Anàlisi de serveis municipals mitjançant indicadors de gestió

Recull de conclusions dels serveis analitzats en els cercles de comparació intermunicipal

Resultats any 2024

Diputació Barcelona

Anàlisi de serveis municipals mitjançant indicadors de gestió

Recull de conclusions dels serveis analitzats en els cercles de comparació intermunicipal

Resultats any 2024

© Diputació de Barcelona
Febrer de 2026
Impressió: Departament de Reproducció Gràfica de la Diputació de Barcelona

Índex

Pròleg 11
Introducció 13
Els Cercles de comparació intermunicipal 15
Antecedents 17
Què són els Cercles de comparació intermunicipal? 17
Algunes xifres 36
Participants any 2025 (Dades 2024) 37
Els valors mitjans dels indicadors transversals per serveis 42
Informe dels indicadors d'abastament local d'aigua 2024 47
Introducció 49
Participació 50
Característiques del servei 51
Estat de les instal·lacions i qualitat del servei 57
Gestió dels recursos humans destinats al serveis 61
Gestió dels recursos econòmics del servei d'abastament d'aigua 62
Planificació del servei 67
Anàlisi indicadors transversals 68
Descripció dels tallers 72
Resum de les dades més rellevants 78
Informe dels indicadors d'arxius municipals 2024 83
Introducció 85
Aspectes metodològics 86
Resultats dels principals indicadors 90
Conclusions finals 131
Taller de millora i sessió final de presentació de resultats 133
Informe dels indicadors de biblioteques 2024 141
Introducció 143
Quadre d'indicadors 144
Recollida de dades 145
Resultats 2024 146
Conclusions 161
Resum de les aportacions dels municipis 162
Informe dels indicadors de cementiris municipals 2024 195
Introducció 197
Els serveis de cementiris municipals 198
Metodologia i abast 198
Anàlisi global dels indicadors 198
Resum executiu 218
Informe dels indicadors d'eficiència energètica en l'enllumenat públic 2024 221
Introducció 223
Anàlisi global dels indicadors 225
Descripció del taller 249
Resum de les dades més rellevants 255

Informe dels indicadors d'escoles bressol 2024 259
Introducció 261
Participació i representativitat del projecte 262
Els indicadors del Cercle d'escoles bressol 265
Els resultats de l'any 2024 266
Resum dels indicadors 289
Conclusions 293
Els tallers de millora 294
Informe dels indicadors d'escoles municipals de música 2024 303
Introducció 305
Situació general de les escoles municipals de música participants 307
Dades de participació en el CCI edició 2024 309
Anàlisi del Quadre resum d'indicadors 311
Elements clau d'entorn 313
Demanda i alumnat 316
El Servei d'escoles municipals de música 324
Estructura organitzativa 336
Recursos econòmics i finançament 345
Panoràmica global dels indicadors del cercle 352
Conclusions 357
Informe dels indicadors d'espais escènics 2024 363
Presentació 365
El Cercle de Comparació Intermunicipal d'Espais Escènics 366
Anàlisis dels resultats del Cercle d'espais escènics 370
Visió general dels indicadors d'espais escènics 403
Conclusions finals 409
Relatoria del Taller de Millora 411
Informe dels indicadors d'esports 2024 421
Introducció 423
Aspectes metodològics del CCI d'Esports 424
Interpretació de resultats 428
Visió general dels indicadors del Cercle d'Esports 449
Els talles de millora 454
Resum executiu 479
Informe dels indicadors de fires locals 2024 485
Introducció i resum executiu 487
Aspectes metodològics 488
Anàlisi de l'entorn 490
Encàrrec polític 493
Dimensió usuari-client 496
Valors organitzatius 499
Economia 506
Conclusions i àrees de millora 513
Relatoria qualitativa: Taller d'avaluació i millora 516
Informe dels indicadors de gestió i tractament de residus i neteja viària 2024 521
Introducció 523
Dades d'entorn 524

Servei de gestió de residus 525
Servei de neteja viària 550
Indicadors transversals 562
Resum executiu 566
Annex 1. Taules de resultats dels indicadors de residus. 2015-2024 570
Annex 2. Taules de resultats dels indicadors de neteja viària. 2015-2024 573
Relatoria de la dinàmica "Un problema, una solució" 575
Informe dels indicadors de gestió sostenible dels verd urbà 2024 589
Introducció 591
Caracterització dels municipis 592
Context climàtic 594
Anàlisi d'indicadors 598
Conclusions 624
Relatoria de la dinàmica "Un problema, una solució" 626
Informe dels indicadors de mercats municipals 2024 641
Introducció i resum executiu 643
Metodologia i fonts 644
Anàlisi de l'entorn 645
Encàrrec polític 652
Dimensió usuari-client 657
Dimensió valors organitzatius i recursos humans 661
Dimensió econòmica 667
Esquema Conclusions i àrees de millora 673
Relatoria de la dinàmica "Un problema, una solució" 676
Informe dels indicadors de museus locals 2024 683
Resum executiu 685
Introducció 686
Aspectes metodològics 687
Anàlisi dels resultats dels principals indicadors del CCI-ML 691
Conclusions finals 738
Taller de millora i sessió final de presentació de resultats 739
Informe dels indicadors de les oficines municipals d'informació al consumidor (OMIC) 2024 753
Introducció 755
Els serveis públics de consum 755
Municipis participants en el cercle d'OMIC de 2024 756
Metodologia i abast de l'anàlisi 758
Serveis públics locals de consum: conclusions 2024 761
Serveis públics locals de consum 2024: resum executiu 782
Tallers de millora 784
Epíleg: reflexions sobre la situació actual i perspectives del futur dels Serveis Públics de Consum 790
Informe dels indicadors d'oficines tècniques laborals 2024 795
Introducció 797
Ens locals participants 798
Resultats principals de la dimensió Societat 800
Resultats principals de la dimensió Persones usuàries 805

Resultats principals de la dimensió Organització i recursos humans 812
Resultats principals de la dimensió Economia 817
Dades d'entorn de les OTL participants 819
Idees clau 821
Conclusions 824
Anàlisi del taller de millora: Un problema, una solució 824
Informe dels indicadors de policia local 2024 839
Resum executiu 841
Introducció 845
Dades d'entorn i de classificació de la mostra 846
Principals indicadors d'activitat i de resultats 849
Principals indicadors d'organització i recursos humans 872
Principals indicadors d'economia 884
Relatoria de la dinàmica "Un problema, una solució" 892
Annex 1. Taules de resultats dels indicadors. 2017-2024 894
Informe dels indicadors de seguretat alimentària 2024 903
Presentació 905
Resultats del 2024 914
Tallers de millora 937
Informe dels indicadors de serveis culturals 2024 951
Resum executiu 953
Aspectes metodològics 954
Context i evolució de l'entorn 960
Resultats dels principals indicadors 965
Estructura general dels serveis culturals 965
Activitat cultural promoguda des dels serveis culturals 974
Accés i participació cultural a través dels serveis culturals 976
La comunicació dels Serveis Culturals Locals 985
La gestió dels Serveis Culturals Locals 988
Conclusions 998
Informe dels indicadors de serveis d'igualtat 2024 1023
Introducció 1025
Present i futur 1025
Dimensió encàrrec polític 1027
Dimensió dones usuàries 1033
Dimensió valors organitzatius/recursos humans 1037
Dimensió economia 1039
Dimensió entorn 1042
Idees clau (indicadors amb la mitjana grupal) 1043
Conclusions 1044
Taller millora: un problema, una solució 1047
Informe dels indicadors de serveis locals d'ocupació 2024 1059
Introducció 1061
Aspectes metodològics de l'anàlisi 1061
Participants i àmbit territorial 1062
Radiografia inicial 1063
Elements clau dels SLO l'any 2024 1066

Anàlisi dels resultats: indicadors per dimensions 1070
Anàlisi del Taller de Millora 1088
Informe dels indicadors de serveis d'igualtat 2024 1117
Presentació 1119
Gestió econòmica i de recursos humans dels SMC 1121
Gestió de casos 1130
Els Serveis de Mediació Ciutadana a les comunitats veïnals, espais públics i equipaments 1136
Acció comunitària i taules transversals 1145
Accions de formació i sensibilització 1155
Activitats de difusió 1164
Mesures alternatives a la sanció 1166
Principals indicadors del 2024 1169
Tallers de millora 1170
Annex: relació d'activitats desenvolupades pels ens locals 1175
Informe dels indicadors de serveis socials 2024 1229
Presentació 1231
Claus dels Serveis Socials Bàsics l'any 2024 1232
Despesa i finançament dels Serveis Socials 1235
Serveis Bàsics d'Atenció Social 1246
Serveis Socials d'Atenció Domiciliària 1260
Ajuts d'urgència social i projectes per pal·liar la vulnerabilitat econòmica 1268
Serveis d'Intervenció Socioeducativa 1274
Dades de participació municipal i metodologia 1277
Annex: Aportacions als tallers de millora del CCI de Serveis Socials 1279

Pròleg

L'Àrea de Serveis Generals i Transició Digital de la Diputació de Barcelona presenta l'estudi Anàlisi de Serveis Municipals mitjançant Indicadors de Gestió. Aquest document és una recopilació de les conclusions principals relatives a la gestió de diferents serveis municipals, derivades de l'anàlisi dels indicadors obtinguts en el marc del projecte Cercles Comparació Intermunicipal.

Els Cercles de comparació intermunicipal tenen com a objectiu oferir a les entitats locals una eina adreçada a la millora de la prestació i gestió dels serveis municipals mitjançant, d'una banda, l'elaboració d'un quadre d'indicadors de gestió consensuats entre els responsables municipals que permetin mesurar, comparar i avaluar els resultats obtinguts, i de l'altra, un espai d'anàlisi, reflexió i intercanvi d'experiències entre els tècnics municipals per impulsar la millora dels serveis.

El resultat d'aquest treball, que combina mètodes quantitatius (obtenció dels indicadors de gestió) i qualitatius (treball realitzat en els tallers de millora) es manifesta en les conclusions sobre la situació de diferents serveis municipals de la demarcació de Barcelona, que posem al vostre abast en aquest document.

Aquestes conclusions, corresponents als 24 serveis municipals que han participat en la darrera edició de 2024 dels Cercles de Comparació Intermunicipal, són un instrument de gran vàlua per avançar en l'eficàcia, l'eficiència i la qualitat dels serveis oferts a la ciutadania. Alhora, mostren l'esforç de les entitats participants i de la Diputació de Barcelona per avançar en la transparència de les administracions locals i en la responsabilitat d'aquestes a l'hora de satisfer les necessitats de la ciutadania.

En aquest sentit, voldria agrair molt especialment l'esforç i el compromís dels responsables locals que han col·laborat en la definició dels indicadors i han nodrit, amb la seva experiència, les conclusions de l'estudi; així com de les diferents àrees de la Corporació, que han elaborat aquestes conclusions i han liderat el treball en xarxa des dels seus àmbits d'especialització.

Davant els reptes econòmics i socials que viu el món local, és especialment important seguir potenciant el treball en xarxa i la innovació per facilitar la creació de sinergies entre els gestors públics locals. Alhora, s'ha seguit nodrint i actualitzant el Portal d'indicadors econòmics i de serveis locals

(PIESL), un instrument que posa de manifest l'aposta de la Diputació de Barcelona per potenciar l'ús de les noves tecnologies al servei del treball col·laboratiu entre els ens locals de la província.

L'objectiu final és trobar mecanismes que permetin implementar actuacions de millora en la prestació dels serveis públics de la forma més eficaç i eficient possible i amb les màximes garanties de responsabilitat de la gestió pública i de qualitat per a la ciutadania.

Aquest fi és el que persegueix la Diputació de Barcelona i l'estudi que es presenta a continuació constitueix una prova d'aquesta tasca.

Filo Cañete Carrillo

Presidenta delegada de l'Àrea de Serveis Generals i Transició Digital

Introducció

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

El ràpid creixement de la demanda de serveis públics durant la dècada de 1980 va comportar un creixement, sovint desordenat, de l'activitat dels ajuntaments, fins al punt que, ja a la dècada de 1990, es va percebre la necessitat de racionalitzar la prestació de serveis públics locals i de garantir-ne la qualitat. En aquest context, l'any 1998 la Diputació va impulsar una nova línia de treball, l'estudi d'Indicadors de gestió de serveis municipals (IGSM), destinat a l'obtenció d'informació comparada sobre la gestió dels serveis. L'estudi, de caràcter anual i basat en enquestes a municipis de més de 10.000 habitants de la província de Barcelona, oferia dades i indicadors comparats amb la mitjana del conjunt dels municipis participants. Mitjançant les comparacions, s'establia una mesura del nivell de provisió i de qualitat en la prestació de serveis municipals.

L'any 2001 es va produir un nou salt qualitatiu amb la creació i posada en marxa dels Cercles de comparació intermunicipal (CCI). Adreçat principalment als responsables dels serveis locals de municipis de més de 10.000 habitants, aquest instrument va més enllà de l'obtenció d'informació, ja que introdueix el valor afegit de la participació activa dels responsables dels serveis locals en els processos de definició i validació dels indicadors, l'anàlisi dels resultats obtinguts, la comparació entre els diferents municipis i la posada en marxa d'accions de millora.

L'any 2009 es va publicar per primer cop l'informe *Anàlisi de serveis municipals*, que constitueix un recull de conclusions dels serveis analitzats en els CCI. La finalitat dels informes de conclusions és fer una anàlisi global de la situació dels diferents serveis a partir de les dades obtingudes als Cercles. Aquesta anàlisi, a més de ser una radiografia de la situació d'un servei en els municipis participants, pot ser un element de reflexió per a la presa de decisions relacionades amb els serveis participants.

- Des d'una perspectiva de contextualització dels indicadors de l'any d'anàlisi, fent una valoració dels resultats més destacats, individualment i establint relacions entre indicadors mitjançant tècniques estadístiques.
- Des d'una perspectiva temporal, en què es destaquen les variacions més rellevants respecte d'edicions anteriors.
- Des d'una perspectiva poblacional, on es destaquen les diferències més rellevants en els resultats entre diferents trams de població.
- Des d'una perspectiva transversal, en què es comparen aquells indicadors comuns a tots els serveis analitzats en els CCI (en la dimensió de valors organitzatius-recursos humans i en la dimensió econòmica).

Així mateix, cal destacar que l'informe de cada servei es clou amb un resum executiu de les principals conclusions derivades de l'anàlisi.

Donat que les dades de l'informe Anàlisi de serveis municipals mitjançant indicadors de gestió provenen dels CCI, aquest document s'obre amb una descripció dels objectius i la metodologia dels Cercles.

A continuació, es presenta l'anàlisi realitzada en cadascun dels serveis, amb l'ordre següent:

- Abastament local d'aigua
- Arxius Municipals
- Biblioteques
- Cementiris municipals
- Eficiència energètica en l'enllumenat públic
- Escoles bressol
- Escoles municipals de música
- Espais escènics
- Esports
- Fires locals
- Gestió i tractament de residus i neteja viària
- Gestió sostenible del verd urbà
- Mediació ciutadana
- Mercats municipals
- Museus locals
- Oficines locals d'informació al consumidor (OMIC)
- Oficines tècniques laborals (OTL)
- Policia local
- Seguretat alimentària
- Serveis culturals
- Serveis d'igualtat
- Serveis locals d'ocupació
- Serveis socials

Aquest estudi ha estat possible gràcies a la col·laboració amb els següents departaments:

- Servei de Programació, de la Direcció de Serveis de Planificació Econòmica.
- Gerència de Serveis de Medi Ambient (Cercle de Neteja viària - Gestió i tractament de residus; Eficiència energètica en l'enllumenat públic; Verd urbà i Abastament local d'aigua).
- Gerència de Serveis de Biblioteques (Cercle de Biblioteques).
- Gerència de Serveis d'Educació (Cercles d'Escoles bressol i Escoles municipals de música).
- Oficina de Difusió Artística de la Gerència de Serveis de Cultura (Cercle d'Espais escènics).
- Gerència de Serveis d'Esports (Cercle d'Esports).
- Gerència de Serveis de Comerç (Cercle de Mercats locals i de Fires locals).
- Servei de Convivència i Diversitat de la Gerència de Serveis de Cicle de Vida, Diversitat i Comunitat (Cercle de Mediació ciutadana).
- Oficina de Patrimoni Cultural de la Gerència de Serveis de Cultura (Cercle de Museus locals i Cercle d'Arxius Municipals).
- Servei de Suport a les Polítiques de Consum de la Gerència de Serveis de Salut Pública i Consum (Cercle d'Oficines Municipals d'Informació al Consumidor-OMIC).
- Servei de Mercat de Treball de la Gerència de Serveis de Promoció Econòmica i Ocupació (Cercle de Serveis locals d'ocupació i Oficines tècniques laborals).
- Servei de Salut Pública de la Gerència de Serveis de Salut Pública i Consum (Cercle de Seguretat alimentària).
- Oficina d'Estudis i Recursos Culturals de la Gerència de Serveis de Cultura (Cercle de Serveis culturals).
- Servei de Polítiques d'Igualtat de la Gerència de Serveis de Feminismes i Igualtat (Cercle dels Serveis d'igualtat).
- Servei de Suport als Serveis Socials Bàsics de la Gerència de Serveis de Serveis Socials (Cercle de Serveis socials).

Els Cercles de comparació intermunicipal

Antecedents

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

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

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

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

Què són els Cercles de comparació intermunicipal?

Missió

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

Objectius

El projecte té els objectius següents:

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

Trets característics

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

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

1. **Es basa en la idea de "comparar per millorar"**: des de la posada en marxa, la comparació ha estat l'element central dels Cercles. En un context en què els ens locals treballen amb autonomia per prestar els serveis que tenen encomanats amb la màxima qualitat, la comparació d'indicadors de gestió esdevé una eina clau per detectar els punts forts i les oportunitats de millora de cada municipi en relació amb d'altres que també presten aquell servei en un entorn similar. Amb tot, el contrast de resultats no té una voluntat de control o fiscalització de l'activitat dels municipis, ni de fomentar la competitivitat entre ells; sinó que vol propiciar la millora dels serveis per mitjà de l'anàlisi, la reflexió i l'intercanvi entre iguals. En aquest sentit, la idea d'**aprendre dels altres** és clau en la metodologia dels Cercles.

2. **Segueix una lògica *bottom-up* (de baix a dalt)**: en concordança amb la idea que s'acaba d'exposar, la comparació efectuada en els Cercles es basa en uns indicadors escollits pels ens locals participants, que consensuen allò que consideren el mínim comú del servei analitzat en els diferents municipis sense condicionants o ingerència per part de la Diputació més enllà de crear un espai de trobada i facilitar les dinàmiques de debat i consens. Aquest ha estat un dels factors clau d'èxit dels Cercles des dels inicis, ja que permet que els participants es facin seus els indicadors i els incorporin a la presa de decisions.

3. **És voluntari:** la participació dels ens locals en els Cercles és voluntària, fet que és coherent amb la vocació de millora i no de control o fiscalització que té el projecte. Qualsevol ens local (preferiblement de més de 10.000 habitants per garantir que es disposa dels recursos necessaris per fer front a les tasques de recollida d'informació i assistència a les trobades) pot sol·licitar participar en un o diversos cercles. Alhora, tot i que es fomenta una participació a llarg termini per obtenir els màxims beneficis de la comparació, l'acumulació de sèries històriques i l'intercanvi d'experiències, no s'estableix un període mínim de permanència en el projecte.

4. **Té caràcter anual:** el projecte funciona amb un cicle de treball anual: cada any es recullen dades, es calculen els indicadors, s'analitzen i es reuneix els participants per reflexionar i intercanviar experiències entorn dels resultats.

5. **No té cost directe per als municipis**: els ens locals no han d'abonar cap tipus de contraprestació per participar en els Cercles. El cost unitari és d'uns 939 € per participant, si es tenen en compte els recursos humans (tant de la DIBA com de consultores externes) vinculats directament amb el projecte[1].

1 *No es tenen en compte aspectes logístics com la impressió de documents o els càterings.*

Destinataris

Els Cercles de comparació intermunicipal s'adrecen a:

Ens locals

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

Perfils

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

Compromisos dels participants

1. Facilitar la informació necessària per calcular els indicadors i comparar els serveis locals analitzats.
2. Permetre que tots els participants del Cercle puguin veure les dades facilitades*.
3. Participar en els tallers de millora, adreçats a analitzar els resultats i intercanviar experiències.

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

Resultats obtinguts pels ens locals

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

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

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

Resultats detallats de tots els ens locals participants.

Portal d'informació econòmica i de serveis locals (PIESL): portal web des d'on els participants poden accedir a totes les dades dels Cercles.

Espai de trobada i intercanvi entre iguals.

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

Impactes del projecte

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

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

1 **Accés a informació per prendre millors decisions**	**72,8 %** Creu que el portal web aporta valor afegit a la seva feina
2 **Creació d'un espai d'intercanvi entre el personal tècnic local**	**8,9 de 10*** Valoració dels tallers de millora
3 **Generació d'accions i iniciatives per millorar els serveis**	**75,1 %** Afirma que els Cercles l'han ajudat a millorar el servei
4 **Disseminació de la informació dins i fora de les organitzacions**	**50,1 %** la informació arriba als nivells estratègics; **59,3 %** Veuria bé publicar les dades en obert; **+ experiències** portals DO** i Transp.
5 **Foment de la presa de decisions basada en evidències**	**8,8 de 10** Recomanaria els Cercles (NPS***: 58,3)

Fonts: Qüestionaris als assistents als tallers de millora de les darreres cinc edicions (2) i Enquesta als participants dels CCI (1, 3, 4 i 5): https://transparencia.diba.cat/ca/enquestes-de-satisfaccio
*Mitjana de les darreres cinc edicions. / **DO: dades obertes / ***NPS: Net Promoter Score

Reconeixements

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

2018. **Escola d'Administració Pública de Catalunya**
Premi Alfons Ortuño d'innovació i bones pràctiques a les administracions públiques.
1r premi de la categoria de Transparència, bon govern, avaluació i qualitat.

2016. **Agencia Estatal de Evaluación de Políticas Públicas**
Premi a la Qualitat i la Innovació en la Gestió.
1r premi de la categoria d'Innovació en la Gestió.

2016. **Q-epea. Xarxa d'entitats basques compromeses amb la gestió avançada**
Congrés de gestió pública avançada. Finalista.

2008. **Agencia Estatal de Evaluación de Políticas Públicas**
Premi a la Qualitat i la Innovació en la Gestió Pública.
1r premi de la categoria d'Excel·lència en la Gestió Pública**.**

Algunes xifres

ABAST

24 edicions
24 serveis avaluats*
32 tallers realitzats

PARTICIPACIÓ

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

VALORACIÓ

8,9 **de 10** valoració tallers**
75,1% afirma que els CCI li han servit per millorar el servei
72,8% afirma que el PIESL aporta valor afegit a la seva feina

*Els 2 serveis de neteja viària i residus s'analitzen en el marc d'un mateix Cercle.
**Dada corresponent a la mitjana de les darreres cinc edicions.

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

Evolució dels participants en els Cercles de comparació intermunicipal

Servei	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024	2025	Edició (2025)
Policia Local	15	24	35	43	46	53	55	58	61	62	59	64	70	69	66	71	72	75	72	70	20a
Neteja vàries i residus	17	24	28	24	34	36	36	40	40	43	46	56	53	54	47	50	50	54	50	52	22a
Biblioteques	27	37	37	37	37	54	44	44	44	44	60	60	142	143	148	144	155	156	157	159	22a
Espais Escènics			12	26	30	29	30	31	31	29	30	31	30	29	29	32	33	34	35	35	18a
Escoles Bressol	8	13	25	27	28	31	31	32	34	39	38	45	48	57	47	55	59	60	64	57	20a
Escoles de Música	7	11	14	27	31	32	32	37	38	42	39	42	43	43	42	41	42	43	41	42	20a
Esports	29	37	42	49	50	51	50	53	53	54	53	55	52	51	47	48	52	50	52	52	22a
Serveis Socials	43	42	44	47	54	55	56	55	55	57	57	59	64	65	68	72	73	66	72	74	24a
Mercats Municipals		12	25	29	29	30	30	33	32	32	32	33	32	31	31	31	32	36	37	37	19a
Fires Locals				14	17	16	22	27	30	35	39	37	36	35	38	36	38	39	40	37	17a
Serveis Locals d'Ocupació				12	26	30	32	33	34	34	36	36	36	35	37	38	39	39	39	40	17a
OMIC				11	18	25	27	31	34	32	36	38	40	41	42	42	41	41	41	42	17a
Seguretat alimentària ***					14	26	36	38	43	43	49	48	51	50	46	49	48	44	42	45	16a
Enllumenat Públic					12	13	18	24	25	30	33	32	34	36	41	39	40	39	40	41	16a
Servei de Mediació Ciutadana						14	17	24	30	35	35	36	43	43	44	43	45	45	46	46	15a
Verd urbà								14	20	21	23	24	27	26	28	28	32	32	31	30	13a
Serveis culturals										14	17	18	18	22	21	27	24	30	31	31	11a
Museus locals											13	23	35	37	50	50	50	50	50	50	10a
Cementiris Municipals												11	12	12	12	13	12	14	16	15	9a
Oficines tècniques laborals														17	18	18	18	18	18	19	7a
Abastament d'aigua														15	18	19	22	22	32	33	7a
Serveis d'igualtat																	13	23	23	26	4a
Arxius																			15	30	2a
Total Cercles	**7**	**8**	**9**	**12**	**14**	**15**	**15**	**16**	**16**	**17**	**18**	**19**	**19**	**21**	**21**	**21**	**22**	**22**	**23**	**23**	
Total participants en els Cer	**146**	**200**	**262**	**346**	**426**	**495**	**516**	**574**	**604**	**646**	**695**	**748**	**866**	**911**	**920**	**946**	**990**	**1010**	**1044**	**1063**	

Fases dels Cercles

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

El procés de millora contínua dels Cercles de comparació intermunicipal

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

Fase de mesura
- Recollida de dades
- Validació de dades

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

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

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

Fase de disseny

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

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

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

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

En el segon taller, al qual assisteixen tots els integrants del Cercle, es posa en comú el treball realitzat a la primera trobada i el grup fa les consideracions que creu oportunes, amb la possibilitat

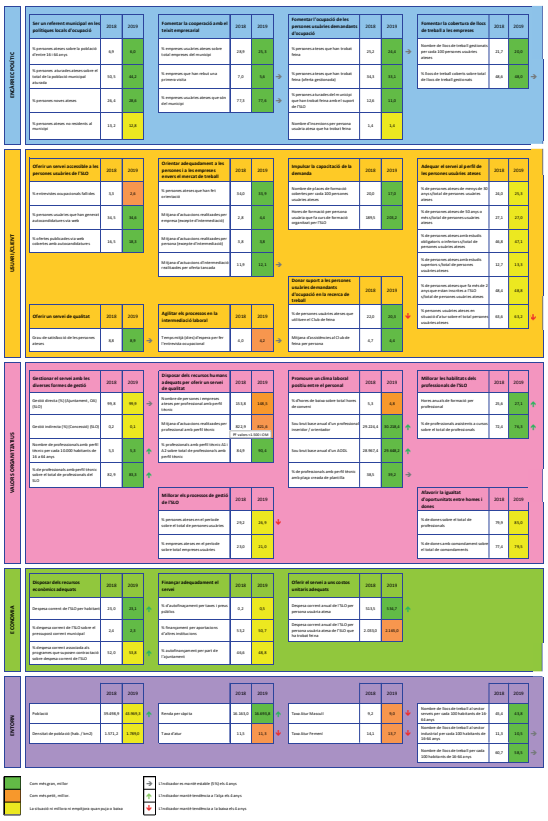
de modificar o ampliar la feina feta a la reunió inicial. L'objectiu és que el conjunt dels participants validin i assumeixin la missió, els objectius, els indicadors i les variables que permetran analitzar i comparar el servei amb un llenguatge comú.

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

Quadre resum d'indicadors (QRI)

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

Exemple de QRI d'un cercle



DIMENSIÓ ENCÀRREC POLÍTIC / ESTRATÈGIC

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

DIMENSIÓ USUARI

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

DIMENSIÓ VALORS ORGANITZATIUS I RH

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

DIMENSIÓ ECONOMIA

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

INDICADORS D'ENTORN

Indicadors relacionats amb l'entorn demogràfic i socioeconòmic

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

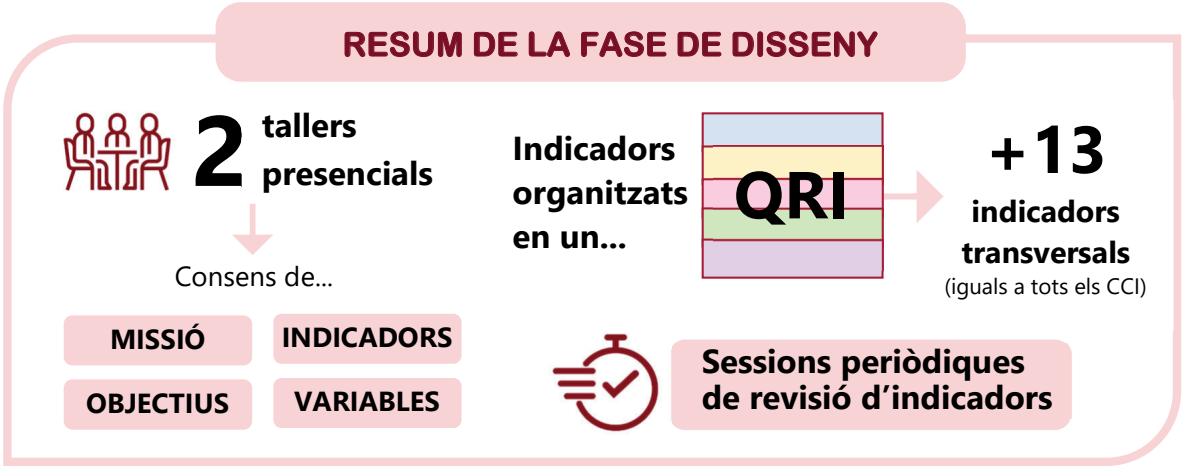
Indicadors transversals

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

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

Revisió d'indicadors

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



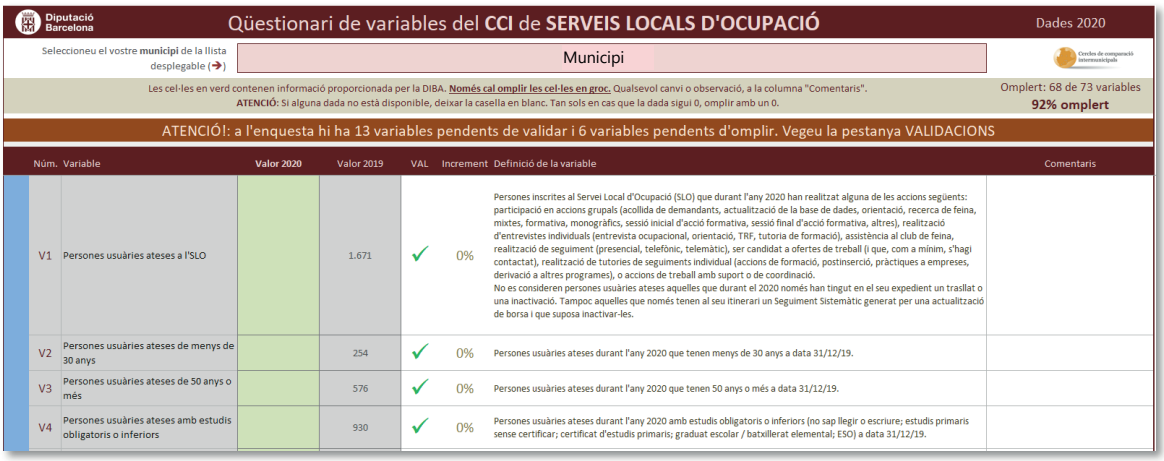
Fase de mesura

Procediment de recollida de dades

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

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

Pestanya de recollida de dades d'un Cercle



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.

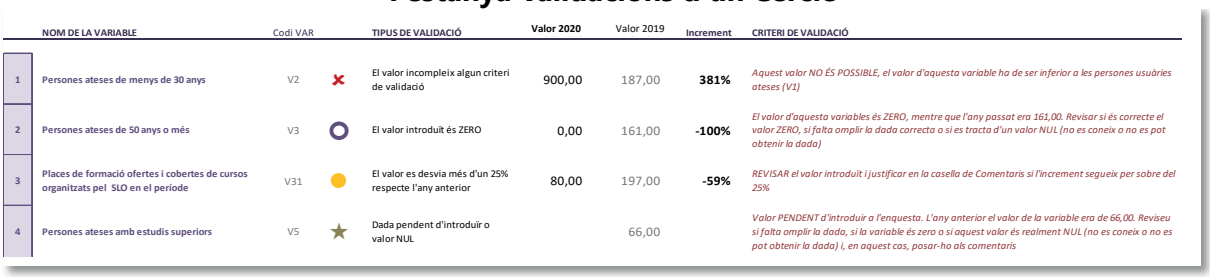
Omplert: 68 de 73 variables
92% omplert

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

Pestanya Validacions d'un Cercle



	NOM DE LA VARIABLE	Codi VAR		TIPUS DE VALIDACIÓ	Valor 2020	Valor 2019	Increment	CRITERI DE VALIDACIÓ
1	Persones ateses de menys de 30 anys	V2	✕	El valor incompleix algun criteri de validació	900,00	187,00	381%	*Aquest valor NO ÉS POSSIBLE, el valor d'aquesta variable ha de ser inferior a les persones usuàries ateses (V1)*
2	Persones ateses de 50 anys o més	V3	○	El valor introduït és ZERO	0,00	161,00	-100%	*El valor d'aquesta 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'introduir o valor NUL		66,00		*Valor PENDENT d'introduir a l'enquesta. L'any anterior el valor de la variable era de 66,00. 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*

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

Pestanya Quadre resum d'indicadors d'un Cercle

Diputació Barcelona — Quadre Resum d'Indicadors SLO 2019-2020 — Municipi — Cercles de comparació intermunicipals

Àmbits polític

Ser un referent municipal en les polítiques locals d'ocupació (I)	2019	2020
% persones ateses sobre la població d'entre 16 i 64 anys	4,1 %	4,1 %
% persones aturades ateses sobre el total de la població municipal aturada	36,3 %	36,3 %

Ser un referent municipal en les polítiques locals d'ocupació (II)	2019	2020
% persones noves ateses	41,8 %	41,8 %
% persones ateses no residents al municipi	5,5 %	5,5 %

Fomentar la cooperació amb el teixit empresarial	2019	2020
% empreses usuàries ateses sobre total empreses del municipi	7,0 %	7,0 %
% empreses que han rebut una primera visita	1,9 %	1,9 %
% empreses usuàries ateses que són del municipi	89,1 %	89,1 %

Fomentar l'ocupació de les persones usuàries demandants d'ocupació	2019	2020
% persones ateses que han trobat feina	23,6 %	23,6 %
% persones ateses que han trobat feina (oferta gestionada)	55,3 %	55,3 %
% persones aturades del municipi que han trobat feina amb el suport de l'SLO	8,6 %	8,6 %
Nombre d'insercions per persona usuària atesa que ha trobat feina	1,3	1,3

Fomentar la cobertura de llocs de treball a les empreses	2019	2020
Nombre de llocs de treball gestionats per cada 100 persones usuàries ateses	28,6	28,6
% llocs de treball coberts sobre total de llocs de treball gestionats	64,4 %	64,4 %

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

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

Validació de dades

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

Càlcul dels indicadors i les mitjanes

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

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

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

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

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

X = qualsevol variable del numerador de l'indicador
Y = qualsevol variable del denominador de l'indicador
Ip= municipi participant

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

Fase d'avaluació

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

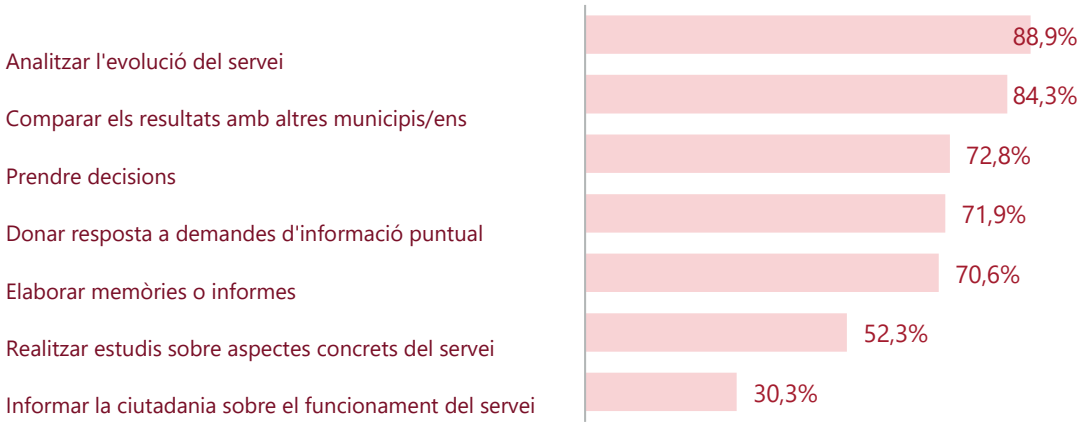
L'avaluació en els Cercles és una anàlisi orientada a la millora dels serveis, que vol ser útil per a la gestió diària dels responsables tècnics dels ens locals.

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

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

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

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



Font: Enquesta als participants dels CCI.

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

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

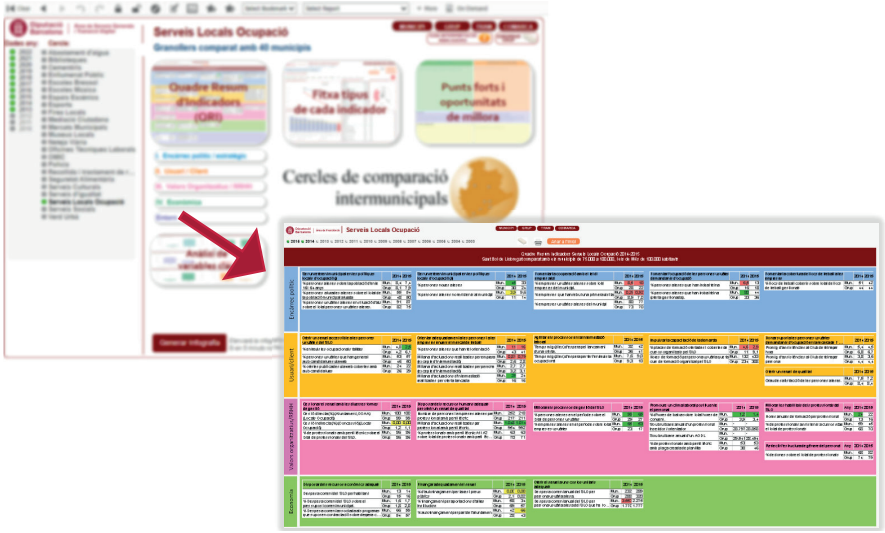
- **Portal d'informació econòmica i de serveis locals (PIESL)**
- **L'avaluació en el marc dels tallers de millora**
- **Informes de resultats globals**

Portal d'informació econòmica i de serveis locals (PIESL)

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

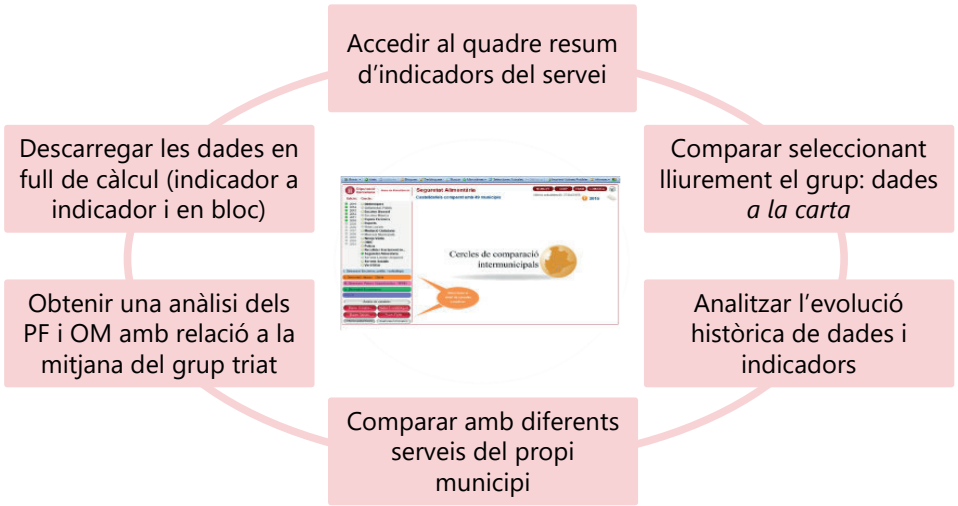
L'eina permet accedir a les variables i els indicadors de cadascun dels ens locals que participen en els Cercles, així com a les mitjanes grupals. El tret característic del Portal és que la informació s'ofereix de manera dinàmica: els usuaris poden seleccionar lliurement el grup de comparació o bé triar-lo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

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



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

Funcionalitats principals del PIESL



Sistema de semàfors

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

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

Algunes xifres relatives al PIESL

VOLUM DE DADES

1.900	indicadors
2.300	variables
109.000	dades recollides cada any
1,4 milions	de registres de dades

ÚS DEL PORTAL

1.678	usuaris amb permís d'accés
190	ens locals amb permís d'accés
73 %	ens locals han accedit al PIESL
72,8%	el portal aporta valor afegit a la seva tasca diària

La informació fa referència a l'any 2023. Per saber-ne més sobre l'Enquesta als participants dels CCI que analitza el valor afegit que aquest projecte aporta a la seva tasca diària, podeu consultar *https://transparencia.diba.cat/ca/enquestes-de-satisfaccio*

L'avaluació en el marc dels tallers de millora

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

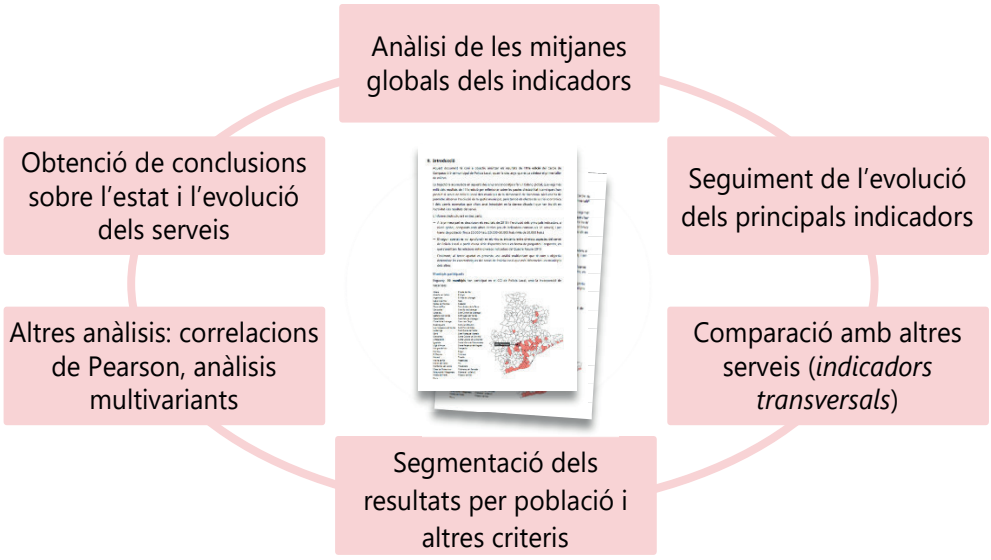
Esquema de treball dels tallers de millora

Els informes de resultats globals

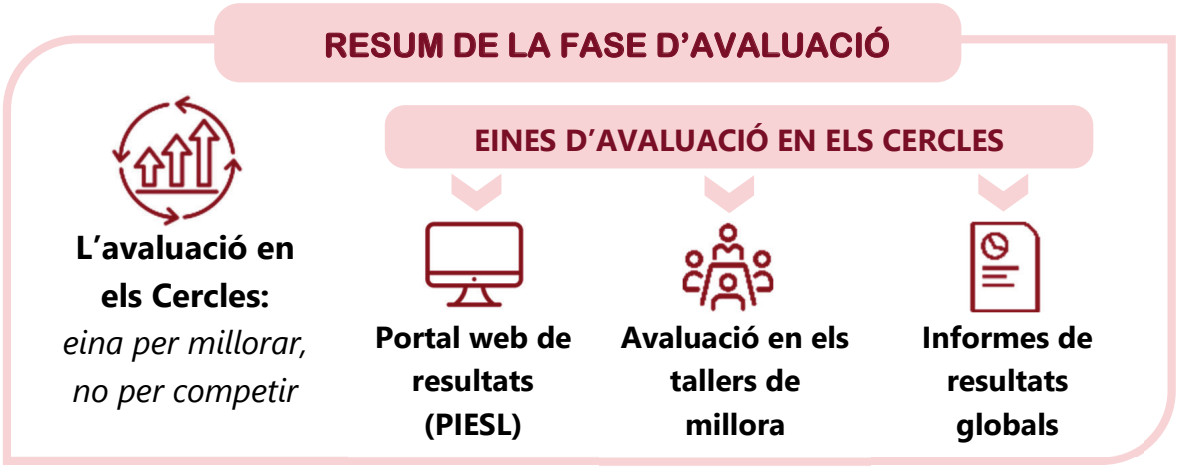
Un cop les dades ja estan disponibles per als municipis en el Portal i s'han realitzat els tallers de millora, des de la DIBA s'elabora un informe de resultats globals de cada cercle, en què s'analitzen les mitjanes dels indicadors per al conjunt dels participants i s'adopta una perspectiva més macro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

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

Principals elements d'anàlisi en els informes de resultats globals



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



3 https://www.diba.cat/es/web/cci

Fase de millora (Tallers)

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

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

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

Esquema de treball dels tallers de millora

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

Principals metodologies utilitzades en els tallers de millora

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

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

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

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

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

8,9
nota mitjana tallers

Mostra de l'acceptació que tenen aquestes trobades entre els municipis és l'elevada valoració que als atorguen els tècnics participants en els qüestionaris que es realitzen al final de les sessions. En les darreres cinc edicions els assistents han valorat els tallers amb una mitjana de 8,9 sobre 10.

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

Comentaris reals dels participants en els tallers

75,1 %
Afirma que participar en els CCI ha servit per millorar el servei

I en un sentit més ampli, el 75,1 % dels participants afirmen que participar en els Cercles els ha servit per millorar el servei en el seu municipi[4], una xifra que il·lustra l'impacte del projecte en el que és el seu objectiu últim: ajudar els municipis a millorar la qualitat dels serveis que presten.

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

RESUM DE LA FASE DE MILLORA

Tallers de millora

Sessions pràctiques adreçades als tècnics participants

Esquema de treball en els tallers

Diferents metodologies de treball

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

Fase de comunicació i implementació

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

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

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

RESUM DE LA FASE DE COMUNICACIÓ I IMPLEMENTACIÓ

Els participants comuniquen els aprenentatges a l'organització

Implementació de millores

Jornada de cloenda organitzada per la DIBA per facilitar la comunicació

Algunes xifres

El quadre següent presenta la participació (en un o més serveis) en l'estudi CCI, tant en nombre de municipis com en percentatge sobre el total de municipis de més de 10.000 habitants de la província de Barcelona.

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

D'altra banda, el següent quadre presenta el nombre de serveis en què ha participat cada municipi de més de 10.000 habitants.

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

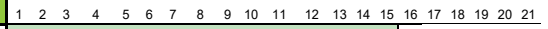
En les taules que es mostren en les quatre pàgines següents, es pot constatar que hi ha una relació creixent entre el nombre d'habitants dels municipis i el nombre de cercles en els quals participa un municipi (és a dir, com més gran és el municipi, major és la seva participació en el nombre de cercles).

Participants any 2025 (Dades 2024)

	Nom	Policia	Neteja - Residus	Biblioteques	Espais Escènics	Esc. Bressol	Esc. Música	Esports	Serveis Socials	Mercats	Fires	Serv. Locals Ocupac.	OMICs	Seguretat Alimentària	Enllumenat	S. Mediació Ciutadana	Verd Urbà	Serveis Culturals	Museus locals	Serv.Funeraris i Cementiris	OTL	Abastament aigua	Serveis d'Igualtat	Arxius municipals	TOTAL Cercles
Més 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 i 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 i 50.000 hab.	Vilafranca del Penedès	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		20
	Gavà	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓				✓	✓	17
	Vic	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓		✓		✓	✓	✓				✓	✓	✓	16
	Igualada	✓		✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓				15
	Sant Feliu de Llobregat	✓	✓	✓	✓		✓			✓	✓		✓	✓	✓	✓		✓		✓					13
	Barberà del Vallès			✓	✓	✓		✓	✓	✓				✓	✓	✓				✓		✓	✓		12
Sant Pere de Ribes	Sant Adrià de Besòs		✓	✓			✓	✓	✓	✓		✓		✓		✓			✓				✓		11
Montcada i Reixac	Ripollet			✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓						✓	✓				✓	✓	11
	Esplugues de Llobregat			✓		✓	✓	✓	✓				✓			✓		✓	✓					✓	10
	Sant Joan Despí	✓		✓	✓			✓	✓	✓		✓						✓	✓					✓	10
	Sant Pere de Ribes	✓		✓					✓	✓		✓		✓		✓		✓						✓	9
Entre 20.000 i 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

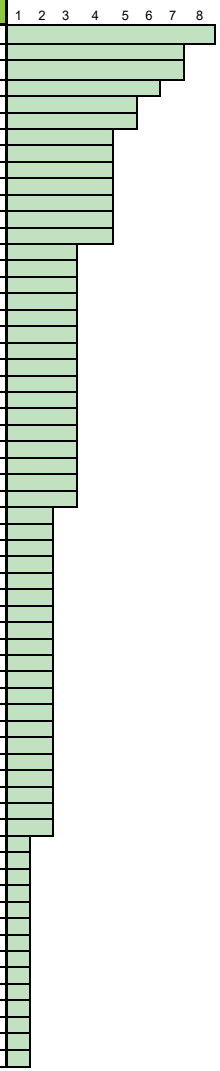
Entre 10.000 i 20.000 hab.

Nom	Policia	Neteja - Residus	Biblioteques	Espais Escènics	Esc. Bressol	Esc. Música	Esports	Serveis Socials	Mercats	Fires	Serv. Locals Ocupac.	OMICs	Seguretat Alimentària	Enllumenat	S. Mediació Ciutadana	Verd Urbà	Cultura	Museus locals	Serv.Funeraris i Cementiris	OTL	Abastament aigua	Serveis d'Igualtat	Arxius municipals	TOTAL Cercles
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
Parets del Vallès			✓				✓															✓	✓	4
Berga	✓		✓				✓											✓						4
Llinars del Vallès			✓	✓	✓																✓			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 participants als cercles > 10.000 hab.																								**845**
Total Municipis als cercles > 10.000 hab.																								**86**



Menys de 10.000 hab. (Manco-munitats i Comarcals i EMD)

Nom	Policia	Neteja - Residus	Biblioteques	Espais Escènics	Esc. Bressol	Esc. Música	Esports	Serveis Socials	Mercats	Fires	Serv. Locals Ocupac.	OMICs	Seguretat Alimentària	Enllumenat	S. Mediació Ciutadana	Verd Urbà	Serveis Culturals	Museus locals	Serv.Funeraris i Cementiris	OTL	Abastament aigua	Serveis d'Igualtat	Arxius municipals	TOTAL Cercles
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



Nom	Policia	Neteja - Residus	Biblioteques	Espais Escènics	Esc. Bressol	Esc. Música	Esports	Serveis Socials	Mercats	Fires	Serv. Locals Ocupac.	OMICs	Seguretat Alimentària	Enllumenat	S. Mediació Ciutadana	Verd Urbà	Serveis Culturals	Museus locals	Serv.Funeraris i Cementiris	OTL	Abastament aigua	Serveis d'Igualtat	Arxius municipals	TOTAL Cercles
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
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 participants als cercles < 10.000 hab., mancomunitats, consells comarcals i fora provincia																								**217**
Total Ens participants als cercles < 10.000 hab., mancomunitats, consells comarcals i fora provincia																								**102**
Total participants als cercles																								**1062**

1 2 3 4

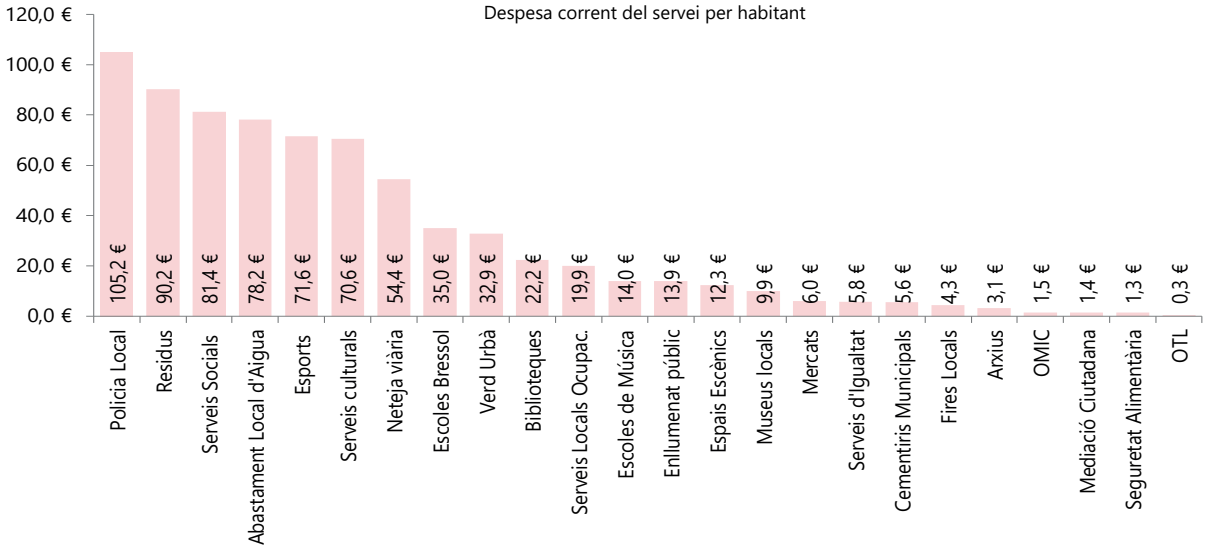
Fora de la Prov. BCN

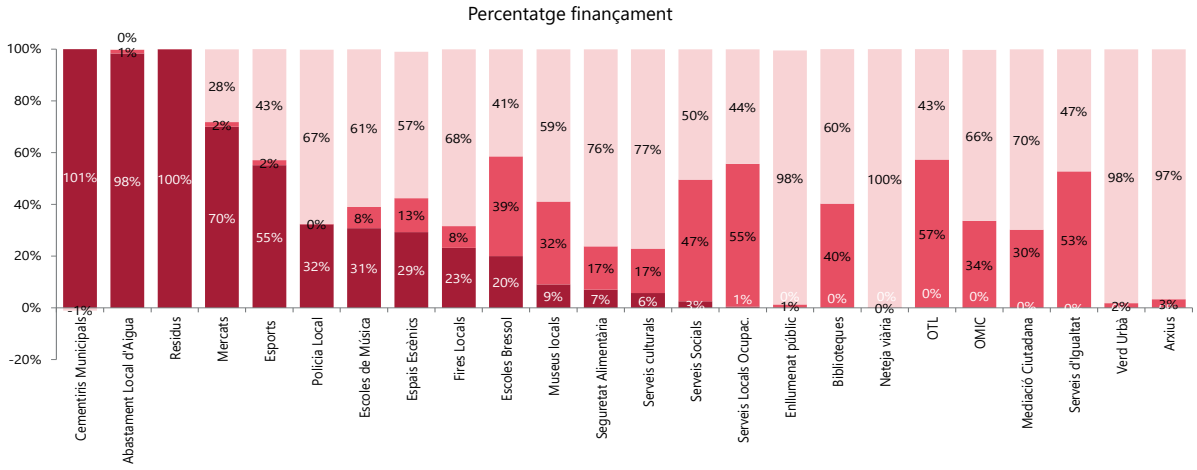
	Indicadors (múltiples) *				
	Encàrrec polític	Usuari / Client	Valors Organit. / RRHH	Economia	Total
Policia Local	36	14	26	13	89
Neteja viària i residus	69	7	31	52	159
- Neteja viària	11	4	16	8	39
- Residus	58	3	15	44	120
Biblioteques	27	14	10	19	70
Espais Escènics Municipals	25	16	13	19	73
Escoles Bressol	12	15	20	18	65
Escoles de Música	11	15	24	13	63
Esports	16	6	12	17	51
Serveis Socials	34	26	14	50	124
- SSB	3	2	4	7	16
- Ajust d'urgència Social	3	0	0	8	11
- SBAS	13	13	6	8	40
- SSAD	13	6	2	20	41
- SIS	2	5	2	7	16
Mercats	14	24	15	11	64
Fires Locals	18	7	12	11	48
Serveis Locals d'Ocupació	13	19	17	8	57
OMIC	11	22	11	6	50
Seguretat Alimentària (Salut P.)	16	7	12	7	42
Enllumenat Públic	16	25	15	15	71
Serveis de Mediació Comunitària	26	20	14	5	65
Verd Urbà	26	19	13	14	72
Cultura	37	18	11	46	112
Museus Locals	27	26	12	14	79
Cementiris	16	7	9	26	58
Abastament d'Aigua	11	14	16	20	61
OTL	12	28	13	7	60
Serveis d'igualtat	20	48	13	8	89
Arxius	33	18	12	7	70
Total	**526**	**415**	**345**	**406**	**1692**

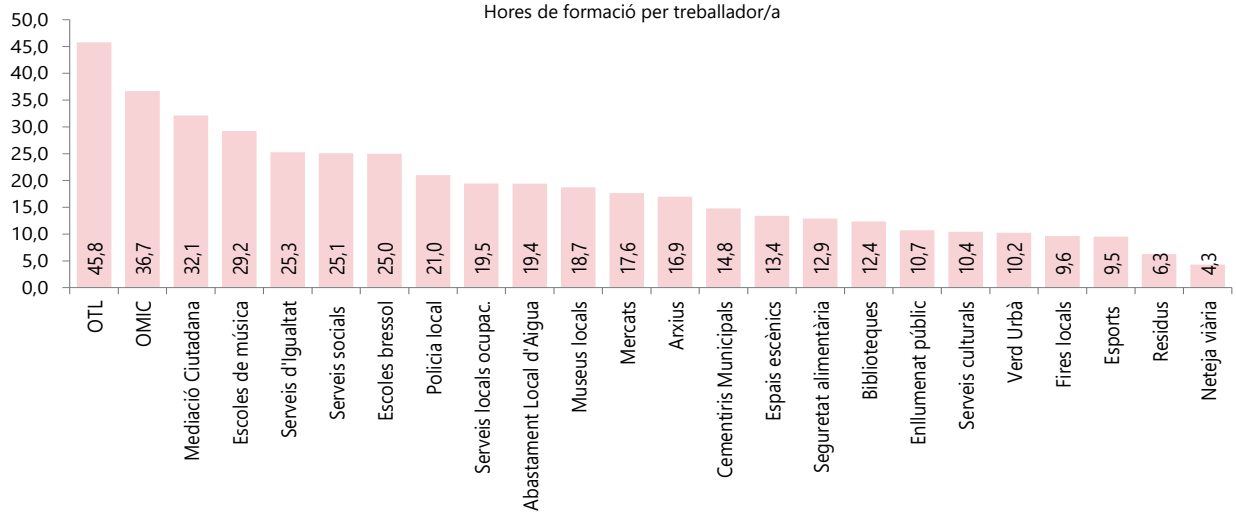
* Un indicador múltiple és aquell que, dintre d'un mateix servei, és fa servir per diferents subserveis. (per exemple, un indicador per al conjunt de les diverses fraccions de recollida selectiva).

Els valors mitjans dels indicadors transversals per serveis

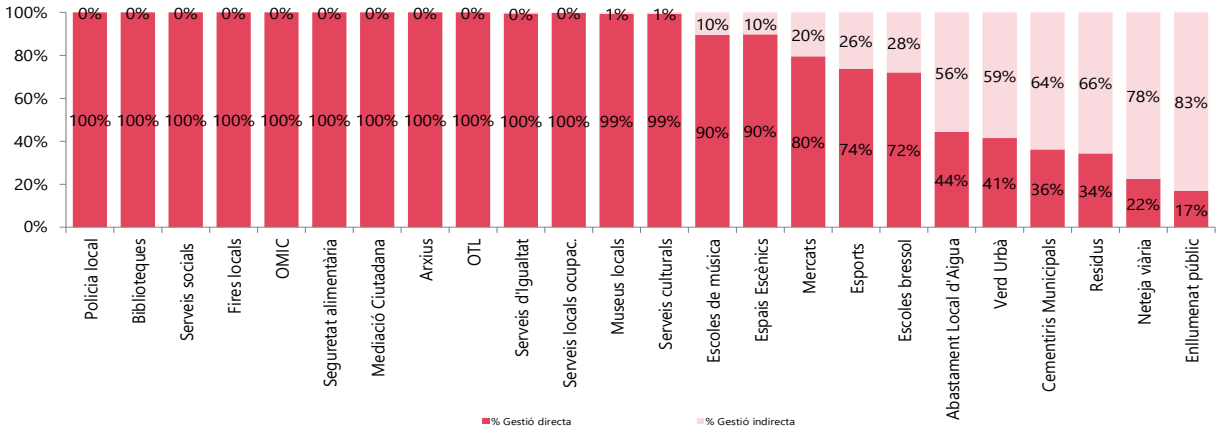
A continuació, es mostren uns gràfics amb els valors mitjans dels indicadors tranversals per a tots els serveis analitzats:



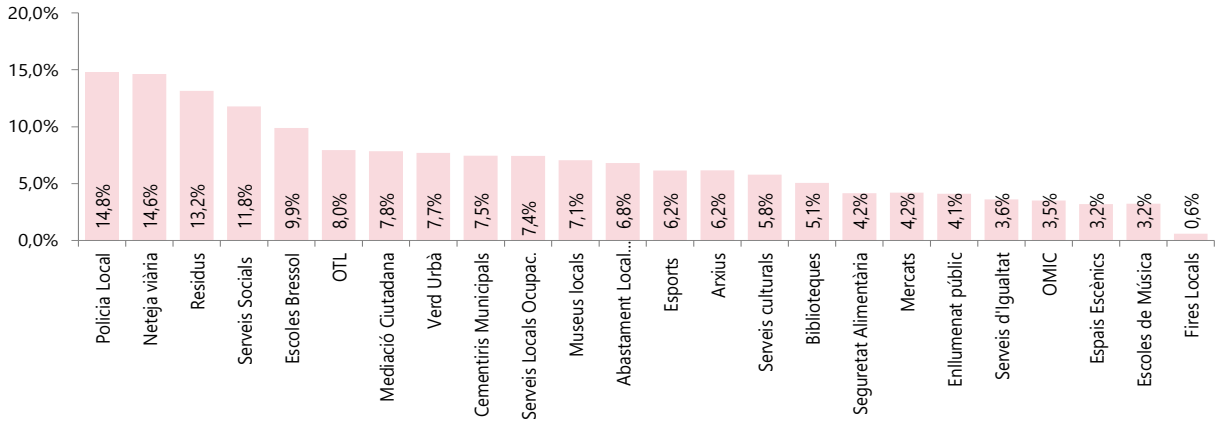




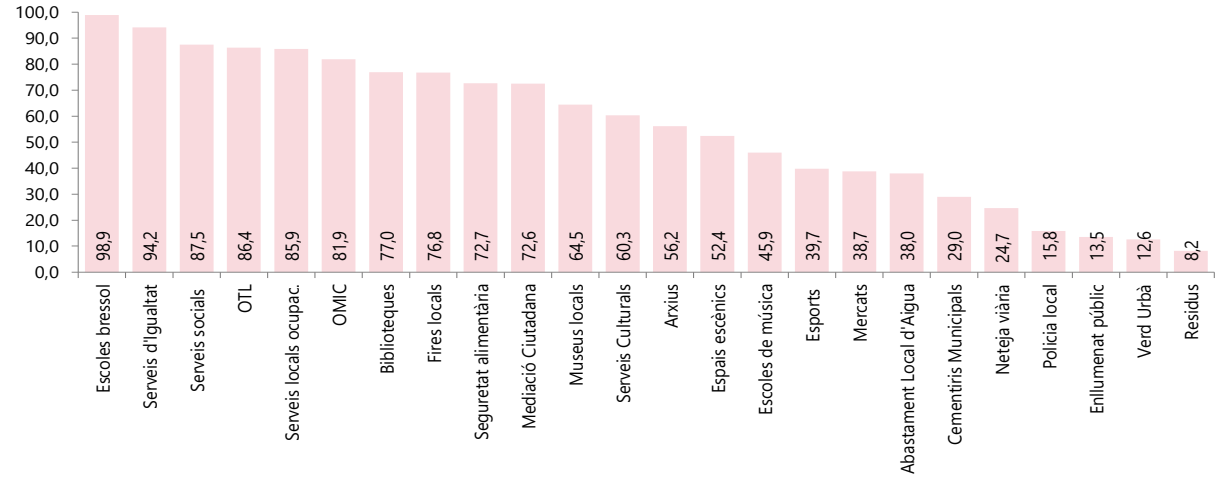
Percentatge de gestió directa i indirecta



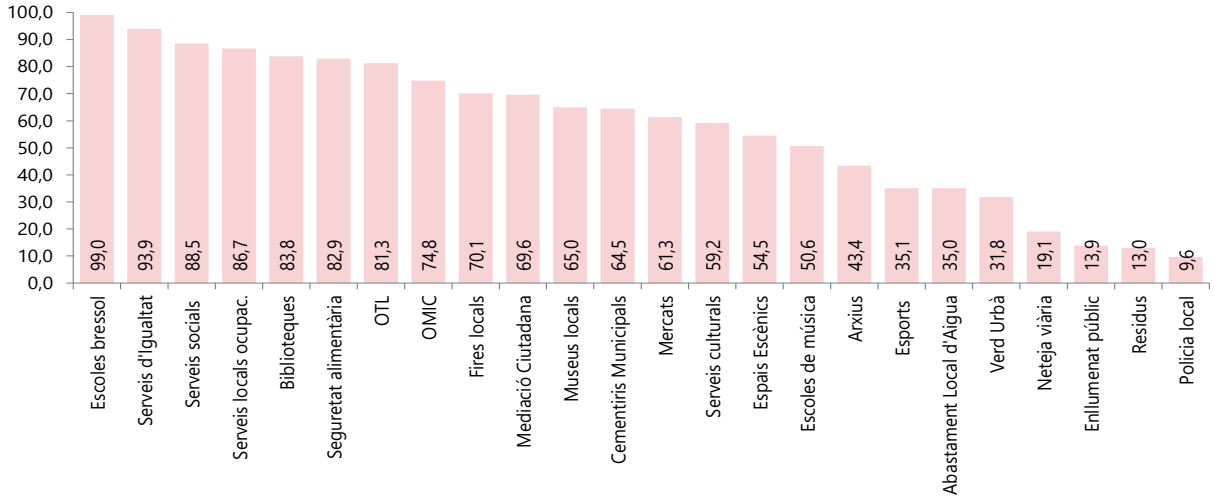
Percentatge hores de baixa



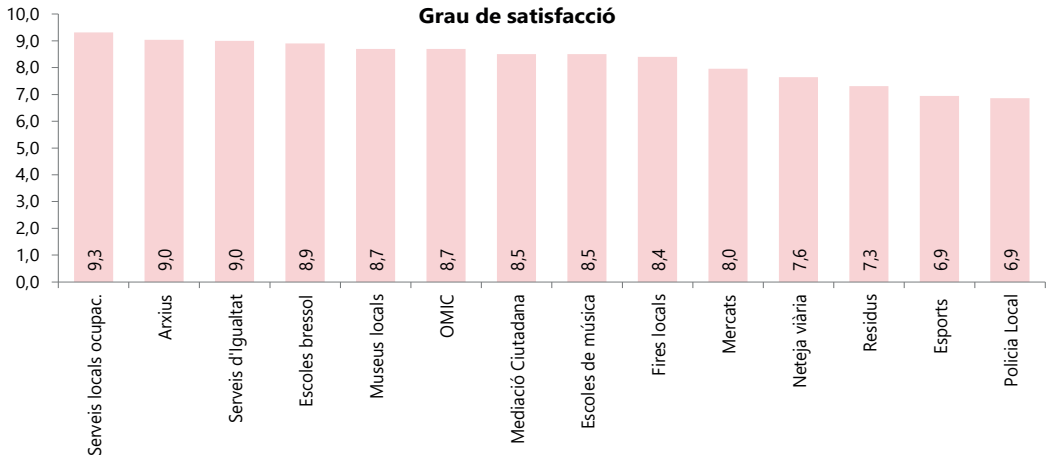
Percentatge de dones sobre el total de treballadors



Percentatge de dones amb comandament dobre el total de comandaments



Grau de satisfacció



INFORME GLOBAL DELS INDICADORS D'

ABASTAMENT LOCAL D'AIGUA 2024

Informe dels indicadors d'abastament local d'aigua 2024

1. Introducció

2. Participació

3. Característiques del servei

4. Estat de les instal·lacions i qualitat del servei

5. Gestió dels recursos humans destinats al servei

6. Gestió dels recursos econòmics del servei d'abastament d'aigua

7. Planificació del servei

8. Anàlisi indicadors transversals

9. Descripció dels tallers

10. Resum de les dades més rellevants

1. Introducció

La setena edició del **Cercle d'Abastament d'Aigua** consolida aquest espai com un punt de trobada clau per als **tècnics i responsables municipals** vinculats a la gestió del servei d'aigua, tant de la **província de Barcelona** com d'altres municipis de fora de la província. L'objectiu del Cercle és **intercanviar experiències, identificar bones pràctiques i analitzar els principals reptes** que afronten els ens locals en la prestació d'un servei essencial per a la ciutadania.

En aquesta edició es presenten els **resultats corresponents a l'any 2024**, fruit del treball compartit entre els ajuntaments participants.

L'informe que presentem a continuació, és resum dels resultats obtinguts en aquesta setena edició del Cercle. En algun cas concret es farà referència a les dades dels anys anteriors i es compararan els resultats, però encara necessitarem alguna edició més per poder definir tendències clares. Finalment s'inclou també una descripció de les activitats del taller de millora realitzat enguany i un resum dels aspectes més rellevants presentats en el mateix.

2. Participació

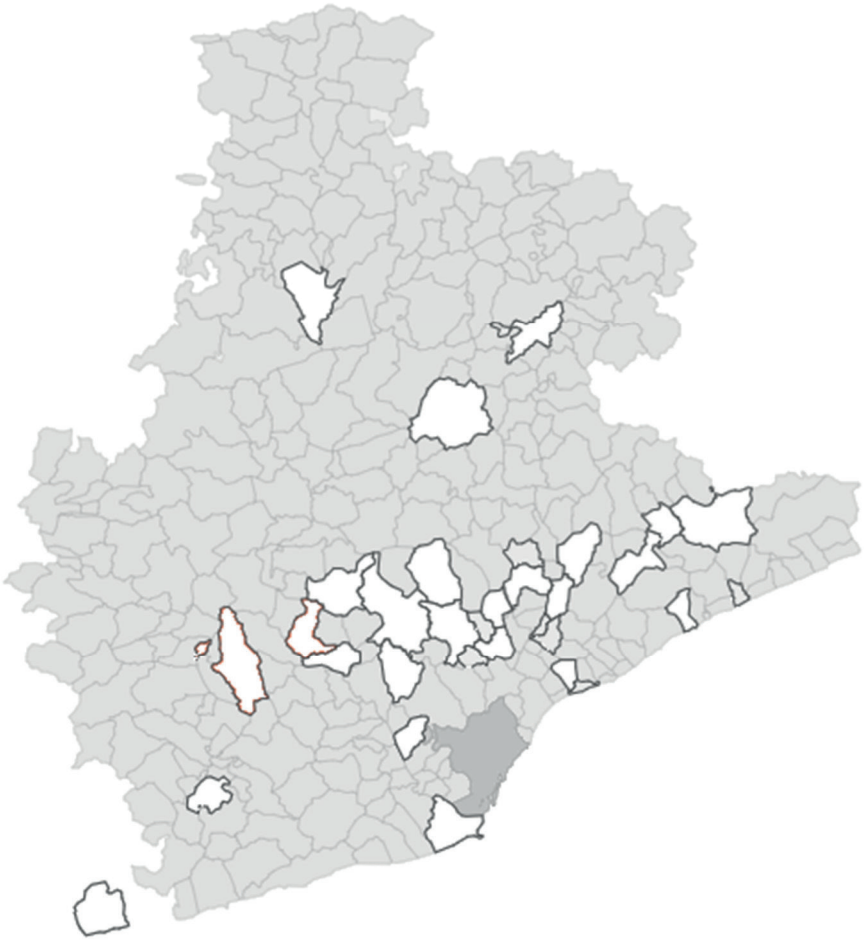
En la present edició, han participat al Cercle d'Abastament d'aigua 33 ens locals, un d'ells de fora de la província de Barcelona. En total en població representen 1.1737.104 habitants, el 27% de la població de la província.

33

participants

La presentació de resultats es fa en relació a uns trams definits, en aquest cas s'han definit 2 trams de població un de menys de 30.000 habitants representat per 24 municipis i un altre de més de 30.000 habitants representat per 9 municipis. La població mitjana del Cercle és de 35.685 habitants.

Figura 1. Mapa corresponent als municipis participants en el Cercle. Any 2024



3. Característiques del servei

Dintre d'aquest apartat analitzarem en primer lloc els diferents models de gestió dels municipis participants, tot seguit les tipologies d'usuaris del servei i, finalment, l'ús que aquests usuaris fan dels recursos, en aquest cas l'aigua. Així doncs, els indicadors analitzats en aquest vector són els següents:

- Gestió del servei: tipus de gestió del servei i consums per serveis, contractes de concessió del servei: durada del contracte de concessió i % executat.
- Ús responsable dels recursos naturals: consum diari domèstic per habitant, consum diari per habitant i % d'aigua consumida provinent de recursos no convencionals.

El servei d'abastament d'aigua és un servei públic de titularitat municipal, però que pot estar gestionat directament per l'ajuntament o bé mitjançant una concessió a un operador extern, en el cas de gestió indirecta, o a través d'una empresa mixta constituïda per l'ajuntament i un operador extern, en el cas de gestió mixta.

L'ajuntament és qui determina la forma de prestació del servei dintre de les diverses possibilitats admeses per la legislació. A continuació es presenten la **tipologia de gestió del servei** d'abastament d'aigua en els 2 trams de població (-30.000 hab. i +30.000 hab.) i la mitjana del Cercle.

El 56% dels municipis que participen al cercle fan gestió indirecta a través d'una concessió, el 41% tenen el servei municipalitzat i fan una gestió directa i l'opció de la gestió mixta és la minoritària, només el 3% dels municipis han triat aquest tipus de gestió.

56 %
Gestió indirecta

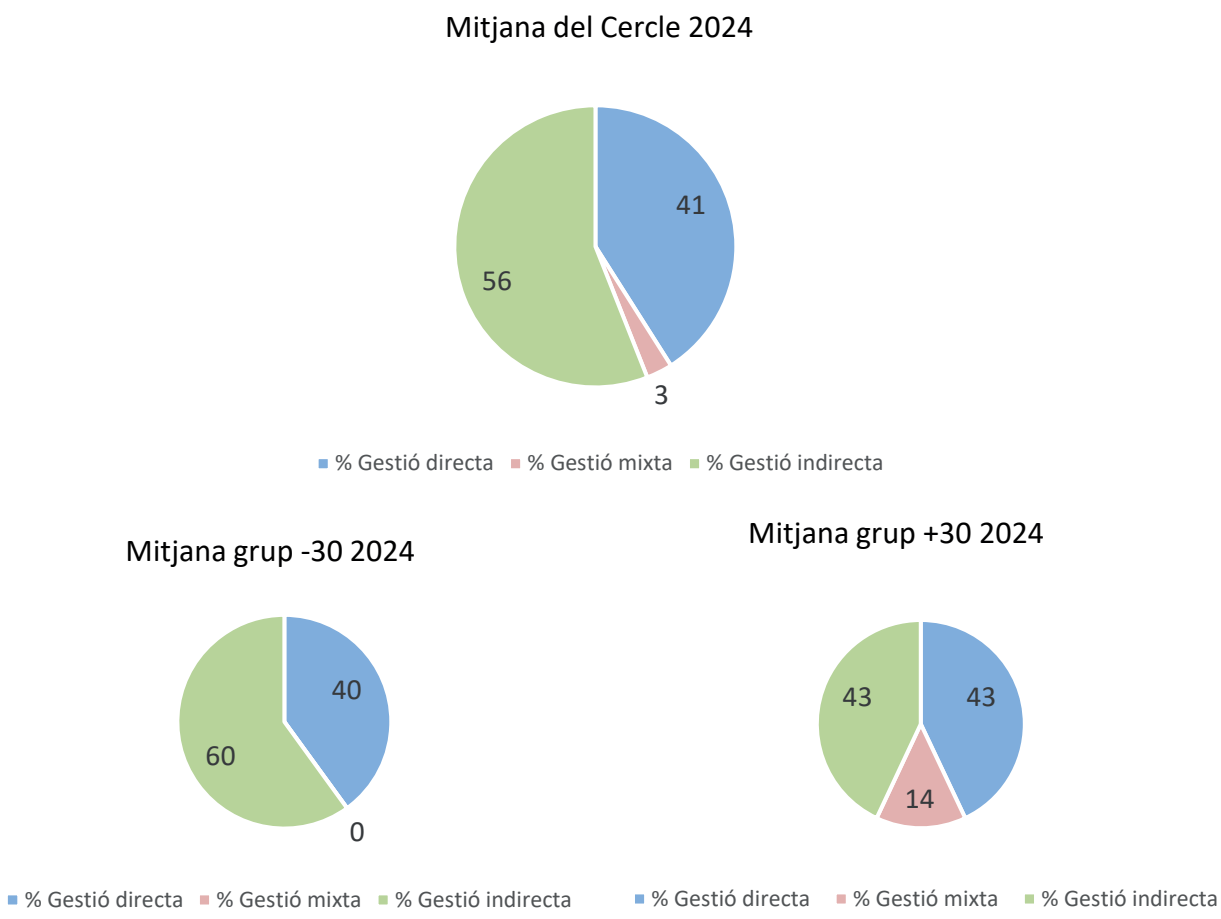
Destaca clarament que la mida del municipi influeix en el tipus de gestió: els municipis petits de menys de 30.000 hab. opten majoritàriament per la gestió indirecta i els municipis de més de 30.000 hab. les dos opcions estan molt igualades. En els últims 3 anys l'evolució respecte a la gestió del servei és la següent:

S'ha reduït en 3 punts el % dels municipis que fan gestió directa, ha passat del 43,8% al 40,7%. En el cas de la gestió per operador extern mitjançant una concessió ha augmentat en 6,6 punts % el nombre de municipis, han passat del 50% al 56,6%.

Només el 3% dels participants tenen una gestió mixta del servei de mitjana del Cercle. Per trams de població aquesta gestió només és present en els municipis de més de 30.000 hab. un 14%, els municipis més petits no tenen gestió mixta del servei.

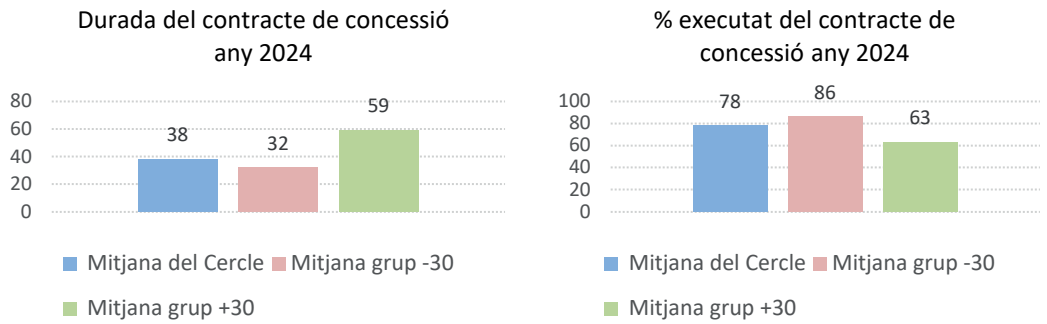
A la figura 2 és pot veure la tipologia de gestió per a tots els municipi participants i pels municipis de menys de 30.000 hab. i pels més de 30.000 hab.

Figura. 2 Tipologia de gestió del servei



Pel que fa a la **durada del contracte de concessió i el percentatge executat** en el cas del municipis participants amb modalitat de gestió indirecta o mixta a la figura 3, està representat la mitjana del Cercle i per trams de població:

Figura 3. Durada i percentatge executat del contracte de concessió



78 %

del contracte de concessió executat

38 anys

Durada mitjana del contracte de concessió

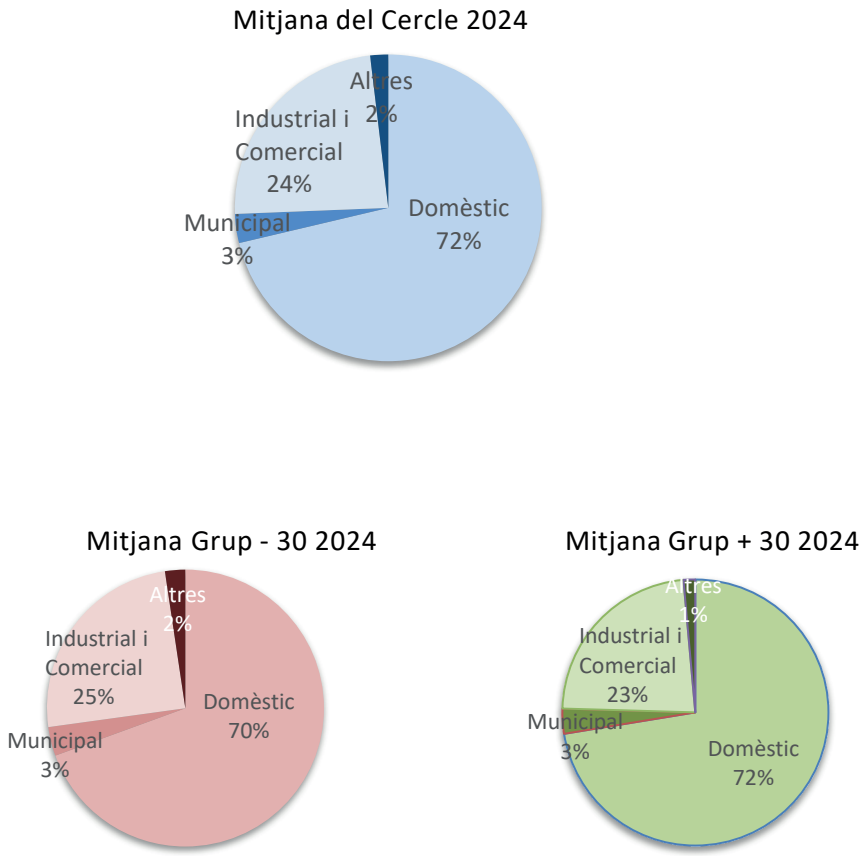
És destacable el fet que de mitjana de tots els participants del Cercle superi el 75% del contracte executat.

Per trams de població els municipis de menys de 30.000 hab. el % execució del contracte encara és superior, del 86% i la durada del contracte és més curt de 32 anys. En el cas dels municipis més grans el percentatge d'execució és menor de 63% i la durada del contracte també és més llarg de 59 de mitjana. Veure figura 3. Durada i % executat del contracte de concessió.

Un aspecte important a tenir en compte a l'hora d'analitzar la gestió del servei és la **tipologia d'usuaris presents en els municipis**, per entendre bé qui consumeix l'aigua, com la consumeix i amb quines necessitats. Aquests factors són essencials per planificar el servei, dimensionar infraestructures i definir tarifes o millores.

S'han diferenciat 4 tipologies d'usuaris o sectors en funció dels usos de l'aigua:

Figura 4. Consum d'aigua per sectors



Com es pot observar a la figura 4, el sector que consumeix més aigua és sector domèstic, tant per trams de població com en la mitjana de tots els participants del Cercle. Aquest consum és molt superior al dels altres sectors avaluats, com l'industrial i l'àmbit municipal.

72 %

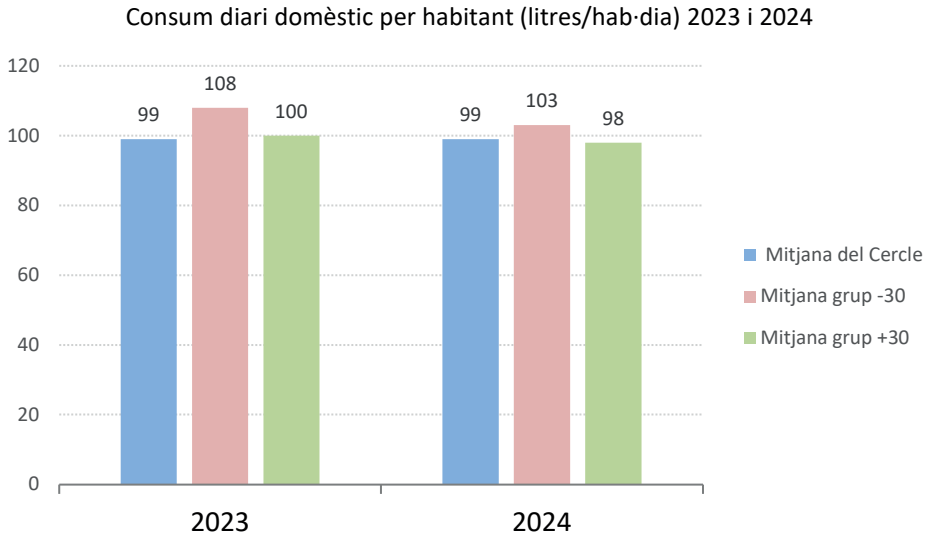
del consum d'aigua prové del sector domèstic

Cal destacar que el consum municipal, amb valor molt baix, un 3% en ambdós trams i de mitjana del Cercle, s'ha reduït respecte a anys anteriors. L'any 2022 aquest valor era del 5%, gràcies al treball de tots el serveis municipals s'ha arribat a reduir en dos punts més aquest consum.

El consum del sector industrial i comercial suposa el 24% del consum total. Hi ha diferències per trams de població, en els municipis més petits de menys de 30.000 habitants aquest consum és més elevat, arriba al 25%, mentre que els municipis més grans, on la presencia del sector industrial és menor , el consum d'aquest sector també és inferior 23%. Pel que fa al grup d'altres que inclou també el sector agrícola, suposa en total el 2% del consum total d'aigua per sectors.

Per analitzar si és fa un **consum responsable de l'aigua**, disposem de dos indicadors definits per determinar aquest fet, són el **consum diari domèstic per habitant i el consum diari per habitant**. El primer fa referència als litres d'aigua consumida diàriament de mitjana per habitant, tenint en compte només el consum dels usos domèstics, mentre que el segon indicador engloba els diferents usos que se'n fa de l'aigua al municipi. Tot seguit es presenten els resultats pels anys 2023 i 2024 per trams de població i la mitjana del Cercle dels dos indicadors:

Figura 5. Consum diari domèstic per habitant pel anys 2023 i 2024



El **consum diari domèstic per habitant**, és superior en els municipis més petits, segurament relacionat amb la tipologia d'habitatge, 103 litres per hab. i dia. El consum diari domèstic en els municipis més grans és inferior de 98 litres per hab. i dia. En ambdós casos el consum s'ha reduït respecte a l'any anterior com es pot veure a la figura 5.

99 litres / hab·dia

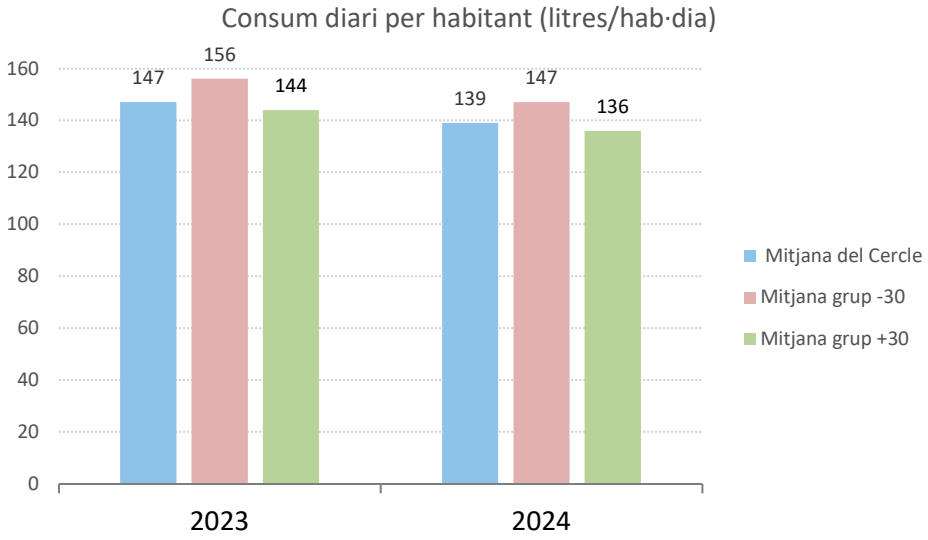
Mitjana de consum diari domèstic per habitant

L'indicador **consum diari per habitant** incorpora el consum de tots els sectors que operen al municipi. Quanta més diferència hi ha entre aquest indicador i el de consum diari domèstic per habitant, indica el major pes dels altres sectors sobre el domèstic. Con es pot veure a la figura 6.

139 litres/ hab. i dia

Mitjana de consum diari per habitant

Figura 6. Consum diari per habitant pel anys 2023 i 2024



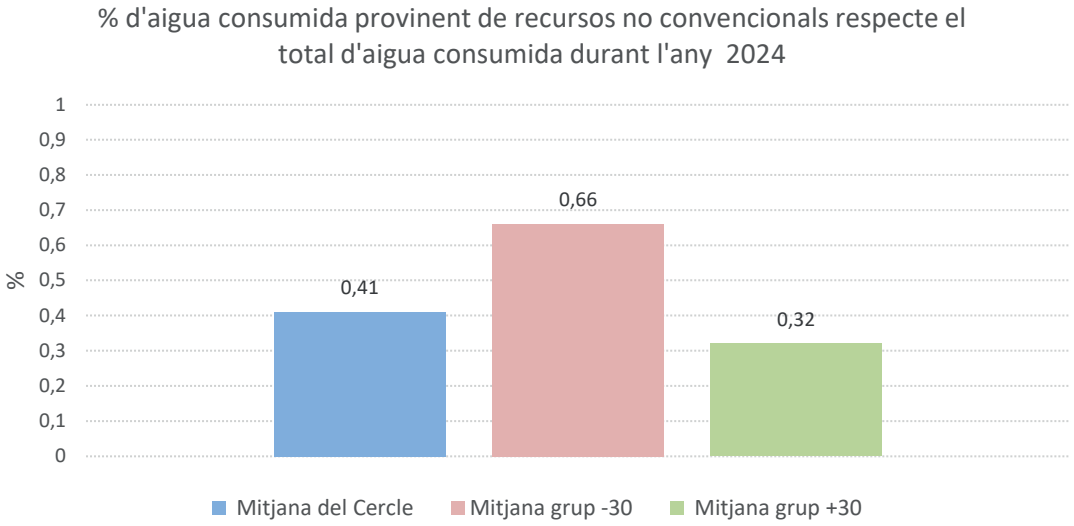
En el cas dels municipis més petits el consum diari domèstic és més elevat, pel pes d'altres sectors com l'industrial que està més present en aquest tram de població, a diferència dels municipis més gran, que el pes d'aquest sector és molt menor i domina més el sector domèstic.

Per d'avaluar l'esforç i implicació per part de les entitats gestores del servei en la reducció del consum d'aigua provinent de les fonts habituals, s'ha definit l'indicador: **proporció d'aigua consumida provinent de recursos no convencionals**. S'entenen per recursos no convencionals les aigües no aptes per a consum humà que substitueixen el consum de la xarxa d'aigua potable, com ara aigua provinent de recursos freàtics o aigües reutilitzades i destinada, per exemple, a reg i neteja viària. Els resultats obtinguts són els següents:

0,41 %

Mitjana de consum provinent de recursos no convencionals

Figura 7. Percentatge d'aigua consumida provinent de recursos no convencionals

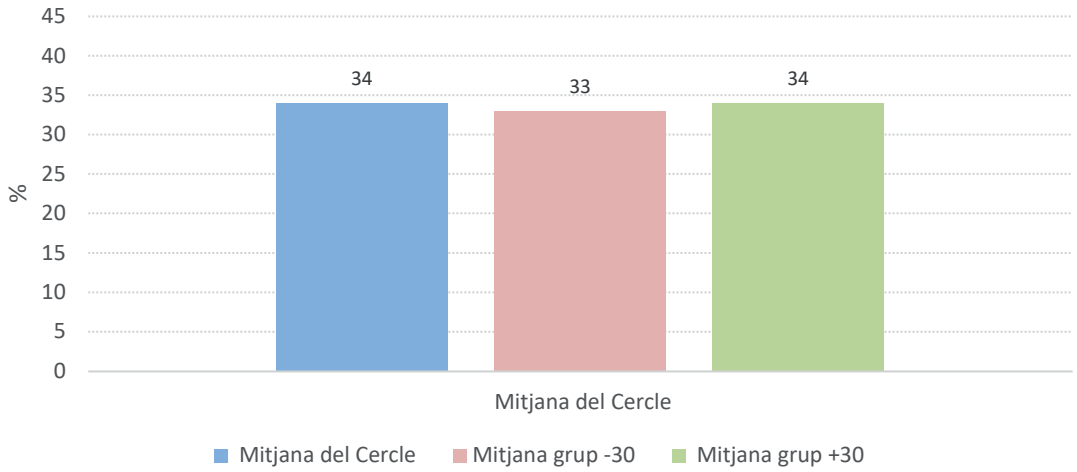


La utilització d'aquests recursos no convencionals permet reduir el consum d'aigua provinent dels recursos hídrics habituals i així minimitzar l'impacte sobre el medi, tenint en compte el context actual de canvi climàtic. Com es pot observar a la figura 7 els municipis més petits, fan el doble ús d'aigua de recursos no convencionals que els municipis més grans.

Un altre indicador utilitzat per avaluar la reducció del consum d'aigua provinent de les fonts habituals és el de **% d'aigua produïda amb recursos propis**. El municipi obté l'aigua directament del seu propi territori, mitjançant pous, captacions subterrànies, fonts o embassaments locals, en lloc de dependre d'una xarxa supramunicipal o consorci. Els municipis participants als Cercle presenten de mitjana un 34% d'abastament amb recursos propis, aquest valor dona una idea del grau d'autonomia en l'abastament d'aigua. Aquest fet implica una major capacitat de gestió local i menor dependència de xarxes externes, però alhora requereix una vigilància adequada de la disponibilitat i la qualitat dels recursos hídrics propis, especialment en períodes de sequera. Com és pot veure a la figura 8, el % es semblants en tots els trams estudiats.

34 %
Mitjana d'abastament d'aigua amb recursos propis

Figura 8. Percentatge d'abastament d'aigua amb recursos propis

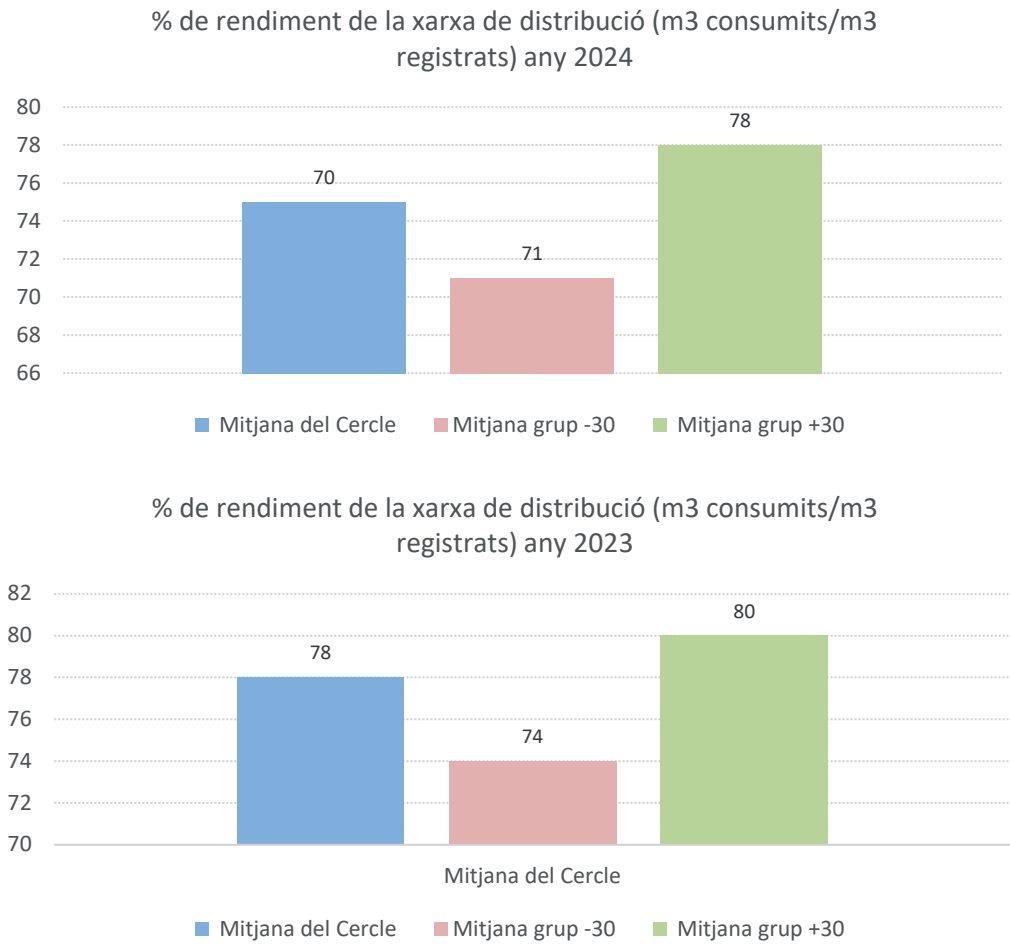


4. Estat de les instal·lacions i qualitat del servei

En aquest apartat avaluarem factors claus del servei d'abastament d'aigua com són rendiment de la xarxa, les instal·lacions encarregades tant de distribuir l'aigua com de mesurar el cabal consumit pels usuaris, i la qualitat del servei ofert als usuaris.

El **rendiment de la xarxa** és un dels indicadors més importants en el servei d'abastament d'aigua, permet identificar l'eficàcia de les instal·lacions destinades a la distribució de l'aigua i, per tant, el malbaratament. Es calcula com el quocient entre el volum d'aigua consumida pels abonats del servei i el volum d'aigua introduïda al sistema, és a dir, l'aigua registrada. Com més alt sigui el resultat d'aquest indicador voldrà dir que menys aigua es perd pel circuit principalment a causa a fuites, furts o consums a escomeses sense comptadors i menor és el malbaratament.

Figura 9. Rendiment de xarxa 2024 i 2023



A la figura 9 s'observa que els municipis més petits presenten rendiments de xarxa inferiors als municipis més grans, aquesta menor eficiència, pot suposar no només un malbaratament de recursos, sinó també una deficiència econòmica per part del servei i una major despesa energètica per a la captació i tractament d'aigua. Cal tenir en compte però, un rendiment baix de la xarxa pot atribuir-se a la morfologia del municipis, caracteritzada per una gran extensió territorial amb nuclis i urbanitzacions disperses i densitats

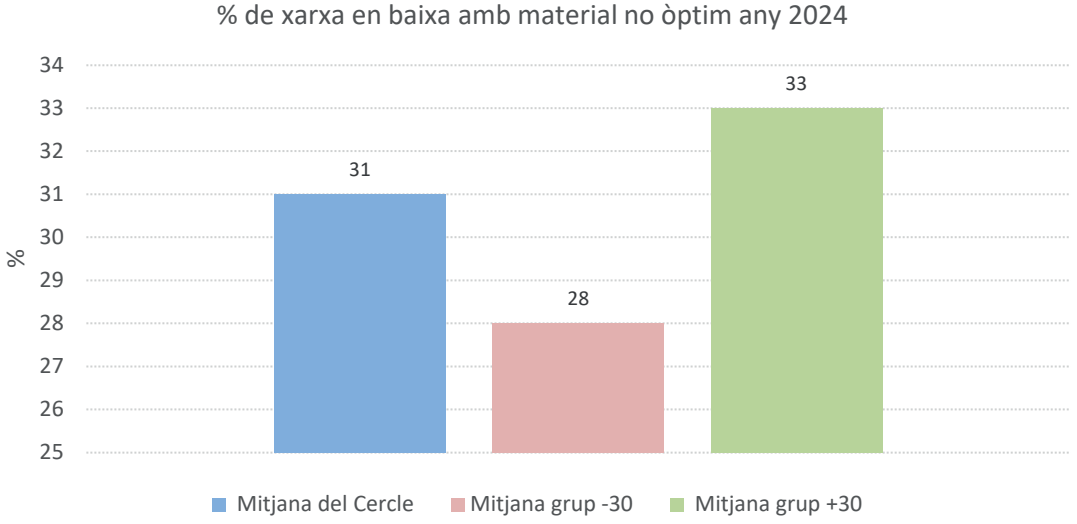
75 %
Mitjana de rendiment de xarxa

de població inferiors, així com a la presència de xarxes antigues i a la limitació de recursos tècnics per al seu manteniment i control.

