desahucios y la gestión de las viviendas de emergencia?

Las experiencias compartidas muestran una gran diversidad de modelos organizativos, pero también algunos elementos recurrentes. En primer lugar, en lo que se refiere a la organización interna, en algunos municipios la tramitación de vivienda se ha concentrado en una oficina de vivienda, con equipos multidisciplinares (servicios técnicos, trabajo social, administración y, cuando es posible, apoyo jurídico) y una estrecha coordinación con servicios sociales. En otros casos, los servicios sociales siguen asumiendo una parte importante de los casos vinculados a desahucios, especialmente cuando se trata de familias ya conocidas. Algunos territorios han optado por modelos mixtos, con una persona técnica de referencia para vivienda y comisiones periódicas en las que participan servicios sociales, oficina de vivienda, arquitectos y abogados para hacer seguimiento de los casos.

En cuanto a los recursos, varios municipios han transformado los pisos de emergencia en viviendas compartidas o fórmulas de co-vivienda, con el objetivo de dar cobertura a más familias con el mismo parque de vivienda. Sin embargo, este modelo se describe como muy exigente en términos de gestión: la convivencia genera conflictos frecuentes y obliga a destinar más recursos profesionales, a menudo con trabajo conjunto entre técnicas de vivienda y trabajadoras sociales, y con la necesidad de incorporar perfiles específicos (trabajadoras familiares, integradoras sociales) para acompañar la vida cotidiana y gestionar los conflictos. Paralelamente, se constata que pisos concebidos inicialmente para estancias cortas (por ejemplo, nueve meses) acaban acogiendo a familias durante dos o tres años, ya que, en algunos casos, el hecho de disponer de este recurso penaliza el acceso a otros dispositivos.

En el ámbito de los desahucios, los municipios relatan situaciones de gran complejidad. La presencia de menores en las viviendas hace especialmente delicadas estas decisiones, y conviven criterios distintos. En algunos casos, la presencia de los servicios sociales el día del desahucio ha permitido negociar aplazamientos de uno o dos meses con la comitiva judicial, en otros, ante la carga que esto supone, se está revisando el rol de los equipos en estos operativos. En general, se detecta la necesidad de una relación más fluida con los juzgados, dado que no siempre se recibe información con antelación suficiente para preparar alternativas.

En cuanto al realojo de urgencia, las respuestas son muy heterogéneas. Algunos municipios mantienen convenios con pensiones u hoteles, otros disponen de casas o pisos específicos con estancias limitadas (por ejemplo, cuatro meses prorrogables a seis, con requisitos de acceso concretos), y en otros contextos se ha recurrido a la contratación de apartamentos turísticos, con un coste muy elevado y posteriores dificultades para la salida de las familias del recurso. Ante estas limitaciones, se han empezado a impulsar modelos basados en ayudas económicas directas, donde el municipio transfiere una cantidad a la familia para que sea ella quien contrate el alojamiento, con un presupuesto acotado. Este modelo, a pesar de plantear nuevos interrogantes, se valora como una forma de introducir corresponsabilidad y favorecer el aprendizaje de las familias en la búsqueda de alternativas.

Por último, se abre un debate sobre la fijación de topes (económicos o temporales). Algunos municipios defienden que, dada la naturaleza de urgencia de la emergencia habitacional, es difícil establecer límites rígidos y se muestran reacios a poner topes estrictos; otros han introducido límites (por ejemplo, 15 días de pensión u hotel a cargo municipal) y, a partir de ahí, piden a las familias que busquen alternativas. También hay casos en los que, a falta de otras opciones, se mantiene la emergencia habitacional financiada durante períodos muy largos. En todos los casos, la gestión de los desahucios y realojos se describe como uno de los ámbitos más tensionados de los servicios sociales locales, tanto por la intensidad emocional para las plantillas como por la dificultad de compatibilizar la responsabilidad de atender la urgencia con la sostenibilidad de los recursos disponibles.