Els municipis més grans presenten uns rendiments més alts, amb valors per sobre del 75%, tot i que l'any anterior 2023 el rendiment va ser superior, del 80%. Mesures durant la situació de sequera com la reducció de pressió, talls programats i canvis en els patrons de consum poden comportar una disminució temporal del rendiment de la xarxa de distribució. Això es deu tant a l'efecte de pèrdues estructurals constants sobre un volum subministrat menor, com a les dificultats de control hidràulic i mesures derivades de les condicions excepcionals de funcionament poden justificar aquesta reducció de rendiment. Cal seguir analitzant la progressió de les dades per observar la tendència en el comportament del rendiment de la xarxa.

Un altre indicador de l'estat de les instal·lacions és **% de xarxa en baixa amb material no òptim**, aquest indica el % de xarxa amb material no òptim que caldria renovar, com ara Plom, Ferro, fibrociment, o PVC no alimentari. A la següent figura 10 es presenten els resultats obtinguts per trams de població i la mitjana del Cercle:

Figura 10. Percentatge de xarxa en baixa amb material no òptim



El % de xarxa amb material no òptim varia en funció de la grandària dels municipis, els municipis més grans presenten més % de xarxa amb material no òptim que els municipis més petits. Una de les raons podria ser, que els municipis grans solen tenir xarxes molt més extenses i antigues, amb trams històrics construïts en etapes diferents del creixement urbà. En definitiva els municipis de major dimensió presenten sovint un percentatge més elevat de xarxa amb materials no òptims a causa de la seva antiguitat, l'extensió i complexitat de la xarxa, la dificultat d'executar renovacions integrals i la coexistència d'etapes constructives diverses. En canvi, els municipis petits disposen habitualment de xarxes més recents i uniformes, resultat d'intervencions globals més fàcils d'executar.

31 %

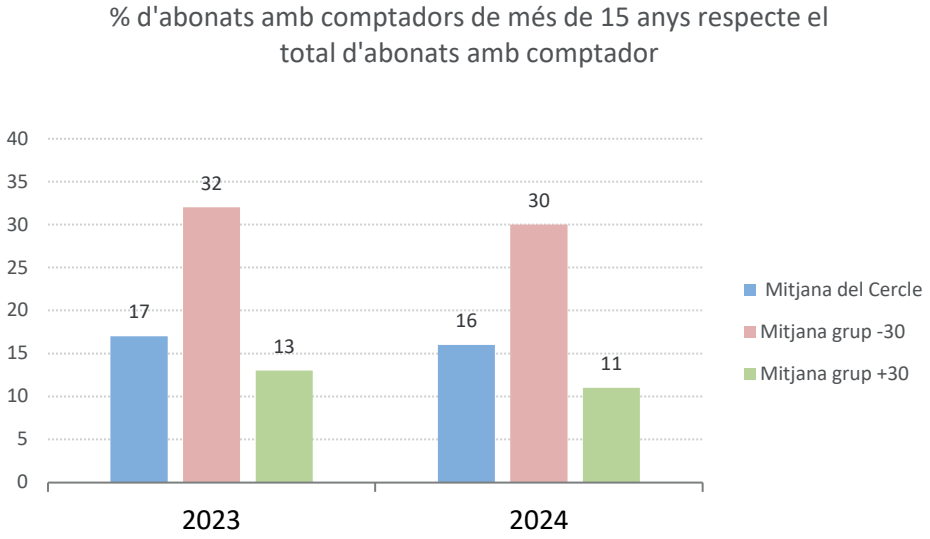
Mitjana de % de xarxa amb material no òptim

L'estat de les instal·lacions està molt relacionat amb l'indicador **% d'abonats amb comptadors de més de 15 anys respecte al total d'abonats amb comptadors**, és un indicador clau de l'estat de la infraestructura de mesura del servei d'aigua de xarxa. Cal tenir en compte que l'**Annex III de l'Ordre ICT/155/2020** fixa la vida útil en 12 anys. Per tant, un comptador de més de 15 anys ja ha superat la vida útil establerta i, en conseqüència, estaria fora del marge d'explotació segons la normativa. Tot i que cal tenir en compte, l'Ordre ITU/1072/2025, que estableix fins al 2027, la data límit per substituir els comptadors que hagin superat aquesta vida útil. Disposar al municipi d'un percentatge elevat de comptadors de més de 15 anys, pot significar una major probabilitat d'errors de mesura, pèrdues per facturació incorrecta i problemes d'imputació de consums. Aquest indicador varia segons els trams de població, com es pot veure a la figura 11.

16 %

Abonats amb comptadors de més de 15 anys

Figura 11. Percentatge d'abonats amb comptadors de més de 15 anys



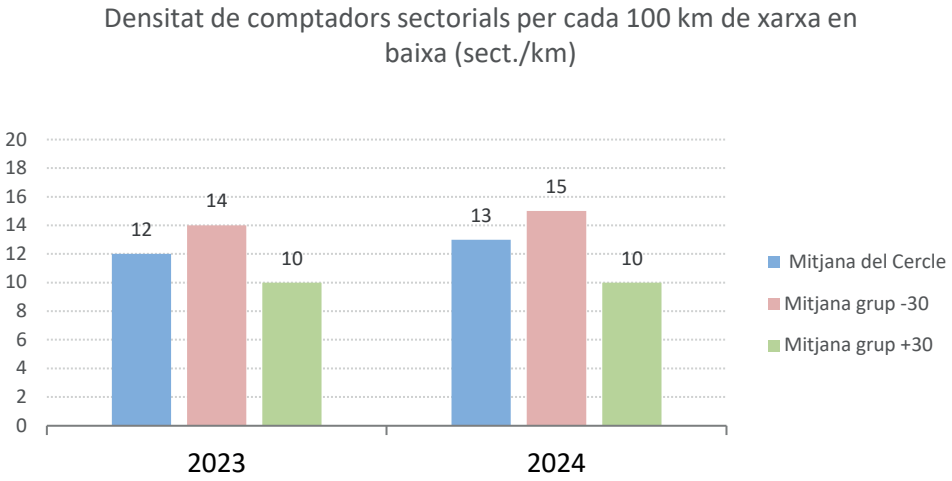
L'antiguitat del parc de comptadors en els municipis de menys de 30.000hab. és elevada, el 30% dels abonats disposen de comptadors de més de 15 anys, és el doble respecte als municipis grans que és de l'11%. Les dades per anys mostra una substitució gradual d'aquests comptadors, com es pot veure a la Figura 11. S'han reduït en 2 punts percentuals la presència de comptadors de més de 15 anys en ambdós trams de població.

Un altre indicador per avaluar també l'efectivitat en la detecció d'eventuals fuites o furts a la xarxa d'abastament, és el **densitat de comptadors sectorials per cada 100 km de xarxa** en baixa. Aquests comptadors sectorials mesuren la quantitat d'aigua introduïda en un sector concret de la xarxa i permet augmentar l'eficàcia en la gestió de les interrupcions.

13

Comptadors cada 100km de xarxa en baixa

Fig. 12. Densitat de comptadors sectorials per cada 100 km de xarxa



Com es pot veure a la figura 12, el municipis més petits compten amb 15 comptadors sectorials per cada 100 km de xarxa, aquest valor és un bon indicador de la gestió tècnica. En el cas dels municipis més grans disposen de 10 comptadors per cada 100km de xarxa, aquest valor indica que la xarxa està parcialment sectoritzada. Seria recomanable una densitat pròxima als 15–20 comptadors/100 km, que es correspon amb els estàndards de gestió eficient en xarxes urbanes de gran abast. En ambdós trams de població ha millorat la densitat de comptadors respecte a l'any 2023.

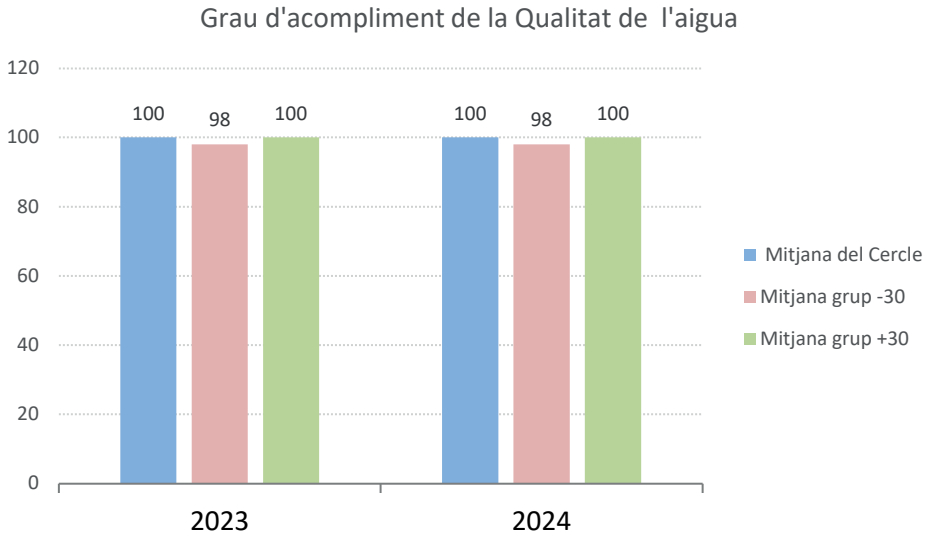
% grau d'acompliment de la Qualitat de l'aigua, és un indicador clau en l'avaluació de la qualitat del servei d'abastament, ja que reflecteix el compliment normatiu de la qualitat de l'aigua de consum humà segons el **Reial decret 3/2023, que adapta la normativa europea (Directiva (UE) 2020/2184).**

Aquest resultat indica que totes les determinacions analítiques realitzades durant el període d'estudi compleixen els valors paramètrics establerts per la normativa vigent. Per tant, l'aigua subministrada és apte per al consum humà en tot moment i el municipi disposa d'un sistema d'abastament adequadament gestionat, amb una eficiència sanitària i tècnica òptima.
El resultat es considera excel·lent segons els criteris de qualitat del servei i reflecteix un alt nivell de fiabilitat i control preventiu del sistema.

100%
Grau d'acompliment de la qualitat de l'aigua

Com es pot veure a la figura 13, aquest compliment s'ha repetit en el 2023 i el 2024.

Fig. 13. Grau d'acompliment de la Qualitat de l'aigua



5. Gestió dels recursos humans destinats al serveis

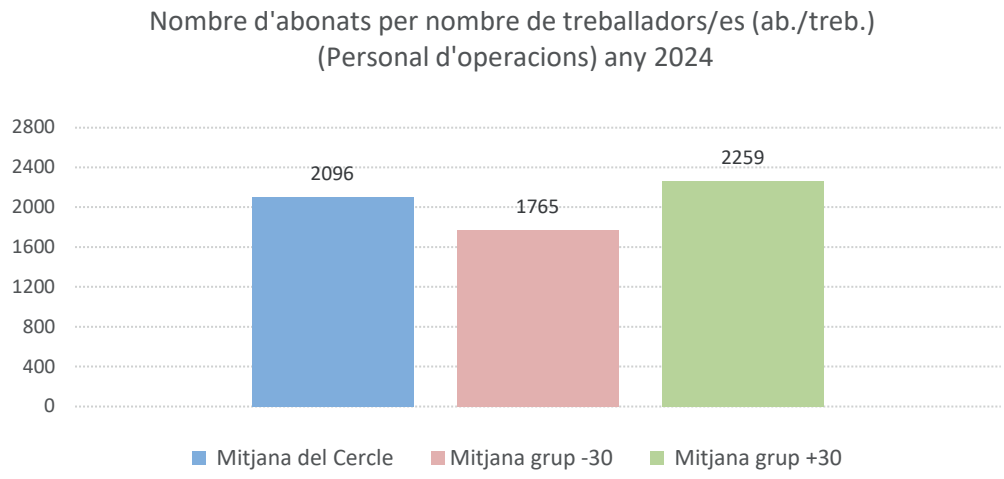
En aquest apartat s'avalua la dedicació dels recursos humans en la gestió de la xarxa diferenciant el personal dedicat a oficines del personal d'operacions amb independència del model de gestió.

L'indicador **nombre d'abonats per nombre de treballadors/es** permet estimar la càrrega de treball i la productivitat, l'operatiu destinat a les tasques directes de manteniment, control i explotació de les xarxes en alta i en baixa en funció dels abonats.

2096
Abonats/operari

En el conjunt de municipis analitzats, la mitjana se situa en 2.096 abonats per treballador/a d'operacions. Aquesta dada pot considerar-se consolidada, ja que es manté en valors semblants els últims anys.

Figura 14. Nombre d'abonats per nombre de treballadors/es (personal operacions)

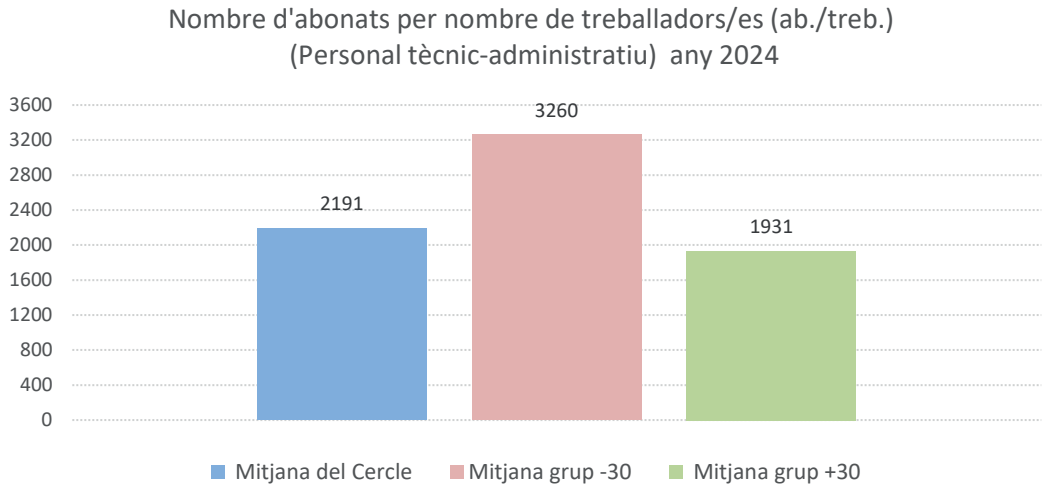


A la figura 14 s'analitza aquest indicador per trams de població, es constaten diferències significatives segons la dimensió municipal, els municipis petits tenen major dotació relativa de personal, fet habitual on la manca d'economies d'escala i la necessitat de mantenir uns serveis mínims bàsics (vigilància, manteniment, atenció a incidències) comporten una càrrega de personal proporcionalment més elevada. En canvi els municipis més grans presenten major eficiència operativa derivada de l'escala del servei, amb infraestructures més automatitzades i el possible aprofitament de sinergies tècniques i logístiques.

Pel que fa a l'indicador de **nombre d'abonats per treballadors/es personal tècnic i administratiu**, segons la figura 15. en els municipis més petit la presència de treballadors tècnics i administratiu és molt menor 3.260 abonats/ treballador/es, a causa de que l'organització municipal és més polivalent, a diferència dels municipis grans que és de 1931 abonats/treballador on hi ha major especialització del personal i les tasques es poden dividir entre perfils concrets (enginyers, administratius, tècnics de control, etc.), per gestionar el servei.

2191
Abonats/Tècnic i administratiu

Figura 15. Nombre d'abonats per nombre de treballadors/es



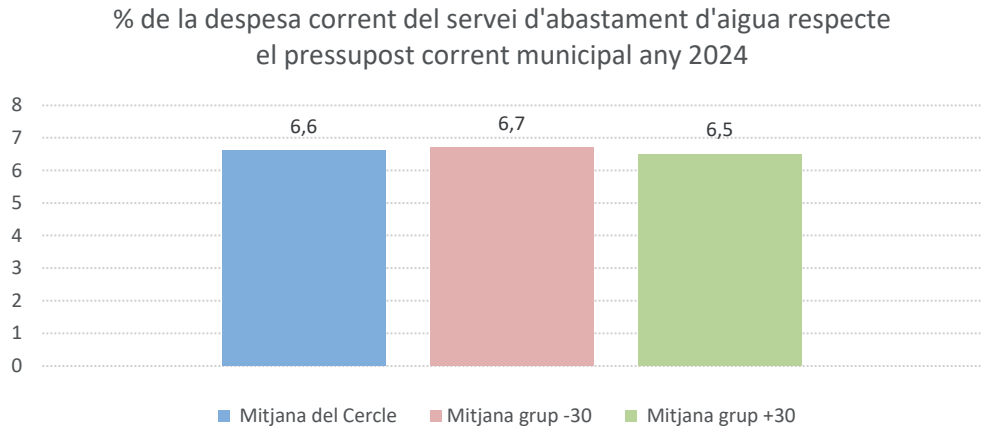
6. Gestió dels recursos econòmics del servei d'abastament d'aigua

La despesa associada al servei d'abastament d'aigua representa en el conjunt de municipis participants el 6,6% del pressupost municipal, atès que en molts casos es tracta d'un servei amb finançament específic a través de les tarifes que abonen els usuaris.

6,6%
Despesa del pressupost municipal

No es troben diferències significatives en la despesa associada respecte al pressupost municipal si analitzem els municipis participants per trams de població, en el cas dels municipis petits és una mica superior del 6,7% respecte als municipis més grans del 6,5%. Veure figura 16.

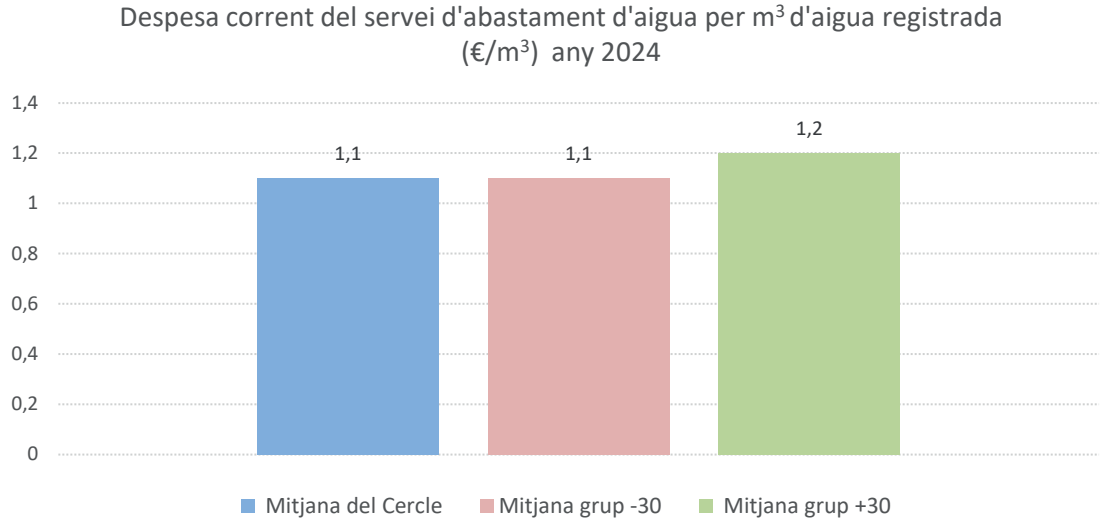
Figura 16. Percentatge de la despesa corrent del servei d'abastament d'aigua respecte el pressupost corrent municipal



Una altre indicador clau d'eficiència econòmica i de sostenibilitat del servei és el de: **despesa del servei d'abastament d'aigua per m³ d'aigua registrada**. Aquest indicador permet avaluar la relació entre els costos operatius i el volum efectiu d'aigua distribuïda. En el conjunt dels municipis de mitjana el valor és de 1,1 €/ m³ d'aigua registrada. Per trams de població aquest valor és una mica superior 1,2 € per m³ d'aigua registrada, en el cas dels municipis del tram de població de més de 30.000 hab. En canvi, en el cas dels municipis més petits el valor correspon amb de la mitjana dels cercles 1,1 € per m³ d'aigua registrada, com és pot veure a la figura 17. No s'aprecien variacions significatives en el cas de gestió directa o indirecta.

1,1 €/m³
Tarifa mitjana del servei

Figura 17. Despesa corrent del servei d'abastament d'aigua per m³ d'aigua registrada (€/m³)

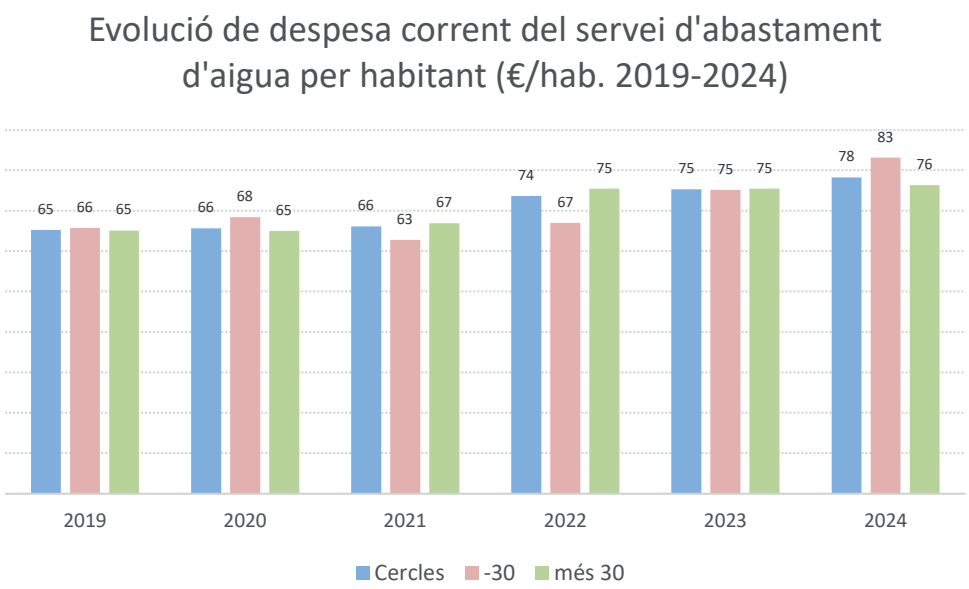


La **despesa corrent per habitant** mesura el **cost mitjà anual del servei atribuït a cada resident**, i permet comparar la càrrega econòmica del servei entre municipis de diferents dimensions i models de gestió. Aquest esdevé un **instrument clau de diagnosi**, ja que permet quantificar l'impacte real del servei sobre el pressupost municipal i sobre la ciutadania.

78 €/hab.
Despesa corrent del servei

L'anàlisi d'aquest indicador facilita la presa de decisions en matèria de tarifes, inversions i eficiència operativa, especialment en un entorn de recursos limitats i exigències creixents de qualitat i transparència. En el cas d'aquest indicador hem volgut representar l'evolució des del 2019 fins el 2024, per la mitjana dels participants al cercle i per trams de població i veure com ha variat la despesa al llarga d'aquest anys.

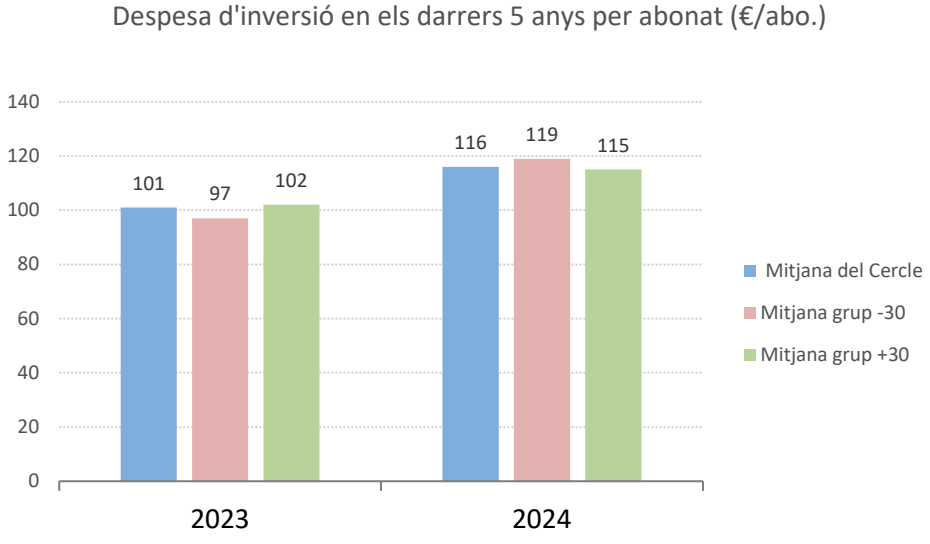
Figura 18. Evolució de despesa corrent del servei d'abastament d'aigua per habitant (€/hab. 2019-2024)



Com podem veure a la figura 18, la despesa corrent per habitant ha anat augmentant gradualment cada any, aquest comportament es repeteix per la mitjana del cercle i pels 2 trams de població. En el període 2023- 2024 el tram de municipis de menys de 30.000 hab. ha tingut un increment de despesa corrent per habitant molt més elevat, gairebé un 10% d'increment cada any.

Relacionat amb aquest indicador analitzem també la **despesa d'inversió en els darrers 5 anys per abonat (€/abonat).**

Figura 19. Despesa d'inversió en els darrers 5 anys per abonat (€/abonat.)



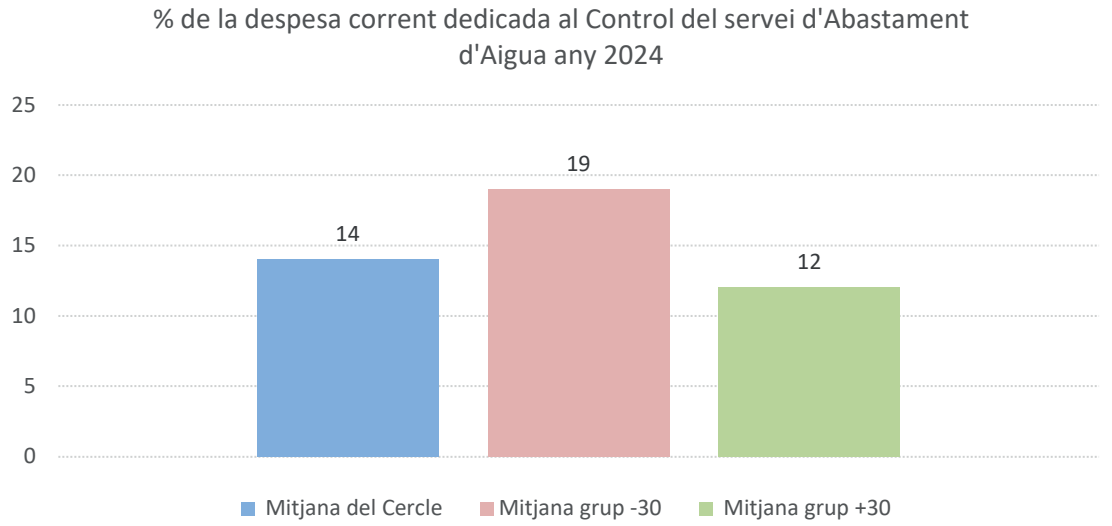
Com es pot veure a la figura 19 l'increment de despesa d'inversió en aquest interval és considerable, en tots dos trams dels municipis participants. De mitjana del cercles l'increment en despesa d'inversió en aquest dos anys ha estat de 11,3% en els municipis de més de 30.000 habitants i en el cas dels municipis petits, l'augment ha estat del 22,7%.

Un altre indicador clau relacionat amb l'eficiència econòmica i de sostenibilitat del servei és el que fa referència a la **despesa corrent dedicada al control del servei d'Abastament d'aigua**. Aquest indicador recull el % de despesa corrent destinada a supervisar i vetllar pel correcte funcionament del servei.

14 %
Despesa corrent dedicada al control del servei

Com es pot veure a la figura 20, son els municipis més petits els que més despesa destinen al control del servei d'abastament d'aigua municipal, el 19%.

Figura 20. Percentatge de la despesa corrent dedicada al Control del servei d'Abastament d'Aigua any 2024



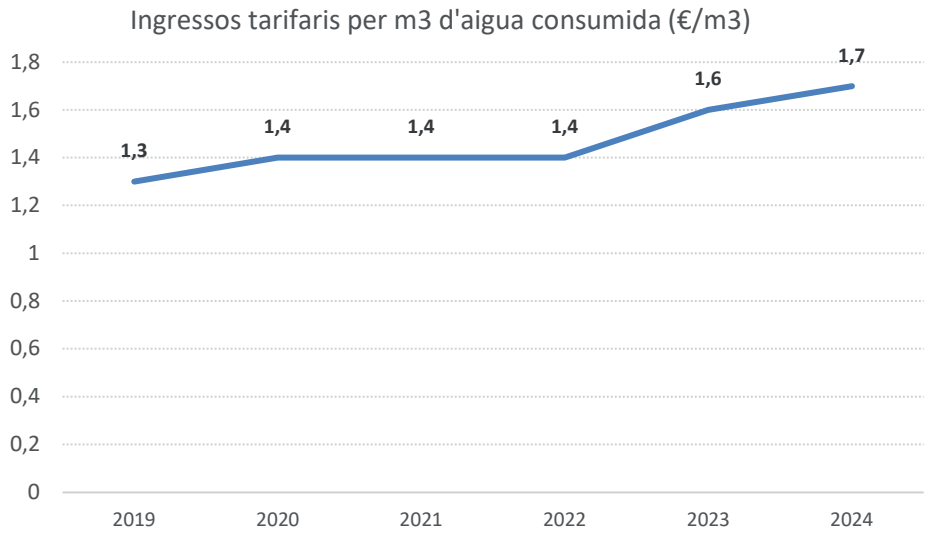
El finançament del servei és un altre dels factors claus i de major impacte pels usuaris. Ve determinat pel preu de l'aigua amb l'indicador **ingressos tarifaris per m³ d'aigua consumida**, i concreta l'import econòmic que s'ingressa per m³ d'aigua consumits per tots els sectors.

1,7 €/ m³
Ingrés per agua registrada

El valor d'aquest indicador no varia en funció dels trams de població, en ambdós casos el valor és el mateix, els ajuntaments participants ingressen de mitjana 1,7 € per m³ d'aigua registrada.

S'ha avaluat l'evolució de l'ingrés tarifari des de l'any 2019 i es veu que hi ha hagut un període de contenció des de l'any 2020 al 2023, però els últims dos anys s'ha incrementat gradualment fins el 22,9%, com es pot veure a la figura 21. Caldrà veure com evoluciona el propers anys.

Figura 21. Ingressos tarifaris per m³ d'aigua consumida (€/m³) evolució 2019-2024

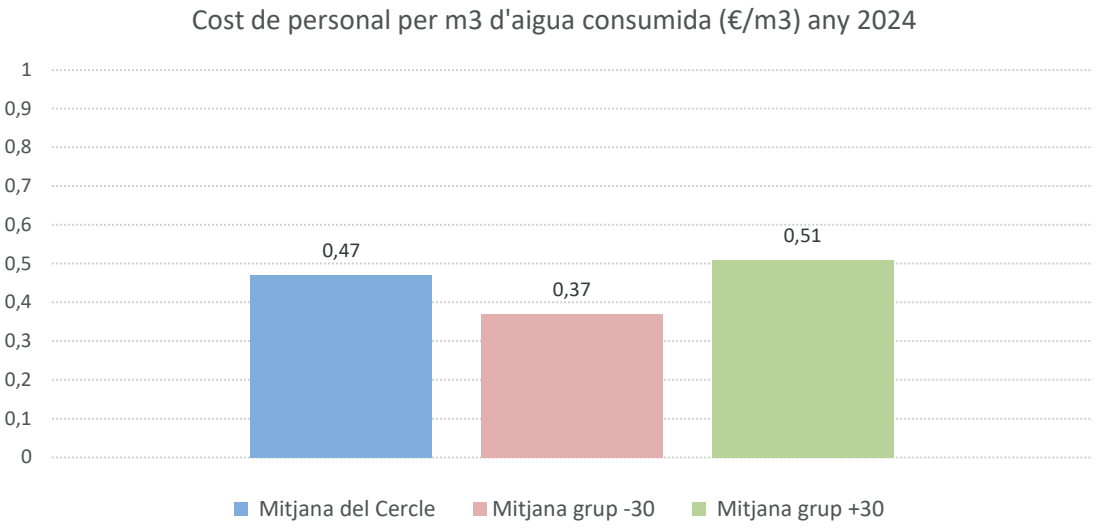


El **cost de personal per m³ d'aigua consumida** és un indicador que permet avaluar la dotació econòmica associada als recursos humans necessaris per garantir el funcionament del servei d'abastament. Aquest indicador relaciona la despesa anual de personal amb el volum d'aigua efectivament consumida. La seva anàlisi pot facilitar identificar diferències de gestió entre municipis, així com detectar possibles desequilibris en la dotació de personal en relació amb la dimensió i la demanda del sistema.

0,47 €/ m³
Cost de personal

El cost de personal per m³ difereix si avaluem el resultat de l'indicador per trams de població, trobem que en els municipis més petits, de menys de 30.000 hab. el cost de personal és inferior de 0,37 € per m³ a diferència dels municipis més grans que és de 0,51 € per m³. Una de les raons d'aquesta diferència pot ser la polivalència del personal que pot ocórrer en el municipis més petits i la necessitat de personal molt especialitzat en municipis més grans, sobre tot aquells que han implantat sistemes digitalitzats. Veure figura 22.

Figura 22. Cost de personal per m³ d'aigua consumida (€/m³) any 2024



L'indicador de **cost energètic per metre cúbic d'aigua consumida** permet valorar l'eficiència energètica del servei i l'impacte dels costos elèctrics en l'explotació del sistema d'abastament. La mitjana del Cercle és 0,1 €/m³, aquest valor coincideix amb la mitjana per trams de població. Hem avaluat també l'evolució del consum energètic en els últims anys i aquest valor no varia.

El fet que la majoria dels municipis presentin un valor entorn del 0,1 €/m³ i que aquest valor es repeteixi en el temps, és la mateixa dada des del 2020, podem concloure que aquest consum es pot considerar moderat i coherent amb sistemes d'abastament que disposen de captacions o estacions de tractament amb consum energètic mitjà, tenen una xarxa amb rendiments globals adequats i utilitzen tecnologies de bombeig i regulació relativament eficients.

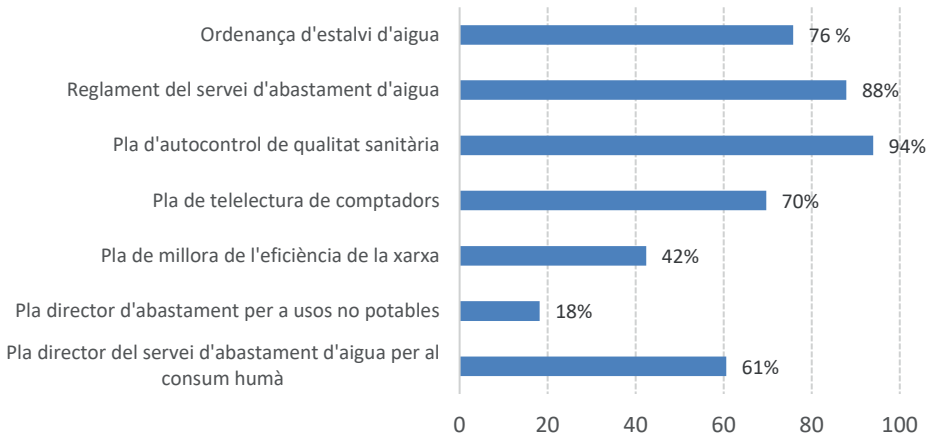
Per tancar l'apartat de la gestió econòmica del servei mostrem els resultats de l'indicador **Costos en tractament i anàlisi de l'aigua per m³**. És el cost unitari (en euros per metre cúbic) que suma tots els costos associats al tractament de l'aigua que se subministra més els costos del control analític (assajos de laboratori, mostreig, transport de mostres, informes i gestió administrativa) assignats al volum efectivament consumit. Inclou els nous criteris tècnic-sanitaris que determina El RD 3/2023 i amplia paràmetres i freqüències de vigilància en alguns casos; això pot incrementar els costos analítics i de mostreig respecte a l'anterior normativa. Si avaluem el resultat d'aquest indicador, tant per la mitjana del Cercle, com pels trams de població de menys 30.000 hab. i més 30.000 hab. el resultat és el mateix, de 0,03 €/m³.

7. Planificació del servei

La correcte i eficaç gestió del servei municipal d'abastament d'aigua depèn en gran mesura de l'adequada planificació. En aquest darrer apartat d'anàlisi s'avaluarà el grau de planificació dels municipis participants, tenint en compte els 7 documents normatius encarregats d'establir les directrius per assolir els compromisos de qualitat del servei d'abastament d'aigua.

Al següent gràfic es representa el grau d'implantació dels diferents documents normatius en el conjunt dels municipis participants del Cercle:

Figura 23. Evolució de la implantació dels documents normatius en els municipis participants 2024



Primerament cal destacar que en el cas del **Pla d'autocontrol de qualitat sanitària** es tracta d'un document d'obligat compliment, cal destacar que en els municipis de menys de 30.000hab està aprovat.

61 %

Municipis amb Pla director del servei aprovat

Pel que fa al **Pla director del servei d'abastament d'aigua per al consum humà**, és un document que recull de forma ordenada i sistematitzada la informació sobre les instal·lacions del servei a més de les necessitats existents, el 61% dels participants el tenen aprovat. Aquesta dada coincideix si l'anàlisi el fem per trams de població i veiem que els de menys de 30.000 hab. coincideix. En canvi, el **Reglament del servei d'abastament d'aigua**, gairebé la totalitat dels municipis participants el tenen aprovat, 88%. En el cas de l'**Ordenança d'estalvi d'aigua**, en disposen el 76% dels participants el 2024, cal destacar que aquesta ordenança és de l'any 2005. En aquest sentit, la Gerència de Serveis de Medi Ambient, ha elaborat aquest 2025 un nou model d'Ordenança més avançada que esperem que pugui ser aplicada pròximament pels municipis. Cal destacar que en el període 2022-2024 molts municipis van aprovar una ordenança municipal reguladora de les mesures aplicables a l'abastament d'aigua potable i als usos de l'aigua en situació de sequera per facilitar l'aplicació de les mesures decretades per l'ACA en l'activació dels diferents nivells del "Pla d'Emergència per Sequera a Catalunya."

18 %

Municipis amb Pla d'abastament per a usos no potables

Altres documents normatius més específics com són el **Pla director d'abastament per a usos no potables**, el tenen aprovat el 18% dels participants.

Gairebé la meitat dels participants disposen de **Pla de millora de l'eficiència de la xarxa, el 42%** i pel que fa **Pla de telelectura de comptadors**, el 74% dels participants el tenen aprovat. Aquest percentatge ha augmentat molt en els últims anys, 15 punts des del 2022. Fet que posa de manifest la importància que cada cop més se li està donant a la implantació de la telelectura en aquest sector i que ha estat una de les línies directrius del PERTE de digitalització de l'aigua.

8. Anàlisi indicadors transversals

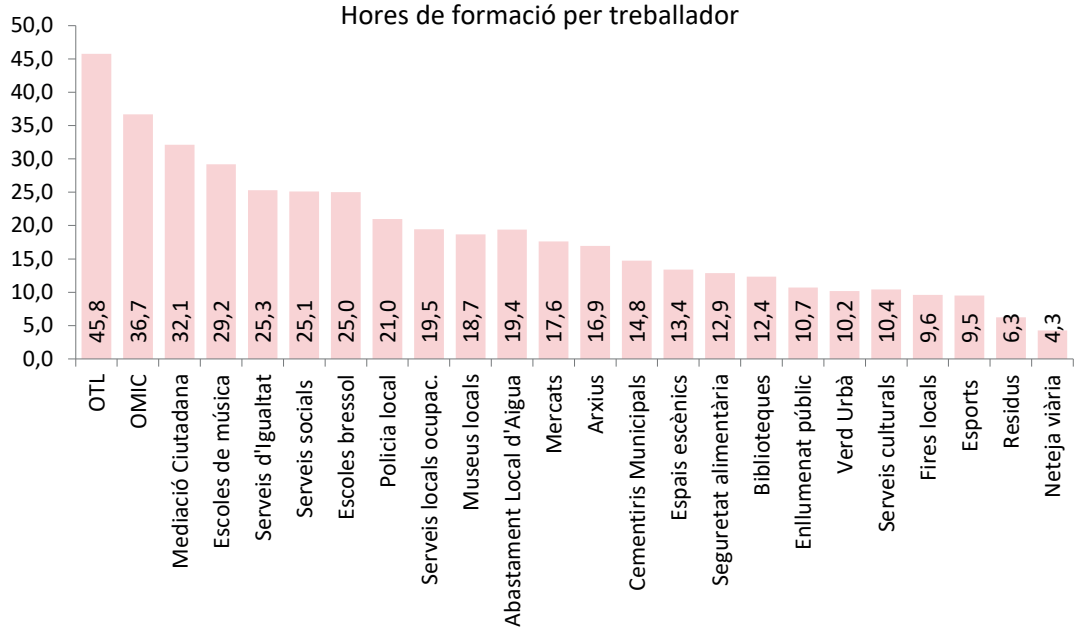
En aquest apartat es compararan els resultats obtinguts de determinats indicadors del servei d'abastament d'aigua amb els resultats obtinguts en la resta de Cercles. Per tal que l'anàlisi comparatiu sigui l'adequat es faran servir indicadors transversals al conjunt dels 23 Cercles que enguany s'han dut a terme. Els indicadors transversals escollits per dur a terme l'anàlisi pertanyen a les dimensions de valors organitzatius i econòmica i són els següents:

- Hores de formació anual per treballador/a
- % d'hores de baixa
- % de dones sobre el total de treballadors/es del servei
- Despesa corrent del servei per habitant (€/hab.)

Hores de formació anual per treballador/a

La formació laboral es considera un factor d'influència respecte a la satisfacció, motivació, seguretat i productivitat dels empleats. En aquest sentit, l'indicador d'hores de formació anual per treballador permet conèixer les hores de formació que rep l'equip de treball de cada un dels serveis:

Figura 24. Hores de formació anual per treballador/a per a cada un dels Cercles

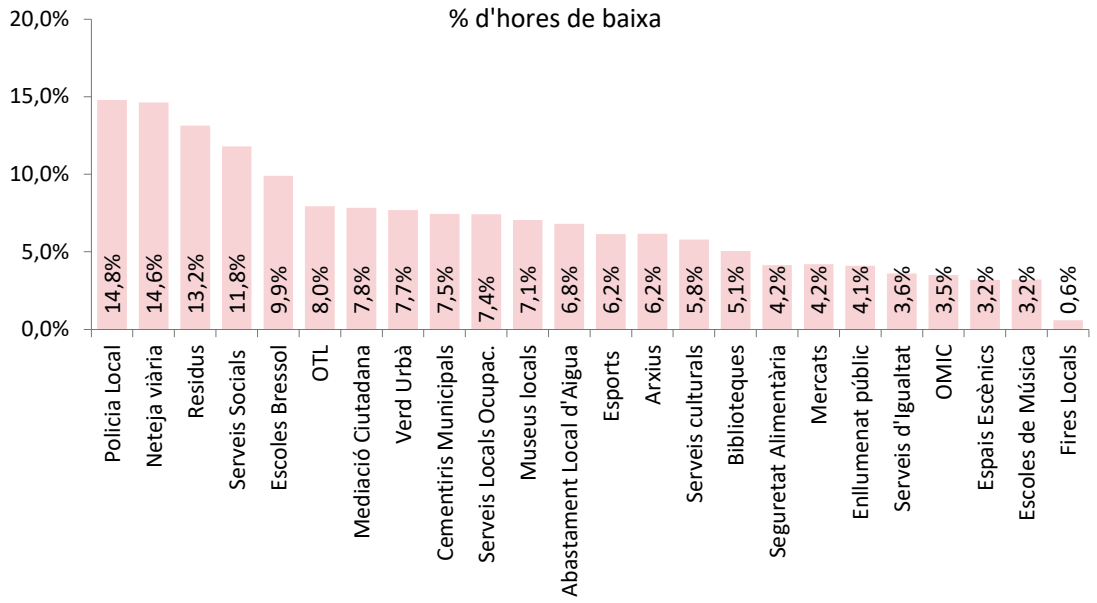


El **servei d'abastament d'aigua, ocupa l'onzena posició pel que fa a hores de formació per treballador/a**. Així doncs, enguany es troba en una situació intermèdia respecte el conjunt de serveis analitzats, amb 19,4 hores de formació anual per treballador/a. L'evolució ha estat molt positiva en els últims anys i ha augmentat un 33% les hores de formació respecte el 2020. Una de les raons pot ser la implantació gradual de la digitalització als serveis d'aigua obliga a apostar fort per la formació dels treballadors amb l'objectiu de desenvolupar i millorar les capacitats, habilitats i seguretat en la realització de les diverses tasques del servei d'abastament d'aigua.

19,4
Hores de formació anual per treballador/a

Hores de baixa anuals per treballadors/es del servei

Figura 25. Percentatge hores de baixa anuals per treballador/a per a cada un dels Cercles

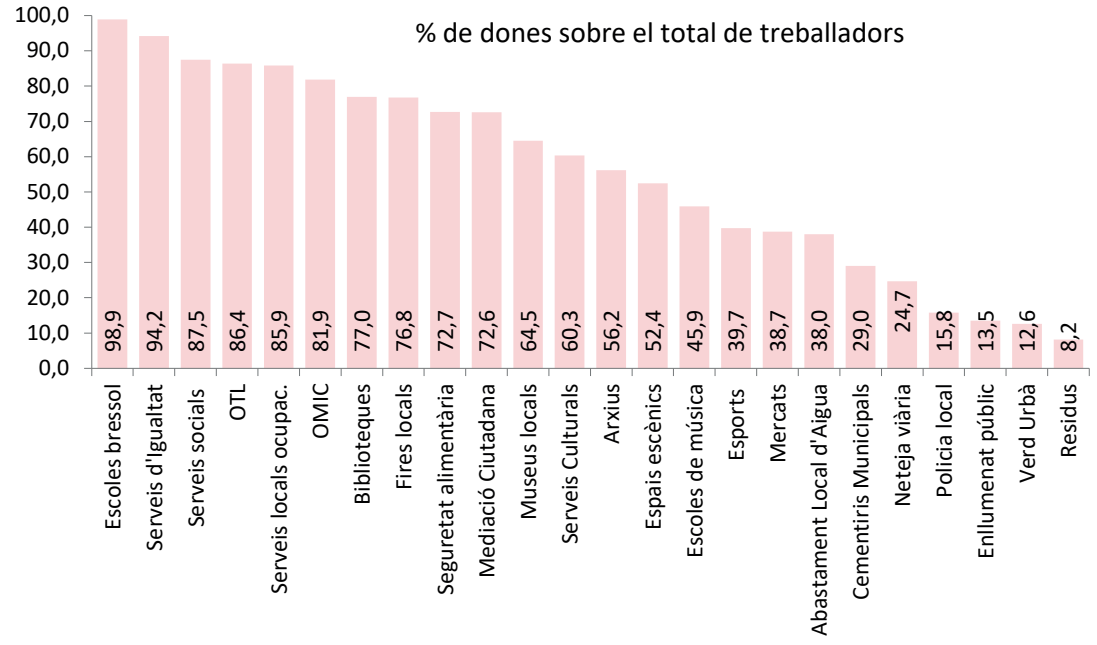


Com es pot veure a la figura 25 el Servei d'abastament d'aigua es troba a la part mitjana del grup de municipis participants als Cercles, l'evolució es manté força constant des de l'any 2020.

% De dones sobre el total de treballadors/es del servei

La proporció de dones que intervenen de forma directa en cada un dels 23 serveis analitzats en els Cercles queda reflectida amb l'indicador "% de dones sobre el total de treballadors/es del servei":

Figura 26. Percentatge de dones sobre el total de treballadors/es del servei de cada un dels Cercles



7è

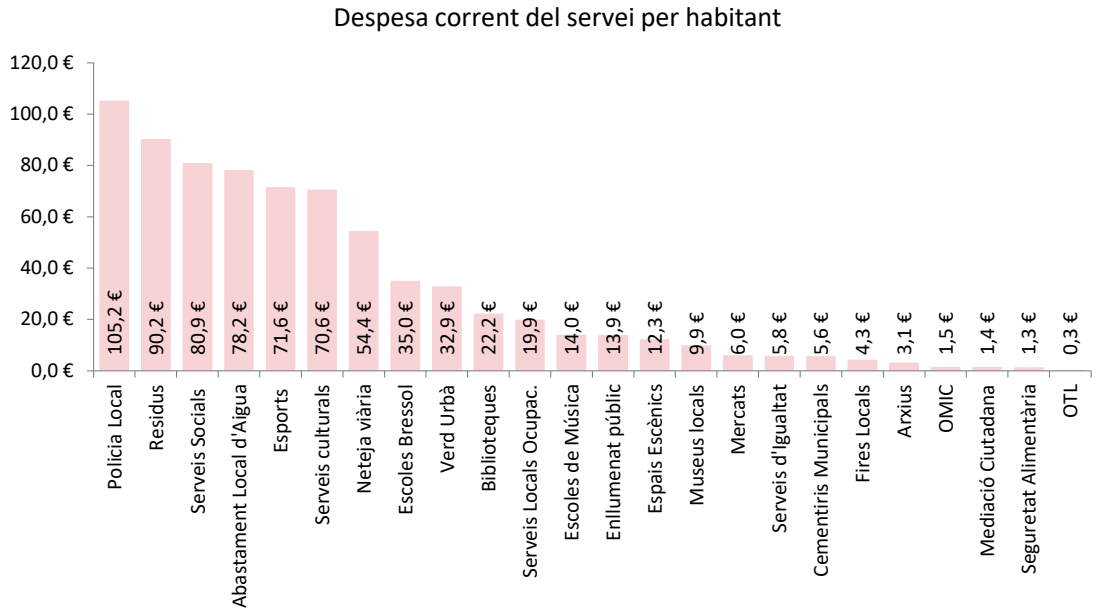
Servei amb menor presència de dones

La dispersió dels resultats d'aquest indicador també és molt gran, amb serveis com el d'escoles bressol on gairebé tot l'equip de treball està format íntegrament per dones i d'altres com el de residus on només el 8,2% són dones. Pel que fa al cas concret del servei d'abastament d'aigua, es troba en el 38%, essent el setè servei dels 23 analitzats amb menor presència de dones.

Despesa corrent del servei per habitant (€/hab.)

Un dels principals indicadors econòmics transversals en el conjunt dels Cercles és la despesa corrent del servei per habitant, el qual permet conèixer el cost total del servei referit a cada habitant de la població. Les dades obtingudes aquest any són les següents:

Figura 27. Despesa corrent del servei per habitant de cada un dels Cercles



En termes globals, com es pot observar a la figura 27, la dispersió dels resultats és força gran, posant de manifest el diferent cost de cada un dels serveis amb nomes 6 serveis per sobre dels 60 €/hab. i 7 per sota dels 5 €/hab. Pel que fa al cas concret de la **despesa corrent del servei d'abastament d'aigua per habitant, és la quarta més alta** del conjunt de serveis analitzats amb 78,2 €/hab., només darrere dels serveis de Policia Local, Serveis Socials i Residus. Un dels principals reptes del servei d'abastament d'aigua és millorar l'eficiència de la xarxa i l'optimització del servei, fet que permetrà reduir la despesa total del servei i, en conseqüència, la despesa corrent per habitant.

78,2 €/hab.

Despesa corrent del servei d'abastament

9. Descripció dels tallers

Relatoria de la dinàmica "Un problema, una solució"

Taller de Millora dels Cercles de Comparació Intermunicipal d'Abastament d'aigua municipal.

Objectiu de la dinàmica:

Generar propostes de millora del servei d'abastament d'aigua entre els ens locals participants.

Assistents:

En total van assistir 19 municipis i 27 tècnics municipals.

Els serveis de gestió d'abastament representats procedien dels següents ens locals:

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)

Metodologia:

Es va organitzar una sessió de treball i la dinàmica es va fer en 2 taules amb els municipis agrupats segons la grandària del municipi.

Cada tècnic/a municipal va escriure individualment dues preguntes sobre com resoldre algun aspecte determinat que els preocupa del seu servei. Per ordre, aquells municipis que hi podien donar resposta oferien la seva visió i experiència, sempre des d'un punt de vista pràctic, de com havien resolt des del seu servei el problema plantejat.

A nivell de relatoria, s'han agrupat les diferents qüestions plantejades en funció de grans temes o preguntes. No es fa cap distinció en funció de la taula on es va tractar la pregunta i s'han agru-

pat les respostes als temes plantejats. Tan les qüestions plantejades com les respostes no identifiquen l'ens local.

1. Com es gestionen els fraus i les sancions corresponents des de l'ajuntament?

A l'hora de fer la inspecció per possible frau, diferents municipis recomanen l'acompanyament de la policia. Si hi ha frau, com a funcionaris aixequen acta.

En general es fa una liquidació del frau estimant el volum no facturat i, si s'han produït desperfectes a la xarxa, es pot fer també una liquidació pel cost de la reparació.

La reclamació es dirigeix a la persona titular del contracte (independentment de si és propietària o llogatera).

En general el procediment sancionador està regulat en el reglament del servei. Alguns municipis que no ho tenien regulat, l'han inclòs en l'ordenança d'estalvi d'aigua.

En alguns casos és difícil lligar jurídicament la liquidació econòmica del frau amb un expedient sancionador.

Acostuma a ser molt més elevat l'import de la liquidació del frau que el de la possible sanció que es pugui aplicar, i per aquest motiu i per la dificultat, sovint no es tramita la sanció.

2. Quins mecanismes s'utilitzen per garantir l'accés a l'aigua en el cas de persones vulnerables?

Es comenta la possibilitat d'implantar comptadors socials: es pot instal·lar un comptador en cas de situació irregular d'habitatge i risc de exclusió social. Aquest sistema permet el control del consum sense facturació en casos que no es pot demostrar una situació regular d'habitatge (contracte de lloguer o propietat).

En cas de fraus en llars amb persones vulnerables, en general es passa el cas a serveis socials, els quals realitzen un informe tècnic indicant com cal procedir. L'ajuntament assumeix, en alguns casos, el cost del consum d'aigua.

3. Quines recomanacions es poden donar per a la digitalització de la xarxa?

Pel que fa a antenes receptores de senyals: alguns municipis han contractat, per una banda, un estudi de cobertura, amb l'objectiu de definir el nombre d'antenes necessàries la seva ubicació. I per una altra banda, l'execució de la Instal·lació de les antenes.

Com a sistema de telemesura de comptadors, entre d'altres s'utilitza el LoRaWan, que és compatible amb el sistema que utilitza la Diputació de Barcelona en la plataforma Smart Region.

Pel que fa al programa de telegestió, existeixen sistemes de codi obert amb diferents mòduls (facturació, balanços hídrics,...), que es poden contractar en la seva globalitat o parcialment. Els sistemes propis d'empreses, de codi tancat, acostumen a tenir un cost econòmic més elevat.

En el cas de comptadors amb targeta SIM per la transmissió de les dades, cal tenir present que poden implicar un lligam amb la companyia telefònica que caldrà tenir present i valorar.

4. Quines diferències hi ha entre diferents tipus de comptadors?

Per tipus de funcionament, es pot distingir entre comptadors mecànics i comptadors no mecànics (els més habituals dels no mecànics són els d'ultrasons).

Es recomana consultar la Guia tècnica comptadors, mesuradors i limitadors de cabal que ha publicat l'Agència Catalana de l'Aigua.

És recomanable que el servei puguin oferir diferents tipus de comptadors per poder-se adaptar als requeriments d'on han de ser instal·lats, ja que algunes instal·lacions poden presentar dificultats , per disposició, proximitat, espai disponible...

Cal tenir present que hi ha ubicacions que presenten dificultats a l'hora d'instal·lar o substituir el comptador, per exemple: comptadors de ramals d'incendis molt grans, impossibilitat de tancar el circuit perquè la clau de pas no funciona, no hi ha passa-mur pel ramal, etc.

Els comptadors nous tenen, en general, errors de lectura menors que els antics (que habitualment presenten subcomptatge), pel que compten més consum. Això pot desencadenar queixes per l'augment del cost que representa.

5. Quins increments de la tarifa es preveuen en els municipis per a 2026?

Els diferents municipis indiquen l'augment previst de tarifes, que inclouen variació de diversos costos, i en algun cas la variació en la part fixa de la tarifa d'aigua en alta d'ATL.

En cas de gestió indirecta, un dels problemes que sorgeixen és la poca justificació o evidències que presenten algunes empreses concessionàries a l'hora de sol·licitar una revisió de tarifes. En aquest sentit, alguns municipis indiquen que contracten una auditoria externa que revisi la proposta de la concessionària, d'altres ho revisen des del municipi, i d'altres demanen un recurs de catàleg de la DiBa per a fer-ho.

Es comenta la dificultat de traslladar amortitzacions d'inversions a la tarifa per l'impacte econòmic que això suposa en la factura dels usuaris, especialment en municipis petits.

6. Es planteja la necessitat d'incrementar la resiliència hídrica a través de recursos propis del municipi enfront de l'abastament d'aigua en alta, amb un cost fixe significatiu.

Diversos municipis expliquen que estan en procés d'incorporació de recursos hídrics provinents de pous propis per augmentar la resiliència, però que això suposa assumir tasques i cost econòmics del bombament de l'aigua, el seu tractament i control sanitari corresponent, enfront del recurs en alta, pel qual paguen una quota fixa elevada. En general s'indica que no suposa un benefici significatiu.

En alguns casos, s'indica que cal barrejar l'aigua de pous amb l'aigua en alta d'ATL per a aconseguir valors paramètrics acceptables d'alguns paràmetres de qualitat.

Pel que fa al cost del bombament de l'aigua de pous, en algun municipi s'està estudiant un sistema d'autoconsum amb energia solar. D'aquesta manera pot resultar econòmicament avantatjós front la compra d'aigua en alta.

Es posa sobre la taula el fet que la part fixa de la compra d'aigua en alta d' ATL sigui elevada, i desencoratgi els ajuntaments a fer servir aigua de pous propis.

7. Es presenta un cas d'un municipi que properament acaba la concessió del servei d'aigua i clavegueram. L'estudi del model de gestió proposa una contractació de 8 anys de durada en un sol lot per als dos serveis. Es planteja si seria millor separar-ho en dos lots o recuperar la gestió dels serveis i portar-los a terme amb recursos propis o a través d'un consorci públic.

Des de diversos municipis s'indica el model de gestió escollit, i els seus avantatges en cada cas. En general recomanen gestionar els serveis d'abastament i clavegueram per separat.

Diversos municipis expliquen que una opció òptima és la gestió directa, contractant manteniment, delegant el control de qualitat de l'aigua a la DiBa, amb suport administratiu i tècnic també per part de la DiBa (procés de facturació i cobrament d'usuaris, auditories tècniques, estudis de tarifes...). D'aquesta manera es manté la capacitat de decisió i la informació sobre servei públic.

8. Com es gestionen les subvencions des del municipi?

Diversos municipis mostren força inquietud per les dificultats que es troben a l'hora de realitzar els tràmits de subvencions (esmenes comunicades en períodes vocacionals, canal de comunicació complex, en alguns casos l'execució d'actuacions impliquen expropiació i això esgota el termini, etc.). Es verbalitza que les subvencions de fons europeus són especialment complicades.

En alguns casos, s'ha atorgat una subvenció, però no hi ha un pressupost associat, pel que no es pot o és difícil portar-la a terme. O bé, els terminis de justificació dificulten el seu compliment.

En alguns casos, el fons de reposició del servei no passa per pressupost municipal. Quan es demanen subvencions, en no estar vinculades al fons de reposició, secretaria i intervenció hi mostren discrepàncies o tenen dificultats per a gestionar-les.

Aquesta gestió es fa especialment complicada en municipis petits amb pocs recursos tècnics.

En alguns ajuntaments, han contractat una persona especialitzada per gestionar i desenvolupar tots els tràmits que les subvencions requereixen.

Es recorda que la DiBa ofereix suport per a gestionar fons europeus.

9. És responsabilitat de l'Ajuntament fer que la indústria redueixi l'ús de l'aigua en temps de sequera?

Un municipi exposa les dificultats trobades per fer complir les dotacions màximes i els consums en les diferents fases de sequera, especialment a la indústria. L'ACA va fer requeriments de reducció de consum per a les indústries, a través dels ajuntaments, però els ajuntaments no tenen mecanismes per a fer reduir aquests consums. Sovint les indústries presenten poc marge de reducció de consum perquè ja tenen els processos optimitzats.

Es comenta que a la indústria se la pot sancionar per no disposar d'un PES, però l'import de la sanció no és excessiu i pot no resultar penalitzant.

10. Quines recomanacions es poden donar en recuperació d'aigües no potables?

Un municipi exposa que durant la sequera en un equipament esportiu va recuperar les aigües de les piscines, mitjançant derivació de la descàrrega dels filtres a un dipòsit proper per al seu ús als lavabos. Van aprofitar l'avinentesa que disposaven d'aquest dipòsit i no els calgué instal·lar gaire instal·lació.

Un altre municipi va comentar que disposa d'una ordenança que obliga a recuperar les aigües en determinats edificis, però no aplica en equipaments municipals.

11. Quina experiència teniu amb aigua regenerada per reg o neteja viària?

Les experiències dels municipis són variades i moltes condicionades pels protocols del sanitaris per la problemàtica de la legionel·la.

Diversos municipis van explicar la seva experiència en l'ús de l'aigua regenerada per la neteja viària de diferents fonts. Tant si l'aigua prové d'un pou con si prové de l'EDAR els municipis fan cloracions per evitar la proliferació de la legionel·la en el dipòsit del vehicle.

Hi ha municipis que estan avançant amb l'objectiu d'aprofitament d'aigua regenerada per usos diversos com: lavabos, reg i neteja viària.

12. Quina política apliqueu en relació a les boques de reg? Feu controls? Hi ha subtraccions?

Les boques de reg als municipis són susceptibles de generar incidències per robatoris d'aigua.

En general la majoria de municipis treballen per reduir el nombre de boques de reg a la via pública. Les boques que són necessàries (neteja viària, reg i activitats) recomanen que disposin de comptador i monitorització pel seu control. Actualment, també els hidrants són objecte de control per robatoris i s'aconsella que estiguin enterrats.

13. Quins mitjans utilitzeu per recollir la valoració del servei per part dels usuaris?

La majoria de municipis manifesta que és molt difícil obtenir resposta dels usuaris, per aquesta raó alguns municipis recorren a empresa que elaboren enquestes telefòniques als abonats, ja que altres mètodes no han funcionat.

Varis municipis exposen que en l'enquesta que elaboren sempre inclouen unes preguntes clau que es repeteixen periòdicament per poder veure l'evolució. Per obtenir mostres representatives, un bon mètode és incloure els abonats que han anat a fer tràmits aquell any.

S'ha exposat que l'atenció personalitzada és un bon moment per obtenir aquesta valoració, per exemple adjuntar l'enquesta en qualsevol tràmit personalitzat.

14. Com es pot resoldre la manca de personal del servei?

En general els municipis exposen la manca de personal tan a nivell tècnic com a nivell operatiu.

Un municipi ha exposat que necessiten fer canvis de comptadors i que, l'empresa concessionària per resoldre la manca de personal està captant els estudiants d'un Centre de Formació Professional (FP) concret, per formar-los i que puguin realitzar aquests treballs.

15. Quina és la vostra experiència amb la telelectura? Atenent al cost del comptador (inversió i manteniment), surt a compte?

Diversos participants exposen que malgrat la telelectura suposa un cost d'inversió i manteniment, millora la gestió del servei i afavoreix l'estalvi d'aigua. Permet elaborar patrons de consums i detectar immobles buits.

Els municipis exposen que tenen incidències amb les lectures per la dependència de suport tecnològic, que en alguns casos genera ombres i errors de lectura.

Es conclou que són molts els beneficis de la telelectura i millora la gestió de l'aigua.

16. Els municipis amb Ordenança per l'estalvi d'aigua, feu controls i seguiment en els habitatges privats?

Per part de l'ajuntament es fa control dels habitatges a les primeres ocupacions. Un cop ocupats els controls de seguiment de la xarxa són difícils dur-los a terme, ja que al estar la instal·lació dins de les comunitats, aquesta no es competència de l'Ajuntament.

Un municipi comenta que fa un any que van aprovar-la, però encara no s'ha fet seguiment.

17. Quina experiència teniu a l'hora de fer un pla d'aigües regenerades? Teniu previst fer-ne algun?

Un participant comenta que han contractat una empresa per fer l'estudi d'aigües regenerades per a la Comunitat de regants del Penedès, per reg de les vinyes en situació de sequera. Aquest estudi està en procés d'elaboració i encara no tenen els resultats.

18. Disposeu d'algun protocol per avaries i reparacions successives?

Els participants han manifestat que no disposen d'un protocol com a tal, un municipi va exposar el seu procediment era ampliar uns metres la zona d'actuació de la reparació, per evitar averies successives.

10. Resum de les dades més rellevants

Tot seguit es resumeixen les dades i conclusions més rellevants obtingudes en aquesta segona edició del Cercle d'abastament d'aigua:

Han participat **33 entitats locals** que representen una població total de **1.137.104 habitants**, suposant el **27% del conjunt de la província de Barcelona** si s'exclou la ciutat de Barcelona.

La gestió del servei és majoritàriament indirecta, s, sense observar-se una clara tendència en els grans, però en termes globals ha estat en un **56% gestió indirecta, 41% gestió directa i 3% gestió mixta**. Dels municipis amb gestió indirecta o mixta, la **durada mitjana del contracte de concessió és de 38 anys** i se n'ha executat un **78%**.

La tipologia d'usuaris del servei s'identifica amb els diferents usos de consum d'aigua, essent de mitjana **72% consum domèstic, 24% consum industrial i comercial, 3% consum municipal i 2% altres consums**.

El **consum diari domèstic per habitant** per a l'any 2024 és de **99 l/hab·dia** i tenint en compte tots els usos el **consum diari per habitant 139 l/hab·dia**, i el **% d'aigua consumida provinent de recursos no convencionals** és del **0,41%**.

L'eficàcia de les instal·lacions encarregades de distribuir l'aigua s'expressa com a **rendiment de xarxa** i de mitjana ha estat de **75%**. La proporció de **xarxa amb material no òptim** com ara Plom, Ferro, fibrociment o PVC no alimentari és de **31%**. El **consum energètic en la producció d'aigua amb recursos propis** és, de mitjana, **1 kWh/m^3**, mentre que el **consum energètic en la distribució és de 0,2 kWh/m^3**, amb una **proporció d'aigua bombejada del 41,9%**.

El **16%** dels abonats tenen **comptadors de més de 15 anys** i només el **17%** disposen de **telelectura**. Pel que fa al conjunt de les xarxes estudiades, la **densitat de comptadors sectorials per cada 100km de xarxa en baixa** és de **12,5 sec./km**.

Aquests factors influeixen en el **temps mitjà de resposta per assistir fuites**, que de mitjana ha estat de **1 hora** i la proporció d'**interrupcions no programades respecte el total d'interrupcions**, situada en **68%**. Com a conseqüència, es donen **3,7 queixes i suggeriments per cada 1.000 habitants**.

La disponibilitat de recursos humans s'ha avaluat independentment del tipus de gestió i el model de recaptació però diferenciant dos tipus de treballadors: operaris (op) i tècnics-administratius (tèc-adm). De mitjana, els resultats han estat de **20,1 km xarxa/op, 21,1 km xarxa/tèc-adm, 2.095 abonats/op i 2.190 abonats/tèc-adm**.

Els treballadors del servei reben de mitjana **1345 hores de formació per treballador** i la **presència de dones** se situa en el **38%**.

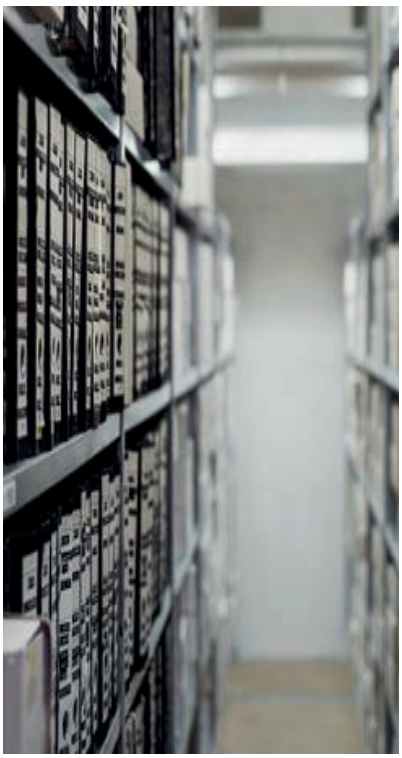
La **despesa corrent del servei** d'abastament d'aigua representa de mitjana el **6,6% del pressupost municipal**, i el cost unitari se situa en **78,2 €/habitant i 1,1 €/m^3**. D'aquesta despesa, els **costos directes** representen el **79%**.

El preu de l'aigua a què han de fer front els usuaris s'estableix amb la **tarifa mitjana del servei**, situada en **1,70 €/m^3** de mitjana, i cada municipi determina una periodicitat de facturació i un model tarifari.

Pel que fa a la planificació del servei, el 61% dels participants disposen de **Pla director del servei d'abastament d'aigua per al consum humà**, el **94%** de **Reglament del servei d'abastament d'aigua** i només el **18%** de **Pla director d'abastament per a usos no potables**.

INFORME GLOBAL DELS INDICADORS D'

ARXIUS MUNICIPALS 2024



Informe dels indicadors d'arxius municipals 2024

1. Introducció

2. Aspectes metodològics

3. Resultats dels principals indicadors

4. Conclusions finals

5. Taller de millora i sessió final de presentació de resultats

1. Introducció

L'impuls del Cercle de Comparació Intermunicipal (CCI) d'Arxius Municipals, resultat directe d'una col·laboració estratègica de gran abast entre l'Oficina de Patrimoni Cultural i el Servei de Programació de la Diputació de Barcelona, arriba en aquesta ocasió a la seva segona edició. Aquesta continuïtat consolida la iniciativa com una eina estratègica de primer ordre, no només per a la monitorització i el seguiment, sinó també per a la promoció activa d'una millora contínua i sostinguda en la Central de Serveis Tècnics de la Xarxa d'Arxius Municipals.

Aquest programa es troba profundament emmarcat dins de la ja extensa i consolidada trajectòria de la Xarxa d'Arxius Municipals (XAM), constituïda l'any 2003 i erigint-se des de llavors com l'instrument primordial de la Diputació per a garantir una gestió correcta, eficaç i homogènia del valuós patrimoni documental que custodien els ajuntaments. A través de la XAM, es proporciona un suport crucial tant als municipis que, per la seva grandària, tenen l'obligació legal de mantenir un servei d'arxiu, com a aquells de menor població que, tot i no tenir aquesta obligació, necessiten disposar d'un sistema de gestió documental que sigui robust i eficient per al desenvolupament de la seva activitat administrativa.

La XAM actua mitjançant dues estratègies complementàries de suport als arxius municipals:

a) La Central de Serveis Tècnics (CST), per a municipis de més de 10.000 habitants (o de població menor) sempre que disposin de responsable tècnic, amb la finalitat de dinamitzar la cooperació i l'intercanvi de serveis i recursos tècnics entre els seus membres. L'any 2024 va assolir la xifra de 89 ajuntaments adherits.

b) El Programa de Manteniment, que comprèn municipis de menys de 10.000 habitants sense responsable tècnic de l'arxiu. A la cloenda de l'any 2024 aquest comptava amb 164 ajuntaments adherits.

L'impuls del Cercle de Comparació suposa, en aquest context, fer un salt qualitatiu significatiu en els treballs d'anàlisi i avaluació que s'havien estat realitzant. La metodologia del Cercle, de periodicitat anual, persegueix tres objectius fonamentals:

- Mesurar, comparar i avaluar resultats mitjançant indicadors comuns consensuats pels participants.
- Formar un grup de treball estable per a l'intercanvi d'experiències i bones pràctiques entre iguals.
- Impulsar la millora dels serveis públics a partir de l'anàlisi de dades i la reflexió conjunta.

Aquesta segona edició de l'informe, centrada en l'anàlisi de l'activitat dels arxius durant l'any 2024, representa un pas endavant significatiu. La participació s'ha ampliat de 15 a 30 municipis, enriquint la mostra i donant més solidesa a les dades. A més, el fet de disposar de dades de dos anys consecutius (2023 i 2024) permet, per primera vegada, fer una primera aproximació a una anàlisi evolutiva, identificant possibles tendències, canvis i continuïtats en la gestió dels arxius. L'important canvi a la mostra no permetrà però, i com es mostrarà al llarg del document, obtenir resultats concloents a la comparativa 2023-2024. L'objectiu d'aquest document és, doncs, doble: oferir una fotografia detallada i rigorosa de la situació dels serveis d'arxiu l'any 2024, i alhora, proporcionar una anàlisi comparativa que permeti a cada municipi participant entendre la seva evolució en relació amb el conjunt. Per a guiar la seva tasca, el Cercle va adoptar una definició precisa de l'objecte i dels objectius dels arxius municipals:

• **Objecte (què):**

- Ingressar, tractar, recuperar i preservar el patrimoni documental i avaluar/eliminar la documentació pública i privada.
- Fer accessible la documentació, aportant coneixement a les persones.
- Elaborar, realitzar i assessorar activitats de difusió formatives i de recerca, que aportin valor als diferents sectors educatius, productius, culturals i socials del municipi.
- Liderar, impulsar i gestionar el sistema de gestió documental, tant física com electrònica, de l'ajuntament. Participació en la definició i aplicació de processos de governança de dades.

• **Objectius (per a què):**

- Assegurar els drets de les persones relacionats amb l'accés a la informació i la protecció de dades.
- Promoure la recerca.
- Contribuir a la gestió del coneixement de l'ajuntament i del municipi.
- Contribuir al bon govern.
- Promoure un rol actiu de les persones vinculant-les a la memòria del seu municipi.

Aquest informe de conclusions s'estructura en cinc grans apartats:

- Introducció. Aquest apartat inclou la descripció de l'abast i els objectius, així com la presentació de l'estructura de l'informe de conclusions.
- Aspectes metodològics. Es detallen els aspectes metodològics d'aquesta edició, incloent-hi la llista de municipis participants i la segmentació per grups de població que s'ha realitzat.
- Anàlisi global dels indicadors dels arxius municipals. Es presenten els resultats dels principals indicadors estructurats en les quatre dimensions d'anàlisi del Cercle de Comparació: Encàrrec polític / estratègic; Persones usuàries; Valors organitzatius – Recursos humans; i Econòmica. Dins de cada dimensió, s'analitzen en profunditat els indicadors de 2024 a través de dades destacades, taules i gràfics, incloent-hi la comparació amb les dades de 2023, sempre que es consideri rellevant.
- Conclusions. Sintetitza els aprenentatges i les principals tendències observades.
- Tallers de millora. Presenta els resultats dels tallers realitzats en el context d'aquesta anàlisi amb l'objectiu de plantejar qüestions relacionades amb algun aspecte determinat de la gestió dels serveis arxivístics.

2. Aspectes metodològics

2.1. Municipis participants al Cercle

La mostra d'ajuntaments que han participat activament en aquesta segona edició del Cercle de Comparació d'Arxius ha experimentat un creixement important, arribant a un total de 30 municipis. Aquest increment notable, que duplica la xifra de l'edició inaugural, no només reforça la representativitat estadística de l'estudi, sinó que també enriqueix de manera substancial la diversitat de casos analitzats, tot aportant una visió molt més completa i matisada de les diferents realitats que coexisteixen a la Xarxa d'Arxius Municipals de la Diputació de Barcelona.

La configuració d'aquesta mostra ampliada ha mantingut l'objectiu d'assolir un conjunt heterogeni i representatiu de municipis, atenent criteris de mida demogràfica i a les diverses tipologies d'arxius existents. En les taules següents es presenta el llistat complet dels ajuntaments participants en l'edició de 2024, ordenats alfabèticament i per població per a facilitar-ne la consulta. A més, s'ha ressaltat amb color per assenyalar de manera clara quins d'aquests municipis constitueixen les noves incorporacions d'enguany, permetent així identificar ràpidament els nous membres del Cercle.

Taula 1. Municipis participants en l'edició del Cercle de 2024. S'han ressaltat amb color els nous municipis incorporats a la mostra[1]

Municipi	Població 2024 (habitants)
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 *Dades de població per municipis de l'INE 2024.*

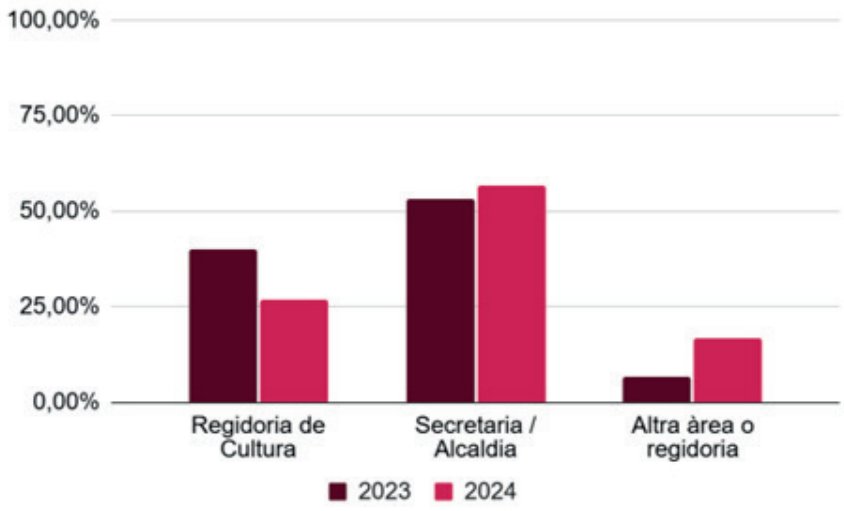
Taula 2. Municipis participants en l'edició del Cercle de 2024 ordenats per grups de població. S'han ressaltat amb color els nous municipis incorporats a la mostra[2].

Grup de població	Municipi	Població 2024 (habitants)
< 10.000 habitants	Martorelles	4.987
	Santpedor	7.716
	Centelles	7.775
	Sant Fruitós de Bages	9.248
	Vilassar de Dalt	9.281
10.001 – 25.000 habitants	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 habitants	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 habitants	Viladecans	67.348
	Castelldefels	69.450
	Sant Cugat del Vallès	98.621
	Hospitalet de Llobregat, l'	279.993

L'adscripció departamental dels arxius és un factor clau que pot condicionar les seves prioritats i la seva doble funció administrativa i cultural. En dades del 2024, l'adscripció s'ha centrat en la Secretaria o l'Alcaldia (56,70%) i en la Regidoria de Cultura (26,67%), una distribució que posa de manifest aquest doble rol d'adscripció a la Secretaria o l'Alcaldia (que era del 53,30% el 2023). Cal tenir en compte que l'ampliació dels municipis de la mostra no permet inferir una tendència, sinó simplement mostrar la comparativa respecte al 2023.

2 *Dades de població per municipis de l'INE 2024.*

Gràfic 1. Adscripció departamental dels arxius any 2024

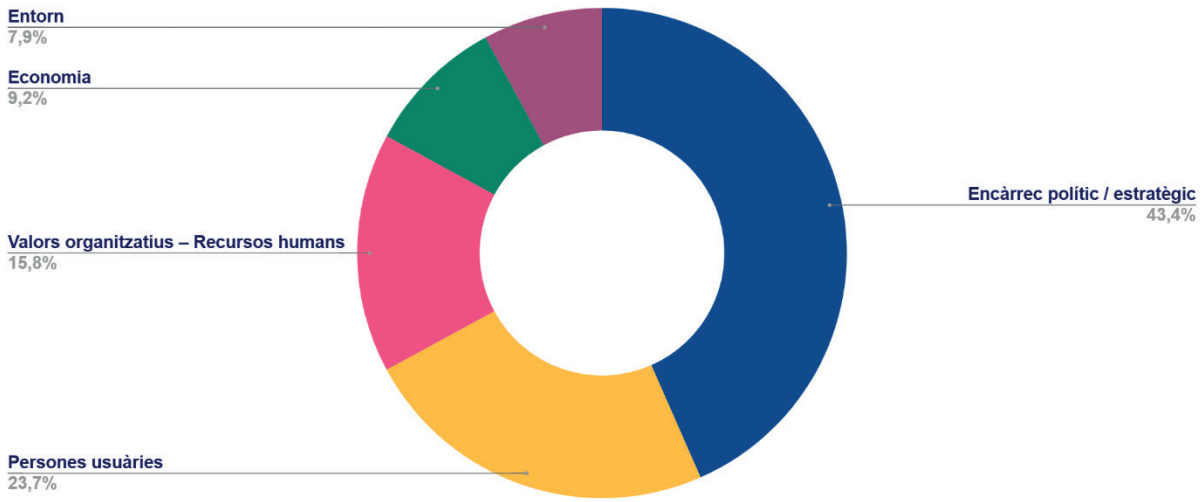


Els 30 municipis seleccionats participen de la CST i representen el 32,6% del total dels 89 que en formen part.

2.2. Indicadors del Cercle

Aquesta edició del CCI d'arxius s'estructura en un total de 76 indicadors, distribuïts entre les cinc dimensions següents: Encàrrec polític / estratègic: 33 indicadors (43,4% del total); Persones usuàries: 18 indicadors (23,7%); Valors organitzatius – Recursos humans: 12 indicadors (15,8%); Economia: 7 indicadors (9,2%); Entorn: 6 indicadors (7,9%).

Gràfic 2. Distribució dels indicadors per a cadascuna de les dimensions del Cercle d'Arxius



Aquesta estructura cerca proporcionar una eina d'anàlisi robusta i consensuada que permeti no només la mesura i comparació de resultats, sinó també la identificació d'àrees de millora i el foment de l'intercanvi de bones pràctiques. És important subratllar que aquest quadre d'indicadors es concep com un element dinàmic, susceptible de ser revisat i perfilat en futures edicions, a la llum dels resultats obtinguts i de les noves necessitats estratègiques que es puguin detectar en el sector.

3. Resultats dels principals indicadors

En aquest capítol es presenten i s'analitzen de manera detallada els resultats més significatius obtinguts a partir de la recopilació de dades dels 30 arxius participants en el Cercle durant l'exercici 2024.

La presentació de la informació s'ha estructurat seguint les quatre dimensions pròpies que s'estableixen de manera transversal per a tots els Cercles de Comparació Intermunicipal impulsats per la Diputació de Barcelona: Encàrrec polític / estratègic; Persones usuàries; Valors organitzatius – Recursos humans; i Econòmica. Aquesta aproximació metodològica permet una visió integral i comparable del rendiment dels serveis.

En la mesura que les dades disponibles ho han permès, la informació corresponent a l'any 2024 s'ha complementat i enriquit amb una anàlisi comparativa respecte a les dades de l'exercici 2023. Aquest enfocament evolutiu resulta especialment valuós en aquesta segona edició, ja que permet identificar tendències, confirmar patrons o detectar canvis significatius en el comportament dels indicadors. En qualsevol cas, és fonamental que la interpretació de la informació i de les comparatives es faci tenint sempre present les característiques específiques de la mostra d'enguany, que, com s'ha esmentat, ha duplicat la seva mida.

Per a l'anàlisi dels valors obtinguts pels indicadors del Cercle, s'aporta informació sobre la distribució d'aquests valors entre els municipis participants.

3.1. Dimensió Encàrrec polític / estratègic

La dimensió Encàrrec polític / estratègic ofereix informació sobre el grau d'assoliment de la missió i dels objectius del servei i de la seva qualitat, incloent dades sobre la dimensió i dotació dels serveis, la intensitat de l'activitat realitzada i la tipologia de serveis oferts.

Els indicadors corresponents a aquesta dimensió s'han classificat en vuit blocs:

- Dimensió i capacitat de l'arxiu.
- Tipus de fons.
- Tipus de fons privats.
- Incorporar documentació a l'arxiu.
- Tractar la documentació.
- Garantir la seguretat i la preservació de la documentació.
- Administrar el sistema de gestió documental.
- Difondre la tasca de l'arxiu.
- Participar en el sistema de gestió documental de l'ens local.

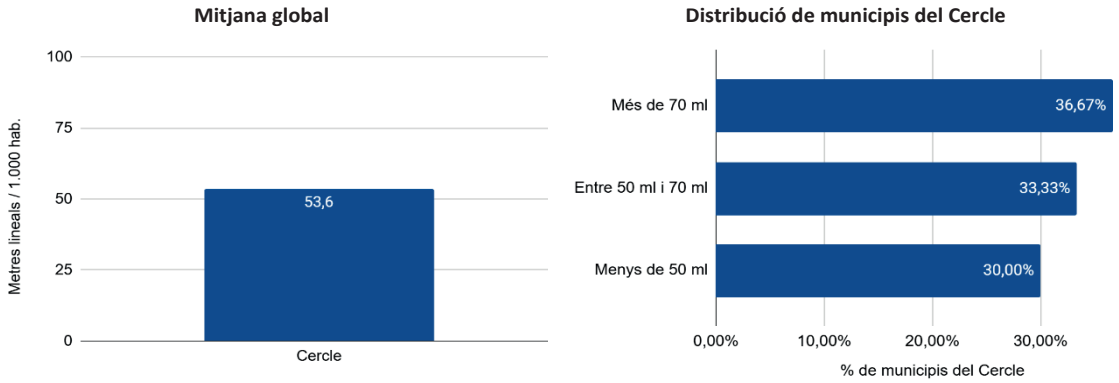
Bloc 1. Dimensió i capacitat de l'arxiu

Aquests indicadors mesuren la dotació d'infraestructura física dels arxius en relació amb la seva població i al nivell d'aprofitament d'aquest espai.

53,6 metres lineals / 1.000 habitants

La capacitat mitjana dels arxius del Cercle se situa en 53,6 metres lineals (ml) per cada 1.000 habitants. Aquesta xifra reflecteix la dotació d'infraestructura física disponible per a custodiar el patrimoni documental del municipi i serveix com a referència per a avaluar la suficiència de les instal·lacions.

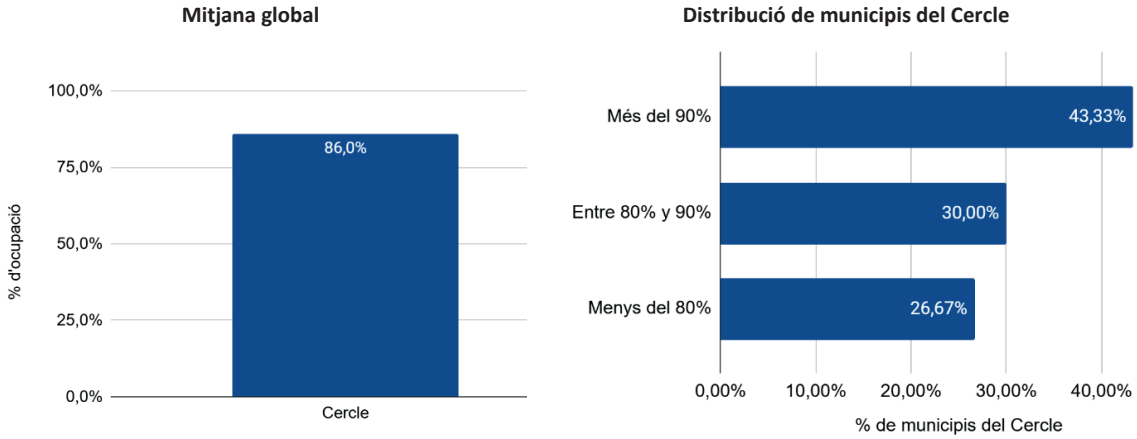
Gràfic 3. Metres lineals de l'arxiu per cada 1.000 habitants. Any 2024.



El nivell mitjà d'ocupació dels arxius és del 86,0%. Un percentatge tan elevat suggereix que molts arxius s'estan acostant al límit de la seva capacitat, un factor crític per a la planificació a mitjà termini.

86,0% d'ocupació mitjana

Gràfic 4. Percentatge d'ocupació de l'arxiu (en metres lineals). Any 2024.



Bloc 2. Tipus de fons

La composició dels fons documentals que es custodien als arxius és un indicador eloqüent del rol que aquests serveis exerceixen com a garants i custodis del patrimoni documental de la seva comunitat. Lluny de limitar-se a la documentació generada per l'activitat administrativa pròpia de l'ajuntament, les dades corresponents a l'exercici 2024 revelen que el 89,4% del total de fons gestionats pels arxius participants són d'origen privat.

Taula 3. Indicadors del bloc Tipus de fons de la Dimensió Encàrrec polític / estratègic del CCI d'Arxius. Any 2024.

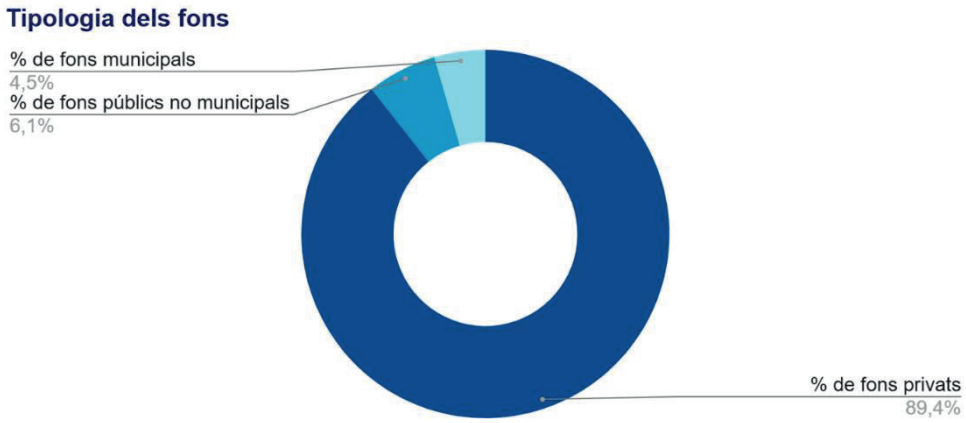
Tipus de fons	2023	2024
% de fons municipals sobre el total de fons	4,0 %	4,5%
% de fons públics no municipals sobre el total de fons	5,0 %	6,1%
% de fons privats sobre el total de fons	91,0 %	89,4%

Tipus de fons privats	2023	2024
% de fons patrimonials i familiars sobre el total de fons privats	15,7 %	15,1 %
% de fons personals sobre el total de fons privats	50,6 %	36,9 %
% de fons d'entitats sobre el total de fons privats	20,9 %	23,8 %
% de fons d'empreses sobre el total de fons privats	9,9 %	9,2 %
% d'altres fons privats sobre el total de fons privats	2,9 %	15,0 %

89,4% de fons d'origen privat

La composició dels fons evidencia el rol de l'arxiu municipal com a custodi del patrimoni col·lectiu de la comunitat. Més enllà del fons del mateix ajuntament, el 89,4% del total de fons documentals gestionats són d'origen privat, cosa que demostra la confiança que la ciutadania i les entitats dipositen en l'arxiu per a la preservació de la seva memòria.

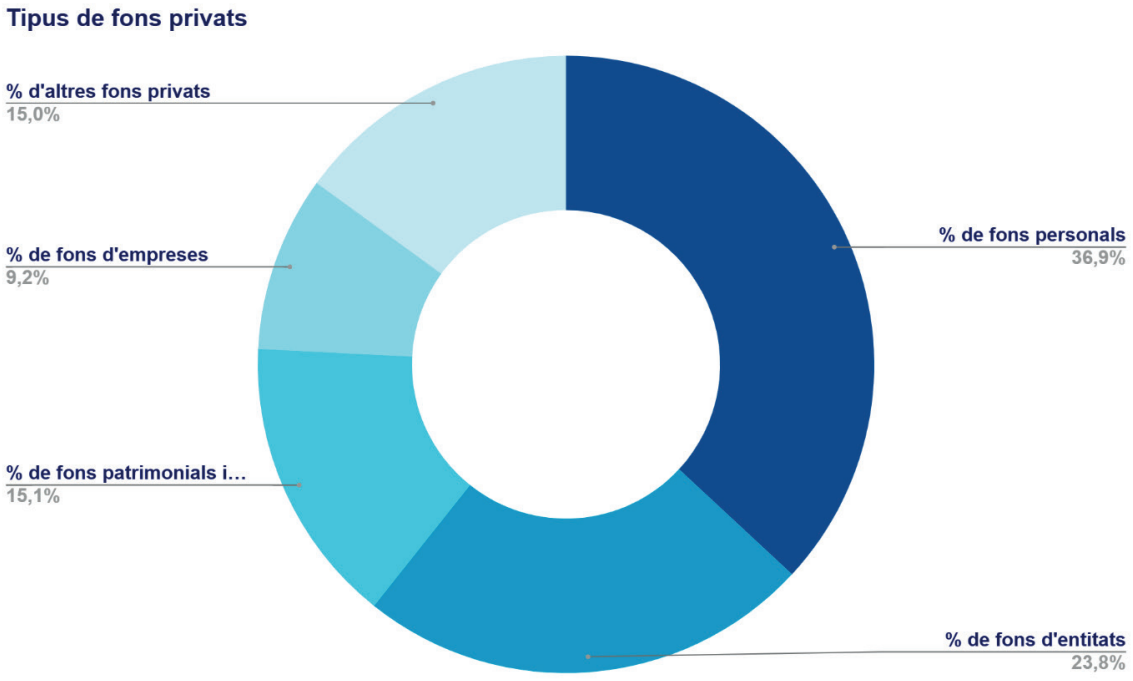
Gràfic 5. Percentatge dels fons totals de l'arxiu per tipus de fons. Any 2024.



En aprofundir en la composició d'aquest elevat percentatge de fons d'origen privat, l'anàlisi detallada de les dades de 2024 mostra una rica diversitat en la seva procedència, destacant principalment els fons personals, que representen un 36,9% del total, i els fons d'entitats, que arriben al 23,8%. Els segueixen en importància els fons patrimonials i familiars (15,1%) i els fons d'empreses (9,2%).

Aquesta estructura posa de manifest la importància crucial que té que els arxius mantinguin polítiques proactives i ben definides per a la captació de nous fons, ja que aquesta és la via principal per a continuar enriquint el patrimoni documental local i preservar la memòria col·lectiva en totes les seves facetes. L'any 2023 l'estructura era similar, però amb variacions que poden deure's a l'ampliació de la mostra feta el 2024.

Gràfic 6. Percentatge dels fons privats de l'arxiu per tipus de fons. Any 2024.



Bloc 3. Incorporar documentació a l'arxiu

Aquest tercer bloc d'indicadors es dedica a mesurar l'activitat d'ingrés de nova documentació als arxius durant l'exercici analitzat, establint una distinció fonamental entre la documentació que prové de les transferències internes de les oficines del propi ajuntament i aquella altra que s'ingressa a través de donacions, cessions o dipòsits de fons externs, tant públics com privats.

L'any 2024, s'observa una dada molt significativa: el ritme de creixement dels fons procedents de l'exterior (ingressos de fons no municipals) se situa en un 2,6% anual sobre el total de fons d'aquesta naturalesa. Aquesta xifra és notablement superior a l'1,8% de creixement anual que experimenta el fons documental de l'ajuntament com a resultat de les noves transferències de les oficines municipals.

Les xifres mostren una gran estabilitat respecte a l'any 2023, quan les transferències internes també es van situar en l'1,8% i els ingressos externs en un 3,3%, fet que indica que aquest flux de creixement és constant, estructural i, per tant, previsible a efectes de planificació.

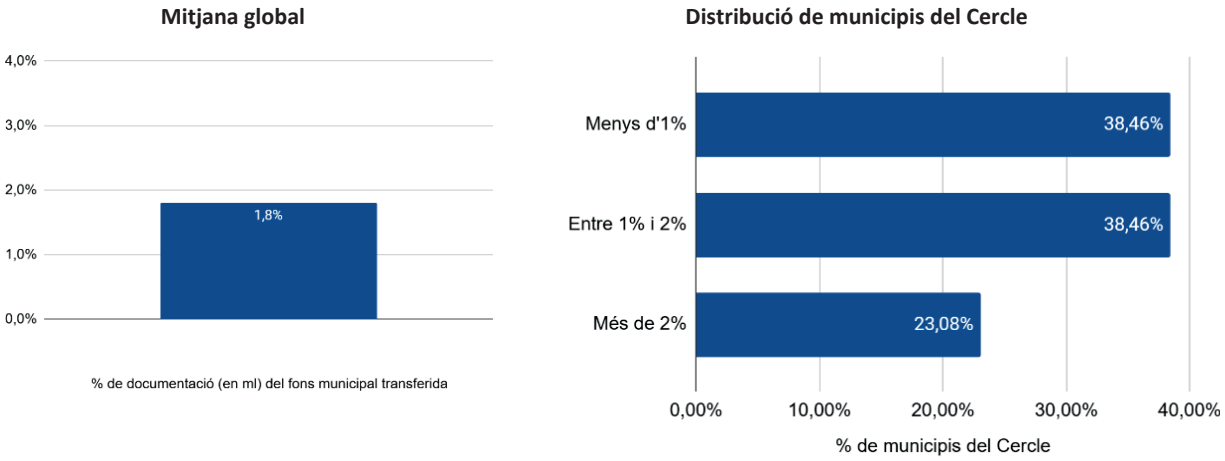
Taula 4. Indicadors del bloc Incorporar documentació a l'arxiu de la Dimensió Encàrrec polític / estratègic del CCI d'Arxius. Any 2024.

Incorporar documentació a l'arxiu	2023	2024
% de documentació (en ml) del fons municipal transferida sobre el total de documentació (en ml) del fons municipal	1,8 %	1,8 %
% de documentació (en ml) ingressada de fons no municipals sobre el total de documentació (en ml) dels fons no municipals	3,3 %	2,6 %
% de documentació en suport electrònic (digital) (en unitats documentals) ingressada de fons no municipals sobre el total de documentació en suport electrònic (digital) del fons no municipal (en unitats documentals)	--	31,4 %

De mitjana, el fons documental de l'ajuntament creix un 1,8% anualment a causa de les noves transferències de les oficines municipals. Aquesta xifra representa un flux constant de nova documentació que l'arxiu ha de processar i posar a disposició.

1,8% de creixement anual del fons municipal

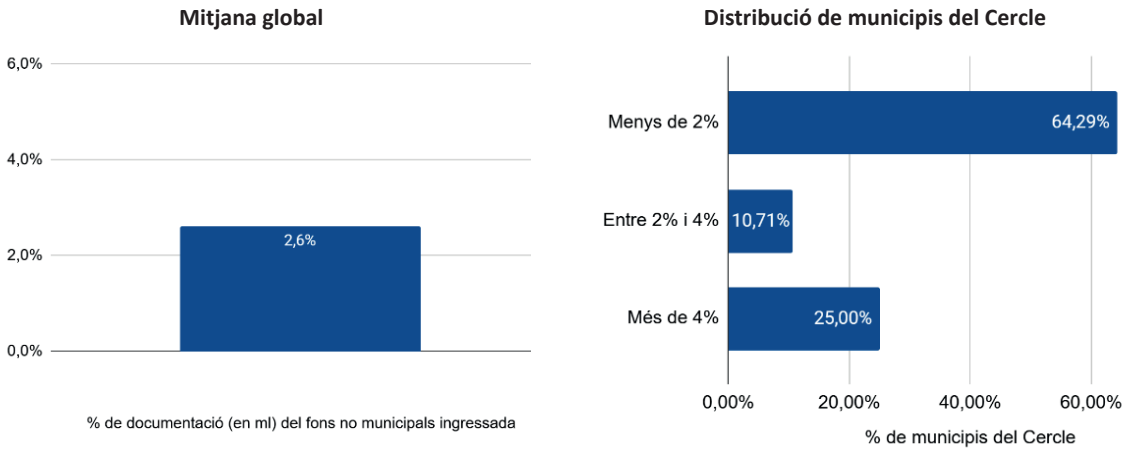
Gràfic 7. Percentatge de documentació (en ml) del fons municipal transferida sobre el total de documentació (en ml) del fons. Any 2024.



Els ingressos externs superen les transferències internes

Si parlem de documentació en paper, el ritme de creixement dels fons provinents de l'exterior (2,6%) és superior al de les transferències internes de l'ajuntament (1,8%). Aquesta dada és molt significativa, ja que demostra que l'arxiu és un pol d'atracció per al patrimoni documental de la comunitat, creixent més per les aportacions de la societat civil que per la pròpia activitat administrativa.

Gràfic 8. Percentatge de documentació (en ml) de fons no municipals ingressada sobre el total de documentació (en ml) del fons. Any 2024.



L'anàlisi del 2024 revela una dada d'una rellevància enorme sobre l'adaptació dels arxius a la transformació digital del patrimoni: els fons no municipals en suport electrònic han experimentat un creixement mitjà del 31,4% en un sol any. Aquesta xifra tan elevada és un exponent clar de l'acceleració en l'ingrés de col·leccions digitals o digitalitzades procedents de la ciutadania, entitats i empreses. Demostra que els arxius no només estan adaptant les seves polítiques d'adquisició per a acollir la nova realitat de la producció documental, sinó que ho estan fent a un ritme notable. Un creixement d'aquesta magnitud indica que els arxius municipals s'estan posicionant eficaçment com el repositori de confiança també per al llegat digital de la comunitat, un rol fonamental en un context on la memòria col·lectiva es genera i es conserva cada cop més en formats electrònics.

Amb un creixement mitjà del 31,4% als fons electrònics d'origen no municipal, els arxius demostren la seva adaptació a l'era digital. Aquesta dada posa de manifest que els arxius s'estan consolidant com a institució de referència per custodiar no només els documents en paper, sinó també el creixent llegat digital de la ciutadania i les entitats, assegurant la preservació de la memòria col·lectiva del segle XXI.

El patrimoni digital de la comunitat impulsa el creixement dels fons amb un 31,4%

Bloc 4. Tractar la documentació

El tractament arxivístic de la documentació és una de les tasques tècniques més importants i definidores que es duen a terme en un arxiu, i inclou fonamentalment dos processos clau: la descripció, que consisteix a analitzar i registrar la informació dels documents per fer-la accessible i recuperable, i l'eliminació, que és el procés regulat mitjançant el qual es destrueix, amb totes les garanties legals i tècniques, la documentació amb la disposició d'eliminació, segons les Taules d'Accés i Avaluació Documental (TAAD).

L'any 2024, el nivell de tractament tècnic dels fons als arxius del Cercle ha estat alt. S'ha assolit una mitjana del 79,7% de metres lineals de documentació descrita, una dada de gran rellevància, ja que una descripció rigorosa és la condició indispensable per a garantir l'accés a la informació.

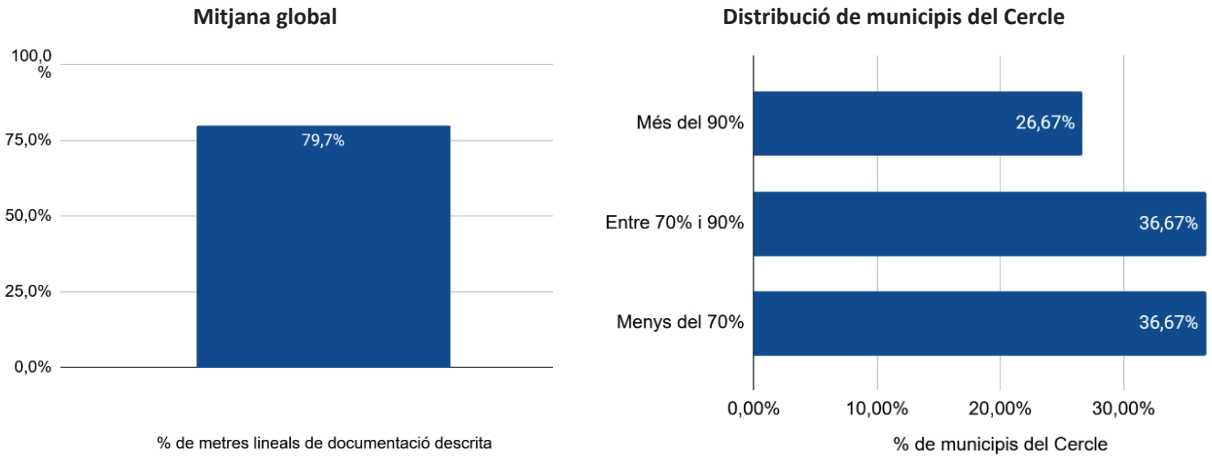
Taula 5. Indicadors del bloc Tractar la documentació de la Dimensió Encàrrec polític / estratègic del CCI d'Arxius. Any 2024.

Tractar la documentació	2023	2024
% de metres lineals de documentació descrita a nivell d'unitat documental sobre el total de metres lineals ocupats	84,6 %	79,7 %
% d'unitats documentals descrites i revisades per a la publicació sobre el total d'unitats documentals descrites (paper + digital)	--	52,6 %
% de metres lineals de documentació del fons municipal eliminada sobre el total de documentació del fons municipal (en ml)	1,9 %	1,4 %
% d'unitats documentals de documentació en suport electrònic (digital) eliminada sobre el total d'unitats documental de documentació electrònica	--	0,0 %

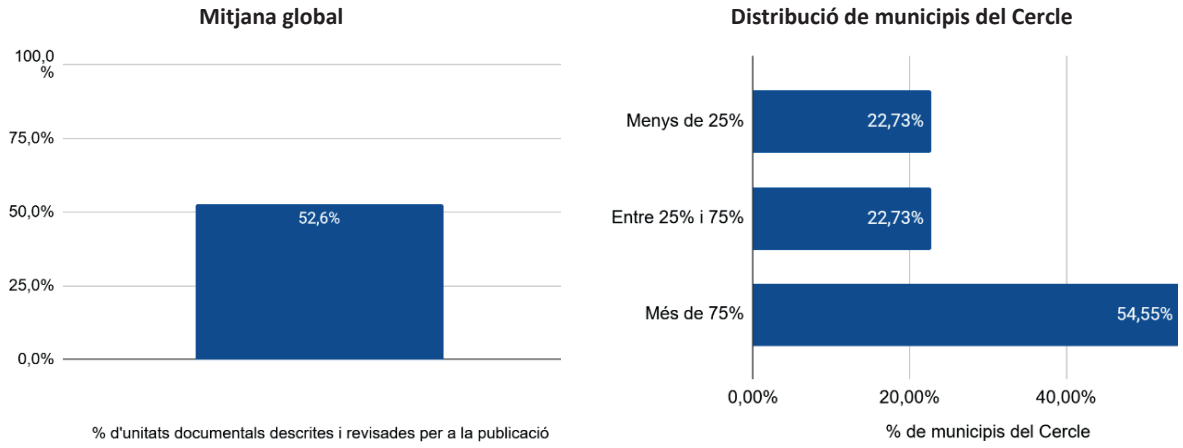
79,7% de documentació descrita

El nivell de tractament tècnic dels fons és alt. S'ha aconseguit una mitjana del 79,7% de metres lineals descrits. Aquesta dada és fonamental, ja que una descripció rigorosa és la base per a garantir l'accés i la recuperació de la informació.

Gràfic 9. Percentatge de metres lineals de documentació descrita a nivell d'unitat documental sobre el total de metres lineals ocupats. Any 2024.



Gràfic 10. Percentatge d'unitats documentals descrites i revisades per a la publicació sobre el total d'unitats documentals descrites (paper + digital). Any 2024.

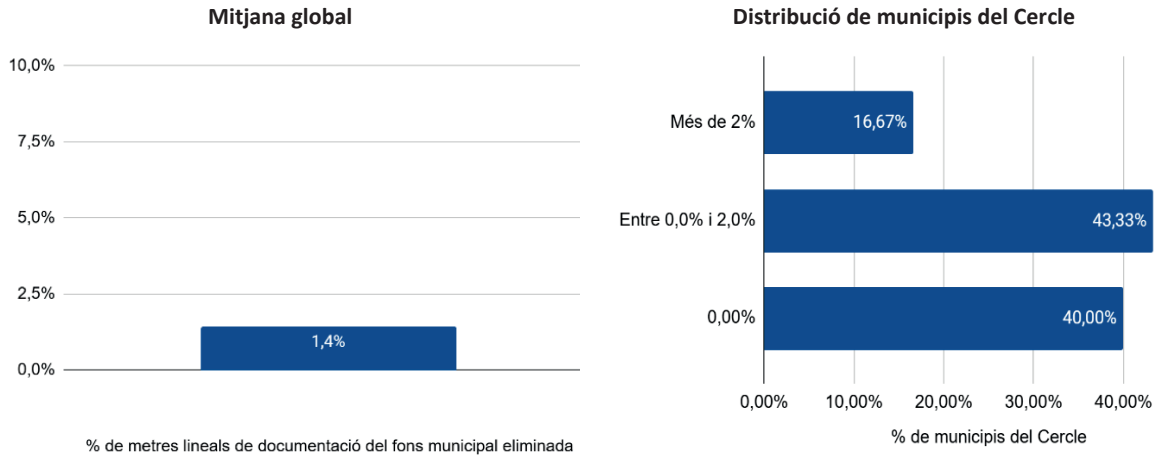


Pel que fa a la gestió del cicle de vida dels documents, l'any 2024 es va eliminar de manera reglada l'equivalent a l'**1,4% dels metres lineals de documentació del fons municipal.** Tot i que pugui semblar una xifra baixa, l'eliminació és un procés complex que allibera espai vital als dipòsits. L'evolució interanual mostra un **descens en ambdós indicadors** respecte al 2023, quan la descripció va ser del **84,6%** i l'eliminació de l'**1,9%**, una variació que podria explicar-se per l'heterogeneïtat de la mostra ampliada el 2024 i per la finalització de projectes concrets d'avaluació documental que es van dur a terme durant l'exercici anterior.

La gestió del cicle de vida dels documents és una funció clau per a garantir la sostenibilitat dels arxius. El 2024, es va eliminar de manera reglada l'equivalent a l'1,4% dels metres lineals del total del fons municipal en paper. Tot i que pugui semblar una xifra baixa, l'eliminació documental és un procés tècnic complex i garantista que permet alliberar espai i optimitzar recursos.

1,4% de la documentació municipal en paper va ser eliminada

Gràfic 11. Percentatge de metres lineals de documentació del fons municipal eliminada sobre el total de documentació del fons municipal (en ml). Any 2024.



Bloc 5. Garantir la seguretat i la preservació de la documentació

La seguretat física i la preservació a llarg termini del patrimoni documental constitueixen funcions absolutament essencials i irrenunciables per a qualsevol servei d'arxiu.

Taula 6. Indicadors del bloc Garantir la seguretat i la preservació de la documentació de la Dimensió.

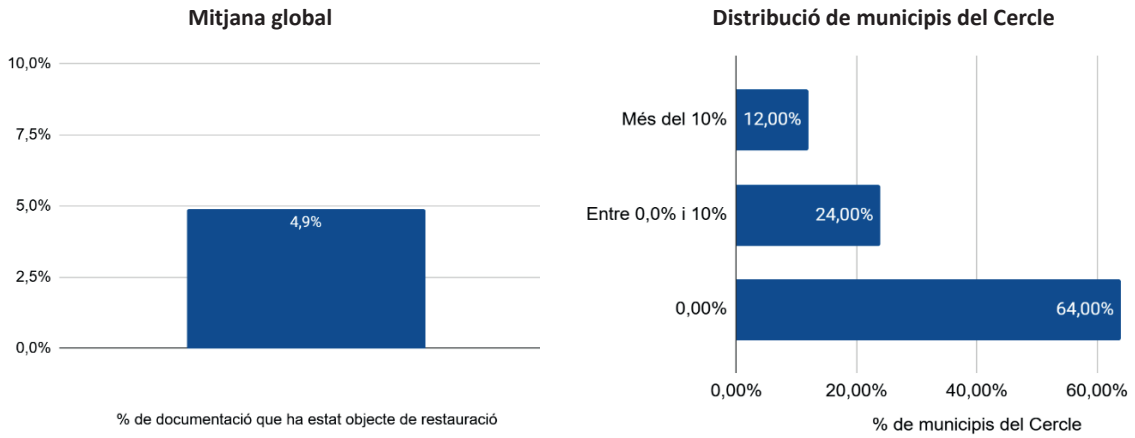
Garantir la seguretat i la preservació de la documentació	2023	2024
% de documentació (en unitats documentals) que ha estat objecte de restauració sobre la documentació pendent de restauració (en unitats documentals)	6,9 %	4,9 %
% de desenvolupament de les mesures de conservació preventiva	--	66,8 %
% de desenvolupament dels sistemes de control ambiental i planificació d'emergència i seguretat	--	75,2 %

4,9% de documents en suport paper restaurats

El 4,9% de la documentació (en unitats documentals) ha estat objecte de restauració sobre el total de la documentació pendent de restauració (en unitats documentals). No obstant, cal tenir en compte que en el 53,3% dels municipis participants al Cercle no s'ha restaurat cap document.

L'any 2024, es varen fer tractaments de restauració en el **4,9%** de la documentació dels arxius municipals de la CST. Aquesta xifra és inferior al **6,9%** enregistrat el 2023, una fluctuació que pot reflectir la naturalesa puntual i no periòdica dels projectes de restauració, que no solen tenir una cadència anual fixa, així com la diferent naturalesa dels municipis que conformen la mostra del 2023 i la del 2024.

Gràfic 12. Percentatge de documentació (en unitats documentals) que ha estat objecte de restauració sobre la documentació pendent de restauració (en unitats documentals). Any 2024.



Els indicadors d'aquest bloc avaluen el grau de desenvolupament de les funcions crítiques de **seguretat i preservació de la documentació**. L'any 2024, els arxius participants en el Cercle mostren un grau de desenvolupament mitjà del **75,2%** pel que fa a la implementació de mesures de seguretat i de control ambiental. Aquest indicador avalua la implantació de sistemes clau com ara: el **control de la temperatura i la humitat,** les **alarmes d'intrusió**, els **sistemes de detecció i extinció d'incendis**, i l'existència de **plans d'emergència**.

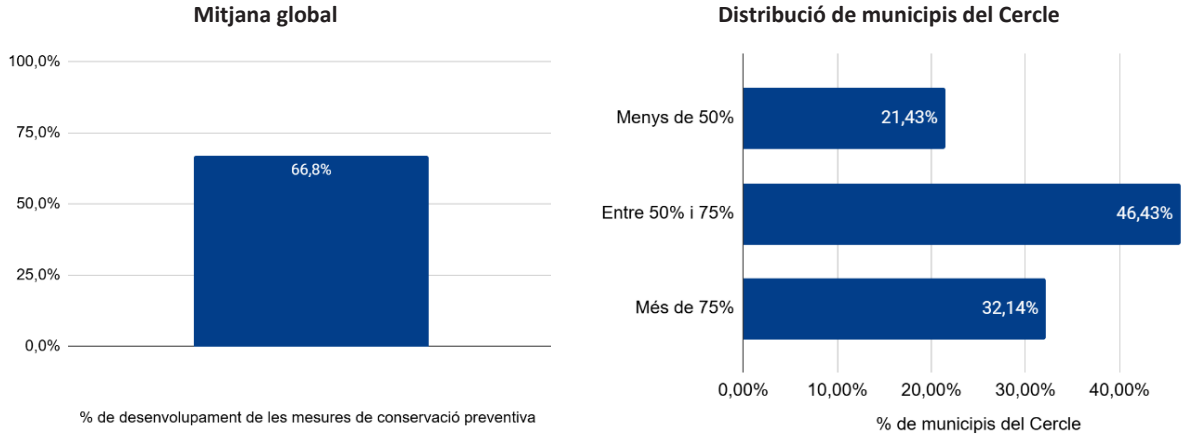
75,2% de desenvolupament en mesures de seguretat

De mitjana, els arxius del Cercle compleixen amb més del 75% de les mesures de seguretat i control ambiental considerades estàndard. Aquest indicador sintètic avalua la implantació de sistemes clau com ara el control de temperatura i humitat, les alarmes, els detectors d'incendis o els plans d'emergència.

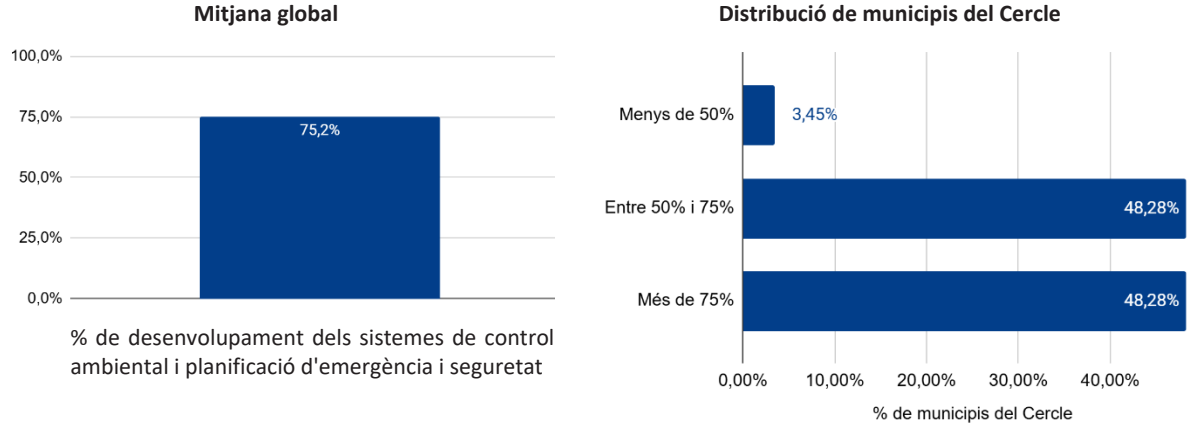
La inversió específica en la restauració de documents és una tasca molt selectiva i centrada en peces de gran valor patrimonial. De mitjana, els arxius destinen un 1,6% del pressupost corrent a aquestes tasques de conservació curativa, un lleuger augment respecte de l'any anterior.

1,6% de la despesa corrent es destina a restauració

Gràfic 13. Percentatge de desenvolupament de les mesures de conservació preventiva. Any 2024.



Gràfic 14. Percentatge de desenvolupament dels sistemes de control ambiental i planificació d'emergència i seguretat. Any 2024.



Bloc 6. Administrar el sistema de gestió documental

En aquest bloc s'analitzen les activitats que els arxius han dut a terme en l'àmbit de la definició i desenvolupament dels seus sistemes de gestió documental. Els indicadors d'aquest bloc són els que es mostren a la taula següent.

Taula 7. Indicadors del bloc Administrar el sistema de gestió documental de la Dimensió Encàrrec polític / estratègic del CCI d'Arxius. Any 2024.

Administrar el sistema de gestió documental	2023	2024
% de municipis en què l'arxiu compta amb reglament de funcionament	66,7 %	63,3 %
% de municipis que compten amb política de gestió documental	46,7 %	40,0 %
% d'eines del sistema de gestió documental de l'arxiu publicades al portal de transparència sobre el total d'eines de publicació obligatòria	66,7 %	61,4 %

El **63,3%** dels municipis del Cercle disposen de **reglament de funcionament de l'arxiu**. Tanmateix, el percentatge de municipis que compten amb una **política de gestió documental**, una eina addicional i essencial en el desenvolupament del sistema de gestió documental, és sensiblement inferior: els municipis amb política de gestió documental desenvolupada **no arriben al 50%**, situant-se en un **40,0%**.

63,3% de municipis amb reglament de l'arxiu

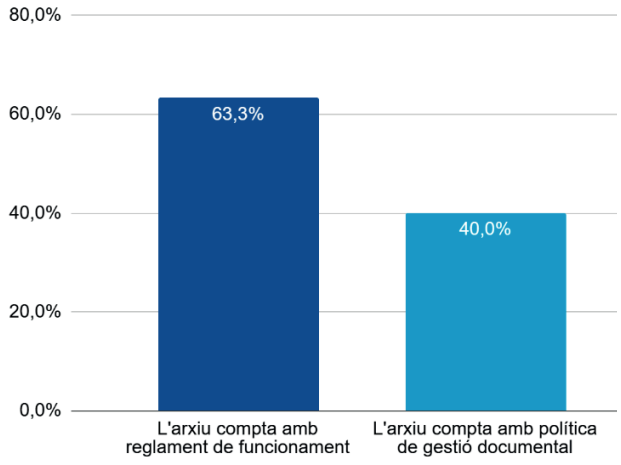
El 63,3% dels municipis del Cercle disposen de reglament de funcionament de l'arxiu. El percentatge de municipis que compta amb política de gestió documental es queda al 40,0%.

El **61,4%** de les eines de gestió documental que tenen obligació de ser publicades —com ara el quadre de classificació documental, la informació sobre el dret de reclamació, el registre d'eliminació de documents, l'inventari, les limitacions de consulta, entre d'altres— han estat publicades al **portal de transparència** durant l'any 2024.

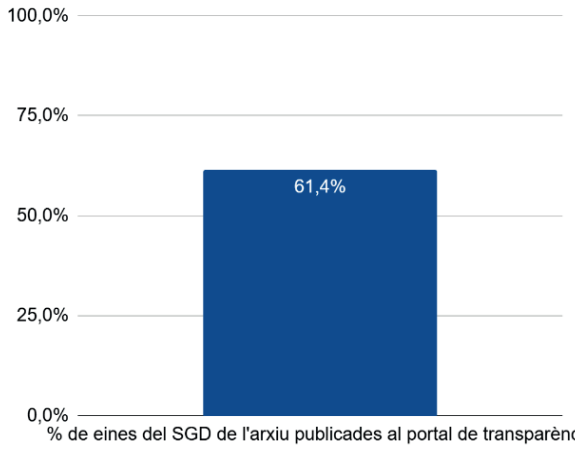
S'ha publicat al portal de transparència el 61,4% de les eines de gestió documental sobre el total d'eines de publicació obligatòria: quadre de classificació documental, informació sobre el dret de reclamació, registre d'eliminació de documents, inventari, limitacions de consulta.

El 61,4% de les eines de gestió documental s'ha publicat al portal de transparència

Gràfic 15. Percentatge de municipis segons actuacions implementades d'administració del sistema de gestió documental. Any 2024.



Gràfic 16. Percentatge d'eines del Sistema de Gestió Documental (SGD) de l'arxiu publicades al portal de transparència sobre el total d'eines de publicació obligatòria. Any 2024.



Bloc 7. Difondre la tasca de l'arxiu

Més enllà de les seves funcions primordials d'organització i conservació documental, els arxius exerceixen una tasca crucial de **difusió activa dels seus fons**, amb l'objectiu de donar a conèixer el patrimoni que custodien i apropar el servei a tota la ciutadania.

Taula 8. Indicadors del bloc Difondre la tasca de l'arxiu de la Dimensió Encàrrec polític / estratègic del CCI d'Arxius. Any 2024.

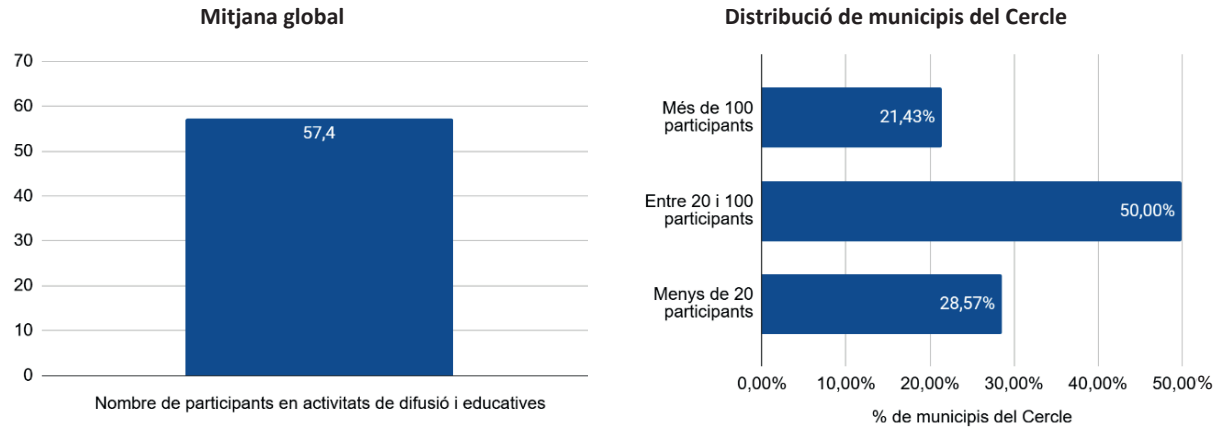
Difondre la tasca de l'arxiu	2023	2024
Nombre de participants en activitats de difusió i educatives per cada 10.000 habitants	52,1	57,4
Nombre de publicacions de l'arxiu a les xarxes socials (pròpies o corporatives)	110,8	65,1
Nombre de publicacions pròpies o en col·laboració amb altres agents	5,2	5,9
Nombre de conjunts de dades obertes de l'arxiu publicades a Internet	4,6	3,7

Els indicadors del 2024 reflecteixen una aposta estratègica i decidida per aquesta obertura. S'ha enregistrat una mitjana de 57,4 participants en activitats de difusió i educatives per cada 10.000 habitants. Aquesta dada mostra els arxius com a espais culturals dinàmics i oberts a la seva comunitat.

57,4 participants en activitats / 10.000 habitants

El nombre de participants en activitats de difusió i educatives creix el 2024. Aquesta dada demostra una decidida aposta per convertir els arxius en espais dinàmics i oberts a la comunitat.

Gràfic 17. Nombre de participants en activitats de difusió i educatives per cada 10.000 habitants. Any 2024.

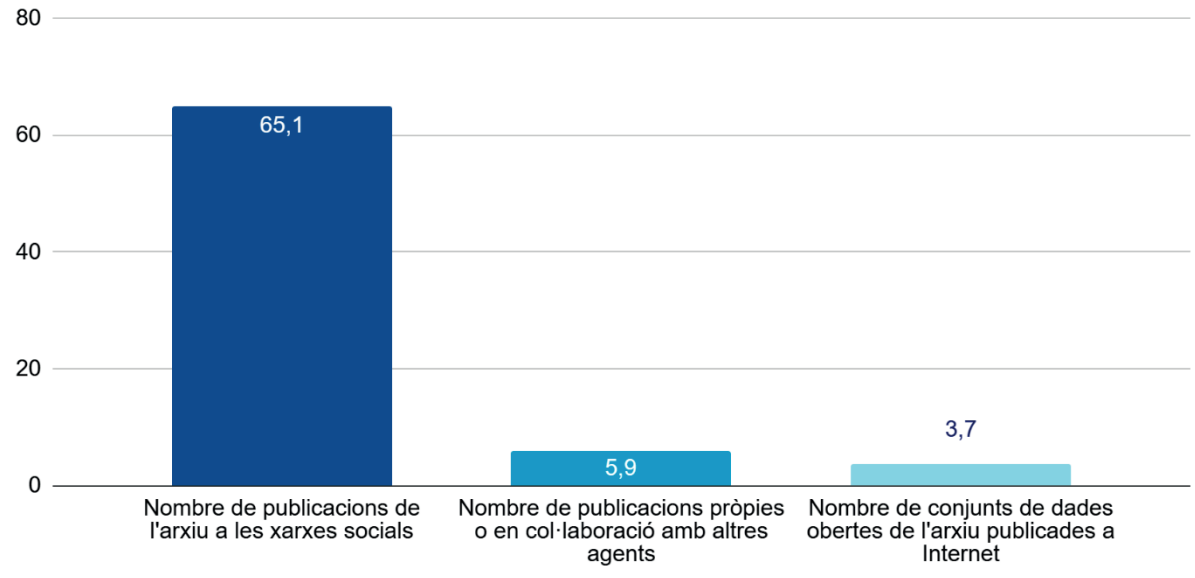


La comunicació a través de canals digitals també es consolida, amb **una mitjana de 65,1 publicacions anuals** a les xarxes socials per arxiu. Tot i que el nombre absolut de publicacions mostra un descens en comparació amb les 110,8 del 2023, la realitat és que la dada del 2024 confirma la consolidació d'aquests canals com una eina estratègica i prioritària per a la comunicació i difusió dels arxius, probablement amb un enfocament més centrat en la qualitat i l'impacte que no pas en el volum. A més, no es pot considerar com un canvi de tendència a causa de la ja esmentada evolució en la mostra de l'estudi.

Tot i que l'activitat en xarxes socials presenta una xifra decreixent si es compara amb el 2023, la realitat és que la dada del 2024 confirma la consolidació dels canals digitals com una eina estratègica i prioritària per a la comunicació i la difusió dels arxius.

65,1 publicacions a xarxes socials

Gràfic 18. Publicacions. Any 2024.



Bloc 8. Participar en el sistema de gestió documental de l'ens local

Aquest darrer bloc de la dimensió d'Encàrrec Polític / Estratègic recull una sèrie de dades de gran rellevància sobre el grau de participació dels arxius en els sistemes de gestió documental dels seus respectius ajuntaments, un rol cada cop més central en el context de l'administració electrònica.

Taula 9. Indicadors del bloc Participar en el sistema de gestió documental de l'ens local de la Dimensió Encàrrec polític / estratègic del CCI d'Arxius. Any 2024.

Participar en el sistema de gestió documental de l'ens local	2023	2024
% de municipis en què l'arxiu participa en els sistemes de classificació, identificació de tipologies i descripció de documents electrònics	80,0 %	70,0 %
% de municipis en què l'arxiu participa en la definició dels processos del sistema de gestió de documents electrònics	93,3 %	100,0 %
% de municipis en què l'arxiu participa en la fase de gestió de la documentació electrònica	80,0 %	70,0 %
% de municipis en què l'arxiu participa en la fase de tancament de la documentació electrònica	66,7 %	60,0 %

Les dades del 2024 són extraordinàriament eloqüents i revelen una implicació total en l'àmbit pràctic: el 100% dels arxius del Cercle participa de manera activa en la definició dels processos del sistema de gestió de documents electrònics. Aquest percentatge altíssim, que suposa una millora respecte al ja molt elevat 93,3% enregistrat el 2023, evidencia de manera inequívoca el rol central, estratègic i tècnic que l'arxiver ha assumit en el complex procés de transformació digital de l'administració local.

100% dels arxius participen en la definició de la gestió de documents electrònics

La totalitat dels arxius del Cercle (100%) tenen un paper actiu en la definició dels processos del sistema de gestió de documents electrònics.

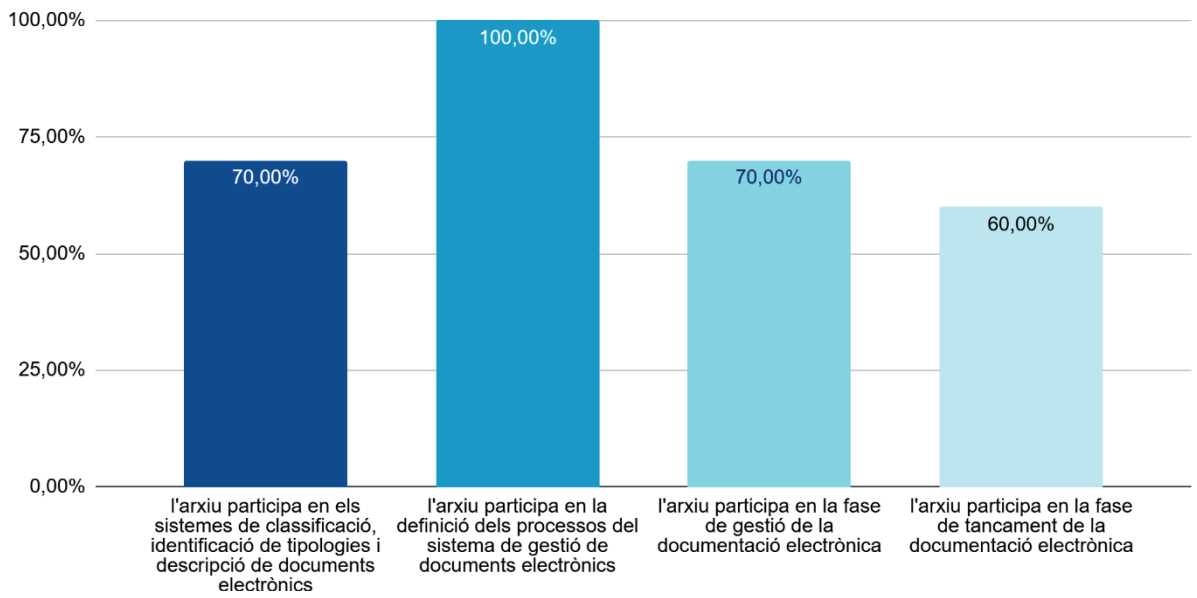
Tanmateix, s'observa una bretxa notable entre aquesta elevada participació pràctica i la formalització dels instruments de gestió documental. Ja s'ha vist que només el **40,0% dels municipis compta amb una política de gestió documental aprovada formalment**. Aquest desajust representa una clara oportunitat de millora per a dotar d'un marc normatiu sòlid i explícit el treball tècnic que, de facto, ja s'està duent a terme en la pràctica totalitat dels consistoris.

Hi ha una bretxa significativa entre la participació pràctica dels arxivers en l'administració electrònica (molt alta) i la formalització dels instruments de gestió. Menys de la meitat dels municipis compten amb una política de gestió documental aprovada, cosa que representa una oportunitat de millora per a dotar d'un marc normatiu sòlid el treball que ja s'està fent.

El 40,0% té una política de gestió documental formalitzada

Tot i que amb xifres més baixes, és notable la participació dels arxius en la fase de gestió de la documentació (70,0%) i en la fase de tancament de la documentació electrònica (60,0%), aspecte que, novament, ressalta la importància dels perfils tècnics dels arxius en els rols vinculats amb l'administració electrònica i les tasques que se'n deriven.

Gràfic 19. Percentatge de municipis segons el grau de participació de l'arxiu en la gestió documental de l'ens local. Any 2024.



3.2. Dimensió Persones usuàries

La dimensió de Persones usuàries avalua l'impacte real, la rellevància social i la qualitat percebuda del servei d'arxiu. Aquesta secció de l'anàlisi se centra de manera específica en la interacció del servei amb els seus principals destinataris, que són tant la ciutadania en general (usuaris externs) com el mateix personal de l'administració municipal (usuaris interns).

Una anàlisi profunda i detallada dels indicadors que composen aquesta dimensió permet comprendre no només el volum de treball que gestiona el servei en termes de sol·licituds i consultes, sinó que també aporta llum sobre aspectes qualitatius de gran importància, com ara la seva re-

llevància en la comunitat, la seva eficiència operativa, el seu grau de visibilitat i, en darrer terme, el nivell de satisfacció que genera entre aquells que l'utilitzen.

Per tal de facilitar una comprensió més clara i ordenada dels resultats, l'anàlisi d'aquesta dimensió s'ha estructurat en tres blocs temàtics diferenciats: el primer es dedica a mesurar la demanda i l'ús del servei; el segon se centra en la qualitat i les condicions en què es presta l'accés; i el tercer i darrer, aprofundeix en el grau de desenvolupament i utilització de l'accés digital als fons i serveis de l'arxiu. Es classifica en aquests tres apartats:

- Promoure l'ús de l'arxiu.
- Facilitar l'accés i proporcionar un servei de qualitat.
- Facilitar l'accés als fons per mitjans digitals.

Bloc 1. Promoure l'ús de l'arxiu

Aquest primer bloc de la dimensió analitza la demanda i la interacció que els usuaris, tant externs com interns, mantenen amb el servei d'arxiu. Els indicadors d'aquest apartat mesuren el volum de sol·licituds d'informació, les consultes de documents i l'ús del servei de préstec intern per part d'altres departaments municipals. Uns valors elevats en aquests indicadors solen ser el reflex d'un servei ben integrat en la seva comunitat, visible i que genera confiança, complint així amb la seva missió de donar accés al patrimoni documental que custodia.

L'any 2024, s'ha enregistrat una mitjana d'11,6 sol·licituds d'informació per cada 1.000 habitants i 39,9 consultes de documents per cada 1.000 habitants. L'ús intern del servei és molt destacable, amb una ràtio de 95,8 préstecs interns per cada 100 empleats municipals, fet que mostra la integració de l'arxiu en els processos administratius de l'ajuntament.

Taula 10. Indicadors del bloc Promoure l'ús de l'arxiu (I) de la Dimensió Persones usuàries del CCI d'Arxius. Any 2024.

Promoure l'ús de l'arxiu (I)	2023	2024
Nombre de sol·licituds d'informació (persones usuàries) per cada 1.000 habitants	17,7	11,6
Nombre de consultes (en unitats documentals consultades) per cada 1.000 habitants	49,9	39,9
Nombre de consultes (en unitats documentals consultades) per cada sol·licitud d'informació (persona usuària)	2,6	3,4
Nombre de préstecs interns per cada 100 treballadors de l'ajuntament	79,0	95,8

Si analitzem el nombre de sol·licituds d'informació, podem veure que la modalitat presencial (amb un 63,7%) preval sobre la virtual (36,3%). Això contrasta amb la tendència generalitzada en els serveis cap a una major preeminència del format virtual

Taula 11. Indicadors del bloc Promoure l'ús de l'arxiu de la Dimensió Persones usuàries del CCI d'Arxius (II). Any 2024.

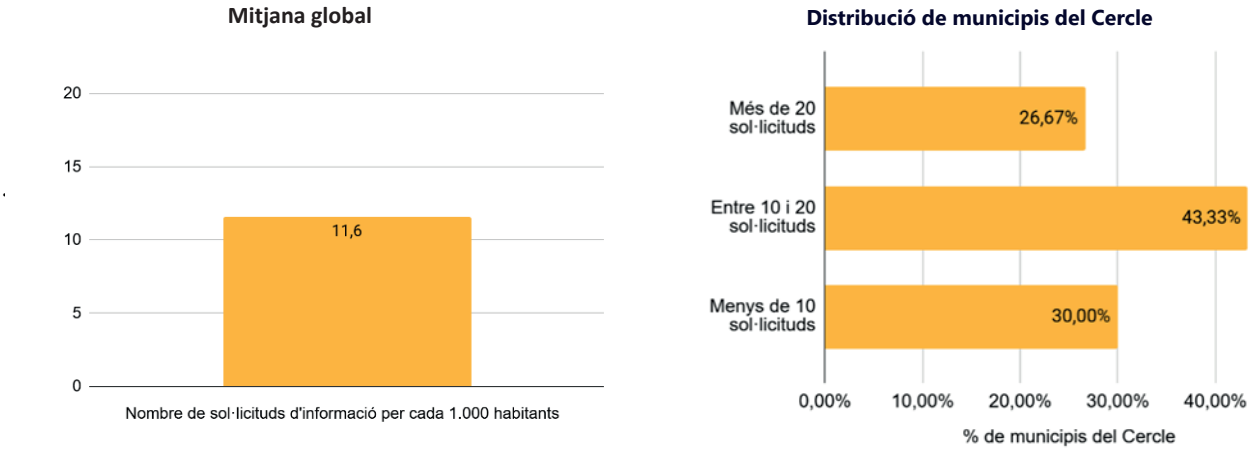
Promoure l'ús de l'arxiu (II)	2023	2024
% de sol·licituds d'informació (persones usuàries) en línia sobre el total de sol·licituds d'informació (persones usuàries)	25,6 %	36,3 %
% de sol·licituds d'informació (persones usuàries) presencials sobre el total de sol·licituds d'informació (persones usuàries)	74,4 %	63,7 %
% de consultes (en unitats documentals consultades) internes sobre el total de consultes (en unitats documentals consultades)	47,1 %	38,6 %
% de consultes (en unitats documentals consultades) externes sobre el total de consultes (en unitats documentals consultades)	52,9 %	61,4 %

11,6 sol·licituds d'informació per 1.000 habitants

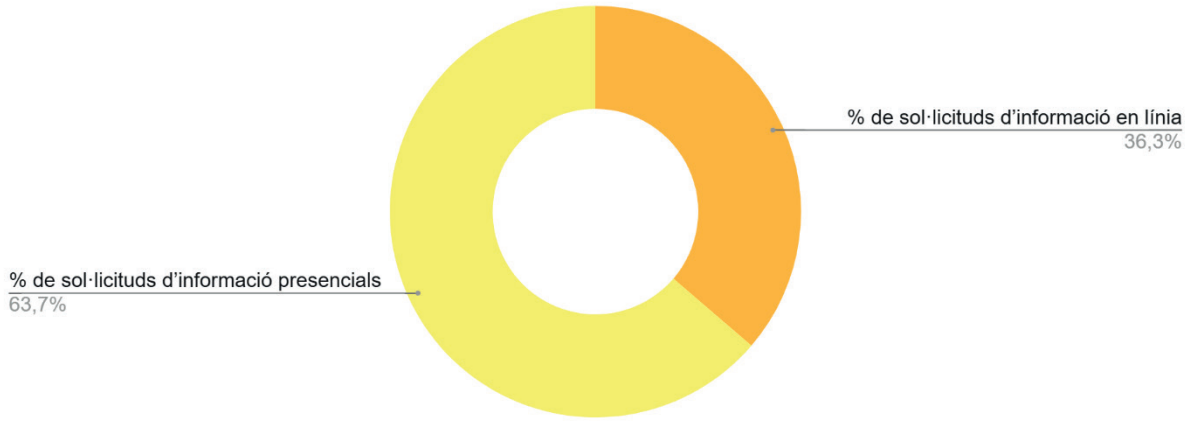
El 2024 s'han fet una mitjana de 11,6 sol·licituds d'informació per cada 1.000 habitants.

El 63,7% d'aquestes sol·licituds s'han formulat presencialment i tan sols el 36,3% digitalment.

Gràfic 20. Nombre de sol·licituds d'informació (persones usuàries) per cada 1.000 habitants. Any 2024.



Gràfic 21. Percentatge de sol·licituds d'informació en línia i presencials sobre el total de sol·licituds d'informació (segons persones usuàries). Any 2024.

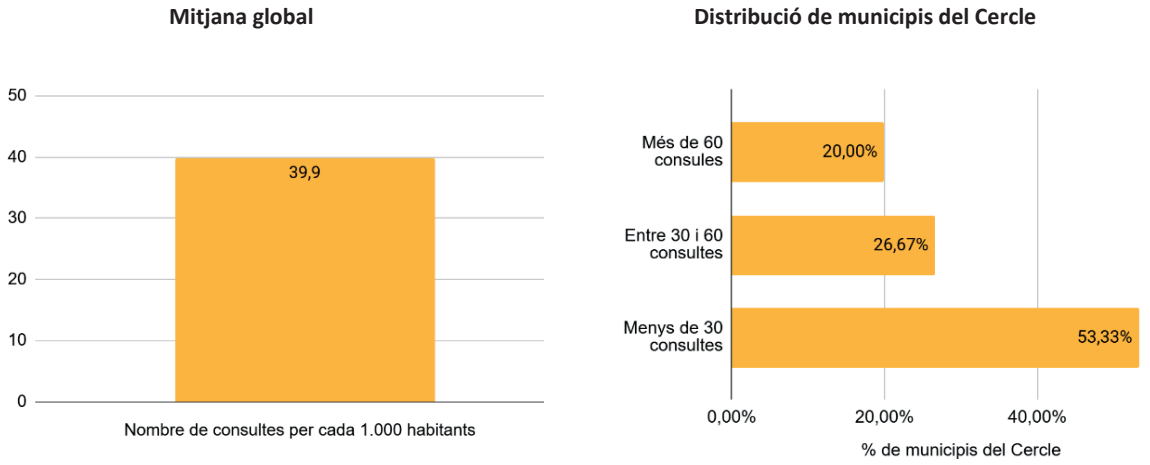


S'han fet una mitjana de 39,9 consultes (en unitats documentals consultades) per cada 1.000 habitants.

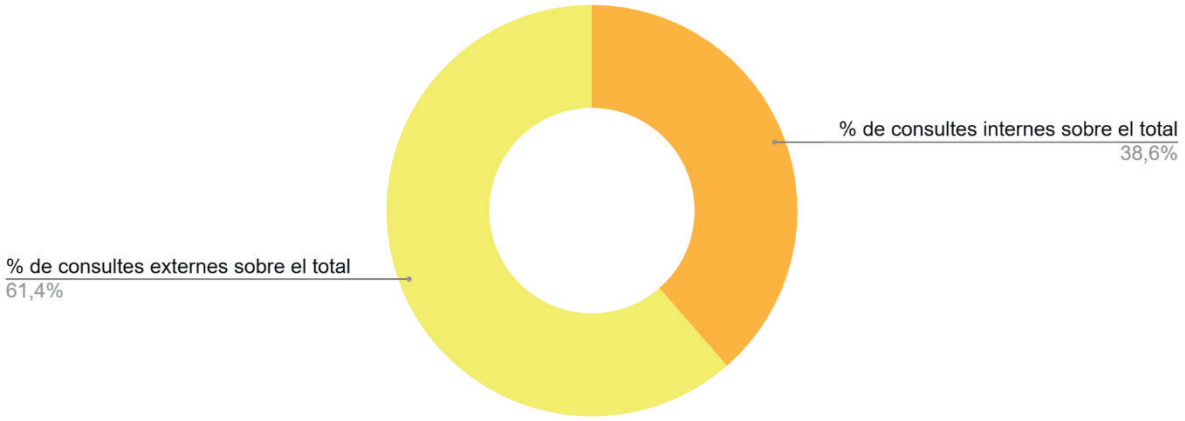
El 61,4% d'aquestes consultes d'informació han estat externes i el 38,6% restant internes.

39,9 consultes per 1.000 habitants

Gràfic 22. Nombre de consultes (en unitats documentals consultades) per cada 1.000 habitants. Any 2024.



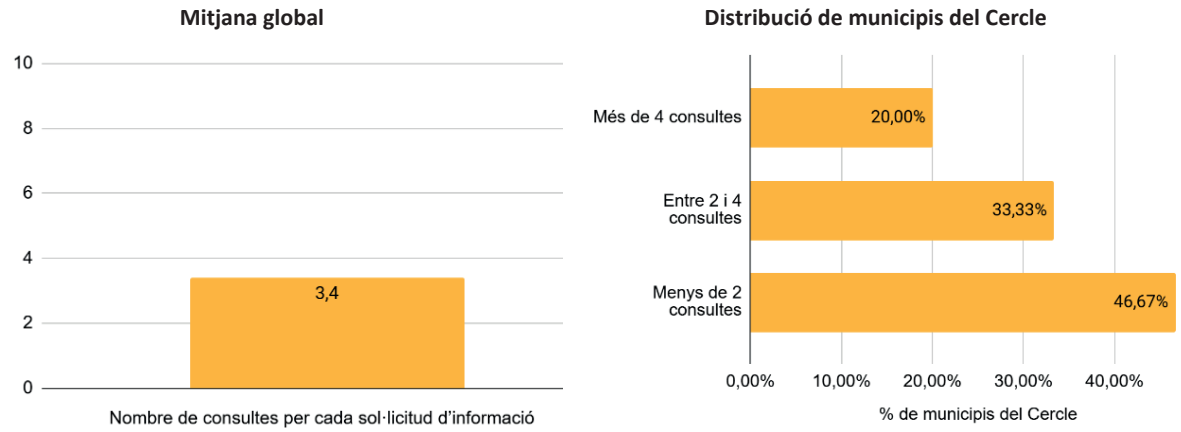
Gràfic 23. Percentatge consultes d'informació internes i externes sobre el total de consultes (segons unitats documentals consultades). Arxius del Cercle any 2024.



3,4 consultes en unitats documentals consultades per cada sol·licitud d'informació

L'any 2024, els municipis participants al Cercle realitzaren una mitjana de 3,4 consultes en unitats documentals consultades per cada sol·licitud d'informació en termes de persona usuària.

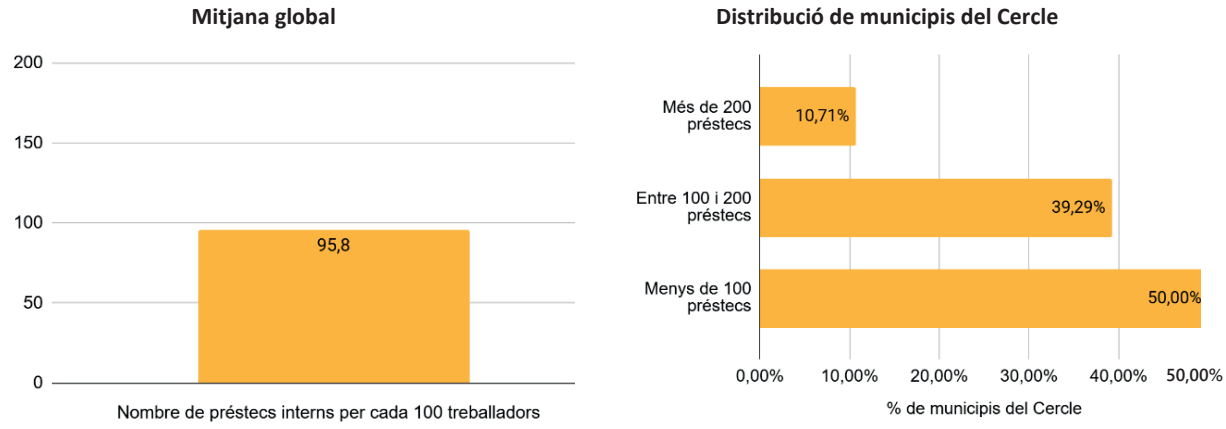
Gràfic 24. Nombre de consultes (en unitats documentals consultades) per cada sol·licitud d'informació (persona usuària). Any 2024.



El treball realitzat pels arxius arriba a una notable projecció interna dins de l'ajuntament, aspecte que s'evidencia tenint en compte que durant el 2024 s'han comptabilitzat 95,8 préstecs interns per cada 100 treballadors de l'ajuntament.

95,8 préstecs interns per 100 treballadors de l'Ajuntament

Gràfic 25. Nombre de préstecs interns per cada 100 treballadors de l'ajuntament. Any 2024.



Bloc 2. Facilitar l'accés i proporcionar un servei de qualitat

Aquest bloc se centra a analitzar les condicions en què es presta el servei i la seva qualitat, tant des d'una perspectiva objectiva (horaris, temps de resposta, formalització de compromisos) com des de la percepció dels mateixos usuaris (satisfacció). La combinació d'aquests factors és clau per avaluar l'atenció i l'orientació del servei cap al ciutadà.

Taula 12. Indicadors del bloc Facilitar l'accés i proporcionar un servei de qualitat de la Dimensió Persones usuàries del CCI d'Arxius. Any 2024.

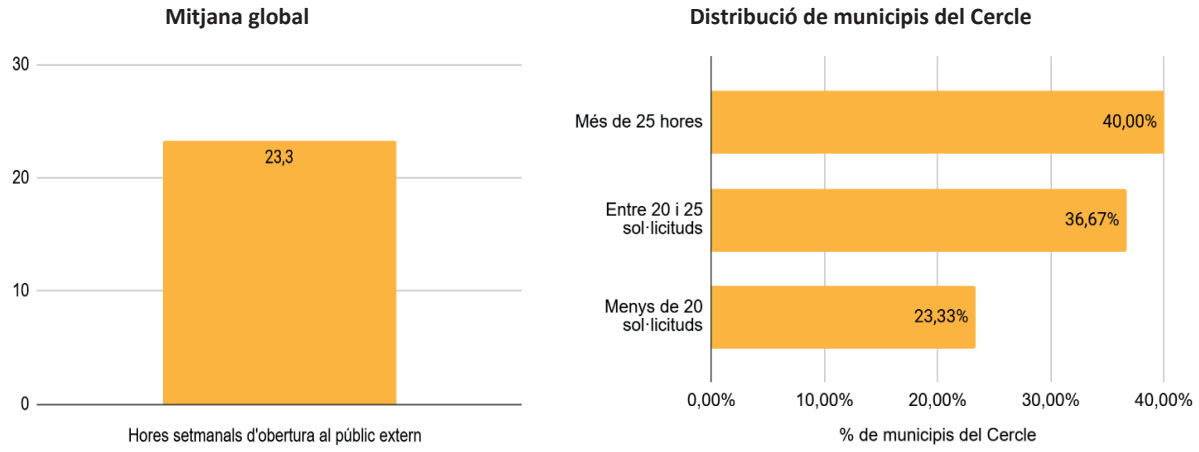
Facilitar l'accés i proporcionar un servei de qualitat	2023	2024
Hores setmanals d'obertura al públic extern	22,5	23,3
Temps mitjà (dies) de resposta a les sol·licituds d'informació externes des que es rep la sol·licitud	8,5	9,7
Temps mitjà (dies) de resposta a les sol·licituds d'informació i de préstec internes des que es rep la sol·licitud	2,0	1,8
Satisfacció amb el servei prestat per l'arxiu	9,2	9,0
% de municipis en què l'arxiu compta amb carta de serveis	40,0 %	31,0 %
% de municipis en què l'arxiu aplica models de gestió de la qualitat	13,3 %	10,3 %

L'any 2024, els arxius han ofert una mitjana de més de 23,3 hores d'obertura al públic.

El 2024, els arxius han ofert una mitjana de més de 23,3 hores d'obertura al públic.

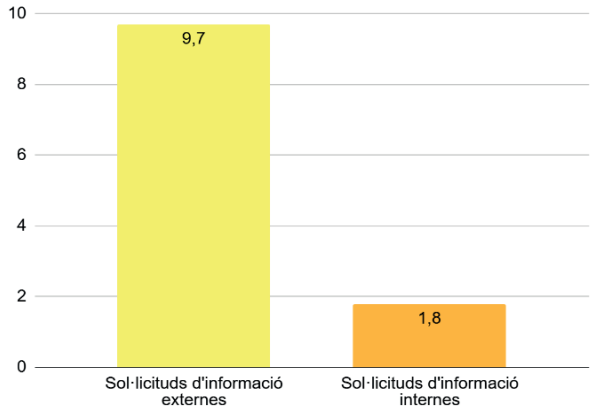
23,3 hores setmanals d'obertura

Gràfic 26. Hores setmanals d'obertura al públic extern. Any 2024.

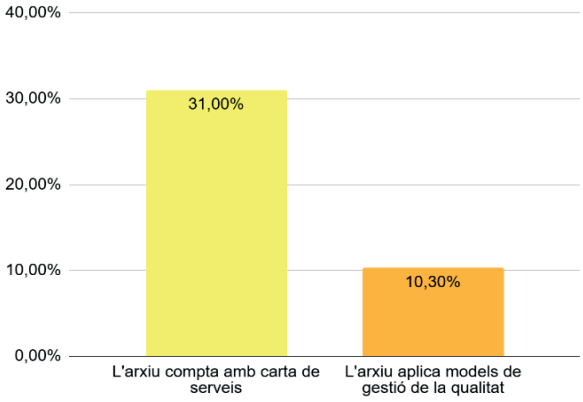


La formalització de la qualitat a través de Cartes de Servei, tot i que presenta un ampli marge de millora, ja ha estat adoptada per un 31,0% dels arxius del Cercle.

Gràfic 27. Temps mitjà (dies) de resposta a les sol·licituds d'informació externes i internes des que es rep la sol·licitud. Any 2024.



Gràfic 28. % de municipis en què l'arxiu compta amb carta de serveis i aplica models de gestió de la qualitat. Any 2024.

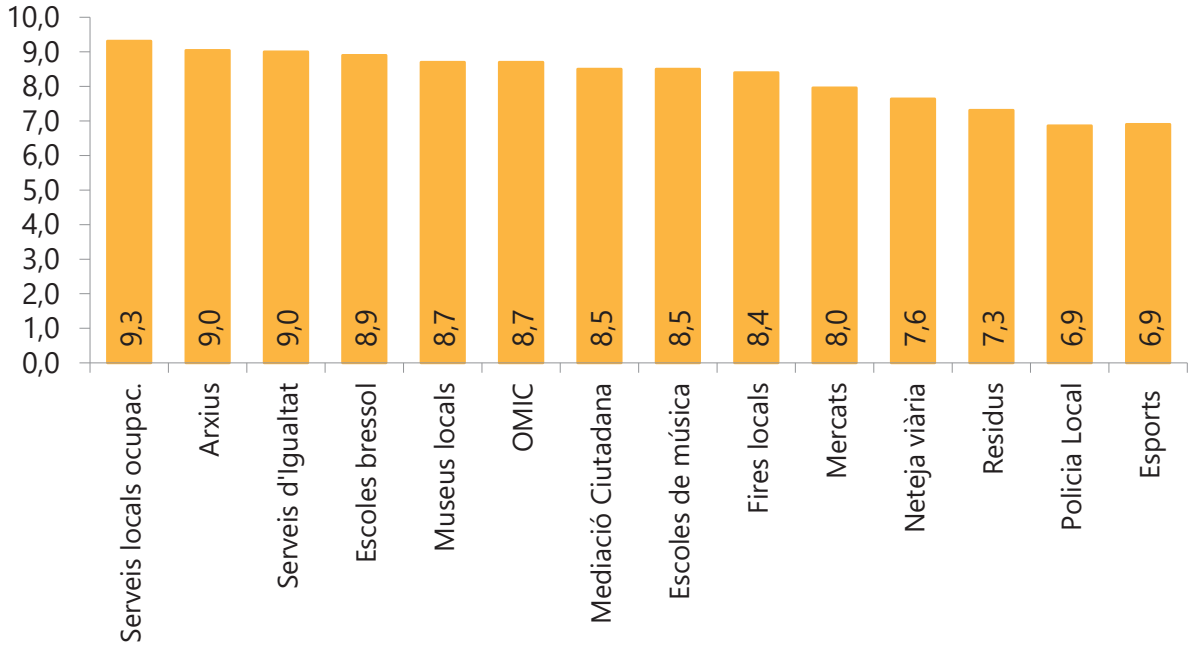


La qualitat percebuda del servei es manté en un nivell d'excel·lència, amb una nota mitjana de **9,0 sobre 10 en satisfacció de l'usuari,** tot consolidant els arxius com un dels serveis municipals millor valorats. Cal destacar, no obstant, que només un 30% (9 del total de 30 dels arxius han ofert resposta a aquesta qüestió.

9,0 sobre 10 en satisfacció de l'usuari

La qualitat percebuda del servei es manté a nivell d'excel·lència. Amb una nota mitjana de 9,0 sobre 10, els arxius es consoliden com un dels serveis municipals més ben valorats per la ciutadania, un actiu de confiança de valor incalculable que supera la valoració d'altres equipaments culturals.

Gràfic 29. Grau de satisfacció dels usuaris analitzat pels Cercles de Comparació Intermunicipal. Any 2024.



Bloc 3. Facilitar l'accés als fons per mitjans digitals

Aquest darrer bloc de la dimensió d'usuaris mesura el grau de desenvolupament de la vessant digital de l'arxiu, un factor cada cop més determinant en la societat actual per garantir un accés universal i sense barreres a la informació i al patrimoni. S'hi analitzen tant els esforços que fan els arxius per posar els seus fons a disposició dels usuaris en línia com l'ús real que es fa d'aquesta documentació digital a través de les sol·licituds i, molt especialment, de les descàrregues.

Taula 13. Indicadors del bloc Facilitar l'accés als fons per mitjans digitals. Any 2024

Facilitar l'accés als fons per mitjans digitals	2023	2024
% d'unitats documentals digitalitzades sobre el total d'unitats documentals descrites (paper + digital)	-	19,5 %
% d'unitats documentals originades electrònicament sobre el total d'unitats documentals descrites (paper + digital)	-	23,4 %
% d'unitats documentals en línia sobre el total d'unitats documentals descrites (paper + digital)	-	6,4 %
% de descàrregues sobre el total d'unitats documentals accessibles en línia	18,0 %	88,9 %

Una dada del 2024 que demostra la pertinència i utilitat de la digitalització és que, de mitjana, un **88,9% del total d'unitats documentals accessibles en línia han estat descarregades pels usuaris.** Aquesta taxa d'ús no només valida la inversió en digitalització, sinó que també demostra que existeix una demanda ciutadana real, activa i creixent pel contingut que els arxius ofereixen en l'entorn digital.

El 88,9% dels documents en línia són descarregats

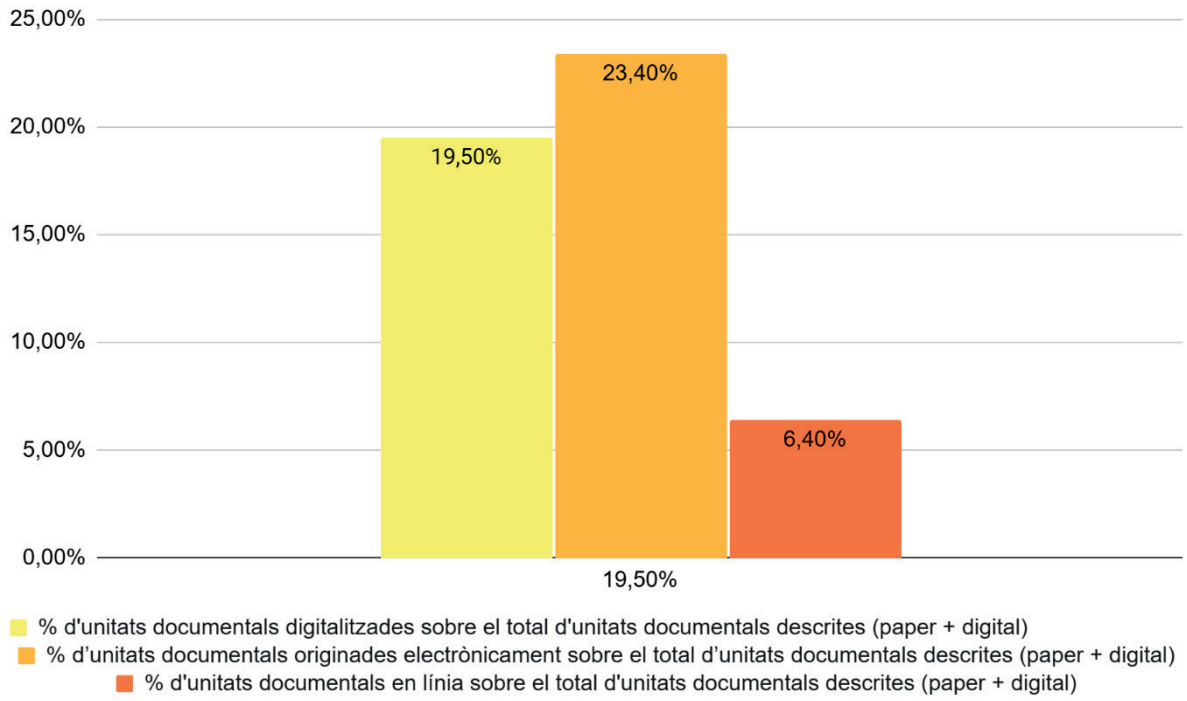
La digitalització de fons demostra la seva pertinença i utilitat. De mitjana, el 88,9% del total d'unitats documentals accessibles en línia han estat descarregades pels usuaris durant l'any. Aquesta taxa d'ús elevada valida la inversió en digitalització i demostra que hi ha una demanda ciutadana real pel contingut digitalitzat.

L'anàlisi de la digitalització dels fons revela l'esforç inversor dels arxius per garantir la preservació i l'accés futur al seu patrimoni. De mitjana, el 19,5% del total de les unitats documentals descrites ja han estat digitalitzades.

Paral·lelament, es constata la creixent importància dels fons nadius digitals. El 23,4% de les unitats documentals descrites pels arxius van ser originades directament en format electrònic. Aquesta xifra, fins i tot superior a la dels fons digitalitzats, evidencia com la producció documental de l'administració contemporània és ja eminentment digital. Això subratlla el repte a què s'enfronten els arxius: no només conservar el llegat històric en paper, sinó també gestionar, preservar i donar accés a l'ingent volum d'informació que es crea cada dia a l'entorn electrònic.

Hi ha encara una bretxa significativa entre la quantitat de patrimoni que es troba en format digital (sumant el digitalitzat i el nadiu digital) i allò que actualment és accessible per al públic a través d'Internet. Només el 6,4% de les unitats documentals descrites estan disponibles en línia.

Gràfic 30. Indicadors del bloc Facilitar l'accés als fons per mitjans digitals. Any 2024.



3.3. Dimensió Valors organitzatius - Recursos humans

Els indicadors que conformen la dimensió de Valors organitzatius i Recursos humans fan referència directa al model organitzatiu i de gestió que regeix els arxius, així com a les característiques dels seus recursos humans, un actiu que és, sens dubte, el més valuós de qualsevol servei públic.

En aquest capítol s'analitzen aspectes tan rellevants com les formes de gestió del servei, l'adequació de les plantilles en termes de ràtio i qualificació, les condicions laborals i el clima de treball, la inversió en formació i capacitació del personal i, finalment, la situació en matèria de paritat de gènere. Per facilitar-ne l'anàlisi i la comprensió, aquests indicadors es presenten agrupats en cinc blocs temàtics que permeten una aproximació detallada i estructurada a la realitat dels equips humans que sostenen l'activitat dels arxius municipals participants en el Cercle:

- Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió.
- Disposar dels recursos humans adequats.
- Promoure unes condicions i un clima laboral positius entre el personal.

- Capacitar el personal.
- Afavorir la paritat entre el personal.

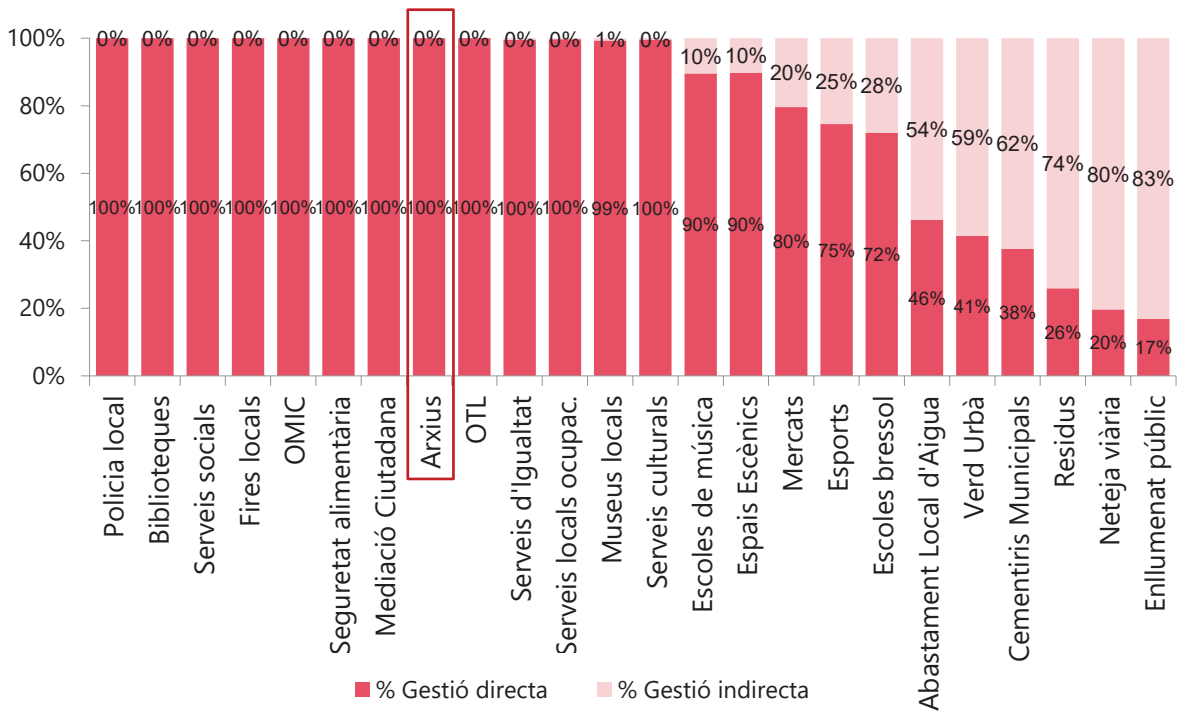
Bloc 1. Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió

La totalitat dels arxius que participen en el Cercle estan gestionats de manera directa per l'ajuntament, ja sigui com a part de l'estructura municipal general o a través d'un organisme autònom depenent. En l'edició del 2024, es manté el **100% de gestió directa**, igual que el 2023. Aquest model de gestió, que exclou fórmules indirectes com les concessions, és una característica compartida amb altres serveis públics de naturalesa cultural i d'atenció directa a la ciutadania analitzats als Cercles, com les Biblioteques o els Museus locals. Aquesta homogeneïtat reforça el caràcter dels arxius com un servei públic essencial i estratègic, la prestació del qual es considera una responsabilitat inherent a l'administració local, que ha de ser executada amb recursos i personal propis per a garantir el control públic i la correcta custòdia del patrimoni documental.

Taula 14. Indicadors del bloc Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió de la Dimensió Valors organitzatius - Recursos humans del CCI d'Arxius. Any 2024.

Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió	2023	2024
Gestió directa (%) (ajuntament, organisme autònom)	100%	100%
Gestió indirecta (%) (concessió)	0%	0%

Gràfic 31. Percentatge de gestió directa i indirecta dels serveis municipals analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipal. Any 2024.



Bloc 2. Disposar dels recursos humans adequats

La dotació de personal és un factor clau per al correcte funcionament del servei i la seva capacitat per atendre la demanda. L'any 2024, les dades dels municipis participants en el Cercle mostren una mitjana de **18.758 habitants per cada treballador/a de l'arxiu.**

Pel que fa a la qualificació, el personal dels arxius mostra un alt grau d'especialització, un factor indispensable per a la correcta gestió tècnica del patrimoni documental. L'any 2024, **els arxivers amb perfil tècnic A1 representaven el 76,7% del total d'arxivers.**

A més, l'estabilitat de les plantilles és notable, ja que el **93,2% del total de treballadors/es de l'arxiu tenien una plaça creada de plantilla,** una dada molt positiva que afavoreix la continuïtat dels projectes i l'acumulació de coneixement expert dins del servei. Aquestes dades del 2024 dibuixen un perfil d'equips professionals, estables i altament qualificats.

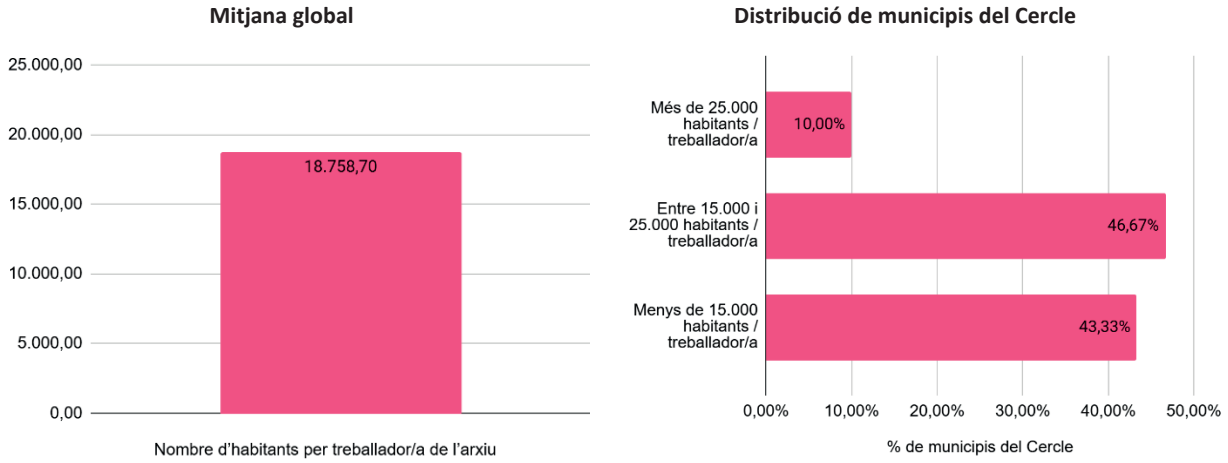
Taula 15. Indicadors del bloc Disposar dels recursos humans adequats de la Dimensió Valors organitzatius - Recursos humans del CCI d'Arxius. Any 2024

Disposar dels recursos humans adequats	2023	2024
Nombre d'habitants per treballador/a de l'arxiu	21.498,7	18.758,7
Nombre de metres lineals de l'arxiu ocupat per treballador/a	991,7	863,8
Nombre total de consultes (en unitats documentals consultades o prestades) per treballador/a de l'arxiu	814,6	748,3
% d'arxivers amb perfil tècnic A1 sobre el total d'arxivers	83,5 %	76,7 %
% de treballadors/es amb una plaça creada de plantilla sobre el total de treballadors/es de l'arxiu	94,2 %	93,2 %

18.758 habitants per treballador

De la relació entre població municipal i nombre de treballadors/res de l'arxiu se n'obté la xifra de 18.758 habitants per treballador de l'arxiu en cas dels municipis del Cercle.

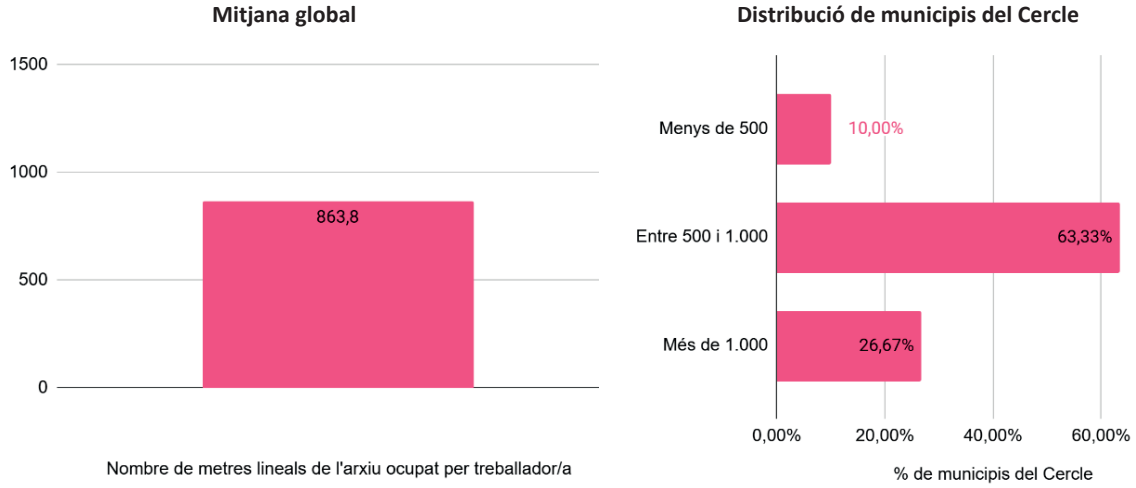
Gràfic 32. Nombre d'habitants per treballador/a de l'arxiu. Any 2024



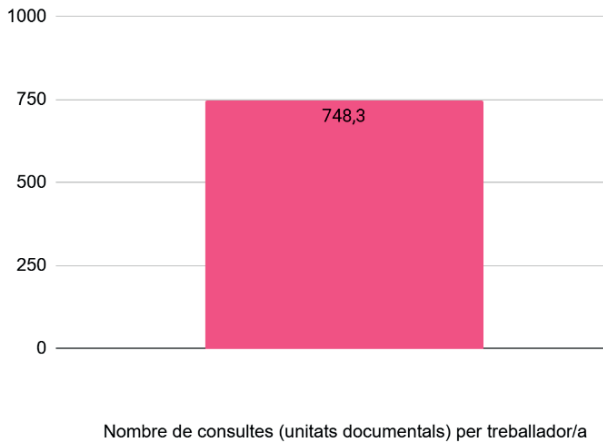
Altres dades dels arxius del Cercle relacionats amb el nombre de treballadors són els següents.

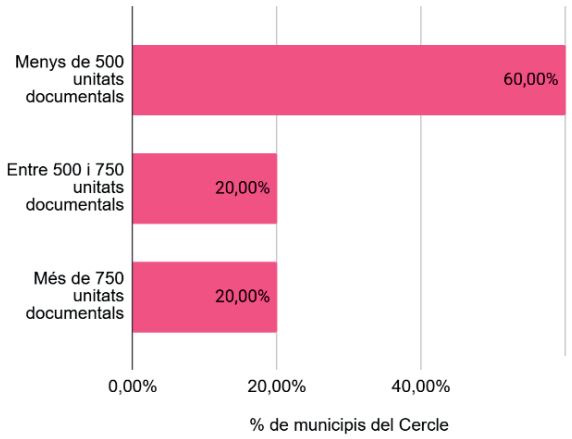
- 863,8 metres lineals de l'arxiu ocupat per treballador/a de l'arxiu.
- 748,3 consultes (en unitats documentals consultades) per treballador/a de l'arxiu.

Gràfic 33. Nombre de metres lineals de l'arxiu ocupat per treballador/a. Any 2024.



Gràfic 34. Nombre de consultes (en unitats documentals consultades o prestades) per treballador/a de l'arxiu. Any 2024

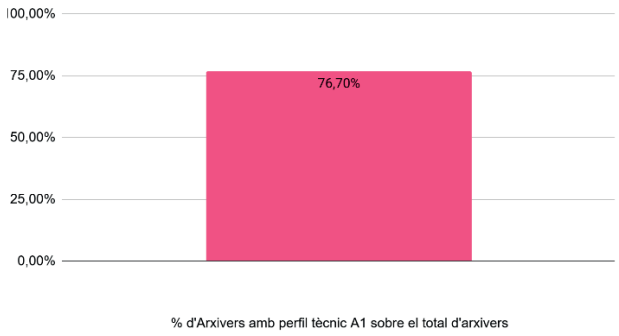




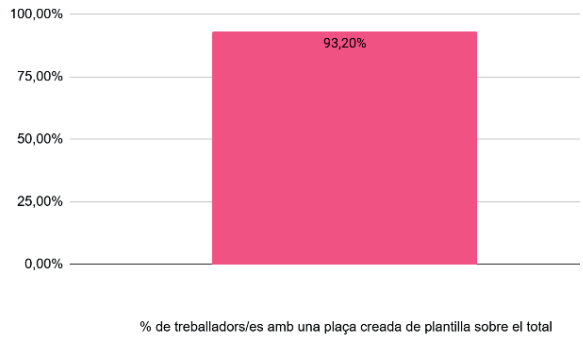
Pel que fa al perfil i situació dels treballadors del Cercle, hi ha les dues dades següents:

- Els arxivers amb perfil tècnic A1 representen el 76,7% del total dels arxivers.
- El 93,2% del total de treballadors de l'arxiu tenen una plaça creada de plantilla.

Gràfic 35. Percentatge d'arxivers amb perfil tècnic A1 sobre el total d'arxivers. Any 2024.



Gràfic 36. Percentatge de treballadors/es amb una plaça creada de plantilla sobre el total de treballadors/es de l'arxiu. Any 2024.



Bloc 3. Promoure unes condicions i un clima laboral positius entre el personal

Les condicions laborals i el clima de treball són importants per al bon rendiment del servei i el benestar del seu personal. L'any 2024, la mitjana del sou brut base anual d'un/a arxiver/a dels municipis participants en el Cercle ha estat de 41.441,5 €.

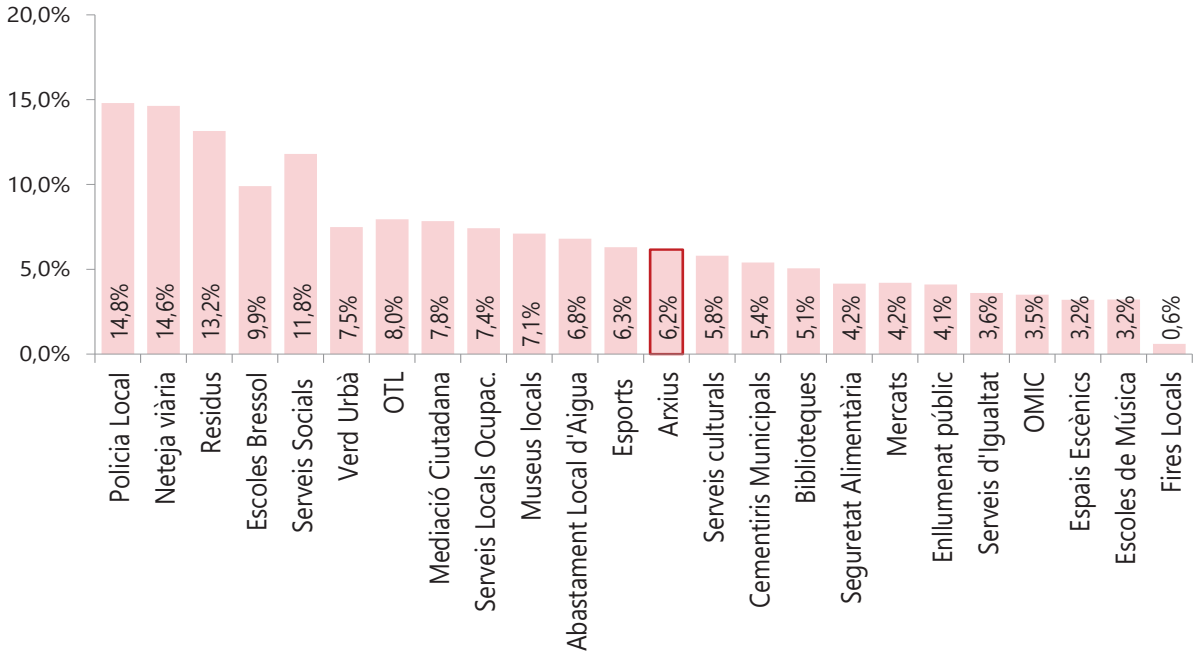
Pel que fa a l'absentisme, un indicador que pot reflectir indirectament el clima laboral, els arxius del Cercle van comptabilitzar un 6,2% d'hores de baixa sobre el total d'hores de conveni el 2024.

Taula 16. Indicadors del bloc Promoure unes condicions i un clima laboral positius entre el personal de la Dimensió Valors organitzatius - Recursos humans del CCI d'Arxius. Any 2024.

Promoure unes condicions i un clima laboral positius entre el personal	2023	2024
Sou brut base anual d'un/a arxiver/a	41.798,1	41.441,5
% d'hores de baixa del personal de l'arxiu sobre el total d'hores de conveni	4,2 %	6,2 %

Aquesta dada del 6,2% fa que els arxius del Cercle se situïn entre els serveis municipals que tenen un percentatge d'hores de baixa per sota del 7%, com Serveis culturals (5,8%), Biblioteques (5,1%), Espais escènics (3,2%) i Escoles de música (3,2%).

Gràfic 37. Percentatge d'hores de baixa dels serveis municipals analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipal. Any 2024.



Bloc 4. Capacitar el personal

La formació contínua és un pilar fonamental per a l'actualització de coneixements i competències en un sector, com el dels arxius, que es troba en constant evolució tècnica i tecnològica, especialment amb el repte de la transformació digital.

Les dades del 2024 reflecteixen una clara aposta per aquesta capacitació. El 2024 s'ha assolit una mitjana de 16,9 hores de formació per treballador/a de l'arxiu. Aquesta xifra, per si sola significativa, situa els arxius en la franja mitjana-alta en comparació amb altres serveis municipals participants en els Cercles. De fet, posiciona els arxius com un dels serveis de l'àmbit cultural amb la major quantitat d'hores de formació per treballador en comparació amb altres serveis equivalents analitzats (per sobre de biblioteques o espais escènics i per darrere dels museus), fet que demostra una aposta per la professionalització, l'especialització i la capacitació contínua dels seus equips.

Taula 17. Indicadors del bloc Capacitar el personal de la Dimensió Valors organitzatius - Recursos humans del CCI d'Arxius. Any 2024

Capacitar el personal	2023	2024
Hores de formació per treballador/a de l'arxiu	19,7	16,9

Gràfic 38. Hores de formació per treballador/a dels serveis municipals analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipal. Any 2024.

Bloc 5. Afavorir la paritat entre el personal

En matèria d'igualtat de gènere, les dades dels arxius presenten una doble cara i una evolució que mereix una atenció especial. D'una banda, es confirma l'alta feminització del sector, una característica històrica de les professions culturals. **L'any 2024, de mitjana, el personal de l'arxiu està compost per un 56,2% de dones.**

D'altra banda, el percentatge de dones que ocupen llocs de comandament se situa en el 43,4% el 2024. Aquesta dada mostra una evolució necessària cap a la paritat en els llocs de responsabilitat, un aspecte que sens dubte requerirà una anàlisi més profunda i l'adopció de mesures correctores en el futur per revertir aquest desequilibri.

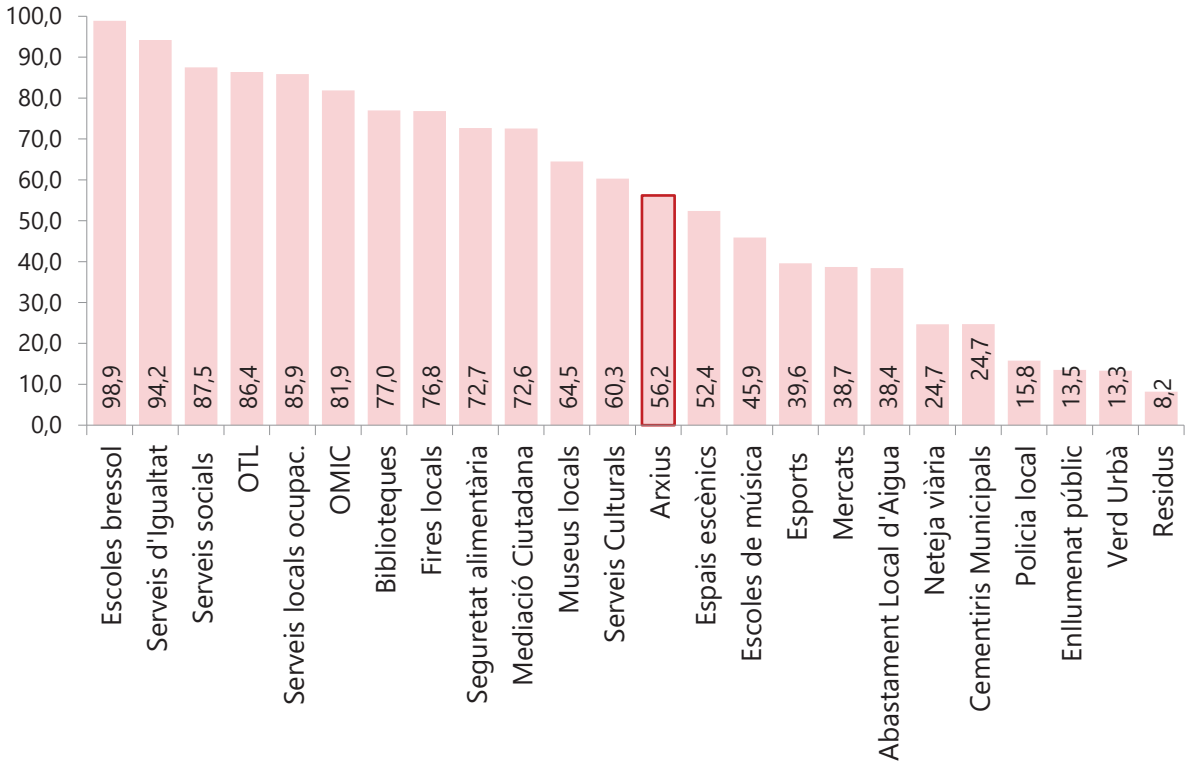
Taula 18. Indicadors del bloc Afavorir la paritat entre el personal de la Dimensió Valors organitzatius - Recursos humans del CCI d'Arxius. Any 2024

Afavorir la paritat entre el personal	2023	2024
% de dones s. total de personal de l'arxiu	58,7 %	56,2 %
% de dones amb comandament s. total de comandaments	45,5 %	43,4 %

56,2% de dones treballadores

El 56,2% del personal de l'Arxiu són dones. En relació amb d'altres serveis municipals del Cercle de Comparació Intermunicipal, els arxius se situen en una posició intermèdia en quan a presència de dones sobre el total de treballadors/es, per sobre d'Espais escènics (52,4%) i per sota dels Serveis culturals (60,3%), Museus locals (64,5%) i Biblioteques (77,0%).

Gràfic 39. Percentatge de dones sobre el total de treballadors/es dels serveis municipals analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipal. Any 2024.

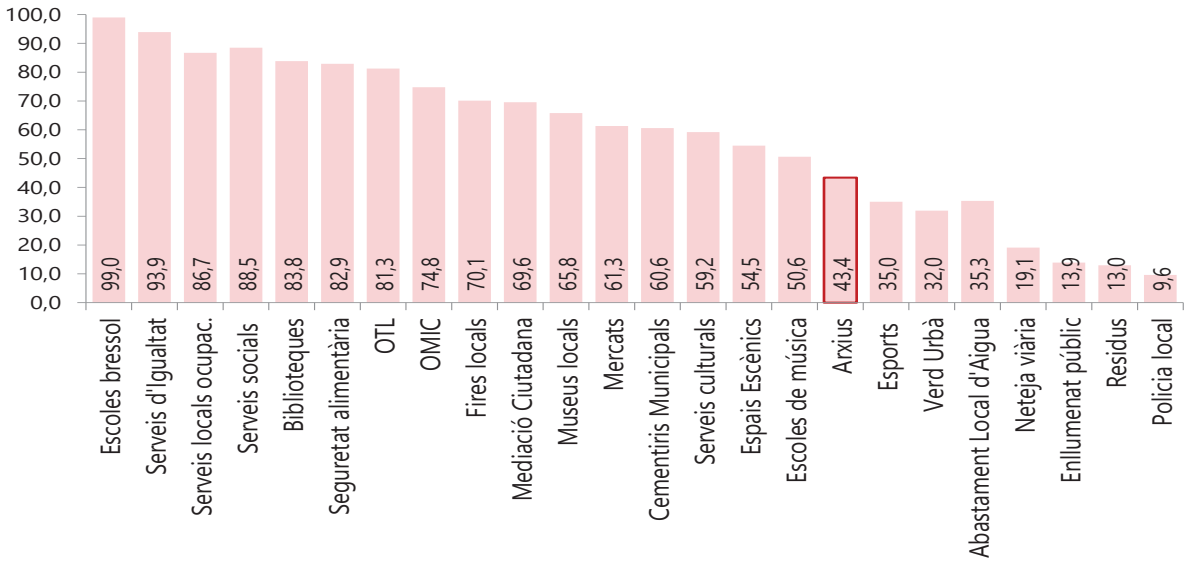


43,4%

de dones amb comandament

El 43,4% del personal de comandament del Cercle són dones, essent el servei cultural municipal amb el percentatge més baix, essent: Biblioteques (83,8%), Museus locals (65,8%), Serveis culturals (59,2%) i Espais escènics (54,5%).

Gràfic 40. Percentatge de dones amb comandament sobre el total de comandaments dels serveis municipals analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipal. Any 2024



3.4. Dimensió Econòmica

El bloc d'indicadors relatius a la dimensió Econòmica fa referència a l'ús dels recursos que es requereixen per a prestar el servei, als seus costos associats i a les diferents fonts de finançament que el sustenten. En un context general de recursos públics limitats, analitzar l'eficiència, la sostenibilitat econòmica i l'evolució de la inversió en els serveis d'arxiu resulta fonamental per assegurar no només la seva viabilitat a llarg termini, sinó també la seva capacitat de creixement, d'adaptació als nous reptes i de resposta a les demandes creixents de la ciutadania. Els indicadors que componen aquesta dimensió es classifiquen en els quatre grans blocs següents:

- Disposar dels recursos econòmics adequats.
- Finançar la despesa adequadament.
- Gestionar adequadament els recursos.
- Oferir el servei a uns costos unitaris adequats.

Bloc 1. Disposar dels recursos econòmics adequats

En 2024, **la despesa corrent per habitant s'ha situat en 3,1 euros**. Aquesta dada confirma el suport econòmic per part dels ajuntaments cap a un servei que es percep com a estratègic. No obstant això, els arxius continuen situant-se entre els serveis municipals dels Cercles amb una xifra de despesa per habitant més aviat modesta. La despesa corrent anual, al seu torn, se situa el 2024 en un **0,3% del pressupost municipal total.**

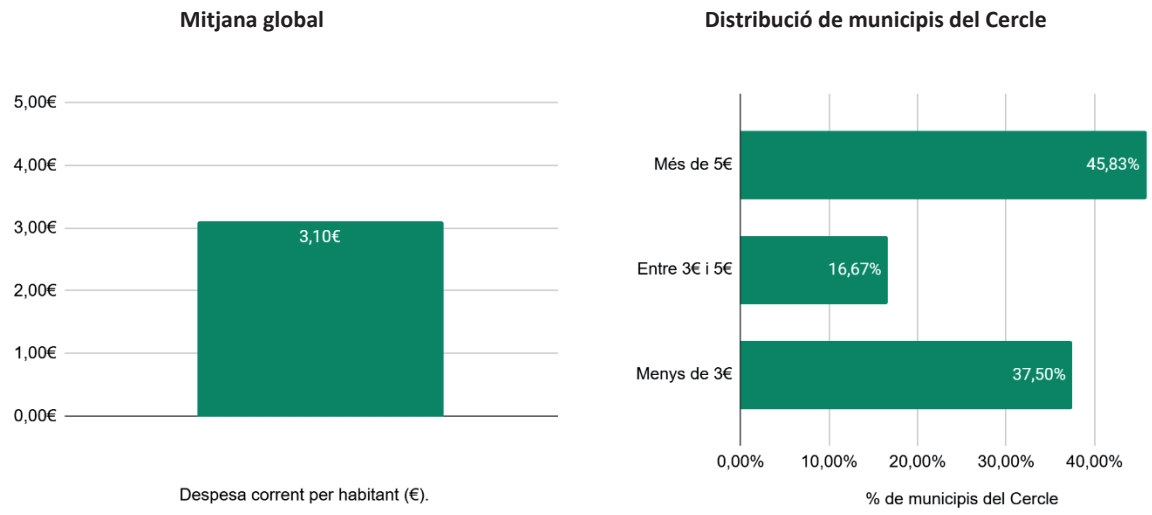
Taula 19. Indicadors del bloc Disposar dels recursos econòmics adequats de la Dimensió econòmica del CCI d'Arxius. Any 2024.

Disposar dels recursos econòmics adequats	2023	2024
Despesa corrent per habitant	2,7	3,1
% despesa corrent sobre el pressupost	0,2 %	0,3 %

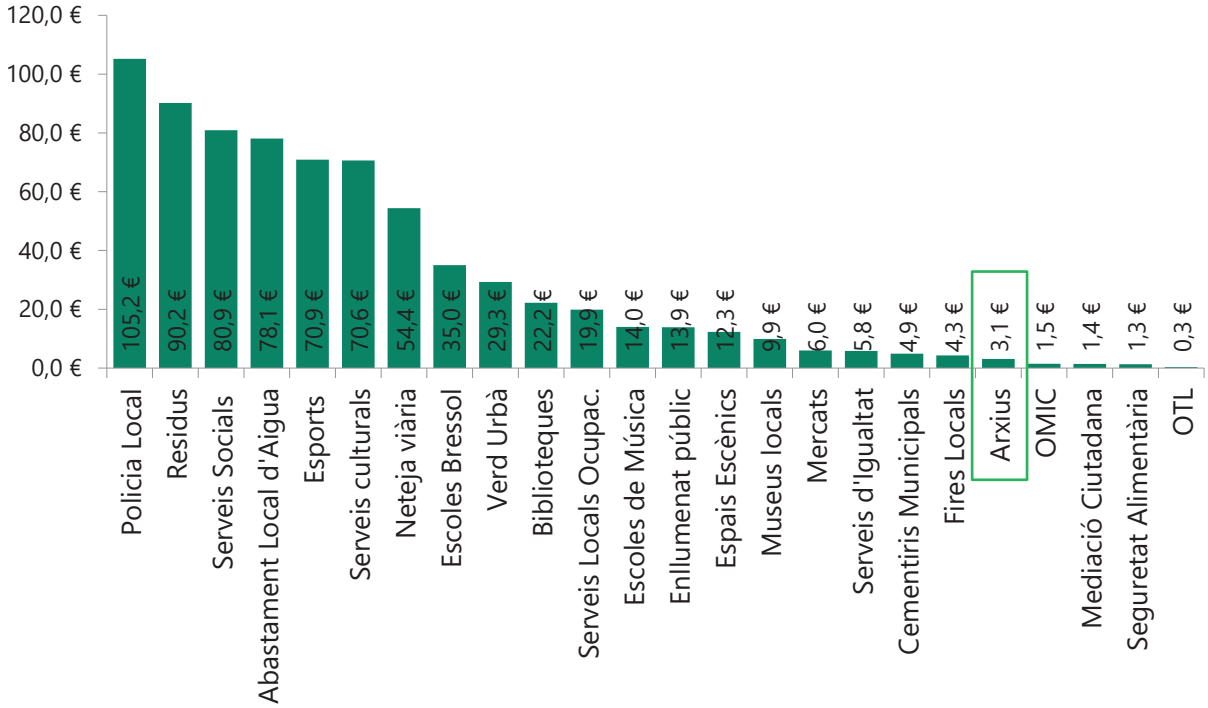
3,1 € de despesa per habitant

La despesa corrent anual en arxius suposa una despesa de 3,1 €/habitant.

Gràfic 41. Despesa corrent per habitant (€). Any 2024.



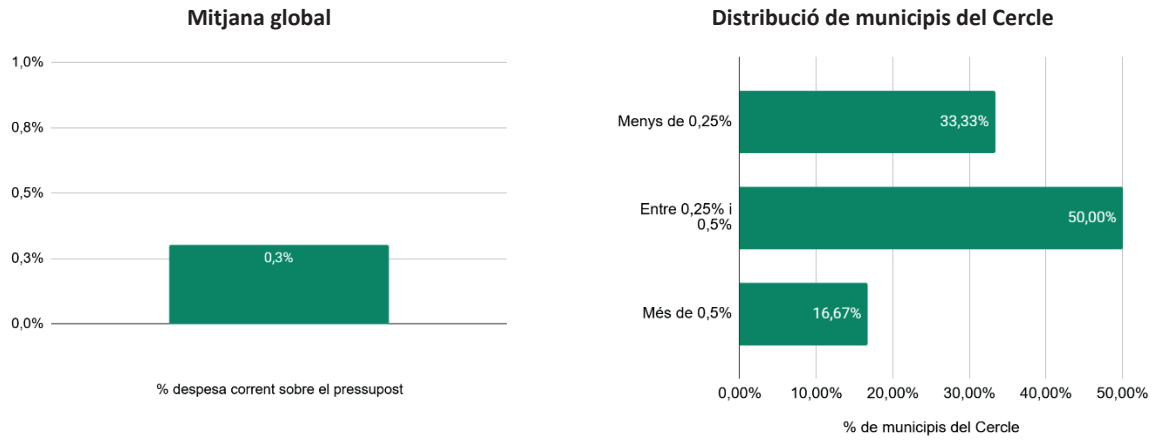
Gràfic 42. Despesa corrent per habitant dels municipis participants en els Cercles de Comparació Intermunicipal. Any 2024.



0,3% del pressupost municipal

La despesa corrent anual en arxius suposa un 0,3% del pressupost municipal.

Gràfic 43. Percentatge despesa corrent sobre el pressupost. Any 2024.



Bloc 2. Finançar la despesa adequadament

L'anàlisi de les fonts de finançament per a l'exercici 2024 mostra que els serveis d'arxiu depenen majoritàriament dels recursos propis de l'ajuntament. De mitjana, les aportacions directes del pressupost municipal constitueixen el 96,7% del pressupost total amb què operen aquests serveis.

Les altres fonts de finançament tenen un pes minoritari en l'estructura d'ingressos. Les aportacions provinents d'altres institucions, que habitualment es materialitzen a través de subvencions o ajuts per a projectes específics, representen el 3,3% del total del pressupost. Aquesta estructura defineix el model de sosteniment del servei, basat fonamentalment en les transferències de la corporació local.

Addicionalment, es constata que pràcticament no existeixen ingressos derivats de l'aplicació de taxes o preus públics pels serveis prestats, a diferència del que passa en altres equipaments com els Espais escènics o els Museus locals. Aquest model de finançament, basat gairebé en la seva totalitat en el pressupost municipal, reforça el caràcter dels arxius com a servei públic bàsic i estructural, no orientat a la generació d'ingressos directes.

Taula 20. Indicadors del bloc Finançar la despesa adequadament de la Dimensió econòmica del CCI d'Arxius. Any 2024.

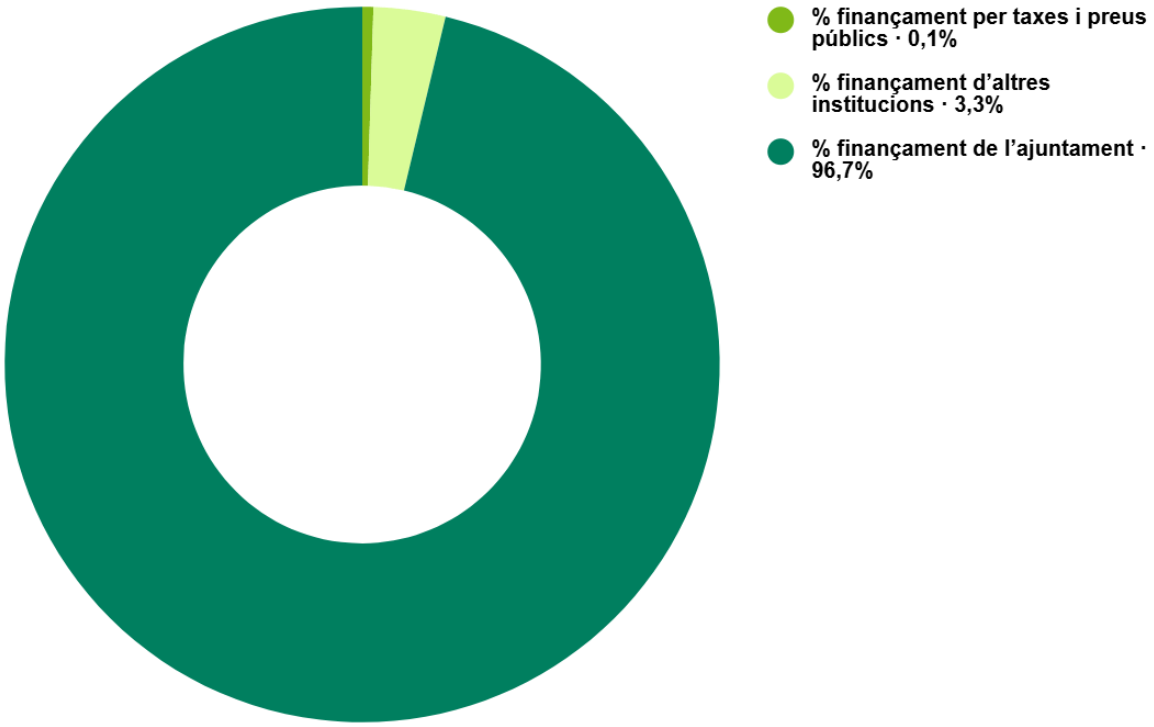
Finançar la despesa adequadament	2023	2024
% finançament per taxes i preus públics	0,0 %	0,1 %
% finançament d'altres institucions	2,3 %	3,3 %
% finançament de l'ajuntament	97,7 %	96,7 %

El 96,7% del finançament de la despesa corrent en arxius prové del propi ajuntament.