¿Cómo se está organizando la coordinación entre Servicios Sociales y las Oficinas Locales de Vivienda (OLH) en distintos municipios? ¿Qué circuitos y protocolos utilizan y qué funciona mejor?

Las experiencias recogidas apuntan a que la coordinación más efectiva entre Servicios Sociales y las Oficinas Locales de Vivienda se articula, sobre todo, a través de equipos mixtos y de la ubicación en un mismo espacio físico de los perfiles profesionales sociales y de vivienda. En estos modelos mixtos, las OLH incorporan técnicas y técnicos de servicios sociales para poder activar derivaciones directas cuando se detecten situaciones de pobreza energética o procedimientos de lanzamiento, agilizar los circuitos y reducir duplicidades en la gestión.

En paralelo, algunos municipios han configurado oficinas de vivienda de pequeño tamaño, pero altamente especializadas, lideradas por perfiles híbridos (por ejemplo, un/a trabajador/a social con formación jurídica) y con apoyo administrativo parcial dedicado específicamente a vivienda. Estos dispositivos suelen asumir la coordinación con juzgados, la gestión del parque público y funciones de soporte técnico a Servicios Sociales.

También se pone en valor la constitución de equipos transversales para abordar situaciones críticas como los desahucios y la presencia de profesionales de trabajo social en dispositivos como el SIDH. Estos elementos mejoran la continuidad de la atención entre la dimensión social y la de vivienda y facilitan también circuitos de derivación más claros.

Sin embargo, varios municipios señalan tensiones en el encaje entre la mirada social y la jurídica. En algunos casos, se percibe que las normativas sectoriales de vivienda y servicios sociales no están alineadas y este hecho dificulta la definición de protocolos plenamente compartidos y la toma de decisiones coordinada.

¿Cómo organizar la respuesta de los servicios sociales locales ante las familias que finalizan su estancia en dispositivos de refugio?

Varios municipios han puesto de manifiesto la necesidad de definir mejor el papel de los servicios sociales en la atención a las familias que finalizan su estancia en dispositivos de refugio gestionados por entidades. Cuando estas estancias finalizan, los servicios locales a menudo se encuentran con una nueva demanda sobrevenida, formada principalmente por familias con menores y con perfiles muy diversos en lo que se refiere a idioma, situación administrativa y posibilidades de inserción laboral.

Los equipos coinciden en que esta realidad requiere una mayor planificación y coordinación interinstitucional, ya que las entidades de refugio no siempre pueden garantizar un acompañamiento posterior ni una transición ordenada hacia los servicios municipales. En este sentido, se considera una buena práctica establecer avisos previos e informes de traspaso por parte de las entidades que permitan anticipar la intervención social y adaptar los recursos a cada situación. Esta previsión facilita la continuidad del apoyo y minimiza su impacto tanto sobre la organización del servicio como sobre las propias familias, que a menudo viven este paso como un nuevo momento de vulnerabilidad.

Asimismo, se reconoce que muchas de las situaciones que llegan a los servicios locales tienen un carácter estructural, y que la actual cartera de Servicios Sociales no dispone todavía de los instrumentos específicos para atender de forma adecuada las necesidades de vivienda, inserción laboral o regularización administrativa asociadas a estos casos. Sin embargo, los municipios siguen dando respuesta con los recursos disponibles.

Los servicios también subrayan la importancia de visibilizar esta tarea y de comunicar de forma sistemática el impacto real de estas situaciones en las administraciones supramunicipales. Elabo-

rar informes periódicos con datos de atención y derivación permite trasladar la magnitud del fenómeno y defender la necesidad de un mayor reconocimiento institucional y financiero por parte de las administraciones competentes.

Infancia, riesgo social y Servicio de Intervención Socioeducativa

¿Cuándo y cómo abrir un expediente de riesgo a solicitud del EAIA?