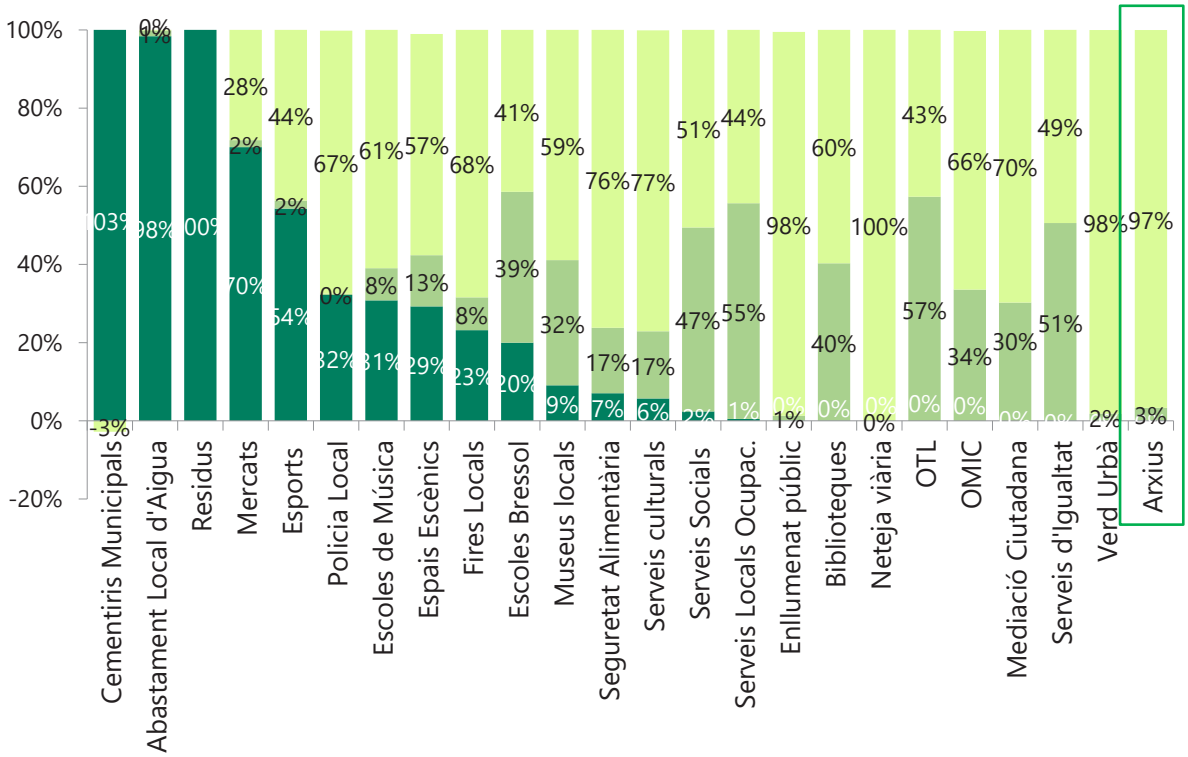
Tan sols el 3,3% del finançament dels arxius l'aporten altres institucions.

96,7 % del finançament és del propi Ajuntament

Gràfic 44. Percentatge Distribució per conceptes del finançament dels arxius sobre el total finançament. Any 2024



Gràfic 45. Despesa corrent municipal dels serveis municipals per habitant pels municipis majors de 10.000 habitants participants en els Cercles de Comparació Intermunicipal. Any 2024.



Bloc 3. Gestionar adequadament els recursos

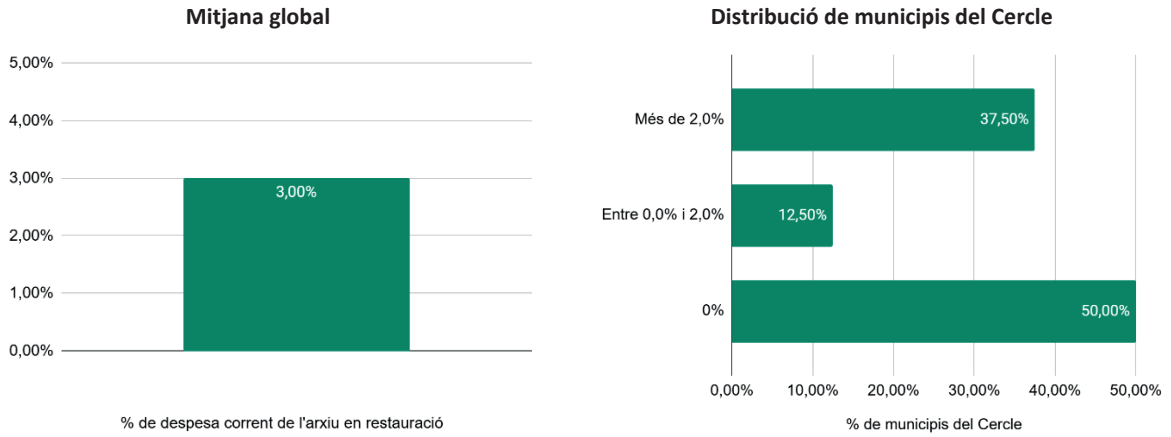
Un indicador específic que permet avaluar la gestió dels recursos econòmics és el percentatge de la despesa que es destina a la restauració de documents, una de les tasques més especialitzades, delicades i costoses de la conservació del patrimoni.

L'any 2024, els arxius del Cercle varen destinar de mitjana un 3,0% del seu pressupost corrent a aquestes tasques de conservació. Aquesta xifra representa un augment lleuger però significatiu respecte a l'1,4% que es va invertir en la mateixa partida durant l'exercici 2023, tot i que, com s'ha mostrat al llarg de l'informe, això no permet inferir una tendència de creixement a causa del canvi en la mostra de l'anàlisi.

Taula 21. Indicadors del bloc Gestionar adequadament els recursos de la Dimensió econòmica del CCI d'Arxius. Any 2024

Gestionar adequadament els recursos	2023	2024
% de despesa corrent de l'arxiu en restauració	1,4 %	3,0 %

Gràfic 46. Percentatge de despesa corrent de l'arxiu en restauració. Arxius del Cercle. Any 2024



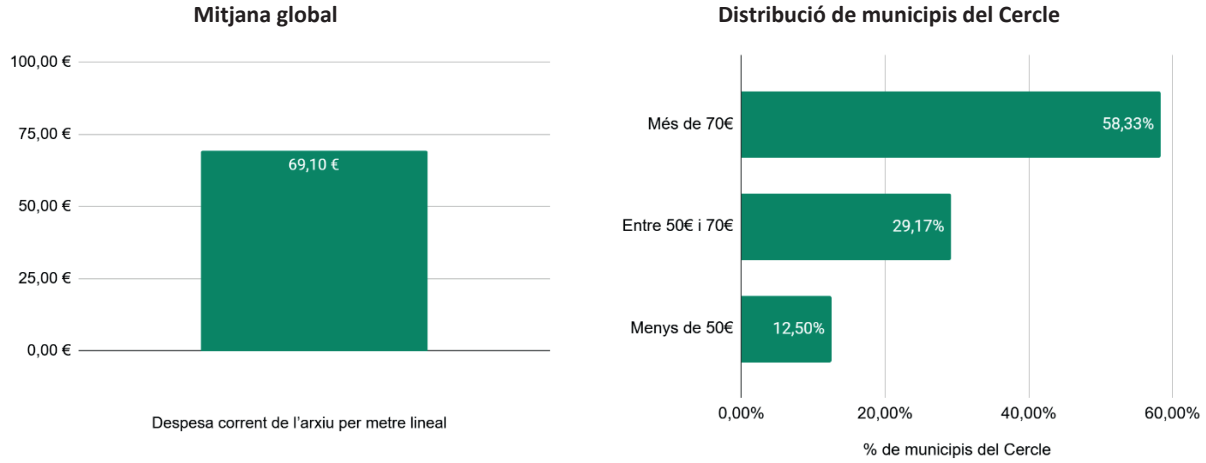
Bloc 4. Oferir el servei a uns costos unitaris adequats

Per a poder avaluar l'eficiència de la despesa realitzada en relació amb la dimensió física del servei, un indicador rellevant és el cost unitari per metre lineal d'arxiu ocupat. L'any 2024, la despesa corrent total realitzada pels arxius participants en el Cercle va suposar una inversió mitjana de 69,1 € per cada metre lineal d'arxiu ocupat. Aquest cost unitari proporciona una referència objectiva i comparable per analitzar la relació que existeix entre la inversió econòmica que es fa en el servei i els metres lineals ocupats. Aquest tipus d'indicador permet als gestors i responsables polítics avaluar l'eficiència de les seves operacions, comparar-ne el rendiment amb el d'altres serveis similars i, en darrer terme, planificar futures inversions en infraestructures i equipament d'una manera molt més informada i fonamentada en dades.

Taula 22. Indicadors del bloc Oferir el servei a uns costos unitaris adequats de la Dimensió econòmica del CCI d'Arxius. Any 2024.

Oferir el servei a uns costos unitaris adequats	2023	2024
Despesa corrent de l'arxiu per metre lineal	58,6 €	69,1 €

Gràfic 47. Despesa corrent de l'arxiu per metre lineal. Any 2024.



4. Conclusions finals

Les principals conclusions que es poden extreure d'aquesta segona edició del Cercle de Comparació Intermunicipal d'Arxius es centren, en l'anàlisi de la situació dels arxius participants durant l'exercici 2024.

Cal començar amb una consideració metodològica clau: la mostra de participants s'ha duplicat, passant de 15 a 30 municipis. Aquest increment en la participació, si bé afegeix robustesa i representativitat a les dades, també condiciona la pertinència d'una comparació directa amb els resultats de 2023. Tot i que des de la CST s'ha vetllat perquè la selecció dels arxius incorporats sigui representativa del conjunt, les diferències en la composició de la mostra limiten la inferència estadística de les comparatives interanuals. Les variacions observades poden respondre tant a una evolució real del sector com a les característiques pròpies dels nous municipis participants.

Per aquest motiu, les conclusions que es presenten a continuació ofereixen una fotografia detallada i analítica de la realitat dels 30 arxius el 2024, establint una nova i més sòlida línia base per a futures edicions del Cercle. Les comparacions amb 2023 només s'han efectuat quan la magnitud del canvi o la naturalesa de l'indicador ho han fet especialment rellevant.

A. Encàrrec polític i estratègic

Els arxius municipals mostren una dimensió mitjana de 54 metres lineals per cada 1.000 habitants, amb un nivell mitjà d'ocupació del 86,0%, prop del límit de la seva capacitat tècnica.

Del conjunt de documentació custodiada, el 80 % està descrita a nivell d'unitat documental. Pel que fa a la naturalesa dels fons, els fons privats representen el 89 % del total gestionat —un 37 % dels quals són fons personals—, mentre que els fons municipals constitueixen un 4,5 %.

Durant l'exercici 2024 s'ha transferit un 1,8 % de la documentació municipal respecte al volum total del fons municipal, i s'ha ingressat un 2,6 % dels fons no municipals.

La dimensió social dels arxius continua essent un dels seus punts forts. La mitjana és de 57 participants en activitats de difusió i educatives per cada 10.000 habitants, xifra que confirma la consolidació del paper dels arxius com a equipaments culturals oberts i actius.

El 100 % dels municipis declaren la participació activa de l'arxiu en la definició dels processos del sistema de gestió de documents electrònics, un fet que confirma la seva integració estratègica en la transformació digital municipal.

B. Persones usuàries

Els arxius municipals han gestionat una mitjana de 11,6 sol·licituds d'informació per cada 1.000 habitants, cadascuna de les quals ha generat 3,4 consultes de mitjana.

El 36 % de les sol·licituds s'han realitzat en línia i el 64 % de manera presencial, i un 61 % de les consultes corresponen a usuaris externs.

El temps mitjà de resposta a les sol·licituds externes ha estat de gairebé 10 dies, mentre que les sol·licituds internes i de préstec s'han resolt en menys de dos dies.

Pel que fa a la digitalització, el 20 % de les unitats documentals descrites estan digitalitzades i el 23 % s'han originat ja en format electrònic.

C. Valors organitzatius i recursos humans

El 77 % del personal arxiver pertany al subgrup A1.

Cada treballador/a gestiona de mitjana 864 metres lineals ocupats i 748 consultes (en unitats documentals).

Pel que fa a la formació, cada treballador/a ha rebut 17 hores anuals, un valor equivalent al d'altres serveis municipals.

En l'àmbit de la igualtat de gènere, les dones representen el 56 % de la plantilla i ocupen el 43 % dels càrrecs de comandament, percentatge lleugerament inferior a la mitjana dels altres serveis analitzats.

D. Economia

La despesa corrent destinada al servei d'arxius és de 3,1 € per habitant, xifra que representa un 0,3 % del pressupost corrent municipal.

El 97 % de la despesa s'ha autofinançat per part de l'ajuntament.

La despesa per metre lineal ocupat ha estat de 69 €.

Aquests indicadors posen de manifest una gran eficiència econòmica, ja que els arxius mantenen nivells elevats de qualitat i activitat amb un cost molt contingut.

E. Entorn

Finalment, l'anàlisi mostra que en el 57 % dels municipis participants, l'arxiu està adscrit a Secretaria o Alcaldia, fet que en reforça el caràcter estratègic dins de l'estructura municipal i en facilita la coordinació amb les polítiques de transparència, bon govern i gestió documental.

Conclusió general

Els resultats de 2024 consoliden els arxius municipals com serveis estratègics, eficients i de qualitat, plenament integrats en la gestió pública i en la transformació digital dels ajuntaments, i amb una activitat constant de difusió i servei a la ciutadania Aquesta segona edició del Cercle estableix una base sòlida per a l'avaluació i millora contínua del sistema arxivístic municipal en els propers anys.

5. Taller de millora i sessió final de presentació de resultats

El taller de millora del Cercle de Comparació Intermunicipal d'Arxius Municipals es va celebrar el dia 6 de juny de 2025, de manera presencial als espais del Pati Manning. Es tracta de la segona edició d'aquest Cercle, organitzat per l'Oficina de Patrimoni Cultural i el Servei de Programació de la Diputació de Barcelona.

La realització de la dinàmica "Un problema, una solució" va consistir en un taller que va tenir com a objecte el plantejament de qüestions relacionades amb algun aspecte determinat de la gestió del seu servei que els preocupa.

Els assistents es van organitzar en dos grups de treball, amb la finalitat de facilitar la participació de tothom. Dins de cada grup i per torn, els tècnics varen formular una o dues preguntes a la resta del seu grup, sobre qüestions concretes del seu treball diari que consideren que encara no estan adequadament resoltes, amb la intenció de contrastar actuacions i valorar possibles opcions de solució.

A nivell de relatoria, s'han agrupat les diferents qüestions plantejades per ambdós grups. No s'identifica el municipi que fa les preguntes, com tampoc els que ofereixen les respostes. Aquestes han estat les diverses qüestions plantejades i debatudes:

Els municipis ja han fet el pas a l'arxiu electrònic?

A grans trets es pot respondre afirmativament, per bé que encara hi ha situacions diverses.

Un primer aspecte a considerar és el paper de l'arxiver en l'arxivament dels expedients electrònics. Hi ha alguns casos en què l'arxiver realitza aquesta tasca, però en d'altres casos encara no. Es creu que l'arxiver pot refusar i retornar transferències de documentació electrònica si no compleixen determinats requisits mínims.

Al mateix temps, els assistents han considerat que cal més formació per part del personal municipal, en aspectes com l'aplicació correcta del quadre de classificació, l'atorgament de títol a tots els documents que composen l'expedient i el tancament adequat de l'expedient en un termini concret després de la seva data de finalització.

Un segon aspecte és l'enviament dels expedients tancats a repositoris externs. Alguns dels ajuntaments presents estan començant a utilitzar el portal IARXIU (https://suport-iarxiu.aoc.cat/hc/ca) de l'Administració Oberta de Catalunya. Aquest portal presenta un model de metadades que els arxius han d'oferir en el moment de transferir documentació. D'altres, en canvi, estan fent servir repositoris privats. Respecte aquests, s'ha comentat que poden tenir una certa tendència a no aplicar eliminacions de documentació, perquè el preu que cobren pel servei va en funció de l'espai de memòria ocupat.

I un tercer i darrer aspecte ha estat la recomanació de disposar d'algun tipus de sistema de còpies de seguretat per part de l'arxiu municipal, en el moment de transferir expedients electrònics a repositoris externs.

Com s'aplica un esquema de metadades en l'administració electrònica?

Es pregunta si es fa servir un vocabulari propi, l'esquema de metadades de la Generalitat de Catalunya i/o la Norma Técnica de Interoperabilidad (NTI) de l'administració electrònica de l'estat.

Es va compartir la percepció que l'esquema de metadades actual es troba molt limitat per les funcionalitats de l'aplicació amb què es treballa. Davant d'aquesta situació, alguns participants varen valorar la possibilitat de crear un esquema de metadades propi, que s'adapti millor a les necessitats específiques dels arxius, per bé que de moment són conscients que pot representar un gran esforç i que podria comportar dificultats d'interoperabilitat.

Com es pot recuperar la documentació electrònica municipal que es troba en repositoris d'altres administracions?

Tot i que l'origen de les dades és municipal, els ajuntaments sovint no disposen d'aquesta informació actualitzada i fins i tot hi pot haver eliminacions de documentació, sense coneixement dels ajuntaments.

Es va posar l'exemple de l'Organisme de Gestió Tributària de la Diputació de Barcelona (ORGT), en el qual molts municipis de la província deleguen les funcions de gestió, inspecció i recaptació de tributs i altres ingressos de dret públic.

Es va posar també l'exemple dels padrons municipals gestionats per la Diputació de Barcelona. En aquest cas, a més, hi hauria un altre concepte, com és el de padró continu, és a dir, que les dades són contínues i, en la seva generació, van modificant constantment les prèviament existents.

Una de les opcions que es va valorar és que en el conveni de col·laboració entre un ajuntament i la institució que en gestionarà part de les seves dades, s'especifiqui que el primer ha de rebre amb una certa periodicitat una mena de fotografia fixa de les dades, tal i com es troben en aquell moment.

Els ajuntaments tenen feta i aprovada una política de gestió documental i, en cas afirmatiu, l'elabora l'arxiver sol?

Un dels ajuntaments presents té una primera política de gestió documental, de moment encara en un nivell molt genèric, de declaració d'intencions i sense entrar a nivells més concrets. Va ser a proposta de l'arxiver, en col·laboració amb l'informàtic municipal i va ser aprovada per la Junta de Govern. La resta d'ajuntaments presents encara no en tenen.

Com es pot tractar l'estratègia de preservació dins d'una política de gestió documental?

Aquesta qüestió va generar poc debat. En les intervencions es va recomanar establir principis generals, que no limitin l'acció de l'arxiu si en el futur hi hagués canvis normatius.

L'arxiu té suport de l'Ajuntament a l'hora de rebre les transferències de les diverses unitats municipals?

Com a idea general, sí que hi hauria suport dels ajuntaments als arxius, per bé que encara hi ha dificultats. Els arxivers estan fent sessions de formació al personal municipal sobre com fer les transferències. Un dels problemes habituals és la dificultat de classificació correcta en origen.

Els arxius fan descripció de fotografies a partir de la col·laboració ciutadana?

Sovint els arxius municipals disposen de fons fotogràfics amb imatges d'una certa antiguitat d'espais del propi municipi, però no estan encara identificats ni descrits. Es planteja la possibilitat que persones voluntàries puguin fer col·laboració amb l'arxiu en aquest procés d'identificació.

Entre els assistents s'expliquen experiències de sessions col·lectives, amb la participació d'un grup de voluntaris, en les quals s'han projectat imatges d'espais del municipi per a la seva identificació. Es fa notar que no sempre els assistents es mostren d'acord en les identificacions, sinó que tot sovint hi ha discrepàncies entre ells.

També es parla del treball de voluntaris que fan la identificació de manera individual. En aquests casos, es recomana fixar prèviament unes pautes i establir unes paraules clau, per a evitar la dispersió de continguts.

En els casos de fons rebuts per l'arxiu municipal, es va considerar important recollir el màxim d'informació sobre les fotografies que els integren en el moment de fer l'ingrés, tant de llocs com de persones.

També va sorgir la idea de la utilització de les xarxes socials per a promoure la col·laboració ciutadana en la identificació de fotografies que arriben als arxius.

Quina eina de treball pot ser més idònia per gestionar els fons fotogràfics digitalitzats?

En una primera resposta, es va parlar de l'eina Gade, que permet fer una càrrega massiva de dades, a partir d'un Excel. No obstant, la major part de les respostes es varen inclinar pel projecte Imagina (https://imagina.diba.cat/), que és el portal de difusió de fons i col·leccions d'imatges dels arxius dels ajuntaments que formen part de la Xarxa d'Arxius Municipals de la Diputació de Barcelona. Es tracta d'una eina gratuïta i a disposició dels municipis que integren la Xarxa.

L'ús d'Imagina es pot combinar amb les aplicacions generades per les plataformes Oracle i Odilo. Es poden dissenyar diversos nivells jeràrquics i gestionar nombroses metadades. Un altre aspecte rellevant d'Imagina és que permet generar el nivell "reportatge", sobre un esdeveniment concret, amb una única descripció general per a totes les imatges que l'integren, més posteriors ampliacions d'informacions per a cadascuna d'elles. També permet generar informes.

Encara dins d'aquest tema, es va preguntar quines prestacions té el portal Arxius en línia (https://arxiusenlinia.cultura.gencat.cat/#/cercabasica/cerca) per a la gestió d'imatges. Les opinions no varen ser gaire favorables, en el sentit que la interfície de consulta és complicada. Es va recomanar generar enllaços propis des dels arxius municipals als apartats d'aquest repositori on es troba la documentació pròpia.

Les consultes de llicències d'obres les gestiona el propi arxiu o l'Àrea d'Urbanisme?

S'ha plantejat aquesta qüestió perquè es tracta d'una de les sèries més demanades en les consultes als arxius. Les moltes respostes i l'extens debat entre els assistents han fet palès que no hi ha una pauta única en la seva atenció.

En alguns casos, és l'arxiu qui gestiona completament aquesta consulta. En d'altres, s'ha creat una unitat de transparència i és aquesta la que decideix si envia la sol·licitud d'accés a l'arxiu a Urbanisme. Un altre arxiu planteja la distinció entre les consultes amb finalitats històriques, que atén directament el propi arxiu, de les que tenen finalitats tècniques (arquitectes, particulars), per a les

quals cal l'autorització del Departament d'Urbanisme de l'Ajuntament. Hi ha hagut també algun supòsit d'expedients que tenen la consulta restringida, perquè es consideren estratègics des del punt de vista de la seguretat nacional, en ser infraestructures viàries rellevants, com ara els ponts o els equipaments municipals.

Es va considerar també, que no sempre els arxivers que han de mostrar la documentació als usuaris disposen de tota la informació tècnica en matèria d'urbanisme que necessita la persona sol·licitant. En aquests casos, cal concertar una cita amb l'arquitecte municipal, que és el tècnic que disposa dels coneixements requerits. Aquest supòsit alenteix les consultes i més encara quan l'arxiu municipal i la seu de l'Àrea d'Urbanisme no comparteixen edifici.

Es va fer una reflexió sobre la conveniència d'unificar criteris entre els municipis per a aquest tipus de consultes. Altres aspectes que també es varen comentar són la necessitat de garantir la protecció de dades personals en les consultes i de millorar el servei de consultes en els casos en els que hi ha una part de l'expedient en paper i una altra en suport electrònic (original o digitalitzat).

Com es poden gestionar les sol·licituds d'accés a la informació pública (SAIP)?

En les respostes s'aprecia que entre els ajuntaments petits, n'hi ha alguns que tenen un equip responsable de transparència vinculat a la Secretaria, d'altres que tenen només una persona, que seria l'arxiver, i finalment, d'altres que no disposen d'aquest servei. En base a això, es donen respostes diverses.

Quan hi ha una unitat de transparència, és aquesta qui gestiona les respostes a les sol·licituds. Quan hi ha una persona responsable de transparència, demana a les àrees de l'Ajuntament la informació necessària i dona una resposta al sol·licitant. Quan no hi ha responsable, sovint no hi ha un procediment del tot establert.

Es fa notar la distinció entre consultes relatives a expedients tancats o a expedients oberts. En aquest darrer cas, es tractaria d'una sol·licitud de consulta, que és un supòsit diferent al de l'accés.

Es valora també que cada secretari d'Ajuntament té un criteri diferent en relació a aquesta qüestió. Es proposa demanar al Col·legi de Secretaris, Interventors i Tresorers d'Administració Local de Barcelona que estableixi un procediment únic per a la gestió de les sol·licituds d'accés a la informació.

De quina manera es poden comptabilitzar les consultes que rep l'arxiu?

En primer terme, es va considerar que la manera de comptabilitzar les consultes seria per unitats documentals consultades, més que per usuaris, de manera que un mateix usuari pot consultar diverses unitats documentals.

Al mateix temps, va sorgir el debat sobre com comptabilitzar els usuaris que no visiten presencialment l'arxiu ni sol·liciten documentació per via electrònica, però que accedeixen a la informació a través de la pàgina web, les xarxes socials i/o els documents que es troben en repositoris digitals (fotografies, padrons...). Es va posar de manifest la dificultat de quantificar aquest tipus d'usuaris, que tot i no interactuar directament amb l'arxiu, sí que en consulten els continguts.

Alguns arxius varen compartir la seva experiència en l'ús de l'eina Google Analytics, com a recurs per a obtenir dades sobre el trànsit i el comportament dels usuaris en línia.

Els arxivers preveuen que aquesta tipologia d'usuari anirà en augment, sobretot entre el públic més jove.

Com es poden eliminar els expedients personals generats pels serveis socials de persones que ja estan difuntes?

Es tractaria de documentació molt heterogènia i amb dades molt sensibles, generada pels serveis socials en la seva tasca d'atenció a persones vulnerables, que s'ha agrupat en forma d'expedients personals. Un ajuntament concret es queixa que ocupa un espai considerable en el seu dipòsit, que voldria procedir a la seva eliminació, un cop verificat que es tracta de persones ja difuntes, però que no existeix cap taula d'accés i avaluació documental (TAAD) que ho permeti.

Una de les opcions contemplades ha estat la de procedir al desglossament d'aquests expedients per àmbits d'actuació dels serveis socials, de manera que en aquells casos que sí que hi hagués TAAD, es pogués aplicar. Una altra opció ha estat la proposta que diversos arxius municipals sol·licitin a la Comissió Nacional d'Accés Avaluació i Tria Documental (CNAATD), que aprovi una TAAD sobre aquests expedients.

En una altra línia d'opinió, es va considerar també que aquesta mena d'expedients podrien arribar a oferir un gran valor informatiu per a estudis sociològics futurs, de manera que caldria apostar per la conservació d'una part del seu contingut, això sí, posant especial èmfasi en la protecció de dades.

L'arxiver té prou coneixements per fer taxacions de documents?

En alguns casos, a petició de l'Àrea de Patrimoni, els arxivers han de realitzar una taxació dels documents ingressats a l'arxiu per donacions, és a dir, no tant dels costos de l'ingrés, sinó del valor monetari dels documents que integren una donació. En aquest sentit, es va plantejar si els arxivers estan prou capacitats per fer aquesta valoració.

Sovint cal recórrer a webs de col·leccionisme per poder posar un valor aproximat als documents de les donacions que arriben, mentre que en d'altres ocasions s'acaba contractant un tècnic extern per a que faci la taxació. Es va proposar crear unes taules de referència, per a facilitar aquest procés de taxació i per a unificar criteris de valoració.

Altres situacions que s'han comentat en les quals és convenient conèixer el valor monetari dels documents són la contractació d'assegurances per al contingut del dipòsit d'arxiu i la compra de documentació per part dels arxius.

En paral·lel, bona part del debat va girar entorn a la forma jurídica emprada per formalitzar l'ingrés a l'arxiu de les donacions -convenis o contractes- i aspectes associats, com drets d'imatge, explotació de la documentació, accés i altres qüestions.

Quines activitats didàctiques es porten a terme en els arxius municipals?

Es planteja la qüestió de quines activitats didàctiques es duen a terme als arxius dels municipis, tot exposant que sovint és difícil trobar temps, dins les tasques diàries, per poder dissenyar propostes didàctiques innovadores. A partir d'aquesta reflexió, es va generar un debat entorn de la necessitat de repensar les activitats didàctiques, més enllà de les tradicionals visites guiades, amb l'objectiu de promoure iniciatives que ajudin els participants a comprendre millor el seu paper com a ciutadans.

En les intervencions es varen compartir experiències i activitats adreçades a públics de diferents edats, posant èmfasi en la necessitat de potenciar el vincle dels arxius amb la ciutadania des de la infància. Es va destacar que els infants són usuaris potencials futurs dels arxius i que cal despertar el seu interès. En aquest sentit, es va subratllar la importància de desenvolupar propostes educatives adaptades al seu llenguatge i capacitat de comprensió, com ara tallers, jocs de descoberta, activitats amb documents...

Alhora, es va insistir en la importància de continuar treballant amb altres col·lectius, com la gent gran, per tal d'explicar-los el funcionament de les tramitacions administratives i garantir-ne l'accés als serveis digitals.

Una altra qüestió tractada va ser el paper de les associacions locals, com a grans aliades en l'organització d'activitats didàctiques a partir de l'arxiu. També es varen esmentar iniciatives conjuntes entre diversos arxius municipals, com ara l'organització de jornades, que permeten aprofitar més recursos i generar experiències compartides.

Durant el debat, es va valorar també en diverses ocasions que l'organització d'activitats didàctiques no pot excedir les possibilitats de l'arxiu municipal, en personal, temps i espai disponible.

Què es pot fer per evitar el trasllat de l'arxiu municipal a una planta subterrània?

Un participant va exposar la possibilitat que en el seu municipi es traslladi l'arxiu (zona de treball, sala de consultes...) a una sala subterrània (nivell -1), on ja hi ha el dipòsit, i demana quina argumentació es pot presentar als responsables municipals per a evitar-ho.

Els assistents varen expressar preocupació, pel fet que aquest tipus d'ubicació podria transmetre una imatge negativa de l'arxiu. Segons els assistents, els arxius haurien de projectar una sensació d'obertura, transparència i proximitat a la ciutadania. Es parla també de la conveniència de separar el dipòsit de la zona de consulta, des del punt de vista de la preservació de la documentació. Es recomana també oferir més activitats del servei didàctic de l'arxiu, per fer-lo més visible entre els responsables municipals.

INFORME GLOBAL DELS INDICADORS DE

BIBLIOTEQUES 2024

Informe dels indicadors de biblioteques 2024

1. Introducció

2. Quadre d'indicadors

3. Recollida de dades

4. Resultats 2024

5. Conclusions

6. Resum de les aportacions dels municipis

1. Introducció

El present informe té per objectiu donar a conèixer els principals resultats de la 22è edició del *Cercle de Comparació Intermunicipal de Biblioteques(CCI-B)* i fer una anàlisi dels indicadors calculats amb les dades de 2024.

El *CCI-B* es va crear l'any 2004 i inicialment va comptar amb la participació de 13 municipis; d'aleshores ençà el nombre de municipis s'ha anat ampliant fins arribar a la 15a edició del *CCI-B* en la que ja hi van poder participar tots els municipis amb servei de biblioteca pública de la demarcació (a excepció de la ciutat de Barcelona) que es va reincorporar més tard.

Altrament, cal destacar que l'increment en el nombre de municipis participants no hagués estat possible sense la creació i posada en funcionament en els darrers anys de sistemes automatitzats d'informació estadística i estratègica: *BibDATA XBM* (creat i mantingut per la Gerència de Serveis de Biblioteques) i el *Portal d'Informació Econòmica i de Serveis Locals* (creat i mantingut pel Servei de Programació).

A més del manteniment dels sistemes d'informació estadística i estratègica, l'altre pilar en el que es basa el projecte del *Cercles de comparació intermunicipal* són els tallers de millora als quals són convocats els directors de les biblioteques centrals de cada municipi (en municipis amb més d'una biblioteca) i els directors de la biblioteca local (en municipis amb una biblioteca); segons la metodologia del taller, hi són convocats també els tècnics de cultura de l'ajuntament respectiu. Cada any es programen tallers de millora, però per als directors i tècnics tenen caràcter biennal atès que cada any s'hi convoca aproximadament la meitat dels municipis.

Aquest informe fa una anàlisi global dels indicadors pel conjunt dels 159 ens municipals (149 municipis més els 10 districtes de la ciutat de Barcelona) que participen al *CCI-B* i al final se n'extreuen unes conclusions. Cal tenir en compte en la lectura del present informe i de les dades que conté el portal PIESL que el valor mitjà dels indicadors dels darrers tres anys pot haver estat alterat per la incorporació al càlcul de les dades corresponents al districtes de la ciutat de Barcelona.

La metodologia del *CCI-B* està basada en la comparació entre municipis. Això suposa necessàriament qualificar uns serveis bibliotecaris municipals com a millors i uns altres com a no tant ben posicionats en termes quantitatius per a cadascuna de les característiques del servei analitzades. Aquesta comparació és la que permet fer una anàlisi estratègica i identificar punts forts i oportunitats de millora per a cadascun dels serveis bibliotecaris.

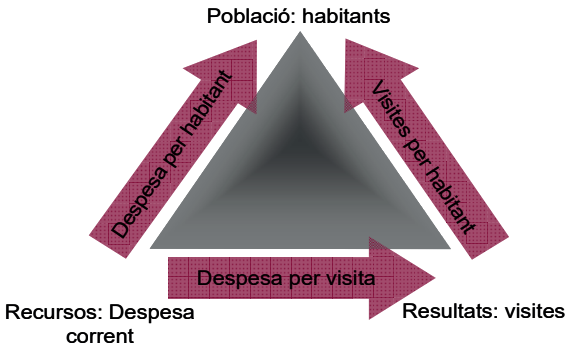
Que un municipi quedi més ben posicionat en alguna característica no vol dir necessàriament que l'indicador corresponent hagi assolit el nivell òptim, sinó que el valor de l'indicador del municipi destaca en positiu per comparació amb la resta. Semblantment, en donar prioritat a determinades polítiques de servei d'acord amb la realitat local, alguns municipis poden quedar més mal posicionats en alguna característica del servei, sense que això indiqui necessàriament una mancança.

Altrament és molt important, i informativament més rellevant, fer una lectura creuada de diversos indicadors. Per exemple, hipotèticament és d'esperar un cert equilibri entre despesa corrent, població i resultats en forma de serveis. Un servei bibliotecari municipal adequat i ben dimensionat segons la població que ha de servir ha de generar uns costos de funcionament d'acord amb aquesta escala i ha de produir un volum de servei d'acord amb el nombre de persones que ha d'atendre i els recursos mobilitzats per fer-ho.

En l'esquema que segueix s'exemplifica com a partir de tres dades (població, despesa corrent i visites) es generen uns indicadors (despesa corrent per habitant, despesa corrent per visita i visites per habitant) que és útil interpretar tot relacionant-los. Les variacions en dos dels indicadors d'aquest esquema haurien de tenir el seu impacte en el tercer.

2. Quadre d'indicadors

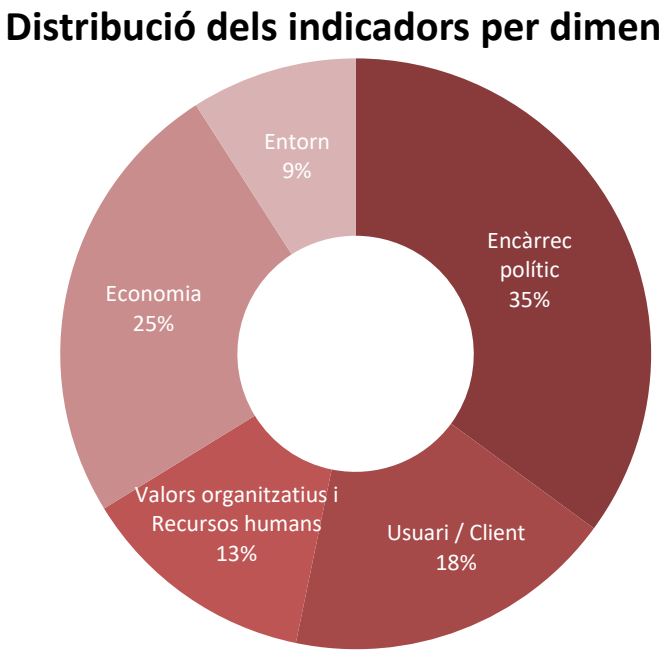
En l'edició del *CCI-B 2025* el quadre de comandament no s'ha modificat respecte l'edició anterior. Actualment, el quadre està integrat per 77 indicadors que s'estructuren en quatre dimensions principals (Encàrrec polític, Usuari/client, Valors organitzatius/Recursos humans, Economia) i una d'auxiliar (Entorn).



Gràfic 1: Esquema dades - indicadors

El quadre d'indicadors és una eina que permet fer una aproximació en termes quantitatius a:

- la disponibilitat de recursos de tot tipus per oferir el servei bibliotecari,
- a la població i a la comunitat a qui s'adreça el servei,
- al rendiment en forma de producció de serveis i a l'ús dels recursos,
- als ciutadans i a les entitats que en fan ús, i
- als costos que genera.



Gràfic 2: Percentatge d'indicadors del quadre segons dimensió

3. Recollida de dades

Les dades amb les què treballa el Cercle de Comparació Intermunicipal de Biblioteques procedeixen majoritàriament del Sistema d'Informació Estadística de Biblioteques de la Gerència de Serveis de Biblioteques.

Pel que fa a la recollida de dades cal tenir en compte els següents aspectes:

- La dada de *Sou brut dels tècnics auxiliars de biblioteca* s'extreu d'un estudi de retribucions que s'elabora pel Servei d'Assistència a l'Organització Municipal de la Diputació de Barcelona (amb col·laboració amb els diversos departaments de Recursos Humans dels ajuntaments). No es disposa de les dades de tots els municipis, així que només s'inclouen les que figuren en la darrera edició d'aquest estudi que es corresponen a l'exercici 2023.
- Hi ha algunes dificultats per a l'aplicació homogènia i consistent de la conceptualització del *Valor de les aportacions per patrocini (dineràries o en espècie)* malgrat els esforços realitzats per a disposar d'una definició clara: el patrocini no és gens habitual en la biblioteca pública i els pocs casos existents habitualment es donen a partir d'intercanvis (per exemple: realització d'una activitat a canvi de publicitat, etc.). La dificultat principal rau en identificar-ho com a patrocini i en donar-li valor econòmic.
- *Hores anuals de formació i hores de baixa*: per a alguns municipis, l'accessibilitat a aquestes dades de recursos humans no és gens fàcil, atès que les unitats de recursos humans no els faciliten les dades o bé no ho fan a temps. Altrament, és complicat d'establir els criteris per a comptabilitzar les hores de formació atès l'ampli catàleg de serveis que ofereixen les biblioteques, la diversitat de la formació requerida, de l'oferta formativa, i del règim contractual i de la situació laboral dels treballadors.
- *Queixes i suggeriments*: algunes biblioteques no disposen d'aquesta dada perquè no tenen implementat cap sistema de seguiment i control de les queixes i suggeriments que els arriben. A més, donada la multiplicitat de canals, sistemes de gestió i formalització, i administracions involucrades, les dades aportades pels municipis poden no ser del tot comparables.
- *Dades relacionades amb les activitats*: atès que no hi ha un únic sistema d'informació per a la gestió, seguiment i control de les activitats, i que hi ha una gran diversitat de formats, periodicitat, recurrència i lloc on es desenvolupen, l'obtenció de dades comparables és complicada. Tot amb tot, des de la GSB s'intenta que les dades siguin el màxim de consistents i comparables.
- *Dades econòmiques*: algunes administracions no faciliten les dades de despesa als directors dels serveis bibliotecaris o bé no ho fan en el temps i/o en els termes exigits per al *CCI-B*. Això suposa que algunes de les dades econòmiques imputables als municipis siguin estimacions.

4. Resultats 2024

Encàrrec polític

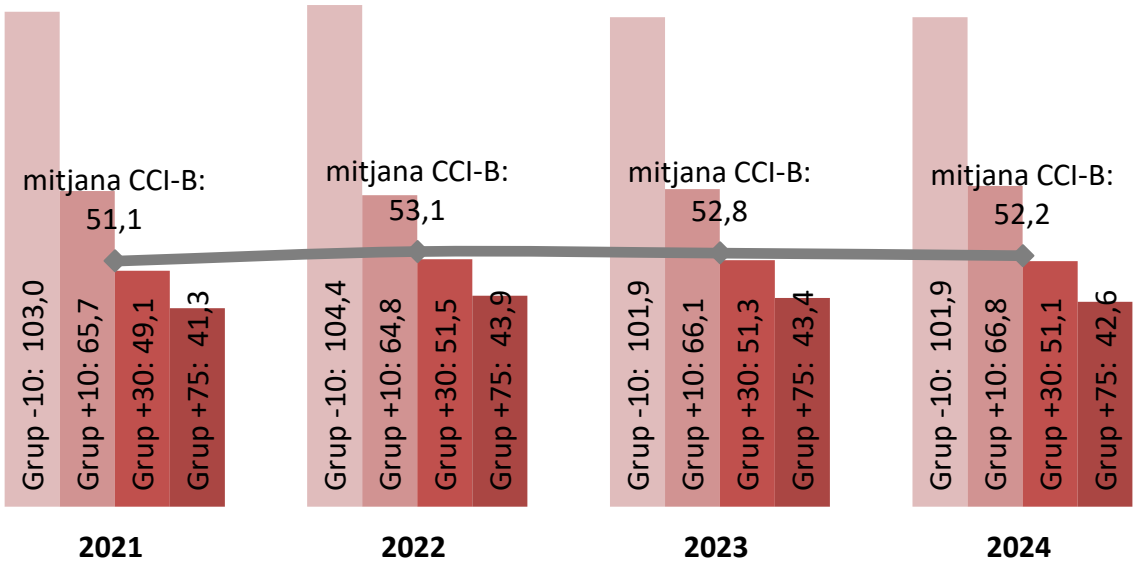
Aquests indicadors estan relacionats amb la consecució dels objectius finals del servei. Els indicadors corresponents a aquesta dimensió, es presenten agrupats en cinc àmbits d'actuació:

- facilitar l'accés dels ciutadans a les biblioteques públiques,
- valorar l'interès / ús / adequació del fons documental,
- oferir un bon fons documental suficient,
- fomentar l'ús de les TIC i
- fomentar la lectura.

Diversos estudis i opinions d'experts coincideixen en assenyalar la biblioteca pública com un servei de proximitat. Aquesta proximitat no ha de ser entesa només des d'un punt de vista geogràfic sinó que també ho ha de ser en el sentit que l'ús del servei és una de les formes en que l'usuari esdevé ciutadà. I cal tenir en compte que l'ús del servei és lliure i voluntari per part de l'usuari, de manera que el servei –a més de la proximitat física- ha de desenvolupar estratègies per fer-se pròxim al potencial usuari i fidelitzar aquella persona que ja n'és.

52,2 m²
per 1.000 habitants

Una d'aquestes estratègies és proveir el servei bibliotecari dels espais adequats de manera que els usuaris se'ls puguin apropiar. La superfície de servei per habitant és una mesura genèrica de quina és l'oferta de servei. La seva evolució és força estable amb petites variacions anuals. S'observa com a menor població la superfície per habitant s'incrementa, això té la seva lògica atès que sovint en els municipis de menys habitants és la biblioteca la que concentra tota o bona part de l'oferta cultural del municipi.



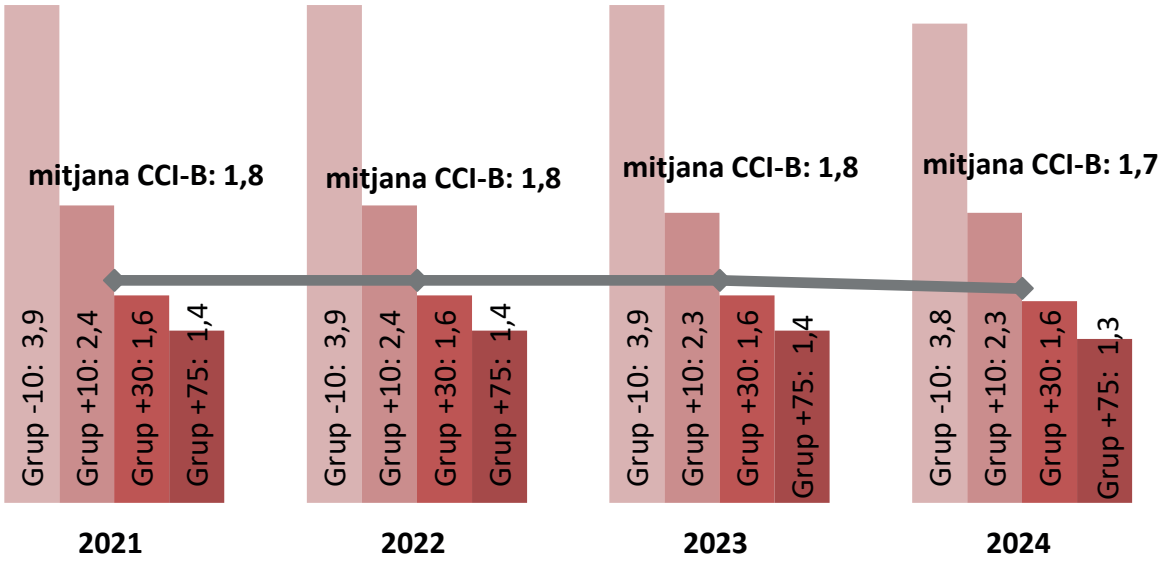
Gràfic 3: m² per 1.000 habitants

1,7 documents
per habitant

Fer disponible i fer accessible un fons documental de qualitat és una de les raons de ser de les biblioteques. L'atractiu del fons documental té una dimensió quantitativa evident; la qualitat, l'organització, la presentació o la promoció són altres elements per fer atractiu el fons documental d'una biblioteca.

L'indicador té una tendència molt estable en els darrers anys.

La relació fons documental/habitants es fa gran com menor és el municipi. Aquesta correlació inversa ja està prevista al Mapa de Lectura Pública de Catalunya i als estàndards reconeguts internacionalment. Els valors que es fixen com a òptims en aquests documents oscil·len entre els 1,3 documents per habitant per als municipis més grans, fins els 3,8 documents habitant per als municipis més petits.



Gràfic 4: Fons documental per habitant

33% dels documents

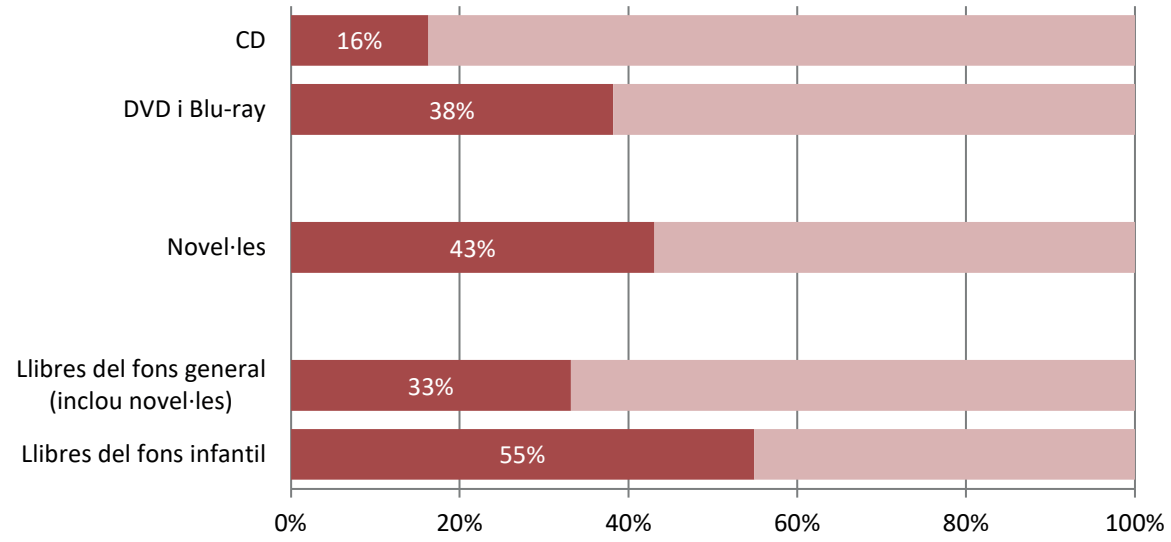
va registrar 1 préstec o més durant el 2024

Una aproximació a la qualitat i a l'adequació del fons documental és observar quin rendiment té el fons, és a dir quina part del fons és utilitzada i quina no ho és. En no disposar de dades de consulta a sala, aquests indicadors estan construïts sobre dades de préstec.

Igualment, cal dir que dels recomptes i dels càlculs se n'exclouen les revistes, ja que per les seves característiques i tractament es computen separadament.

Amb dades dels municipis del *CCI-B*, el 33% de llibres dels fons generals de les biblioteques (que inclouen les novel·les) van sortir en préstec una vegada o més durant 2024; en aquest mateix període, ho van fer el 55% dels llibres infantils, el 16% dels CD i el 38% dels DVD i Blu-Ray.

Si l'anàlisi del fons general es restringeix a les novel·les, aleshores del 33% global es passa al 43%, que és el percentatge de novel·les que van sortir en préstec.



Gràfic 5: Percentatge de documents que van sortir en préstec durant l'any 2024, per tipus de fons

71,6% dels documents

ingressats durant 2023 va registrar 1 préstec o més durant el 2024

A més d'observar el percentatge de documents que surten en préstec, és d'interès fixar-se concretament en els que han estat incorporats recentment a la col·lecció, atès que són els documents que es van adquirint els que a mig termini configuren la col·lecció i són una de les derivades de l'aplicació de les polítiques de desenvolupament de la col·lecció.

L'indicador "percentatge de documents ingressats l'any X-1 prestats durant l'any X" vol ser una mesura de fins a quin punt les polítiques de desenvolupament de la col·lecció que apliquen els serveis bibliotecaris municipals s'ajusten als interessos i necessitats dels usuaris. És un indicador que als darrers anys va clarament a l'alça la qual cosa demostra l'encert d'oferir a les biblioteques la possibilitat de triar els fons que els arriben per lots adquirits centralitzadament per la Diputació a través del sistema SELPART.

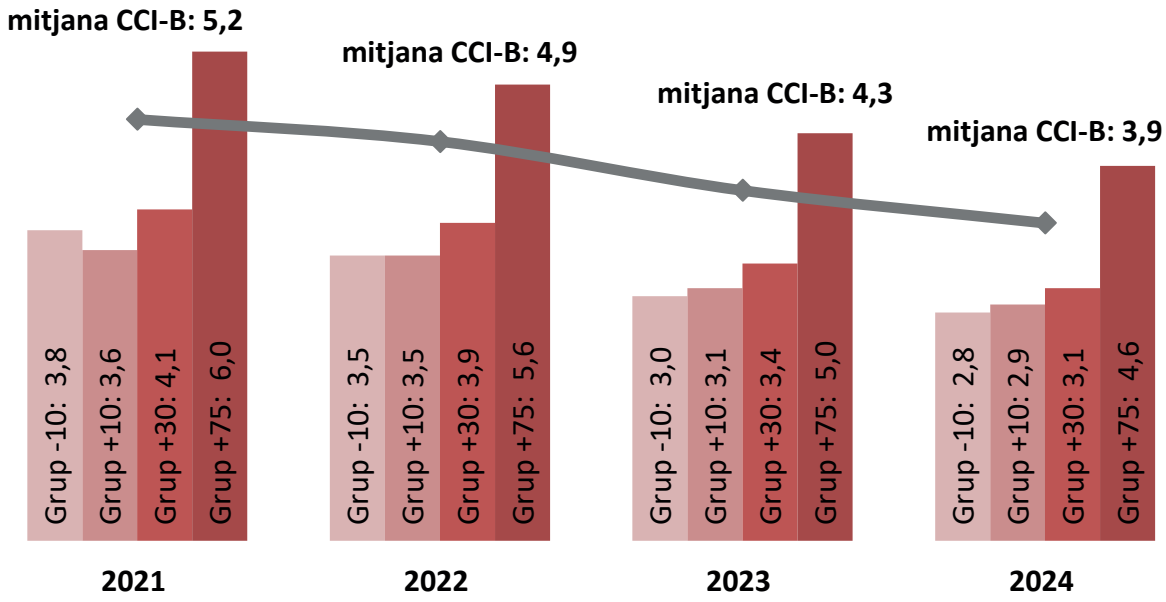
Una altra de les línies de treball que desenvolupen les biblioteques públiques de tot el món és la de l'alfabetització. A casa nostra, amb índexs d'alfabetització molt elevats, una línia de treball en aquest àmbit passa per la denominada *alfabetització informacional*, amb un component tecnològic innegable. Les biblioteques han de proporcionar serveis d'accés al web, però també han de proporcionar formació per a l'adquisició d'habilitats i competències per obtenir i interpretar el que es troba a Internet, i per al processament de la informació amb el maquinari i programari a disposició dels usuaris. Per això, un dels aspectes que es valoren en el *CCI-B* és el del foment de l'ús de les TIC amb indicadors tant de serveis d'accés al web com de formació.

4 de cada 100 visites

fan servir el serveis d'accés a Internet i d'ofimàtica amb maquinari de les biblioteques

Des de la biblioteca es pot accedir al web amb maquinari propietat de les biblioteques (0,6 ordinadors per cada 1.000 habitants).

La tendència a la baixa en l'ús d'aquest servei (cada cop menys visites són generades per l'ús del servei d'accés a Internet amb maquinari de les biblioteques) pot estar relacionada amb l'extensió cada cop més generalitzada dels telèfons intel·ligents i altres dispositius mòbils amb accés a Internet propietat dels usuaris. I més tenint en compte que totes les biblioteques dels municipis participants al *CCI-B* ofereixen servei de Wi-Fi de manera gratuïta.

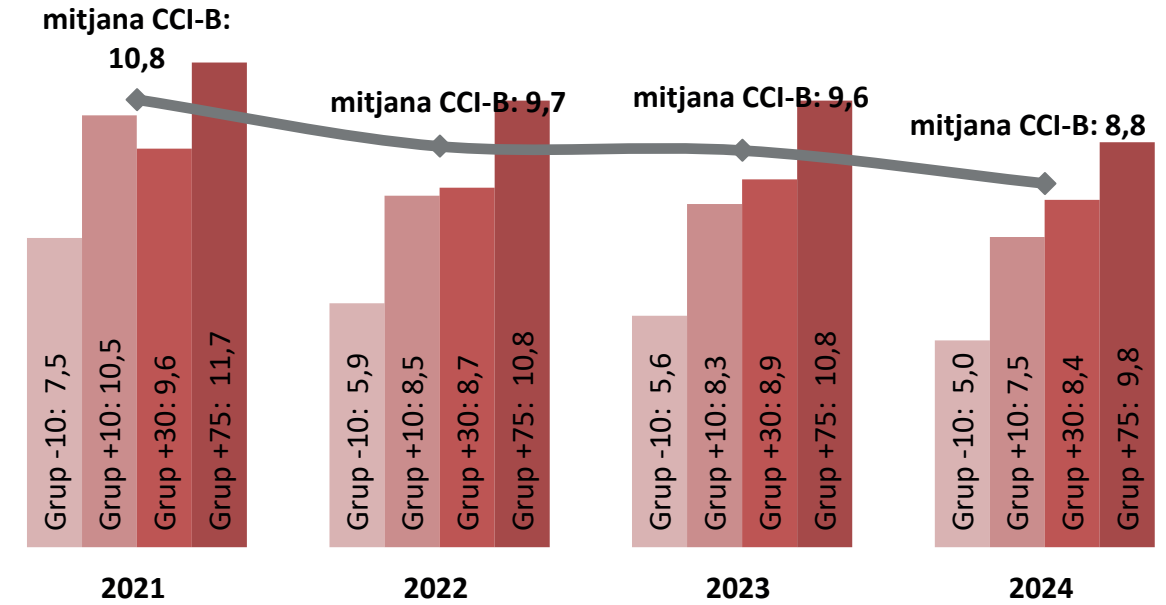


Gràfic 6: Percentatge de visites que fan servir el servei d'accés a Internet amb maquinari de les biblioteques

9 de cada 100 visites

es connecten a la xarxa Wi-Fi de les biblioteques

El nombre d'usuaris que fan servir la xarxa Wi-Fi de les biblioteques es manté estable al voltant del 9% aproximadament, amb algunes petites variacions segons l'any i la dimensió dels municipis. Aquestes dades inclouen el còmput dels usuaris que entren a la xarxa Wi-Fi de les biblioteques mitjançant un servei que no requereix la identificació de l'usuari amb el carnet de biblioteca.



Gràfic 7: Percentatge de visites que en la seva estada a la biblioteca es connecten a la xarxa Wi-Fi

Finalment, un indicador que permet fer una aproximació de quin és l'ús de les biblioteques és el percentatge de ciutadans que les fan servir. Atès que és complicat establir aquestes dades sinó es fa a partir d'enquestes *ad-hoc*, pot fer-se una aproximació mitjançant les dades que generen els registres d'ús automatitzats de determinats serveis.

Cal tenir molt en compte que aquesta és una aproximació que no reflecteix la realitat atès que és segur que hi ha un nombre indeterminat de ciutadans que malgrat ser usuaris de les biblioteques no fan servir cap dels serveis que requereixen acreditació a través del carnet.

Els serveis inclosos en l'anàlisi han estat servei de préstec, serveis d'accés a Internet proveïts per la Diputació de Barcelona (Wi-Fi amb carnet i Internet i +), servei de préstec virtual *eBiblio* i, òbviament l'alta de carnet.

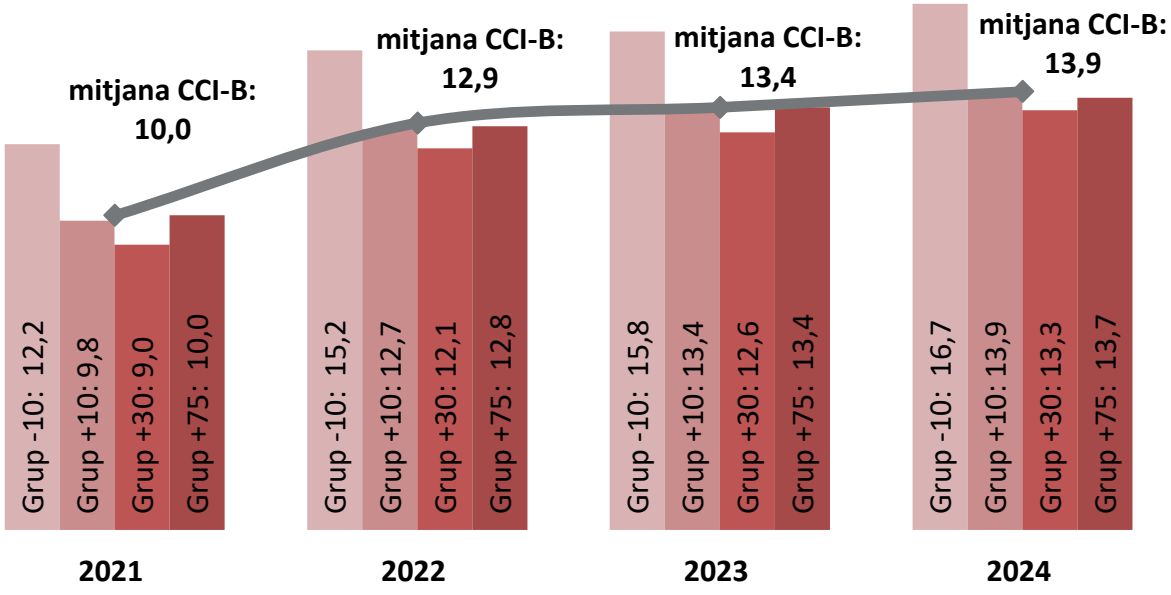
14 de cada 100 ciutadans

fan ús de determinats serveis de les biblioteques

A l'hora d'interpretar aquesta dada cal tenir en compte que:

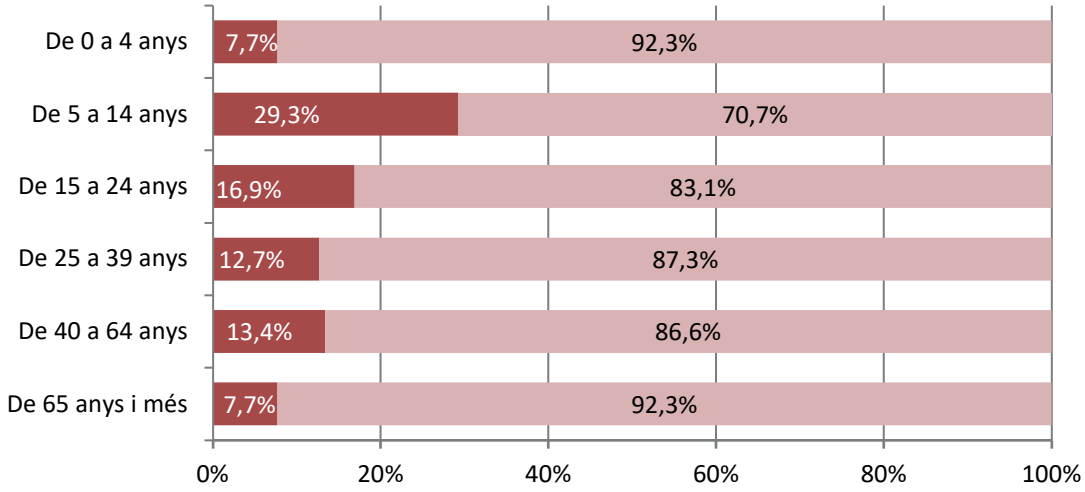
- Aquest percentatge no es distribueix uniformement per tots els grups de població;
- és molt possible que hi hagi usuaris que fan servir determinats serveis amb el carnet d'algun familiar i que per tant aquest ús quedi ocult, i
- l'accés a les biblioteques públiques és lliure i els serveis són d'ús voluntari.

Segons dades del darrer *Informe de resultats: Hàbits de lectura i compra de llibres 2024(REPASSAR)*, elaborat per l'Institut Català d'empreses Culturals (de la Generalitat de Catalunya), el 42,6% dels catalans majors de 14 anys afirma haver visitat una biblioteca durant el darrer any i d'aquests el 97,7% ho ha fet a una biblioteca pública. Així doncs, probablement el % de població real que fa servir les biblioteques públiques XBM s'ha de situar entre el 14% (dada segons els serveis amb registre a la XBM) i el 42% (dada segons l'enquesta).



Gràfic 8: Percentatge de població que fa ús dels serveis de la biblioteca

Les dades del *CCI-B* per grups d'edat mostren com la població més gran és la que fa menys ús de les biblioteques -si més no dels serveis amb registre- (vegeu gràfic 9). En canvi, és la població infantil (de 5 a 14 anys) la que registra un major nombre d'usuaris de les biblioteques públiques.



Gràfic 9: Percentatge de població per grups d'edat que va fer ús de determinats serveis de les biblioteques el darrer any

Usuari / Client

Els indicadors d'aquesta dimensió volen ser una mesura de l'orientació a l'usuari de les biblioteques i estan relacionats amb l'ús dels serveis i la satisfacció dels usuaris.

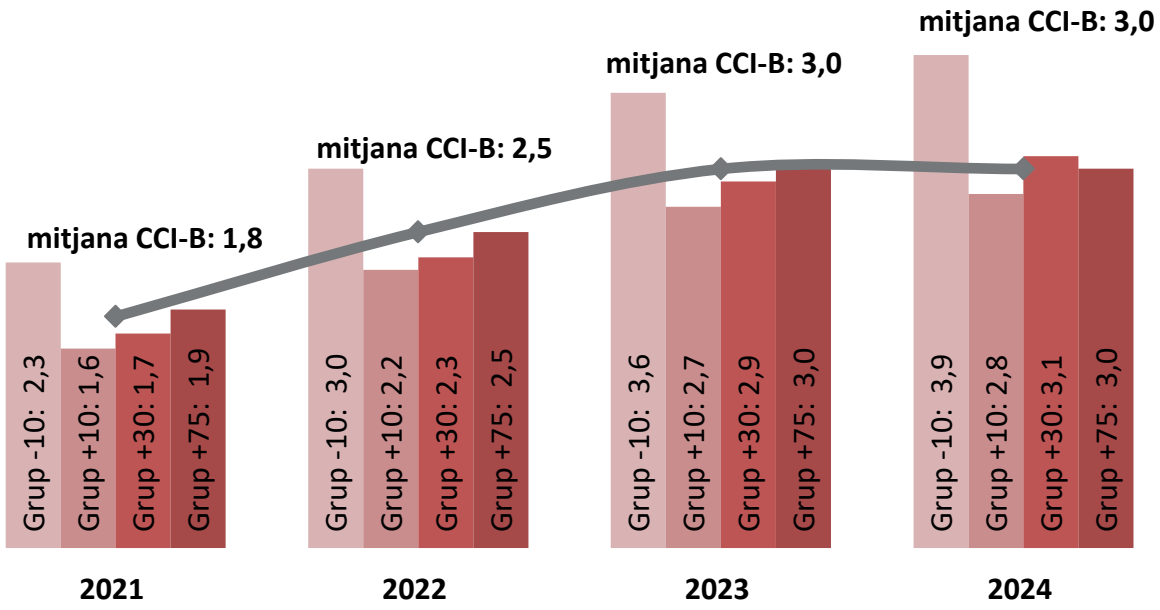
Els indicadors que formen part d'aquesta dimensió s'han classificat en quatre àmbits:

- fomentar l'ús de les biblioteques,
- oferir un servei de qualitat als ciutadans,
- difondre la biblioteca a través de les xarxes socials i
- realitzar activitats de dinamització cultural.

El nombre de visites per habitant és un dels indicadors més comuns a l'hora d'avaluar els serveis i l'ús de la biblioteca pública. És útil tant per analitzar la pròpia evolució com per situar-se en context comparant-se amb altres serveis bibliotecaris. Tradicionalment, s'ha entès que l'ús dels serveis bibliotecaris comportava entrar en l'espai de la biblioteca. Per una entrada a la biblioteca (és a dir, una visita) es suposava algun tipus d'ús dels seus serveis, encara que només fos en forma d'ús de l'espai. Actualment el nombre de visites presencials que reben les biblioteques és un indicador necessari però insuficient per mesurar l'ús dels serveis d'informació atès que aquests proveeixen els seus usuaris de serveis de caràcter virtual o híbrid a través del web. Per això els indicadors que fan referència a l'ús dels serveis presencials es complementen amb indicadors que fan referència al serveis virtuals.

3,0 visites
presencials per habitant

L'indicador de 2024 es recupera respecte l'any 2022 i 2021, després de la crisi de la COVID-19 es va anant recuperat i actualment està estabilitzat. Cal considerar que un 50,8% de les renovacions es fan en línia (percentatge que creix any a any), i que els préstecs virtuals d'*e-books* també van a l'alça. Aquests usos virtuals podrien estar fent disminuir el nombre de visites presencials.

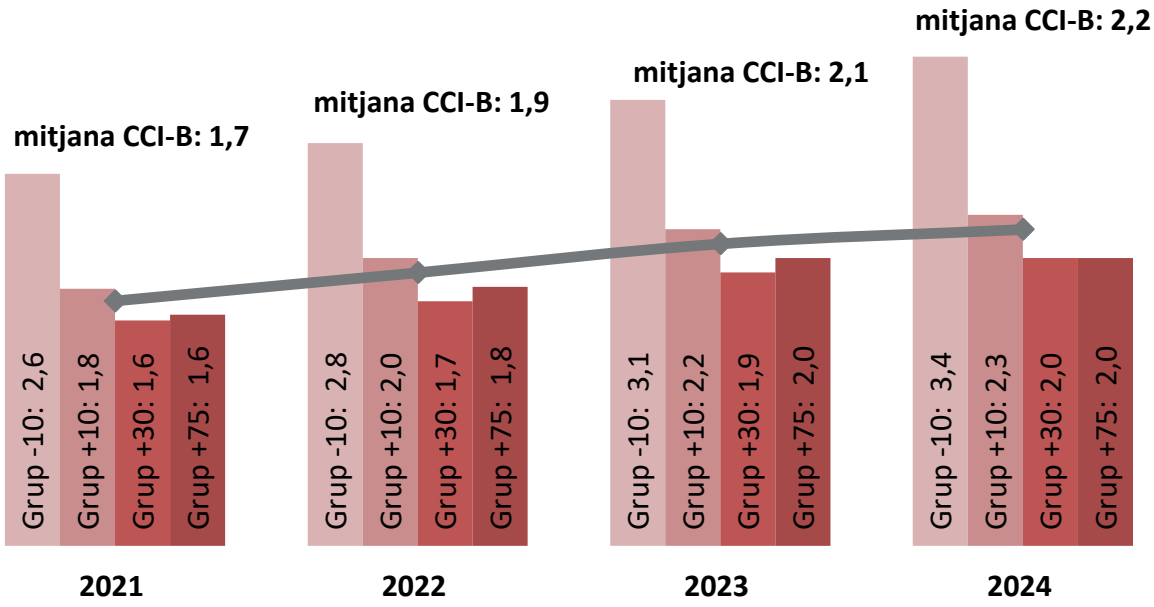


Gràfic 10: Visites per habitant

2,2 préstecs per habitant

El nombre de préstecs per habitant és un dels indicadors més comuns a l'hora d'avaluar els serveis i l'ús de la biblioteca pública.

Aquest 2024 l'indicador registra un lleuger augment en relació al de 2023.



Gràfic 11: Préstecs per habitant

45,6% de la població inscrita

durant 2023 ha registrat alguna activitat durant l'any 2024

El 45,6% dels usuaris que es van inscriure l'any 2023 van realitzar durant 2024 alguna activitat a la biblioteca. Aquest indicador intenta mesurar el grau de fidelització dels usuaris de la biblioteca. Un cop més cal advertir que aquest percentatge només es refereix a ús de serveis amb un registre centralitzat (préstec, Internet i +, Wi-fi, eBiblio).

122 seguidors

a les xarxes socials per cada 1.000 habitants

La presència de les biblioteques a les xarxes socials continua incrementant-se. L'indicador "Seguidors per cada 1.000 habitants" es de 122 el 2024.

L'indicador fa referència al nombre de seguidors de les xarxes socials de les biblioteques que es monitoritzen actualment (Facebook, Twitter, YouTube i Instagram).

Les biblioteques programen activitats de dinamització cultural com a oferta complementària a la resta de serveis. Aquesta programació comporta sovint una dedicació important ja sigui de producció, contractació, etc. per això cal disposar d'indicadors en relació a les activitats que es programen, mesurar-ne l'oferta i la seva acceptació.

68 sessions d'activitats
de dinamització cultural per cada 10.000 habitants

Cada biblioteca ha programat 68 sessions d'activitats de dinamització cultural per cada 10.000 habitants, amb una mitjana de 14 assistents per sessió el que suposa el 3% de les visites a les biblioteques.

Valors Organitzatius / RRHH

Aquests indicadors estan relacionats amb el model organitzatiu i de gestió, així com dels recursos humans (com per exemple retribucions, formació, satisfacció o càrregues de feina).

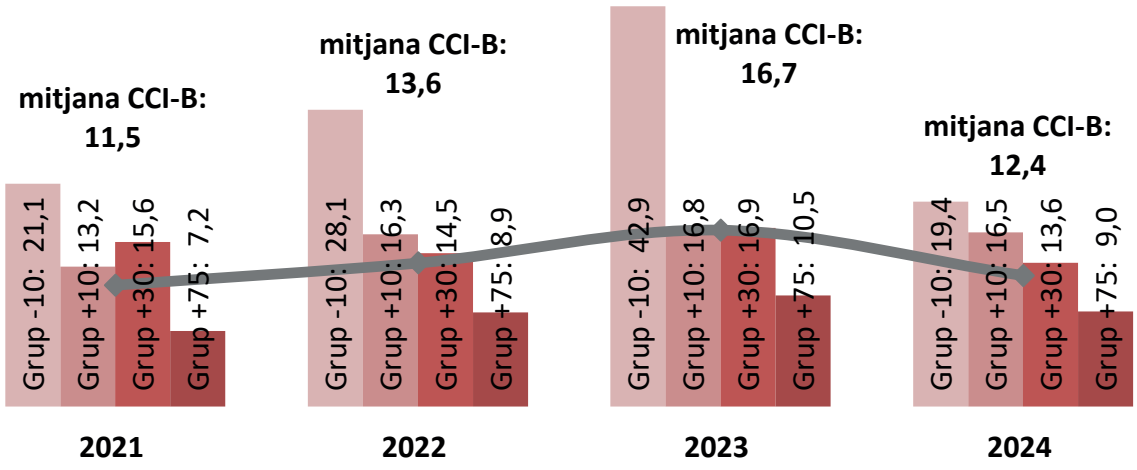
Els indicadors que conformen aquesta dimensió s'han agrupat en sis àmbits:

- gestionar el servei amb les diverses formes de gestió,
- oferir un servei de qualitat (model de gestió),
- promoure un clima laboral positiu per als treballadors,
- vetllar per la igualtat efectiva entre dones i homes,
- millorar les habilitats dels treballadors i
- fomentar la participació del voluntariat.

A diferència d'altres serveis públics municipals els serveis de les biblioteques són, en general, gratuïts per als seus usuaris i finançats gairebé íntegrament per les administracions públiques.

12,4 hores de formació
per treballador

En el valor d'aquest indicador incideix l'existència dels plans formatius de la Diputació de Barcelona i dels diversos ajuntaments adreçats als professionals del Sistema de Lectura Pública amb l'objectiu de facilitar la formació continuada dels professionals que treballen a les biblioteques.



Gràfic 12: Hores anuals de formació per treballador

Economia

Els indicadors d'economia expressen el cost dels recursos necessaris per donar el servei, així com les fonts de finançament del servei.

Els indicadors corresponents a aquesta dimensió, es troben agrupats en quatre àmbits:

- disposar dels recursos adequats,
- finançar adequadament el servei,
- gestionar els recursos adequadament i
- oferir el servei a uns costos unitaris adequats.

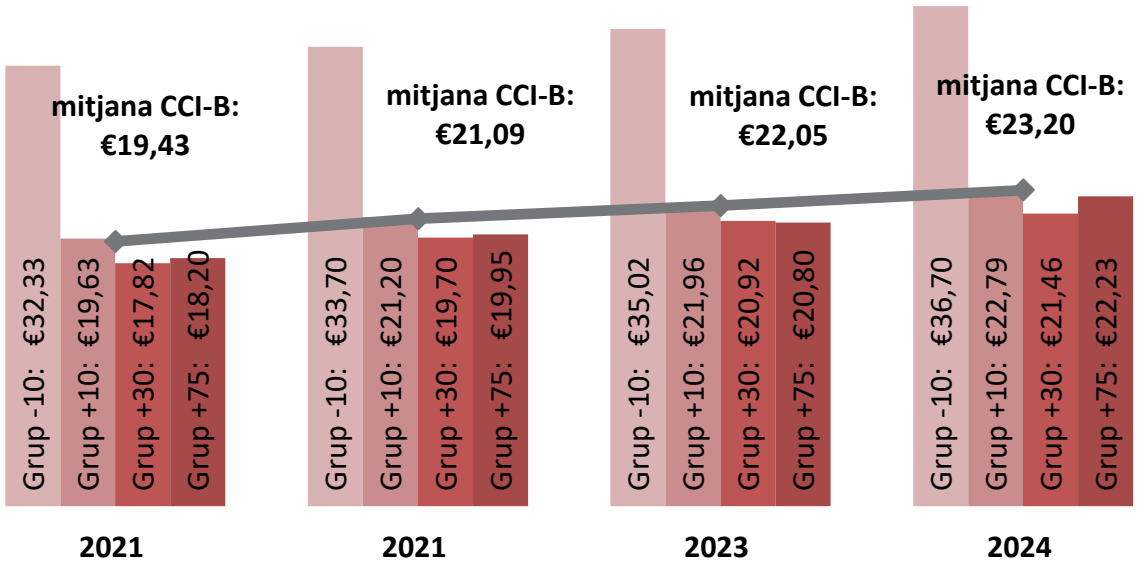
És bàsic mantenir els equipaments bibliotecaris en les millors condicions de funcionament possibles per assegurar uns nivells de servei adequats i el manteniment de la seva qualitat i això té una traducció econòmica evident.

23,20€
de despesa corrent per habitant

La despesa de funcionament i manteniment de les biblioteques del *CCI-B* ha suposat gastar 23,20€ per cada habitant.

El finançament d'aquesta despesa es reparteix entre les institucions de l'administració local de qui depèn la biblioteca, amb una petita aportació d'altres administracions.

En concret, els ajuntaments financen el 60% de la despesa i la Diputació el 37%. Altres institucions, principalment la Generalitat, aporten la resta de la despesa.

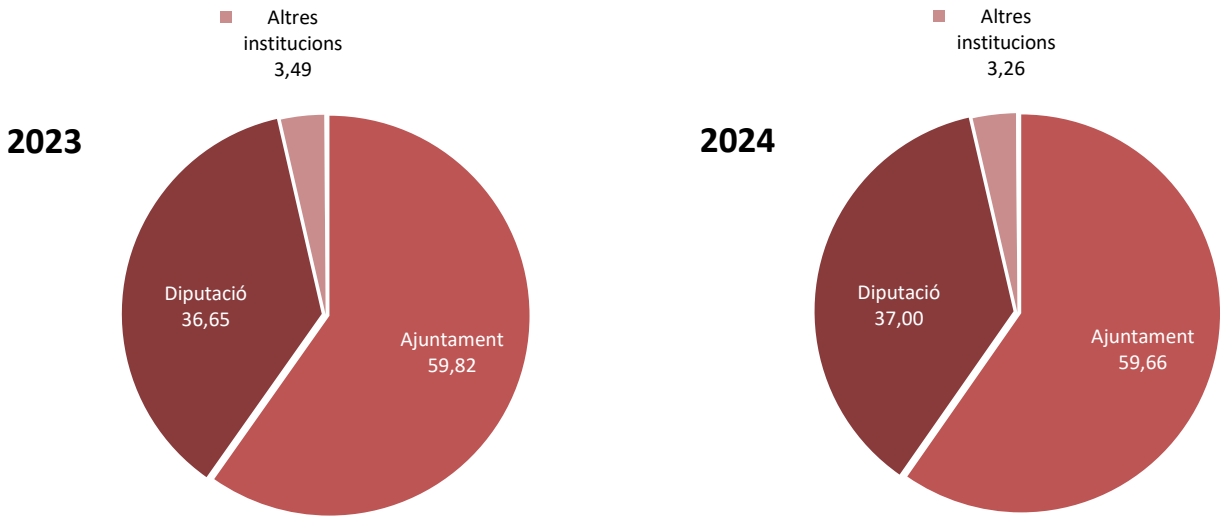


Gràfic 13: Despesa corrent per habitant

13,86€
de despesa corrent municipal per habitant

Dels 23,20€ per habitant que es destinen a biblioteques, 13,86€ corresponen a aportacions dels ajuntaments.

La despesa en biblioteques a nivell municipal suposa l'1,1% de la despesa corrent municipal total. Aquestes proporcions es mantenen força estables al llarg dels darrers anys.



Gràfic 14: Finançament de la despesa

A més d'analitzar quines són les fonts de finançament de la despesa corrent de les biblioteques, també s'estudia la distribució de la despesa corrent segons grans apartats: personal, fons documental, activitats i manteniment d'edificis i equipaments.

Pel que fa a la distribució de la despesa per conceptes cal destacar que:

7,3%
de la despesa corrent en fons documental

La part de la despesa destinada a l'adquisició de fons documental suposa el 7,3% de la despesa corrent total (el 2023 va suposar un 8,0%, el 2022 un 8,4%).

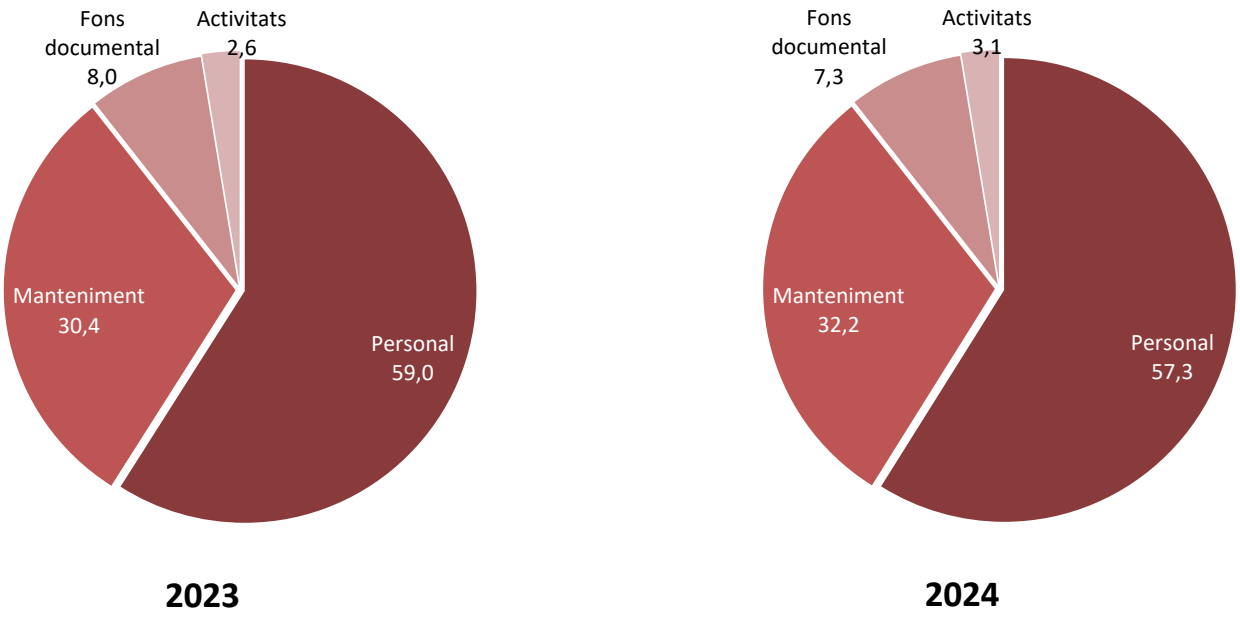
Les activitats que programen les biblioteques suposen el 3,1% de la seva despesa (el 2023 un 2,6%, el 2022 un 2,4%).

Així doncs, fons documental i activitats -que són els elements que donen sentit i contingut a les biblioteques- suposen el 10,4% sobre el total de la despesa. Seria desitjable que augmentessin aquests percentatges, ja que els anys anteriors a la crisi de 2008 sumaven a l'entorn del 17% de la despesa corrent (concretament, l'any 2007 17 de cada 100€ de despesa es destinaven a l'adquisició de fons documental o a la producció i/o contractació d'activitats).

Els ajuntaments financen un 13,4% de la despesa en fons documental, el mateix valor que al de 2023, que també va ser del 14,5%.

89,5%
de la despesa corrent destinada a personal i manteniment

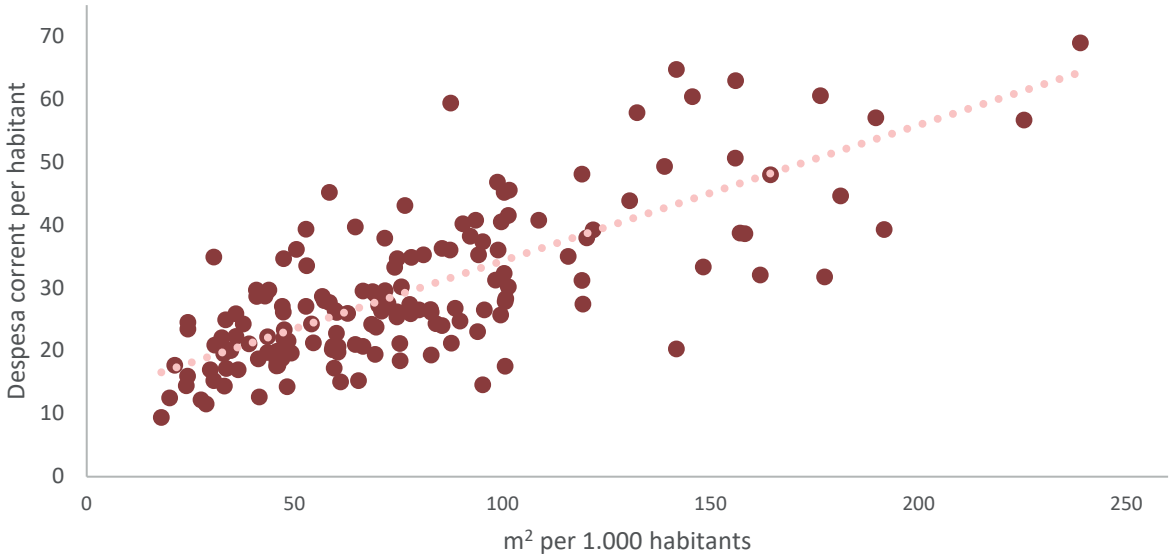
Els percentatges de la despesa dedicats a personal i manteniment dels equipaments es manté força estable en els cinc darrers anys. Actualment suposen pràcticament el 89,5% de la despesa (57,3% personal i 32,2% manteniment).



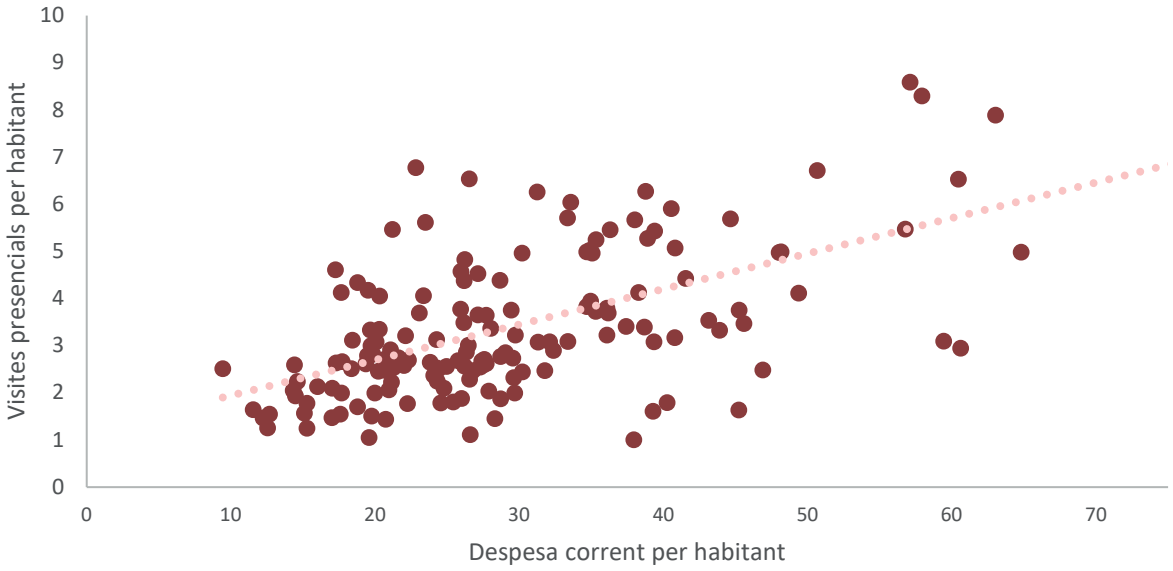
Gràfic 15: Distribució de la despesa per conceptes (en %)

Tal i com es mostra en els gràfics següents, la infraestructura determina tant el nivell d'oferta de servei com la despesa que genera. La despesa relativa per habitant està absolutament vinculada a l'oferta de servei. Però sembla que la superfície (i, conseqüentment, la despesa) és molt menys determinant a l'hora de la captació d'usuaris. En aquest sentit, és segur que hi intervenen altres factors. Hipotèticament, aquests altres factors podrien ser:

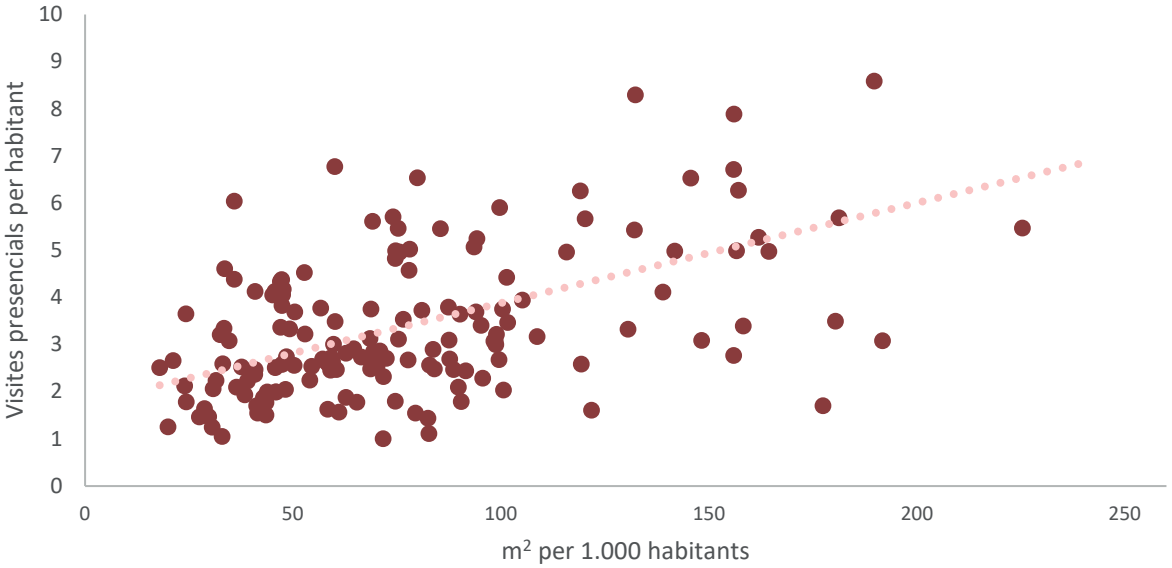
- la ubicació i l'accessibilitat dels equipaments,
- el solapament d'algunes àrees d'influència, o
- l'aplicació de determinades polítiques de servei, de comunicació i d'atenció a l'usuari.



Gràfic 16: Correlació entre la superfície bibliotecària i la despesa corrent



Gràfic 17: Correlació entre el nombre de visites per habitant i la despesa corrent



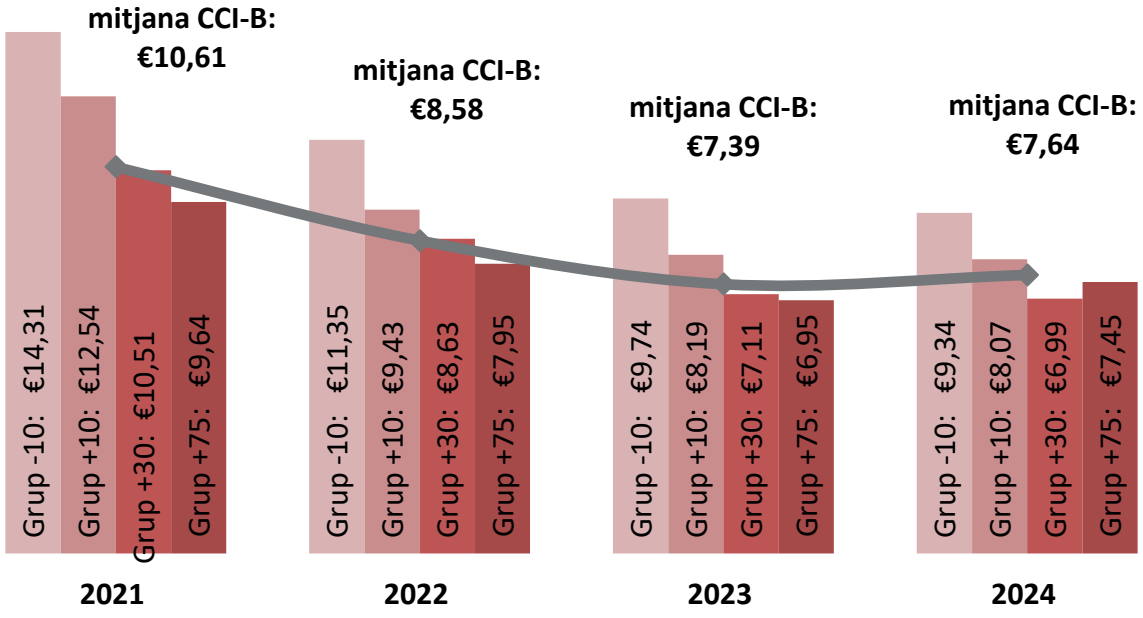
Gràfic 18: Correlació entre el nombre de visites per habitant i la superfície bibliotecària

Tant important com valorar la disponibilitat dels recursos, el seu finançament i quina és la seva destinació, és calcular quins són els costos unitaris, és a dir el cost per ús dels serveis.

7,64€
de despesa corrent per visita

En primer lloc es valora la despesa corrent per visita, atès que el nombre de visites és la dada que reflecteix més sintèticament l'ús de les biblioteques i la més fàcilment referenciable al total de despesa corrent.

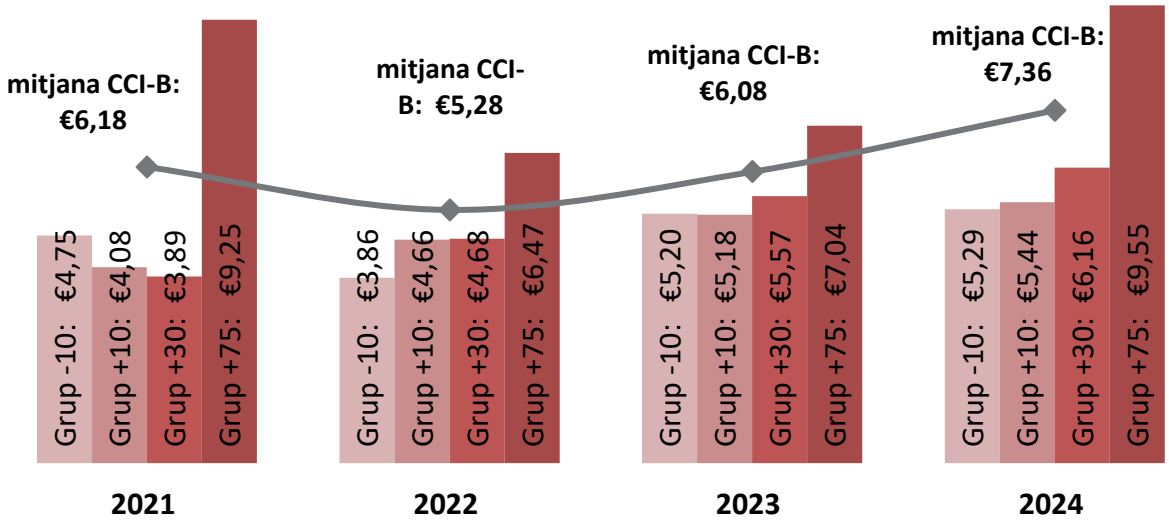
El cost per visita ha baixat sensiblement respecte 2023 (7,38€) i 2022 (8,58€).



Gràfic 19: Despesa corrent per visita

7,36€
de despesa en activitats de dinamització cultural per assistent

La diversitat de públics, espais, formats de les activitats i sistemes de gestió i control de l'assistència dificulta poder valorar els canvis en el valor d'aquest indicador.



Gràfic 20: Despesa en activitats per assistent

5. Conclusions

Els tallers de 2025

Els tallers d'aquesta 22a edició del *Cercle de comparació intermunicipal de biblioteques (CCI-B)* s'han celebrat per segona vegada de manera presencial en el territori durant els mesos de març i abril de 2025: Sant Joan Despí, Tordera, Castelldefels i Sabadell. Han assistit 65 dels 74 municipis convocats (un 74%) i han valorat els tallers amb un 9,2 de mitjana.

En els tallers s'ha treballat amb dues metodologies diferents: en una primera part s'ha treballat amb indicadors amb la dinàmica *Encerta quin és el teu*, basada en el mapa de relacions. I en una segona part una metodologia d'intercanvi d'experiències anomenada *Un problema, una solució*, en la que els participants han plantejat preguntes amb l'objectiu de millorar aspectes concrets del dia a dia de les biblioteques.

- Totes les dades i els indicadors estan disponibles al *Portal d'indicadors econòmics i de serveis locals*, accessible per a tot el personal dels municipis que participen al *CCI-B*.

Indicadors més significatius

A continuació es destaquen alguns dels indicadors més significatius del Cercle de Comparació Intermunicipal de Biblioteques del 2024:

- El nombre de **documents per habitant** és de 1,7. Hi ha una tendència molt estable dels darrers anys i situa el nivell *CCI-B* en uns valors quantitativament acceptables. Cal continuar treballant en la integració dels recursos virtuals als còmputs de documents, tenint en compte les dificultats que això suposa.
- El percentatge de la **població que ha fet ús dels serveis de la biblioteca** és del 13,9%. La dada es manté gairebé estable respecte 2024 (13,4%) i puja si la comparem amb el de 2022 (12,9%). Aquesta dada, serveix per detectar tendències però no es pot prendre com a indicador absolut de la població que fa ús de les biblioteques atès que només s'hi computen els usos registrats en algun servei, i les biblioteques ofereixen serveis de lliure accés sense cap requeriment d'identificació.
- El **nombre de visites presencials per habitant** s'estabilitza: tant l'any 2024 com el 2023 va ser 3,0. El nombre de préstecs per habitant puja lleugerament: 2,2 el 2024 respecte 2,1 de 2023 i 1,9 del 2023. El 2019 va ser d'1,7 i. Per tant el préstec de documents físics ja ha arribat a superar les dades de l'any 2019. Sembla doncs, que la tendència dels usuaris és a anar menys a estar-se a la biblioteca, però quan hi van fan un ús més intens dels serveis amb registre. Cada cop més cal tenir en compte també els serveis virtuals i híbrids que ofereixen les biblioteques.
- En l'àmbit de les **activitats culturals** segueixen havent-hi dificultats objectives per disposar de dades homogènies i comparables, tot i els esforços en la conceptualització, en les definicions i en l'operativa de recollida de dades. Sembla que es programen activitats de petit format atès el nombre d'assistents per activitat: 14,5 assistents per sessió d'activitat cultural el 2024 (18,8 el 2023, 15,1 el 2022 i 12,8 el 2021).
- La **despesa corrent per habitant** ha estat de 23,20€, el que suposa un lleuger ascens respecte els anys anteriors (22,05€ el 2023 i 21,09€ el 2022). Els elevats costos de manteniment (propiciats per l'alça dels preus de l'energia) poden haver influït en aquesta puja.

6. Resum de les aportacions dels municipis

Introducció

El present document és una síntesis de les aportacions que els municipis participants en el **22è Cercle de Comparació Intermunicipal de Biblioteques** van fer en la segona part dels tallers que es van celebrar presencialment durant els mesos de març i abril de 2025 en dependències de les biblioteques de Sant Joan Despí, Tordera, Castelldefels i Sabadell.

Aquesta segona part dels tallers -denominada *Un problema, una solució*- consisteix en una roda de preguntes en què per torns cada director i/o tècnic assistent al taller llança a la resta d'assistents amb l'objectiu d'intercanviar experiències a l'entorn del servei. Es demana que les preguntes siguin el més concretes possible per estimular la reflexió a partir de la realitat del dia a dia.

Preguntes que han plantejat els directors de les biblioteques durant la segona part dels tallers de 2025.

1. Col·lecció

1.1. Col·lecció de fons: creixement, esporga i baixes de documents

Pel creixement de la col·lecció ens manquen metres lineals a la biblioteca. Com ho gestionaríeu vosaltres?

- Posar-ho a magatzem. Aquests fons igualment surten molt perquè hi ha coses que altres biblioteques no tenen.
- Si no es disposa de lineals s'ha d'anar fent esporga.
- Anar fent esporga per etapes: un any infantil, un altre any novel·la, etc. Quan acabis tornant a començar.

1.2. Gestió de la col·lecció

Com gestionem la incorporació a la biblioteca de llibres polèmics o controvertits, com per exemple "El odio", que tracta temes delicats i ha generat conflictes legals?

- És un tema moral, però cadascú es lliure de comprar-lo. També es pot prendre una decisió unitària, però si algú el compra no es pot jutjar.
- Potser acaba per no publicar-se.
- Està en contra de les nostres línies d'acció.
- No és la primera vegada que existeix un llibre escrit per un assassí. En aquesta línia hem de decidir en quin punt ho censurem, o no.
- És molt difícil prendre una decisió unitària, cada un que faci el que cregui.
- També pot interessar a psicòlegs i criminòlegs, o a estudiants que els hi agraden aquests temes.
- Hi ha un públic que demanarà aquest llibre i si algú el compra no l'hem de jutjar.

Tenint en compte els projectes que es duen a terme contra les fake news, creieu que hauríem de limitar els materials d'esoterisme, tarot i alguns llibres d'autoajuda per garantir la coherència del fons?

- Hi ha biblioteques que tenen fons especial d'autoajuda.
- Hi ha exemplars en algunes biblioteques sobre el poder curatiu de les pedres amb el càncer, això ens hauria de fer reflexionar.
- El principal problema és que hi ha persones que estan en un moment vulnerable de la seva vida i es poden aferrar a aquests temes. Això pot esdevenir perillós.
- En una biblioteca s'ha de garantir que els llibres que hi hagi siguin de certa qualitat. No s'haurien de comprar aquests fons amb diners públics.
- En aquesta línia, des de la GSB, hi ha un objectiu aquest any que és la revisió de la bibliografia bàsica.
- És molt delicat opinar sobre aquest tipus de llibres, però també hem de reconèixer quines editorials estan treballant amb qualitat.