El procedimiento de apertura de expedientes de riesgo sigue generando dudas entre los equipos de servicios sociales básicos, especialmente en los casos derivados de los Equipos de Atención a la Infancia y la Adolescencia (EAIA). Las cuestiones principales se centran en determinar cuál es el momento adecuado para iniciar el expediente, si es necesario atender primero a la familia o actuar de forma inmediata, y cómo gestionar las alegaciones y los trámites legales asociados.

Varios equipos han optado por crear protocolos internos y grupos de trabajo para unificar criterios. En un primer momento se valoró el uso de un expediente informativo previo que permitiera analizar el caso antes de formalizar el riesgo, pero esta opción se ha descartado en muchos sitios por su alta carga administrativa y escasa utilidad práctica. Ante esta realidad, la mayoría de los servicios abren directamente el expediente de riesgo cuando existen indicios claros, aunque esto implica un trabajo de registro y sistematización más exigente. En general, se considera prioritario valorar a la familia antes de actuar y evitar respuestas inmediatas a denuncias sin fundamento, que pueden resultar contraproducentes o "desprotectoras".

Por lo que respecta a los aspectos jurídicos, se ha detectado que el exceso de formalismos puede generar conflictos innecesarios. Algunos servicios han eliminado el "pie de recurso" de las notificaciones, después de comprobar que los expedientes de riesgo son actos administrativos de protección, y que por tanto no admiten oposición directa. Esta modificación ha simplificado la gestión y ha reducido la necesidad de respuesta ante recursos de reposición presentados por abogados.

Otros territorios han mantenido un modelo mixto, en el que se comunica una propuesta previa de apertura a la familia para garantizar el derecho de audiencia, según establece la Ley de los Derechos de la Infancia y la Adolescencia (LDOIA). Sin embargo, la mayoría de las familias no presentan alegaciones, y el procedimiento se alarga principalmente por motivos administrativos. Esta complejidad también afecta a los equipos administrativos, a menudo desbordados por la tramitación, notificación y coordinación con la DGAIA, que en muchos casos duplica procesos y genera solapamientos.

¿Cómo se está gestionando el despliegue del modelo SIS? ¿Qué fórmulas han resultado más eficaces para garantizar su sostenibilidad y calidad del servicio?

En algunos territorios, el modelo se ha implementado mediante concertación social, instrumento que permite establecer una relación estable con entidades del tercer sector para la prestación del servicio. Esta fórmula ha supuesto un trabajo jurídico complejo para adaptar la cartera de Servicios Sociales Básicos, pero ha favorecido una gestión más flexible y cercana. Los equipos se organizan territorialmente en distrito o zona de referencia, con coordinación técnica centralizada y una clara diferenciación entre las labores administrativas y las de intervención directa. Esta estructura permite garantizar la calidad metodológica y asegurar una coherencia técnica en todo el territorio.

Otros municipios han optado por la gestión delegada, un modelo que se valora muy positivamente al combinar estabilidad jurídica y agilidad económica. Los contratos permiten una dura-

ción inicial de cuatro años, prorrogables hasta diez, ofreciendo financiación mensual estable a las entidades colaboradoras. Esta fórmula facilita la continuidad de los proyectos y reduce la carga administrativa. En estos casos, se ha reforzado la proximidad con las familias mediante visitas domiciliarias, coordinación directa con servicios sociales e integración de la dimensión terapéutica dentro del propio equipo socioeducativo. Este enfoque multidisciplinar ha mejorado la vinculación con los niños y sus familias y ha favorecido una intervención más preventiva y personalizada.

También se han detectado experiencias de modelos mixtos, en los que parte del servicio está licitada y otras líneas siguen siendo de gestión directa municipal. Esta transición progresiva hacia el modelo SIS ha permitido mantener la estabilidad de los equipos y adaptar los procesos administrativos de forma gradual, garantizando que los criterios técnicos y educativos se consoliden antes de la plena externalización.