- Hi ha temes que no tenen base científica, com per exemple l'horòscop. No es pot estar fent feina amb els treballs de recerca argumentant que les fonts ha de ser de qualitat i amb un criteri científic, si la biblioteca ofereix aquests tipus documents.
- Tot i que és un tema complex, en l'àmbit mèdic, amb els llibres d'homeopatia hi ha un col·lectiu que no ho veuria bé. A França, per exemple, l'homeopatia la recepta a la seguretat social però aquí no.

1.3. Fons audiovisual

Què heu fet amb la col·lecció de CDs?

- Posar-ho al magatzem. Els CDs no es veuen, però estan a l'abast dels usuaris i en disposició pel PI. Per reduir espai, posar-ho en arxivadors i tenir algunes caixes buides per poder fer el préstec.
- Conservar-los. Hi ha molta petició del PI de CDs i amb el festival de blues comptem amb un fons especial.
- Depèn del préstec que es tingui. Si surt un percentatge elevat cal mantenir-ho. Si hi ha especialitzacions, doncs aquestes també i la bibliografia bàsica s'envia a la central. Cada biblioteca decideix si vol guardar tot o res, depenent de préstec.

I amb el fons en DVD?

- Donar-ho tot de baixa.
- Els DVDs de cinema surten molt, fins i tot es compren novetats.
- La majoria de les biblioteques de Barcelona han eliminat el fons audiovisual, llavors hi ha molta gent d'allà que ens demana aquest tipus de fons.

1.4. Col·lecció local

Com gestioneu els llibres d'autors locals que no tracten temes del municipi? Els integreu a la col·lecció local? Amb quin criteri i classificació?

- S'integren dins del fons general però amb una identificació d'autor local. Se li assigna el codi Sierra de col·lecció local (15), però com que forma part del fons general, també porten el codi de fons corresponent.
- Posar-ho tot a col·lecció local, ja que no tenim molt fons d'aquest tipus i va bé tenir-ho així. Sempre amb l'etiqueta d'autor local.
- Estadísticament, si no està catalogat com a col·lecció local, no comptabilitza, encara que se li assigni un Icode.
- Posar-ho al magatzem: col·lecció local, nota: magatzem.

2. Usuaris

2.1. Joves

Els adolescents no només estan a l'institut; també formen part del Casal de Joves. Hi heu establert algun tipus de contacte o col·laboració?

- No
- Si, alguna vegada s'ha col·laborat.
- No, tenen la percepció que si els hi ofereixes activitats per a adolescents, entrem en el seu àmbit d'actuació i competim amb la seva oferta, per això no mostren gaire predisposició a col·laborar.

2.2. Infants

Alguns menors venen sols a la biblioteca. Al nostre reglament s'indica que poden estar sols a partir de 9 anys, però cada cop arriben més petits. Us passa això també? Com ho gestioneu?

- Cada cas en concret és diferent. De vegades estan millor a la biblioteca que a casa seva o a qualsevol lloc sols.
- Mentre facin bon ús i es comportin bé no hi ha cap problema. S'ha d'actuar sota conductes no per edats, ni aspecte.
- És un tema complex, perquè si hi ha problemes o es fan mal, el responsable és la biblioteca. Si s'expulsen i passa alguna cosa fora, també et sentiràs responsable.

2.3. No usuaris

Tenim un percentatge d'usuaris per sota de la mitjana. El municipi té força població amb baix nivell de formació i immigrada. Com ens podem apropar a aquest grup de població a la biblioteca?

- Mitjançant la OAC. Quan es van a empadronar els hi ofereixen els serveis amb els quals compta el municipi. En altres municipis, ja surten de la OAC amb el carnet de biblioteca.
- El Consorci de Normalització lingüística fa visites a la biblioteca amb les persones que fan el nivell més baix de català per a nouvinguts. També fem col·laboració amb el club de lectura fàcil i venen del centre de menors no acompanyats.
- Diversificant serveis. Si tens un nucli de població identificat amb un perfil molt concret que creus que d'alguna manera se'ls hi dificulta l'accés pel motiu que sigui, pots anar-hi tu allà a fer una hora del conte, un cine fòrum, etc. Anar a centres escolars, parlar amb la direcció, amb serveis socials, etc.
- Amb les visites escolars, es pot fomentar l'ús de la biblioteca des de l'escola. Per exemple, que hi vagin a buscar informació sobre un tema.
- Es posa sobre la taula l'exemple de l'experiència de Santa Coloma que feien cuines del mon. Tenien una cuina i feien tallers i també comptaven amb uns fons especials. També pot funcionar fer activitats al voltant de la fira de pastisseria.

Tenim pocs usuaris majors de 65 anys, a excepció d'alguns que venen als clubs de lectura. Fan visites i xerrades als casals, però no venen a la biblioteca Com podem fer perquè vinguin?

- Amb els usuaris de més de 40 anys i amb baix nivell acadèmic tampoc sabem com fer perquè vinguin més.
- Hi ha avis i àvies que venen amb el net, però després ja no hi tornen.
- Oferir assessorament TIC a gent gran a càrrec d'alumnes del servei comunitari. Alguns anys ha funcionat millor que d'altres. Fer coses simples de com esborrar fotos de mòbil, escriure WhatsApp, etc.

- Fer el club de divendres, per intercanvi de coneixements en labors (ganxet, amigurumi, etc.). Funciona també com a espai d'intercanvi intergeneracional.
- Fer tallers de salut a la biblioteca en col·laboració amb el CAP i oferir bibliografia relacionada.
- Fer un club de lectura en veu alta.
- Fent visites a la col·lecció local amb una xerrada abans, a la qual es comenten fotos. Tot i que potser venen una vegada.
- Bolcant l'agenda cultural als CAPs. Després ells els hi prescriuen les activitats als seus pacients.

2.4. Usuaris morosos

Com feu la gestió dels morosos?

- Imprimint el llistat i dividir-ho entre el nou personal. Ells es van encarregar de reclamar les vuit pàgines que teníem.
- Determinant quin mes de l'any hi ha menys càrrega de treball i fer-ho llavors de manera intensiva.

Si un usuari perd o malmet un llibre, com ho gestioneu?

- Adreçant-lo a la llibreria i intentant trobar aquella edició concreta. Tot i que malauradament, hi ha llibres que ja no es poden comprar.
- Sovint volen portar alguna cosa que tenen per casa i en aquest cas els hem de dir que no.
- Legalment no es poden acceptar diners si l'ajuntament no te una taxa pública associada.
- Si la persona no pot fer la gestió de comprar el llibre, que ens faciliti l'import i anar a comprar-lo. Si no, no ho solucionem.
- Hi ha biblioteques que tenen els preus fixats, depèn del tipus de document. Si no, es pot fer servir el catàleg que hi apareix el preu.
- De vegades pots rebre el llibre amb una nota de l'usuari que et diu que l'ha perdut i l'ha reposat.

2.5. Usuaris amb problemàtiques socials i conductuals

S'ha observat un augment de mal ús de la biblioteca per part de persones amb problemes de drogoaddicció, alcohol, casos de robatoris, etc. Tenim un Excel que apuntem qui va i el que fa per passar-ho a serveis socials. El nostre personal perd molt temps amb aquests temes i altres usuaris es troben desatesos. Vosaltres que faríeu?

- Estaria bé poder tenir perfils mediadors al nostre personal.
- Seria molt útil que els treballadors tinguéssim alguna autoritat per poder aplicar conseqüències als ciutadans que fan mal ús del servei i les instal·lacions.
- Amb un botó de pànic d'alarma al mòbil. Ve directament la policia.
- Tenint guàrdia de seguretat, càmeres, un polsador silenciós i un altre sonor.
- Fent servir un polsador silenciós a la biblioteca connectat directament a la policia local.

3. Serveis

3.1. Préstec

Quines accions feu per augmentar el nombre de préstecs?

- La participació en el concurs *"elsudllegeix"* ha ajudat a dinamitzar el fons. S'han programat mostres biogràfiques, intentant vincular-les també a novetats literàries. Per atraure el públic juvenil, es preveu incorporar títols relacionats amb universos com Stranger Things o The Last of Us, ja que les efemèrides clàssiques generen menys interès entre aquest col·lectiu.
- Fer una exposició anomenada *"homes sense samarreta"* per a l'estiu de novel·la romàntica, presentant també la versió femenina.
- Cada quinze dies fem mostres documentals i així es mou una mica el préstec.
- Es realitzen sis exposicions bibliogràfiques mensuals, unes 70 a l'any, recollides al web. Cada exposició inclou 32 llibres i genera prop de 1.000 préstecs anuals. S'han fet també mostres temàtiques per a joves (com ara sobre sexualitat, tot i les limitacions de seguiment per manca d'RFID) i exposicions amb recomanacions dels propis usuaris acompanyades de fotografies.
- Oferir llibres embolicats, on només se n'indica la categoria. Per Sant Valentí, es va fer una activitat de *"parelles a cegues"* en què els lectors triaven llibres a partir d'una descripció breu.
- Publicant les recomanacions dels usuaris a la revista municipal.
- Es destaca la importància tant del fons com de la presentació. Una biblioteca expositiva requereix aparadors cuidats: sovint, amb només 2 o 3 llibres ben col·locats i amb bon gust, es pot captar l'atenció del públic.
- Cada exposició inclou un cartell amb un enllaç al catàleg al revers. Al web hi ha un repositori que recull les exposicions anteriors.
- Les exposicions es basen sovint en recomanacions de la Biblioteca Virtual, que ja proporciona els textos.
- Es fomenta la prescripció lectora, animant els usuaris a endur-se més d'una novel·la per garantir opcions en cas que alguna no els agradi.
- Es transmet la idea que llegir no ha de ser una obligació: si un llibre no agrada, se'n pot provar un altre, per evitar que una mala experiència faci pensar que no agrada llegir.

3.2. Impressores

S'ha observat que el procés d'impressió, tot i que ara funciona millor, continua sent una mica llarg i requereix assistència al taulell, cosa que pot suposar una inversió de temps important per al personal. Com gestioneu vosaltres el suport als usuaris en aquests casos i fins a quin punt es facilita la seva autonomia?

- Ensenyant i acompanyant a l'usuari que ho necessita.
- De vegades no funciona el sistema i s'enfaden.
- Alguns usuaris no recorden que el període d'impressió és per hores i arriben just abans que acabi la franja, cosa que els dificulta completar la impressió a temps.

- Algunes biblioteques permetien sessions d'impressió més curtes properes a l'hora de tancament.
- Hi ha usuaris sense carnet de biblioteca que necessiten imprimir, i sovint se'ls recomana acudir a establiments propers on el servei és més accessible.
- Cal tenir present que la impressió és un servei residual, no bàsic, regulat per una llei de 1990, i que la biblioteca no és un servei de reprografia.

És possible canviar la forma de pagament de les impressions i crear un sistema que no funcioni amb monedes?

- Aviat la Diputació de Barcelona implementarà el pagament per Bizum, en dues fases. La primera no inclou les impressions, sinó que és per altres pagaments, però la segona sí.

Teniu impressora 3D? Com la dinamitzeu?

- Cap biblioteca de les presents en té.
- Es recomana visitar la web de la Unió de Cooperadors de Gavà. Aquest servei, gestionat per l'ajuntament, ofereix una programació àmplia de tallers i és molt actiu. Per això, es va descartar crear un espai *maker* propi i s'orienta a aprofitar aquest recurs obert a la ciutadania.

Hi ha alguna manera d'agilitzar l'obtenció dels paswords als usuaris quan es fan el carnet per primera vegada, ja que és una mica complicat, sobretot per imprimir?

- És a causa de la normativa de l'agència de protecció de dades, per això les contrasenyes són tan complexes.
- Aquest procediment ha generat diversos errors.
- La Diputació de Barcelona rep *ciberatacs* cada cap de setmana, per la qual cosa és necessari extremar la precaució amb les dades administratives i complir amb unes exigències específiques.
- Estem allotjats al mateix servidor que la Diputació de Barcelona, i la majoria del correu brossa arriba a través de la XBM. El personal disposa de mòbil per a la doble autenticació, garantint així la seguretat.
- Per a cada gestió, és necessari introduir les dades i el PIN. Actualment, les impressions es gestionen a través de *Papercut*.

4. Activitats

4.1. Activitats per a infants

A les activitats de l'hora del conte sempre venen nadons encara que sigui per a infants més grans. Fixeu límit d'edat per poder-hi assistir? Com gestioneu aquesta activitat?

- Si, si la persona que fa l'activitat ho diu.
- Es fan inscripcions per comprovar que les edats s'ajusten als requisits. Tot i això, cal tenir en compte que els nadons sovint assisteixen acompanyant infants més grans.
- Si en 3 vegades no es presenten se'ls penalitza.

- A la festa major es va fer una hora del conte sense inscripcions. Hi havia 200 persones i es va haver de fer segon passi.
- S'accepten infants menors d'un any, però es considera que l'activitat no els resulta adequada. En casos de conciliació s'entén la situació, però cal tenir en compte que poden ocupar la plaça d'un infant que en podria gaudir més.
- En activitats sense inscripció, sovint assisteixen infants massa petits. Malgrat que l'edat recomanada s'indica als cartells, si no poden seguir l'activitat, se'ls informa que potser hauran de marxar.
- S'observa una assistència elevada a les activitats per a infants de 0 a 3 anys, mentre que les dirigides a majors de 6 o 7 anys tenen menys participació i sovint repeteixen les mateixes famílies.
- Es recomana no programar moltes hores del conte de manera aïllada, sinó integrar-les dins d'un cicle, taller o efemèride. Es contracten habitualment sessions que combinen conte i taller, sovint en format de laboratori.
- És similar amb el que passa amb la lectura acompanyada, sovint es detecta una caiguda de participació quan els infants ja saben llegir sols.
- La idea és externalitzar-la i no fer-la cada mes.
- Es promouen activitats complementàries com hores del conte en anglès amb acadèmies o col·laboracions amb l'escola de música, com cantar nadales a la plaça i continuar amb un conte de Nadal.
- Es fa una hora del conte mensual, amb personal contractat o voluntari.

4.2. Activitats per a joves

Quines activitats creieu que poden ajudar a establir una relació positiva amb els joves que es mostren alterats i que no es basi només en l'autoritat?

- En aquest cas, es constata que el públic juvenil no assisteix a les activitats.
- El club de lectura juvenil té bona acollida. S'ha col·laborat amb altres municipis per fer trobades conjuntes amb un conductor comú. També funciona el club *Ficció en joc jove*, conduït per un especialista, que atrau joves no vinculats a casals i sovint aïllats. Hi ha interès a treballar amb *manga*, però manca una persona experta.
- Captem joves a les visites escolars i els casals d'estiu joves. Els hi muntem matinals i els guanyadors com a premi poden sopar a la biblioteca unes pizzes. Per les pizzes tenen partida econòmica, però les begudes les paga la directora.
- Les visites escolars obren moltes portes. Tot i que en un poble petit és molt més fàcil perquè ens coneixem i fem més vincle.
- Tenir un conductor del club de còmic ens ha funcionat molt bé. Però hem hagut de tancar el club juvenil perquè l'ajuntament ens ha retirat el pressupost. Ell també treballa temes de teatre i salut mental, i connecta molt bé amb el jovent.
- Les tècniques de joventut de l'ajuntament ens van oferir una dinamitzadora experta en literatura asiàtica i japonesa, però no ha tingut èxit.

- Cal fer que els joves se sentin protagonistes, com al model de la biblioteca Tecla Sala amb el *First (Literary) Dates*. L'èxit, però, depèn molt de qui ho condueix: si la persona ho viu, fa que els altres també s'hi enganxin.
- Hem obert les portes per fer una biblioteca humana per a joves un dilluns del juny vinent. Ho organitza el Departament de Cooperació amb joves de 4t d'ESO d'un institut. Buscaven espai i els l'hem ofert perquè és un projecte molt interessant. Volem que els joves sentin la biblioteca com a seva.

4.3. Activitats per a adults

Com us coordineu habitualment les programacions d'activitats entre les biblioteques del mateix municipi, les de municipis veïns i les que, tot i estar properes, no formen part de la mateixa zona?

- No hi ha coordinació amb altres biblioteques, ja que el municipi està força aïllat i té poca connexió de transport públic.
- En un passat es van compartir algunes activitats, però actualment no es fa aquesta coordinació.
- No hi ha compartició d'activitats, però s'observa que usuaris d'altres municipis participen en clubs de lectura locals, fet que pot limitar les places per als residents. També s'ha notat en el retorn de llibres prestats entre biblioteques de municipis propers.
- Venen molts usuaris d'altres municipis a fer activitats.
- Una proposta seria fer un calendari i un cop a la setmana parlar-ho. Identificar les biblioteques que tenen dinàmiques similars per actuar.
- Definir funcions diferenciades entre dues biblioteques amb característiques similars resulta molt complex.
- En dos municipis molt propers amb accés a peu, les dinàmiques i necessitats dels usuaris són diferents, fet que dificulta la coordinació tot i la proximitat; es recomana als usuaris buscar serveis complementaris a l'altra biblioteca quan cal.
- En una ocasió es va coordinar la programació per evitar coincidir en l'organització d'una hora del conte.
- Algunes biblioteques es corresponen més amb zones i volums d'altres municipis que amb els de la seva pròpia àrea territorial.
- La majoria d'usuaris d'un club de lectura provenen del municipi veí, a causa de la vinculació històrica.

4.4. Visites a/per a escoles i instituts

Quina és la quantitat i freqüència habitual de les visites escolars? Són organitzades pel personal de la biblioteca o per personal extern contractat?

- Les visites escolars les fa el personal de la mateixa biblioteca. Es fan 2 o 3 visites setmanals i s'atenen tots els cursos (ESO, infantil i primària).
- La periodicitat és estable, realitzant-se cada dimarts i dijous per als cursos d'I3 a 3r.

- S'obren alguns matins addicionals per cobrir les visites escolars per qüestions d'espai, fent hores extres d'obertura, limitant la participació en els cursos de 2n, 4t, 6è i infantil. Aquest any s'han inclòs escoles bressol. Els instituts solen no participar-hi.
- S'ha implementat un projecte anomenat *"Hi havia una vegada"* amb I5, en què es visita l'escola, es lliura un element i es pregunta de quin conte podria provenir.
- S'utilitzen dinàmiques diferents adaptades a cada curs.
- La biblioteca promou les visites a les escoles en els cursos de 2n, 4t i 6è, però si els mestres porten als infants cada any sense novetats, pot provocar desmotivació.
- Es demana que els alumnes tinguin el carnet de la biblioteca o una autorització parental per fer-lo, per tal que puguin emportar-se llibres i es generi un vincle amb les famílies.
- Les visites d'ESO són menys freqüents, amb un o dos grups, sovint relacionades amb treballs de recerca.
- Es realitzen gimcanes a 3r i 6è.
- Les visites escolars són gestionades a través del PEMAE (Programa Municipal d'Activitats Educatives) i cobreixen des d'I4 fins a 2n d'ESO, sent majoritàriament realitzades pel personal de la biblioteca amb una freqüència gairebé diària.
- Algunes biblioteques contracten personal extern per aquestes visites.
- Les visites a I5 i 3r se centren en explicar el funcionament de la biblioteca, mentre que de 1r a 6è s'ofereixen visites temàtiques (per exemple, sobre Joan Brossa, Pere Calders, Gianni Rodari i la setmana de la dona), generalment dins del catàleg de serveis.
- De 1r a 2n es realitza l'activitat *"Rebost de contes"*, que consisteix en portar pots de vidre amb objectes relacionats amb històries. Les lletres que treuen els alumnes corresponen a la primera lletra del títol del conte que es vol explicar, i a partir d'aquella paraula es desenvolupa la narració.

Quines estratègies es poden implementar per augmentar la participació dels grups d'ESO i Batxillerat en les visites escolars a la biblioteca? Feu alguna cosa en relació al Treball de Recerca?

- Hem creat un pla de dinàmica educativa per treball de recerca. Primer expliquem els recursos essencials de la biblioteca dins del treball de cada alumne. De forma individual, se'ls hi cerca un recurs. Més endavant, es comenten els treballs de recerca de cada alumne respecte de com l'havien plantejat: títol de treball, quin tipus de font d'informació, etc. Sempre s'intenta que hi hagi algun recurs de la biblioteca perquè després el vinguin a cercar, però també recursos externs.
- S'ofereixen tres perfils d'activitats per ESO: cerca al catàleg, *fake news* i còmic. Només fins a 2n d'ESO.
- Amb relació als treballs de recerca, des de la GSB tenien pensat fer un grup de treball sobre aquest tema, perquè s'estudiessin opcions o serveis que podem oferir des de les biblioteques pels alumnes que estan elaborant el treball de recerca. Amb això s'intentarà cobrir les bones practiques que hi ha detectades a la XBM i a partir d'aquí generar productes que es puguin extrapolar a les diferents biblioteques.
- A 1r i 2n de l'ESO es dinamitzen algunes lectures obligatòries. La primera part és un concurs de preguntes i respostes molt concretes sobre la novel·la i després una dinàmica.

- Fer sessions de formació i consulta de la *Wikipèdia*, però s'ha deixat de fer, ja que passa per davant la intel·ligència artificial i el *xat gpt*. Se'ls hi feia una pregunta i aprenien a fer la cerca i la consulta. I a saber si et pots refiar o no del resultat obtingut.
- Clubs de lectura per ESO, tot i que només venen els que fan l'optativa.
- Mitja hora d'explicació de com es consulten les dades i després una hora i mitja de bat. Amb els de 3r d'ESO a través del servei comunitari fan el *Lecxit* als infants de 4t de primària. Amb el servei comunitari fan catalogació de llibres de l'institut. També hi ha joves que venen a la biblioteca a catalogar.
- Amb els alumnes de 1r de Batxillerat es fa el Tarot literari, que és prescripció lectora personalitzada. Els hi porten unes cartes amb diferents lectures i els hi fem recomanació mitjançant les converses que tenim amb ells. Es fa amb vestuari i tot.
- Cada mes de juny es contacte amb els instituts públics i se'ls hi ofereix les diferents opcions. El problema amb els instituts públics es que pot ser que siguin 8 línies per curs.
- Fem adaptacions dels tallers *Debat a bat,* visites amb gamificació (préstec a cegues) i treball en desinformació (entre línies). Això ho fa el personal de la biblioteca. A batxillerat es fa visites pel treball de recerca i fins i tot amb sessions individualitzades.
- L'ideal seria tenir un itinerari de visites escolars que comencés a infantil i primària i evolucionés fins a ESO, però rarament és així. Quan arriben a 1er d'ESO, ja tenen uns coneixements avançats de la biblioteca i no has de començar pel principi.
- Recomanem utilitzar els recursos que hi ha a *Intrabib* d'entre línies i adaptar-los per a les visites de l'ESO.
- Per educació infantil, fem 4 estacions amb 4 taules.
- Fem el préstec fantasma, que consisteix en embolicar llibres amb paper kraft i posar el *hastag* a sobre de que va. Amb *RFID* ja només cal passar-ho per la màquina.
- Les visites escolars estan incloses en un catàleg de serveis que l'ajuntament ofereix a les escoles i instituts. Allà estan totes les activitats de tots els departaments que es fan per a escoles i instituts.
- A 1r d'ESO s'ofereix una activitat del projecte entre línies semblant a un *scape room* en el que fan d'investigador. També hi ha activitats amb esperit crític *"Llegim imatges"* i *"Llegim el relat"* amb professionals externs i personal de la biblioteca. Al 1r trimestre fem batxillerat i ESO, al 2n trimestre primària i al 3r trimestre infantil.
- S'envia l'oferta per correu electrònic perquè de vegades costa trobar l'activitat a la pàgina del PAEC (Programa d'Activitats Educatives Complementàries) i ells desconeixen que ho poden demanar.
- Es visita a l'institut. Després d'això, hi ha joves que venen a la biblioteca.
- Fer servir maletes de còmic amb possibilitat que vagi al centre un especialista a explicar-ho o a fer presentacions de novetats. Una vegada a l'any a l'institut s'organitza una trobada amb un autor/a de còmic.
- Fer un *Scape Box*. Els alumnes de 1r de la ESO d'un institut s'han avocat i s'ho han passat molt bé. Això es vinculació.
- A 1r d'ESO s'aprofita que l'edifici és un castell per explicar la història medieval i moderna, així com el funcionament antic i actual com a biblioteca, treballant també la col·lecció local. A 2n d'ESO es realitza el projecte *Debat a bat*, utilitzant els materials disponibles i oferint

serveis comunitaris de mentors en activitats de ficció per a joves. A 4t d'ESO es duen a terme serveis comunitaris i una optativa sobre *Fake News*, aplicant els recursos del grup de treball *IntraBib*. El professorat valora positivament aquestes activitats.

- Amb Batxillerat volem fer treball de recerca quan treguin la formació de Gerència. De moment fem lectures obligatòries.
- A primària la programació estàndard la tenim molt ben estructurada, però les formacions d'ESO no van acabar de funcionar i de moment les hem eliminat fins a fer una reflexió global amb les escoles. Volem oferir alguna cosa que sigui d'interès.
- Es proposa un itinerari de 7 sessions sobre el treball de recerca als dos instituts del municipi, iniciant amb la tria del tema. A través del Centre de Recursos Pedagògics, s'ofereix la mateixa formació, reconeguda pel Departament d'Educació, a docents i biblioteques d'altres municipis. Per als joves, es presenta com a activitat extraescolar, ja que no es pot fer extensiu a tot l'alumnat.
- Hi ha municipis que no tenen les visites centralitzades. Venen cada any una vegada des de P2 fins a la ESO.
- El primer any s'ajusten els horaris per afavorir la participació; a partir del segon, s'estableixen franges que s'adapten millor a la biblioteca.
- Canviant les visites escolars per als més grans i fent un joc de pistes tipus *Scape Room*. Fent recomanacions, i amb un laboratori de lectura sobre Frankenstein.
- A l'ESO, una docent ha dinamitzat clubs de lectura amb una activitat tipus *First Dates literary*, implementada en set instituts. L'alumnat s'agrupa segons interessos i preferències lectores.

Tenim un formulari que limita a dos cursos d'infantil i primària per centre per falta de recursos. Com podem millorar les visites escolars per atendre més centres educatius del municipi?

- Fer-ho a les tardes, però és complicat perquè a les 15.00 hores ja hi ha nois estudiant a la sala.
- Interessa que tots passin tard o d'hora per la biblioteca. S'ha de calcular quantes escoles són i les línies que tenen. Llavors, cal mirar cada quant els pots oferir una visita. Si surten visites en anys alterns, llavors és el que pots assumir. Calcular el que pots fer, i oferir això.
- Si només podem obrir 26 hores, es fa una graella amb totes les franges horàries que èè possible que entri un curs a la biblioteca però sense visita guiada. Se'ls hi ensenya com està organitzada la sala infantil i se'ls hi deixa que vinguin a llegir. Trien coses i s'ho emporten.
- Si es fan visites molt llargues es queden sense temps de mirar el fons, i els hi genera frustració. Això ho gaudeixen molt, tot i que després es feina per endreçar-ho tot.
- Es pot oferir un matí de formació i un matí de visita lliure amb els mestres.
- És Ideal presentar la planificació al juny, abans que acabi la direcció al juliol, per així tenir les reserves fetes pel curs vinent.
- La graella va molt bé perquè s'ho fan ells mateixos i estalvia feina, però això només es pot fer si és un municipi compta amb poques escoles.
- També s'afegeix el problema d'haver d'atendre centren educatius d'un altre municipi veí per decisió política.

- Anant a l'escola bressol i visitar totes les classes en un dia. Abans de marxar, deixar propaganda de la biblioteca a la motxilla dels infants. Després venen amb els pares.
- Anant a la classe i deixant un carro de la compra. Després els infants s'organitzen i vam a la biblioteca cada cert temps a buscar llibres en préstec. Això ho fan fora de l'horari de l'escola acompanyats de la família.

4.5. Clubs de lectura infantils

Feu club de lectura infantil de 9 a 12 anys? Com funcioneu?

- No en tenim.
- Fent una dinàmica per cada llibre. Aquest any enfocat dins de les lectures de l'*Atrapallibres* i també fent servir els seus materials.
- El club està externalitzat i el dinamitza una autora local un cop al mes. La biblioteca participa en la tria dels títols, però és ella qui s'encarrega de buscar recursos, dinamitzar les sessions, contactar amb els autors quan és possible, fa una activitat final i donar als nens un carnet per puntuar els llibres.
- Amb un club de lectura per a infants de 8 a 10 anys, amb lectura en veu alta setmanal. Com que ha tingut molt èxit s'ha duplicat: hi ha dos grups amb 8 infants cadascun. Després de la lectura es fa una activitat, i aquest any han decidit crear una revista que es dirà *Canalla*. Tot i que es treballen fragments cada setmana, es llegeix el llibre sencer.
- Es comenta la lectura i, al final, es fa una manualitat o activitat que agradi a cada nen, seguint una dinàmica de grup. Es tria entre dos llibres de dos nivells (I2 i I3), i cada nen pot escollir el que vulgui. Després, s'expliquen els llibres entre ells, i poden fer l'activitat tant amb el llibre que han llegit com amb el que els ha explicat un altre.

Tenim un club de lectura infantil de 3er i 4t primària. Tot i que està molt ben dinamitzat costa engegar-ho. Hi ha cinc infants apuntats però estan fallant. Què faríeu perquè tingui èxit?

- Comptem amb un club d'infantil i un de juvenil. L'infantil és el que més costa d'engegar. Es pot anar a les escoles classe per classe, insistint en el pla lector.
- Potser coincideix amb un dia que hi hagi extraescolars. Es podria plantejar fer-ho en una altre dia.
- De vegades és deixar passar temps. Al club de 8 a 12 anys el primer any eren 5 infants i aquest any ja en son 10.
- Anar a parlar amb les *AFAs* que t'aconsellin quin horari aniria millor.
- L'escola concertada acaba més tard que l'escola pública. Això també s'ha de tenir en compte.
- Fent-lo a les 18:00 de la tarda, perquè tinguin temps als infants de berenar i jugar una mica o fer els deures abans de venir.
- No va bé començar a les 18.00, molts nens ja no venen a l'activitat perquè ho veuen tard.
- Pensar que els va millor als pares per poder-los portar. També va bé si impliques als pares en l'activitat.
- Al grup de 6 a 8 anys s'han apuntat 6 infants. Els que comencen amb 6 anys normalment continuen fins als 8, però els que s'apunten amb 8 només participen aquell any.

- És molt important la publicitat per xarxes socials i grups de *WhatsApp* d'aula. Els delegats fan difusió de les activitats d'interès. També intentar fer-ho als grups de WhatsApp d'*AFAs*.
- Si ve un infant al taulell a preguntar per un llibre, els li pots parlar del club de lectura.

4.6. Clubs de lectura d'adults

La biblioteca es va obrir el 2023 i el club de lectura té pocs inscrits tot i tenir dinamitzador. Com augmenteu vosaltres les inscripcions?

- Una opció és oferir el club a grups ja formats: associacions, centres cívics o col·lectius amb interessos concrets. També funcionen bé els clubs de lectura fàcil per a persones que aprenen idiomes. A aquests grups se'ls pot oferir alguna activitat o incentiu si venen.
- Cal pensar que només fa un any que funciona i de vegades costa arrancar.
- Portar l'autor o algú conegut, és un reclam.
- És important que el conductor de l'activitat sigui una persona coneguda, local i, si pot ser, autor de llibres.
- Va venir una noia a presentar una novel·la fantàstica i va atraure molta gent jove. Una idea seria parlar amb ella per veure si es pot organitzar alguna activitat a partir d'això.

Quan sempre hi ha els mateixos participants al club de lectura, pot semblar un grup tancat i frenar noves inscripcions. Com eviteu aquesta percepció?

- Si hi ha més oferta que demanda, la gent que es queda fora se l'ha de motivar perquè es posin a la llista d'espera o, si no, fer un sorteig de places perquè hi hagi renovació de participants.
- Oferint altres horaris per fer un club de lectura nou.
- Treballant el fet que siguin autònoms, si ja han generat aquesta dinàmica i han fet amistat, fomentar que es reuneixin en un altre moment o lloc. Potser ens preocupa marxin fora, però les biblioteques també podem actuar com a incubadores de dinamització cultural. S'ha de perdre una mica la por a això.
- El club de lectura ha de ser obert totalment. Nosaltres li diem tertúlia literària, club és més tancat. Cada mes t'has d'anar apuntant.
- S'han detectat clubs amb poca renovació de participants, tot i diversos intents per obrir places, que han generat queixes fins a l'ajuntament. Malgrat tenir llista d'espera, les incorporacions són molt lentes. S'ha creat un grup nou i, tot i fer inscripcions per ordre al setembre, sempre s'apunten les mateixes persones. Davant d'aquesta situació, s'opta per un sorteig per facilitar l'accés a tothom.
- Hi ha municipis que només deixen estar al mateix club de lectura durant dos anys seguits, però això s'ha d'aprovar amb una normativa.
- Tenint un club autogestionat. Això al principi s'ha de fer amb molt d'acompanyament. Actualment funciona força bé.
- Els usuaris han de ser conscients que això és un servei públic i que tothom hi té dret.
- Molts usuaris es queixen que no progressen com a lectors, perquè al final són el mateix tipus de lectures i no surten de la seva zona de confort lectora.

- A les biblioteques de Barcelona un usuari pot estar dos anys en un club. Al setembre quan obren inscripcions si hi ha una persona que ja ha fet dos anys no pot tornar a entrar. Això ho ha de gestionar una persona responsable per cada club.

4.7. Presentacions de llibres d'autors

Rebem moltes propostes per presentar llibres, especialment autoeditats. Com gestioneu vosaltres aquest tipus de sol·licituds?

- Hi ha presentacions cada setmana.
- En alguna ocasió no s'ha pogut acceptar una presentació perquè la novel·la tenia baixa qualitat, amb mala escriptura i faltes d'ortografia.
- Dient que no directament.
- Les presentacions es fan a la sala d'actes, l'única disponible i compartida amb l'ajuntament i altres entitats. Als autors locals se'ls dona prioritat, però en el cas d'autors no locals o autoeditats, se'ls informa que la sala està molt sol·licitada i no es pot oferir per aquest tipus d'actes.
- Les sol·licituds es gestionen a través del web municipal. Si la biblioteca no proposa la presentació, cal inscriure-s'hi seguint unes normes específiques. En cas de refusar la petició, s'argumenta la decisió segons el reglament publicat al web.
- Com que hi ha molts autors locals, s'han reservat quatre divendres per trimestre per a les seves presentacions.
- Alguns autors fan presentacions a diverses biblioteques properes, però és més efectiu fer-ne una de centralitzada per concentrar públic i garantir més assistència.
- Cal establir una normativa clara que serveixi de marc per poder refusar propostes amb criteris objectius i justificats.
- Es pot excusar la no acceptació explicant que no es disposa de prou personal per assumir més activitats.

Quan feu presentació de llibres com feu amb la venda?

- Normalment, l'autor coordina la venda amb la llibreria, que s'encarrega de portar i vendre els llibres durant la presentació.
- Alguns ajuntaments estableixen normatives que prohibeixen la venda de llibres dins la biblioteca, obligant que es faci fora de les instal·lacions.
- El meu ajuntament ho permet perquè, en no haver-hi llibreria al poble, sinó es dificultaria la compra als assistents.
- Quan la llibreria és petita, a vegades ha de tancar el dia de la presentació per atendre l'acte. Però quan l'autor és mediàtic, les dues llibreries del municipi volen participar perquè preveuen bones vendes, per això s'hauria de permetre la presència de totes dues per donar-los oportunitat.

Com augmentar l'assistència a les presentacions de llibres?

- Es prioritzen les presentacions d'autors locals, ja que habitualment ja porten el seu propi públic. Se'ls recomana que convidin assistents per garantir l'èxit de l'acte.
- Fer una sessió anual d'autors locals i s'omple la sala.

- Cal treballar de forma transversal amb altres àrees, com la regidoria de gent gran, i programar actes conjunts amb entitats com l'escola d'adults o l'aula d'extensió universitària. És important mantenir una bona relació amb la junta per promocionar activitats i detectar interessos compartits.
- Anunciar la presentació abans de la sessió del club de lectura per aprofitar l'assistència i fomentar la participació.
- Agrupar diversos autors en una sola presentació per optimitzar recursos i atraure més públic.
- Algunes biblioteques demanen a l'autor que garanteixi un mínim d'assistents per poder fer la presentació.
- No es presenten llibres autoeditats, excepte si són d'autors locals i tenen un mínim de qualitat, ja que solen respondre a un interès privat i no tenen distribució ni valor cultural ampli.
- Algunes biblioteques disposen de bases de dades d'autors locals i existeix una web específica dedicada a recollir-ne la informació.
- Es fa servir l'aparador de la parada de Sant Jordi per promocionar la base de dades d'autors locals.
- Es dona el mateix suport tant a autors publicats com autopublicats, com a foment de la creació literària.
- Es recomana als autors considerar la llibreria com una alternativa per fer la presentació, ja que és un espai diferent i adequat per a aquest tipus d'actes.
- La biblioteca gestiona la fira d'autoria local i vol aprofitar la base de dades d'autors locals creada pel Baix Llobregat Nord. Està pendent una reunió amb el Centre d'Estudis Comarcals per ampliar-la a tot el Baix Llobregat, amb la idea de mancomunar projectes i facilitar que els autors puguin participar en diverses biblioteques.

4.8. Exposicions

Quan una novetat s'exposa poc temps perquè de seguida ha de sortir en préstec interbibliotecari, com gestioneu aquest procés a la vostra biblioteca?

- Quan una novetat surt ràpidament en préstec interbibliotecari, es considera que ja ha interessat a algun lector, per la qual cosa no es fa un seguiment especial.
- No es marca com a disponible durant 3 dies, encara que no es pot ocultar perquè el sistema RFID la detecta igual.
- No es pot solucionar completament, però entre una exposició i l'altra es col·locarà un cartell de "en construcció" per deixar un espai de descans entre elles.
- Es poden crear llistes d'usuaris fidelitzats i, quan arriba una novetat, trucar-los per oferir-los-la en primer lloc.
- Els llibres de Sant Jordi són peticions d'usuaris i s'exposen amb un cartell de "reservat" per a la persona que els va sol·licitar.
- Aquest any, el pla anual de la XBM inclou un objectiu relacionat amb el préstec interbibliotecari: crear un grup de treball per reflexionar i abordar qüestions que preocupen.
- Al municipi, l'índex de préstec és baix; si un usuari vol una novetat concreta i aquesta no està disponible, pot perdre l'oportunitat de fer el préstec.

- Per Sant Jordi fem falses caràtules que s'exposen a l'aparador de novetats i serveixen per gestionar les reserves dels usuaris del municipi; com no tenim RFID, es posen en ocult.
- Quan arriben novetats, a l'obertura de la biblioteca ja hi ha cua per agafar-les.
- S'ha presentat el dilema que un llibre està demanat en préstec interbibliotecari, però l'usuari el té a la mà i se l'endú.
- Reben trucades preguntant si poden agafar el llibre en préstec interbibliotecari el mateix dia de la compra.

4.9. Programació cultural

La programació cultural de la vostra biblioteca té un fil conductor? Canvia cada any o es basa en un centre d'interès que guia totes les activitats?

- Seguim una línia estratègica centrada en l'àmbit de la salut, amb programació específica al llarg de l'any.
- Cada any triem una temàtica que guia les visites escolars, la bibliopiscina i altres activitats.
- No tenim cap fil conductor específic.
- La nostra línia de treball està enfocada en temes mediambientals i de sostenibilitat, però no com a fil conductor explícit.

4.10. Valoració de les activitats

Com recolliu la satisfacció dels usuaris sobre les activitats que han realitzat a la biblioteca?

- Hi ha un qüestionari amb codi QR, però només es passa si és una activitat concreta i ho demana Gerència.
- S'ha intentat una enquesta en paper, però hi participa poca gent.
- Es pregunta directament als usuaris.
- Es fa una observació breu durant la sessió per veure la participació.
- Ens diuen que sense valoració del curs no es manté l'activitat.
- Es fa avaluació, però quantificar-la i valorar la qualitat és difícil.
- El qüestionari en línia amb codi QR rep poques respostes.
- La gent no s'entusiasma a omplir enquestes, excepte si la valoració és negativa.
- En activitats amb inscripció i correu electrònic, s'envia el qüestionari en línia.
- Es pot fer per correu electrònic, amb registre previ per protecció de dades.
- Es parla amb el conductor del club de lectura o s'observa la sessió.
- Normalment participa la mateixa gent, amb qui ja hi ha relació per comentar temes.

5. Comunicació

5.1. Xarxes socials

Utilitzeu la xarxa social X (abans Twitter) o us heu donat de baixa?

- No en tenim.
- Sí, però no es fa servir des de fa 3 anys.
- Només tenim Instagram.
- S'usa una eina que publica simultàniament a totes les xarxes socials.
- Cal mantenir només les xarxes socials que es poden gestionar adequadament.
- La Generalitat de Catalunya, a través del servei de biblioteques, anima a seguir a X per garantir continguts amb seny i criteri.

Quines estratègies utilitzeu per augmentar la interacció a les xarxes socials?

- Publicar activitats diàries de la biblioteca perquè els usuaris coneguin què es fa.
- Fer preguntes, com per exemple: "Com t'imagines la biblioteca d'aquí a 10 anys?"
- Disposar d'equips grans i diversos que facin continguts divertits i atractius, evitant la grolleria.
- Fer fotos amb cares de persones i llibres, tot i que requereix molt temps.
- Una vegada, quan vam obrir la biblioteca, vam tenir un esparver assegut a la porta; li vam fer una foto i, com que tenia un tret, el vam portar al veterinari. Després vam fer-ne una publicació que va captar l'atenció. També vam compartir quan van entrar ratpenats, situacions curioses que interessen a la gent.
- Fer fotos del personal quan tenien 2 o 3 anys perquè la gent endevini qui és qui, i hem organitzat "qui és qui" o "qui fa que". Va tenir molt d'èxit.
- Etiquetar entitats amb molta influència incrementa els seguidors, ja que ells et descobreixen i comencen a seguir-te.
- A Sant Jordi fem un qüestionari amb lot de llibres per als qui l'encerten. Aquest any també regalarem bosses de la XBM. Aquest tipus d'activitats es fan diverses vegades l'any per augmentar els seguidors.
- De vegades, les interaccions d'una associació o entitat són entre ells mateixos, generant molts *likes*.
- La gent pregunta per activitats com hores del compte, però no segueixen activament; per això, se'ls convida a seguir les xarxes socials. També es proposa fer un canal de comunicació, com sortir a la ràdio local per recordar els canals de la biblioteca.
- Recordar als usuaris que activin la campaneta d'*Instagram* per rebre les notificacions de les publicacions.
- Les interaccions es limiten a compartir i comentar, però tot i tenir publicacions atractives, sovint la gent no hi participa gaire.

Sobre l'impacte de les xarxes socials, a Facebook tenim poca interacció i a Instagram no queda clar. Amb relació a l'indicador d'interacció, és imprescindible tenir molts likes?

- Una pràctica efectiva per generar vincle és fer posts a Instagram dels usuaris recomanant llibres.
- És més important la qualitat de la interacció que el nombre de seguidors.
- Cal fer formació al personal que gestiona les xarxes socials.

- Tot i que *Facebook* té poca interacció, no es recomana tancar-lo perquè és el canal principal per arribar al públic de més de 60 anys.
- Cada xarxa social té un públic diferent, cal valorar si volem arribar a tots o prioritzar-ne algun.
- Sovint, un cartell a la porta genera més impacte que la feina feta a Instagram, ja que no molts usuaris s'assabenten de les activitats només per xarxes.
- Els canvis d'algoritmes fan que sigui necessari publicar molt sovint per mantenir visibilitat.
- Cal valorar si tenim la capacitat i creativitat per arribar als joves, cosa que implica reciclatge i anàlisi constant de dades.
- Hem de decidir si prioritzem visibilitat i impacte o interacció.
- Pel que fa a *TikTok*, cal avaluar si podem crear vídeos atractius que interessin als joves.
- És millor centrar-se en poques activitats, dedicar-hi temps i promoció adequada, ja que una setmana de promoció pot ser insuficient per garantir la difusió.

La nostra biblioteca no disposa de web pròpia i utilitza la biblioteca virtual, el web municipal i les xarxes socials, centrant-se en Instagram i Facebook amb bons resultats. L'equip de quatre persones que creen i planifiquen contingut compagina aquesta feina amb altres tasques. Val la pena dedicar tot aquest esforç?

- Sí, les xarxes socials són l'aparador principal.
- Fer una enquesta per saber si els usuaris coneixen les activitats gràcies a les xarxes pot ajudar a valorar l'impacte.
- Si els usuaris hi presten atenció, l'esforç és una bona inversió.
- Estem creant xarxa amb altres entitats locals a través de les xarxes socials.
- Caldria més diversitat de perfils a l'equip, com un *community manager*, especialment en municipis grans.

5.2. Pla de comunicació

Teniu pla de comunicació?

- No.
- A la biblioteca on treballava abans, sí.
- Inclòs en algun pla d'acció.
- En teníem, però ara ja no.

5.3. Difusió de les activitats

Com feu la difusió d'activitats, tenint en compte que no tothom utilitza xarxes socials, tant al nucli urbà com a les urbanitzacions i, especialment, entre la gent gran?

- La difusió a la gent gran es fa principalment mitjançant llistes de difusió per *WhatsApp*, on només es guarda el número de telèfon sense dades personals. S'ofereix ajuda per activar el canal a qui no sap com fer-ho.
- També s'inclou l'enllaç al butlletí, que han d'obrir des del mòbil.

- Es fan servir codis QR perquè escanejant-los puguin accedir i seguir el canal directament.
- Es fa difusió mitjançant butlletí per correu electrònic, tot i que a la gent gran els costa seguir-lo.
- Es col·loquen cartells en paper a les cartelleres de les urbanitzacions, tot i que alguns usuaris no els miren gaire.
- Hi ha una pantalla informativa davant del supermercat.
- Es pengen cartells amb codi QR a les urbanitzacions, que no cal actualitzar sovint.
- La difusió mitjançant cartells és molt efectiva per la seva gran visibilitat; es recomana fer-ne un per cada activitat.
- El *mailing* pot ser útil, però sovint no arriba al públic adequat; es recomana filtrar per edat i tipus d'activitat.
- Es fa ús de la cartellera informativa per a escoles; la difusió d'activitats infantils és més fàcil perquè es propaguen gairebé soles.
- La difusió de xerrades, conferències i presentacions és més difícil si no hi ha una entitat que les ajudi.
- Col·laborar amb entitats relacionades pot ajudar a donar visibilitat i mostrar interès en la temàtica.
- Cal demostrar la rendibilitat de l'activitat, ja que una baixa assistència pot posar en risc l'aprovació del pressupost; això és especialment difícil en activitats sense inscripció prèvia.
- És important informar als ponents que l'afluència pot ser baixa, perquè puguin també fer difusió des de la seva banda.
- Una o dues vegades l'any es realitza una sessió de preguntes amb diversos autors locals que sol omplir l'auditori amb unes 90 persones. No obstant això, és necessari establir límits en les activitats, assegurant que siguin portades a terme per professionals que puguin cobrar per la seva feina, i que siguin concretes i especialitzades, com el projecte *Lecxit*. A més, cal sistematitzar les normes per a les presentacions de llibres per optimitzar els recursos i evitar que no tinguin èxit.
- La presentació del llibre "*L'última copa*" no va tenir èxit a nivell local, tot i que podria haver tingut més impacte si s'hagués vinculat al projecte de Salut Mental, coordinat des de la Gerència i en col·laboració amb associacions. Una estratègia possible hauria estat presentar-lo com una història col·lectiva sobre l'activitat d'Alcohòlics Anònims, integrant-lo dins del programa de Salut Mental. Sovint es detecten iniciatives amb potencial que poden beneficiar moltes persones.

6. Organització interna

6.1. Recursos humans: gestió del temps, tasques directives, gestió dels equips de treball, coordinació amb l'ajuntament...

Com podem fer a les biblioteques petites a on sempre tenim manca de personal per poder arribar al nombre de treballadors mínim que ens permeti funcionar correctament els anys vinents?

- La qüestió depèn del municipi i de la voluntat política.

- Es disposa de dues persones, però un dels treballadors només pot fer jornada de dilluns a divendres; si treballa un dissabte, ha de recuperar 10 hores entre setmana segons el contracte, cosa que, juntament amb baixes o altres absències, perjudica greument el servei.
- Es recomana parlar directament amb l'alcalde per buscar solucions.
- Si no es pot garantir personal suficient, es pot optar per no obrir els dissabtes.
- La Diputació de Barcelona ha creat una borsa de TAB; es podria plantejar la creació d'una figura similar per oferir servei itinerant a la comarca quan sigui necessari, com una mena de TAB itinerant.
- uest problema es resoldria quan els polítics reconeguessin que invertir en biblioteques també pot traduir-se en guanyar vots.
- A les eleccions, la ciutadania sovint no té en compte els serveis públics a l'hora de votar; quan això canviï, la manca de personal a les biblioteques probablement millorarà.
- La manca de personal limita la participació en presentacions i jornades convocades per la Diputació de Barcelona i Gerència, així com la implementació de certs projectes a les biblioteques.

Quina és la vostra opinió sobre la situació actual dels bibliotecaris i dels directors de biblioteca?

- Hi ha moltes baixes laborals, ja que la feina pot generar estrès i ansietat en alguns professionals.
- La combinació de situacions personals i l'acumulació de feina provoca que molts professionals pateixin un col·lapse, generant un elevat nombre de baixes laborals.
- Cal plantejar-se fins a on es pot arribar, establir límits i buscar solucions. Sovint la biblioteca adquireix una dinàmica accelerada que obliga a córrer darrere sense poder aturar-ho, acumulant tasques com la gestió de la col·lecció local que queda pendent per altres responsabilitats a sala.
- Cal posar límits a la càrrega de feina i evitar fer hores extres, ja que sovint en l'àmbit polític aquestes situacions no es tenen en compte.
- Amb relació al pla lector, tot i que es va proposar limitar-se a una o dues activitats, es va indicar que s'havien de continuar amb més. No es va proporcionar pressupost addicional, generant la sensació que aquesta feina no està valorada.
- S'externalitzen activitats progressivament, ja que no es poden assumir totes internament. Es fa de manera gradual i amb justificacions davant l'ajuntament. Els professionals externs duen a terme les tasques, com conta-contes o dinamització de lectura, sovint amb molt bon resultat.
- La situació actual obliga a minimitzar despeses, amb un pressupost que no creix gaire mentre els costos d'activitats i materials augmenten significativament. Aquesta realitat no es té en compte en l'àmbit polític.
- L'indicador de càrrega dels treballadors ja mostra, per segon cop consecutiu, nivells en vermell als tallers de cercles.
- S'han tingut experiències negatives amb l'externalització, ja que es perd el control sobre el producte i l'empresa externa feia publicitat del seu propi servei, no de la biblioteca. El personal intern, especialitzat en el pla de lectura, treballa conjuntament i dos membres es dediquen específicament a la gestió dels lots, garantint així una millor qualitat i control.

- Es fa un expositor de novetats amb molts llibres, però en moments com Sant Jordi això suposa una sobrecàrrega de feina.
- Hi ha tres baixes sense cobrir, a més de manca de personal i pressupost insuficient.

L'equip de treball té algunes dinàmiques força enquistades i costa molt canviar algunes coses. Teniu alguna idea per motivar el grup de treball?

- Algunes persones poden generar un ambient determinat; cal valorar si es pot reconduir aquesta situació o si és irreversible.
- Algunes persones poden generar bon ambient i actuar com a agents de cohesió dins l'equip.
- S'està treballant a posar mesures correctives en general. Tant des de la biblioteca com des de Diputació de Barcelona.
- Són útils els processos de mediació.
- Part de la plantilla prové de l'ajuntament i altra part de la Diputació de Barcelona. A més, a vegades es cobreixen baixes amb personal d'altres llocs, i no sempre totes les persones són adequades per treballar en una biblioteca.
- La motivació del personal pot ser un factor important, però en els processos de selecció no sempre és possible valorar aquest aspecte.

Com gestionaríeu un equip format per dos treballadors veterans i dues incorporacions recents sense experiència prèvia, que requereixen un seguiment intensiu per aprendre des de zero?

- Es poden crear parelles entre personal veterà i nou per fomentar l'ajuda mútua.
- Cal acompanyar els nous durant l'inici, tot i que això resta temps de treball.
- Aquesta dedicació s'ha de considerar una inversió, ja que els nous professionals estaran millor formats per a futures biblioteques.

Com gestioneu el personal que no vol fer formació, encara que sigui obligatòria i fora de l'horari laboral?

- No ens hem trobat amb aquesta situació.
- S'ha donat el cas, però finalment els treballadors han entès que la formació és obligatòria.
- Es pot sol·licitar ajuda a Recursos Humans, però sovint es responsabilitza a la direcció de la biblioteca, que haurà de convèncer els treballadors.
- La formació es considera hores laborals, però hi ha dubtes si és igual per als treballadors municipals; alguns municipis disposen de fins a 20 hores anuals de formació.
- Quan les formacions no coincideixen amb l'horari laboral, cal deixar clar que són obligatòries i s'han d'assistir malgrat tot.
- Si la formació és fora de l'horari laboral, cal valorar fins a quin punt es pot exigir als treballadors que renunciïn als seus plans personals.
- Oferir un canvi d'horari.
- Quan un treballador no fa la formació obligatòria, la responsabilitat recau en la direcció, que rep instruccions superiors per garantir el compliment.

- Cal fer entendre que la formació és necessària per al lloc de treball, però la falta de penalitzacions dificulta obligar especialment als funcionaris.
- Quan una persona no vol treballar ni seguir instruccions, sovint no es disposa d'eines efectives per obligar-la.

Com gestioneu el temps per fer tota la feina? Utilitzeu algun sistema d'organització?

- La clau és mantenir el correu electrònic al dia.
- S'ha trobat útil la formació *Triskelion* de la Diputació, que proposa no centrar-se en el correu sinó en classificar i prioritzar tasques, fent primer les tres més importants del dia i anotant-les en una llibreta. Aquest sistema també s'aplica a la vida personal.
- S'aplica una bona gestió dels correus, amb suport d'una microformació d'una hora sobre gestió d'*Outlook* disponible en línia.
- Abans, com a itinerant, rebia molts correus, però ara la gestió d'*Outlook* resulta més fàcil.
- Amb l'aplicació *Trello*, on el personal pot consultar informació i gestionar permisos i vacances directament.
- Es fa servir el calendar d'Outlook per organitzar i planificar totes les tasques.
- Fer un repàs mental de les cinc tasques realitzades abans de marxar, per evitar preocupar-se pel que queda pendent.
- Hi ha un llibre útil, *"Els 7 hàbits de la gent altament efectiva"*, que proposa un sistema amb un quadre per classificar les tasques en urgents, no urgents, importants i no importants. Aquest mètode està penjat al despatx i resulta molt pràctic.
- S'automatitzen al màxim els processos possibles. Per exemple, la programació estable, que abans consumia molt de temps, ara es gestiona mitjançant *Google Drive*. Després d'una inversió inicial de dos dies, funciona sola: s'envia a les escoles a finals de maig perquè facin les reserves directament, i també s'obtenen totes les dades estadístiques.

Com gestioneu els projectes i activitats que ofereix la GSB quan el personal i el temps són limitats?

- Ajudaria per a la planificació, anunciar els projectes amb suficient antelació per facilitar la planificació.
- Seria molt útil que cada projecte inclogui una persona responsable que se n'encarregui del desenvolupament.

Com gestioneu les reunions setmanals quan el temps habitual és insuficient i allargar-les afecta la gestió de la feina? Quines solucions apliqueu?

- Es duu a terme una reunió d'equip un cop al mes un matí que la biblioteca està tancada, dins la plantilla horària. A més, es fan dues reunions anuals amb tota la plantilla, el regidor per fer el pla de cultura per planificar accions i memòries. La comunicació setmanal es limita a temes de gestió directa i es considera dins l'horari laboral.
- Les reunions es realitzen en horari de treball, però fora de les hores d'atenció al públic.
- Les reunions setmanals es fan els dilluns abans de l'obertura, amb tot el personal present, i estan incloses dins l'horari laboral.

- Cada dia es fa una reunió breu de 30 minuts abans d'obrir la biblioteca per tractar temes necessaris. Dues o tres vegades per setmana es fa un seguiment directe amb el personal als taulells per comentar possibles qüestions.
- Es pot fer a última hora, tot i que si la sortida del personal és a les 20:00 hores, resulta difícil retenir-los, cosa que no és l'ideal. També pot passar el contrari amb les reunions a primera hora d'entrada.
- La flexibilitat i el marge de conciliació fan que el personal no entri mai a la mateixa hora, dificultant la realització de reunions a porta tancada; per això, les hores de porta tancada es fan habitualment al vespre en lloc del migdia o matí.
- Les reunions es convoquen periòdicament segons la necessitat i l'assistència és obligatòria.

Quin tractament legal feu amb els voluntaris a les biblioteques?

- Per normativa, aquestes activitats han de realitzar-se mitjançant una entitat acreditada i amb assegurança, com ara socis de la Creu Roja.
- S'està considerant transformar-los en col·laboradors de la biblioteca i incloure'ls en l'assegurança pròpia de l'equipament públic, creant així una associació de voluntaris de la biblioteca.
- No es consideren voluntaris formals. Hi ha persones que ofereixen activitats puntuals com sessions de contes o clubs de lectura de manera voluntària, però sense cap conveni ni assegurança, i no es comptabilitzen a les estadístiques com a voluntaris.
- També es pot recórrer al banc del temps municipal, si està disponible al municipi.

Hem detectat una sobresaturació de tasques al taulell: personal escàs, sense RFID i una sola persona al préstec, amb moltes consultes presencials i telefòniques. Us passa igual? Com ho gestioneu?

- La implantació del RFID alleuja la càrrega de feina al taulell, encara que les consultes dels usuaris continuen sent habituals.
- Organitzar sessions formatives per als usuaris. Sovint demanen renovacions o PI que podrien fer fàcilment sols, però no saben com. Això passa especialment amb gent gran, tot i que no només ells.
- Fer formació als usuaris a través dels itinerants i fer difusió a xarxes socials.
- En respondre correus amb sol·licituds de renovació, s'aprofita per informar als usuaris que poden fer-ho ells mateixos, explicant-los el procediment. Tot i que s'efectua la gestió, també s'ensenya per fomentar l'autosuficiència, cosa que requereix temps.
- L'anunci de l'*Atena* per al Préstec Interbibliotecari (PI) va ser molt positiu, però els recursos disponibles per als usuaris resulten insuficients.
- Alguns usuaris són autònoms després de rebre formació, mentre que d'altres prefereixen atenció personalitzada i no volen gestionar-ho sols.
- Sempre hi ha incidències o problemes que els usuaris no podran resoldre de manera autònoma.

Hi ha alguna cosa que feu de manera redundant i que considereu poc útil?

- Col·locar segells amb la data de retorn als punts de llibre.
- Es realitzen formulari, fitxa de zona i memòria, fent la mateixa feina tres vegades.

6.2. Espais (silenci, joves, magatzem, sala d'actes...)

Com gestioneu la cessió d'espais davant de conflictes de prioritat? Quin marge d'autoritat teniu si alcaldia demana un espai ja reservat per una altra activitat?

- Es procura respectar la prioritat dels usuaris anteriors, però si hi ha conflicte s'escala la pregunta.
- Es proporcionen alternatives com altres dies o espais disponibles.
- En cas de sol·licituds simultànies d'un mateix espai per diversos serveis de l'ajuntament, aquests han de coordinar-se.
- La resposta negativa pot generar reclamacions a l'ajuntament, segons a qui s'adreci.

L'ús de la sala infantil per a treballs en grup s'ha desbordat una mica, especialment pel volum de material utilitzat tipus cartolines grans. Es permet aquest tipus d'activitat?

- En general, es permet l'ús del material necessari per fer el treball. L'aprenentatge ha evolucionat i el model XBM promou la creació i l'autonomia, que cal acompanyar.
- La norma existeix i s'aplica si cal per garantir la convivència. S'hi preveuen certs marges de flexibilitat.
- A Amsterdam, les biblioteques incorporen bar i cafeteres. Es permet menjar i beure mentre es treballa, i l'ús és respectuós i net.
- Si l'espai és un problema, es podria habilitar una sala alternativa per als treballs en grup amb més material.

Hi ha gent que ve a la biblioteca a fer classes de repàs. Què feu amb això?

- Sovint es deixa passar si no genera conflictes.
- Quan l'ocupació de l'espai és exagerada, com utilitzar una taquilla i una taula sencera, i no es dissimula, se'ls indica que l'espai és compartit i que cal fer-ne un ús responsable.
- Sovint argumenten que treballen en grup, fet que difumina els límits d'ús adequat de l'espai.
- Com que a la zona d'adults no es pot parlar, es desplacen a infantil, amb el risc que n'ocupin tot l'espai. Si no hi caben, se'ls pot derivar al bar.
- Si és un problema de soroll, habilitar un espai o zona.
- A una biblioteca van trobar al taulell un anunci que deia "faig classes particulars a la biblioteca". Llavors aquí si pots intervenir.
- És difícil de delimitar, ja que pot tractar-se tant d'un pare ajudant el fill com d'una classe particular.
- S'explora la possibilitat de redirigir-los a altres espais municipals, com l'espai jove, tot i que aquest no sempre és acceptat per fer aquestes activitats.
- Si el problema s'ha agreujat amb el temps, especialment quan hi ha activitat comercial, caldria revisar el reglament, ja que alguns ja en preveuen aspectes.
- Se'ls adreça al pati de la biblioteca. Encara que sigui hivern surten a fora a fer les classes.
- Se'ls hi deixa espai a la sala polivalent. Tot i que de vegades s'utilitza per activitats i llavors ja no és possible.

- La intervenció en llibertats individuals és limitada, però s'actua quan hi ha promoció visible de serveis comercials, ja que en un espai públic no es permeten transaccions econòmiques. Si l'activitat és discreta, només es demana evitar soroll i transaccions. També hi ha usuaris que treballen i fan servir la wifi de la biblioteca.

Algunes entitats, com Càritas, realitzen reforç escolar a la biblioteca, sovint amb permís. Aquestes activitats es fan a la sala infantil, però el soroll que genera obliga a intervenir ocasionalment. Com ho gestionaríeu?

- Si fan servir biblioteca com a espai per treballar i fer deures, no ens hem d'oposar, sempre que es respecti la normativa bàsica.
- El soroll generat pels treballs en grup també provoca conflictes.
- Si el comportament és adequat i l'ús correcte, es pot permetre l'accés.
- El soroll és comparable al que es generaria amb la presència plena de nens, per la qual cosa no es considera un problema.
- Es valora positivament la presència d'entitats que duen a terme activitats socials a la biblioteca.

La sala infantil s'ha quedat petita i, per garantir la renovació d'aire, s'ha fixat un aforament màxim que limita l'accés quan s'arriba al límit. Teniu alguna experiència o proposta per controlar l'aforament de manera més eficient?

- Es pot limitar l'entrada a un adult per nen, però caldria una persona controlant a la porta. Tot i els avisos, sovint no es compleix, i fer-ho dins la sala genera conflictes, ja que alguns pares volen estar-hi tots dos.
- A les activitats infantils sí que només s'ha de deixar entrar un adult per infant.
- Quan els pares xerren i els nens corren, es recorda que pot ser hora d'acabar la visita pel cansament dels nens.
- Es pot recomanar i acompanyar però no obligar.
- S'hauria de considerar la creació d'un altre equipament o l'extensió de la sala infantil, si fos possible.
- Venen adults a la sala infantil perquè saben que poden parlar, se'ls ha de convidar marxar.
- L'espai tancat per a petits lectors ha generat dinàmiques de parc, fet que ha requerit retirar alguns elements lúdics per evitar mal ús.
- De tant en tant cal cridar l'atenció als nens i acompanyants per marcar límits quan sigui necessari.

El vestíbul és un espai molt diàfan i proper a la sala de treball, però hi entra molt soroll. Com ho gestioneu? Heu rebut queixes d'usuaris per aquest motiu?

- Alguns usuaris que venen a estudiar porten auriculars per evitar el soroll ambiental.
- Algunes persones grans parlen amb un to elevat. Es poden apartar lleugerament de l'espai de treball, tot i que no ho fan intencionadament.
- Cal entendre que la biblioteca acull usos diversos i que l'espai és limitat.
- Es responen per escrit les queixes rebudes a la bústia, però no les fetes a les ressenyes de *Google*.

- En biblioteques grans és possible diferenciar dos espais.
- Si hi ha estudiants, se'ls pot convidar a utilitzar la sala polivalent quan està disponible.
- Els estudiants es queixen per la dificultat de concentració, però no fan ús dels altres serveis de la biblioteca.
- Als estudiants se'ls recorda que poden anar a biblioteques universitàries o especialitzades, ja que a la biblioteca pública hi conviuen diversos usos.
- De vegades es detecta una manca d'empatia, perquè alguns usuaris consideren que el seu ús és més important que el dels altres. També s'observa, a vegades, un augment puntual en la demanda d'un servei o ús.
- Anteriorment, durant els períodes d'estudi, s'oferien caravanes amb taules i cadires o es derivava als usuaris a l'escola d'adults, entre altres mesures.
- Els treballs en grup representen una problemàtica pel soroll que generen; no obstant això, quan no es disposa d'alternatives, resulta difícil indicar als usuaris que es desplacin a l'exterior.
- Es recomana avaluar la disponibilitat d'altres equipaments municipals que puguin oferir el servei de sala d'estudi.
- La biblioteca, sent de dimensions reduïdes, prioritza mantenir un ambient adequat més que el silenci absolut, ja que aquest últim es considera una batalla difícil d'aconseguir. Es disposa d'una petita sala amb 10 cadires destinada als usuaris que requereixin silenci.
- Quan l'espai està complet, els usuaris són dirigits al pati o al casal de joves, i se'ls incentiva a presentar una instància al municipi per sol·licitar més espais.
- En biblioteques de grans dimensions es pot habilitar una sala de silenci estricte; no obstant això, quan aquesta està plena, es poden utilitzar altres espais amb altres usos, la qual cosa limita l'aforament per a activitats que impliquen un cert nivell de soroll.

La sala d'estudis s'omple de joves per estudiar i fer treballs en grup i fan molt soroll. Com gestioneu aquest problema?

- Aquest problema és de totes les biblioteques. Llavors es podria fer una sala de silenci absolut pels que vulguin estar en silenci. És l'estratègia d'aïllar el silenci.
- Comunicar que si venen en grup no es permet l'entrada.
- Al ser un espai aïllat de treballs en grup hi ha un cert sentiment d'immunitat i fan mes soroll. Treure la peixera per tal que s'adonin del soroll que fan.
- Aïllar-lo totalment i convertir-lo en espai de so.

Quan la sala infantil és petita i hi ha una activitat, s'hi acumula molta gent, afectant altres usos com la lectura, els deures o els ordinadors. Es planteja traslladar l'activitat infantil al vestíbul. Algú ha tingut una experiència similar?

- Es fan tallers en una sala destinada a activitats.
- En aquest cas, la situació és inversa: el soroll de la sala infantil es trasllada al vestíbul, ja que algunes persones es queden conversant davant de la màquina d'autopréstec, ubicada prop de l'escala.
- Es poden fer espais de soroll i espais de silenci.

- De vegades és preferible aïllar els espais de silenci, de manera que qui en necessiti pugui accedir a una sala més apartada.
- S'informa els usuaris amb antelació dels dies amb activitats perquè, si necessiten silenci, puguin desplaçar-se a una zona més tranquil·la.
- S'ha remodelat la biblioteca creant dos espais diferenciats: un dedicat a públic infantil, juvenil i famílies, i una antiga sala infantil reconvertida en espai de silenci.
- Les plantes superiors de l'edifici poden destinar-se a activitats amb més soroll, mentre que les aules d'estudi de la primera planta es podrien reconvertir en espai de silenci.
- A la sala d'actes només s'hi fan activitats dels clubs i, properament, s'hi realitzaran contes inclusius.
- Si el soroll és puntual, com durant una activitat, es pot anunciar perquè els usuaris estiguin informats. Però si és un problema recurrent per part de les famílies, cal demanar-los que moderin el to de veu.

6.3. Jocs de taula i convivència en els espais bibliotecaris

L'ús de jocs de taula atrau moltes famílies i sovint genera soroll excessiu. Com es gestiona el comportament dels adults a les àrees infantils per evitar que el soroll es descontroli?

- Es comunica que està permès parlar per acompanyar l'activitat dels infants, però no per mantenir converses prolongades.
- En alguns municipis sense centre cívic, la biblioteca fa funció de punt de trobada.
- S'observen pares molt permissius amb els nens, que permeten menjar i no posen límits al seu comportament.
- Quan l'infant està molt inquiet, es demana als pares que parlin amb ell, però alguns esperen que sigui el personal qui ho faci.
- Cal conèixer les necessitats de la població per dissenyar espais adequats, com zones més sorolloses, espais aïllats de silenci o establir horaris específics per a cada ús.
- Hi ha usuaris que comprenen la presència de soroll en determinades situacions.
- Es pot posar música suau i, si és possible, segmentar els espais per a diferents usos.
- Algunes biblioteques utilitzen un semàfor per controlar el soroll, però els usuaris sovint no el respecten.
- De vegades el soroll prové més dels pares que dels nens, així com de les classes particulars.
- Utilitzen plaques per esmorteir el soroll.
- Es pot fer un avís per megafonia, però cal que es pugui dirigir només a la sala afectada.

Els jocs de taula estan en lliure accés, però hi ha problemes de conservació i comportament, ja que els pares sovint es queden al bar i deixen els nens sols jugant, cosa que genera conflictes. Com es gestiona aquesta situació?

- Prestar els jocs, però no permetre jugar dins la biblioteca. Només es realitzen sessions de joc els dissabtes al matí, organitzades per una associació que dinamitza aquesta activitat.
- Disposar de jocs duplicats per a ús a la sala i per a préstec.
- Seleccionar jocs més tranquils per permetre jugar-los a la sala.

- Recordar que els nens han d'anar acompanyats; només els majors de 9 anys poden estar sols.
- Afegir a la normativa interna que els infants han de venir acompanyats d'adults quan es vingui a jugar a jocs de taula.
- Tenir només una taula destinada a fer us preferent de jocs.
- Restringir l'ús a sala per promou préstec.
- Establir un parell de franges horàries de baix ús per de la sala, per evitar molèsties als usuaris que fan deures.
- Fraccionar l'horari de joc i requerir que els infants vinguin acompanyats d'un adult.
- Els jocs que surten en préstec es mantenen en millors condicions que els que són de lliure ús a sala, perquè queda un registre. Llavors si es juga a la biblioteca seria bona idea apuntar un registre de qui l'agafa.
- Fer normativa interna sobre ús de joc a la sala.
- Establir que els jocs que generen més soroll siguin exclusius per a préstec i no per a ús a la sala.
- Es compleix estrictament l'aforament màxim, i si només hi caben 30 persones, s'ha de respectar aquest límit per evitar problemes i garantir la seguretat. En cas d'incidència, la direcció assumeix la responsabilitat.

Abans teníem un dinamitzador per als jocs de taula i els divendres les famílies deixaven els nens. Aquest any hem volgut canviar el format per centrar-nos en el desenvolupament d'habilitats i implicar més els pares, però no ha funcionat. Quan hem deixat jugar lliurement a la sala, tot ha estat desorganitzat. L'especialista ara només ve un cop al mes i, quan no hi és, només deixem agafar jocs en préstec. No sabem com fer perquè els jocs de taula es puguin gaudir a la sala. Com ho faríeu vosaltres?

- Dins del projecte Mou Fitxa, s'ha creat un grup de treball per analitzar i debatre la situació. S'ha preguntat si continuar treballant-hi i establir pautes comunes. Aviat es decidirà la continuïtat del grup, que podria elaborar una guia útil per a totes les biblioteques de la xarxa davant problemes similars.
- Hi ha dificultats per explicar els jocs, però a la ludoteca han facilitat un model de fitxa per a les famílies amb instruccions de joc. També es col·labora amb *Tastajocs*, que utilitza una sala per fer activitats, presenta jocs nous i ofereix recomanacions per a la compra de jocs per a totes les edats.
- Es disposa d'un club de jocs de taula a l'estiu, on els participants aprenen i després expliquen els jocs durant l'any. Hi ha una sala separada per a jocs de taula destinada a joves i una altra per a infants, la qual cosa funciona molt bé.
- El problema no és la capacitat per jugar, sinó el comportament dels adults dins de la sala.
- Restringir l'ús només a nens de 8 a 12 anys podria ser més efectiu, tot i que la idea inicial era que les famílies gaudissin dels jocs conjuntament.
- Hi ha famílies que mantenen un bon comportament, per la qual cosa cal destacar aquest aspecte positiu.

6.4. Horaris

Estem plantejant la possibilitat d'avançar el tancament de les 20:30 a les 20:00 hores. Us hi heu trobat? Quina ha sigut l'estratègia a escala de servei?

- Algunes biblioteques tanquen a les 20:00, altres a les 20:15 i d'altres a les 21:00.
- L'ajuntament va proposar reduir l'horari, però els treballadors s'hi van oposar; és un cas excepcional.
- S'està fent una prova pilot amb l'horari de tancament: actualment és a les 20:00 amb el canvi d'hora, però a final de març es tornarà a tancar a les 20:30.
- El tancament a les 20:00 s'aplica només a l'hivern, mentre que a la primavera i a l'estiu es manté fins a les 20:30.
- Els usuaris s'adapten i no solen queixar-se quan el tancament s'avança una mica.
- Tenir horaris diferents segons les estacions genera confusió, així que s'ha decidit fer el mateix horari tot l'any. Els dijous es tancava una hora i mitja i ara fem horari intensiu d'obertura.
- En cas d'activitats excepcionals a les 19:00, es pot allargar el tancament una mica sense problema.
- A les 20:00 la majoria d'usuaris comencen a marxar, però sempre hi ha algunes persones que cal convidar a sortir, independentment de l'hora. Normalment són els mateixos usuaris.

Com feu amb els horaris els que teniu torn de matí i torn de tarda? Com ho gestioneu?

- S'acostuma a fer una combinació, però si els treballadors no s'avenen, poden sorgir problemes. Cal procurar que la gestió sigui justa i equilibrada.
- Es proposa que tothom treballi dos matins i un dissabte.

6.5. Pressupost, subvencions, licitacions, etc.

Com es garanteix el pressupost per al manteniment perquè les gestions de funcionament no es retardin massa?

- Tenim el mateix problema.
- Depèn de si l'ajuntament s'encarrega del manteniment dels equipaments públics; en aquest cas, es disposa d'una partida específica dins del pressupost.
- Caldria disposar d'una línia d'ajuda per al manteniment d'edificis, ja que els ajuntaments petits sovint no en tenen capacitat; per això, seria convenient que la Diputació de Barcelona o la Generalitat de Catalunya proporcionessin suport.
- Als centres educatius, el Servei d'Educació gestiona el manteniment amb una partida específica per a escoles, i el tècnic municipal hi fa ús. En canvi, a cultura no hi ha aquesta partida i es depèn de la brigada, que pot no poder reparar-ho.
- L'àrea corresponent informa que no disposa de fons, però l'enginyer comenta que cada àrea hauria de tenir una partida pressupostària destinada a aquestes despeses.
- Despeses com avaries d'ascensor o canvi de llums LED han de ser assumides per la biblioteca.

- Hi ha endolls que no funcionen i cal renovar la instal·lació elèctrica, ja que moltes biblioteques compten amb sistemes molt antics.
- S'han rebut queixes per mal funcionament d'elements a les instal·lacions.
- Des de les direccions es proposa sol·licitar a l'ajuntament un pla de manteniment que inclogui tasques periòdiques, com el canvi de filtres d'aire i altres reparacions regulars.
- Hi ha despesa i reserva de diners per al manteniment, però aquest sovint no s'arriba a realitzar.
- Es disposa d'un llistat de prioritats i s'ha debatut internament la creació d'un pla de manteniment a llarg termini, que permeti fer reclamacions.
- Cal voluntat política perquè el manteniment i les gestions relacionades funcionin correctament.

Com podem millorar la comunicació amb la tècnica d'intervenció per fer-li entendre la importància de les necessitats de la biblioteca i aconseguir que aprovi les partides necessàries?

- Es recomana elaborar un informe detallat amb dades que justifiquin la demanda i mostrin les possibles repercussions en cas de denegació.
- Sovint l'alcaldia i regidoria aproven les demandes, però des d'intervenció es rebutja, i són conscients d'aquesta situació.
- Les ampliacions de crèdit permeten modificar pressupostos no previstos quan hi ha voluntat política, tot i que el procés no sigui senzill.

Algun dels vostres ajuntaments té licitació per a la compra de llibres?

- En el nostre cas no està licitada.
- Hi ha moltes biblioteques que sí ho tenen licitat.
- Es treballa amb una llibreria de referència i, a causa de la despesa en compres, es fan contractes menors. Tot i això, per la reiteració anual, potser no es podrà continuar fent. Amb una licitació, podria guanyar una gran empresa que ofereixi ofertes o serveis gratuïts, cosa que podria fer perdre la col·laboració amb la llibreria habitual.
- Al final queda en mans de l'interventor.

6.6. Ús de la Intel·ligència artificial a les biblioteques

De cara a millorar el servei, us heu plantejat fer servir la intel·ligència artificial?

- Sí, es fa servir la intel·ligència artificial per editar vídeos i cançons destinats a les xarxes socials, amb l'objectiu de millorar l'*engagement*. Sovint, ho fem en col·laboració amb altres departaments o administracions.
- Quan s'esgoten les idees o cal redactar un discurs, s'utilitza el *ChatGPT* com a eina de suport.

INFORME GLOBAL DELS INDICADORS DE

CEMENTIRIS MUNICIPALS 2024

Informe dels indicadors de cementiris municipals 2024

1. Introducció

2. Els serveis de cementiris municipals

3. Metodologia i abast

4. Anàlisi global dels indicadors

5. Resum executiu

1. Introducció

Des de l'any 2001, la Diputació de Barcelona impulsa els Cercles de Comparació Intermunicipals per tal de fomentar, mitjançant una eina de gestió, l'avaluació i la millora contínua dels serveis municipals: des d'aleshores se n'ha ampliat l'abast, incorporant nous serveis any rere any, fins arribar als 24 analitzats el 2025 (dades 2024). Aquest augment també s'ha vist reforçat per l'increment de la representació del projecte, arribant enguany als 1.062 ens locals participants.

D'aquesta manera, el rigor metodològic i la participació, entre d'altres, de tots els municipis de més de 10.000 habitants de la demarcació de Barcelona, donen solidesa als resultats que se n'obtenen i consoliden els objectius fundacionals del producte:

- Mesurar, comparar i avaluar resultats, mitjançant uns indicadors comuns consensuats.
- Formar un grup de treball per intercanviar experiències.
- Impulsar la millora dels serveis.

Quant al **Cercle de Comparació Intermunicipal de Cementiris Municipals,** va començar fa nou anys per tal d'estimular millores en aquests serveis públics en particular, els quals són obligatoris[1] i són competència dels municipis[2], a qui correspon la seva administració, direcció i manteniment (ja sigui a través de la gestió directa o a través d'una concessió administrativa).

Durant aquesta novena edició en la que s'han recollit les dades del 2024, s'ha comptat amb la participació de 15 municipis de la província de Barcelona i s'ha confirmat l'adequació del mètode de treball proposat a les necessitats estratègiques i operatives dels ajuntaments.

Municipis de la 8a edició del Cercle de Comparació Intermunicipal de Cementiris Municipals

	Població
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 *Llei 7/1985, de 2 d'abril, reguladora de les bases del règim local (art. 26)*
2 *DECRET LEGISLATIU 2/2003, de 28 d'abril, pel qual s'aprova el Text refós de la Llei municipal i de règim local de Catalunya (art. 67).*

2. Els serveis de cementiris municipals

Nombre de municipis participants al Cercle

15

Població de la demarcació de Barcelona representada al CCI
(en xifres absolutes i en % sobre la població resident, excepte la ciutat de Barcelona)

1,26 milions

30,0%

3. Metodologia i abast

La base per a l'elaboració del present **informe de conclusions** és el **Quadre Resum d'Indicadors (QRI)**, el qual recull les mitjanes resultants del procés de recollida i validació de les dades de l'any 2024. Per a cadascuna de les dimensions del QRI, l'anàlisi parteix, com és habitual, d'una **perspectiva múltiple**:

- Anàlisi **estàtica** dels **indicadors de l'any 2024**. Permet obtenir i inferir una visió general de la situació actual dels serveis encarregats dels cementiris municipals de la província de Barcelona, a partir de les mitjanes de cadascun dels indicadors calculats.
- Anàlisi **dinàmica dels indicadors de la sèrie temporal 2017-2024.** Es deriva de l'anàlisi d'evolució dels indicadors durant les set darreres edicions del projecte i, per tant, de la valoració de les tendències en la prestació del servei durant els darrers anys.
- Anàlisi **de dispersió de dades.** S'utilitza, exclusivament, quan s'identifiquen diferències significatives entre els municipis (implica una elevada desviació típica de l'indicador).
- Anàlisi des d'una perspectiva **transversal.** Aquest informe de conclusions també compara alguns indicadors econòmics (despesa corrent del servei per habitant), de perspectiva de gènere o de capacitació del personal adscrit (hores de formació per persona treballadora), que són comuns als 24 serveis analitzats als Cercles de Comparació Intermunicipals de la Diputació de Barcelona (Cementiris municipals, Policia local, Serveis socials, Seguretat alimentària, etc.).

4. Anàlisi global dels indicadors

Els **indicadors del Quadre Resum d'Indicadors (QRI) del Cercle de Cementiris Municipals** s'estructuren i es categoritzen en **quatre dimensions**, que es contextualitzen amb una cinquena (Entorn):

- **Dimensió Encàrrec Polític /Estratègic**
- **Dimensió Usuari /Client**
- **Dimensió Valors Organitzatius /RH**
- **Dimensió Econòmica**

Tot seguit els **resultats de la vuitena edició** (**mitjanes corresponents a** l'**any 2024**)**:**

ENCÀRREC POLÍTIC

Proporcionar una oferta adequada de cementiris municipals	2024
Unitats funeràries per cada 100 habitants	13,1
M² de cementiris per cada 1.000 habitants	529,7
Nombre de nínxols per cada 100 m2 de superfície de cementiri municipal	23,9
% d'inhumacions a cementiris municipals gratuïtes o bonificades	2,6%

Proporcionar una oferta diversa d'unitats funeràries	2024
% de nínxols sobre el total d'unitats funeràries	96,9%
% de columbaris sobre el total d'unitats funeràries	1,8%
% de panteons, tombes i altres unitats funeràries sobre el total d'unitats funeràries	1,3%

Disposar de diversos règims de propietat de les unitats funeràries	2024
% d'unitats funeràries amb concessió a llarg termini (més de 5 anys)	85,5%
% d'unitats funeràries amb concessió a curt termini (menys de 5 anys)	2,0%
% d'unitats funeràries disponibles de l'ajuntament	12,5%

Proporcionar l'oferta de rescat d'unitats funeràries	2024
Nombre d'unitats funeràries rescatades o amb caducitat l'any d'estudi per cada 1.000 d'unitats funeràries (reversions no voluntàries)	6,6
Nombre d'unitats funeràries amb renúncia l'any d'estudi per cada 1.000 unitats funeràries (reversions voluntàries)	7,4

Controlar la saturació dels cementiris municipals	2024
Anys de marge per a noves concessions de nínxols	4,1
Anys de marge per a noves concessions de columbaris	7,4
Anys de marge per a noves concessions de panteons i tombes	90,0

Gestionar el canvis de nom de les unitats funeràries amb concessió	2024
% de canvis de nom sobre el total d'unitats funeràries amb concessió	1,6%

USUARI/CLIENT

Comptabilitzar el nombre d'inhumacions	2024
Nombre d'inhumacions (fèretres) realitzades per cada 1.000 habitants	3,0
Nombre d'inhumacions (cendres) realitzades per cada 1.000 habitants	0,8
% de trasllats d'unitats funeràries durant l'any d'estudi	0,8%

Garantir una adequada accessibilitat dels cementiris municipals (I)	2024
Dies d'obertura setmanals del cementiri per a accés de les visites	6,7
Nombre de queixes i reclamacions sobre el cementiri rebudes per cada 1.000 unitats funeràries adjudicades	0,3

Garantir una adequada accessibilitat dels cementiris municipals (II)	2024
Nombre de participants en activitats culturals i lúdiques per cementiri	153,8
Nombre d'actes vandàlics amb danys per cementiri	0,6

VALORS ORGANITZATIUS

Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió	2024
% gestió directa dels cementiris municipals	36,2%
% gestió indirecta dels cementiris municipals	63,8%

Disposar d'una dotació de recursos humans adequada	2024
Nombre de m² de cementiris per treballador/a	9.672,9
Nombre de serveis prestats per operari	138,4
Nombre d'unitats funeràries per treballador/a	2.383,4

Millorar les habilitats dels treballadors i promoure un clima laboral positiu	2024
Hores anuals de formació per treballador/a dels cementiris municipals	14,8
% Hores de baixa sobre hores anuals totals del personal dels cementiris municipals	7,5%

Reflectir l'estructura de gènere del personal	2024
% de treballadores (dones) sobre el total de treballadors dels cementiris municipals	29,0%
% de dones amb comandament sobre el total de comandaments	64,5%

ECONOMIA

Disposar dels recursos adequats per a la gestió dels cementiris municipals	2024
Despesa corrent municipal en cementiris municipals per habitant	5,6
% Despesa corrent municipal en cementiris sobre total despeses corrents municipals	0,5%

Vetllar per la prestació del servei de cementiris a uns costos unitaris adequats	2024
Despesa mitjana per unitat funerària	41,8
Preu mitjà per Inhumació	170,0
Import de la taxa per any de concessió d'un nínxol	49,9
Import de la taxa per any de concessió d'un columbari	14,3
Import de la taxa de manteniment anual d'un nínxol	20,7
Import de la taxa de manteniment anual d'un columbari	9,2

Finançar adequadament el servei de cementiris municipals (I)	2024
% d'autofinançament dels cementiris per taxes i preus públics	101,1%
% d'autofinançament dels cementiris per aportacions d'altres institucions	0,0%
% de finançament dels cementiris per part de l'ajuntament	-1,1%

Finançar adequadament el servei de cementiris municipals (II)	2024
% d'ingressos per cànons de concessió del servei de cementiri sobre el cost total del servei	4,6%
% d'ingressos impagats de la taxa de manteniment	10,3%
% de rebuts impagats de la taxa de manteniment	9,1%

Impulsar la conservació i millora dels cementiris	2024
Inversions realitzades ens els últims 5 anys per 100 m2	477,9

Gestionar adequadament els recursos dels cementiris municipals	2024
% de despesa en personal dels cementiris sobre la despesa total	49,9%
% de despesa en neteja dels cementiris sobre la despesa total	3,7%
% de despesa en manteniment dels cementiris sobre la despesa total	12,0%
% de despesa en jardineria dels cementiris sobre la despesa total	4,9%
% de la despesa en activitats complementàries (concerts, turisme, guies, transports especials, etc) sobre la despesa total	0,5%
% d'altres despeses sobre la despesa total	28,6%

Obtenir els ingressos necessaris per a la gestió del cementiri	2024
% dels ingressos que representen les inhumacions sobre els ingressos totals	10,5%
% dels ingressos derivats de la venta de concessions sobre els ingressos totals	25,0%
% dels ingressos asssociats a la taxa de manteniment sobre els ingressos totals	46,7%
% dels ingressos associats als tràmits administratius sobre els ingressos totals	13,2%
% d'altres ingressos sobre els ingressos totals	4,7%

ENTORN

	2024
Població	83.968
% població de 65 anys o més	18,6%
Taxa bruta de mortalitat (nombre de defuncions per cada 1.000 habitants)	7,7

	2024
Densitat de població (hab. / km2 municipi)	3.053
Renda per càpita	19.257
% Atur	8,7%

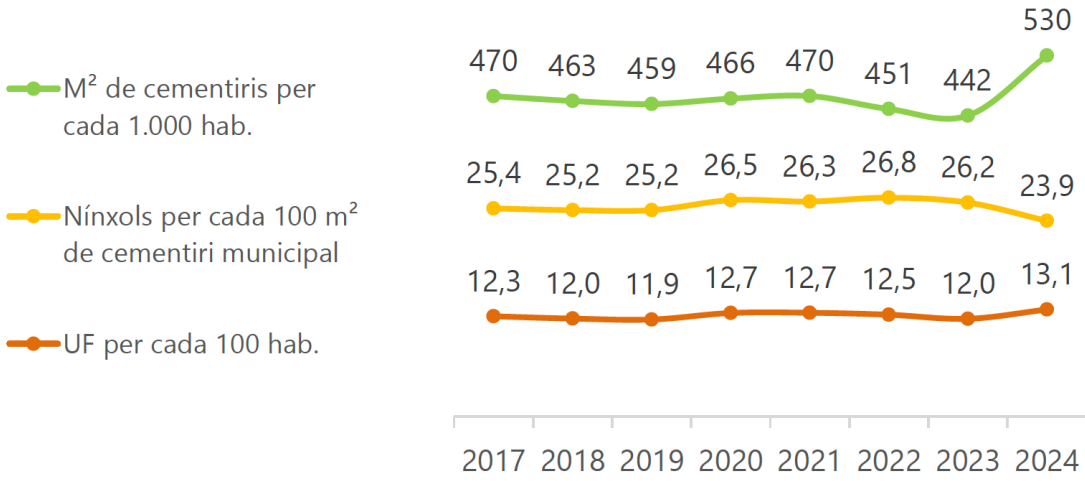
	2024
Nombre de cementiris municipals	1,3

Mitjanes 2024 del Quadre Resum d'Indicadors
del Cercle de Comparació Intermunicipal de Cementiris municipals.

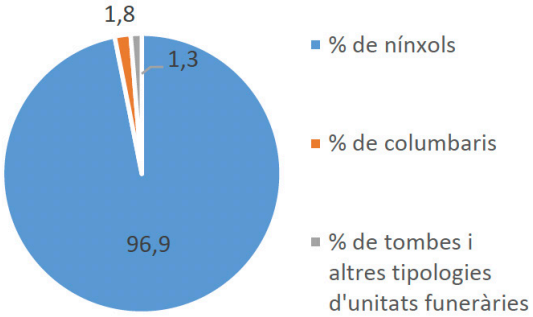
Dimensió Encàrrec Polític/Estratègic

Els indicadors de la **Dimensió Encàrrec Polític/Estratègic** aporten informació sobre la qualitat del servei i sobre el grau d'acompliment de **sis objectius estratègics**: proporcionar una oferta adequada de cementiris municipals, proporcionar una oferta diversa d'unitats funeràries, disposar de diversos règims de concessió d'unitats funeràries, gestionar els canvis de nom, controlar la saturació dels cementiris municipals i proporcionar l'oferta de rescat d'unitats funeràries.

Infraestructura



Evolució de la superfície de cementiri per cada 1.000 habitants, del nombre de nínxols per 100m2 de cementiri i del nombre d'unitats funeràries (UF) per cada 100 habitants. Període 2017-2024.

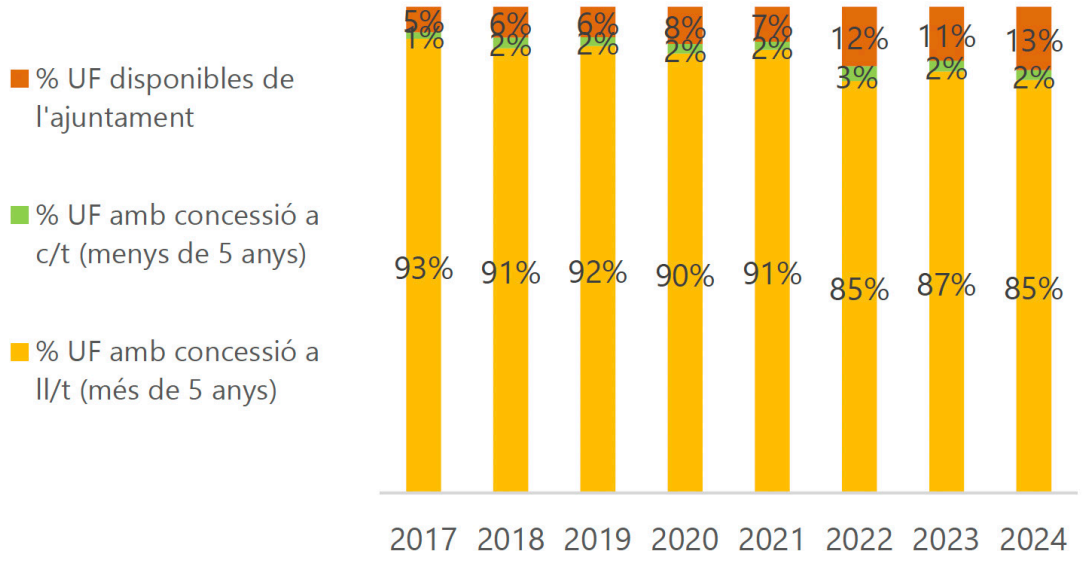


De mitjana, l'any 2024 els cementiris municipals van disposar de 13,1 unitats funeràries per cada 100 habitants, de les quals un 96,9% són nínxols, un 1,8% són columbaris i la resta són tombes i altres tipus de construccions, com per exemple panteons. Amb tot, la dotació mitjana i el tipus d'unitats funeràries als cementiris municipals es manté estable al llarg de tota la sèrie històrica i les variacions són degudes principalment a petites variacions en el nombre de cementiris participants, tot i la inversió d'alguns municipis per augmentar el nombre de columbaris i el nombre de nínxols disponibles.

Tipologia des les unitats funeràries. Any 2024

Als cementiris municipals es mantenen constants els indicadors d'unitats funeràries en termes de tipus d'oferta i de superfície i les variacions de la mitjana global es deu principalment a petites variacions en el nombre de cementiris participants.

Règim de propietat



Evolució dels indicadors relacionats amb el % d'unitats funeràries (UF) disponibles de l'ajuntament (sense concessió), % d'UF amb concessions atorgades a curt termini (menys de 5 anys) i % d'UF amb concessions atorgades a llarg termini (més de 5 anys). Període 2017-2024.

Els cementiris municipals tenen la gran majoria de les unitats funeràries atorgades a llarg termini (concessions de més de 5 anys): representen el 85% de les unitats funeràries el 2024, valor lleugerament inferior al de l'any anterior degut principalment a l'augment de les reversions durant l'any en estudi, tal com es veurà més endavant. Les concessions a curt termini (menys de 5 anys) mantenen la tendència dels anys anteriors i representen al voltant del 2% del total de les unitats funeràries.

Es mantenen estables, amb petites variacions, els règims de concessió a llarg i curt termini de les unitats funeràries.

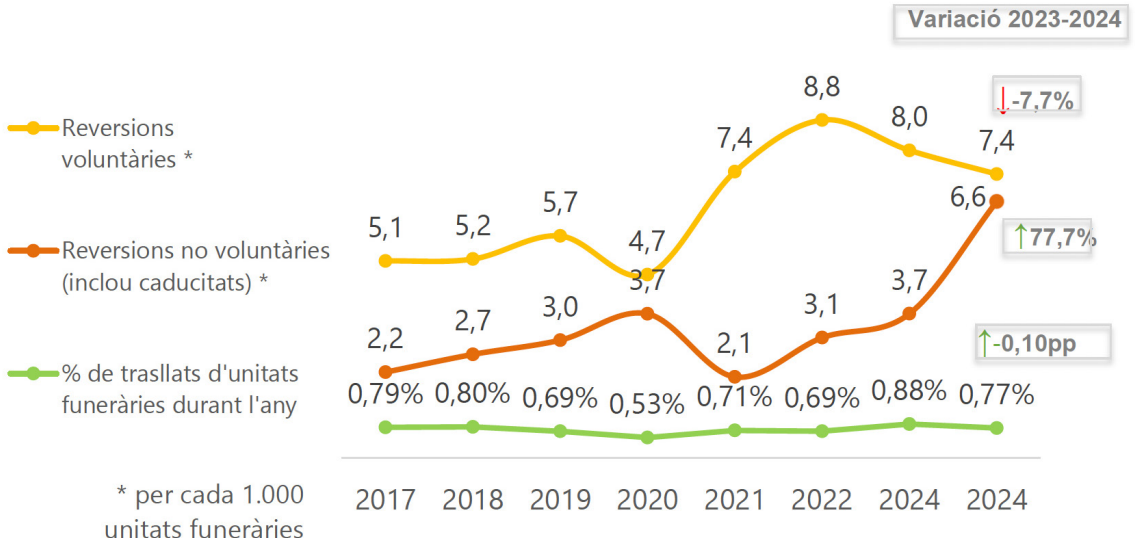
Paral·lelament, la proporció d'unitats funeràries disponibles de l'ajuntament per ser atorgades en concessió (o que es fan servir com a osseres o que per algun motiu no tenen ús) es mantenen per sobre del 12% després de l'increment enregistrat l'any 2022 arran de la construcció de noves unitats funeràries en alguns cementiris municipals, així com de l'increment del ritme de reversions dels títols de concessió atorgats (per caducitat, renúncia, etc.).

Ritme de concessió

D'altra banda, si no es fes cap reversió en els propers anys i mantenint l'actual ritme de concessió (tot com la dotació d'unitats funeràries disponibles als cementiris municipals), el marge per a noves concessions és actualment de 4,1 anys en el cas dels nínxols, 7,4 anys en el cas dels columbaris i 90 anys en el cas dels panteons, les tombes i altres unitats funeràries.

Anys de marge sense reversions:
Nínxols: 4,1
Columbaris: 7,4
Tombes i altres: 90

Reversions de drets, trasllats i canvis de nom

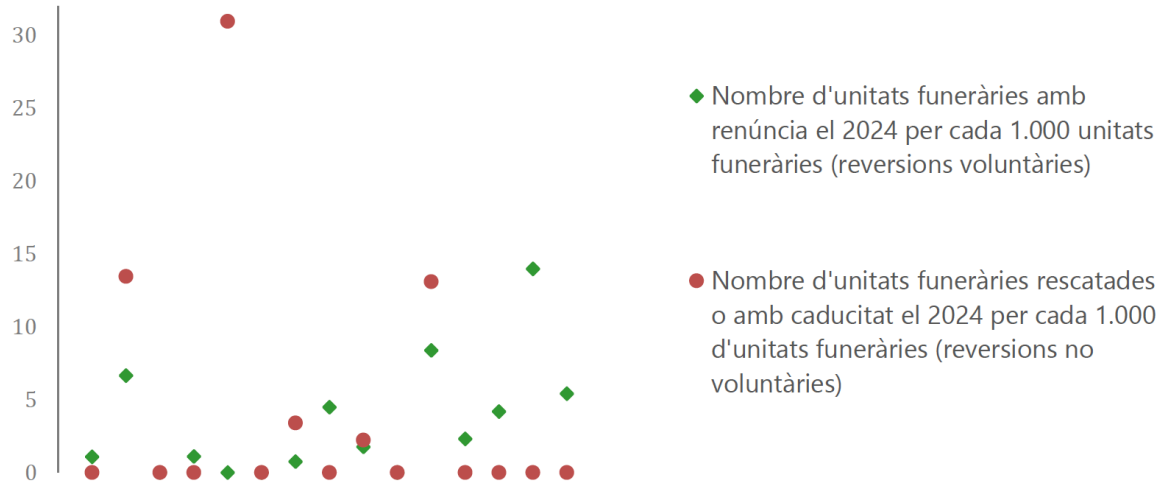


Evolució dels indicadors relacionats amb les reversions voluntàries i no voluntàries per cada 1.000 unitats funeràries del cementiri, i el % de trasllats sobre el total d'unitats funeràries. Període 2017-2024.

L'any 2024 s'han incoat de mitjana 14,0 expedients de reversió de títols de concessió per cada 1.000 unitats funeràries dels cementiris municipals, augmentant d'aquesta manera el ritme de reversions i consolidant la tendència iniciada l'any 2021 sobretot en alguns dels participants.

Augmenta el ritme de reversions tot i la lleugera disminució de les voluntàries.

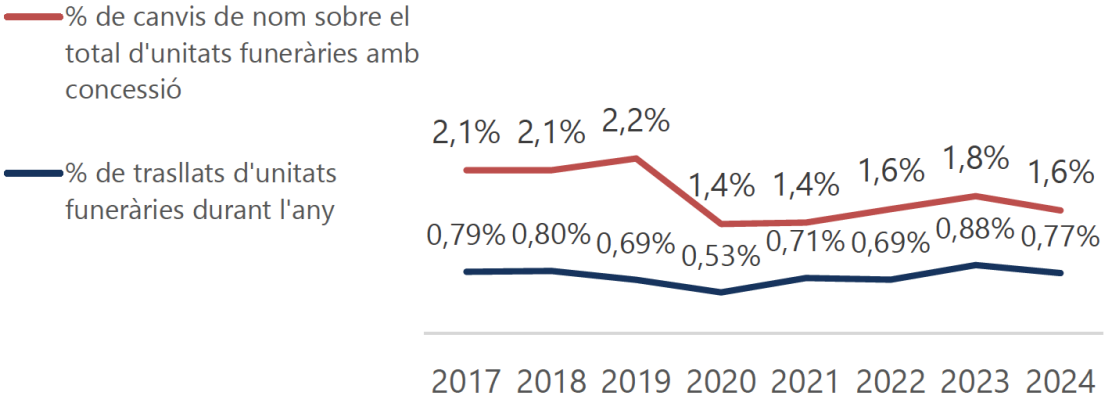
Per tipus de reversió, la mitjana de reversions voluntàries ha disminuït lleugerament i per segona vegada des del 2020, tot i ser encara majoritàries (representen el 53% del total dels expedients de reversió incoats el 2024), mentre la mitjana de reversions no voluntàries ha seguit augmentant per tercer any consecutiu i de manera notable principalment per l'impacte a la mitjana global d'algun dels participants. En efecte, tal com es pot comprovar al gràfic següent, existeix encara una elevada dispersió d'aquests indicadors entre els municipis.



Gràfic de dispersió dels indicadors relacionats amb les reversions d'unitats funeràries als cementiris municipals participants del Cercle de Comparació Intermunicipal de Cementiris municipals. Any 2024.

Pel que fa al percentatge de trasllats d'unitats funeràries, ja sigui fora o dins del mateix cementiri, disminueixen lleugerament fins arribar al 0,77% del total d'unitats funeràries. Igualment, disminueixen i també de manera molt poc significativa, els canvis de titularitat dels drets funeraris en concessió.

Disminueixen, molt lleugerament, els trasllats i els canvis de titular dels drets de concessió de les unitats funeràries.

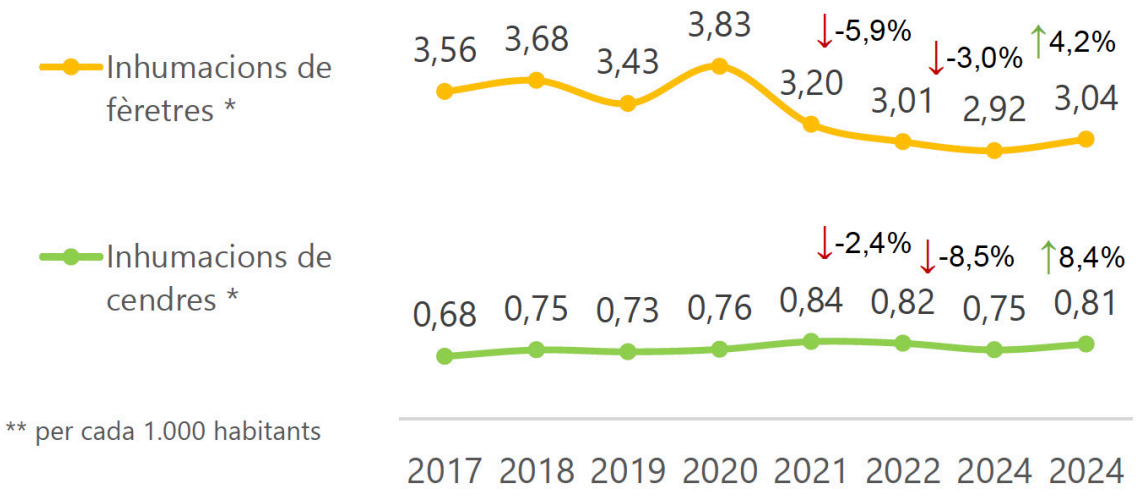


Evolució del % d'unitats funeràries amb algun canvi de titularitat o trasllat l'any en estudi sobre el total d'unitats amb dret de concessió atorgats. Període 2017 – 2024.

Dimensió Usuari/Client

Els indicadors de la **Dimensió Usuari/Client** comptabilitzen els enterraments i caracteritzen l'accessibilitat als cementiris municipals analitzats, els quals estan oberts per a visitants tots els dies de la setmana.

Enterraments



Evolució del nombre d'inhumacions de fèretres i cendres per cada 1.000 habitants. Període 2017-2024.

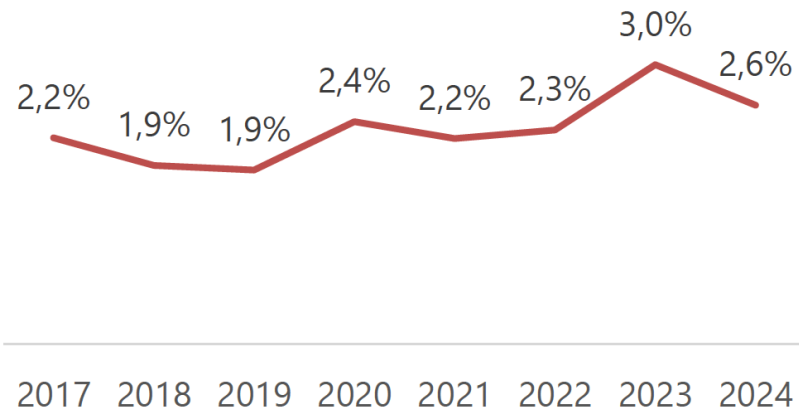
Trencant la tendència de l'any anterior, el 2024 augmenten les inhumacions i recuperen valors lleugerament per sobre dels del 2022. Així, les inhumacions totals, tant de cendres com de fèretres, han estat de 3,85 per cada 1.000 habitants el 2024 i, tot i que l'augment percentual de les inhumacions de cendres és superior a l'increment de les inhumacions de fèretres, el pes de les inhumacions de fèretres segueix representant gairebé el 80% de les inhumacions totals (78,9% el 2024, 79,5% el 2023).

Augmenten les inhumacions un 5,1% respecte l'any anterior.

D'aquesta manera, es pot afirmar que en els darrers anys les inhumacions de cendres, de moment, no estan guanyant un pes significatiu.

Bonificacions

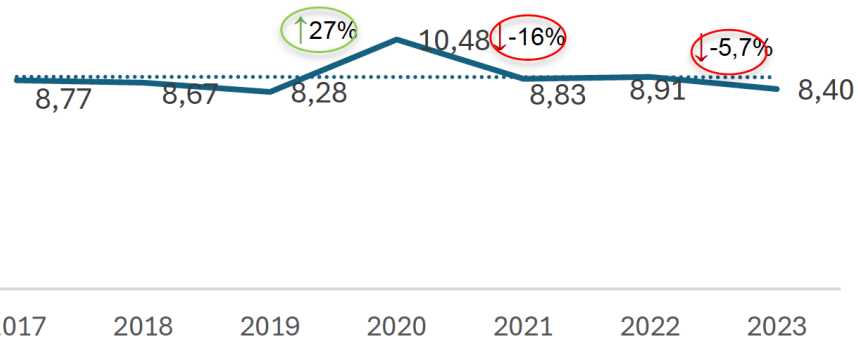
Pel que fa al percentatge d'inhumacions gratuïtes o bonificades realitzades als cementiris municipals, disminueix lleugerament el 2024 fins arribar el 2,6% del total de les inhumacions. Tot i que aquest indicador depèn sobretot de factors exògens al propi servei, no s'ha identificat una correlació estadísticament significativa entre el nivell de renda del municipi o de conjuntura econòmica i aquest tipus d'enterraments.



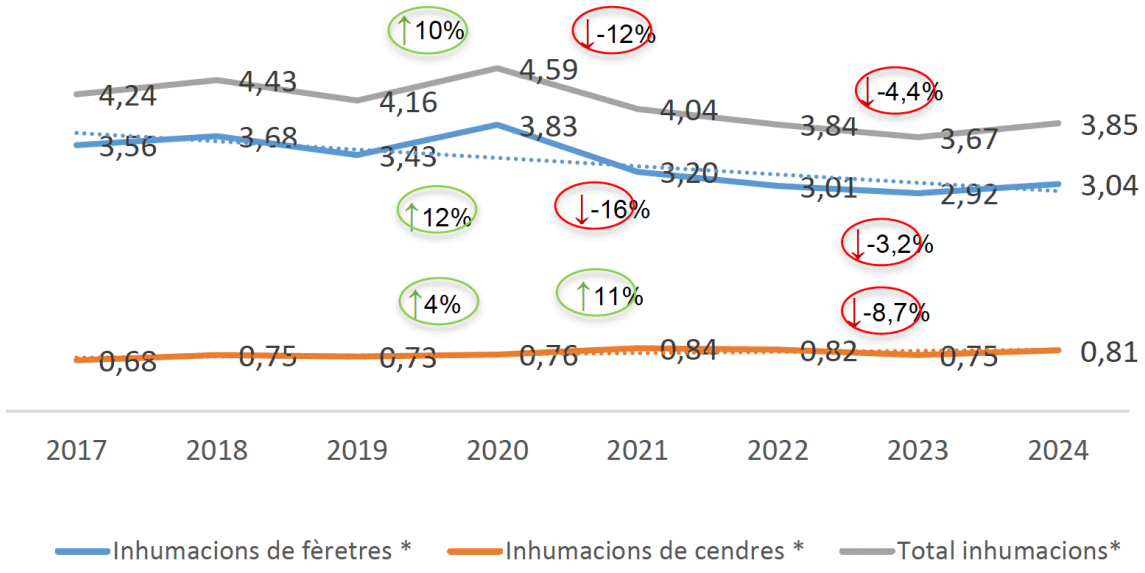
Evolució del % d'inhumacions gratuïtes o bonificades als cementiris municipals. Període 2017-2024.

Taxa de mortalitat

Una determinada variació de la mortalitat no té perquè comportar una mateixa variació en el nombre d'inhumacions als cementiris municipals. En efecte, mentre la taxa bruta de mortalitat a la província de Barcelona va augmentar gairebé un 27% entre el 2019 i el 2020 arran de la pandèmia provocada per la COVID19, les inhumacions de fèretres i de cendres van augmentar un 12% i 4% respectivament (l'augment és d'un 10% si es consideren ambdós tipus d'inhumacions conjuntament). Igualment, mentre la taxa de mortalitat va disminuir un 5,7% del 2022 al 2023, les inhumacions totals ho van fer un 4,4%.



Evolució de la taxa bruta de mortalitat a la província de Barcelona (nombre de defuncions per cada 1.000 habitants). Període 2017-2024. Font: INE.

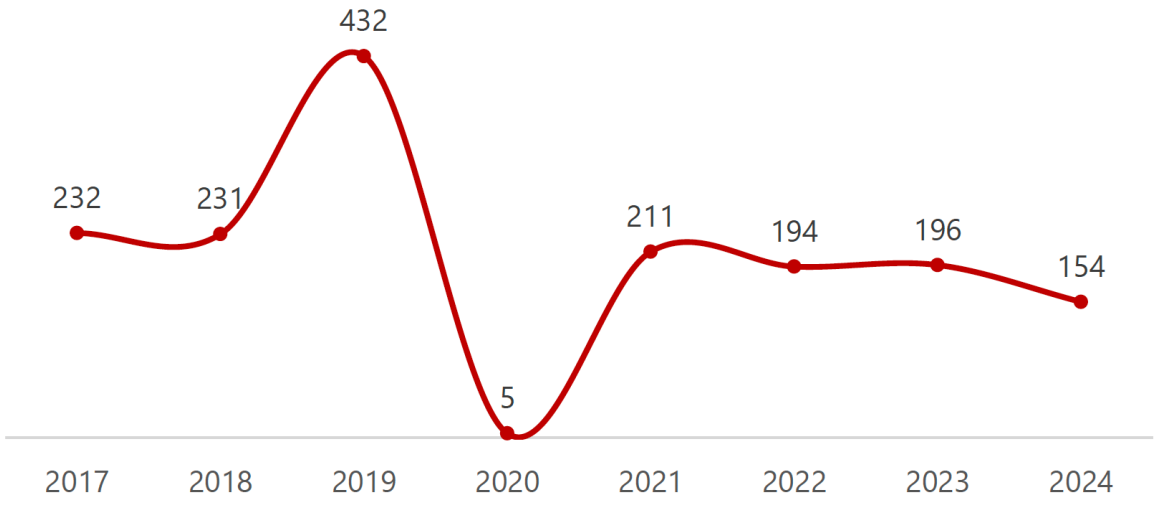


Evolució del nombre d'inhumacions (fèretres i cendres) realitzades per cada 1.000 habitants. Període 2017-2024. Font: Cercles de Comparació Intermunicipal de la Diputació de Barcelona.

La divergència entres les variacions dels dos indicadors anteriors és deguda principalment a què la inhumació de la persona difunta no es dona sempre al cementiri municipal de la població on estava empadronada.

Igualment, es continua evidenciant una manca de control normatiu en relació a la traçabilitat de les restes de les cremacions, les quals poden no tenir com a destí final els propis cementiris municipals.

Activitats complementàries



Evolució del nombre de participants en activitats culturals i lúdiques per cementiri . Període 2017-2024.

Les activitats complementàries dels cementiris municipals són aquelles que no estan directament relacionades amb la missió original del servei però que permeten el seu apropament a la ciutadania tot fomentant la seva integració dins la oferta cultural del municipi, mitjançant, per exemple, visites guiades, concerts, cicles de cinema, etc.

Disminueix la recuperació de les activitats culturals i lúdiques i es manté lluny dels nivells pre-pandèmia.

Tal com es pot comprovar, la mitjana global en els darrers anys se situava al voltant dels 200 participants per cementiri però ha disminuït significativament el 2024 fins els 154, tanmateix hi ha algun municipi que destaca per una afluència de públic molt superior.

Ara bé, és rellevant posar de manifest com el 64% dels municipis no han comptabilitzat cap participant a aquesta tipologia d'activitats durant l'any en estudi.

Queixes i reclamacions / actes vandàlics

Pel que fa a les mitjanes d'actes vandàlics amb danys per cementiri (0,61 el 2024) i de queixes i reclamacions sobre el cementiri rebudes per cada 1.000 unitats funeràries (0,33 el 2024), es mantenen estables al llarg dels últims set anys.

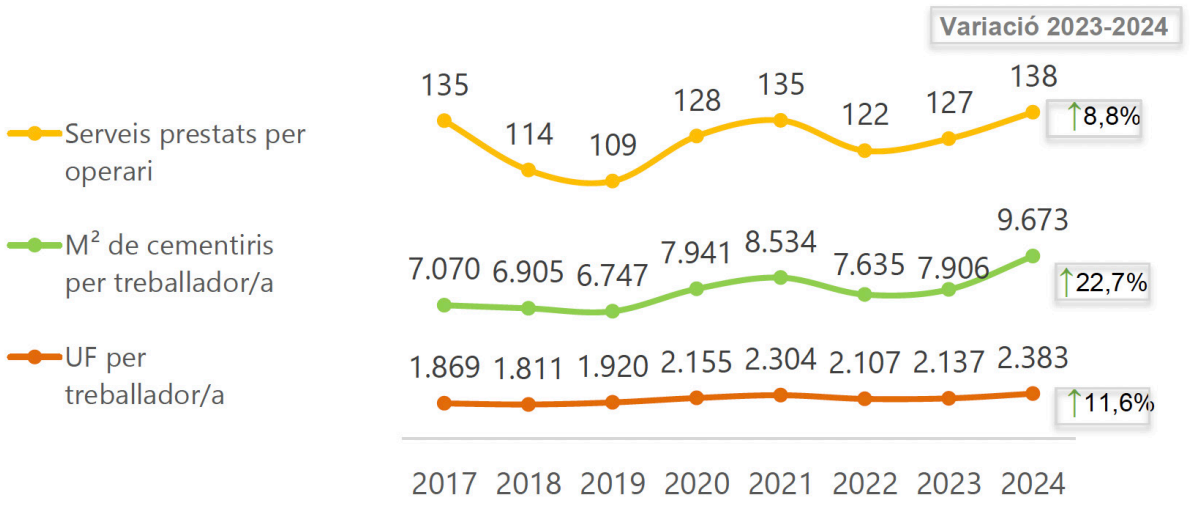
Un terç dels municipis van patir algun acte vandàlic amb danys el 2024.

A nivell mostral, gairebé un terç dels municipis van patir algun acte vandàlic durant el 2024 (el 2023 van ser gairebé la meitat). En canvi, gairebé tots els municipis reben anualment alguna queixa o reclamació relacionada amb el seu cementiri municipal (el 2024, el municipi que més n'ha rebut n'ha enregistrat 10).

Dimensió Valors Organitzatius/Recursos humans

Els indicadors de la **Dimensió Valors Organitzatius/Recursos Humans** estan relacionats amb el model organitzatiu del servei, és a dir, amb el tipus de gestió, la dotació de recursos humans, el clima laboral i les característiques i capacitació del personal dels cementiris municipals. Així doncs, els objectius estratègics d'aquesta dimensió són: gestionar el servei amb les diverses formes de gestió, disposar d'una dotació de recursos humans adequada, millorar les habilitats de les persones treballadores i reflectir l'estructura de gènere del personal.

Dotació de RH

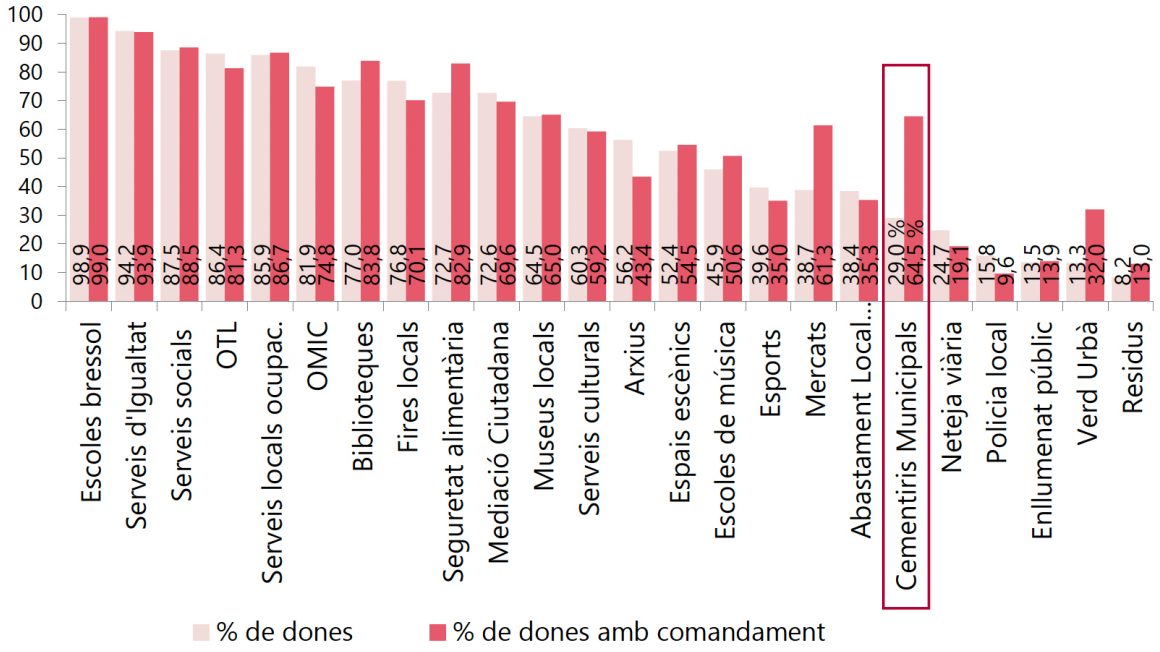


Evolució del nombre de serveis prestats per operari i de la superfície de cementiri i d'unitats funeràries (UF) per persona treballadora. Període 2017-2024.

El 2024 torna a augmentar la càrrega de feina del personal adscrit als cementiris municipals, tant de les persones treballadores en general com dels operaris en particular i se situa per sobre dels nivells màxims enregistrats l'any 2021. En efecte, tant els serveis prestats per operari, com les unitats funeràries i els metres quadrats de cementiri que corresponen a cada persona treballadora assoleixen valors propers als nivells més elevats de tot el període 2017-2024. Ara bé, el 62% dels municipis participants ambdós últims anys no han variat la seva plantilla entre l'any 2024 i l'anterior.

Augmenta la càrrega de feina de les persones treballadores del servei de cementiri.

Perspectiva de gènere



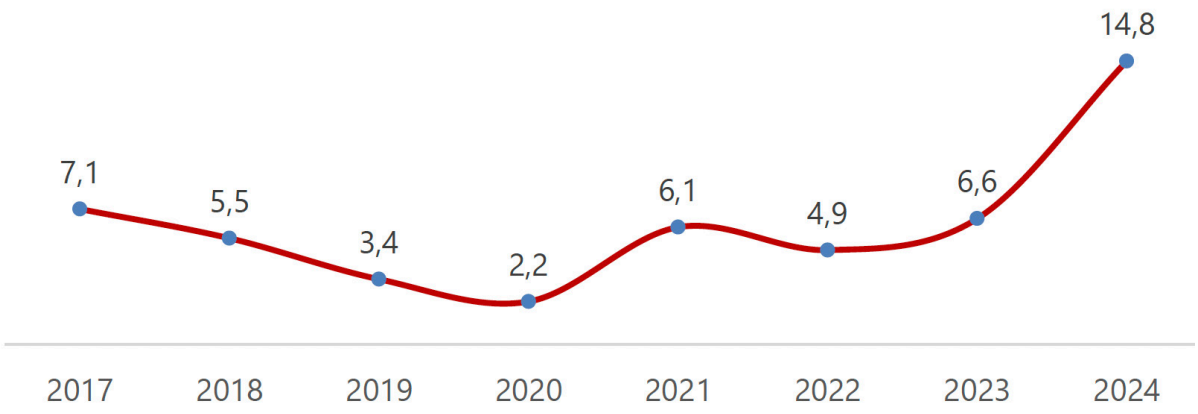
Mitjanes del % de dones sobre el total de persones treballadores i del % de dones sobre el total de persones amb càrrec de comandament a cadascun dels serveis analitzats als Cercles de Comparació Intermunicipals de la Diputació de Barcelona. Any 2024.

A nivell de plantilla, el servei de cementiris és el sisè dels 24 serveis amb menys presència de dones de tots els serveis analitzats als Cercles de Comparació Intermunicipals de la Diputació de Barcelona: aproximadament un quart de les persones treballadores dels cementiris són dones (29,0% el 2024).

Ara bé, hi ha una major proporció de dones als càrrecs de responsabilitat en comparació amb la resta de llocs de treball: si es tenen en compte els càrrecs de comandament, el percentatge de dones als cementiris municipals el 2024 augmenta fins el 64,5%.

Així doncs, els cementiris municipals són, juntament amb els mercats municipals, dels serveis amb una major escletxa de gènere inversa, és a dir, on el percentatge de dones en plantilla és molt inferior al percentatge de dones ocupades en càrrecs de comandament respecte del total de persones ocupades en càrrecs de comandament.

Formació i capacitació

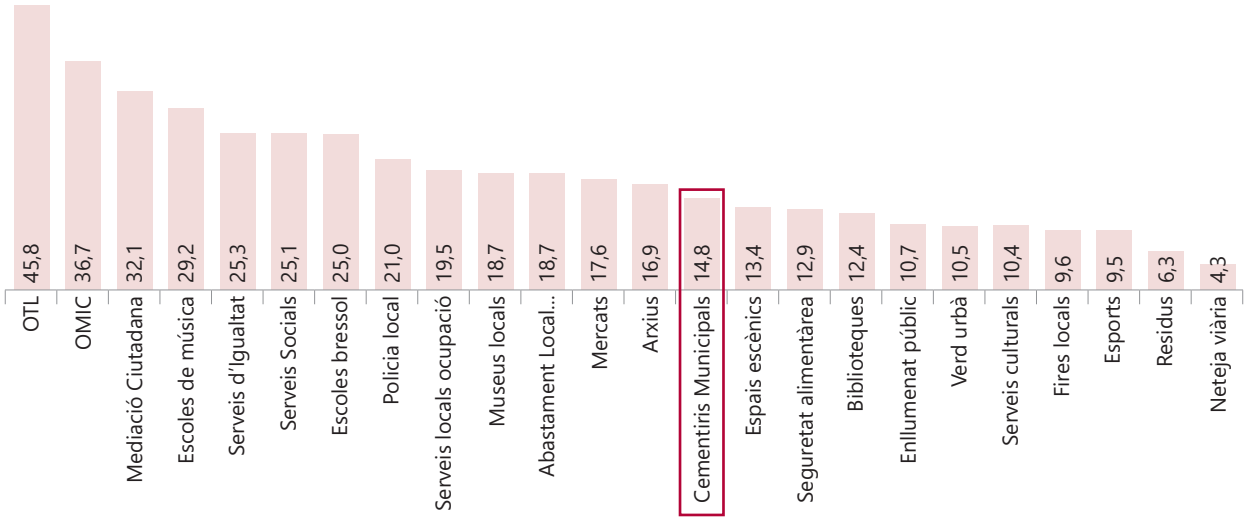


Evolució del nombre d'hores de formació per persona treballadora del servei de cementiri municipal. Període 2017-2024.

La mitjana d'hores de formació per persona treballadora dels cementiris municipals el 2024 és de 14,8 hores anuals, el valor més alt des del 2017.

Ara bé, la dispersió d'aquest indicador és elevada entre els participants: mentre un 33% n'ha fet més de 15 hores per persona treballadora, arribant en algun cas a les 30 hores, un 25% dels municipis que han pogut aportar la dada no han fet cap hora de formació el 2024,.

Conseqüentment, de mitjana, les persones treballadores dels cementiris municipals es troben a la part baixa dels 24 serveis analitzats en el marc dels Cercles de Comparació Intermunicipal de la Diputació de Barcelona quant a formació per persona treballadora es refereix.



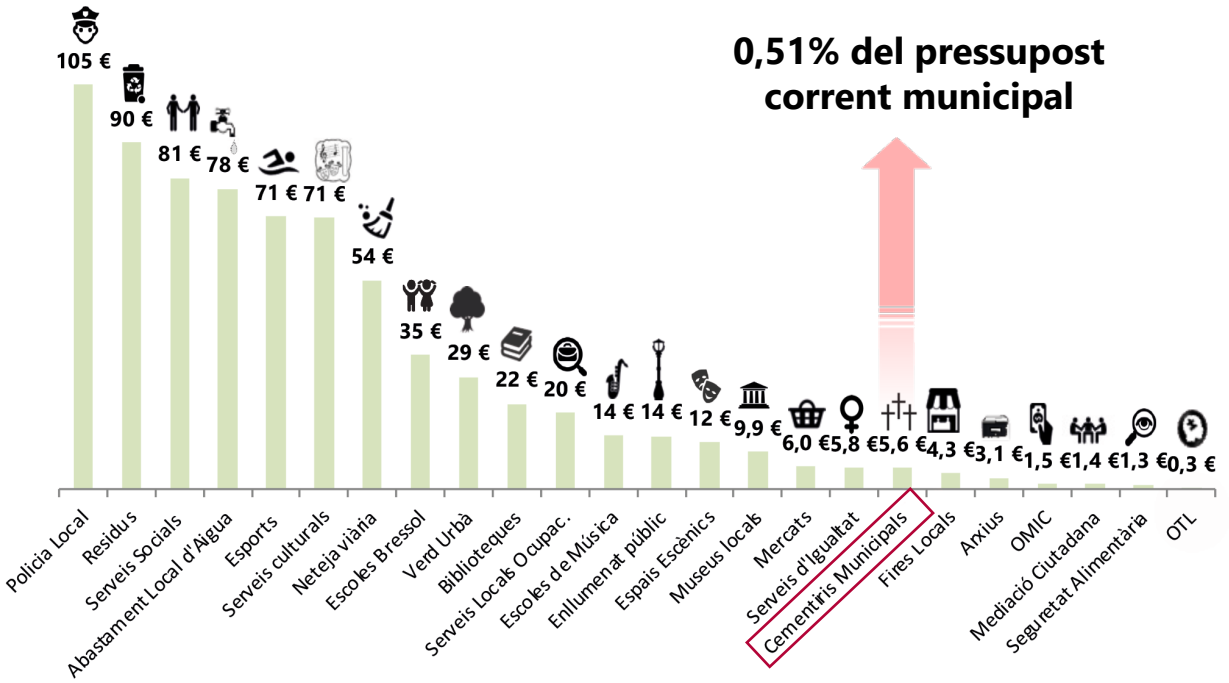
Mitjana d'hores de formació per persona treballadora dels serveis analitzats als Cercles de Comparació Intermunicipals de la Diputació de Barcelona. Any 2024.

Dimensió Econòmica

Els indicadors de la **Dimensió Economia** reflecteixen quins són els recursos necessaris per oferir el servei, així com les despeses que s'hi associen i les seves fonts de finançament. Els sis objectius estratègics de la dimensió són: disposar dels recursos adequats per a la gestió dels cementiris municipals, vetllar per la prestació del servei de cementiris a uns costos unitaris adequats, finançar adequadament el servei de cementiris municipals, impulsar la conservació i millora dels cementiris, gestionar adequadament els recursos dels cementiris municipals i obtenir els ingressos necessaris per a la gestió del cementiri.

Despeses

Despeses per habitant

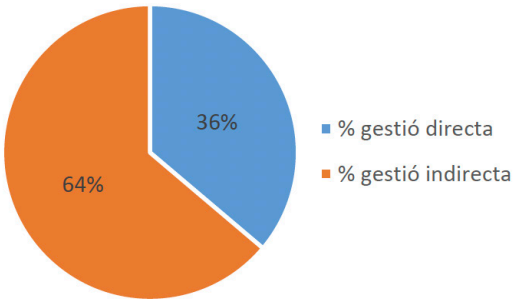


Despesa corrent mitjana per habitant dels serveis analitzats als Cercles de Comparació Intermunicipals de la Diputació de Barcelona. Any 2024.

A nivell pressupostari, el servei de cementiri municipal és el setè servei amb una menor dotació econòmica de tots els que s'analitzen als Cercles de Comparació Intermunicipal de la Diputació de Barcelona, amb una depesa corrent mitjana de 5,6 € per habitant el 2024.

Les despeses dels cementiris representen de mitjana el 0,51% del pressupost corrent municipal.

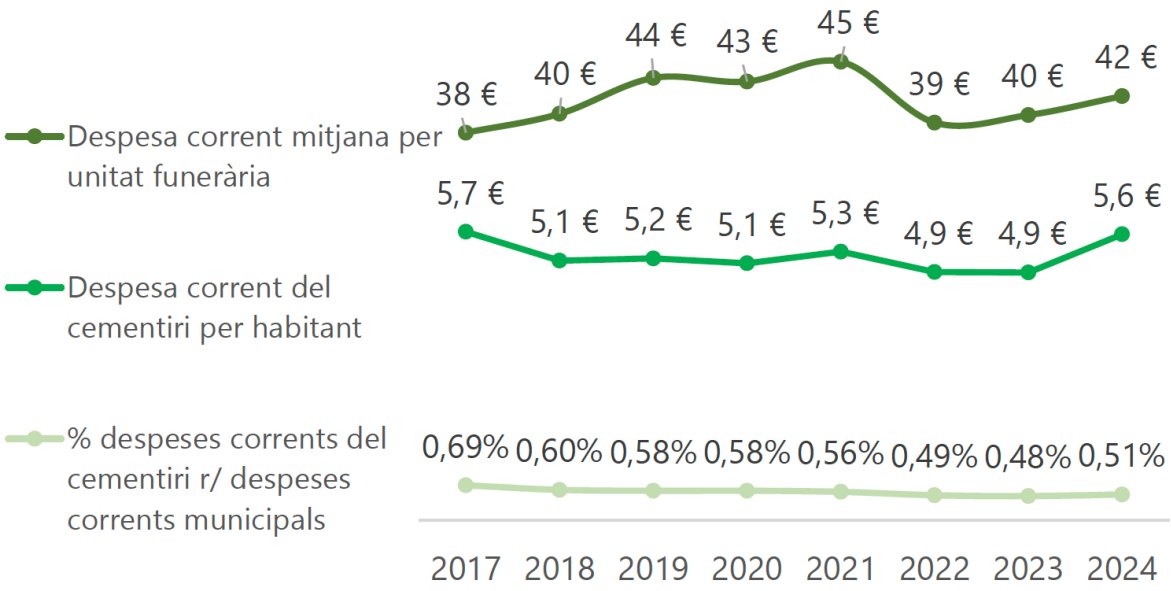
Aquestes despeses es gestionen en un 64% de manera indirecta (mitjançant concessions administratives) i en un 36% de manera directa per part de l'Ajuntament.



De mitjana, el 36% de les despeses corrents dels cementiris municipals són gestionades de manera directa per l'Ajuntament.

Tipus de gestió del cementiri municipal. Any 2024.

Despeses corrents



Evolució de despesa corrent per habitant i per unitat funerària, i del % que representen les despeses corrent del cementiri respecte el pressupost corrent municipal. Període 2017-2024.

Tant la despesa corrent mitjana per habitant dels cementiris municipals, com la despesa mitjana per unitat funerària, augmenten respecte l'any 2023. En el cas de la despesa per unitat funerària, el valor del 2024 s'apropa als nivells anteriors a la pandèmia provocada per la COVID19, que va suposar un augment significatiu de les despeses corrents dels cementiris municipals. En el cas de la despesa corrent del cementiri per habitant, el valor del 2024 és el segon més alt de la sèrie històrica.

Ara bé, el pes que representa la despesa corrent dels cementiris en el pressupost corrent dels ajuntaments, tot i haver augmentat lleugerament el 2024, encara es manté lluny dels nivells previs a la pandèmia provocada per la COVID19 i tot just arriba, de mitjana, al 0,51% del pressupost corrent municipal.

Conservació i millora

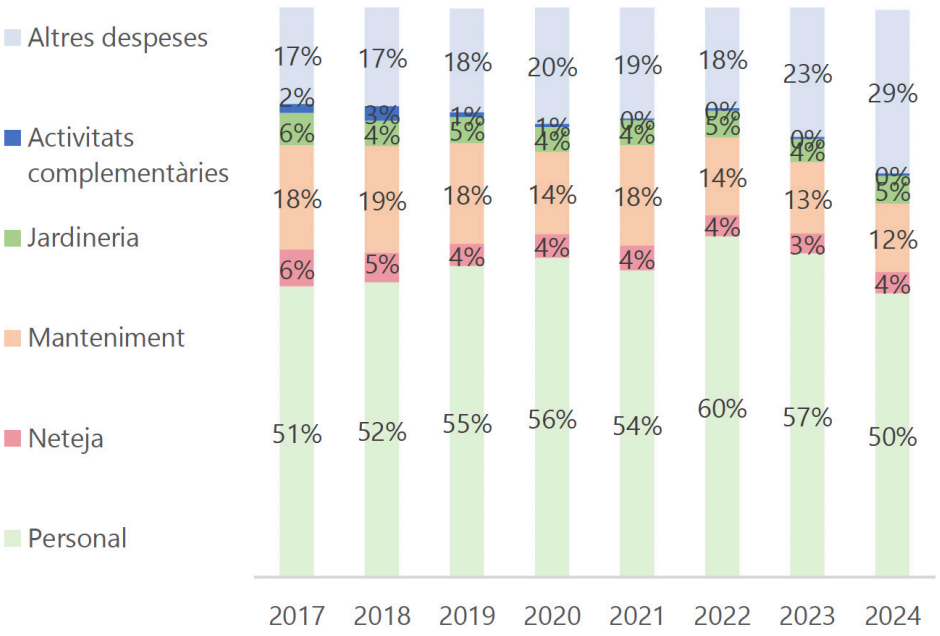
Pel fa a les inversions realitzades en els últims 5 anys, la mitjana és de 478€ per cada 100 m² de cementiri (inclou superfícies edificades i els espais a l'aire lliure dels cementiris municipals); tanmateix existeix una gran disparitat entre els municipis que han pogut facilitar la dada aquest 2024, la qual es pot associar a diferents factors (necessitat, voluntat, viabilitat de la inversió, etc.).

Gràfic de dispersió de l'any 2024 de les inversions realitzades en els últims 5 anys per 100 m² de cementiri municipal (inversions del 2020 al 2024).

Desglossament despeses corrents

Com és habitual, la partida de depeses corrents més important és la destinada a les despeses de personal (representa de mitjana el 50% del total), seguida d'altres despeses (29%) i les despeses de manteniment (12%). Així doncs, la suma de les partides de personal i de manteniment representen gairebé dos terços del total de les despeses corrents dels cementiris municipals. Cal recordar que "Altres despeses" inclou, per exemple, els contractes de serveis dels cementiris que no són ni de manteniment ni de jardineria i que tampoc estan associats directament a les activitats complementàries que s'hi puguin desenvolupar.

Pel que fa a les partides amb menys dotació, concretament les de neteja i jardineria, la mitjana també es manté estable al llarg del període d'anàlisi, tot com la dispersió de dades entre els cementiris municipals (la diferència pot estar condicionada per la seva tipologia i dimensionament).

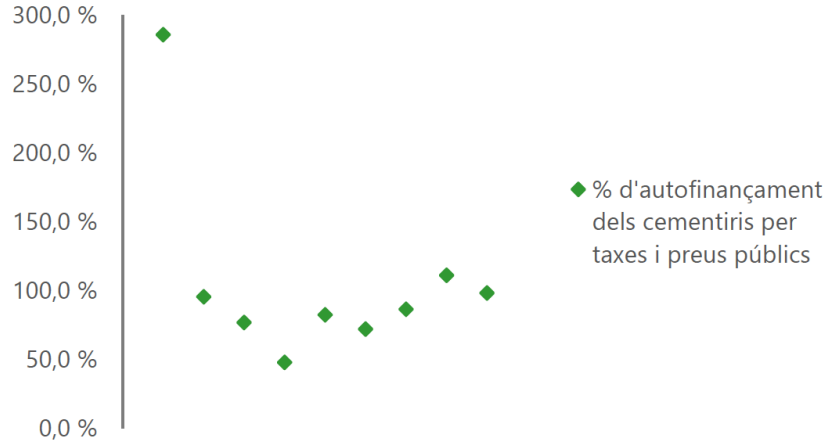


Evolució del desglossament de les despeses corrents dels serveis de cementiris municipals. Període 2017-2024.

Autofinançament

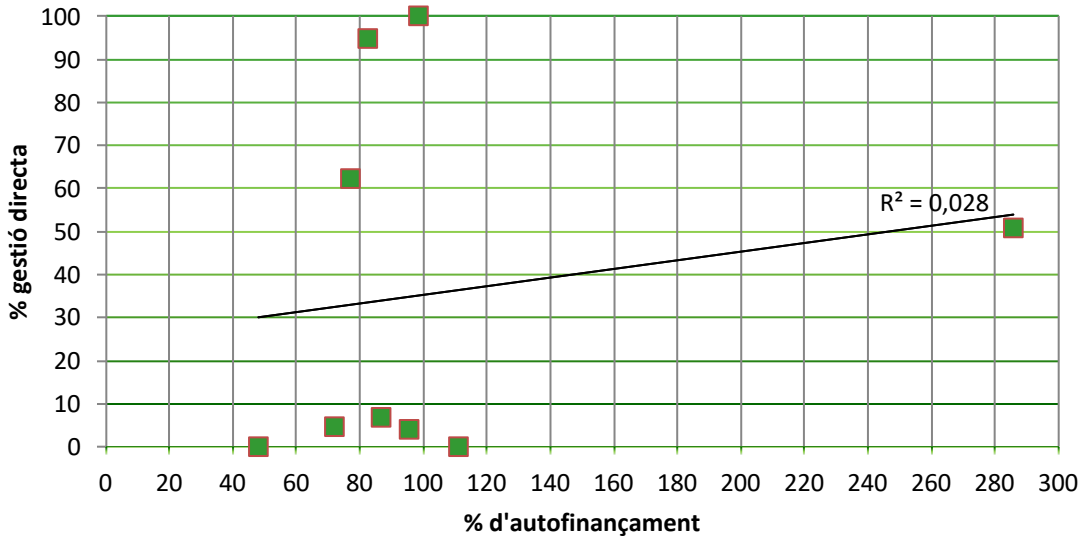
Amb relació als recursos i al tipus de gestió de les despeses corrents, continua havent heterogeneïtat entre els cementiris municipals, condicionada sobretot per la seva idiosincràsia, l'ús i el reconeixement territorial, així com pel dimensionament i l'aprofitament de la infraestructura.

Els cementiris municipals autofinancen amb taxes i preus públics el 101% de les seves despeses corrents



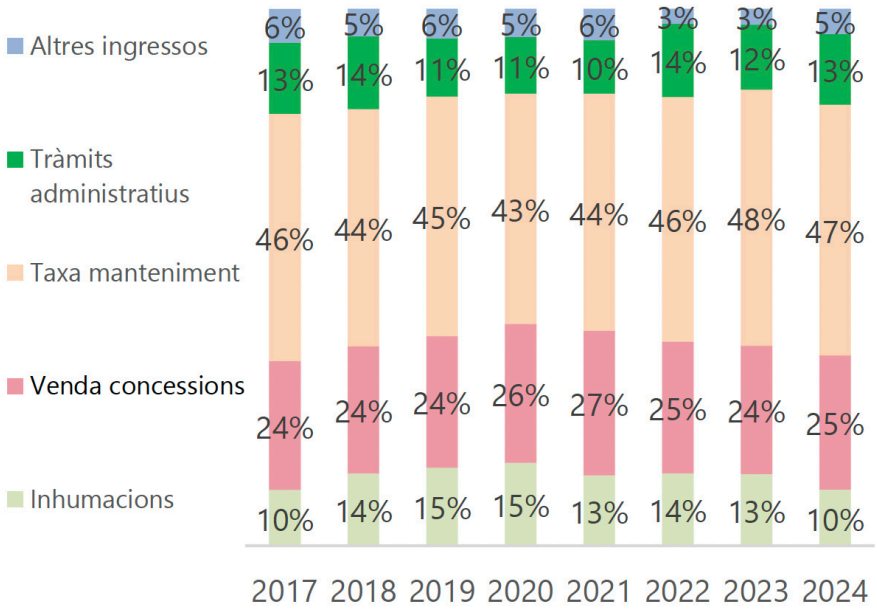
Gràfic de dispersió del % d'autofinançament dels cementiris municipals participants al Cercle de Comparació Intermunicipal de la Diputació de Barcelona. Any 2024.

Es pot constatar que el grau d'autofinançament dels cementiris dels municipis participants no està relacionat amb el seu tipus de gestió: el coeficient de Pearson resultant (r=0,167 el 2024) és insuficient per identificar una correlació positiva entre el % d'autofinançament i el % de gestió directa de la despesa corrent. Tampoc existeix correlació entre el % de gestió indirecta i el % d'autofinançament dels cementiris municipals.



Gràfic de correlació entre el % d'autofinançament i el % de gestió directa dels cementiris municipals en termes de despesa corrent. Any 2024.

Ingressos corrents



Evolució del desglossament dels ingressos corrents del servei de cementiris municipals. Període 2017-2024.

Pel que fa a l'anàlisi dels ingressos corrents que es presenta en aquest apartat, cal tenir en consideració que fa referència als drets de cobrament associats als diferents conceptes i que, per tant, no té en consideració el 9,1% de rebuts impagats que, de mitjana, es va donar als cementiris municipals objecte d'aquest estudi l'any 2024 (tant els rebuts impagats com els ingressos impagats han disminuït lleugerament aquest darrer any).

Amb tot, són els ingressos derivats de les taxes de manteniment dels cementiris els majoritaris i representen, el 2024, el 47% dels ingressos corrents totals. Així, la taxa de manteniment mitjana per nínxol és enguany de 20,7 € (9,2€ en el cas dels columbaris).

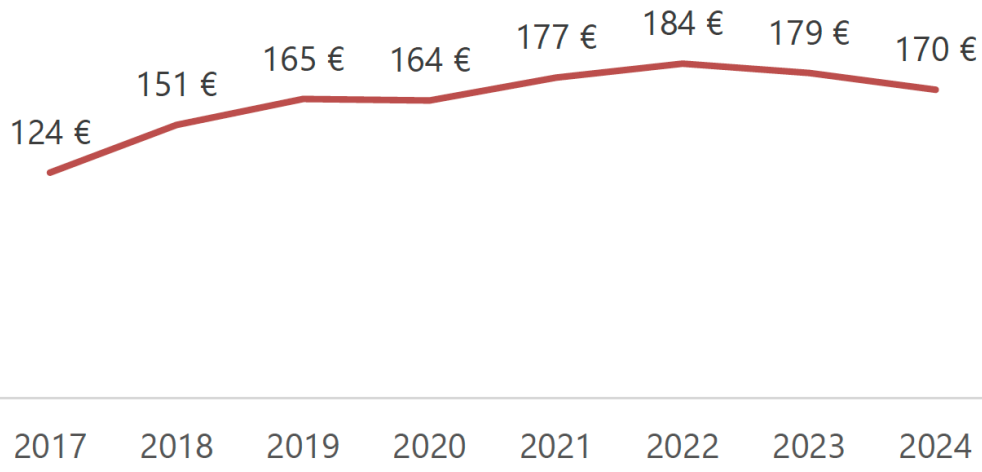
Taxa per any de concessió:

Nínxols: 49,9 €

Columbaris: 14,3 €

Globalment, les fonts d'ingressos es mantenen estables al llarg de tot el període 2017-2024.

Preu mitjà de les inhumacions



Evolució del preu mitjà per inhumació als cementiris municipals. Període 2017-2024.

El preu mitjà de les inhumacions el 2024 és de 170 € (no inclou les taxes administratives).

5. Resum executiu

- Situació de normalitat sanitària i d'augment de la diversitat sociocultural.
- El 2024 augmenta tant la despesa mitjana per unitat funerària (40,0€ el 2023 i 41,8€ el 2024) com la despesa corrent en cementiris municipals per habitant (4,90 € i 5,6 € el 2023 i 2024 respectivament).
- El 2024 augmenta fins els 530 m^2 la superfície de cementiri per cada 1.000 habitants i el nombre de nínxols per cada 100 m^2 de cementiri se situa al voltant de les 24 unitats.
- Augmenten lleugerament les inhumacions tot i mantenir-se, exceptuant les inhumacions de cendres, en els nivells més baixos de la sèrie històrica (3,85 inhumacions per cada 1.000 habitants). El 80% de les inhumacions continuen sent de fèretres.
- Disminueixen les reversions voluntàries i augmenten les no voluntàries per cada 1.000 UF, tanmateix les reversions voluntàries segueixen representant el 53% de les reversions tramitades el 2024.
- El % d'unitats funeràries disponibles de l'Ajuntament representen el 12,5% del total d'unitats funeràries el 2024.
- La càrrega de feina de les persones treballadores dels cementiris ha repuntat lleugerament: el nombre de serveis prestats per operari ha augmentat gairebé un 9% i la superfície per treballador un 22%.
- Disminueix el nombre d'assistents en activitats culturals i lúdiques encara que només en realitzen el 36% dels participants.
- La mitjana d'hores de formació per persona treballadora ha estat de 14,8 hores tot i que un 33% dels municipis que han aportat la dada no n'ha fet.
- La despesa corrent mitjana per habitant augmenta i arriba als 5,6€ el 2024, representant el 0,51% del pressupost corrent municipal. Les partides de personal i de manteniment representen gairebé dos terços del total de les despeses corrents dels cementiris municipals.
- El 2024, el 47% dels ingressos corrents provenen de les taxes de manteniment i el 25% de la venda de concessions. Les inhumacions representen el 10% dels ingressos, sent el preu mig d'inhumació de 170€ (no inclou les taxes administratives).

INFORME GLOBAL DELS INDICADORS D'

EFICIÈNCIA ENERGÈTICA EN L'ENLLUMENAT PÚBLIC 2024

En el Cercle d'eficiència energètica en enllumenat públic col·labora:

Generalitat de Catalunya
Departament d'Acció Climàtica, Alimentació i Agenda Rural

Informe dels indicadors d'eficiència energètica en l'enllumenat públic 2024

1. Introducció

2. Anàlisi global dels indicadors

3. Descripció del taller

4. Resum de les dades més rellevants

1. Introducció

El Cercle Intermunicipal d'Eficiència Energètica en l'Enllumenat Públic celebra la seva setzena edició amb la participació de 41 entitats locals (40 municipis i 1 consell comarcal), i amb una població total de 2.531.915 habitants. En relació amb l'any passat, s'ha passat de 40 a 41 participants. Amb les modificacions indicades, la població participant representa el 64% dels habitants de la població total de municipis de més de 10.000 habitants de la província de Barcelona, amb l'excepció de Lleida, Figueres i El Vendrell, on aquestes darreres tres poblacions, tot i participar en la present edició, no formen part de la província de Barcelona pel que la seva població no s'ha considerat en el 64% indicat.

Com en les anteriors edicions, el Cercle d'Eficiència Energètica en l'Enllumenat Públic es basa en el càlcul d'un sistema d'indicadors (vegeu la Guia d'Interpretació del Cercle d'Eficiència Energètica en l'Enllumenat Públic), que en el seu conjunt ha de permetre observar, analitzar i avaluar les característiques del servei d'enllumenat públic dels municipis participants. Tots els municipis han aportat les dades per a la confecció dels indicadors, amb l'explotació i l'anàlisi d'una gran quantitat d'informació. Això ha permès disposar d'un excel·lent estudi de la situació actual i de l'evolució del servei d'enllumenat públic (tant per comparació històrica de cada municipi com per la comparació entre ells) i també detectar els punts forts i les oportunitats de millora de cada municipi participant.

Com a principals conclusions es poden considerar varis aspectes: un és en referència a les tecnologies, on es visualitza l'assentament de forma general dels equipaments eficients en làmpades (predomini de làmpades tipus LED) i en gestió (predomini d'equips de regulació de flux lluminós), enfront de les làmpades de VSAP o sistemes de gestió sense regulació, que eren les dues opcions dominants fins fa pocs anys. Aquesta evolució es tradueix en un enllumenat que camina cap a la millora en eficiència energètica, amb la reducció de consums, costos i emissions que s'associen al menor consum.

En aquest exercici també s'ha constatat la disminució del preu de l'energia (€/kWh): després de dos anys amb preus molt elevats per motius geopolítics d'abast mundial, els preus han retornat a ratis semblants als mostrats abans d'aquest episodi, el que ha suposat a nivell general una reducció del cost del subministrament d'energia elèctrica.

Un dels altres aspectes que s'observa és, en els darrers anys, una tendència a la reducció de la vida mitjana de les lluminàries. En contrapartida, es produeix una tendència a la inversa d'increment de la vida mitjana de les instal·lacions. Aquestes dues variables permeten considerar que s'han destinat recursos per a renovar el parc de làmpades i lluminàries, però aquests recursos, de forma general, no han inclòs el que serien les instal·lacions més enllà de làmpades i lluminàries, el que es tradueix en un increment lent però constant de la vida mitjana d'aquestes instal·lacions.

Estretament relacionat amb l'anterior punt, es destaca una menor inversió de forma general en renovació d'instal·lacions d'enllumenat públic, sent aquest present exercici el que mostra la menor inversió respecte els darrers anys. No obstant, malgrat aquesta desacceleració respecte als darrers anys, segueix produint-se inversió en la renovació dels parcs d'enllumenat.

Pel que fa al model de gestió, continuen les tendències dominants dels dos models establerts des de fa anys: pel que fa a la gestió del subministrament elèctric, predomina la gestió directe (tot i que mostra una lleugera tendència de migració cap a gestió indirecte); mentre que la gestió del servei de manteniment, predomina la gestió indirecte (tot i que mostra també una lleugera tendència de migració, però en aquest cas cap a gestió directe). En aquest sentit és interessant valo-

rar la possible evolució en els pròxims anys, on, a mesura que finalitzin els actuals contractes amb les ESE, la balança entre gestió directe o indirecte pot anar variant, en funció si es dona continuïtat als sistemes que actualment tenen establerts els diferents municipis, o bé es canvia.

Pel que fa a nivell normatiu, segueixen sent les principals referències: a nivell estatal, *Reglamento de Eficiencia Energética de Instalaciones de Alumbrado Exterior* (Real Decret 1890/2008), i a nivell de Catalunya del *Decret 190/2015 de 25 d'agost, de desplegament de la Llei 6/2001, de 31 de maig, d'ordenació ambiental de l'enllumenat per a la protecció del medi nocturn*. Es constata la seva maduresa en quant a la realització de substitucions o canvis massius, son elements a tenir en compte per determinar la tecnologia de làmpades i lluminàries elegides.

Finalment, el taller celebrat aquest any ha permès intercanviar experiències entre els diferents municipis sobre incidències del dia a dia, criteris de gestió, aspectes tècnics o més globals com preus energètics o d'equips. D'aquesta manera, alguns dels principals temes tractats han set detecció i notificació d'incidències; sistemes de gestió i inventari; comunicació i telegestió; corrosió dels materials; lluminàries LED i incidències tècniques; robatoris i seguretat; arbrat, enllumenat i canvi climàtic; preus de contractació; múltiples connexions als quadres d'enllumenat públic; vida útil dels LED i planificació de substitucions futures; control de qualitat del manteniment; o transparència i precisió en els ples de contractació.

A continuació, l'informe presenta un resum dels resultats obtinguts en el Cercle d'anàlisi de les dades de l'any 2024.

Taula 1. Llistat de municipis participants. Any dades: 2024

Participant	Població 2024	Nombre de làmpades 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: * Nova incorporació al Cercle respecte a l'any anterior.*
*Nota2: **El Consell Comarcal d'Osona hi participa amb 3 municipis (Gurb, Sant Quirze de Besora i Prats de Lluçanès)*

2. Anàlisi global dels indicadors

A continuació s'analitzen els resultats dels indicadors d'eficiència en l'enllumenat públic. Amb la voluntat de facilitar-ne la lectura i per a una millor comprensió de les dades, la informació que s'exposa està estructurada en quatre subapartats, corresponents a **quatre vectors d'anàlisi**. L'objectiu es facilitar una visió més ajustada a la casuística i les singularitats del sector:

- Servei lumínic. Analitza com es presta el servei de les instal·lacions, mitjançant l'observació dels nivells lumínics, el tipus de llum, les avaries, etc.
- Infraestructura i tecnologia. On es té en compte el tipus d'instal·lacions, les fonts de llum, la seva antiguitat, etc.
- Gestió dels recursos econòmics. Amb consideracions sobre l'economia municipal. Tant en els imports segons despeses energètiques, de manteniment o inversions, com en la forma de la gestió d'aquestes despeses.
- Repercussions ambientals. Amb l'anàlisi dels indicadors de contaminació lumínica, despesa energètica, gasos d'efecte hivernacle, etc.

2.1. Servei lumínic

En aquest vector, s'analitza la forma en què es presta el servei al ciutadà: Garantir la visibilitat durant la nit a espais públics, i en condicions seguretat i confort. És difícil poder avaluar aquest servei, amb uns ratis de caire supramunicipal, doncs la forma més acceptada de poder avaluar-ho es mitjançant:

- La quantitat de la llum: Nivells lumínics, normalment en lux o cd/m^2, en funció de les necessitats de cada espai.
- La qualitat de la llum: El rendiment del color, la tipologia de la llum, la uniformitat de nivells, la visió vertical, etc.
- El manteniment del servei en el temps: Avaries, temps de resolució, queixes i temps de resolució de les incidències més greus, etc.

És doncs necessària una anàlisi amb més detall de cadascuna de les casuístiques municipals, segons plans directors d'enllumenat, auditories energètiques, projectes executius, etc.

A continuació es mostren una sèrie d'indicadors, que poden indicar tendències i comportaments:

Taula 2. Indicadors de servei lumínic. Anys dades: 2022-2024

INDICADORS DE SERVEI LUMÍNIC	Any	Total
% de lúmens instal·lats de llum blanca	2024	57,50%
	2023	54,15%
	2022	49,21%
lx mitjos estimats de superfície il·luminada	2024	9,53
	2023	9,56
	2022	10,63
% de làmpades foses respecte al nombre total de làmpades	2024	4,63%
	2023	4,82%
	2022	4,88%
Nombre total d'avaries per cada 1.000 làmpades	2024	85,26
	2023	89,80
	2022	90,15
% d'avisos (que efectuen els ciutadans) per avaria respecte al nombre total d'avaries	2024	31,06%
	2023	25,38%
	2022	22,72%
% d'avaries que es reparen en menys de 24 hores respecte al nombre total d'avaries	2024	69,38%
	2023	64,96%
	2022	70,06%

Respecte a la quantitat de llum, l'indicador Nivell lumínic mig en servei és un dels indicadors típics de la luminotècnica. Aquest indicador es mesura en lux, a partir del càlcul teòric dels lúmens útils en funció del tipus de làmpada i lluminària amb un factor de manteniment del 0,8, i la superfície il·luminada.

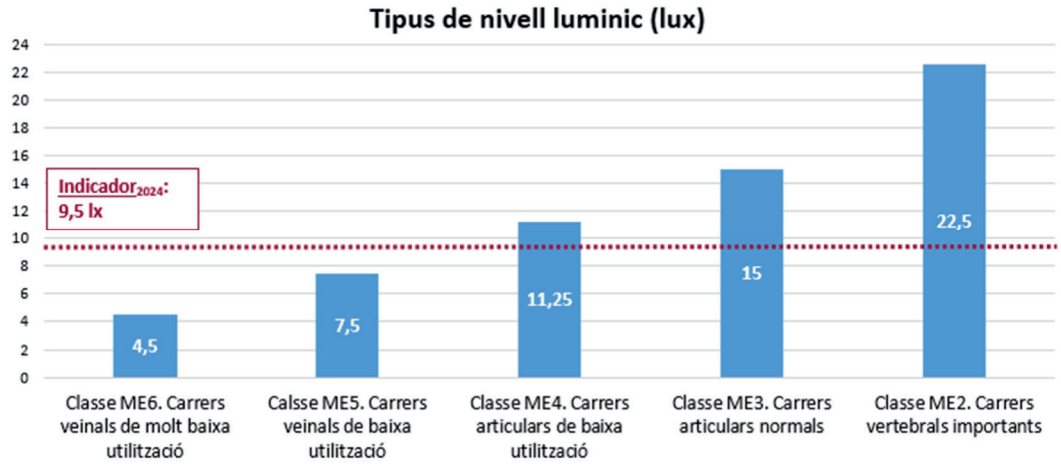
9,5
lx mitjos per superfície il·luminada

La seva determinació és complexa, degut a la seva pròpia concepció. El nivell de llum mig ens marca la política de nivells lumínics del municipi. A la reglamentació actual vigent (R.D. 1890/2008) es poden fer servir a municipis, nivells de referència de Em normalment entre 4,5-22,5 lux.

En un municipi, la majoria de superfícies haurien de ser de nivells reduïts, i només aquelles de més intensitat d'ús (zones comercials, rondes, avingudes, vies arterials o vertebrals), s'han d'apropar a nivells de 15 lux. El nivell de 9,5 lx de mitja indica que els nivells tendeixen a ser considerats com a mitjos o continguts.

Per veure-ho gràficament i si agafem la classificació dels Plans de Mobilitat Urbana (on es classifiquen els carrers en "vertebrals", "articulars" i "veïnals", en funció del seu ús i intensitat), i relacionats amb una teòrica classe d'enllumenat segons el RD1890/2008, tenim:

Figura 1. Nivells lumínics de referència i el calculat resultant. Any dades: 2024



En els llocs on existeixi la consideració de nivells lumínics elevats, ocasiona una barrera en les polítiques de reducció de despesa energètica. Si s'està generant més quantitat de llum de la que el servei necessita, molt difícilment es podran reduir els valors de "Potència total instal·lada respecte al nombre de làmpades" a nivells europeus, i optimitzar els valors per municipis petits, doncs la potència instal·lada, el flux lumínic instal·lat i el nivell lumínic, són variables que van directament relacionades amb el fet que les lluminàries tinguin factors d'utilització similars i que les fonts de llum siguin de la mateixa tipologia.

L'indicador de "% lúmens instal·lats de llum blanca" dona idea de la qualitat, referit a una llum d'alt IRC i prestacions. Un 57,5% dels lúmens instal·lats són de llum blanca, sent majoritària la presència de LED de T<3500 K (un 47,7% del total de làmpades respecte un 12,6% de LED de T>3500 K).

La presència significativa de llum blanca pot satisfer, de mitjana, les necessitats de llum blanca per zones de representació (places importants, parcs, zones comercials, etc.), a la vegada que determinen la constatació de la transició cap a la tecnologia LED. Aquesta s'aconsegueix amb làmpades d'halogenurs metàl·lics, vapor de mercuri (quasi extintes), fluorescents o LED. Es preveu un augment d'aquest valor que, tot i que representi un augment de la qualitat en determinades zones, també anirà en contraprestació a les repercussions ambientals degut a que les làmpades d'espectre energètic en la banda dels blaus (a longituds d'ona inferiors a 500 nm), tenen un impacte ambiental superior en el medi natural nocturn.

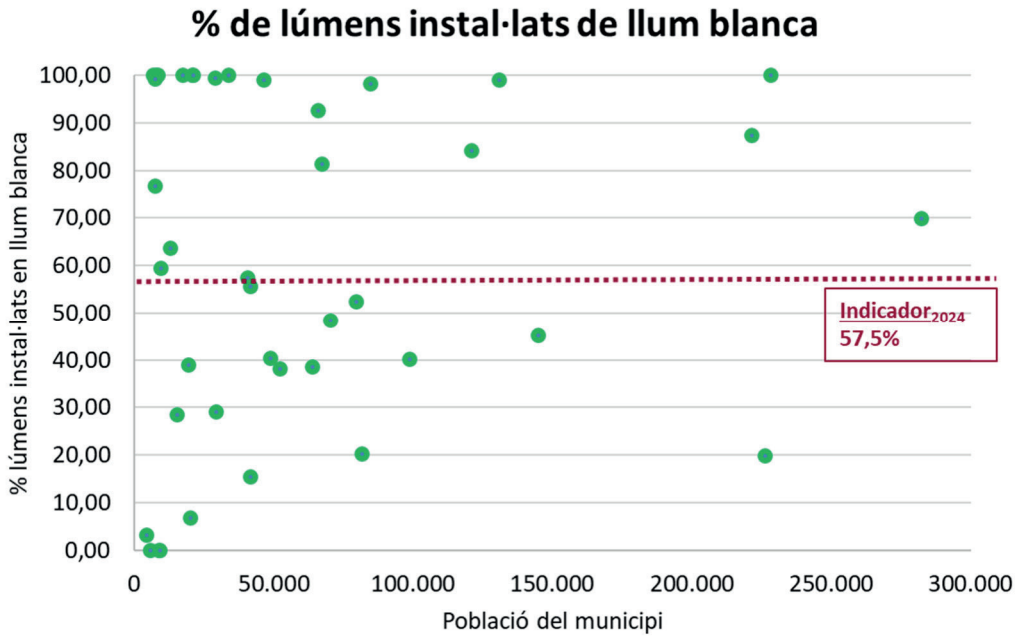
El resultat particular de cada municipi indica diferents polítiques de treball: des de municipis que tenen un valor molt baix de lúmens amb llum blanca, a municipis que tenen la totalitat i no depèn especialment de la població del municipi, sinó de la possibilitat de canviar l'enllumenat en un curt termini de temps o tenir una política cap a làmpades de llum blanca implantada. Aquests últims municipis han tingut tradicionalment una política d'enllumenat basada en la implantació de làmpades d'halogenurs metàl·lics.

Com a resultat d'aquesta evolució, s'ha passat dels 36,2% de lúmens instal·lats de llum blanca al 2020, als actuals 57,5% lúmens instal·lats de llum blanca al 2024.

Taula 3. Percentatge de lúmens instal·lats en llum blanca. Anys dades: 2020-2024

INDICADORS	Any	Total
% de lúmens instal·lats en llum blanca	2024	57,5%
	2023	54,2%
	2022	49,2%
	2021	44,2%
	2020	36,2%

Figura 2. Percentatge de lúmens amb llum blanca en funció de la mida del municipi. Any dades: 2024



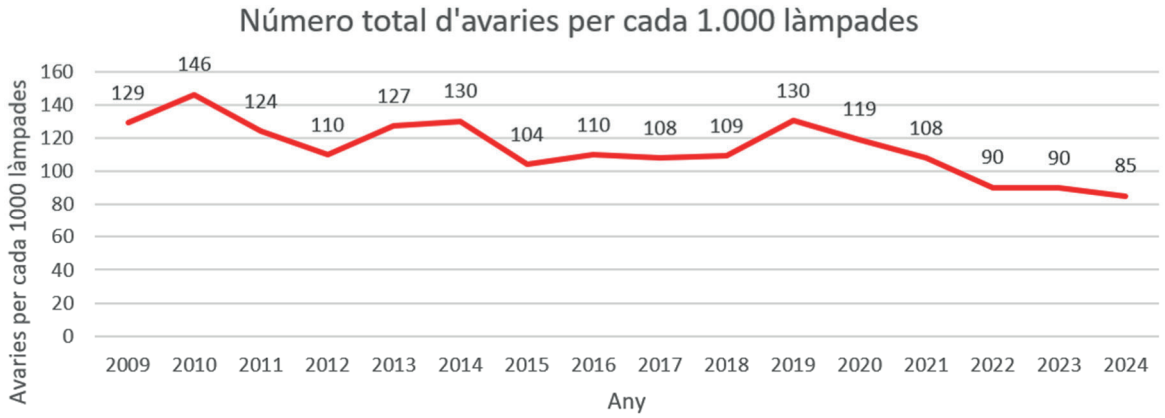
Canviant d'anàlisi, per avaluar la funcionalitat del servei, en primer lloc s'utilitza l'indicador del percentatge de làmpades foses respecte al nombre total de làmpades com a barem de possibles incidències en el funcionament de les instal·lacions. Durant l'any 2024 s'ha obtingut un valor mitjà del 4,6%, lleugerament inferior respecte l'any passat, que en el seu moment també va suposar un descens. Això ens permet concloure que hi ha certa dinàmica establerta de descens, no molt pronunciat, però sí estable.

85
Avaries per cada 1.000 làmpades

Un altre indicador important de la gestió del servei de l'enllumenat, són les avaries per cada 1.000 làmpades. El valor és de 85 avaries, presentant una reducció significativa respecte a l'any anterior.

Les poblacions de menys de 60.000 habitants tenen una mitjana de 68 avaries per cada 1.000 làmpades, mentre que les poblacions de més de 60.000 habitants tenen una mitjana de 92 avaries per cada 1.000 làmpades. Per tant, el valor superior es detecta clarament a les grans concentracions urbanes.

Figura 3. Evolució de les avaries per cada 1000 làmpades els últims anys. Anys dades: 2009-2024



Amb altres indicadors d'avaries, i pel que fa referència a la intervenció o relació directa del ciutadà, tenim:

69%
Avaries resoltes en menys de 24 hores

La majoria de les avaries tendeixen a ser resoltes en menys de 24 hores. El valor mitjà és similar al de l'any 2024, incrementant lleugerament.

Com a valor de referència, és usual demanar contractualment a les empreses de manteniment, la resolució en menys de 24 hores de les incidències no greus. Pel que aquest indicador podria estar en valors propers al 85% si es respectés aquest criteri: actualment un 29,3% dels municipis compleixen aquest valor.

31%
% avisos que efectuen els ciutadans

De totes les avaries, un 31% són avisades pels ciutadans. Per tant, han tingut alguna repercussió o afectació, i han estat detectades i poden haver creat una molèstia, abans de ser reparades de forma predictiva. Aquesta xifra és relativament estable respecte els històrics, tot i que al 2024 ha incrementant en major percentatge si tenim en compte els increments entre anys anteriors.

2.2. Infraestructura i tecnologia

En l'apartat d'infraestructura i tecnologia, es treballa en determinar la forma en què es presta el servei. Tant en magnitud, eficiència per ciutadà o unitat relativa, com en tecnologia utilitzada. Els indicadors utilitzats es poden agrupar en:

- Magnituds energètiques per unitat relativa: Determina la mida tipus dels receptors energètics, com la potència mitja per làmpada.
- Tecnologia utilitzada: Indica els tipus de làmpades, sistemes de regulació, la presència de sistemes de telegestió, etc.
- Estat i antiguitat de les instal·lacions actuals: Mostra antiguitat de les infraestructures o estat davant les inspeccions de seguretat industrial.

Primer, si analitzem la densitat de potència elèctrica i lumínica instal·lada:

Taula 4. Densitat de potència i eficàcia mitja instal·lada. Anys dades: 2022-2024

INDICADORS	Any	Total
Potència total instal·lada (equips + làmpada) respecte al nombre total de làmpades (W/làmpada)	2024	71,21
	2023	74,24
	2022	78,68
Lúmens totals instal·lats respecte la potència instal·lada	2024	102,56
	2023	100,17
	2022	97,27

71 W
de potència per làmpada

Continua la tendència clara de disminució de la densitat de potència instal·lada, en una dinàmica semblant a la d'altres mesures d'eficiència energètica que es poden veure també en altres indicadors.

103 lm/W
d'eficàcia instal·lada

De forma que es pot proporcionar igual o superior servei lumínic, amb menys requeriments energètics. Un indicador en aquest sentit, és per exemple l'eficàcia de les làmpades, que és de 102,6 lúmens nominals/W instal·lat, mostrant una tendència en augment en els darrers anys.

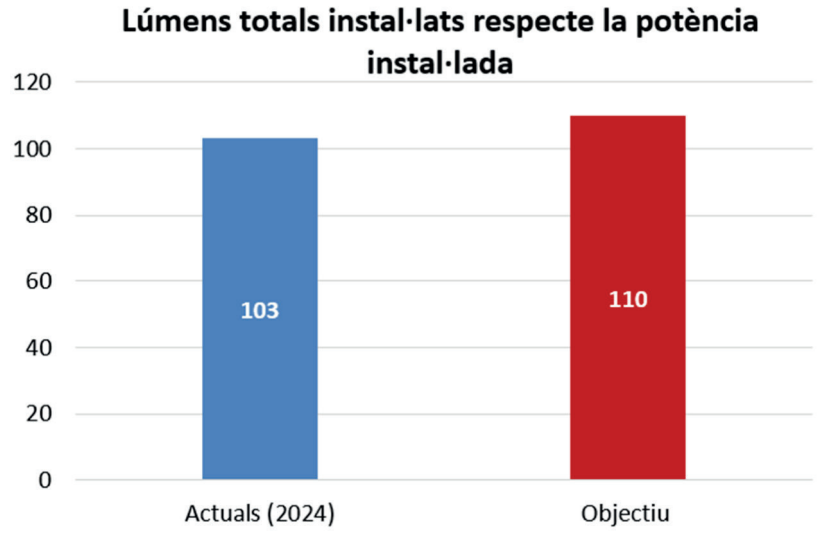
Respecte al valor per trams de població, tenim:

Taula 5. Densitat de potència i eficàcia mitja instal·lada segons la mida del municipi. Any dades: 2024

INDICADORS	Tram població	Total
Potència total instal·lada (equips + làmpada) respecte al nombre total de làmpades (W/làmpada)	+60 mil	70,6
	-60 mil	72,7
Lúmens totals instal·lats respecte la potència instal·lada	+60 mil	102,6
	-60 mil	102,4

Sobre l'eficàcia mitja instal·lada, no es tenen valors de referència. Però, tenint en compte que les últimes tendències indiquen que es poden aconseguir valors superiors a 110 lm/W amb LED d'alta eficiència, hi ha una potencial millora.

Figura 4. Eficàcia actual comparada amb la màxima teòrica estimada. Any dades: 2024



Respecte a la tecnologia utilitzada, podem veure:

Taula 6. Tipologia de làmpades. Anys dades: 2022-2024

INDICADOR	Any	Vapor de Mercuri	Halogenurs	Fluor./ baix consum	Vapor de sodi d'alta pressió	LED (T<3500K)	LED (T≥3500K)	Altres làmpades
Percentatge de tipus de làmpades respecte al nombre total de làmpades	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%

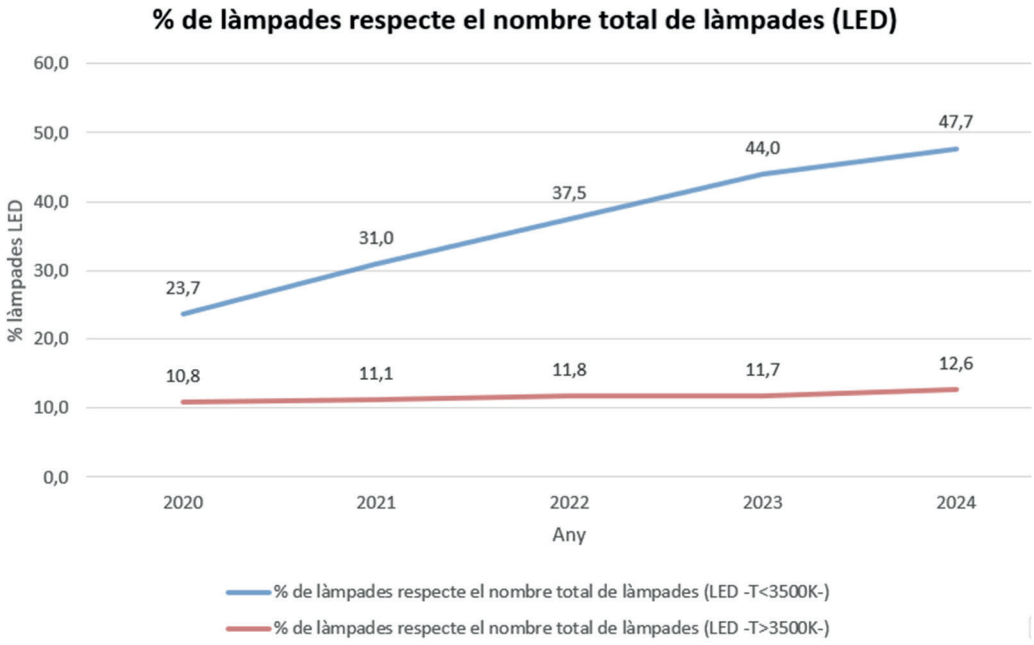
Segons la *Llei 6/2001, de 31 de maig, d'ordenació ambiental de l'enllumenament per a la protecció del medi nocturn*, les làmpades de mercuri en enllumenat públic municipal havien d'estar totalment fora de servei el 1 de gener de 2017. Tot i que encara resta instal·lat un 0,2% de làmpades de vapor de mercuri, es considera un valor residual i els municipis les van substituint per tecnologies més eficients a mesura que es van renovant les instal·lacions.

60,3%
de làmpades són LED

Confirmant i accentuant els valors mostrats per primer cop l'any anterior, la majoria de làmpades instal·lades són LED, amb un 60,3%.

El % de làmpades LED ha crescut respecte anys anteriors, i cada cop amb més rapidesa. Es destaca la cada cop més accentuada implantació de làmpades de temperatura de color càlida inferior a 3500K, que suposen el 47,7% del total de làmpades, sent per segon any consecutiu la tipologia de làmpada predominant.

Figura 5. Percentatge de làmpades respecte el nombre total de làmpades (LED). Anys dades: 2020-2024

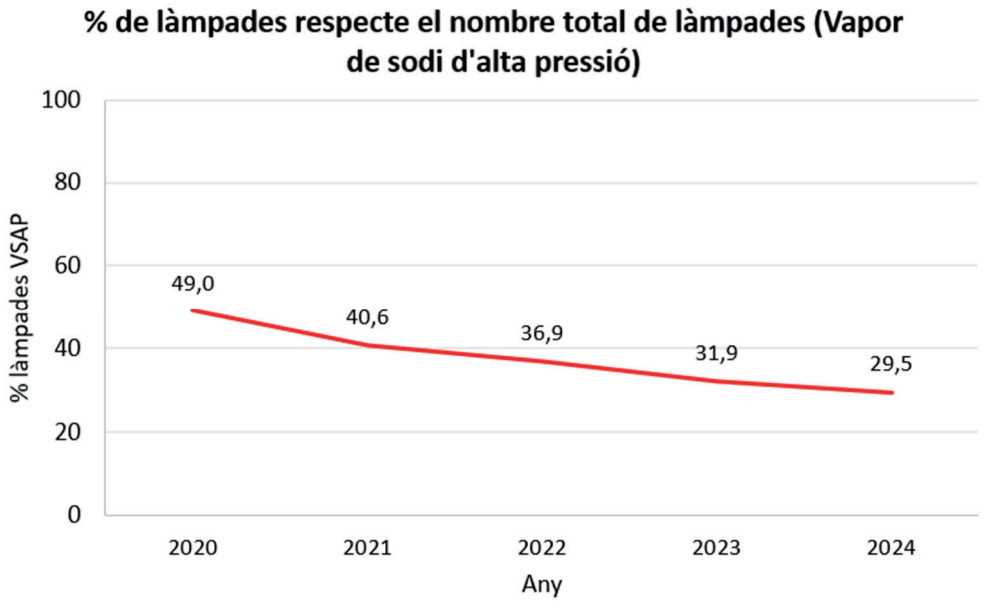


29,5%
de làmpades són vapor sodi a alta pressió

Actualment, les làmpades instal·lades de vapor de sodi d'alta pressió els hi correspon un percentatge del 29,5%.

Igual que en el cas dels LED, també mostra una clara tendència durant els darrers anys, però en aquest cas a la inversa, de retrocés i de menor presència cada any.

Figura 6. Percentatge de làmpades Vapor de sodi d'alta pressió respecte el nombre total de làmpades. Anys dades: 2020-2024



La millora de les prestacions de les làmpades que generen llum blanca (LED principalment, però també halogenurs metàl·lics) ha suposat que molts municipis que tenien majoritàriament enllumenat de llum groga (vapor de sodi d'alta pressió) planifiquin l'enllumenat amb polítiques generals de llum blanca, mostrant actualment un rati de lúmens instal·lats de la llum blanca del 57,5%.

El LED PC-Ambre, més sostenible en aspectes ambientals lumínics, però menys eficient, encara no és una solució que s'implanti de forma general, sobretot a municipis com els analitzats.

Analitzant ara la tecnologia, com ho son els sistemes de gestió i reducció, es disposa:

Taula 7. Tipologia de sistemes de reducció de nivell. Anys dades: 2022-2024

INDICADOR	Any	En capçalera	Punt a punt	Línia de comandament	Equip Autònom Programable	Altres sistemes de regulació	Sense regulació
Percentatge de potència instal·lada amb sistema de regulació de flux lluminós respecte a la potència total instal·lada	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%

Taula 8. Gestió de l'encesa i control. Anys dades: 2022-2024

INDICADORS	Any	Total
Percentatge de potència instal·lada amb sistema de telegestió respecte a la potència total instal·lada	2024	59,2%
	2023	55,8%
	2022	49,8%

35,1%
de potència regulada amb autònom programable

Continuant amb la tendència cada cop més visible d'eficiència en tecnologia i sistemes de gestió, per tercer any consecutiu des del primer cop un sistema de regulació obté un percentatge superior al sistema sense regulació, que històricament sempre havia set el que presentava un % superior.

El sistema de regulació amb autònom programable mostra una presència del 35,1% mentre que el sistema sense regulació descendeix amb un 24%. La seva obligatorietat reglamentària, i la disminució de Gasos d'Efecte Hivernacle, fa que sigui cada cop més present aquest factor.

59,2%
de potència amb telegestió

Els sistemes de telegestió incrementen entorn un 3,4 punts percentuals respecte l'any anterior, assolint el 59,2%, fet que demostra la maduresa de la tecnologia, tot i que destaca especialment el que fa referència a quadre de maniobra (no per punts de llum). La seva instal·lació i gestió òptima necessita un procés de tractament de dades i interpretació posterior, que genera necessitats de recursos humans addicionals, de formació acadèmica superior.

L'estat de les instal·lacions, s'ha mantingut en una situació similar als darrers anys, tot i que en lluminàries sí que s'observa un canvi més marcat. Es considera que és un aspecte totalment coherent, ja que les instal·lacions tenen una vida d'entre 25 i 35 anys, i els canvis haurien de ser observats a llarg termini:

Taula 9. Indicadors sobre l'actualització i estat de les instal·lacions. Anys dades: 2022-2024

INDICADOR	Any	Total
Vida mitjana de les instal·lacions (anys)	2024	17,8
	2023	17,5
	2022	17,4
Vida mitjana de les lluminàries (anys)	2024	8,2
	2023	8,7
	2022	8,7
% restant de valor patrimonial de les instal·lacions	2024	51,7%
	2023	52,0%
	2022	51,5%
% Inspeccions periòdiques obligatòries desfavorables respecte al nombre total de quadres	2024	42,2%
	2023	42,9%
	2022	45,0%

17,8 anys
Vida mitja de les instal·lacions

En una primera interpretació dels resultats poden suposar uns valors raonables, però la visió de totes les dades analitzades, ens duen a conclusions molt diferents. Hi ha municipis que han dut a terme una renovació molt important de les seves instal·lacions en els últims anys, i altres que no ho han fet. Per tant hi ha casos amb instal·lacions molt envellides, i amb un parc de lluminàries molt recent.

8,2 anys
Vida mitja de les lluminàries

En tot cas, l'anàlisi fora de les mitjanes, i unint-lo amb els indicadors d'inversions en Enllumenat Públic, ens pot dur a la conclusió que no existeix una política planificada de renovació d'instal·lacions. Aquesta problemàtica pot veure's agreujada a mig termini, quan les instal·lacions dels anys 1990-2005 mostrin senyals d'envelliment. Hi ha una tendència a canviar les lluminàries, però mantenir les instal·lacions. Tendència que pot significar una necessitat d'inversió molt elevada a mig termini per problemes infrastructurals de les instal·lacions.

Figura 7. Vida mitjana de les instal·lacions, en anys. Any dades: 2024

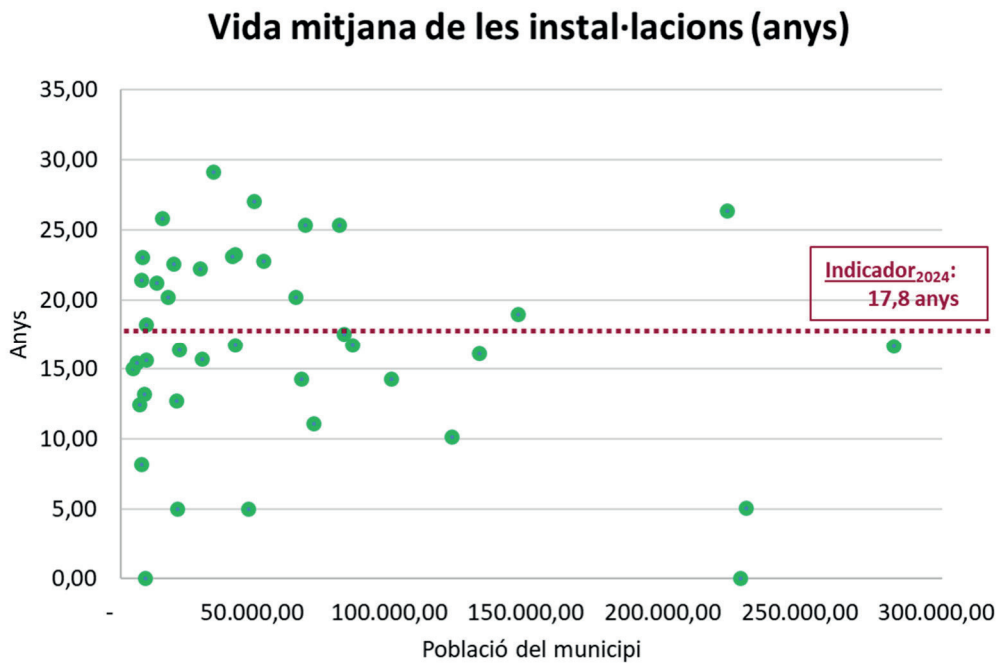
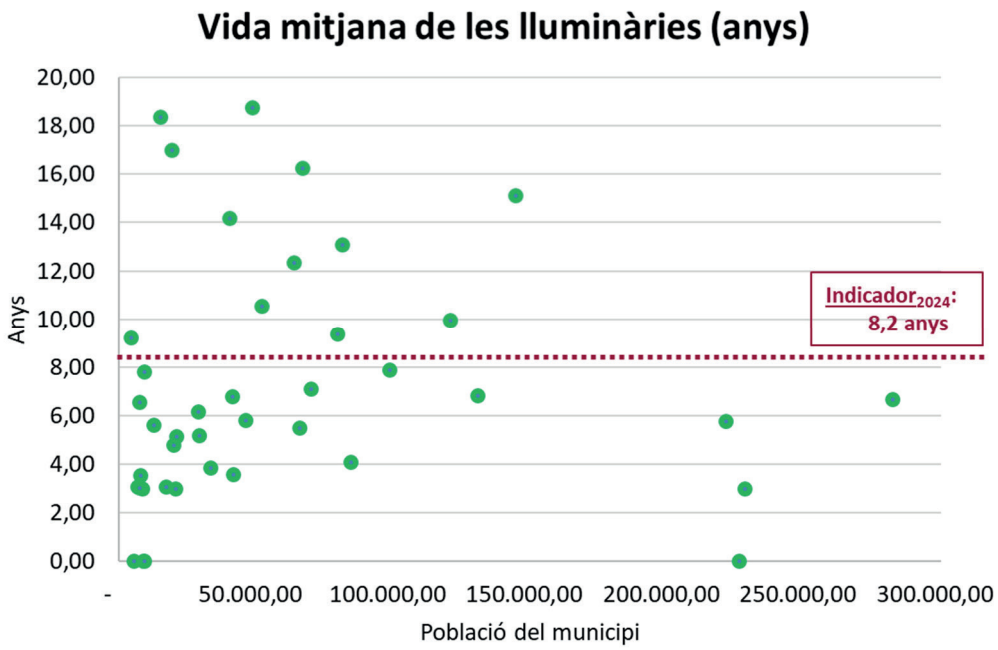


Figura 8. Vida mitjana de les lluminàries, en anys. Any dades: 2024



A les gràfiques es pot observar una concentració de punts en la vida de les instal·lacions principalment entre els 10 i els 20 anys (de mitjana per municipi), mentre que en la vida de les lluminàries la concentració es situaria entre els 3 i els 8 anys (de mitjana per municipi).

Aquest fet mostra una activitat de renovació orientada principalment a les lluminàries, i no a les instal·lacions. El perill d'un envelliment de la infraestructura del servei (quadres de proteccions elèctriques, canalitzacions, suports, etc.) pot ser un factor molt important en 10-15 anys, i s'ha de planificar una política de renovació del parc d'enllumenat. Aquestes accions de renovació acostumen a ser molt costoses, i el fet de que no tinguin una reducció de la despesa energètica associada dificulta el poder aconseguir el finançament necessari. En l'anàlisi de recursos econòmics, i els indicadors "% d'inversions en renovació d'instal·lacions d'EP respecte al total de pressupost d'inversions" i "Despesa en inversions d'EP per làmpada" es posa de manifest aquesta manca de recursos.

El valor patrimonial restant, també és un valor que dona informació en aquest sentit, i es troba per sobre de la meitat (valor patrimonial de 51,7%).

42,2%

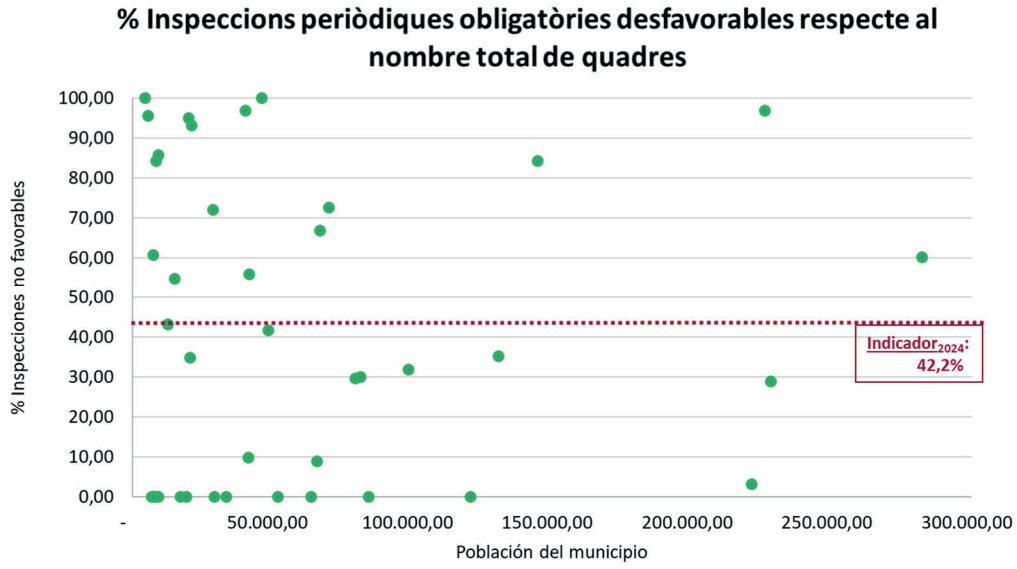
Inspeccions periòdiques no favorables

Les inspeccions periòdiques desfavorables s'han mantingut per sota del 50%: la seva mitjana està en el 42,2%. Aquest factor pot ser degut a un envelliment de les instal·lacions.

El compliment reglamentari de seguretat (Reglament Electrotècnic de Baixa Tensió) , suposa un cost molt elevat per al servei d'enllumenat, i es considera de forma molt desigual en funció dels diferents municipis. El seu no compliment pot representar un perill per a la ciutadania.

Si aprofundim en aquest últim factor, veurem que en alguns casos el municipi disposa de totes les inspeccions favorables, i en d'altres ocasions la situació inversa. Es destaca que la mida del municipi no té una especial rellevància en aquest indicador, pel que no va directament relacionat amb els recursos disponibles de forma general o amb la política de compliment normatiu del municipi.

Figura 9 Inspeccions no favorables en funció de la mida del municipi. Any dades: 2024



2.3. Gestió dels recursos econòmics

Aquest vector és el d'anàlisi més complex, per tots els factors que incorpora:

- Gestió i contractació: Tipologia de gestió del servei (directa o indirecta), preus per unitat d'energia, de terme de potència, tipus de contracte, etc.
- Distribució dels costos corrents: Energètics, manteniment i els seus ratis unitaris.
- Pes en el pressupost municipal de les despeses corrents i d'inversió.

En el servei d'enllumenat, la mostra d'anàlisi presenta una gestió indirecte del manteniment de forma general (un 83,1% del total), mentre que el subministrament d'energia elèctrica pràcticament és a la inversa, amb una major presència de la gestió directe (un 66,1% del total).

En aquest sentit, sí que s'observa una diferent tendència segons la mida del municipi, sent més marcada la gestió directe en municipis de menys de 60.000 habitants, mentre que els municipis amb més de 60.000 habitants és més marcada la gestió indirecte.

INDICADORS	Tram població	Total
% Gestió directe del subministrament elèctric (Ajuntament, Emp. Municipal, Consell Comarcal, etc)	Mitjana Cercle	66,1%
	+60 mil	54,1%
	-60 mil	86,7%
% Gestió indirecta del servei de manteniment (concessió, altres, ...)	Mitjana Cercle	83,1%
	+60 mil	90,3%
	-60 mil	67,7%

Al respecte de com es fa la contractació, els ratis es mantenen relativament estables des dels últims anys. Tant en tipologia de contractació, com en ratis d'eficiència:

Taula 10. Indicadors de consum energètic i contractació. Anys dades: 2022-2024

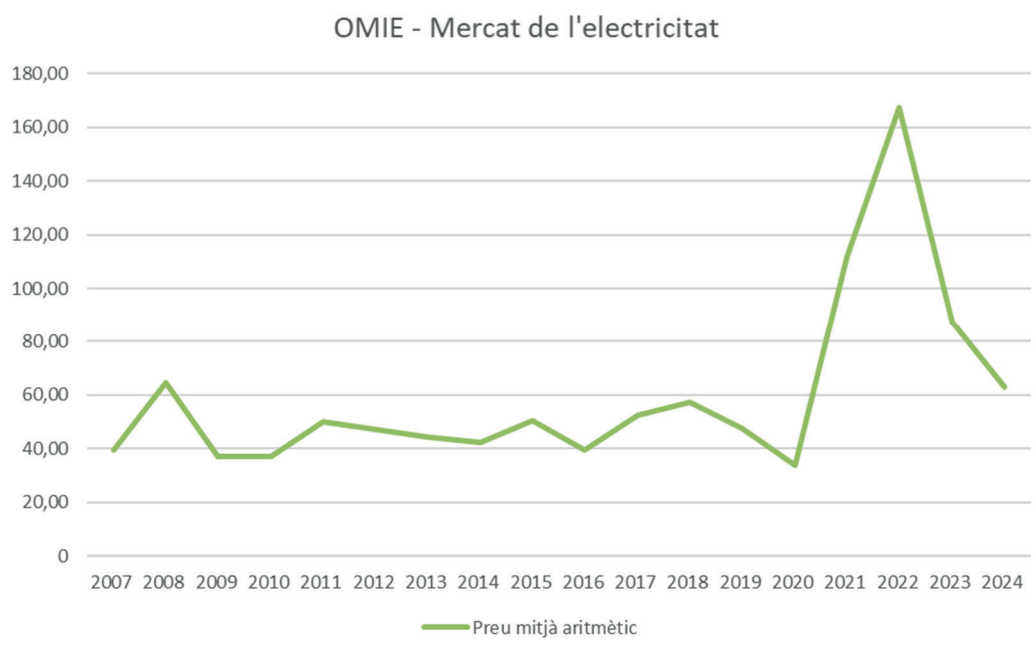
INDICADORS	Any	Total
Potència total contractada (equip + làmpada) respecte a la potència instal·lada (kWc/kWi)	2024	1,9
	2023	1,9
	2022	1,7
Preu mitjà del subministrament elèctric (€/kWh)	2024	0,18684
	2023	0,22857
	2022	0,23322
Percentatge de quadres amb subministrament elèctric al mercat lliure	2024	96,5%
	2023	95,9%
	2022	95,8%

En relació a la potència contractada respecte a la potència instal·lada, la mitjana dels municipis és d'1,9, valor pràcticament idèntic al dels darrers anys. Aquest valor es considera per sobre del valor òptim, que es xifra entre 1,2 i 1,3. Un excés de potència de contractació pot ser causat per modificacions en les instal·lacions sense una revisió després de reformes per reduir la potència instal·lada. També pot ser degut a contractacions sobredimensionades en vista de possibles ampliacions, alguns semàfors, bombes, llums de Nadal i elements per a altres usos. Hi ha una important divergència entre diferents polítiques municipals, o inclús algun procés de regularització en tràmit que de forma particular dibuixa resultats molt divergents.

En la forma de gestionar d'adquisició de l'energia, s'observa una tendència a augmentar el percentatge de quadres amb subministrament elèctric al mercat lliure. Actualment, un 96,5% dels municipis del Cercles tenen tots els subministraments elèctrics al mercat lliure i una tendència a l'alça. Aspectes que influeixen en aquest fet són l'adhesió a l'Associació Catalana de Municipis (ACM) per bona part dels municipis, o licitacions obertes per part d'altres municipis.

Analitzant els preus per kWh de l'exercici 2024, s'observa una davallada significativa respecte als anys anteriors. És un descens del cost ja previst degut al reajustament dels preus de mercat un cop ha començat a disminuir la incidència d'increments de preus que es van generar durant 2021 i 2022 per la guerra d'Ucraïna, restablint-se a preus de costos en uns rangs semblants als que hi havia abans del conflicte.

Figura 10. Preu mitjà mercat diari (€/MWh) – OMIE. Any dades: 2007 - 2024



Cal destacar que els increments o descensos dels preus no es produeixen de forma homogènia, ja que depenent de la contractació que es disposi (que pot ser vigent fins a un o dos anys), aquests canvis de preu de mercat es poden produir-se a més llarg termini.

0,18684 €/kWh
Preu mitjà de l'energia

El cost mitjà del preu de l'electricitat al 2024 va ser de 0,18684 €/kWh, fet que suposa una disminució del 20% respecte el preu mig de 2022 (0,23322 €/kWh) i una disminució d'un 18% respecte el preu mig de 2023 (0,22857 €/kWh).

Aquest fet ha repercutit en una disminució significativa dels aspectes econòmics del servei relacionats amb el cost de l'energia respecte a 2023, i més si es compara amb els valors elevats de 2022.

Si s'analitzen els costos i les necessitats d'estructura en funció de la mida de la instal·lació, i referint-nos a unitats relatives a les infraestructures (per làmpades):

Taula 11. Despesa corrent del servei i rati de làmpades per treballador en servei. Any dades: 2022-2024

INDICADORS	Any	Total
Nombre total de làmpades per treballador/a del servei	2024	1.201
	2023	1.147
	2022	1.131
Despesa corrent del manteniment del servei d'enllumenat públic respecte al nombre total de làmpades (€/nre. làmpades)	2024	43
	2023	43
	2022	41
Despesa corrent del subministrament d'electricitat del servei d'enllumenat públic respecte al nombre total de làmpades (€/nre. làmpades)	2024	44
	2023	59
	2022	65
Despesa corrent del servei d'enllumenat públic (subministrament + manteniment) respecte al nombre total de làmpades (€/nre. làmpades)	2024	91
	2023	104
	2022	106

1.201
làmpades per treballador

Es pot observar un increment de la càrrega de feina dels treballadors del servei, tot i haver disminuït les avaries cada 1000 làmpades ocorregudes aquest any.

El nombre de làmpades per treballador es situa en 1.201 làmpades per treballador. El seu valor és variable, i s'observa una certa tendència a l'estabilitat en la disponibilitat de recursos humans en funció de la mida de les instal·lacions.

La despesa associada es pot analitzar de la següent forma:

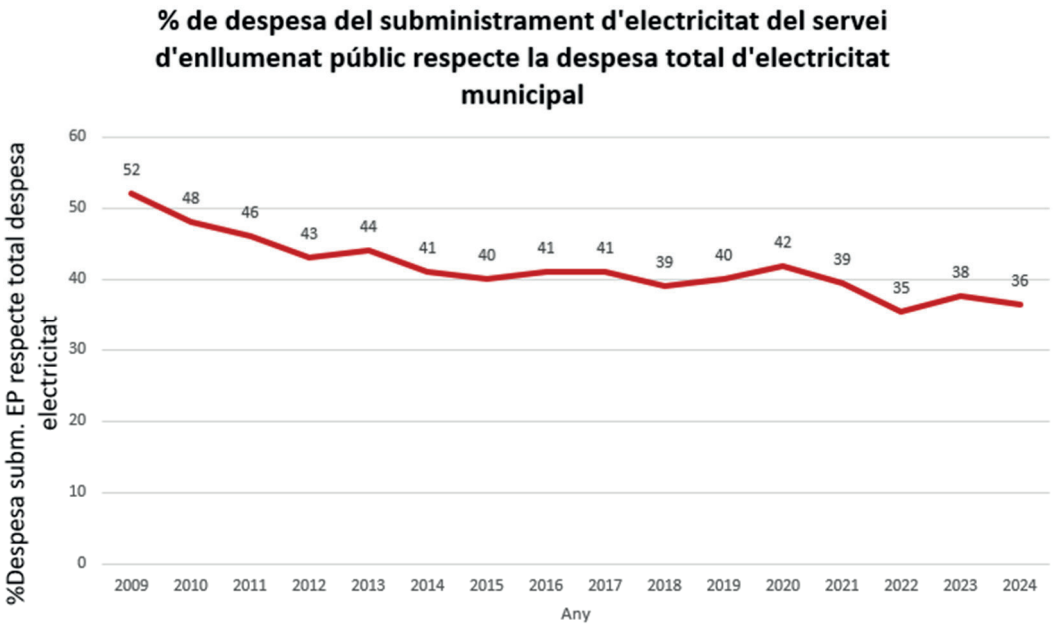
Despesa corrent del servei d'enllumenat:
91 €/làmpada

Per analitzar els costos unitaris es parteix de tres indicadors: la despesa corrent global, la despesa corrent d'electricitat i la despesa corrent de manteniment per làmpada instal·lada. El darrer any, degut al descens del preu de l'electricitat, aquest rati ha disminuït lleugerament.

Aquest decreixement del cost energètic provoca que els costos unitaris de subministrament elèctric experimentin una reducció més acusada respecte als costos de manteniment, sent actualment la mitjana el 49% el cost de manteniment i el 51% el cost de consum d'electricitat, situant-se a valors semblants anteriors als anys 2021-2022.

Pel que fa a la despesa corrent del manteniment del servei d'enllumenat públic, observant l'històric es projecta un descens continuat malgrat puntuals pujades.

Figura 11. Percentatge de despesa del subministrament d'electricitat del servei d'enllumenat públic respecte a la despesa total de l'electricitat municipal, en els últims anys. Anys dades: 2009-2024



Analitzant els diferents indicadors de despesa segons el nombre total de làmpades, es pot observar que:

Taula 12. Costos relatius del servei respecte al número de làmpades. Any dades: 2024

INDICADORS	Tram població	Total
Despesa corrent del manteniment del servei d'enllumenat públic respecte al nombre total de làmpades (€/nº làmpades)	+60.000	43,1
	-60.000	41,7
Despesa corrent del subministrament d'electricitat del servei d'enllumenat públic respecte al nombre total de làmpades (€/nº làmpades)	+60.000	42,3
	-60.000	47,6
Despesa corrent del servei d'enllumenat públic (subministrament + manteniment) respecte al nombre total de làmpades (€/nº làmpades)	+60.000	89,1
	-60.000	96,0

En anys anteriors, es posava de manifest que els municipis grans també tenien una gestió econòmica més eficient del servei. Tot i això, amb la generalització de la tecnologia LED, aquest tendència s'ha igualat any rere any i actualment tenen uns costos de manteniment i energètics molt equilibrats, podent destacar una lleugera diferència en aquest últim cas. Com veurem a continuació (taula 13), aquest factor relatiu a les làmpades, ens dona el següent resultat.

Taula 13. Despesa del servei i proporció respecte altres serveis. Anys dades: 2022-2024

INDICADORS	Any	Total
Despesa corrent del servei d'enllumenat públic per habitant (€/h.)	2024	13,9
	2023	15,5
	2022	16,3
Despesa del subministrament elèctric per habitant (€/h.)	2024	6,7
	2023	8,8
	2022	10,0
Despesa corrent del manteniment per habitant (€/h.)	2024	6,5
	2023	6,4
	2022	6,2

Despesa corrent del servei d'enllumenat:
13,9 €/hab.