Prestaciones sociales y ayudas

¿Qué experiencias existen en relación con el diseño de las OGPS? ¿Qué prestaciones se tramitan y con qué perfiles profesionales cuentan?

Varios municipios están trabajando en el diseño e implementación de las Oficinas de Gestión de Prestaciones Sociales (OGPS), con el objetivo de unificar procesos y mejorar la atención a la ciudadanía. Esta iniciativa, impulsada con el apoyo técnico de la Diputación de Barcelona, busca integrar en un único espacio la tramitación de prestaciones y trámites sociales.

Los proyectos de diseño de OGPS prevén, de forma recurrente, la incorporación de nuevas figuras profesionales, especialmente integradores/as sociales y personal administrativo especializado, que asumirían la tramitación ordinaria de las prestaciones. En estas oficinas se concentraría la gestión de un amplio abanico de ayudas: transporte, salud, necesidades básicas, títulos de transporte social, primeros trámites vinculados a la dependencia, Servicio de Atención Domiciliaria y otras prestaciones propias de cada municipio. El objetivo es que la OGPS actúe como punto de entrada único para estos trámites, liberando a los equipos de servicios sociales básicos de parte de la carga administrativa.

Algunos municipios han avanzado en la creación de oficinas de atención transversal donde cualquier ciudadano puede tramitar ayudas y prestaciones sin segmentación por colectivos, y donde, además de la gestión económica, se pueden agendar directamente visitas con las trabajadoras sociales cuando se detecta necesidad de intervención. En otros casos, parte de la tramitación, como las ayudas de libre concurrencia, se vehicula a través de las Oficinas de Atención Ciudadana.

En paralelo, coinciden en señalar que el punto de partida imprescindible para el diseño de las oficinas es la revisión del reglamento de prestaciones sociales. Esta actualización permite redefinir los criterios de acceso y agilizar la concesión de ayudas, especialmente en ámbitos como el Servicio de Atención Domiciliaria (SAD) o las prestaciones económicas municipales.

¿Qué modelos de distribución alimentaria se están implementando y cómo se están adaptando a los nuevos perfiles de demanda?

Varios municipios están revisando sus modelos de distribución alimentaria para adaptarlos a los nuevos perfiles de usuarios y mejorar la coherencia entre apoyo económico e intervención social. Uno de los ejemplos más destacados es el modelo de economato comunitario, impulsado habitualmente en colaboración con entidades sociales y voluntariado, que se ha consolidado como

un proyecto de ciudad orientado a la dignificación de la ayuda alimentaria y la corresponsabilidad ciudadana.

Este sistema ha experimentado un cambio significativo en la tipología de personas atendidas. Si en sus inicios el economato se dirigía a familias con ingresos muy bajos o perceptoras de prestaciones no contributivas, actualmente se suman hogares con ingresos regulares, personas ocupadas y situaciones económicas aparentemente estables, que sin embargo no llegan a cubrir las necesidades básicas.

Ante este nuevo escenario y perfil de demanda, varios servicios están valorando la creación de dos circuitos diferenciados dentro del propio sistema de distribución de ayudas alimentarias. Por un lado, uno de apoyo económico puntual para familias con situación normalizada y, por otro, un circuito para los casos con mayor vulnerabilidad y complejidad social, en el que se despliega una intervención técnica más intensa, con Plan de Trabajo y seguimiento por parte de los equipos profesionales.

Los equipos coinciden en la importancia de regular esta doble vía mediante un reglamento de prestaciones, con baremos y criterios claros. En este marco, se propone reconocer específicamente a las familias que, a pesar de mantener el empleo y asumir el pago del alquiler o de otros gastos estructurales, continúan en situación de precariedad, incorporando este esfuerzo y responsabilidad económica como elemento a tener en cuenta en los criterios de acceso a las ayudas.

¿Cómo se organiza la gestión de las ayudas económicas escolares?

Varios municipios han compartido experiencias sobre la gestión de las ayudas económicas escolares y el reparto de competencias entre los departamentos de Educación y Servicios Sociales, con el objetivo común de conseguir una tramitación más ágil, transparente y equitativa.

Para los municipios donde se gestiona junto a Educación, en la mayoría de los casos, la valoración económica de las ayudas se realiza desde los departamentos de Educación, mientras que Servicios Sociales mantiene la valoración social en aquellas situaciones que requieren una atención específica (familias con niños en riesgo, casos con seguimiento por parte del EAIA, etc.). Esta distribución funcional permite que Educació asuma la tramitación ordinaria y que Servicios Sociales se centre en el aspecto social.

Por otro lado, algunos servicios han desarrollado bases de libre concurrencia que permiten al personal administrativo valorar directamente las solicitudes según criterios establecidos. Paralelamente, las educadoras sociales participan activamente en las comisiones sociales de los centros educativos, donde se comparten datos y se evalúan conjuntamente las situaciones más complejas. Esta colaboración estable entre escuelas y servicios municipales agiliza la comunicación y reduce la duplicidad de tareas.

En otros casos, se han implantado modelos de gestión digital integrada que han supuesto un paso adelante en la eficiencia administrativa. A través de un sistema informático unificado, tanto profesionales municipales como centros escolares pueden introducir las valoraciones económicas y sociales dentro de una misma plataforma. El sistema centraliza la información, genera las resoluciones de forma automática y reduce de forma significativa los trámites repetitivos. Sólo los casos que requieren un análisis más detallado pasan a Servicios Sociales para la elaboración de un informe específico.

Por último, otros municipios han establecido convenios de colaboración con las escuelas, de forma que éstas gestionan directamente el pago de las ayudas a partir de certificados acreditativos, mientras que el Ayuntamiento mantiene el control presupuestario y el seguimiento general. También se han traspasado competencias a Educación en la gestión directa de solicitudes presenta-

das en las oficinas de atención ciudadana, con derivación a Servicios Sociales sólo cuando se detecta una situación de vulnerabilidad social o documental.

¿Cómo equilibrar la rigidez propia del procedimiento administrativo con la necesidad de flexibilidad y autonomía técnica en la gestión de las prestaciones sociales?

Los equipos coinciden en que los tempos y requisitos del procedimiento administrativo y de los circuitos internos de gestión de prestaciones económicas no siempre se alinean con las necesidades de atención, especialmente en situaciones que requieren respuesta inmediata (por ejemplo, prestaciones de urgencia social). El reto, por tanto, es garantizar la seguridad jurídica y el cumplimiento normativo, manteniendo al mismo tiempo celeridad y proximidad en la atención.

En este contexto, varios municipios han expuesto medidas centradas principalmente en la revisión y optimización de los circuitos internos de tramitación, con el objetivo de reducir plazos, simplificar procesos y fortalecer la colaboración entre perfiles. Por un lado, en algunos casos, se ha optado por la redistribución funcional de roles: el personal técnico elabora el informe social, mientras que el personal administrativo asume la comprobación documental y la gestión procedimental. Esta separación permite agilizar la tramitación y descargar a los equipos de intervención de tareas administrativas. Sin embargo, puede requerir el refuerzo del equipo administrativo en función de las cargas de trabajo. En paralelo, otros municipios han creado figuras técnicas de gestión que actúan como puente entre la atención social y la tramitación, cubriendo las funciones de gestión vinculadas al proceso administrativo.

Para ofrecer una respuesta más inmediata, varios municipios coinciden en el uso de fórmulas por adelantado. Una experiencia aplicada en un municipio es el anticipo vía cuenta corriente, como alternativa al anticipo de caja. El servicio dispone de una cuenta corriente con límite preestablecido (p. ej. 3.000 €) gestionada por el jefe de servicio, desde la que se realizan transferencias a personas usuarias. Una vez agotado el importe, se formaliza la justificación y se inicia el procedimiento ordinario.