La despesa corrent del servei d'enllumenat públic se situa en 13,9€/habitant.

Aquesta despesa global es divideix en: 6,7€ per habitant per subministrament energètic i 6,5€ per habitant en manteniment.

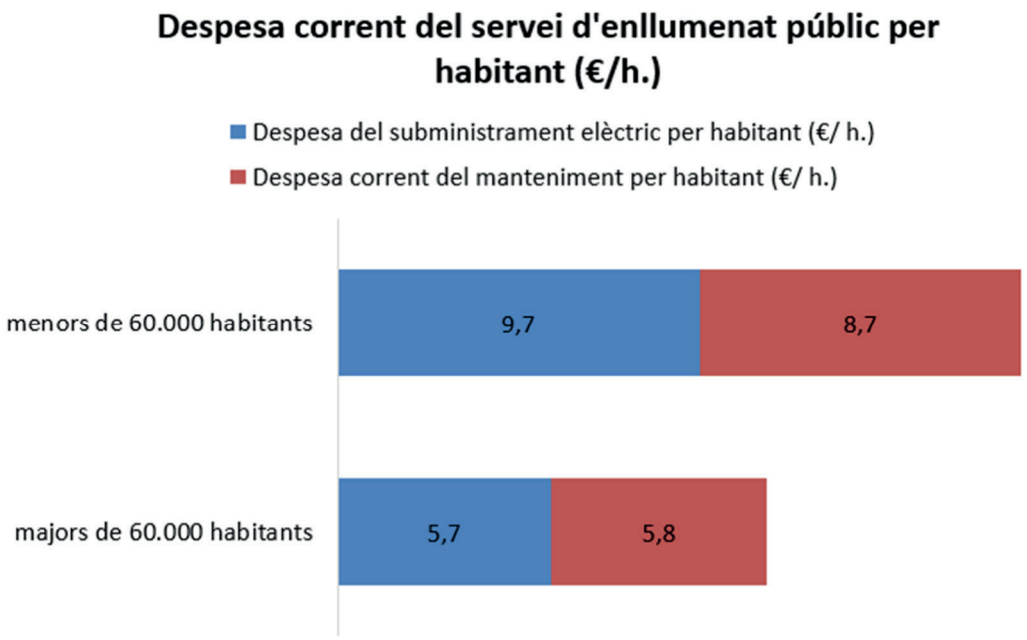
Aquests indicadors tenen valors molt diferents en funció de la mida del municipi:

Taula 14. Despesa corrent per habitants del municipi. Any dades: 2024

INDICADORS	Població	Valor
Despesa corrent del servei d'enllumenat públic per habitant (€/h.)	+60.000	12,1
	-60.000	19,4
Despesa del subministrament elèctric per habitant (€/ h.)	+60.000	5,7
	-60.000	9,7
Despesa corrent del manteniment per habitant (€/ h.)	+60.000	5,8
	-60.000	8,7

Les dades són molt representatives, en el fet que els municipis més petits, tenen una despesa econòmica més elevada en els diferents apartats. El cost corrent del servei és un 61% superior en municipis petits que en grans.

Figura 12. Despesa corrent del servei d'enllumenat públic per habitant (€/h.) en funció de la mida del municipi. Any dades: 2024



Aquest fet es degut a diferents circumstàncies: La possibilitat de gestió tècnica, l'accés a la tecnologia en funció dels recursos econòmics, però sobretot la dispersió urbana dels municipis més petits, en funció de la seva població censada. És a dir, la seva densitat de població, que en el servei de l'enllumenat es pot observar per exemple en l'indicador d'entorn: Nombre total de làmpades per cada 1000 habitants:

Taula 15. Distribució d'instal·lacions per habitant. Any dades: 2024

INDICADORS	Població	Valor
Nombre total de làmpades per cada 1.000 habitants.	+60.000	135,1
	-60.000	208,8

I on es pot visualitzar que els municipis de menys de 60.000 habitants tenen un 55% més de làmpades per cada 1000 habitants, que els municipis de més població.

I per últim, analitzant els valors referits a la despesa global, i a la dependència de les arques municipals tant en despesa corrent com en inversions, tenim:

Taula 16. Valors econòmics referents al pressupost municipal. Any dades: 2022-2024

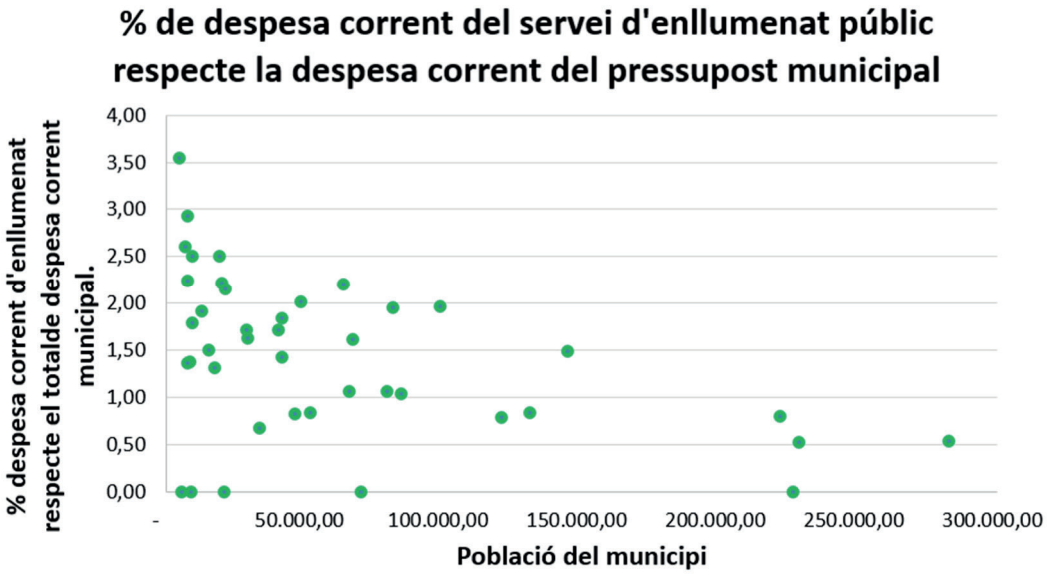
INDICADORS	Any	Total
% de despesa corrent del servei d'enllumenat públic respecte a la despesa corrent del pressupost municipal	2024	1,2%
	2023	1,4%
	2022	1,6%
% de despesa del subministrament d'electricitat del servei d'enllumenat públic respecte la despesa corrent del servei d'enllumenat públic	2024	48,5%
	2023	56,9%
	2022	61,3%
% de despesa del subministrament d'electricitat del servei d'enllumenat públic respecte la despesa d'electricitat municipal	2024	36,5%
	2023	37,7%
	2022	35,4%
% d'inversions en renovació d'instal·lacions d'EP respecte al total de pressupost d'inversions	2024	3,5%
	2023	4,7%
	2022	4,4%
Despesa en inversions d'EP per làmpada (€/làmp)	2024	26,9
	2023	34,1
	2022	32,9

La despesa del subministrament elèctric de l'enllumenat respecte la total de l'ajuntament està en el 36,5%.

Els valors de despesa corrent d'enllumenat respecte al total del pressupost municipal es mantenen amb uns valors mitjos del 1,2%. Aquest indicador té una alta variabilitat, i té forta dependència amb la mida del municipi: hi ha un interval que pot representar des del 0,5% fins a prop del 4,4%.

La dependència del cost energètic de l'enllumenat públic en els costos municipals és un factor a considerar, ja que valors elevats poden representar una barrera a les polítiques de gestió, manteniment i inversió de les instal·lacions. Tot i que els valors són més elevats per municipis de poca població, cal recordar que aquests factors estan relacionats amb la tecnologia utilitzada, la possibilitat de gestió tècnica de les instal·lacions, però les més importants acostumen a ser de caràcter estructural. Aquests factors poden ser per exemple, la dispersió de població, la urbanització no compacta, etc.

Figura 13. Percentatge de despesa corrent del servei d'enllumenat respecte a la despesa corrent total del pressupost municipal. Any dades: 2024



Despesa en inversions d'EP per làmpada:

26,9 €/ làmpada

La inversió en infraestructures d'enllumenat és de 3,5% respecte al total de les inversions del pressupost municipal. Aquest valor, implantat sobre el parc d'instal·lacions, suposa 26,9 €/làmpada. Històricament s'observa que és un valor molt inestable any rere any, el que significa que no existeix una planificació clara i no es percep una política de renovació d'instal·lacions.

Si es considera una vida mitja de les instal·lacions de 30-35 anys, aquest valor és insuficient per mantenir el parc d'instal·lacions actualitzat, doncs per renovar les instal·lacions seria interessant tenir uns imports propers als 86 €/làmpada. Si considerem la renovació exclusivament de la lluminària (d'una vida de 25 anys), l'import desitjable hauria d'estar al voltant dels 20 €/làmpada, valor que s'acosta a l'obtingut a 2024. Però aquesta segona consideració, deixaria de banda l'estat de la infraestructura general, i no és desitjable.

Analitzant els valors per tram de població veiem que, aquest 2024, els municipis grans són els que han dedicat un % de pressupost superior, i això és degut als municipis que han reformat l'enllumenat en l'últim any, molts eren amb població superior a 60.000 habitants. A destacar que aquesta dinàmica era a la inversa l'any anterior, pel que es pot concloure que no obeeix a un patró fixat.

Taula 17. Inversions en renovació d'instal·lacions en funció de la mida del municipi. Any dades: 2024

INDICADORS A L'ANY 2024	Població	Valor
% d'inversions en renovació d'instal·lacions d'EP respecte al total de pressupost d'inversions	+60.000	2,9%
	-60.000	4,8%
Despesa anual en inversions d'EP per làmpada	+60.000	22,4
	-60.000	37,8

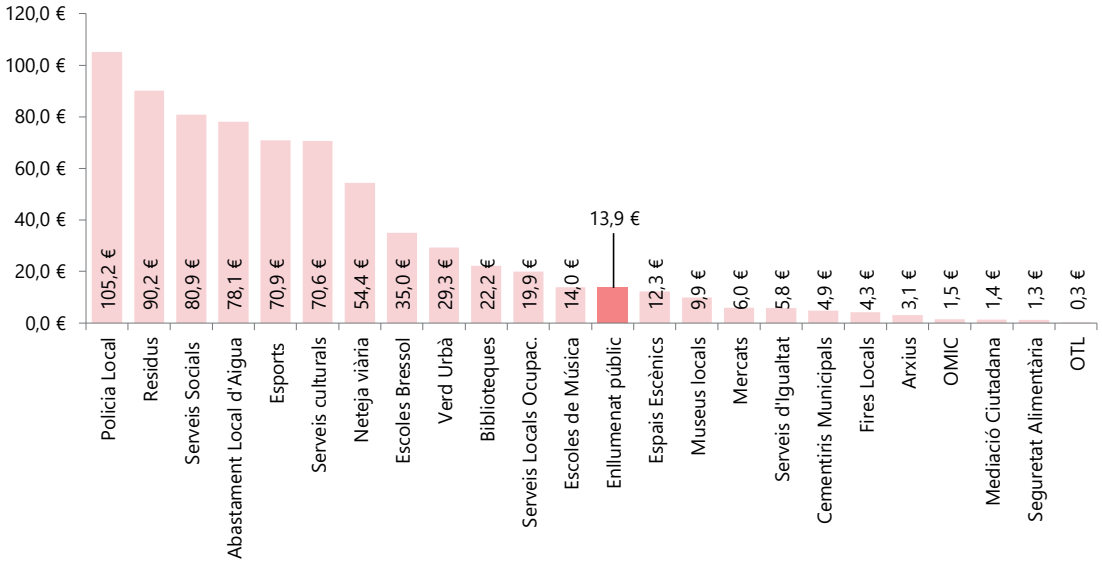
A mode de conclusions de l'anàlisi d'aquest vector, es pot dir que :

- Els costos corrents per habitant estan optimitzats, però són molt sensibles a la mida del municipi. La dispersió urbanística i manca de recursos operatius per incloure noves tecnologies fa que els municipis considerats com a petits, tinguin una despesa energètica per habitant superior a la dels municipis grans, que dificulta la inclusió de recursos econòmics en altres aspectes del servei.
- Els costos relatius per làmpada estan també optimitzats, i té influència la mida del municipi, però no amb una importància tan clara com en els costos per habitant.
- El preu de l'energia té un valor variable en funció del municipi. El preu mig és de 0,18684€/kWh per l'any 2024, inferior al dels anys 2023 i 2022 tal i com s'ha comentat anteriorment.
- Els recursos econòmics destinats a l'actualització i renovació d'instal·lacions són de forma generalitzada insuficients per mantenir el valor patrimonial de les instal·lacions, i pot generar un envelliment i deteriorament de les instal·lacions i del servei a mig termini. No existeix una política programada suficientment dotada de pressupost, com per aconseguir una renovació progressiva de la infraestructura del servei.

Un altre aspecte interessant de valorar és veure l'impacte econòmic que suposa pel ciutadà si es compara amb els indicadors transversals d'altres serveis municipals:

L'enllumenat públic se situa en el lloc 13é en quant a despesa corrent del servei per habitant, amb un cost de 13,9 €, que suposa el 1,89% de la despesa corrent del pressupost corrent municipal.

Figura 14. Despesa corrent del servei per habitant, indicadors transversals

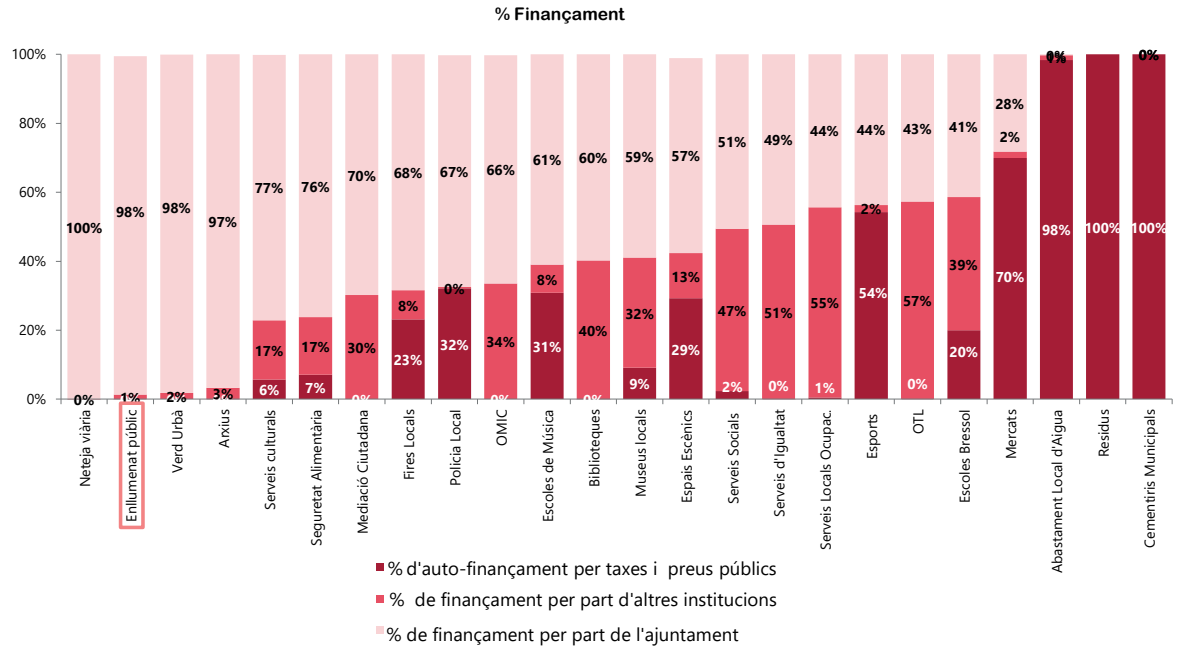


Aquest cost situa la despesa de l'enllumenat públic en una franja moderada, per sota dels serveis d'un cost més elevat (que podria considerar-se que són aquells serveis que el seu cost se situa entre els 30€/habitant i 10€/habitant); però per sobre dels serveis que tenen un cost més baix (que podria considerar-se que són aquells serveis que el seu cost se situa per sota dels 10 €/habitant).

En referència a l'origen del finançament per fer front a aquestes despeses municipals, aquest origen acostuma ser finançament per part de l'ajuntament de forma majoritària, tot i que també es pot donar el cas de finançament parcial per part d'altres institucions.

Si s'extreu aquests dos percentatges, i es valora exclusivament el % de finançament per part de l'ajuntament, s'observa que hi ha serveis que el finançament recau exclusivament per part de l'ajuntament, sent l'Enllumenat públic un d'aquests. Tenint en compte el cost que suposa pel municipi el finançament exclusiu per part de l'ajuntament, el cost de l'enllumenat passa del 13é lloc al 2n en quant a despesa corrent del servei per habitant.

Figura 15. Percentatges finançament per taxes i preus públic, per part d'altres institucions i per part de l'ajuntament



2.4. Repercussions ambientals

En l'anàlisi de les repercussions ambientals, s'estudiarà:

- La despesa energètica per habitant.
- La contaminació lumínica.
- Els Gasos d'Efecte Hivernacle (GEH).

Analitzant aquestes dades, i amb l'objectiu d'analitzar la seva possible minimització, tenim:

Taula 18. Repercussions mediambientals de l'enllumenat. Any dades: 2022-2024

INDICADORS	Any	Total	MIX energètic (gCO_2/kWh)
Kg de CO_2eq emesos respecte el nombre total de làmpades	2024	84,2	283
	2023	84,3	260
	2022	89,1	273
Kg de CO_2eq emesos per habitant	2024	12,8	
	2023	12,8	
	2022	13,9	
% de lluminàries fora del reglament de CL respecte al nombre total de lluminàries	2024	7,3	
	2023	9,8	
	2022	8,9	
% de llum contaminant respecte al total.	2024	11,9	
	2023	11,7	
	2022	11,5	
Consum elèctric per habitant (kWh/ h.)	2024	39,8	
	2023	40,0	
	2022	43,2	

El valor de la petjada de CO_2 té una alta sensibilitat al mix energètic de càlcul. En aquest cas es pot veure a la dreta de les dades els factors de càlcul dels anys d'anàlisi. Tot i així, val la pena tenir en compte que:

- Aquest 2024 el factor de conversió del mix energètic ha incrementat un 9% respecte 2023 i un 4% respecte el del 2022.
- Els GEH, per altra banda, han disminuït degut a les mesures d'estalvi i eficiència energètica, seguint la tendència dels darrers anys.

Amb caràcter de resum, tenim:

12,8 $kgCO_2eq$
d'Efecte Hivernacle per habitant

Les tendències actuals indiquen la òbvia dependència al factor del mix energètic GEH en factor relatiu per habitant.

Els altres dos indicadors, fan referència a l'impacte ambiental de les instal·lacions degut a la contaminació lumínica. Això és el residu específic del seu servei: la llum.

7,3 %
Lluminàries fora del reglament de C.L.

L'indicador de % de lluminàries fora del reglament, indica una tendència a la baixa. La forma de càlcul es fa a partir d'un inventari de les lluminàries dels municipis, i es selecciona de forma objectiva els que estan per sobre d'un FHSi (flux en l'hemisferi superior) del 5%. Durant l'any 2015 va entrar en vigor el nou reglament de protecció del medi nocturn a Catalunya (Decret 190/2015), que inclou aspectes més restrictius, on el llindar estava en el 15%, no en el 5%.

11,9%
Llum contaminant respecte el total

El valor de % de llum contaminant respecte el total representa la llum que va cap al cel, segons l'emissió directa de les lluminàries i la reflectida a l'asfalt, i altres paviments. Hi ha un factor de ponderació on es considera que la llum groga és menys contaminant. En aquest cas, un lumen de llum blanca té un pes d'1, llum blanca càlida de LED un 0,85, i llum tipus vapor sodi a alta pressió o LED PC-AMBRE un pes de 0,66.

Les actuals tendències en enllumenat semblen apuntar a un ús de les làmpades de llum blanca més important. Això pot fer créixer el valor del 11,9% de llum contaminant, i el seu impacte ambiental.

Si comparem aquests factors amb uns altres de referència tenim que degut a la presència de lluminàries contaminants, o de FHSi superior a l'1%, els valors de contaminació lumínica encara són millorables.

El valor objectiu es calcula tenint en compte que les lluminàries han de ser d'un FHSi molt reduït, i només en una proporció de la població és necessari l'ús de llum blanca per qüestions de representativitat o rendiment cromàtic.

39,8 kWh
per habitant de consum elèctric en enllumenat públic

Aquest indicador presenta en l'any 2024 una disminució respecte a anys anteriors.

Les poblacions de més de 60.000 habitants tenen un consum elèctric del servei d'enllumenat per habitant de 35,5 kWh, molt per sota de les poblacions de menys de 60.000 habitants, que tenen un consum mitjà de 54,8 kWh per habitant.

Aquests valors són extremadament importants, doncs són uns costos força fixos, i poden ser una barrera, pels recursos econòmics del servei a llarg termini. Aquests valors són dependents de la tecnologia, de la gestió que es fa d'aquesta, però també de la densitat de la població, pel que als municipis amb urbanitzacions menys denses, tenen també en l'enllumenat públic, un cost afegit per habitant.

3. Descripció del taller

En la present edició s'ha realitzat el taller de millora i d'exposició i valoració de les dades en format presencial al Pati Manning, el passat 15 d'octubre.

El taller realitzat va començar amb la presentació dels resultats obtinguts i posteriorment es van realitzar 2 activitats:

En la primera activitat, **"Descobreix"**, era de tipus grupal, en grups de 6-7 municipis per taula, on es facilitaven per cada taula 6 fitxes d'un indicador. Aquestes fitxes tenien l'evolució 2020-2024 de l'indicador representat per la mitjana de tots els municipis participants, a més de l'indicador per un dels 6-7 municipis, amb el nom tapat. L'objectiu era que els municipis obrissin debat sobre quina de les fitxes corresponia al seu municipi, tenint en compte els altres municipis de la taula i valorant quines podien ser les seves dades. Un cop tots els municipis havien identificat la seva fitxa, s'enganxaven a una taula on sortia l'indicador en qüestió a la dreta i els noms dels municipis a dalt. A continuació es feia la mateixa dinàmica fins que tots els municipis havien pogut identificar les seves fitxes en relació als 6 indicadors triats. Finalment, un cop van haver identificat els seus indicadors, cadascun dels tècnics de cada municipi van explicar el comportament de l'enllumenat del seu municipi en funció dels indicadors i les gràfiques pròpies. Hi havia excepcions per a aquells municipis que no disposaven de totes les dades del període 2020-2024; en aquests casos es va seguir la metodologia de l'any passat **Diagnosi i procés de millora contínua**: es tractava de fer una anàlisi global del servei a partir d'una selecció de 12 indicadors del QRI, completada amb indicadors addicionals proposats pel municipi.

En la segona activitat, **"Un problema, una solució"**, era de tipus grupal en una única taula on hi eren presents tots els assistents de la jornada, amb l'objectiu de compartir iniciatives i estratègies innovadores relacionades amb el funcionament de l'enllumenat públic, així com també generar propostes de millora sobre aspectes concrets a través d'una dinàmica de grup. La dinàmica era la següent: es va crear una taula rodona on els municipis, per ordre, anaven plantejant els problemes que presentaven en relació amb l'enllumenat públic del seu municipi. La resta de municipis intentava aconsellar les millors pràctiques disponibles o, si s'havien trobat amb aquest problema, explicaven com l'havien solucionat.

A continuació s'exposen les diferents aportacions, en forma de pregunta i solucions, realitzades durant l'activitat **"Un problema, una solució"**:

1. Detecció i notificació d'incidències

Els municipis comencen parlant sobre com detecten i comuniquen les incidències, utilitzant aplicacions d'avís ciutadà, patrulles nocturnes, avisos policials o sistemes automàtics de telegestió.

- Un municipi comenta que disposen de quadres telegestionats que permeten detectar automàticament les avaries, mentre que el mantenidor realitza rondes nocturnes per verificar punts foscos. També indiquen que la policia local comunica incidències i que la ciutadania pot informar-les a través d'una aplicació mòbil amb fotografia.
- S'aporta l'experiència d'un altre municipi, on indica que les incidències arriben per rondes d'ofici, telèfon o avisos, que es registren en un programari específic assignat al mantenidor.
- Un altre municipi comenta que treballen amb un conegut programa de gestió, que la gestió d'incidències és automàtica i que, un cop resolta, el sistema envia una resposta automàtica al veí. Utilitzen una aplicació que permet adjuntar fotografies als ciutadans per a cada incidència.

- També s'indica que la detecció de carrers sense llum continua essent problemàtica i que mantenen les rondes nocturnes com a mètode principal. Disposen de 220 quadres d'enllumenat, mentre que un altre municipi comenta que en té més de 400, fet que condiciona la capacitat de control i manteniment.
- **Cap municipi** disposa actualment d'un procediment clarament definit per gestionar una 'llum punxada' o una connexió irregular al quadre; en aquests casos es valora el risc elèctric i es procedeix a desconnectar, tot informant la policia.

2. Sistemes de gestió i inventari

A continuació, passen a debatre quines eines utilitzen per gestionar i inventariar els punts de llum, destacant la importància d'integrar aplicacions com programes concrets, QGIS o Excel per obtenir traçabilitat completa.

- Des de **diversos ajuntaments** comenten que utilitzen la plataforma d'alguns d'aquests programes, per gestionar incidències, tot i que el mantenidor acostuma a treballar amb altres programes.
- Hi ha un cas on indiquen que l'ajuntament vol integrar l'inventari complet dins d'una plataforma de gestió concreta per disposar d'un històric de cada punt de llum. També s'assenyala la manca d'integració amb un programa GIS i amb les brigades municipals.
- En una altre intervenció, expliquen que gestionen el manteniment amb la brigada pròpia mitjançant Excel i QGIS. Afegeixen que, tot i que disposen d'un programa de gestió concret, aquests solen ser massa complex per a municipis petits, i que altres opcions com un GMAO podrien resultar més pràctiques.
- Es pot esmentar també la recomanació d'**altres municipis** de buscar plataformes més simples o adaptades a la mida del municipi.

3. Comunicacions i telegestió

Els municipis exposen els seus models de comunicació i control de l'enllumenat, comentant migracions cap a fibra òptica, l'eficàcia de la telegestió línia a línia i les dificultats de sincronització entre zones.

- S'exposa un cas on expliquen que estan migrant la comunicació dels quadres, passant de targeta telefònica a fibra òptica. També assenyalen que la telegestió punt a punt no és recomanable i que prefereixen el control línia a línia, que permet ajustar nivells lumínics de manera més flexible i amb menys despesa i dedicació.
- Un altre municipi comenta que volen fer un canvi massiu a LED i pregunten quin sistema de telegestió és més eficient qualitat/preu; es destaca que el control punt a punt és molt car però que el control per línia, dona bons resultats.
- Es comenta un municipi on disposen de telegestió amb regulació per línia connectada al núvol i que utilitzen sensors crepusculars que prioritzen el rellotge astronòmic en dies de baixa llum natural, permetent analitzar la corba i ajustar l'hora d'encesa de les lluminàries.
- **Diversos municipis** adverteixen de la presència de decalatge horari entre zones tele gestionades i zones convencionals, generant queixes ciutadanes. A més, alguns instal·len sensors crepusculars duplicats amb registre de lux per millorar l'activació en dies ennuvolats.

4. Corrosió i materials

A continuació es comparteixen experiències sobre la durabilitat dels materials, especialment dels bàculs d'alumini, i debaten sobre possibles tractaments anticorrosius i solucions temporals de reforç.

- Comenten que els bàculs d'alumini pateixen problemes de corrosió, especialment en zones amb presència de gossos o humitat. Comenten que és important conèixer la composició de l'alumini, ja que el coure pot accelerar la degradació.
- També es comenta que l'alumini és especialment fràgil; pel que es torna a destacar la importància de revisar la composició per assegurar-se que no contingui coure.
- Es comenta un cas on expliquen que han obtingut molt bon resultat amb columnes d'alumini recobertes amb PVC en el primer metre, especialment en zones de vianants. Es pot reforçar el punt amb la idea que la tria del tipus d'alumini és clau per allargar la vida útil. Expliquen que s'han fet proves amb abraçadores d'acer galvanitzat soldades i pintades amb producte anticorrosiu (cost aproximat de 400 € per punt), tot i que alguns tècnics dubten de la seva durabilitat a llarg termini, ja que la corrosió segueix avançant per dins del reforç extern aplicat.

5. Lluminàries LED i incidències tècniques

Els municipis llavors analitzen els principals problemes associats a les lluminàries LED —sobretensions, *drivers* i intrusió lumínica—, així com mesures de prevenció, substitució i optimització òptica.

- Un municipi recomana disposar de punts LED de reserva i analitzar les peces avariades en laboratori per identificar la causa exacta del dany. També indiquen que han tingut incidències per veïns que s'han queixat degut a llum molt invasiva als seus habitatges. Alguns municipis comenten que, com a solució, es podria tractar d'ajustar l'òptica d'aquestes làmpades problemàtiques per reduir la intrusió lumínica en habitatges.
- També es comenta un cas en que han patit caigudes massives de lluminàries (fins a 50 de cop) per combinació de sobretensions i infratensions. Recorden que quan actua la protecció per sobretensió sovint es danya també el *driver*, i cal substituir tots dos. També comenten que, després de la substitució massiva a LED, també han rebut queixes de veïns per excés de llum i que han començat a instal·lar paralumens i a revisar les òptiques per reduir la llum intrusiva, amb estudis lumínics a 3 metres d'alçada.
- S'explica que, a l'hora d'escollir marques i models de lluminàries, tenen en compte criteris estètics i econòmics, però també revisen la "lletra petita", com ara la tolerància de percentatge de fallades.
- Un altre municipi assenyala que, després de 5 o 6 anys amb LED, comencen a tenir avaries per sobretensió que afecten els *drivers* i proposen com a solució la instal·lació de protecions en sèrie.
- S'apunta que, de cara al futur, serà important adquirir LED que compleixin el protocol ZHAGA per garantir compatibilitat entre fabricants i facilitar els futurs reemplaçaments.

6. Robatoris i seguretat

Els assistents comparteixen experiències sobre robatoris de cablejat i sabotatges, i exposen sistemes de seguretat com sistemes d'empreses concretes, brides o soldadures com a mesures preventives.

- Un municipi informa que només amb la implantació dels quadres d'una empresa concreta han pogut eliminar els robatoris a quadres (robatori de cables principalment). Aquest sistema permet detectar incidències durant el dia i s'ha mostrat molt fiable. A més, afegeixen que tenen arquetes a cada punt de llum, moltes d'elles cegues per dificultar l'accés.
- Un altre municipi indica que han optat per soldar portes de registre i utilitzar arquetes de formigó de 200 kg per evitar manipulacions.
- Un tercer municipi comenta que pateixen robatoris de cablejat en zones aïllades; segons expliquen ho han tractat de solucionar reforçant els quadres de zones aïllades amb brides i soldadura per evitar el robatori de cablejat.
- Un altre municipi comenten que han instal·lat portelles soldades o col·locades a 2,20 m d'alçada, i que també han soldat les arquetes.

7. Arbrat, enllumenat i canvi climàtic

Els tècnics municipals obren debat sobre les zones fosques dels municipis degut a l'existència d'arbrat que interfereix les lluminàries i com es podria solucionar per poder mantenir totes les zones ben il·luminades.

Es pregunta com es gestiona el tema del creixement dels arbres i la tapada de lluminàries.

- Des de la **Diputació de Barcelona** es posa de rellevància la importància de l'arbrat pel canvi climàtic; la realitat actual és que les instal·lacions d'un municipi no poden anar per separat, i cal fer-se la idea que han de conviure en el mateix espai. Una solució pot passar per posar punts de llum més baixos, tot i que això farà que calgui posar més punts de llum (per mantenir la uniformitat), etc.
- Es comenta que, molts cops, la bona entesa acaba estant condicionada per l'empatia entre tècnics de diferents departaments, quan realment caldria que, independentment de les persones implicades, hi hagués uns criteris bàsics definits.
- **Molts municipis** comenten que, per tenir controlat el tema de l'enllumenat amb l'arbrat una bona solució és promocionar les ordenances municipals i similars que permetin establir uns criteris (quan es vulgui implementar arbres a una zona doncs que, en funció de les condicions d'enllumenat, sigui un determinat), per tal que les diferents àrees implicades, puguin treballar coordinadament obligatòriament.

8. Preus de contractació

Els municipis comenten els preus de contractació elèctrica, el poder d'influència sobre aquest i les millors opcions i alternatives a l'hora de contractar:

- S'exposa la preocupació pel fort increment del preu de l'electricitat nocturna, que ha augmentat notablement en els darrers mesos. A més, assenyalen que els ajuntaments han perdut capacitat d'influència sobre aquest preu i que tenen molt poca força per negociar condicions avantatjoses amb les empreses subministradores.
- **Diversos municipis** comenten que l'Associació Catalana de Municipis (ACM) facilita molt la contractació a nivell municipal, ja que agrupa la demanda de molts ajuntaments i nego-

cia conjuntament els preus de subministrament elèctric. Com més municipis hi estan adherits, més gran és el volum d'electricitat negociada i, per tant, millors condicions econòmiques es poden obtenir. A la pràctica, la majoria de municipis formen part de l'ACM, fet que consolida aquest sistema com la via principal de contractació energètica.

- Es planteja la possibilitat de buscar iniciatives de contractació fora de l'ACM, però els representants municipals coincideixen que és molt complicat tant administrativament com tècnicament. Un municipi explica el seu cas, on anteriorment havien treballat amb preu indexat, però que la gestió fora de l'ACM va suposar una càrrega molt elevada de feina, amb gran estrès i dificultats per part dels tècnics municipals. Reconeixen que, per a ajuntaments petits i mitjans, adherir-se a l'acord marc de l'ACM ha simplificat enormement la contractació i el subministrament elèctric.
- Alguns interlocutors adverteixen que, en alguns casos, quan un proveïdor renuncia al contracte perquè no li és rendible, l'ajuntament pot acabar contractant consums de tipus PVC com a última opció, cosa que inicialment pot semblar positiu degut als elevats consums permesos, però que realment resulta negatiu econòmicament per les penalitzacions derivades.
- Els municipis coincideixen que adherir-se a l'ACM continua sent l'opció més pràctica i segura per garantir el subministrament elèctric, tot i que no sempre ofereixi els millors preus del mercat. També es destaca la necessitat de mantenir la vigilància sobre els costos nocturns i d'explorar en el futur alternatives energètiques més sostenibles i autònomes.

9. Múltiples connexions als quadres elèctrics

Els assistents parlen sobre els quadres que presenten múltiples connexions, i no només d'infraestructura exclusiva de l'enllumenat públic i com ho gestionen.

- S'explica que els quadres d'enllumenat públic alimenten diferents serveis, no només el propi sistema d'enllumenat (per exemple, càmeres, semàfors o sensors diversos). Aquesta situació complica el manteniment i el control, ja que els mantenidors han d'assegurar-se que cap altre servei connectat interfereixi o perjudiqui el funcionament correcte de l'enllumenat públic.
- Un municipi aporta la seva experiència, indicant que aquest tipus d'instal·lacions es poden legalitzar parcialment, sempre que es presenti la documentació tècnica corresponent només a la part que es vol regularitzar. En el seu cas, van presentar un dossier amb les característiques de la secció de l'enllumenat que estava en funcionament (només aquesta, no de la totalitat del municipi), i amb aquesta informació l'administració va acceptar la legalització. També s'explica que, en el moment d'instal·lar càmeres per a la Zona de Baixes Emissions (ZBE), no se'ls va autoritzar a connectar-les als quadres d'enllumenat públic. Com a alternativa, van haver de connectar-les als semàfors, tot i que actualment aquestes càmeres no es troben actives.
- Es comenta un cas d'un municipi que han tingut conflictes per intents de connexions no autoritzades als quadres d'enllumenat públic, com el cas d'un discjòquei d'un bar que intentava connectar-s'hi per obtenir subministrament elèctric. Aquest tipus de pràctiques posen en risc la seguretat i compliquen la gestió energètica municipal, fet que evidencia la necessitat d'un control més estricte de les connexions. El municipi informa que caldrà fer una revisió i legalització completa dels quadres d'enllumenat públic durant l'any vinent. S'apunta que serà necessari licitar un projecte específic per dur a terme aquesta regularització, i que es preveu un cost aproximat d'1,5 milions d'euros per uns centenars de quadres (prop de 100). La intenció és garantir la seguretat elèctrica, la correcta documentació de les instal·lacions i el compliment de la normativa vigent.

- Es recorda que l'ACM també ofereix serveis d'enginyeria i suport tècnic, que poden ser útils per cobrir aquest tipus de projectes municipals de legalització i revisió d'instal·lacions.
- Els **municipis** coincideixen que la separació d'instal·lacions i serveis és clau per evitar interferències i facilitar la gestió i el manteniment. També es recomana planificar la independència de les escomeses des del disseny dels nous quadres o durant les reformes, per garantir una gestió més segura i eficient.

10. Vida útil dels LED i planificació de substitucions futures

Els municipis també debaten sobre què passarà en un futur amb les lluminàries LED instal·lades a canvis massius realitzats els últims anys i com s'abordarà l'envelliment de les mateixes.

- Es planteja la preocupació sobre què passarà quan, d'aquí a uns deu anys, s'acabi la vida útil de les lluminàries LED instal·lades massivament durant els últims projectes de renovació i comencin a fallar també massivament. Es preveu que aquests elements comencin a fallar de forma generalitzada i simultània, fet que pot generar un volum molt alt de substitucions en un període curt de temps.
- **Diversos municipis** consideren que la solució més pràctica és incloure el relleu o substitució de les lluminàries LED dins dels plecs dels serveis de manteniment. D'aquesta manera, s'assegura que el mantenidor assumeixi la planificació i execució d'aquests canvis de manera programada, evitant col·lapses o increments sobtats de despesa. Es recorda que el cost de canvi i manteniment dels LED no és necessàriament inferior al d'altres tecnologies, i per tant cal preveure-ho pressupostàriament.
- Des de la **Diputació de Barcelona** reflexionen sobre la necessitat d'impulsar models més sostenibles de renovació, que no passin només per la substitució massiva. Es proposa que, en la mesura del possible, es doni una "segona vida" a les lluminàries LED retirades, ja sigui mitjançant recuperació de components, reutilització o reciclatge especialitzat.
- Els **municipis** coincideixen que cal començar a planificar avui l'enllumenat de demà, anticipant els reptes de manteniment, cost energètic i sostenibilitat que vindran amb el temps. Es planteja com a línia estratègica futura incorporar criteris de circularitat, modularitat i compatibilitat entre fabricants (protocols com ZHAGA), per garantir un sistema d'enllumenat més flexible, durador i fàcil d'actualitzar. La reflexió general és que el canvi tecnològic ha d'anar acompanyat d'una planificació a llarg termini, que asseguri tant la viabilitat econòmica com la reducció de residus i impactes ambientals.

11. Control de qualitat del manteniment

Finalment es comenta com fan els municipis el seguiment del servei de manteniment contractat, així com el compliment de les tasques i resolució d'incidències satisfactòriament.

- Un municipi es planteja com s'hauria de portar el control de les obligacions contractuals, les penalitzacions i el seguiment del servei de manteniment. Es debat si aquest seguiment hauria de ser responsabilitat directa d'un tècnic municipal o d'un equip parcialment dedicat, atesa la càrrega de treball que comporta.
- Un municipi comenta el seu cas, on han tingut conflictes laborals amb l'empresa mantenidora o més ben dit, que els treballadors de la mateixa presenten poca motivació i tenen conflictes amb l'empresa que subcontracta el municipi per cobrir el manteniment de l'enllumenat. En aquest sentit, recomanen incloure indicadors i sistemes de control de qualitat als plecs per evitar incompliments de les tasques assignades. Es comenta que amb la presència dels LED, els plecs de manteniment han de canviar. El manteniment és conceptualment diferent. Ja no és només canviar una bombeta. Cal formar al personal de manteni-

ment. La poca motivació dels treballadors pot estar relacionada amb les condicions salarials i la manca de formació específica.

- També es suggereix concretar molt bé les obligacions del contracte per evitar malentesos.

12. Transparència i precisió en els plecs de contractació

Finalment els municipis també esmenten els detalls dels plecs i les contractacions externes i demés associades a operacions d'instal·lació, manteniment i d'altres.

- Durant la conversa es posa de manifest la importància de no intentar reduir els costos dels plecs de manera indeguda ni traslladar responsabilitats als mantenidors. Es cita com a exemple el cas de definir en el plec una longitud de cable inferior a la real (per exemple, indicar 120 metres i pretendre que l'excés de material l'assumeixi l'empresa adjudicatària per desconeixement propi).
- Aquest tipus de pràctiques generen conflictes i poden acabar repercutint econòmicament en el municipi per falta de planificació o desconeixement. Els municipis coincideixen que com més clara i detallada sigui la descripció del plec tècnic, menys incertesa tindran les empreses licitadores i més ajustada serà la seva oferta econòmica. La transparència i la precisió tècnica són essencials per garantir licitacions justes, sostenibles i amb menys risc de conflictes posteriors.

4. Resum de les dades més rellevants

A continuació s'enumeren les conclusions més importants. En gran mesura, suposen una continuïtat en tendència i forma, respecte a l'any anterior:

Respecte a la mostra d'anàlisi:

- Han participat 41 entitats locals: 40 municipis (dels quals hi ha 3 municipis de fora de la província de Barcelona, Lleida, Figueres i El Vendrell) i 1 consell comarcal (Consell Comarcal d'Osona). La suma de la població d'aquests municipis, excloent Lleida, Figueres i El Vendrell, representen el 64% de la població total de municipis de més de 10.000 habitants de la província de Barcelona (sense comptar Barcelona ciutat).

Respecte als paràmetres de qualitat de servei de les instal·lacions:

- Les làmpades instal·lades amb llum blanca són suficients per donar servei lumínic de qualitat a les zones més importants. Corresponen a un 57,50% de la totalitat de lúmens instal·lats, en ràpid augment respecte els anys anteriors.
- Els nivells lumínics resultants es consideren entre reduïts i mitjos (de 9,5 lux de mitjana). Uns valors que si efectivament són els que es planifiquen per projectes luminotècnics, tenen un potencial elevat d'estalvi energètic.
- Hi ha una tendència a la baixa de les instal·lacions que no han passat de forma favorable la inspecció de seguretat elèctrica. El valor es manté molt semblants als darrers anys, situat en 42,2%.

Respecte a la tipologia i antiguitat de la tecnologia utilitzada:

- La majoria de làmpades són tipus LED, amb un 60,3% del total, i d'aquestes, el 47,7% són de la tipologia LED T<3500K. Hi ha una tendència a l'increment de lluminàries LED T<3500K, mentre que la representativitat de les LED T>3500K ha incrementat un 17% en 5 anys (2020-2024). Les làmpades de VSAP, que era la tecnologia predominant fins fa molt pocs anys, es troben en un segon terme, amb un 29,5%. L'eficàcia instal·lada ha augmentat i és de 103 lm/W, tot i que quan es canviï tot a LED, es podria arribar a valors superiors a 110 lm/W.

- En referència als sistemes de regulació, per tercer any consecutiu una tecnologia concreta mostra un percentatge per sobre del sistema sense regulació: la tecnologia amb sistema de regulació de flux mitjançant equip autònom programable és present en el 35,1%, mentre que sense regulació passa al 24,0%. Pel que fa a la potència telegestionada, es situa lleugerament per sobre de la meitat, a 59,2%.
- L'anàlisi de l'antiguitat de les instal·lacions ens mostra unes instal·lacions d'antiguitat per sobre de la meitat de la seva vida útil (8,2 anys les lluminàries i 17,8 anys les instal·lacions), que pot representar un problema a llarg termini si no es destinen recursos a reformar el parc d'instal·lacions antigues. Els resultats són similars als de l'edició anterior, i serà molt interessant observar les seves tendències a llarg termini.

Respecte als valors energètics:

- Hi ha una optimització en els factors de potència i eficàcia de les làmpades. Amb valors de 71 Winst/làmpada, valor que suposa una reducció del 4% respecte l'any passat.

Respecte a les repercussions ambientals:

- Continua un lleuger però continuat descens en els Gasos d'Efecte Hivernacle fins als 13 kg CO_2eq/hab, valors molt semblants als del darrer any però amb clara tendència al descens respecte altres anys. A més, el mix energètic espanyol ha disminuït un 18% respecte els valors de l'any anterior.
- El valor de referència de la contaminació lumínica continua amb una tendència a la baixa: es mostra un valor de 7,3% de lluminàries contaminants, amb un descens continuat en els darrers anys, disminuint el 2024 un 25% respecte 2023; i un 11,9% de llum contaminant. Encara queda molt recorregut per assolir l'eliminació de totes les lluminàries contaminants dels sistemes municipals.

Respecte als servei de manteniment:

- S'observa un lleuger empitjorament en les avaries resoltes en menys de 24 hores (69%).
- El servei de manteniment es continua gestionant de forma majoritàriament externa.
- Els treballadors tenen una càrrega de treball superior al 2023 (un 5% major) però els valors es mantenen similars als d'anteriors anys, amb 1.200 làmpades per treballador i 85 avaries per cada 1.000 làmpades.

Respecte als valors econòmics del servei:

- Els costos corrents són sensibles a la mida del municipi. La dispersió del cost i manca de recursos operatius per incloure noves tecnologies fa que els municipis amb població inferior a 60.000 habitants, tinguin una despesa energètica per habitant un 61% superior a la dels municipis amb més de 60.000 habitants, que dificulta la inclusió de recursos econòmics en altres aspectes del servei. Aquest aspecte és degut a diferents factors, però sobretot a aspectes estructurals: municipis amb baixa densitat de població, tenen una relació de punts de llum per habitants més alta, així que un menor nombre d'habitants han de mantenir un nombre més elevat d'instal·lacions.
- El preu de l'energia mitjà al 2024 és de 0,186839 €/kWh, un 20% inferior a l'any 2022 i un 18% inferior al preu mig de 2023, l'any anterior. La baixada de preus al 2024, contribueix a millorar els aspectes econòmics del servei, especialment pel que fa al cost energètic.
- Els recursos econòmics destinats a l'actualització i renovació d'instal·lacions s'han disminuït respecte l'any anterior, sent actualment de 26,9 €/làmpada.

INFORME GLOBAL DELS INDICADORS D'

ESCOLES BRESSOL 2024

Informe dels indicadors d'escoles bressol 2024

1. Introducció

2. Participació i representativitat del projecte

3. Els indicadors del Cercle d'escoles bressol

4. Els resultats de l'any 2024

5. Resum dels indicadors

6. Conclusions

7. Els tallers de millora

1. Introducció

Aquest informe presenta les conclusions de la 20a edició del Cercle de comparació intermunicipal d'escoles bressol, corresponent al curs 2023-2024. Després de dues dècades d'anàlisi compartida i col·laboració entre municipis, el projecte es consolida com una eina fonamental per conèixer, avaluar i millorar el funcionament de les escoles bressol municipals de la província de Barcelona.

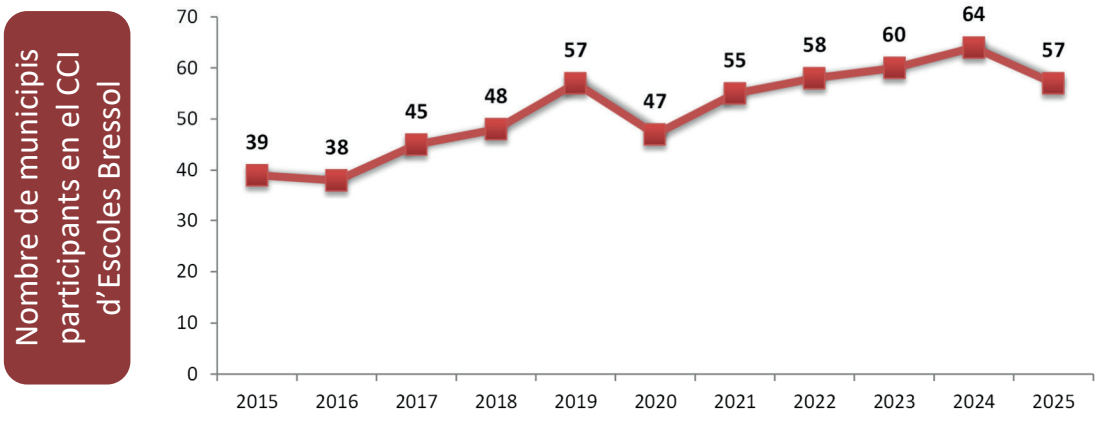
El servei d'escola bressol municipal opera en un context canviant, on convergeixen diversos factors estructurals que condicionen la seva evolució. D'una banda, el descens continuat de la natalitat redueix el nombre potencial d'infants usuaris del servei. De l'altra, la millora econòmica i la gratuïtat de l'I2 han impulsat la demanda, especialment entre les famílies amb més dificultats d'accés al servei.

Amb el pas del temps, l'escola bressol municipal s'ha consolidat com un recurs educatiu clau per a la primera infància, però també com un instrument essencial de suport a la conciliació familiar, l'equitat i igualtat d'oportunitats. L'elevat grau de satisfacció de les famílies usuàries, el creixement del nombre de municipis que apliquen tarifació social, i el desenvolupament de serveis complementaris com el menjador o l'acollida, evidencien la voluntat dels ens locals de garantir un servei de qualitat, accessible i adaptat a les necessitats actuals.

Amb la participació de 57 municipis, aquesta edició permet observar amb detall les dinàmiques que defineixen el servei d'escola bressol municipal de la província de Barcelona i identificar les línies de treball per a la seva millora de cara als propers cursos.

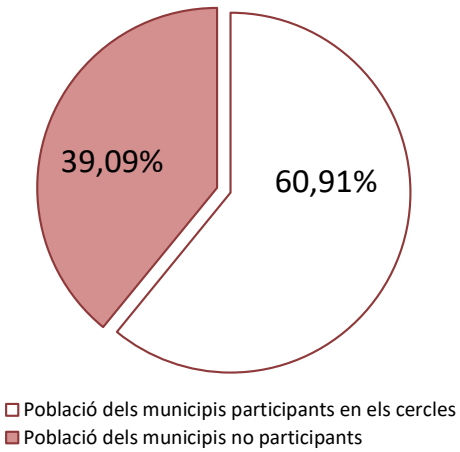
2. Participació i representativitat del projecte

En aquesta 20a edició del Cercle de comparació intermunicipal d'escoles bressol, el nombre d'entitats participants ha estat de 57, una xifra que consolida la trajectòria del projecte per sobre del llindar dels 55 participants des de l'any 2021. Tot i que representa un lleuger descens respecte a l'edició anterior, el volum de participació es manté alt, fet que garanteix la solidesa de l'anàlisi comparativa i una àmplia representativitat territorial de les dades recollides.



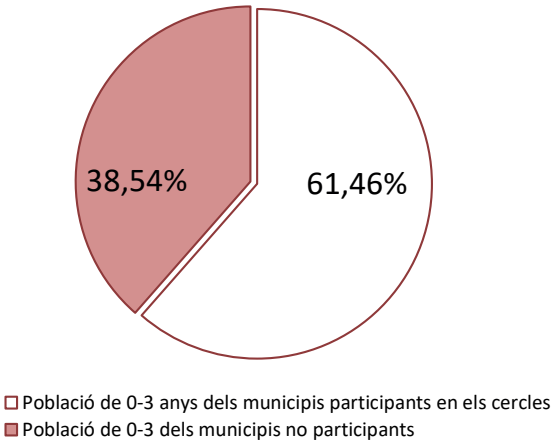
La figura següent mostra que un 60,91 % de la població que resideix en municipis de més de 10.000 habitants de la província de Barcelona (exclosa la ciutat de Barcelona) viu en municipis que han participat en l'edició actual dels Cercles de comparació intermunicipal d'escoles bressol.

Percentatge població de municipis + 10mil habitants de la província de Barcelona participants (exclosa Barcelona ciutat)



Així mateix, si ens centrem en la població de 0 a 3 anys dels municipis de més de 10.000 habitants de la província de Barcelona (exclosa la ciutat de Barcelona), el 61,46 % resideix en municipis que han participat en l'edició actual dels Cercles.

Percentatge població de 0 a 3 anys de municipis +10mil habitants de la província de Barcelona participants (exclosa Barcelona ciutat)



En aquesta edició han participat un total de 57 entitats, que es presenten a continuació agrupades segons la seva mida poblacional: 36 municipis i 1 entitat municipal descentralitzada (EMD) amb menys de 40.000 habitants, i 20 municipis amb més de 40.000 habitants. Aquesta classificació permet contextualitzar millor les dades i facilita una lectura més ajustada dels indicadors, tenint en compte les diferències de dimensió.

D'altra banda, 4 d'aquests municipis apareixen marcats en color vermell, ja que es tracta de noves incorporacions o reingressos després d'haver estat absents en l'edició anterior.

Municipis de menys de 40.000 habitants

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	

Municipis de més de 40.000 habitants

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. Els indicadors del Cercle d'escoles bressol

Els indicadors que estructuren el Cercle d'escoles bressol es classifiquen en cinc grans dimensions analítiques que permeten descriure amb detall el funcionament, l'impacte i la qualitat del servei. En aquesta nova edició del projecte, es mantenen els mateixos 77 indicadors que en l'anterior, fet que permet analitzar l'evolució de les dades amb continuïtat metodològica i assegurar una comparació fiable al llarg del temps.

A la figura següent es detallen les cinc dimensions del Quadre resum d'indicadors (QRI) i el nombre d'indicadors que conté cadascuna d'elles:

DIMENSIÓ ENCÀRREC POLÍTIC	Dimensió que mesura l'impacte de les EB en el municipi i/o territori on es presta el servei i la seva relació amb l'entorn.	**12 indicadors**
DIMENSIÓ USUARI CLIENT	Dimensió que mesura el servei que ofereix l'EB des del vessant de l'usuari i el grau de satisfacció.	**15 indicadors**
DIMENSIÓ VALORS ORGANITZATIUS /RRHH	Dimensió que mesura el tipus d'organització i gestió, així com els recursos humans.	**20 indicadors**
DIMENSIÓ ECONOMIA	Dimensió que mesura la gestió econòmica del servei.	**18 indicadors**
DADES ENTORN	Indicadors que aporten informació sobre el context i ajuden a interpretar els resultats del Quadre resum d'indicadors.	**12 indicadors**

A continuació es presenten els resultats corresponents al curs 2023-2024, estructurats en quatre blocs temàtics que ofereixen una visió integral del servei d'escoles bressol municipals.

4. Els resultats de l'any 2024

4.1. Demografia i context

Resultats del curs 2023/2024

Aquest primer bloc mostra els principals factors de context que condicionen l'evolució del servei d'escoles bressol municipals. S'hi analitzen especialment les dinàmiques demogràfiques, així com diversos elements socials i econòmics que influeixen en la demanda, l'accés i l'organització del servei al territori.

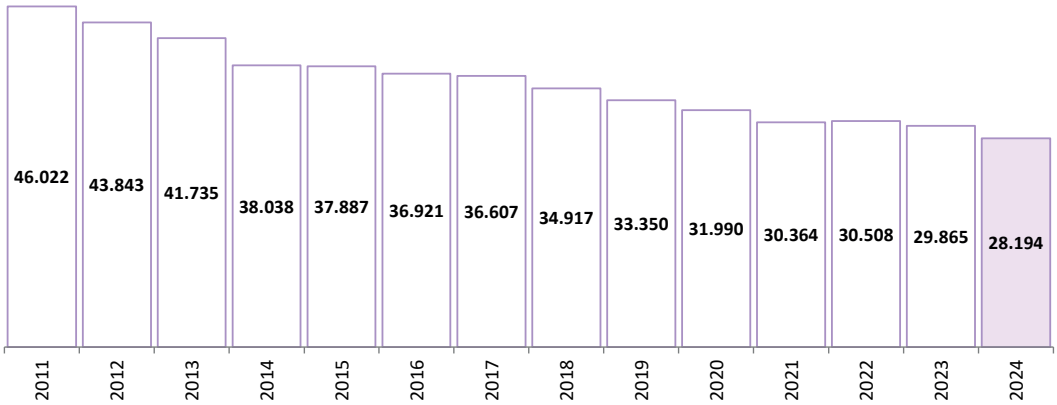
4.1.1 La realitat demogràfica: menys infants, més demanda

La demografia continua sent un dels principals factors que condiciona la demanda del servei d'escoles bressol municipals. L'augment sostingut de la demanda en els darrers cursos, contrasta amb el descens constant del nombre de naixements i la població d'entre 0 i 2.

Si es pren com a referència l'any 2011, s'observa una disminució del 38,7% en el nombre de nadons de 0 anys a la demarcació de Barcelona (excloent la ciutat de Barcelona).

38,7%

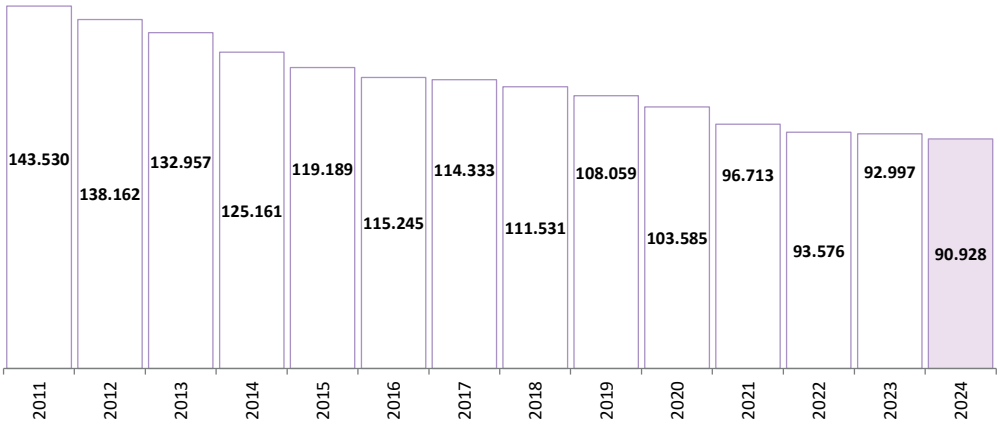
Figura 1. Evolució població de 0 anys a la província de Barcelona, excloent BCN ciutat (2011-2024)[1]



Pel que fa a la població total d'infants de 0 a 2 anys, també hi ha una davallada progressiva. En aquest cas, la reducció respecte la referència de l'any 2011 és del 36,6%.

36,6%

Figura 2. Evolució de la població de 0-2 anys a la demarcació de Barcelona, excloent BCN ciutat (2011-2024)

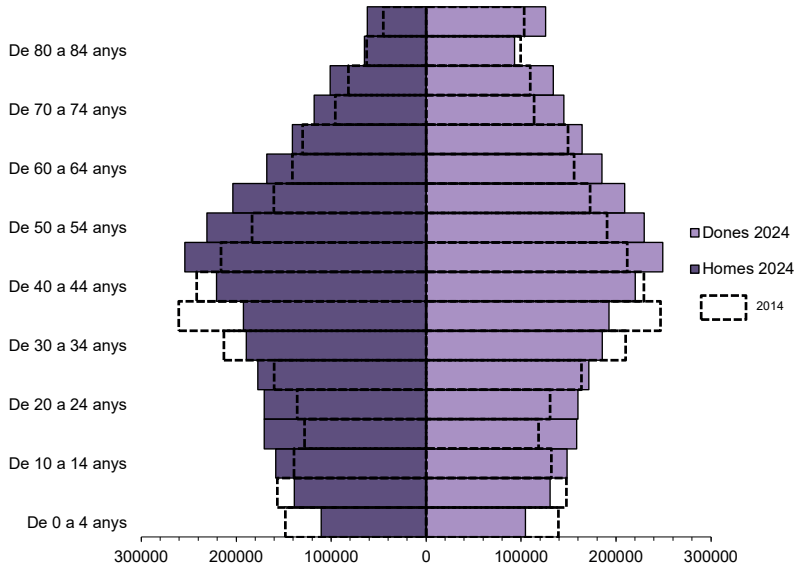


La piràmide de població reflecteix clarament l'evolució demogràfica de la província de Barcelona en els darrers deu anys. El grup de població més nombrós continua situant-se entre els 45 i 49 anys, fet que confirma l'envelliment progressiu de la població.

La comparació amb la piràmide del 2014, representada amb línia discontínua, mostra una que la franja d'edat amb més població era la d'entre 35 i 40 anys, ara és la d'entre 45 i 49 anys. Aquest fet influeix de forma determinant en el descens dels naixements i el nombre d'infants de 0-2 anys i, en conseqüència en el públic potencial de l'etapa educativa del primer cicle d'educació infantil. En canvi, els canvis demogràfics no tenen el mateix impacte en altres etapes educatives, ja que el nombre d'infants i joves d'entre 10 i 24 anys és actualment superior al que es registrava l'any 2014.

1 *A partir de l'any 2021 s'han fet servir les dades del Cens de població.*

Figura 3. Piràmide de població de la província de Barcelona (2014-2024)



4.1.2 La gratuïtat de l'I2: una mesura consolidada amb impacte directe

Després de dos cursos d'aplicació, la gratuïtat del nivell I2 s'ha consolidat com un element estructural del servei d'escoles bressol municipals. Aprovada l'abril del 2022 per la Generalitat de Catalunya, aquesta mesura ha contribuït decisivament a mantenir una demanda elevada i sostinguda, facilitant l'accés al servei, especialment entre les famílies amb menys recursos.

En el curs analitzat, l'etapa de l'I2 concentra el 58,8% de l'alumnat escolaritzat. Tot i així, cal tenir present que la gratuïtat només cobreix l'escolarització bàsica i no inclou els serveis complementaris com ara el menjador, l'acollida o el casal d'estiu.

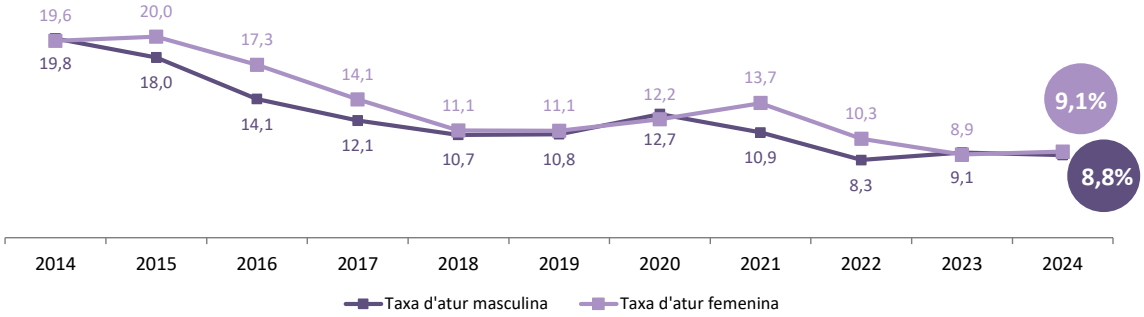
En aquest sentit, alguns municipis ofereixen ajuts específics o sistemes de tarifació social per reduir el cost d'aquests serveis addicionals, especialment pensats per a les famílies amb menys capacitat econòmica.

4.1.3 Evolució econòmica: menys atur, més necessitat del servei

La taxa d'atur a la província de Barcelona es manté en nivells històricament baixos, amb un 8,8% en homes i un 9,1% en dones l'any 2024. Tot i que la diferència per sexes encara existeix, la bretxa de gènere observada en els últims anys s'ha reduït, principalment gràcies a la disminució més accentuada de l'atur femení en aquesta darrera edició.

Aquest entorn econòmic més favorable afavoreix la conciliació familiar i facilita que moltes famílies puguin assumir el cost dels serveis educatius i complementaris. Cal tenir present que les escoles bressol municipals són serveis de copagament i, per tant, la situació econòmica de les llars incideix directament en l'ús que se'n fa.

Figura 4. Evolució de la taxa d'atur segons gènere (2014-2024)[2]



En aquest sentit, la millora de l'ocupació reforça la necessitat de disposar de serveis d'atenció a la petita infància que donin suport a la vida laboral de les famílies. En aquest context, l'escola bressol esdevé un recurs essencial per garantir la conciliació i la igualtat d'oportunitats.

2 A partir de les dades publicades per l'Institut Nacional d'Estadística segons la taxa d'atur per a la província de Barcelona per al període 2014-2024, dades 2T (segon trimestre), procedent de l'Enquesta de Població Activa.

4.2. Polítiques públiques

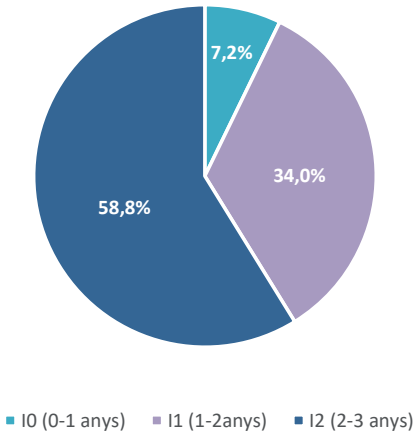
Resultats del curs 2023/2024

L'escola bressol municipal és un servei clau en les polítiques educatives locals i amb una gran importància social. El seu funcionament s'articula a partir de decisions de política municipal que configuren el model: titularitat, cobertura, serveis complementaris i resposta a la demanda. Tot plegat orientat a garantir una oferta de qualitat, sostenible i adaptada a les necessitats del territori.

4.2.1 Accessibilitat al servei: perfil d'alumnat, demanda i polítiques de suport

La distribució de l'alumnat matriculat a les escoles bressol municipals segons el tram d'edat mostra que el nivell I2 (de 2 a 3 anys) concentra la major part dels infants escolaritzats, amb un 58,8% del total de matriculacions. El grup d'I1 (d'1 a 2 anys) representa un 34,0%, mentre que el d'I0 (de 0 a 1 any) suposa el 7,2%. Aquest patró posa de manifest la consolidació del nivell I2 com a principal porta d'entrada al servei d'escola bressol, afavorida tant per la seva gratuïtat com per la major demanda existent en aquesta franja d'edat.

Figura 5. Distribució de l'alumnat per edats (2023/2024)



A banda de la distribució per edats, també es disposa d'indicadors que permeten conèixer millor el perfil de l'alumnat escolaritzat a les escoles bressol municipals. Un d'aquests aspectes clau és la presència d'infants amb necessitats educatives especials (NEE) i amb necessitats educatives específiques de suport (NES).

Tal com es mostra a la figura següent, el percentatge d'alumnes amb NEE ha augmentat de manera progressiva en els darrers cinc anys, del 2,7% l'any 2020 al 4,7% el 2024. **Aquesta evolució reflecteix una major escolarització d'infants amb perfils diversos, així com una detecció més acurada de les seves necessitats.**

Pel que fa als alumnes amb NES, tot i que l'increment no ha estat tan lineal, es manté una tendència general a l'alça, amb un augment de dos punts percentuals entre 2020 (5,0%) i 2024 (7,1%).

Figura 6. Percentatge d'alumnes amb necessitats educatives especials i socials 2020 a 2024

	Alumnes amb necessitats educatives especials i socials				
	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%**

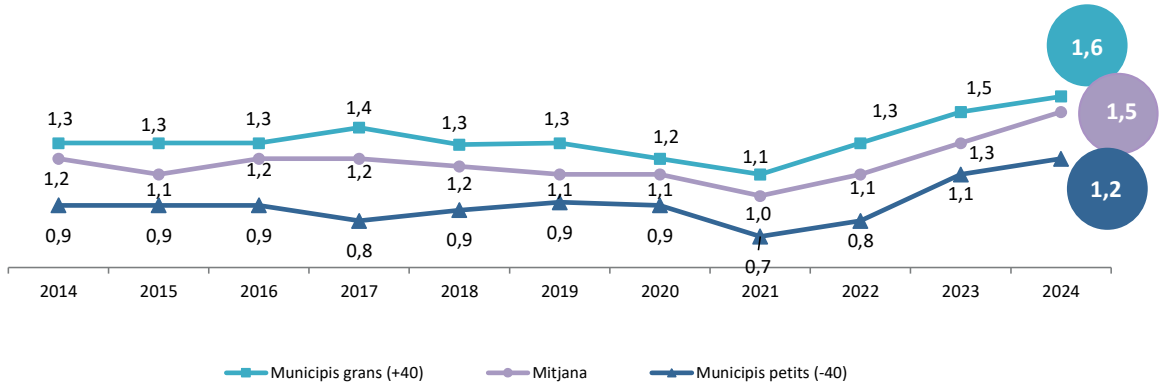
Pel que fa a l'evolució de la demanda, es constata un augment progressiu de les sol·licituds tant a municipis grans com petits. Tot i això, i com es mostra a la figura següent, la mida del municipi continua sent un factor clau en la demanda: els municipis de més de 40.000 habitants mantenen una ràtio de sol·licituds per plaça clarament superior a la resta durant tota la sèrie analitzada.

En concret, l'any 2024 s'assoleix una mitjana d'1,6 sol·licituds per cada plaça disponible en els municipis grans, mentre que als municipis de menys de 40.000 habitants la ràtio se situa en 1,2, amb una mitjana global d'1,5. Això indica que la demanda ja supera l'oferta en gairebé tots els contextos, amb especial intensitat en les zones més poblades. Aquest escenari posa de manifest la necessitat de continuar reforçant la planificació i els recursos disponibles per garantir l'accés universal al servei, tenint en compte la diversitat de realitats municipals.

Cal tenir en compte que, tot i que els municipis de menys de 40.000 habitants mantenen una ràtio de sol·licituds inferior, l'augment registrat des del curs 2022-2023, coincidint amb la gratuïtat de l'I2, ha estat proporcionalment més elevat que en els municipis de més de 40.000 habitants. Si es comparen les dades de l'any 2022 (1,3 sol·licituds als grans municipis i 0,8 als petits), es pot observar que l'increment ha estat de quatre dècimes als municipis de menys de 40.000 habitants, davant les tres dècimes als de més de 40.000.

En tots els trams poblacionals la demanda de places supera a l'oferta

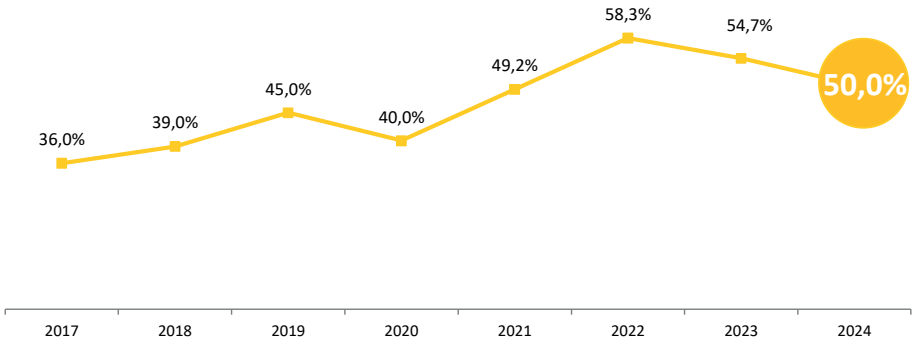
Figura 7. Evolució sol·licituds per plaça vacant segons la població dels municipis (2014-2024)



Un cop analitzats els diversos factors que influeixen en la demanda, s'examina l'impacte del servei d'escola bressol municipal en termes d'accessibilitat i equitat. Un dels elements clau continua sent l'aposta per la tarifació social, que permet ajustar el cost del servei a la capacitat econòmica de cada família.

En els darrers anys, la generalització d'aquest sistema, juntament amb la gratuïtat de l'I2, ha afavorit l'accés al servei de moltes famílies. Actualment, el 50,0 % dels municipis participants apliquen tarifació social, una eina clau per garantir l'equitat en l'accés al servei i que es manté consolidada entre les entitats participants.

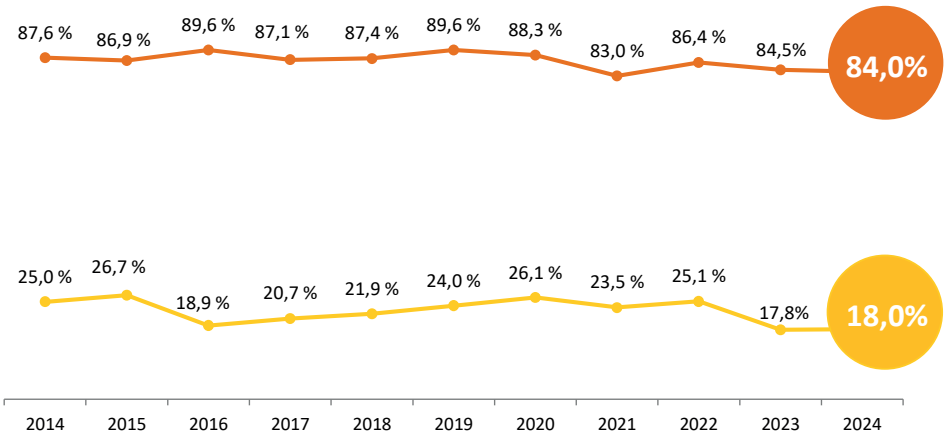
Figura 8. Evolució municipis que apliquen polítiques de tarifació social



Els ajuts econòmics són una altra eina rellevant per facilitar l'accés al servei a les famílies amb menys recursos. Les dades d'aquesta edició mostren que un 84,0% de les sol·licituds de les famílies són ateses, un percentatge elevat que posa en valor la capacitat del sistema per arribar a qui realment ho necessita.

Tanmateix, el percentatge d'infants que han rebut ajuts ha passat del 17,8% el curs anterior al 18,0% en l'edició actual. Aquesta reducció s'explica per diversos factors, com l'extensió del sistema de tarifació social, la gratuïtat de l'etapa I2 i la millora de la situació econòmica d'algunes famílies.

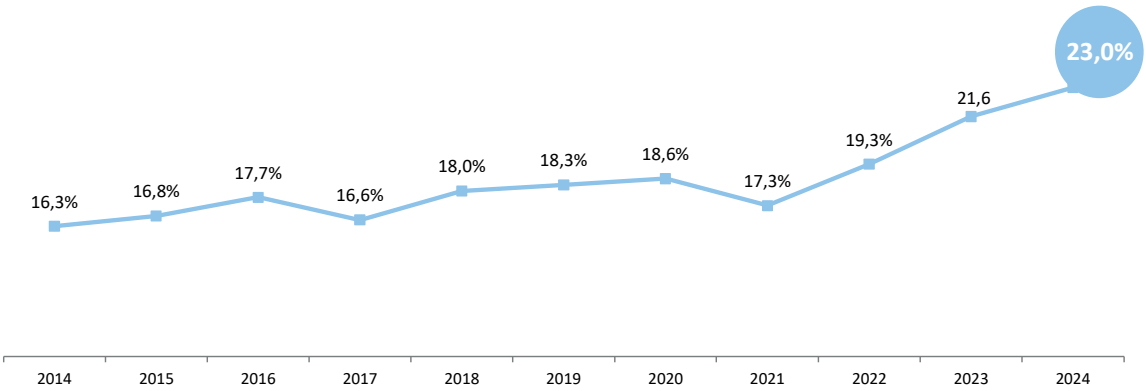
Figura 9. Evolució del % d'alumnes que han rebut ajuts i % d'alumnes amb ajuts sobre els sol·licitats



El percentatge d'infants de 0 a 3 anys que són usuaris d'una escola bressol municipal ha assolit aquest any el 23,0%, la xifra més alta de tota la sèrie històrica analitzada. Tot i que la població de 0 a 3 anys ha anat disminuint a causa de la baixada de la natalitat, el nombre de famílies que fan ús del servei es manté estable. Això fa que el percentatge d'infants usuaris augmenti: hi ha menys nens, però una proporció més gran d'aquests assisteixen a l'escola bressol.

Aquest creixement s'explica, en bona part, pel nou marc de finançament del curs d'I2 i la consolidació de la seva gratuïtat, que han facilitat l'accés al servei per a moltes famílies. El resultat és una cobertura més àmplia i un ús més generalitzat de les escoles bressol municipals arreu del territori.

Figura 10. Evolució % d'infants de 0 a 3 anys que són alumnes en escola bressol municipal (2014-2024)



L'augment de famílies que fan ús del servei, afavorit pel nou marc de finançament de l'I2 i la consolidació de la seva gratuïtat, també influeix en el percentatge de places ocupades. El resultat és un augment de la cobertura de places i una influència positiva en els principals indicadors de sostenibilitat del servei.

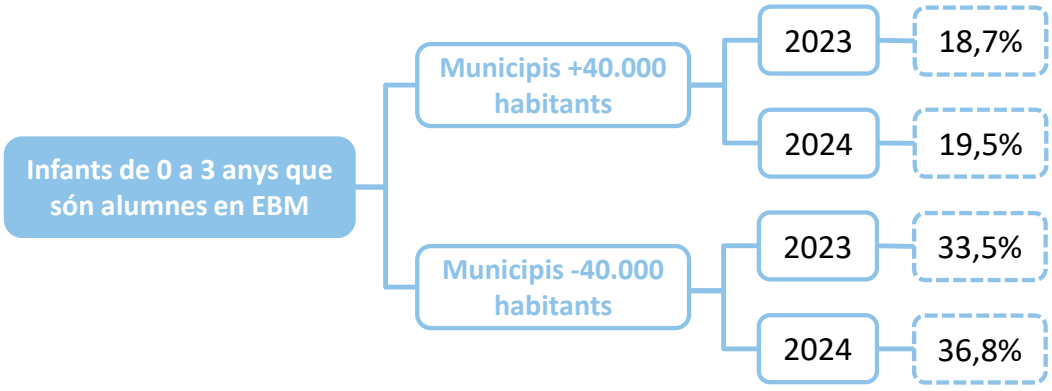
Si s'analitza aquest indicador per la grandària dels municipis, s'observa una evolució diferenciada entre els municipis de més i menys de 40.000 habitants. L'increment és més pronunciat en els municipis petits, on la disponibilitat de places lliures abans de la gratuïtat de l'I2 era més gran.

En aquest sentit, la proporció d'infants 0-2 que són alumnes de l'escola bressol en els municipis de menys de 40.000 habitants han passat del 33,5% l'any 2023 al 36,8% el 2024, un augment de més de 3 punts percentuals. En canvi, els municipis de més de 40.000 habitants ha passat del 18,7% al 19,5%, un increment més moderat.

Aquest comportament s'explica pel fet que als municipis grans l'ocupació ja era elevada abans de la gratuïtat del nivell I2, mentre que als municipis petits el marge de creixement era superior. Aquesta tendència reforça la idea que la mesura de gratuïtat ha tingut un impacte especialment positiu en els municipis de menys de 40.000 habitants, que disposaven de més places vacants abans de la seva aplicació.

La gratuïtat de l'I2 ha afavorit sobretot els municipis petits (-40.000 habitants), amb més marge de creixement

Figura 11. Comparativa % d'infants de 0 a 3 anys que són alumnes en escola bressol municipal segons grandària municipis participants en el Cercle



4.2.2 El servei municipal d'escola bressol: estructura i ús

La demanda del servei d'escola bressol augmenta i, en gran part dels municipis, ja iguala o supera l'oferta de places. L'indicador de sol·licituds per plaça vacant permet visualitzar quin percentatge dels municipis es troba per sota o per sobre del llindar d'1 sol·licitud per plaça: valors inferiors a 1 indiquen que hi ha places vacants en el període ordinari de preinscripció (sense tenir en compte la matrícula viva), mentre que valors iguals o superiors assenyalen una demanda que cobreix o supera l'oferta disponible.

Segons les dades d'aquest curs, el 32,0 % dels municipis de menys de 40.000 habitants tenen una ràtio inferior a 1, xifra que disminueix respecte al 41,0 % de l'any anterior. En canvi, en els municipis de més de 40.000 habitants, el percentatge també baixa, del 8,0 % al 5,0 %, tot i que aquesta dada representa només un municipi dins la mostra.

A la figura es pot observar que la gran majoria de municipis es troben per sobre o molt a prop del llindar de més d'1 sol·licitud per plaça, especialment en el cas dels municipis grans (95,0 %), però també en els de menys de 40.000 habitants (68,0 %), cosa que confirma una demanda elevada i generalitzada a tot el territori.

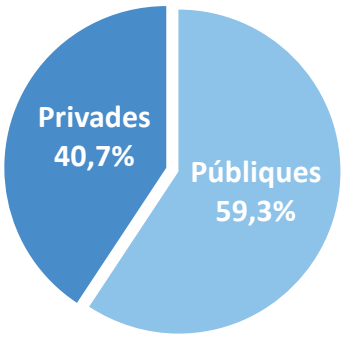
Figura 12. Percentatge de municipis amb +/-1 sol·licitud per plaça vacant segons població

% municipis amb +/-1 sol·licitud per plaça vacant segons població	Municipis +40.000 habitants		Municipis -40.000 habitants	
	2023	2024	2023	2024
- 1 sol·licitud/plaça vacant	8,0%	**5,0%**	41,0%	**32,0%**
+ 1 sol·licitud/plaça vacant	92,0%	**95,0%**	59,0%	**68,0%**

Pel que fa a la titularitat de l'oferta de places d'escola bressol, les dades mostren un lleuger increment del pes del sector públic. El curs 2023-2024, el 59,3% de les places corresponen a escoles públiques (municipals i generalitat), mentre que el 40,7% són de titularitat privada.

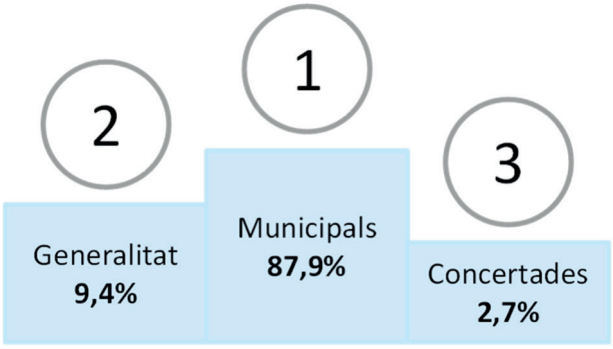
Aquestes xifres representen un canvi moderat respecte a l'edició anterior, on el pes del sector públic era del 56,1% i el privat arribava al 43,9%. L'evolució confirma una tendència d'augment gradual del protagonisme del sector públic en l'oferta d'educació 0–3, mentre que el pes del sector privat s'ha reduït lleugerament.

Figura 13. Distribució de l'oferta de places d'escoles bressol segons titularitat 2024



Pel que fa a la titularitat de les places públiques d'escola bressol, el model predominant és clarament municipal. Els ajuntaments gestionen directament el 87,9% de les places, consolidant-se com els principals responsables de l'oferta educativa per a infants de 0 a 3 anys. La Generalitat de Catalunya agrupa el 9,4% de les places, mentre que el pes de les escoles concertades és molt menor, amb només un 2,7% del total. Aquestes dades evidencien l'aposta sostinguda dels ens locals per garantir l'accés a l'educació infantil arreu del territori.

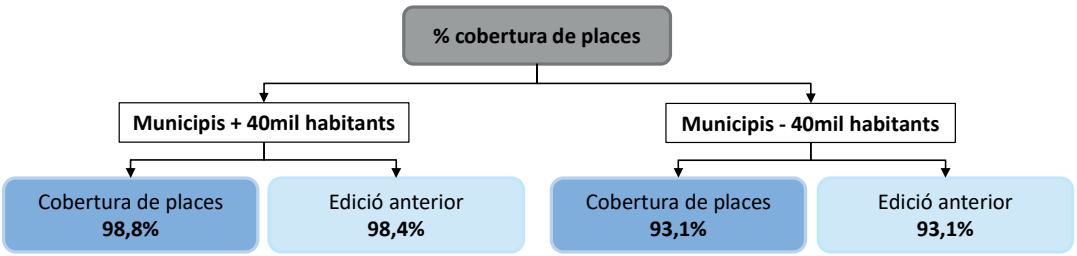
Figura 14. Distribució de l'oferta de places públiques i concertades d'escoles bressol[3]



L'elevada demanda del servei d'escola bressol municipal es tradueix novament en uns alts nivells d'ocupació. En aquesta edició, la cobertura global de places s'ha situat en el 96,9%, una xifra que confirma l'elevada ocupació del servei arreu del territori.

Aquesta tendència es manté també quan s'analitza la dada per grandària municipal. Als municipis de més de 40.000 habitants, la cobertura ha pujat lleugerament fins al 98,8%, de manera que es consolida una ocupació gairebé total. Als municipis de menys de 40.000 habitants, el percentatge es manté estable en el 93,1%, igual que en l'edició anterior, i confirmant una ocupació molt elevada en termes generals.

Figura 15. Percentatge cobertura de places d'escola bressol municipal segons tram de població



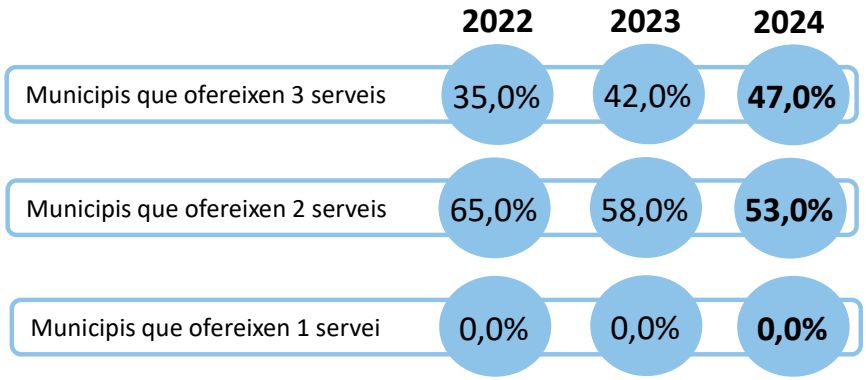
Serveis complementaris i d'atenció a la petita infància

Les escoles bressol ofereixen, a més del servei d'escolarització, una sèrie de serveis complementaris que responen a les necessitats de conciliació de les famílies i a l'atenció integral dels infants. Aquests tres serveis són el casal d'estiu, el menjador i l'acollida/permanència. Aquests serveis contribueixen a reforçar el rol social i educatiu de les escoles bressol, i la seva presència és un indicador clau de la capacitat dels municipis per oferir una resposta global a les necessitats de la petita infància.

3 *Dades relatives al 59,3% de places públiques*

A continuació, s'analitza l'evolució de l'oferta d'aquests serveis durant els darrers cursos, amb l'objectiu de detectar tendències i canvis rellevants.

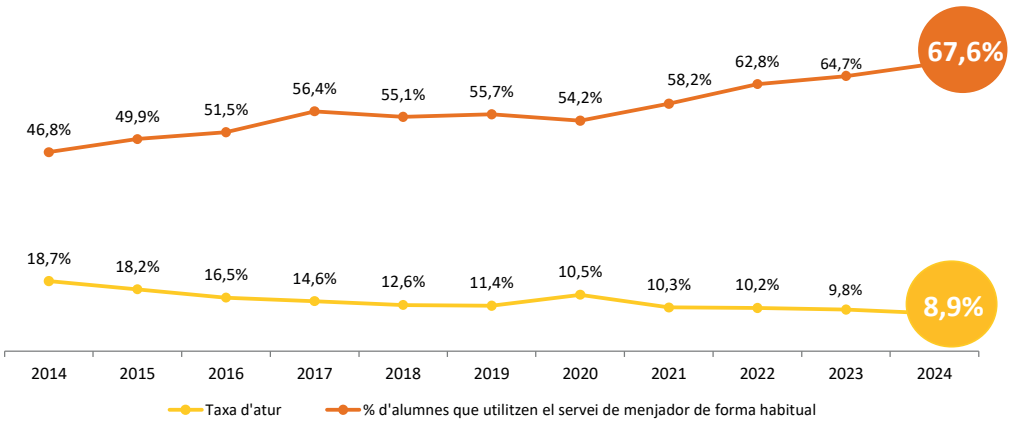
Figura 16. Evolució oferta serveis complementaris 2022-2023-2024



Tal com es pot observar a la figura anterior, l'oferta de serveis complementaris a les escoles bressol municipals continua incrementant-se. En aquesta edició, el 47,0% dels municipis ofereixen els tres serveis (acollida, menjador i casal d'estiu), un augment de 5 punts percentuals respecte a l'any anterior. Paral·lelament, disminueix el percentatge de municipis que ofereixen només dos serveis, que passa del 58,0% al 53,0%. Com en les dues darreres edicions, no hi ha cap municipi que declari oferir-ne només un.

El servei de menjador és el més utilitzat per les famílies, amb un 67,6% d'infants que hi fan ús de manera habitual. Es tracta del valor més alt de tota la sèrie històrica. Aquesta tendència ascendent es correlaciona amb la davallada progressiva de la taxa d'atur, fet que suggereix que, a mesura que augmenta l'activitat laboral, també creix la necessitat de conciliació de les famílies.

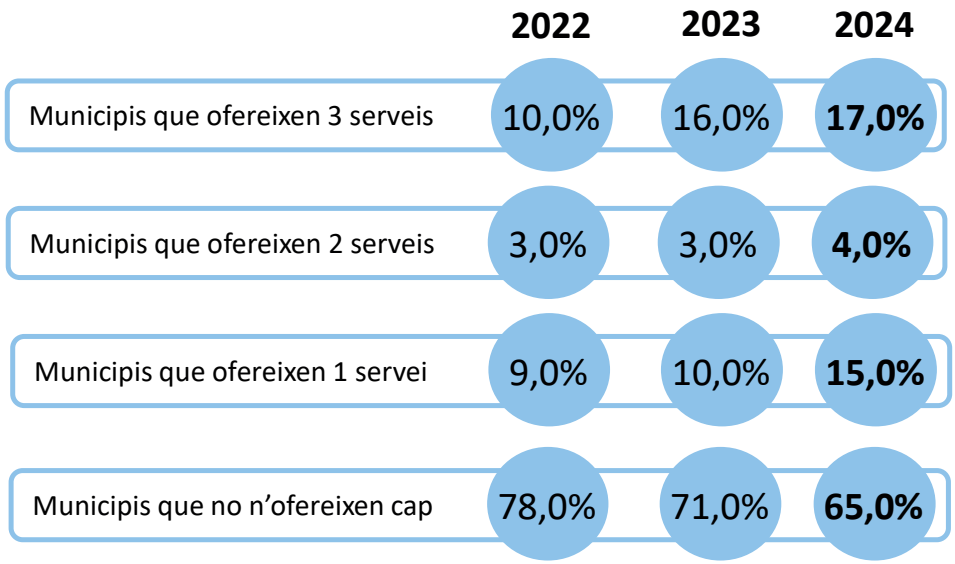
Figura 17. Alumnes que utilitzen el servei de menjador de forma habitual i taxa d'atur (2014-2024)



Més enllà dels serveis complementaris, les escoles bressol municipals també impulsen serveis específics d'atenció a la petita infància i a les seves famílies. Aquests serveis tenen com a objectiu afavorir la participació activa de les famílies al centre i oferir-los espais de relació, suport i acompanyament professional. Els més habituals són l'espai familiar, l'espai de joc o ludoteca i l'espai nadó.

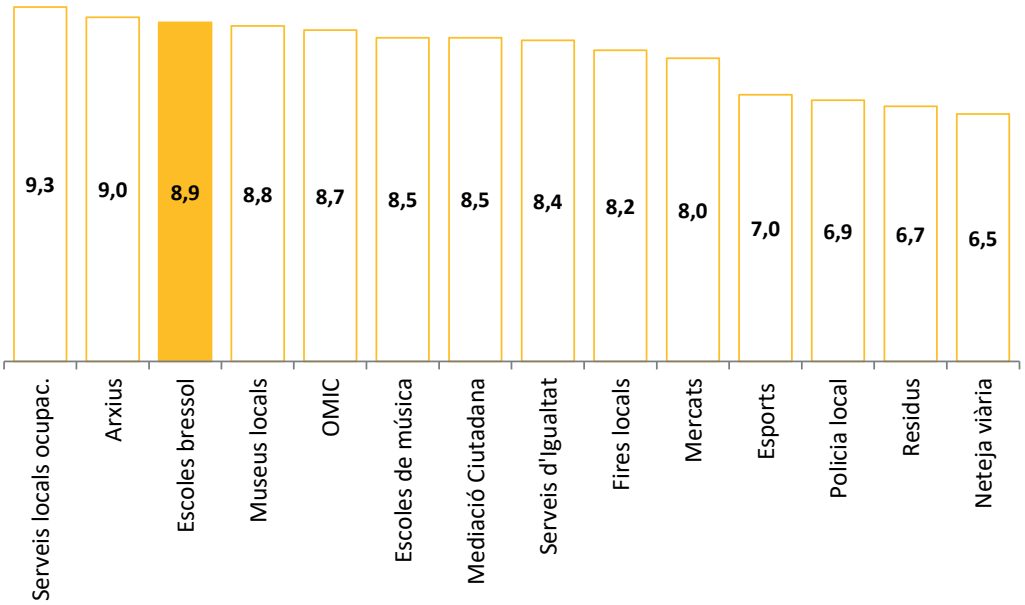
Segons es mostra a la figura següent, el nombre de municipis que despleguen els tres serveis s'ha incrementat lleugerament i representa el 17,0% del total. També augmenten aquells que n'ofereixen només un (del 10,0% al 15,0%), mentre que disminueix el percentatge de municipis que no disposen de cap servei, que passa del 71,0% al 65,0%. Aquestes dades apunten cap a una progressiva extensió d'aquests serveis d'acompanyament, tot i que encara hi ha marge de creixement en la seva implantació territorial.

Figura 18. Evolució oferta serveis d'atenció a la petita infància i les seves famílies 2022-2023-2024



Finalment, cal destacar que el servei d'escola bressol municipal continua gaudint d'un alt nivell de satisfacció per part de les famílies usuàries. En aquesta edició, ha assolit una puntuació mitjana de 8,9 punts sobre 10,0, i es manté entre els serveis municipals millor valorats dins dels Cercles de Comparació Intermunicipal de la Diputació de Barcelona. Aquest resultat reforça la percepció positiva i la confiança de les famílies envers aquest servei educatiu.

Figura 19. Grau de satisfacció dels usuaris



4.3. L'organització

Aquest bloc recull informació sobre l'estructura i el funcionament del servei d'escoles bressol municipals, amb especial atenció al personal educador i als models de gestió. S'hi analitzen aspectes com la dedicació del personal, les condicions laborals i la distribució entre gestió directa i indirecta de les escoles.

4.3.1 El personal educador: peça clau per a la qualitat i l'estabilitat del servei

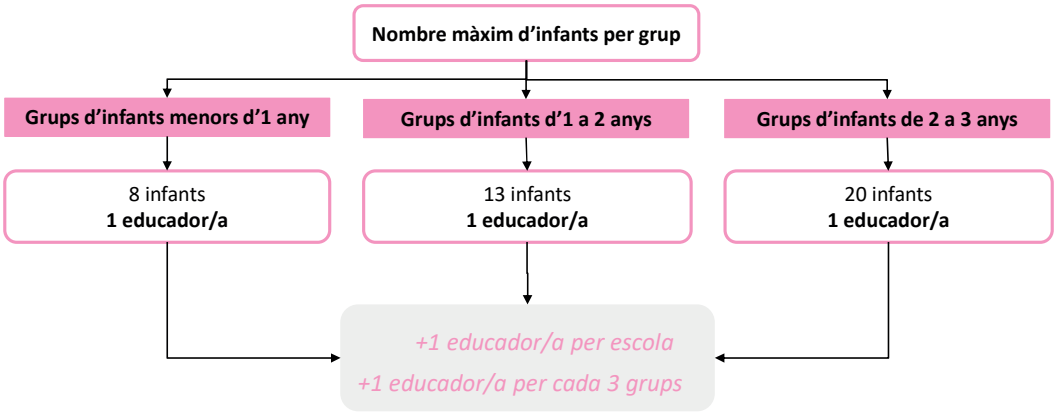
El personal educador és la peça clau per al bon funcionament les escoles bressol, perquè acompanya el desenvolupament i aprenentatge dels infants, garanteix el bon funcionament dels serveis i esdevé un punt de connexió fonamental entre l'escola i les famílies.

A més de l'atenció a l'aula, sovint també s'encarrega de serveis complementaris com el menjador, l'acollida o el casal d'estiu, tot i que en alguns casos aquests serveis poden ser externalitzats a empreses especialitzades. Les seves competències professionals, actituds i habilitats tenen una incidència directa en la qualitat percebuda del servei tant per part de les famílies com dels mateixos infants. Per això, el seu paper és considerat fonamental en la garantia d'una educació infantil de qualitat.

La ràtio mitjana d'infants per educador/a d'aquest curs 2023-2024 se situa en 13,7, una xifra lleugerament superior a la registrada l'any anterior (13,5). Aquest increment està estretament vinculat a l'augment de la cobertura de places sense un augment proporcional del personal disponible, fet que contribueix a explicar l'increment de la ràtio.

Segons la normativa actual (Decret 282/2006), durant el primer cicle d'educació infantil (0–3 anys), cada grup ha de comptar amb, com a mínim, un educador o educadora. A més, es requereix la presència d'un professional addicional per cada tres grups en funcionament simultani i un més per centre educatiu.

Figura 20. Nombre màxim d'infants per grup segons Decret 282/2006, de 4 de juliol, pel qual es regulen el primer cicle de l'educació infantil i els requisits dels centres[4]



Per completar la visió sobre el personal educador de les escoles bressol municipals, s'ha analitzat la seva trajectòria professional a partir de dos indicadors clau: l'antiguitat mitjana i el percentatge de docents en els últims 10 anys de carrera.

Tal com es pot veure a la figura, l'antiguitat mitjana del conjunt del personal es manté dins d'un marge estable, amb 12,6 anys d'experiència aquest curs. Tot i que representa una lleu reducció respecte a les dues edicions anteriors (13,1 anys), els valors continuen sent elevats, fet que evidencia la consolidació dels equips educatius.

Figura 21. L'antiguitat del personal docent de les escoles bressol municipals

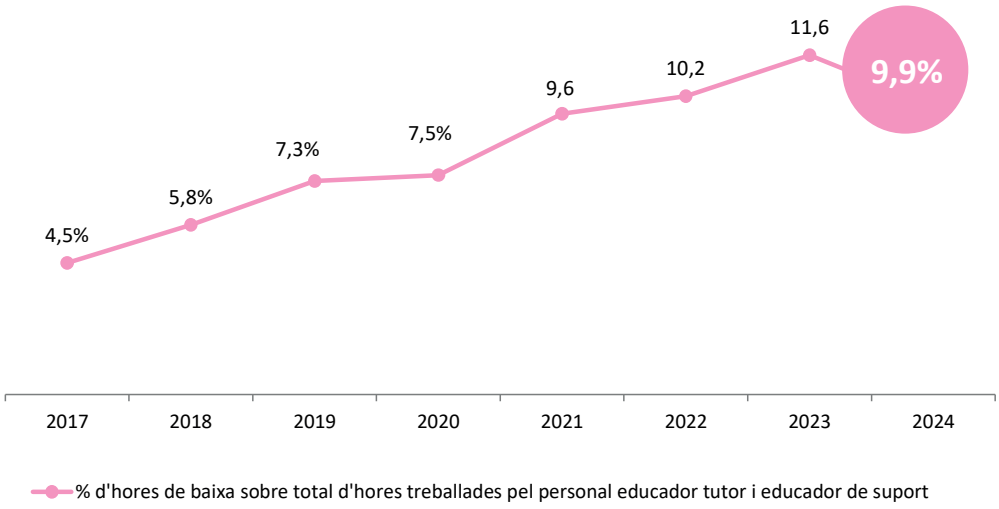
	2020	2021	2022	2023	2024
% de personal educador tutor i educador de suport en els últims 10 anys de carrera	13,8%	13,4%	11,2%	13,8%	15,2%
Antiguitat Mitjana dels docents	12,9	12,9	13,1	13,1	12,6

D'altra banda, destaca l'increment del percentatge d'educadors i educadores en els últims 10 anys de carrera professional, que passa del 13,8 % al 15,2 %. Aquesta variació pot reflectir un envelliment progressiu de les plantilles i posa de manifest la necessitat de planificar el relleu generacional.

4 *Decret 282/2006, de 4 de juliol, pel qual es regulen el primer cicle de l'educació infantil i els requisits dels centres (article 12.1).*

A banda de l'antiguitat del personal, un altre indicador rellevant per comprendre la situació dels equips educatius és el percentatge d'hores de baixa. Aquest paràmetre ha anat incrementant-se progressivament al llarg dels darrers anys, especialment a partir de l'impacte de la COVID-19. Tal com es pot observar a la figura següent, després de diversos cursos d'augment sostingut, enguany es registra una lleugera disminució del percentatge d'hores de baixa del personal educador tutor i de suport, que passa de l'11,6% al 9,9%. Malgrat aquest descens, les xifres continuen sent superiors a les que es registraven abans de la pandèmia.

Figura 22. Evolució % d'hores de baixa de les educadores



4.3.2 Condicions laborals: hores no lectives, formació i retribució

Un altre aspecte rellevant vinculat a les condicions laborals del personal educador és el pes de les hores no lectives dins del còmput total d'hores treballades. Aquestes hores fan referència a les tasques que no impliquen atenció directa als infants.

Tal com mostra la figura següent, aquest indicador ha seguit una tendència clarament descendent en els darrers cursos. En l'edició actual, les hores no lectives representen l'11,5 % del total anual, fet que consolida la disminució progressiva observada des del 2020, quan se situaven en el 22,3 %.