Por último, en el ámbito normativo, varios municipios han trabajado para reorientar el tratamiento de las ayudas hacia el régimen de prestaciones en lugar de subvenciones, para los casos en que sea pertinente. En esta línea, se han elaborado o actualizado ordenanzas y/o reglamentos de prestaciones sociales de carácter económico que cumplen con el procedimiento administrativo y, simultáneamente, habilitan vías de tramitación más ágiles.

Organización interna y mejora de procesos

¿Cómo se organizan las horas de atención de los perfiles técnicos?

En diversos territorios utilizan el sistema de planificación de agendas de Hestia, que permite definir franjas horarias específicas para entrevistas, visitas domiciliarias o coordinaciones. A través de esta funcionalidad, los perfiles de coordinación o mando del servicio pueden configurar las horas de atención y gestión, pudiendo el personal administrativo programar citas dentro de estas franjas, lo que mejora la visibilidad de las agendas profesionales y facilita una distribución más equilibrada de las tareas de gestión y tiempo de atención.

Algunos equipos han establecido turnos de atención por franjas horarias o por semanas, por lo que siempre existe cobertura presencial o telefónica por parte de un número determinado de profesionales. Esta fórmula garantiza continuidad en la atención ciudadana y reduce los tiempos de espera. En otros casos, se promueve que las entrevistas y seguimientos se realicen preferentemente en el domicilio de la persona atendida, reforzando la proximidad de la intervención.

Desde un punto de vista analítico, varios servicios han empezado a utilizar indicadores de carga de trabajo que tienen en cuenta el volumen de entrevistas, el tipo de actuaciones y el nivel de riesgo de los casos. Estos instrumentos permiten medir la intensidad de la atención, detectar desequilibrios entre intervención directa y gestión interna y ajustar, en su caso, la distribución entre profesionales.

Por lo que respecta al horario de apertura, algunos servicios han ampliado la atención a tardes alternas mediante sistemas rotativos, que garantizan dos tardes semanales de apertura. Esta organización más flexible mejora la accesibilidad del servicio y facilita la atención de familias con horarios laborales que dificultan asistencia en horario de mañana.

¿Cómo garantizar la cobertura de bajas en un servicio esencial como los servicios sociales básicos y qué dificultades y alternativas se han identificado?

La cobertura de bajas sigue siendo un punto crítico para los equipos de servicios sociales. A pesar de la existencia, en algunos casos, de bolsas de trabajo o procesos de selección abiertos, los circuitos de cobertura son lentos y con frecuencia condicionados por disponibilidad presupuestaria. Esta situación, por tanto, dificulta la respuesta inmediata ante ausencias prolongadas de profesionales o vacantes temporales y tiene un impacto directo en la continuidad de la atención y en la carga de trabajo de los equipos.

Varios municipios han iniciado medidas para minimizar estos efectos, aunque han señalado que el margen de actuación es limitado. En la mayoría de los casos se intentan anticipar las bajas de larga duración y solicitar la cobertura con antelación, destacando el impacto que tienen las bajas en el funcionamiento del servicio y sobre el resto de los profesionales. Sin embargo, a menudo las bajas de larga duración no pueden preverse e, incluso con anticipación, no siempre se consigue una cobertura suficientemente ágil. En cualquier caso, se considera clave explicitar la afectación en la continuidad del servicio y en la atención a los usuarios, así como en la carga del equipo, para priorizar la sustitución.

Entre las alternativas operativas, destacan las figuras de "correturnos" o técnicos itinerantes, que pueden apoyar temporalmente a diferentes equipos en función de las necesidades. Esta fórmula ya se está aplicando en algunos equipos de servicios sociales para figuras de apoyo a la gestión, con la voluntad de extenderlo a los perfiles de trabajo y educación social, dado que por el momento se ha constatado que esta fórmula permite coberturas ágiles y flexibles, ayuda a repartir la carga de trabajo y evita activar procesos selectivos de forma recurrente.

Otra vía destacada es la creación de bolsas de personal compartidas a nivel comarcal (por ej. CC Maresme), que permiten disponer de una reserva conjunta de profesionales (trabajadores/as y educadores/as sociales y administrativos/as), y agilizar la sustitución. También se está empezando a explorar bolsas supramunicipales coordinadas por administraciones superiores, como la Diputació de Barcelona, para optimizar la disponibilidad de profesionales en todo el territorio.

Acogida

¿Qué modelos alternativos de primera acogida se están implementando?

Los municipios participantes describen varios modelos alternativos de primera acogida que buscan mejorar el filtrado de la demanda y optimizar los recursos disponibles. Uno de los modelos expuestos combina la cita previa con un primer contacto telefónico, habitualmente realizado por un/a trabajador/a social. Esta entrevista inicial, breve pero estructurada, permite valorar la natu-

raleza de la demanda y determinar si es necesaria una atención presencial o si la situación se puede resolver con información y orientación. Este dispositivo contribuye a agilizar el acceso, reducir visitas innecesarias y concentrar los esfuerzos de los equipos en los casos en los que necesitan intervención técnica más allá de una orientación inicial.

Paralelamente, varios servicios han comenzado a implementar sesiones grupales de primera acogida para demandas recurrentes como vivienda, alimentación o tramitación de determinadas prestaciones económicas. Este formato colectivo ofrece información básica, resuelve dudas habituales y orienta a las personas usuarias hacia los canales y recursos correspondientes.

Otros servicios han introducido modelos de selección inspirados en el sistema sanitario, que diferencia entre cuidados programados y citas abiertas. En estos casos, la recepción o primera línea está reforzada con figuras de integradores/as sociales, que realizan las funciones de acogida, información y derivación. Esta organización permite filtrar y derivar mejor las demandas y garantizar que los casos más acuciantes o complejos sean priorizados.

Por último, se han expuesto experiencias de coordinación con las Oficinas de Atención Ciudadana (OAC), que actúan como primer punto de información y tramitación administrativa del servicio. En algunos territorios esta función se extiende también a una OAC telefónica, que ofrece orientación inicial y resuelve dudas antes de la derivación formal a servicios sociales. Pese al esfuerzo organizativo que supone su implantación, los municipios coinciden en señalar que estos dispositivos contribuyen a descargar la puerta de entrada de los SBAS y mejorar la eficiencia global del sistema.

¿Qué estrategias se están adoptando por la acogida de las personas demandantes de ayudas alimentarias?

Ante el incremento y la recurrencia de las demandas de ayudas alimentarias, varios municipios han empezado a desplegar estrategias colectivas de acogida e información que permiten ordenar mejor la demanda y optimizar el tiempo de los equipos. Una de las experiencias que se han expuesto es la realización de sesiones grupales de atención inicial, en las que se ofrece información básica sobre los recursos disponibles, los criterios de acceso, la documentación requerida y el funcionamiento de los circuitos municipales. Tras este primer espacio, las personas que presentan situaciones más complejas o que requieren un seguimiento específico acceden, en su caso, a una atención individualizada por parte de los servicios sociales.

Según los municipios que han aplicado este sistema, este modelo de acogida colectiva ha contribuido a reducir la saturación de las agendas, mejorar la planificación de las derivaciones y garantizar una respuesta más eficiente y homogénea frente al aumento de demandas. Asimismo, contribuye a reforzar la función pedagógica e informativa de los servicios y fomentar la corresponsabilidad de las personas usuarias. Sin embargo, los propios municipios advierten que la acogida grupal no es adecuada para todas las situaciones, puesto que puede resultar poco ajustada para casos de mayor complejidad o vulnerabilidad.

Sistema de registro

¿Qué uso se hace actualmente de la aplicación WSocial y cómo es su funcionamiento en el día a día de los servicios sociales básicos? ¿Qué potencialidades y limitaciones tiene?

La implementación del WSocial, el nuevo aplicativo de gestión de los servicios sociales impulsado por la Generalitat, se está desplegando de forma progresiva y ya se utiliza como plataforma principal de registro en algunos equipos de servicios sociales. A pesar de estar en fase de adaptación,

los equipos reconocen su potencial para unificar procesos, lenguaje y criterios de intervención a nivel territorial, a la vez que señalan retos y limitaciones que condicionan su uso cotidiano.

Uno de los elementos centrales es el cambio de lógica en la gestión: WSocial deja de basarse en expedientes para pasar a una organización centrada en la persona y en sus episodios de atención. Este enfoque facilita la vinculación entre personas relacionadas y la construcción de una trayectoria integral, siendo percibido como una apuesta por una gestión más integral y basada en evidencias. En esta línea, el visor de datos se valora como una de las funcionalidades más innovadoras, puesto que permite una visualización integrada de la situación de la persona usuaria y del conjunto de actuaciones realizadas. Por otro lado, también destaca el acceso a determinados datos de salud, considerado un avance importante para la atención integrada. Asimismo, los equipos subrayan la necesidad de definir protocolos claros sobre cuándo y cómo utilizar estos datos, para garantizar un uso adecuado y respetuoso con la confidencialidad. De forma más general, se pone en valor el potencial de la aplicación para unificar lenguaje, conceptos, metodologías, sistemas de registro y calidad del dato a escala territorial.

Por lo que respecta a la migración de datos, la valoración es, en términos generales, positiva. Se destaca la rapidez del proceso y la fiabilidad en el traspaso de la información, incluida la documentación adjunta al anterior gestor, aunque se recogen diferentes percepciones según el aplicativo de procedencia (Hestia o aplicativo propio). También se remarca la importancia de disponer de los consentimientos de uso de datos personales de los usuarios. Se comenta también, que para Wsocial se puede utilizar el mismo modelo que para los aplicativos anteriores con ajustes menores.

Paralelamente, se han identificado diversas limitaciones que todavía condicionan su uso cotidiano. Entre las más mencionadas destacan:

- una agenda que, en el momento de recogida de la información, no se ajusta del todo a las necesidades operativas y puede generar solapamientos o errores;
- la interoperabilidad con otros sistemas, que se encuentra en fase de desarrollo;
- el aplicativo se centra en la dimensión social y no incorpora otros ámbitos municipales que también implican a la persona (cultura, deportes o educación, entre otros).

En cuanto al despliegue, los municipios apuntan diversas buenas prácticas a tener en cuenta:

- Verificar desde el primer día los accesos de todo el personal, garantizando una entrada ágil al sistema.
- Designar referentes tecnológicos o gestores del cambio con capacidad de liderazgo y conocimiento técnico para acompañar a la transición.
- Documentar y centralizar las incidencias en un repositorio común, para facilitar su seguimiento y resolución coordinada.
- Organizar reuniones periódicas que permitan compartir aprendizajes y dudas.
- Formular de forma sistemática las propuestas de mejora que se vayan identificando en el uso cotidiano de la herramienta.
- Aprovechar los manuales, guías y píldoras informativas disponibles, que se valoran como recursos útiles para la implantación y formación continuada.

En general se recomienda planificar con tiempo la entrada oficial al sistema y priorizar la formación de los/las profesionales. También se señala que el proceso de despliegue ha sido una experiencia colaborativa, donde el intercambio entre territorios ha sido esencial para identificar buenas prácticas y compartir soluciones técnicas.

Diputació Barcelona | Àrea de Serveis Generals i Transició Digital

Direcció de Serveis de Planificació Econòmica
Servei de Programació
Edifici Can Serra
Rambla de Catalunya, 126, 5è
08008 Barcelona
Tel. 934 022 237
s.programacio@diba.cat
diba.cat/web/menugovernlocal/cci