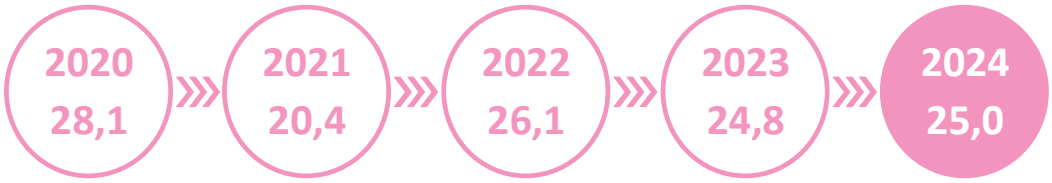
Figura 23. Evolució hores no lectives dels educadors/es tutors/es sobre el total d'hores anuals treballades

Evolució hores no lectives dels educadors/es tutors/es sobre el total d'hores anuals treballades				
2020	2021	2022	2023	**2024**
22,3	13,5	12,9	12,7	**11,5**

Pel que fa a la formació rebuda pel personal educador, les dades mostren una certa estabilitat al llarg dels darrers cursos. Des del 2020, el nombre d'hores de formació anuals per professional (educador/a, tutor/a i educador/a de suport) s'ha mantingut en valors similars, al voltant de les 25,0 hores.

L'única excepció destacada és el curs 2020-2021, quan la mitjana va caure fins a 20,4 hores. Aquesta davallada pot interpretar-se com un efecte directe de la pandèmia, que va dificultar l'accés a accions formatives i en va reduir l'oferta. Amb 25,0 hores de mitjana aquest curs 2023-2024, el volum de formació es manté en la línia dels darrers anys i consolida la recuperació respecte a aquell descens puntual.

Figura 24. Evolució hores de formació anuals rebudes per educador/a tutor/a i de suport

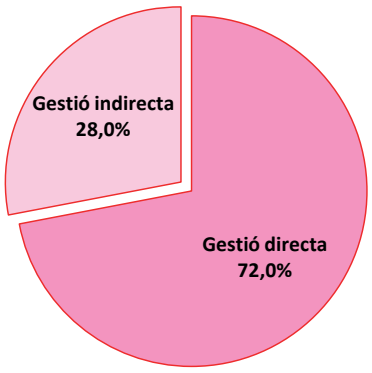


4.3.3 Models de gestió: distribució entre gestió directa i indirecta

Tenint en compte la gestió del servei, les dades recollides en aquesta edició mostren que el model predominant continua sent el de gestió directa, que representa el 72,0 % de la despesa total. Per contra, el 28,0 % restant s'assigna a escoles amb un model de gestió indirecta.

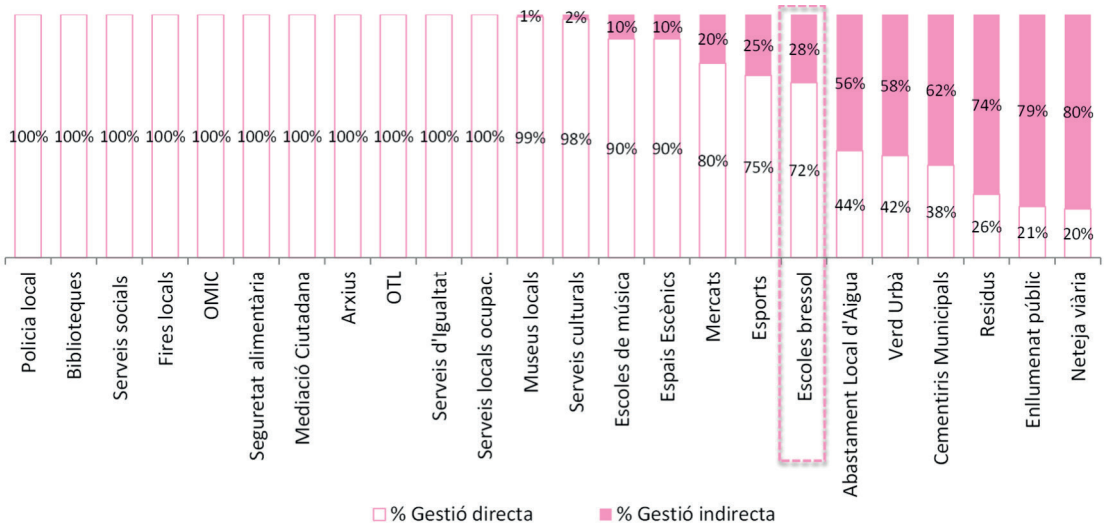
Aquest repartiment reflecteix una variació respecte a l'any anterior, amb un increment de 5,7 punts percentuals en el pes de la gestió directa (66,3 % l'any 2023).

Figura 25. Percentatge de despesa en gestió directa i indirecta 2024



Per completar aquest bloc dedicat a l'organització del servei, es presenta a continuació una comparativa amb altres serveis municipals inclosos als Cercles de Comparació Intermunicipal. Amb un 28,0 % de despesa en gestió indirecta, el servei d'Escoles Bressol se situa en setena posició entre els serveis municipals amb més presència d'externalització, com es pot observar al següent gràfic.

Figura 26. Percentatge de despesa en gestió directa i indirecta 2024



4.4. L'economia

Aquest apartat aborda la dimensió econòmica del servei d'escoles bressol municipals, posant el focus en l'evolució dels costos i en el repartiment del finançament entre els diferents agents implicats.

S'hi analitzen els principals indicadors de despesa per habitant i per alumne, així com els canvis en la contribució de les famílies, dels ajuntaments i d'altres institucions. Les dades recollides permeten identificar les tendències recents i valorar l'esforç municipal per sostenir el servei.

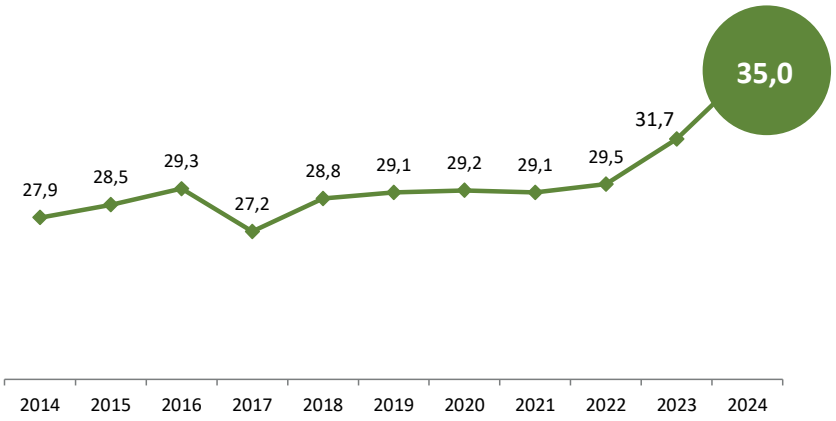
4.4.1 Els costos del servei: evolució de la despesa per habitant i per alumne

Un dels principals indicadors per analitzar el comportament econòmic del servei és la despesa corrent per habitant. A la present edició, aquest indicador s'eleva fins als 35,0 €, el valor més alt de tota la sèrie temporal analitzada, el que suposa un increment de 3,3 € respecte a l'any anterior, equivalent a un augment del 10,4 % sobre els 31,7 € de 2023.

Aquest augment es pot atribuir principalment a l'encariment general dels costos, especialment en partides com el personal, els serveis bàsics o el manteniment. També pot estar relacionat amb una major ocupació de places, que incrementa el volum total de despesa del servei.

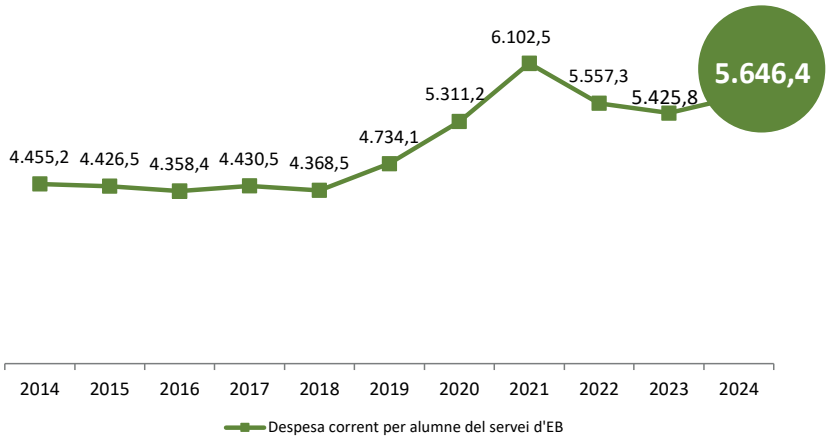
Ja en el curs anterior es va detectar un primer augment significatiu, i la dada actual reforça la idea que la despesa corrent per habitant està entrant en una tendència a l'alça després d'anys de relativa estabilitat.

Figura 27. Evolució de la despesa corrent per habitant (2014-2024)



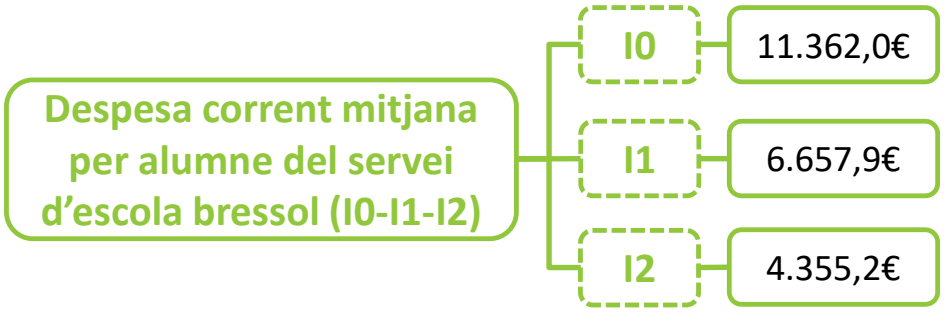
Tot seguit, s'analitza l'evolució de la despesa corrent per alumne del servei d'escola bressol. En aquesta edició, el valor se situa en 5.646,4 € per infant, una xifra superior a la registrada en l'edició anterior, i que representa el segon valor més elevat de tota la sèrie analitzada. Aquest increment és d'aproximadament d'un 4% respecte el darrer any, un increment en la línia de la inflació. És important remarcar que aquesta dada no inclou serveis complementaris ni altres prestacions vinculades a l'atenció a la petita infància, de manera que fa referència exclusivament a la despesa corrent del servei d'escola bressol municipal.

Figura 28. Evolució de la despesa corrent per alumne del servei d'escola bressol (2014-2024)



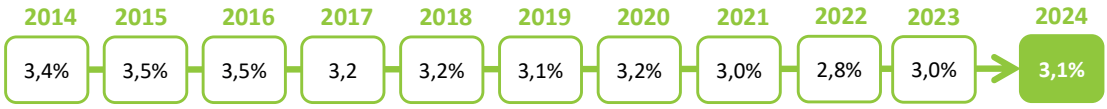
Tal com mostra la figura següent, hi ha una diferència important entre el cost unitari per cada etapa al servei d'escola bressol perquè tot i que el cost per grup és molt similar, els ràtios d'infants varien notablement: si a I0 el nombre màxim d'infants per grup és de 8, a I1 és de 13 infants i a I2 arriba a 20. Així, l'etapa d'I0 registra el valor més elevat amb 11.362,0 €, seguida d'I1 amb 6.657,9 €, mentre que I2 presenta el cost més reduït, amb 4.355,2 €.

Figura 29. Comparativa costos unitaris del servei segons etapes



La despesa corrent en escoles bressol representa actualment el 3,1 % del pressupost corrent municipal. Aquesta xifra representa una lleugera pujada respecte a l'any anterior i confirma l'estabilitat d'aquest indicador al llarg de la darrera dècada, amb valors que s'han mantingut sempre entre el 3,0 % i el 3,5 %.

Figura 30. Evolució de la despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal (2014-2024)

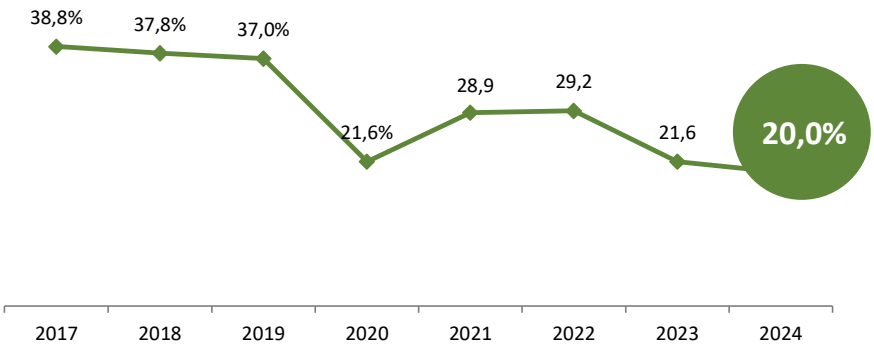


4.4.2 El finançament del servei: evolució i distribució entre agents

El finançament assumit per les famílies se situa enguany en el 20,0%, el valor més baix registrat en tota la sèrie analitzada. Tal com mostra la figura següent, aquest descens es consolida després de la davallada registrada a partir del curs 2022-2023, coincidint amb la implantació de la gratuïtat del curs d'I2, i s'ha mantingut estable els darrers cursos sense repunts destacables.

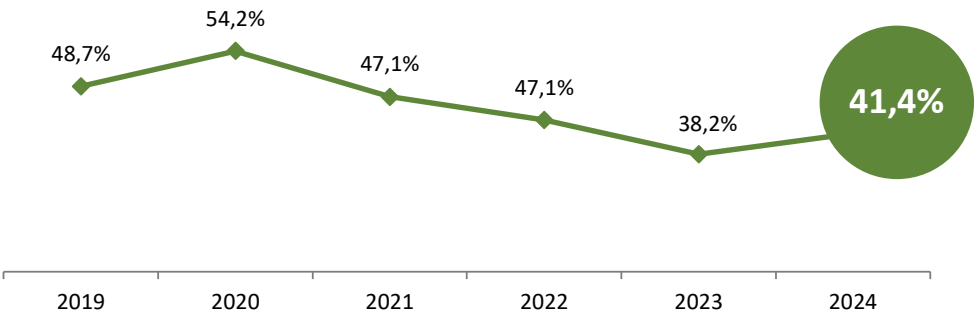
Aquest comportament indica que, malgrat l'increment generalitzat de costos en altres àmbits, els municipis han prioritzat no augmentar les quotes familiars, evitant increments que podrien afectar l'accessibilitat al servei.

Figura 31. Evolució % finançament de les famílies (2017-2024)



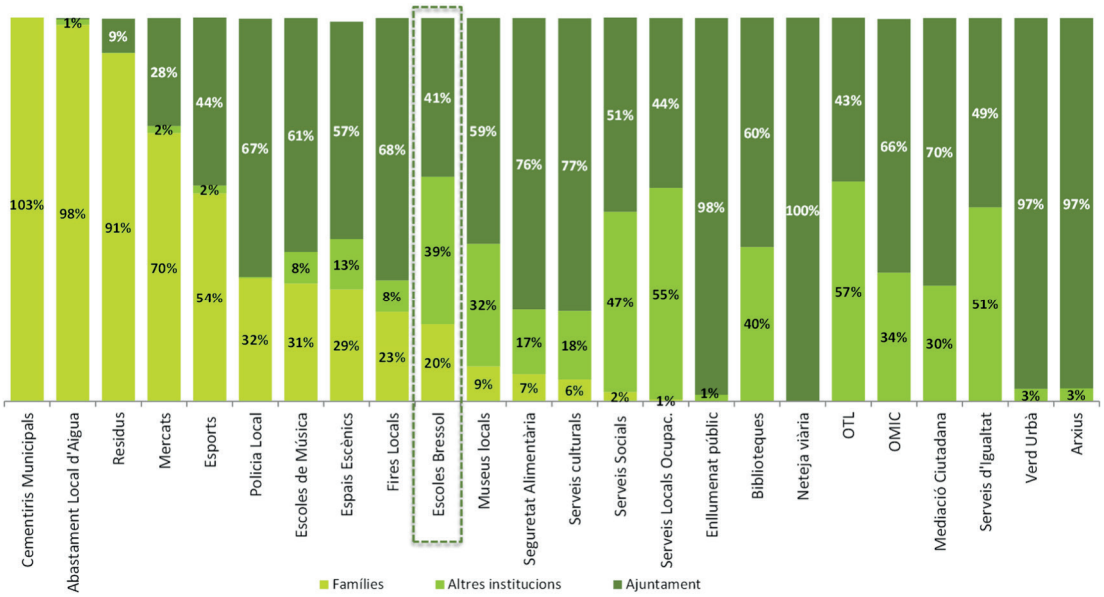
En aquesta edició, el valor del percentatge de finançament de l'ajuntament s'incrementa fins el 41,4%. Aquest augment suposa una ruptura amb la tendència descendent observada en els darrers anys. Aquest increment evidencia l'aposta municipal per garantir la sostenibilitat del servei, tot absorbint una part creixent del cost que no cobreixen les famílies ni altres institucions.

Figura 32. Evolució % de finançament per part de l'ajuntament (2019-2024)



En relació amb la resta de serveis municipals analitzats als Cercles de Comparació Intermunicipal, s'observa que les escoles bressol estan a la desena posició en el rànquing de serveis amb una aportació familiar més elevada. En concret, el finançament a càrrec de les famílies representa un 20,0% del total.

Figura 33. Fonts de finançament dels serveis municipals analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipal



5. Resum dels indicadors

A continuació, es presenta una síntesi dels resultats obtinguts en els diferents indicadors del Cercle d'escoles bressol en aquesta edició, comparant-ho amb els resultats de les tres edicions anteriors.

DIMENSIÓ ENCÀRREC POLÍTIC

Adequar el servei a la demanda ciutadana (I)	2021	2022	2023	2024
Nombre de sol·licituds per plaça vacant	0,96	1,10	1,35	**1,48**
Demanda de places d'escola bressol municipal (% sobre població 0-3 anys)	20,3	22,6	27,0	**31,0**
% Cobertura de places (grau d'ocupació escoles bressol)	83,4	90,6	96,7	**96,9**

Augmenta la demanda de places i el nombre per places vacants, mentre que la cobertura es manté estable i elevada.

Adequar el servei a la demanda ciutadana (II)	2021	2022	2023	2024
% d'oferta de serveis complementaris	76,8	78,3	80,7	**82,5**
% d'oferta d'altres serveis d'atenció a la petita infància i a les seves famílies	14,4	15,5	20,9	**24,1**
% d'hores de serveis complementaris sobre el total d'hores d'obertura anuals	40,2	40,3	42,6	**43,7**
% d'hores d'altres serveis d'atenció a la petita infància i a les seves famílies sobre el total d'hores d'obertura anuals	0,5	1,5	1,9	**2,5**

L'oferta de serveis complementaris i de suport a les famílies continua creixent i supera els valors dels cursos anteriors.

Planificar adequadament l'oferta escolar	2021	2022	2023	2024
% de places municipals sobre el total de places al municipi	46,2	47,5	49,7	**52,1**
% de places públiques sobre el total de places al municipi	52,3	54,0	56,1	**59,3**
% de places concertades i/o subvencionades per l'Ajuntament sobre el total de places del municipi	1,2	1,2	1,3	**1,6**

Creix la proporció de places públiques i municipals.

Potenciar la igualtat d'oportunitats	2021	2022	2023	2024
% d'infants de 0 a 3 anys que són alumnes en escola bressol municipal	17,3	19,3	21,6	**23,0**
% d'infants de 0 a 3 anys de nacionalitat estrangera que són alumnes en EEBB municipal	10,9	13,2	14,5	**14,0**

L'escolarització d'infants de 0 a 3 anys assoleix el valor més alt de la sèrie, mentre que el percentatge d'infants de nacionalitat estrangera es manté estable.

DIMENSIÓ USUARI/CLIENT

Oferir un servei de qualitat als usuaris	2021	2022	2023	2024
Grau de satisfacció dels usuaris	8,8	8,8	8,9	**8,9**
% de baixes d'alumnes sobre el total d'alumnes en escola bressol municipal	17,8	11,4	7,8	**5,8**

El grau de satisfacció es manté estable en una xifra molt elevada. Destaca la reducció del percentatge de baixes.

Oferir un servei accessible als usuaris	2021	2022	2023	2024
Mitjana d'hores d'obertura diària per centre	9,2	9,2	9,3	**9,1**
Mitjana de dies d'obertura anual per centre	196	203	202	**199**
% de dies d'obertura en horari escolar sobre el total de dies d'obertura anual del centre	97,5	97,0	96,7	**97,4**

Els indicadors de dies d'obertura es mantenen estables.

Garantir l'accés a tots els usuaris	2021	2022	2023	2024
% d'alumnes que han rebut ajuts	23,5	25,1	17,8	**18,0**
% d'alumnes que han rebut ajuts s/ el nombre d'ajuts sol·licitats	83,0	86,4	84,5	**84,0**
% municipis que apliquen polítiques de tarifació social	49,2	58,3	54,7	**50,0**
% d'alumnes amb necessitats educatives especials	3,0	3,5	3,6	**4,7**
% d'alumnes amb necessitats educatives socials	6,3	8,1	6,8	**7,1**

El percentatge d'alumnes que reben ajuts augmenta lleugerament respecte a l'any anterior, tot i mantenir-se per sota dels valors dels anys 2021 i 2022. Es manté estable la proporció d'ajuts concedits sobre els sol·licitats. Augmenta el nombre d'alumnes amb necessitats educatives especials i socials.

Conèixer el perfil de l'estudiant	2021	2022	2023	2024
% d'alumnes de 0 a 1 anys	-	7,1	7,3	**7,2**
% d'alumnes de 1 a 2 anys	-	35,8	35,0	**34,0**
% d'alumnes de 2 a 3 anys	-	57,1	57,9	**58,8**

La distribució d'edats de l'alumnat es manté estable respecte a l'any anterior, amb una presència majoritària d'infants de 2 a 3 anys.

Facilitar la participació	2021	2022	2023	2024
Nombre d'associats a l'AMPA per cada 100 alumnes	40	37	35	**38**
Nombre d'hores de reunions o activitats a l'escola a les quals han assistit les famílies per alumne i curs	13	14	14	**15**

Els indicadors de participació mostren una lleugera millora tant en el nombre d'associats a l'AMPA com en les hores d'activitats compartides amb les famílies.

VALORS ORGANITZATIUS/RRHH

Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió	2021	2022	2023	2024
Gestió directa (%) (Ajuntament, OOAA)	59,1	64,8	66,2	**72,0**
Gestió indirecta (%) (Concessió)	40,9	35,2	33,8	**28,0**

Augment el pes de la gestió directa del servei.

Oferir un servei de qualitat (model de gestió)	2021	2022	2023	2024
Alumnes per educador/a tutor/a	11,8	12,6	13,5	**13,7**
Nombre de personal educador de suport per educador/a tutor/a	0,6	0,6	0,6	**0,6**
% d'hores de direcció dedicades a la gestió del centre sobre el total d'hores de direcció	67,2	65,5	68,7	**68,0**
% d'hores no lectives dels/de les educadors/es tutors/es sobre total de treballades	13,5	12,9	12,7	**11,5**
% d'hores no lectives dels/de les educadors/es de suport sobre total de treballades	10,1	9,2	8,0	**9,2**
% d'alumnes que utilitzen el servei de menjador de forma habitual	58,2	62,8	64,7	**67,6**
Alumnes de menjador per professional de menjador	4,6	5,0	5,3	**5,6**
% de monitors/es sobre el total de professionals de menjador	11,2	11,8	11,9	**15,0**

Les ràtios d'alumnes per educador/a tornen a augmentar lleugerament, degut a l'elevada ocupació. També, augmenta el percentatge d'alumnes que fan ús habitual del servei de menjador el que es relaciona amb la reducció de la taxa d'atur.

Promoure un clima laboral positiu per al personal	2021	2022	2023	2024
% de personal educador tutor i educador de suport fix	77,6	77,8	78,5	**79,7**
% d'hores de baixa sobre total d'hores treballades pel personal educador tutor i educador de suport	9,6	10,2	11,6	**9,9**
Salari brut d'un/a educador/a tutor/a	23.276	23.419	24.432	**26.038**
Salari brut d'un/a educador/a de suport	20.694	20.672	21.475	**22.574**
Salari brut d'un/a director/a d'escola bressol	29.520	29.507	30.524	**32.298**
% de personal educador tutor i educador de suport en els 10 últims anys de carrera	13,4	11,2	13,8	**15,2**
Antiguitat mitjana dels docents	12,9	13,1	13,1	**12,6**

Augmenten els salaris del personal i el percentatge d'educadores amb més de 10 anys d'antiguitat. Disminueix lleugerament el percentatge de baixes laborals.

Millorar les habilitats dels treballadors	2021	2022	2023	2024
Hores de formació anuals rebudes per cada educador/a tutor/a i educador/a de suport	20,4	26,1	24,8	**25,0**

Incrementa lleugerament les hores de formació rebudes pel personal respecte a l'any anterior.

Reflectir l'estructura de gènere entre els professionals	2021	2022	2023	2024
% de dones sobre el total de personal educador tutor i educador de suport	98,3	98,8	98,7	**98,9**
% de dones amb comandament sobre el total de comandaments	99,2	98,8	99,6	**99,0**

La plantilla de les escoles bressol està formada gairebé íntegrament per dones, tant el personal educadors com en els càrrecs de comandaments.

ECONOMIA

Disposar dels recursos adequats	2021	2022	2023	2024
Despesa corrent per habitant	29,1	29,5	31,7	**35,0**
% de la despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal	3,0	2,8	3,0	**3,1**

La despesa corrent per habitant augmenta degut a l'augment d'infants i els costos associats. El percentatge que representa aquesta despesa sobre el pressupost municipal es manté estable.

Finançar adequadament el servei	2021	2022	2023	2024
% d'autofinançament per aportacions de les famílies	28,9	29,2	21,6	**20,0**
% de finançament per aportacions d'altres institucions	24,0	27,3	40,2	**38,6**
% de finançament per part de l'ajuntament	47,1	43,5	38,2	**41,4**

Disminueix l'aportació de les famílies i la de les altres institucions. L'aportació dels ajuntaments creix lleugerament i continua sent la principal font de finançament.

Gestionar adequadament els recursos	2021	2022	2023	2024
% despesa en personal sobre el total de despeses corrents	72,2	75,8	76,0	**76,6**
% de la despesa en neteja sobre el total de despeses corrents	6,5	6,7	6,1	**5,6**
% despesa corrent dels serveis complementaris sobre la despesa corrent del servei	14,1	15,4	15,9	**16,9**
% despesa corrent dels altres serveis d'atenció a la petita infància i a les seves famílies sobre la despesa corrent del servei	0,9	1,1	1,6	**1,4**
% en tarifació social sobre el total de despeses corrents	-	11,9	10,8	**8,5**

La despesa en personal continua sent la partida més important del servei. S'incrementa la despesa destinada als serveis complementaris, mentre que es manté estable el pes dels serveis d'atenció a la petita infància i disminueix el de la neteja.

Oferir el servei a uns costos unitaris adequats	2021	2022	2023	2024
Despesa corrent per alumne	7.047	6.696	6.535	**6.884**
Despesa corrent per alumne del servei d'escola bressol	6.102	5.557	5.426	**5.646**
Despesa corrent per alumne del servei d'escola bressol de 0 a 1 anys	-	12.263	11.382	**11.362**
Despesa corrent per alumne del servei d'escola bressol d' 1 a 2 anys	-	6.918	6.397	**6.658**
Despesa corrent per alumne del servei d'escola bressol de 2 a 3 anys	-	4.610	4.302	**4.355**
Despesa corrent per hora d'obertura anual	262	258	280	**315**
Quota mitjana mensual del servei d'escola bressol	165	163	167	**170**
Quota mitjana mensual del servei de menjador	130	127	133	**133**

Augmenta la despesa corrent per alumne respecte a l'any anterior, tot i situar-se per sota de la registrada el 2021. La despesa per alumne continua sent més elevada en les franges d'edat més primerenques (especialment de 0 a 1 anys). També augmenta la despesa per hora d'obertura anual i la quota mitjana mensual del servei d'escola bressol, mentre que la del servei de menjador es manté estable.

6. Conclusions

A continuació es presenten les principals conclusions del Cercle de comparació intermunicipal d'escoles bressol per a l'any 2025 (dades 2024), organitzades segons les quatre grans àrees temàtiques analitzades al llarg d'aquest informe.

Figura 34. Figura conclusions CCI Escoles bressol

7. Els tallers de millora

Tallers de millora de la 20a edició dels Cercles de comparació intermunicipal d'escoles bressol
19 de juny i 4 de juliol de 2025

Metodologia intercanvi experiències: Un problema, una solució

Tema 1. Tarifació social i sistemes de quotes

Pregunta 1: Com han implementat els altres municipis la tarifació social a les escoles bressol municipals?

Respostes:

- Un primer municipi explica que va crear una calculadora en format Excel, accessible des del web de l'escola bressol, que permet a les famílies calcular la seva quota segons els ingressos bruts anuals i el nombre de membres de la llar. Les quotes van de 10 € a 220 € i inclouen serveis complementaris. Tanmateix, inclou bonificacions específiques i la possibilitat de quota 0. (Municipi < 40.000 habitants).
- Un segon municipi disposa d'una línia de suport tècnic que realitza un estudi econòmic personalitzat i proposa la quota corresponent. (Municipi < 40.000 habitants).
- Un altre municipi aplica un sistema de 9 trams mensuals, entre 36 € i 247 €, però no inclouen serveis complementaris. En aquest cas no s'apliquen bonificacions addicionals perquè el sistema de càlcul ja les contempla. (Municipi < 40.000 habitants).

Tema 2. Necessitats educatives especials (NEE)

Pregunta 1: Quin és el procés d'entrada a les escoles bressol dels alumnes amb necessitats especials?

Respostes:

- Un primer municipi comenta que tenen conveni amb el CDIAP, que permet detectar necessitats tant abans de l'entrada com un cop dins de l'escola bressol. El conveni inclou seguiment amb un mestre especialitzat. Inicialment era gratuït, però ara l'ajuntament hi aporta uns 1.000 € anuals. (Municipi > 40.000 habitants).
- Un altre municipi explica que abans de la preinscripció ja es demana informació a les famílies per detectar casos i distribuir adequadament els infants. També fan una reunió abans de configurar els grups per valorar cada cas. (Municipi > 40.000 habitants).
- Un municipi afegeix que, sovint, les famílies no informen que els seus fills tenen necessitats especials. Un altre comenta que fan una valoració individual de cada infant, però denuncia que les escoles bressol no són prou inclusives per manca de recursos. (Municipi > 40.000 habitants).
- Un altre municipi explica que fa propostes d'escolarització a les famílies, però aquestes no sempre les accepten. (Municipi < 40.000 habitants).

Pregunta 2: Un cop diagnosticats els infants amb necessitats educatives especials, com s'obtenen els recursos?

Respostes:

- Un primer municipi comenta que, en absència de vetllador/a, no poden acceptar l'infant. Exigeixen informe i l'eleven a l'ajuntament. Si aquest no proveeix el recurs, es denega la plaça. En la comissió municipal participen serveis socials, salut, escola bressol i vetlladors/es, i es fan reunions mensuals. (Municipi < 40.000 habitants).
- Altres municipis opten per reduir la ràtio: per cada infant amb necessitats, s'elimina una plaça del grup. Això implica més recursos i temps. S'han aprofitat els fons provinents d'un recurs econòmic del catàleg de l'Àrea d'Educació de la Diputació de Barcelona anomenat "Finançament de programes per a l'educació inclusiva i l'equitat a les escoles bressol municipals", que ha servit per incrementar el personal. (Municipi > 40.000 habitants).

Pregunta 3: Es disposa d'espais de cures?

Respostes:

- En primer lloc, la Diputació de Barcelona esmenta que aquests espais de cures es promouen des de l'àmbit d'Igualtat, no d'Educació.
- Posteriorment, un primer municipi comenta que existeix una subvenció per gestionar un servei de canguratge dins de l'escola bressol, a mode de permanència. (Municipi > 40.000 habitants).
- Un altre diu que els espais de cures es troben als centres cívics. (Municipi > 40.000 habitants).

Tema 3. Recursos humans i substitucions

Pregunta 1: Quant es triga a cobrir les baixes?

Respostes:

- Diversos municipis amb gestió directa indiquen que el temps de cobertura depèn de la disponibilitat a la borsa de treball. En alguns casos, es triga aproximadament una setmana, cosa que genera queixes per part de les famílies.
- Altres municipis afirmen que poden resoldre les substitucions en menys temps (2-3 dies), gràcies a una borsa municipal pròpia que es renova anualment o biennalment segons la demanda.
- Alguns municipis han optat per solucions internes, com reorganitzar l'estructura perquè hi hagi personal sense grup assignat que pugui assumir substitucions, o bé incrementar hores a contractes existents.
- També es fa ús de personal en pràctiques com a suport puntual. Hi ha casos on es recorre a hores extres, tot i reconèixer que aquesta mesura és més costosa.
- Diversos municipis assenyalen la dificultat de trobar substituts, fins i tot tenint borsa, a causa de sous poc competitius, edat mitjana elevada del sector i manca de vocacions.
- La Diputació anuncia la implementació d'una borsa supramunicipal de Tècnics/ques d'Educació Infantil per a ajuntaments amb gestió directa, que gestionarà l'Àrea d'Educació. El 9 de juliol s'ha convocat una sessió informativa sobre aquest recurs.

Pregunta 2: Com són els processos de selecció per incorporar nous professionals?

Respostes:

- Els municipis amb gestió directa, es valora especialment la disponibilitat per treballar presencialment i el coneixement de la realitat local.
- Els processos de selecció poden incloure exàmens extensos, proves psicotècniques i entrevistes personals. En alguns casos, també s'hi afegeixen dinàmiques específiques, com explicar contes davant dels infants per avaluar habilitats comunicatives i no verbals.
- Algunes borses tenen una validesa d'1 o 2 anys, tot i que hi ha municipis que es queixen que la seva borsa és massa curta i genera dificultats.
- Hi ha models de gestió mitjançant fundacions específiques per a escoles bressol, amb aportació econòmica municipal per a autogestió.
- Diversos municipis ofereixen formació anual dins de l'horari lectiu.
- També hi ha reflexions més generals: un municipi té la percepció generalitzada de poca implicació professional amb un enfocament predominant en els drets laborals per sobre de les responsabilitats compartides.

Pregunta 3: Existeixen subvencions per incorporar personal extern i ampliar plantilla?

Respostes:

- Des de la Diputació s'indica que ofereixen un fons de prestació automàtic per al finançament de programes d'educació inclusiva i equitat. No cal sol·licitar-lo, només justificar-lo. (General).
- Un parell de municipis confirmen que ells sí que han rebut aquest fons durant els últims dos anys. (Municipis < 40.000 habitants).

Tema 4. Servei de juliol i casal d'estiu

Pregunta 1: El casal d'estiu és una extensió del curs? Pot incloure infants no matriculats a l'escola durant el curs? Com s'organitza des d'altres municipis?

Respostes:

- Un primer municipi organitza un casalet amb gestió d'espai familiar. Les educadores es divideixen per torns i es mantenen els preus habituals. (Municipi < 40.000 habitants).
- Un segon municipi ofereix tres setmanes de casal només per a infants d'I2. Les famílies decideixen si assisteixen i paguen una quota. (Municipi < 40.000 habitants).
- Un altre municipi envia una carta a les famílies d'I2 per confirmar si volen participar en el casal. Només per a alumnes del centre. (Municipi < 40.000 habitants).
- Un municipi ofereix el casal amb horari reduït, sense menjador i amb tarifa addicional. Està valorant incloure servei de menjador. (Municipi < 40.000 habitants).
- Un municipi comenta que el personal contractat per al casal prové de la borsa municipal. (Municipi < 40.000 habitants).
- Un altre municipi delega el casal a una entitat o a l'AFA, i assumeix les despeses de neteja i berenars. (Municipi < 40.000 habitants).

- La majoria indiquen que el monitoratge és fet pel mateix personal que durant el curs, encara que alguns l'externalitzen. (Municipis < 40.000 habitants).
- En alguns casos, l'AFA organitza el casal un cop finalitzat el curs escolar. (Municipis < 40.000 habitants).
- Tots els municipis afirmen que fan jornada intensiva al juliol, tot i que el nombre de setmanes en què es presta servei amb infants pot variar segons el municipi. (General).
- Alguns municipis comenten que tenen famílies en llista d'espera, i que fins al 31 d'agost es pot fer la preinscripció. Un cop passada aquesta data, el comptador es posa a zero i cal repetir el procés. (Municipis < 40.000).

Tema 5. Grup classe, vacants i RALC

Pregunta 1 : Com es gestionen els grups mixtos i la seva inscripció al registre RALC[5]?

Respostes:

- Un primer municipi comenta que tot i aplicar grups mixtos per optimització de places, la Generalitat no els reconeix formalment, i és una decisió d'organització interna. (Municipi < 40.000 habitants).
- Un segon municipi indica que ha pogut registrar alumnes al RALC en grups mixtos perquè tenen autorització específica per inscriure infants d'una determinada edat. Afegeixen que amb fins a tres infants és possible, però si són més cal autorització. (Municipi < 40.000 habitants).
- Un altre municipi explica que va modificar l'oferta educativa a mig curs i va rebre autorització dels serveis territorials per fer grups mixtos i regularitzar la inscripció al RALC. (Municipi < 40.000 habitants.)
- Un quart municipi també va obtenir permís per augmentar el nombre màxim de tres a vuit alumnes en grup mixt. (Municipi < 40.000 habitants).
- Diferents municipis conclouen que aquestes autoritzacions són temporals i cal renovar-les cada curs si es vol mantenir el model. (Municipis < 40.000 habitants).

5 *Registre d'Alumnes de Catalunya.*

Tema 6. Llistes d'espera i gestió de places insuficients

Pregunta 1: Com gestionen els municipis les situacions en què infants queden fora després del període de preinscripció?

Respostes:

- Un primer municipi obre nous grups en altres espais o reorganitza grups segons disponibilitat. El personal es contracta amb aprovació municipal. (Municipi < 40.000 habitants).
- Un segon municipi explica que rep més preinscripcions que matriculacions. Si cal, obren més aules i es contracta personal extern. (Municipi < 40.000 habitants).
- Un altre municipi assegura plaça a tothom que presenta preinscripció, preveient un marge ampli de places. (Municipi < 40.000 habitants).
- Diversos participants assenyalen que en municipis petits es coneix millor la demanda i això permet ajustar millor l'oferta. (Municipis < 40.000 habitants).
- Diferents municipis indiquen que admeten infants de fora del municipi, especialment si els progenitors treballen allà. Aquesta pràctica pot ajudar a cobrir places, però també obre el debat sobre si s'hauria de prioritzar la població empadronada. (Municipis < 40.000 habitants).
- Alguns municipis també manifesten que, en alguns casos, els serveis de contractació dels ajuntaments no permeten modificar les pròrrogues dels contractes de personal respecte a l'any anterior, fet que condiciona la capacitat de resposta davant d'un augment inesperat de la demanda. Aquesta rigidesa limita la possibilitat d'incorporar més personal o obrir nous grups quan es necessita. (Municipis < 40.000 habitants).
- Davant d'aquestes dificultats, alguns municipis indiquen que estan estudiant la implantació de llistes úniques per gestionar les inscripcions de totes les escoles bressol del municipi. Això permetria optimitzar la distribució de places, tot i que encara hi ha dubtes sobre la seva viabilitat legal i tècnica. Aquesta mesura, en cas de ser implementada, requeriria coordinació entre centres, serveis municipals i adaptacions normatives específiques del municipi. (Municipis < 40.000 habitants).

Tema 7. Gestió directa vs gestió indirecta

Pregunta 1: En gestió indirecta, s'inclouen les pujades de sou als plecs?

Respostes:

- Un primer municipi explica que van millorar les condicions econòmiques fa sis anys, després de reunir-se amb el sindicat. L'augment es va aplicar des del primer any, i el plec és públic i accessible. (Municipi < 40.000 habitants).
- Un segon municipi afegeix que, seguint una guia de la Diputació, han justificat la pujada de sou només en dues places. En gestió indirecta és possible fer petits increments preferiblement amb l'acord dels sindicats. Es destaca la necessitat de tenir un bon conveni com a base. (Municipi > 40.000 habitants).

Pregunta 2: Els equips es desmunten fàcilment (gestió directa)?

Respostes:

- Un primer municipi comenta que tenen 5 persones de baixa mèdica d'un total de 9 treballadors. (Municipi < 40.000 habitants).
- Tots els municipis coincideixen que pateixen problemes similars.
- Un segon municipi aposta pel reforç positiu i el bon tracte als equips. (Municipi < 40.000 habitants).
- Un tercer municipi explica que tenen una planificació específica per cobrir baixes previstes. Han reorganitzat l'estructura perquè una persona no tingui grup assignat i pugui fer de suport. També la direcció assumeix substitucions puntuals. (Municipi > 40.000 habitants).

Tema 8. Burocràcia

Pregunta 1: Creieu que cada vegada hi ha més feina burocràtica, que s'està multiplicant?

Respostes:

- Tots els municipis coincideixen que la càrrega burocràtica ha augmentat notablement en els darrers anys, tot i que les funcions i encàrrecs continuen sent els mateixos.
- Un municipi adverteix que la burocràcia "ens menjarà" i lamenta que la proximitat i el tracte personalitzat que caracteritzava els municipis petits s'està perdent. (Municipi < 40.000).

Tema 9. Hores setmanals i hores de formació

Pregunta 1: Quantes hores feu a la setmana? I quantes d'aquestes son específicament de formació?

- Un primer municipi comenta que tothom fa jornada completa de 9 a 17 h, amb un total de 37 hores setmanals. (Municipi > 40.000).
- Un altre municipi comenta que organitza 40 hores de formació anual dins l'horari lectiu, incloent dos dissabtes i sessions als claustres. Es reparteixen 20 hores en temes d'autoconeixement, cohesió d'equip i altres aspectes transversals.
- Pel que fa a les hores anuals, un tercer municipi indica que es corresponen amb les del conjunt de l'ajuntament. (Municipi > 40.000).

Tema 10. Uniformació i altres

Pregunta 1: Com es vesteix el personal a les escoles bressol?

- Un primer municipi disposa d'un contracte de l'ajuntament per a la dotació de roba, però no es fa servir uniforme obligatori. (Municipi > 40.000).
- Un segon municipi sí que utilitza uniforme, tot i que hi ha moltes queixes relacionades amb el tallatge i la comoditat de la roba. (Municipi < 40.000).

- Un tercer municipi proporciona una dotació econòmica de 140 euros a la nòmina del mes de novembre, després d'haver tingut conflictes previs amb el sistema d'uniformes. Cada persona pot vestir-se com prefereixi amb aquesta dotació. (Municipi > 40.000).
- Un quart municipi explica que el seu personal també vesteix de manera lliure, sense uniforme establert. (Municipi > 40.000).
- El tercer municipi afegeix que la vestimenta es converteix en una qüestió diferenciada quan el personal ha de participar en àpats, ja que això pot requerir altres condicions d'higiene. (Municipi > 40.000).
- Un cinquè municipi indica que el seu personal porta uniforme complet. (Municipi > 40.000).

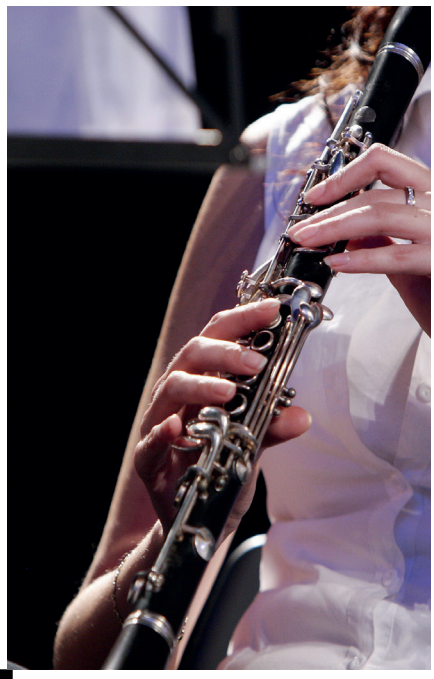
Pregunta 2: Es posa aire condicionat? Si es que sí, a quina temperatura?

Respostes:

- Un primer municipi assegura que l'aire condicionat funciona constantment durant el dia. (Municipi > 40.000).
- Un segon municipi combina ventiladors i aire condicionat. En les ampliacions d'espais, ja s'instal·len aparells nous. També adverteixen que el manteniment és clau i que cal tenir present el risc de legionel·la. (Municipi < 40.000).

INFORME GLOBAL DELS INDICADORS D'

ESCOLES MUNICIPALS DE MÚSICA 2024



Les imatges del present document compten amb llicència **Creative Commons CC0** i són lliures de drets i de reconeixement d'autoria. Totes estan extretes dels bancs d'imatges Pixabay i Flickr.

Informe dels indicadors d'escoles municipals de música 2024

1. Introducció

2. Situació general de les escoles municipals de música participants

3. Dades de participació en el CCI edició 2024

4. Anàlisi del Quadre resum d'indicadors

5. Elements clau d'entorn

6. Demanda i alumnat

7. El Servei d'escoles municipals de música

8. Estructura organitzativa

9. Recursos econòmics i finançament

10.Panoràmica global dels indicadors del cercle

11.Conclusions

1. Introducció

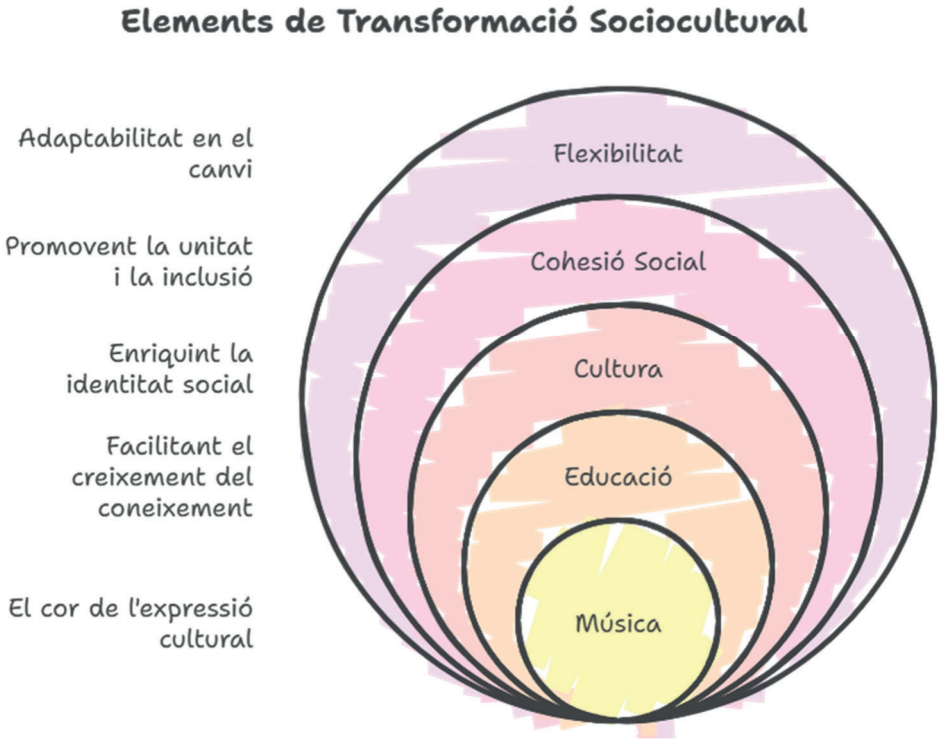
La música, com a llenguatge universal, connecta persones, emocions i contextos diversos. En aquest marc, les Escoles municipals de música esdevenen serveis públics fonamentals on la pràctica artística es posa al servei de l'educació, la cultura i la cohesió social. L'accés a una educació musical de qualitat no només permet el desenvolupament d'habilitats específiques, sinó que també promou valors com la sensibilitat, la disciplina, la creativitat i la convivència. Les escoles municipals canalitzen aquesta funció des d'una mirada pública, inclusiva i arrelada al territori.

Aquests centres han anat consolidant-se com a serveis essencials dins les polítiques culturals i educatives locals, amb una oferta que s'ha anat diversificant al llarg del temps per adaptar-se a les necessitats d'una societat canviant. L'educació musical no es concep únicament com una formació individual, sinó com una eina de participació comunitària i transformació social. La presència activa de les escoles en projectes de ciutat, la vinculació amb entitats i col·lectius diversos, i la capacitat de generar espais de trobada i expressió artística en diferents formats fan de les escoles un agent cultural de proximitat amb gran valor estratègic.

En els darrers anys, els municipis han fet un esforç continuat per garantir l'accés a l'educació musical des de la igualtat d'oportunitats. Iniciatives com les classes col·lectives, els tallers de curta durada o els projectes d'art comunitari responen a aquesta voluntat d'obrir les portes de l'aprenentatge musical a públics diversos. Aquest enfocament inclusiu fa possible que les escoles siguin no només centres de formació, sinó també punts de trobada intergeneracional, canals de participació ciutadana i instruments per a la promoció de la cultura viva.

També cal destacar el paper dels equips professionals que donen vida a aquestes escoles. El compromís pedagògic, la formació contínua i la capacitat d'innovació del personal docent i directiu són elements clau per garantir un servei de qualitat. En aquest sentit, les polítiques públiques han d'acompanyar i reforçar aquest capital humà amb estructures de suport adequades, condicions laborals estables i recursos adequats per poder desenvolupar el projecte.

Tal com deia el pedagog brasiler **Paulo Freire, *"l'educació no canvia el món. Canvia les persones que canviaran el món".*** Aquesta visió resumeix amb precisió el valor transformador de l'educació musical, capaç d'incidir en la vida de les persones i en la construcció de comunitats més lliures, cohesionades i compromeses.



L'informe que es presenta a continuació recull les dades i indicadors de la 20a edició del Cercle de comparació intermunicipal (CCI) d'Escoles municipals de música, en què han participat 41 municipis. L'objectiu d'aquest treball col·laboratiu és doble: d'una banda permet als municipis disposar d'indicadors i dades d'autoanàlisi i de l'altra permet disposar d'un espai d'aprenentatge i coneixement compartit, respecte a les diferents necessitats i reptes que, cadascú detecta, des de les diferents EMM. Tot aquest procés aporta mes eines per a la millora d'aquests serveis públics.

Aquest informe vol oferir una visió àmplia i rigorosa de la realitat actual de les Escoles municipals de música, tot posant en valor el seu paper dins el sistema educatiu local, així com els seus reptes i oportunitats de futur. A través dels indicadors analitzats, es fa palès el compromís dels governs locals amb l'accés universal a la cultura, la qualitat educativa i la dinamització comunitària.

2. Situació general de les escoles municipals de música participants

A la província de Barcelona, hi ha 101 municipis que tenen Escoles municipals de música (EMM), que sumen un total de 107 centres. D'aquestes escoles, 99 compten amb l'autorització del Departament d'Educació de la Generalitat de Catalunya (DEGC), segons el Decret 354/2021, de 14 de setembre, que regula els ensenyaments no reglats de música i dansa. Aquestes escoles, majoritàriament, presten serveis als habitants del seu municipi, però n'hi ha que són intermunicipals, és a dir, que serveixen a diversos municipis i poden pertànyer a diverses comarques. A més, alguns serveis es descentralitzen dins del mateix municipi per oferir una millor proximitat a la ciutadania.

	Població					
	Fins 10 mil	+ 10 a 20 mil	+ 20 a 50 mil	+ 50 a 100 mil	+ 100 mil	TOTAL
Municipis	224	38	30	12	7	311
Municipis amb EMM	36	25	22	11	7	101
Nombre EMM	36	25	23	12	11	107
Nombre EMM autoritzades	33	22	22	11	11	99
Nombre EMM NO autoritzades	3	3	1	1	0	8
Municipis al CCI	10	4	16	6	5	41
Municipis d'impacte EMM	80	25	22	11	7	145

A més dels municipis d'impacte que es comptabilitzen a la taula, l'escola municipal de música de Vic té seu a altres 3 municipis de la província de Girona. Cada municipi disposa d'una escola municipal de música, excepte Barcelona que en té 5 i Sant Cugat del Vallès que en té 2 (una de les quals, a Valldoreix). Vilafranca del Penedès té escola municipal de música pròpia i també és on té la seva seu administrativa l'escola intermunicipal de música de l'Alt Penedès, de titularitat del Consell Comarcal de l'Alt Penedès.

Els participants en el Cercle són 41:

- 38 ajuntaments titulars de les EMM
- 1 Consell Comarcal, el de l'Alt Penedès
- 1 Consorci, el del Lluçanès
- 1 Mancomunitat, la Mancomunitat de la Vall del Tenes

Entre els 41 participants en el CCI, es comptabilitzen també 4 escoles intermunicipals de música (l'Escola Intermunicipal de Música de l'Alt Penedès, l'Escola de Música i Arts del Lluçanès, l'Escola Intermunicipal de Música de la Vall del Tenes i la de Roda de Ter i l'Esquirol) i l'Escola Municipal de Música de Vic, que disposa de 7 seus i gestiona una altra escola municipal de música.

Durant els últims 6 anys, la quantitat de municipis amb escoles municipals de música autoritzades pel Departament d'Educació s'ha mantingut estable, i es va incrementar lleugerament a partir de l'any 2020.

Any	Nombre de Municipis amb EMM	Nombre EMM	Nombre EMM Autoritzades
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 i com explica la guia Gestió i organització de les Escoles municipals de música de la Diputació de Barcelona (2024), amb l'entrada en vigor de la LOE l'any 2008, s'estableix una nova ordenació general dels ensenyaments de música i dansa, amb la signatura d'un nou conveni de finançament[1] que canvia radicalment les normes del joc en relació amb quina havia de ser la participació del Departament d'Educació en el finançament. Aquest nou conveni, signat pel Departament d'Educació de la Generalitat de Catalunya, la Federació de Municipis de Catalunya i l'Associació Catalana de Municipis i Comarques el 30 d'abril de 2008, aposta per un finançament de 600 € per alumne en edat d'escolarització (de 4 a 18 anys), i de 400 € en el cas dels alumnes de dansa, de manera que s'arribaria a finançar fins al 80% del cost de l'alumnat com a màxim, i el 20% dels costos corresponia l'administració local i l'aportació de les famílies. Tot i això, davant la crisi financera a partir del 2008 aquest finançament es va anar reduint per al curs 2010-2011 a 460 € per alumne, i a 230 € per al curs 2011-2012; fins a desaparèixer completament els dos cursos següents.

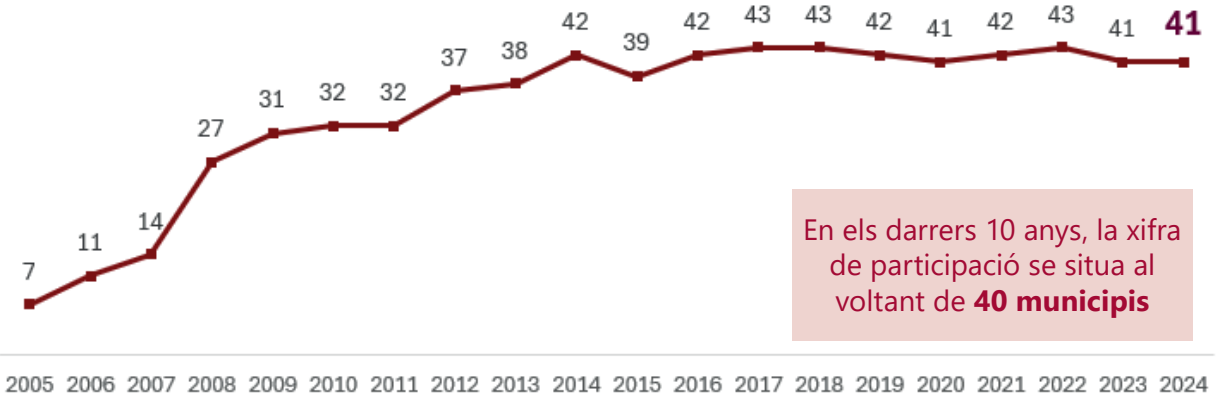
El moviment associatiu aconsegueix mobilitzar gran part del sector, i de la pressió exercida sorgeixen els nous criteris per al repartiment del finançament de manera que beneficiï aquells ajuntaments que facin un major esforç econòmic per sustentar el servei (un 60% de la puntuació dels criteris) i aquells projectes que apostin per la qualitat i la democratització del servei (un 40% de la puntuació dels criteris). Aquests són vigents fins al dia d'avui[2].

1 Conveni marc entre el Departament d'Educació de la Generalitat de Catalunya, la Federació de Municipis de Catalunya i l'Associació Catalana de Municipis i Comarques, de 9 de juliol de 2008, per al sosteniment de les escoles de música i dansa de titularitat de l'administració local de Catalunya.

2 Ordre EDU/7/2021, de 22 de gener, per la qual s'aproven les bases reguladores del procediment de concessió de subvencions, als ens locals de Catalunya, destinades al finançament de les escoles de música de la seva titularitat, del curs 2018-2019 i del curs 2019-2020.

3. Dades de participació en el CCI edició 2024

Ens locals participants en el CCI



En els darrers 10 anys, la xifra de participació se situa al voltant de **40 municipis**

Municipis participants en el CCI, agrupats per franges poblacionals

Participants 20a edició

Ens locals fins a 10.000 habitants

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

Ens locals de + 10.000 a 25.000 habitants

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

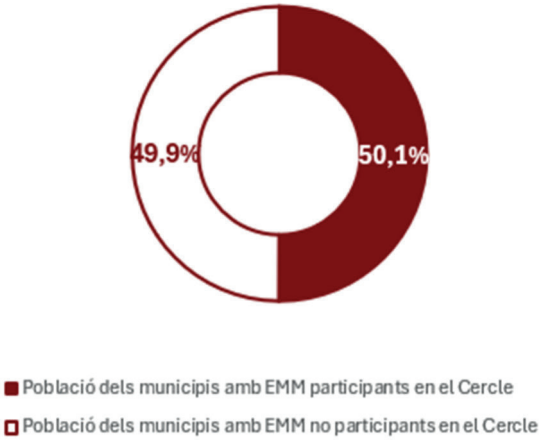
Ens locals de + 25.000 a 50.000 habitants

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

Ens locals de + 50.000 habitants

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

Percentatge de població dels municipis participants en el CCI respecte del total de població de municipis amb EMM

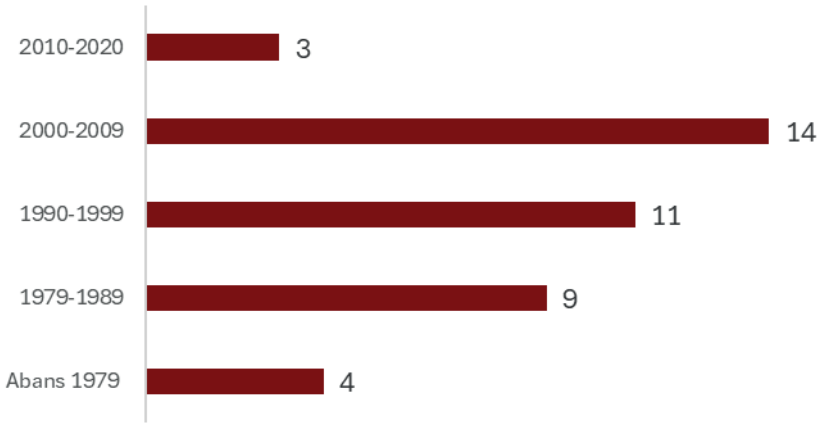


Aquesta població correspon als 36 municipis que han participat en el Cercle de comparació intermunicipal d'escoles de música i a 5 ens locals de caràcter supramunicipal.

Els 5 ens locals supramunicipals inclouen:

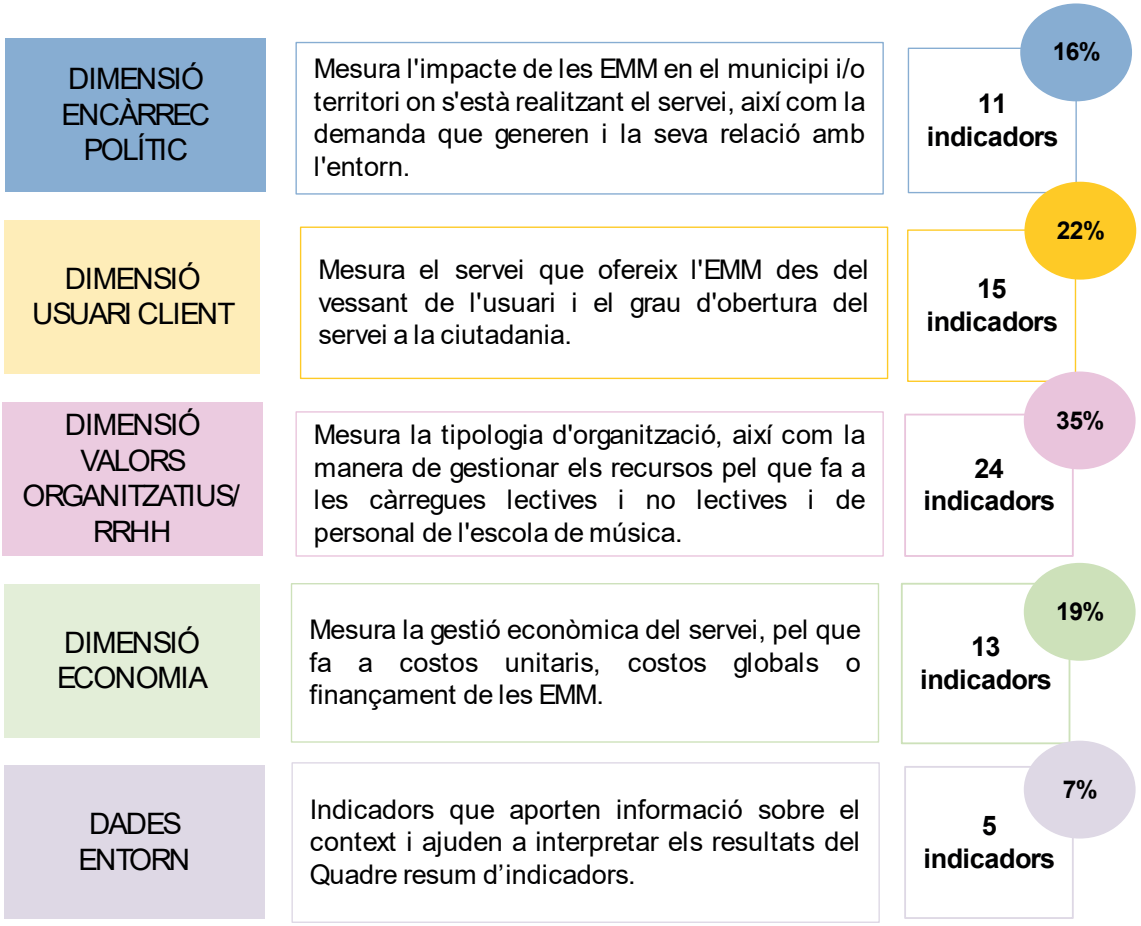
- 18 municipis del Consell Comarcal de l'Alt Penedès
- 4 municipis de la Mancomunitat de la Vall del Tenes
- 11 municipis del Consorci del Lluçanès
- Vic té 7 seus i gestiona l'Escola Municipal de Música de Tona
- 2 municipis que integren l'Escola de Música de Roda de Ter i l'Esquirol

Nombre de municipis participants segons any de creació de la seva EMM



4. Anàlisi del Quadre resum d'indicadors

El Quadre resum d'indicadors (QRI) del CCI d'Escoles municipals de música s'estructura en 4 dimensions d'estudi, més les dades d'entorn. A continuació, es detallen els objectius principals de cadascuna d'aquestes dimensions, i al nombre d'indicadors que les integren dins del QRI.



Cal recordar que la dimensió *Valors organitzatius / Recursos humans* inclou la major quantitat d'indicadors, fet que mostra el grau de detall amb què es valoren els recursos disponibles per a la gestió educativa i cultural de l'escola. Aquests recursos són essencials per desenvolupar el projecte educatiu de cada centre.

Seguidament, es detalla l'anàlisi global dels resultats assolits en aquesta edició, amb una organització dels indicadors basant-se en grans blocs temàtics. Primerament, però, s'inclou un apartat de context per situar els resultats obtinguts en un marc actual adequat.

Tenint en compte que cada edició del Cercle correspon a un any natural, mentre que les escoles de música operen segons el curs acadèmic, per tal de simplificar la comprensió i interpretació de les dades, s'estableix la correspondència següent en els gràfics que es poden trobar al llarg de l'informe:

- Any 2020: dades referents al curs 2019-2020
- Any 2021: dades referents al curs 2020-2021
- Any 2022: dades referents al curs 2021-2022
- Any 2023: dades referents al curs 2022-2023
- Any 2024: dades referents al curs 2023-2024

ELEMENTS CLAU D'ENTORN

5.1. Entorn socioeconòmic

L'entorn socioeconòmic continua sent un factor determinant en la demanda i sostenibilitat de les escoles de música municipals. Per analitzar-lo, s'han tingut en compte tres variables principals: l'evolució de la població de 4 a 18 anys, la taxa d'atur i la renda per càpita.

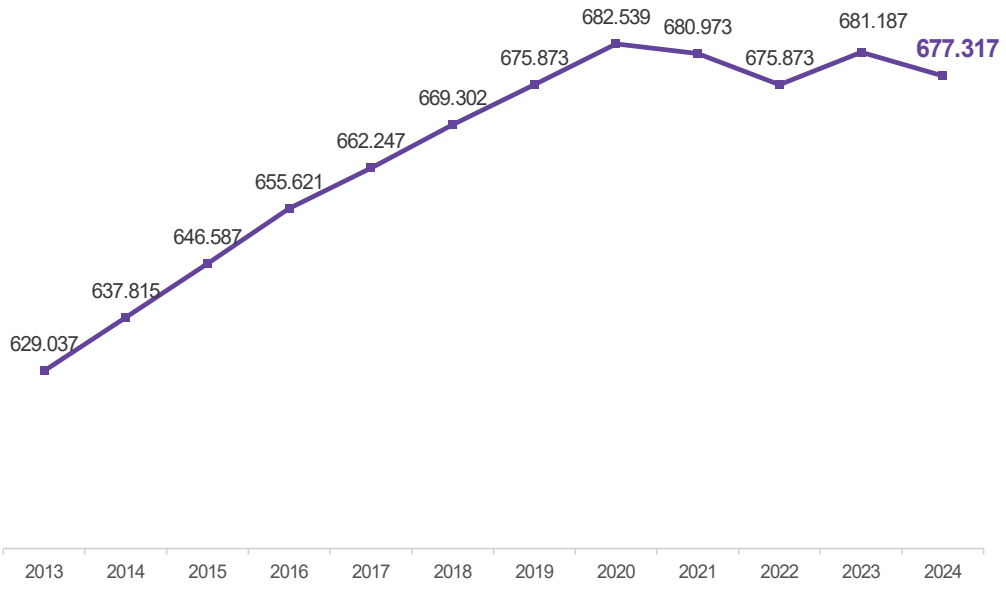
Evolució demogràfica

La població de Catalunya a 1 de gener de 2024 és de 8.012.000 habitants, amb un creixement de l'1,4 % respecte de l'any anterior. Aquest augment s'ha produït malgrat el descens del creixement natural, gràcies a l'increment del component migratori, que no es veia en aquests nivells des d'abans de la crisi financera. La població se situa majoritàriament a la demarcació de Barcelona (73 %).

Estabilització de la població de 4 a 18 anys

Pel que fa a la franja d'edat més vinculada a les escoles de música (concretament de 4 a 16 anys, que són les edats amb major percentatge), s'identifica una tendència a l'estabilització. Després d'anys de creixement continu fins al 2020, es va produir una davallada els dos cursos següents. El curs 2023-2024 es recupera parcialment, amb una xifra de 677.317 infants i joves (excloent Barcelona Ciutat), que continua representant un volum elevat de potencial alumnat per a les escoles municipals de música. Tot i el descens de la natalitat iniciat el 2009, la immigració continua compensant aquest dèficit, i contribueix a mantenir o fins i tot revertir la tendència a la baixa de la població objectiu. Cal recordar que, tot i que la franja de 4 a 18 anys concentra el gruix de l'alumnat, el potencial de creixement continua sent molt ampli, ja que l'oferta de les escoles de música s'adreça a tothom, infants d'edats més primerenques, a persones adultes i a col·lectius diversos a través de projectes comunitaris.

Figura 1. Evolució de la població de 4 a 18 anys excloent Barcelona ciutat, 2013-2024



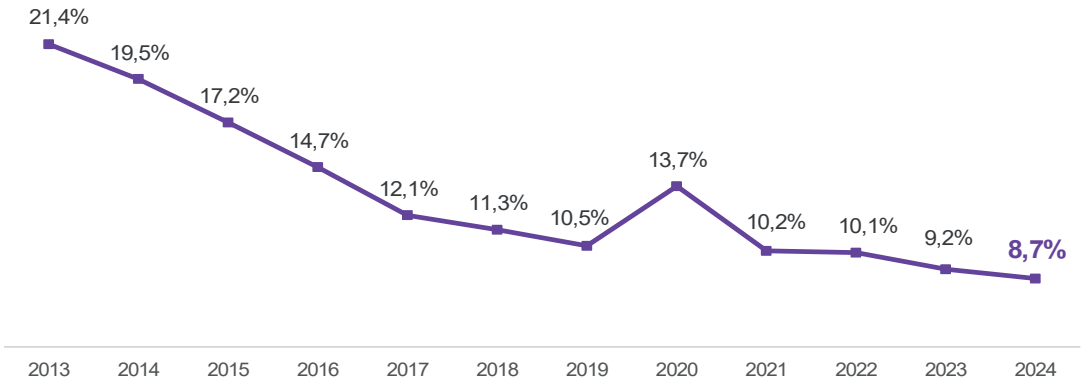
Font: Elaboració pròpia amb dades obtingudes de de la Diputació de Barcelona (2023), *Presentació de la població per municipi*.

Taxa d'atur

Mínim històric de la taxa d'atur

La taxa d'atur a Catalunya ha seguit disminuint i el 2024 se situa en un mínim històric del 8,7%, fet que millora la dada de 2023 (9,2%). Aquesta evolució té un impacte directe en la capacitat econòmica de les famílies i alumnes/usuaris de l'escola, fet rellevant en un servei com les escoles de música, que funciona amb copagament*. La millora del mercat laboral pot facilitar l'accés i continuïtat dels infants i joves en aquestes escoles.

Figura 2. Evolució taxa d'atur 2012-2024[3]



**Tenir present que els Ajuntaments es doten d'ajuts i tarifació social per aquelles persones amb necessitats econòmiques. I els projectes d'art comunitari son gratuïts per als alumnes.*

Renda per càpita

Creixement sostingut de la renta per càpita

Segons les dades més recents de l'INE l'Idescat (any 2022), la renda neta per càpita mitjana a Catalunya se situa entre 16.105€ i 19.700 euros, amb un creixement sostingut en els darrers anys. Aquesta xifra continua situant Catalunya per sobre de la mitjana espanyola, si bé amb fortes diferències territorials. Aquesta renda, en el context de baix atur i estabilització demogràfica, reforça el marc favorable per al sosteniment de la demanda educativa i cultural que representen les escoles de música municipals.

El context socioeconòmic del curs 2023-2024 es pot considerar globalment favorable per a les escoles municipals de música. Es manté estable la població de 4 a 18 anys, franja que concentra la major part de l'alumnat, mentre que la taxa d'atur continua disminuint i la renda per càpita a Catalunya segueix una tendència ascendent. Aquestes condicions reforcen la capacitat de les famílies i usuaris per accedir al servei i consoliden les escoles de música com un recurs educatiu i cultural accessible, sostenible i amb potencial de creixement.

3 *Enquesta de població activa, 4t trimestre. Província de Barcelona.*

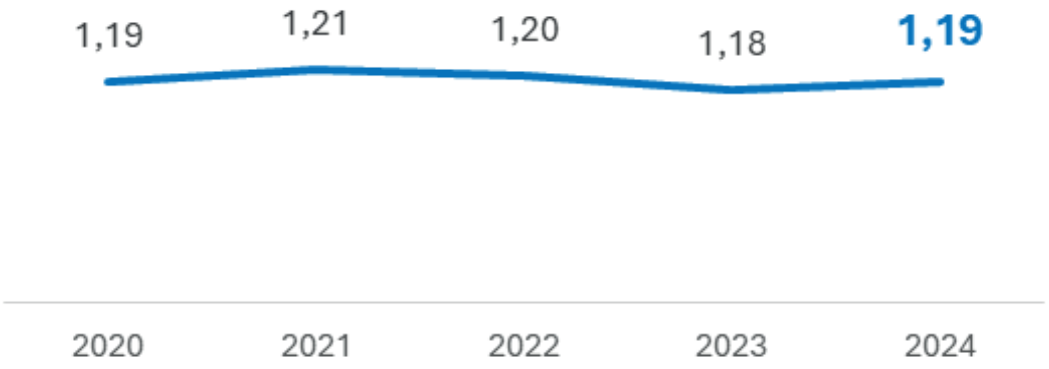
DEMANDA I ALUMNAT

6.1. Demanda del servei

La demanda de les escoles de música es manté estable

L'indicador de 'Sol·licituds per cada plaça vacant' es manté estable respecte a l'any anterior, i se situa en 1,19 sol·licituds per plaça durant el curs 2023-2024. Cal tenir en compte també que la demanda continua variant segons la grandària del municipi: en els municipis més petits (menys de 25.000 habitants), la demanda és inferior a una sol·licitud per plaça vacant, mentre que en els municipis més grans (més de 25.000 habitants), aquesta demanda supera l'1.

Figura 3. Sol·licituds per cada plaça vacant



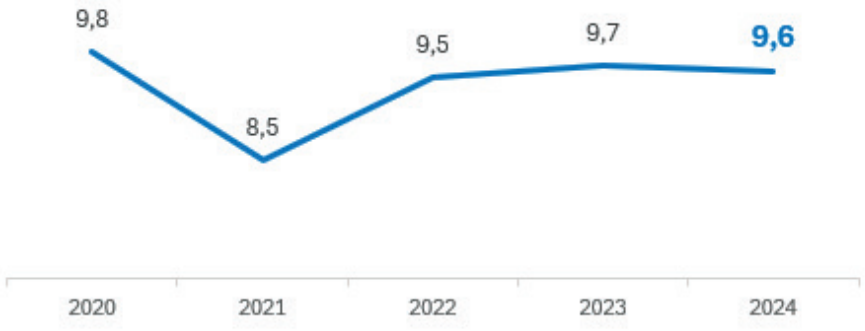
6.2. L'alumnat de l'escola de música

L'impacte de les escoles municipals de música es mesura, entre altres formes, a través del nombre d'alumnes per cada 1.000 habitants. En aquesta anàlisi, es distingeixen dues tipologies d'alumnes: els alumnes de llarga durada (aquells que segueixen un itinerari formatiu de més d'un curs, amb sentit de continuïtat) i els alumnes de curta durada (aquells que participen en activitats amb una durada igual o inferior a un curs i sense intenció de continuïtat).

El nombre d'alumnes de llarga durada es manté estable

Durant el curs 2023-2024 en estudi, el nombre d'alumnes exclusivament de llarga durada es manté en un nivell elevat, amb 9,6 alumnes de llarga durada per cada 1.000 habitants. Aquesta xifra se situa lleugerament per sota del nivell assolit el curs 22-23 (9,7 alumnes per cada 1.000 habitants).En aquest punt és important destacar que un 11,6% dels alumnes de llarga durada són de fora del municipi, de manera que moltes escoles donen servei a un volum important d'alumnat empadronat a altres poblacions.

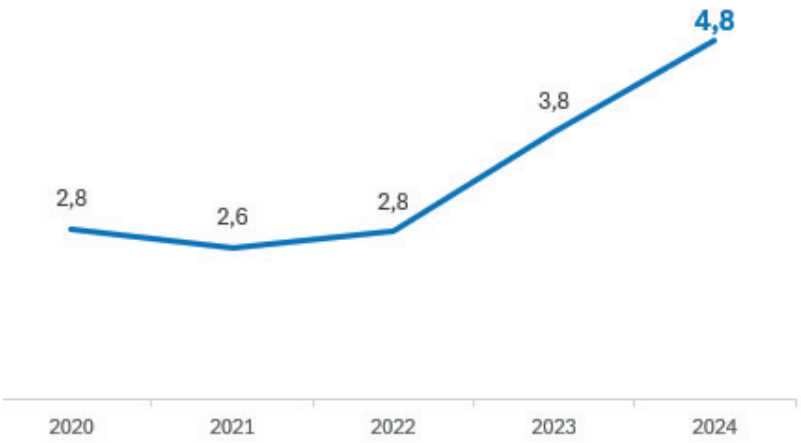
Figura 4. Alumnes exclusivament de llarga durada per cada 1.000 habitants



El nombre d'alumnes de curta durada assoleix la seva xifra màxima

Pel que fa als alumnes exclusivament de curta durada, després de la disminució experimentada arran de la pandèmia —que va impactar especialment en aquells àmbits que requereixen una planificació més operativa, com són els projectes de curta durada o l'activitat comunitària—, el curs 2022-2023 ja es va assolir una xifra molt propera a la màxima històrica de l'any 2019 (4,0). Aquesta tipologia d'alumnat experimenta un increment notable i continuat, i arriba als 4,8 alumnes de curta durada per cada 1.000 habitants. Aquesta xifra no només supera el màxim històric previ, sinó que també se situa clarament per sobre del rang d'entre 2 i 4 alumnes per cada 1.000 habitants observat en els darrers 7 anys. Cal dir que, donat que ja s'ha recorregut aquest camí anteriorment, es disposa de l'experiència i els recursos necessaris per consolidar novament aquests projectes amb èxit.

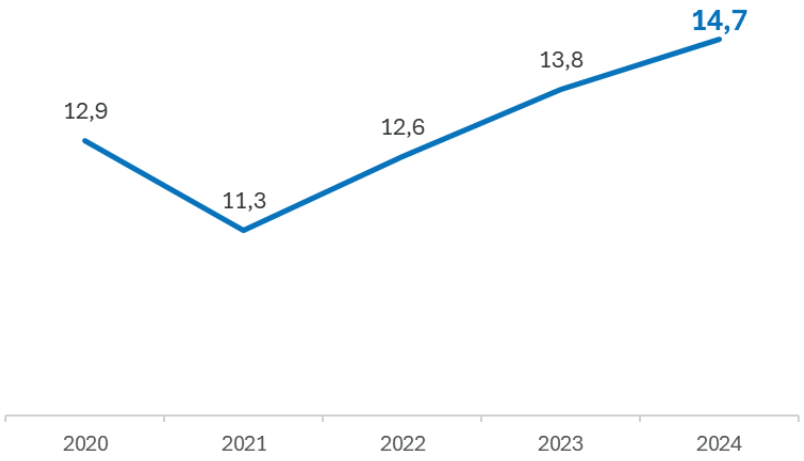
Figura 5. Alumnes exclusivament de curta durada per cada 1.000 habitants



El volum total d'alumnes assoleix el nivell màxim

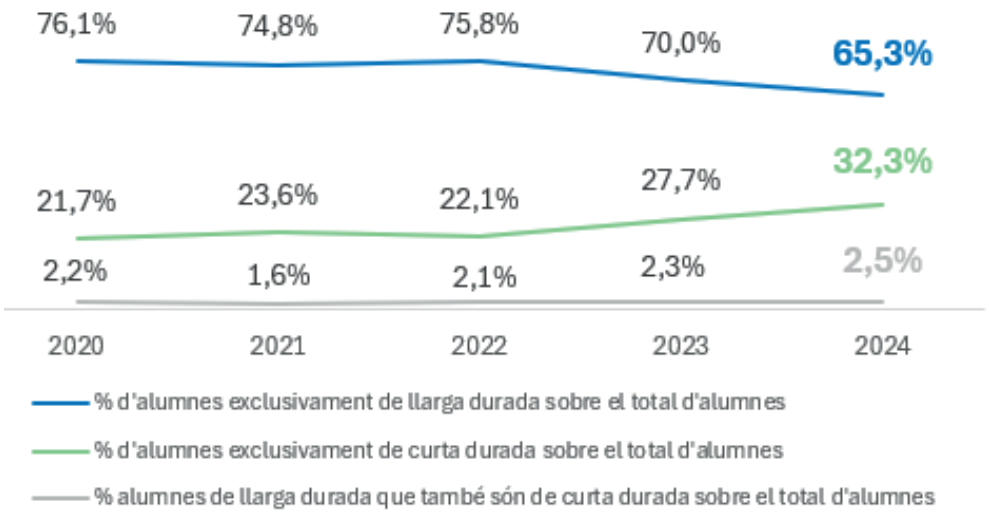
Considerant el creixement d'ambdues tipologies d'alumnes, els de curta durada i de llarga durada que també són de curta durada, el valor obtingut en sumar-les per al curs 2023-2024 és de 14,4 alumnes per cada 1.000 habitants. Aquesta xifra representa no només un nou màxim històric absolut —per sobre dels 13,8 alumnes per cada 1.000 habitants del curs 2022-2023—, sinó que també suposa el volum total d'alumnat més alt registrat de la sèrie temporal del Cercle. Aquest rècord s'assoleix principalment gràcies a l'augment de l'alumnat de curta durada, que ha tingut una recuperació destacada després de la davallada provocada per la pandèmia.

Figura 6. Alumnat total (llarga durada + curta durada) per cada 1.000 habitants



En relació amb el pes que cada tipus d'alumnes té sobre el total, per al curs 2023-2024 es distribueix de la manera següent:

Figura 7. Percentatge d'alumnes per tipologia sobre el total d'alumnes



Aquesta composició mostra una continuació de la tendència observada el curs anterior, amb una lleugera disminució percentual dels alumnes exclusivament de llarga durada, tot i que es pot considerar que la xifra es manté estable, i un augment del pes dels alumnes exclusivament de curta durada sobre el conjunt d'alumnes de les Escoles municipals de música. Fent una lectura de al llarg dels anys cal destacar que mentre que el 2020 hi havia una diferència de 54 punts percentuals entre el % d'alumnat de exclusivament de llarga durada i l'alumnat exclusivament de curta durada, el 2024 aquesta diferència és només de 33 punts.

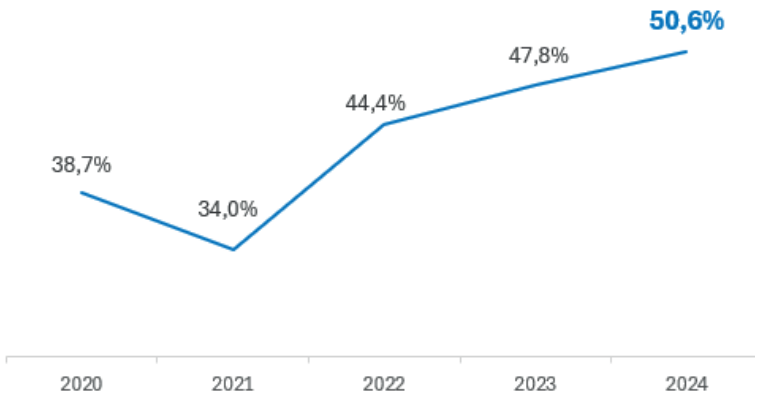
Cal recordar que l'alumnat dels projectes comunitaris està inclòs i es comptabilitza en aquests indicadors, ja siguin alumnes de llarga durada o curta segons la durada del projecte.

La proporció d'alumnat de projectes comunitaris és més elevada que mai

Tot aquest increment d'alumnes a les escoles de música ha estat possible gràcies, en gran part, als projectes comunitaris. Durant el curs 2023-2024, més de la meitat dels alumnes, de mitjana, concretament el 50,6%, provenen de projectes d'aquesta tipologia. Aquesta proporció, la més elevada registrada fins ara, representa un nou màxim històric i supera el 47,8% del curs 2022-2023.

Aquest augment sostingut en la proporció d'alumnat vinculat a projectes comunitaris s'explica principalment per dos factors: d'una banda, perquè cada cop es duen a terme més iniciatives d'aquest tipus, i de l'altra, perquè l'educació musical s'entén progressivament cada vegada més com una eina amb un vessant comunitari. És a dir, una educació que connecta amb l'entorn i amb col·lectius diversos. I la pràctica artística es concep com un Dret Cultural consensuat a arreu del mon.

Figura 8. Percentatge d'alumnes de projectes comunitaris sobre el total d'alumnes



Els projectes comunitaris s'adrecen a un col·lectiu específic preexistent que inicialment no forma part de l'escola, amb l'objectiu d'impulsar processos que afavoreixin el seu desenvolupament mitjançant la pràctica musico-artística. Cal tenir en compte que aquests serveis municipals estan fent un gran esforç per poder implementar i desenvolupar aquests projectes ja que els cal dotar-se de recursos econòmics per a la compra i manteniment dels instruments.

Evolució de les escoles de música durant la darrera dècada (2014–2024)

Les escoles de música han experimentat un creixement molt significatiu en el període comprès entre el 2014 i el 2024, tant en volum d'alumnat com en diversificació de la oferta educativa i cultural. El total d'alumnat ha passat de 9,3 a 14,7 alumnes per cada 1.000 habitants, cosa que representa un increment del 58,1%, una dada que evidencia l'expansió i consolidació d'aquest servei educatiu i cultural.

En 10 anys, l'alumnat ha crescut un 58,1%, sobretot per l'impuls de la curta durada, que s'ha quadriplicat

Aquest creixement es reparteix de manera desigual entre les diferents tipologies d'alumnat:

Alumnat de llarga durada: Augmenta de 8,0 a 9,6 alumnes per cada 1.000 habitants, amb un increment del 20%. Aquest perfil, tradicionalment majoritari i amb una vinculació més sostinguda a l'escola, continua creixent, fet que indica una fidelització i una valoració creixent del projecte educatiu a llarg termini.

Alumnat de curta durada: És el grup que experimenta un creixement més destacat, i passen d'1,2 a 4,8 alumnes per cada 1.000 habitants. Aquest increment de més del 200% (el nombre s'ha multiplicat per quatre) mostra una clar impuls d'aquesta modalitat més flexible i adaptada a les necessitats d'accés puntual o específic a l'educació musical. Això també reflecteix una major capacitat d'adaptació i obertura de les escoles cap a col·lectius diversos.

Alumnat que combina les dues modalitats: Aquesta categoria passa de 0,2 a 0,4 alumnes per cada 1.000 habitants, amb un increment del 100%, tot i que el volum absolut encara és reduït. Tanmateix, la seva evolució apunta a una tendència creixent en la flexibilització i personalització dels itineraris educatius.

	2014	2024	Augment
Alumnat de llarga durada	8,0	9,6	+ 21%
Alumnat de curta durada	1,2	4,8	+313 % (x4)
Alumnat de c/d i ll/d	0,2	0,4	+73 % (x2)
Total	**9,3**	**14,7**	**+58,3 %**

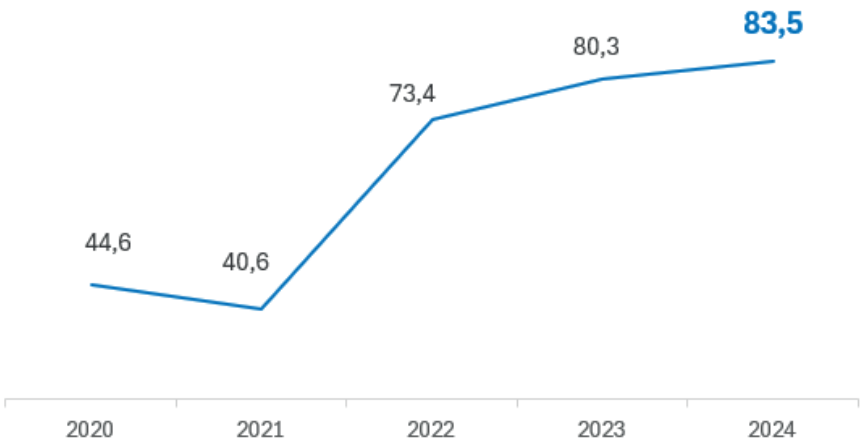
En conjunt, l'evolució mostra una transformació clara: les escoles de música ja no són només espais de formació prolongada per a un perfil determinat d'alumnat, sinó que esdevenen estructures més obertes, diverses i adaptables, que combinen projectes de continuïtat amb propostes més comunitàries, accessibles i flexibles. Aquesta diversificació ha estat clau per ampliar l'impacte social i cultural de les escoles al llarg de l'última dècada.

6.3. Participació i comunitat

Les Escoles municipals de música continuen organitzant activitats obertes a la ciutadania i col·laboren amb altres entitats locals per organitzar i participar en propostes artístiques i creatives, amb l'objectiu de fer arribar la música a tothom i donar visibilitat als centres.

La recuperació de les activitats obertes a la ciutadania després de la pandèmia, que ja s'havia fet notar en edicions anteriors amb un increment significatiu de les hores anuals destinades a aquestes activitats, ha continuat evidenciant-se. Durant el curs 2023-2024, s'han destinat 83,5 hores anuals a activitats obertes a la ciutadania. Aquesta xifra suposa un nou augment destacat respecte a les 80,3 hores del curs 22-23. Tot i que encara no s'assoleix el valor de l'any 2019 (99,6) de moment sembla que mica en mica es va acostant.

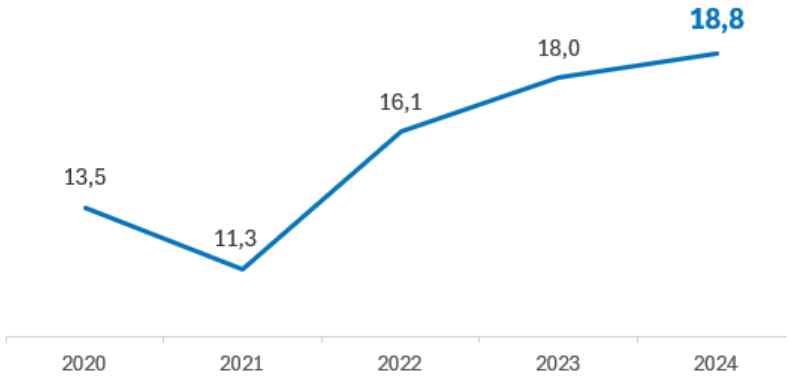
Figura 9. Hores anuals d'activitats obertes a la ciutadania



Segueix augmentant la col·laboració amb altres agents externs

També en relació amb l'obertura a la comunitat, la col·laboració de les escoles de música amb altres agents del territori vinculats als àmbits educatiu, cultural i social promou la creació de valor més enllà de la formació musical. Després de la davallada dels anys de la pandèmia de Covid-19, el nombre d'agents amb els quals es col·labora va augmentar significativament el curs 21-22 i el curs 22-23 ja va assolir màxims històrics amb una mitjana de 18 col·laboracions. En el curs en estudi 2023-2024, aquesta tendència s'ha mantingut, amb una mitjana de 18,8 agents col·laboradors. Això significa que les escoles de música han continuat col·laborant amb els agents de la comunitat de manera significativa.

Figura 10. Nombre d'agents que col·laboren amb l'escola municipal de música



EL SERVEI D'ESCOLES MUNICIPALS DE MÚSICA

7.1. Polítiques d'accés

Les escoles de música com a servei públic essencial, tenen l'objectiu fonamental de garantir l'accés a tota la ciutadania. Això implica oferir a tota persona l'oportunitat de fer música i també reflectir la diversitat pròpia de cada municipi o territori on operen. Per tal d'assolir aquesta finalitat i garantir que el perfil socioeconòmic no condicioni la participació, és d'una importància cabdal que la capacitat econòmica no esdevingui una barrera que impedeixi l'accés al servei. Amb aquesta premissa, es llisten i implementen diverses eines i estratègies dissenyades específicament per facilitar la superació de les barreres econòmiques d'accés al servei.

Figura 11. Estratègies per garantir econòmicament l'accés al servei

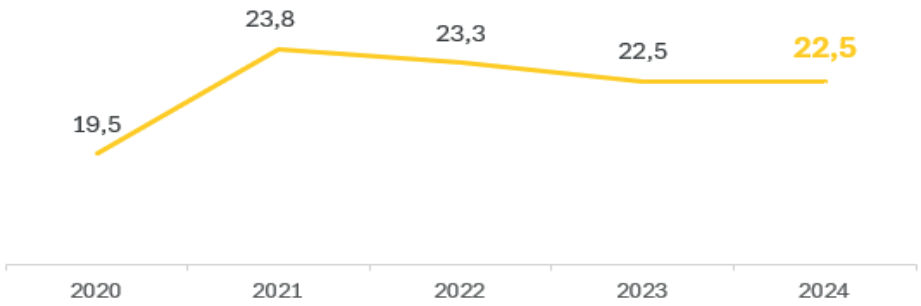
Estratègies clau per garantir l'accés al Servei

Aplicació de polítiques de tarifació social

La tarifació social és un mecanisme que implica l'establiment de quotes diferenciades segons el nivell de renda de les famílies. A més de la renda, es poden considerar altres criteris de l'alumnat o de la pròpia unitat familiar. L'objectiu principal d'aquesta política és facilitar l'accés a l'escola a persones amb diferents capacitats adquisitives, ajustant el preu a la realitat econòmica de cada alumne o família.

Entre els municipis participants en el Cercle d'enguany, cal destacar que un 22,5% apliquen polítiques de tarifació social a les Escoles municipals de música (EMM). Aquesta xifra mostra que gairebé una quarta part continuen aplicant aquesta política de fixació de preus diferenciada, d'igual manera que l'any passat.

Figura 12. Percentatge municipis que apliquen polítiques de tarifació social



Consolidació de la tarifació social en els municipis més grans

En relació amb la grandària de la de la població, es manté la tendència d'anys anteriors on els municipis amb una població més gran tendeixen aplicar més la tarifació social. Aquesta diferència és especialment manifesta en el cas dels municipis de més de 50.000 habitants, en comparació amb els municipis més petits. Per tan la tendència que els municipis de major grandària són els que més apliquen polítiques de tarifació social es manté i s'accentua al 2024. Gairebé la meitat dels municipis en aquest grup ja implementen la tarifació.

Política d'ajuts i bonificacions

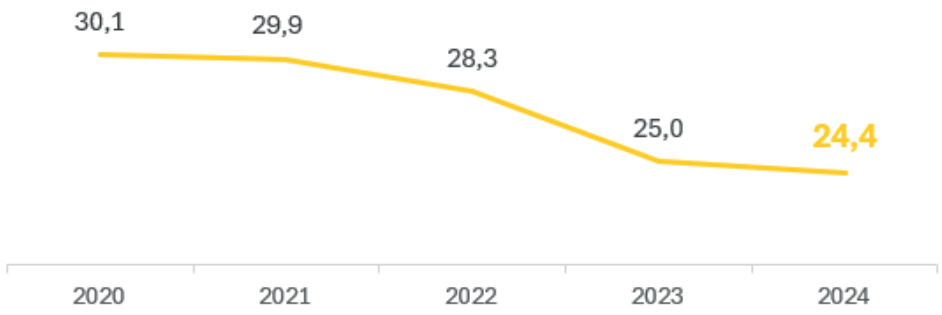
A banda de la tarifació social, alguns municipis complementen aquesta aplicant ajuts i/o bonificacions, arribant a substituir-la en alguns municipis. Aquests sistemes també tenen l'objectiu de facilitar l'accés a l'escola de música, adaptant-se a la realitat social del territori i afavorint l'accés als col·lectius vulnerables o amb més dificultats.

Consolidació de la tendència a la baixa de l'alumnat que rep ajuts

Segons les dades disponibles, el 24,4% de l'alumnat de les Escoles municipals de música rep algun tipus d'ajuda o bonificació. Aquesta xifra consolida una tendència a la baixa que s'ha mantingut de manera sostinguda durant els darrers cinc anys. Aquest progrés es deu, en gran part, a l'aplicació creixent de polítiques de tarifació social per part dels municipis i a l'oferta de projectes comunitaris, que faciliten l'accés a l'educació musical sense necessitat de suport econòmic addicional.

Cal tenir en compte que el disseny d'aquestes polítiques d'ajuts és un procés que requereix una anàlisi prèvia exhaustiva per identificar adequadament els col·lectius als quals es vol facilitar l'accés. Així mateix, és fonamental un seguiment i control continu dels ajuts concedits, així com una avaluació periòdica per determinar si s'estan assolint els objectius desitjats d'accessibilitat amb aquests mecanismes d'accés.

Figura 13. Percentatge d'alumnes de l/d que han rebut ajuts

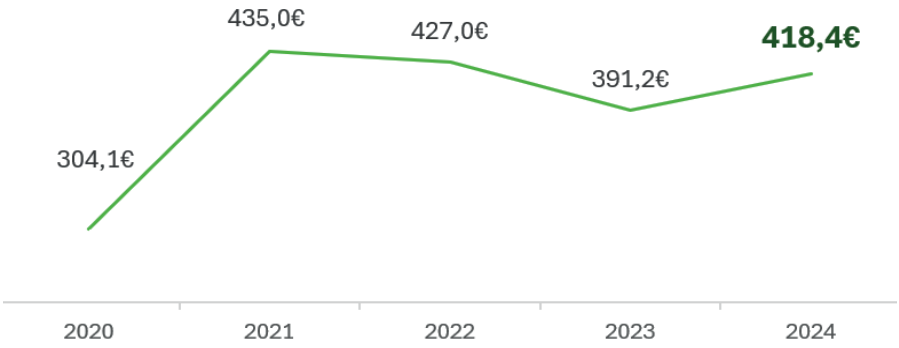


Preu públics accessibles

Més enllà de l'aplicació de polítiques de tarifació social i els sistemes d'ajuts i/o bonificacions, l'establiment d'un preu assequible per a la majoria de la població esdevé un mecanisme clau per facilitar l'accés a l'escola de música.

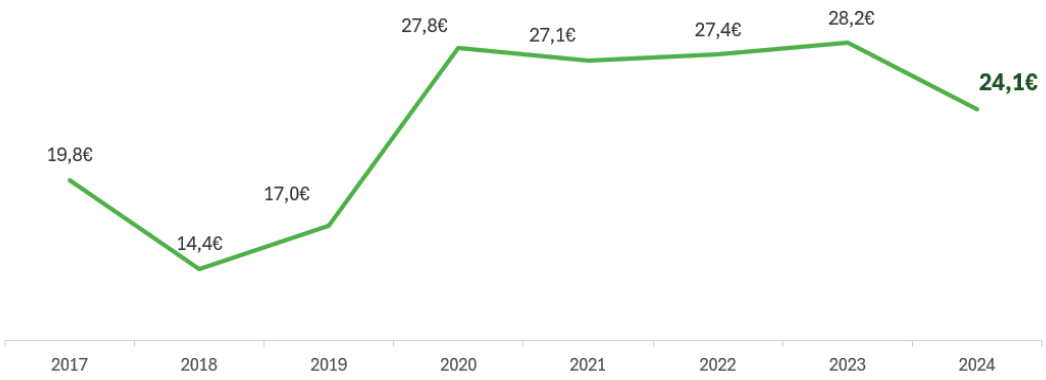
Durant el curs 2024, tal com es pot observar a la figura següent, el preu mitjà ingressat per alumne de llarga durada està al voltant dels 400 €. El valor actual encara es manté per sota del màxim registrat l'any 2021, quan es va situar en 435,0 €. Aquesta evolució reflecteix una tendència de descens sostingut des del 2021 fins al 2023, seguida d'un repunt el darrer any. Cal subratllar, però, que malgrat l'increment dels costos associats a la prestació del servei, aquest augment no s'ha traslladat de manera directa i proporcional als usuaris, mantenint un esforç per garantir-ne l'accessibilitat.

Figura 14. Preu mitjà ingressat per alumne de l/d



Pel que fa a l'alumnat de curta durada, el preu mitjà ingressat per alumne s'ha reduït lleugerament el 2024, de 28,2 € l'any anterior a 24,1 € enguany. Tot i no ser una caiguda tan accentuada com en altres períodes, aquest descens trenca amb l'estabilitat registrada entre 2020 i 2023, quan els valors es mantenien al voltant dels 27-28 €.

Figura 15. Preu mitjà ingressat per alumne de c/d

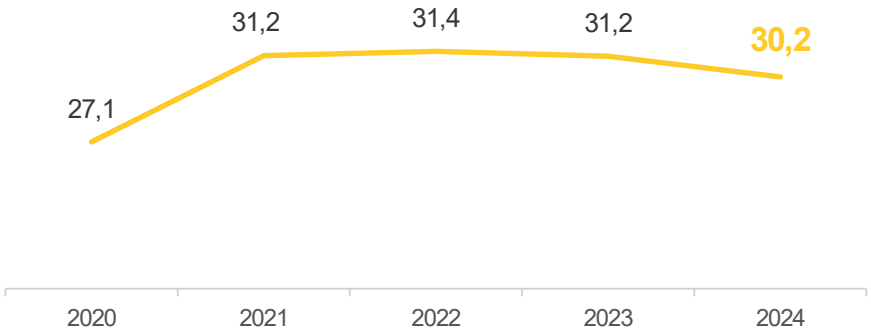


El preu mitjà per alumne de llarga durada ha augmentat el 2024 després de tres anys de descens, mentre que el de curta durada ha baixat lleugerament, fet que trenca la tendència estable dels últims cursos

El banc d'instruments també és un element clau per afavorir l›equitat en l›accés a l'ensenyament musical, especialment entre aquelles famílies i alumnes que tenen dificultats per assumir el cost d'un instrument propi. Alguns instruments comporten una inversió inicial elevada, fet que pot esdevenir una barrera per a la pràctica musical continuada. Disposar d'un banc d'instruments suficient i variat permet donar resposta a aquesta realitat i garantir que cap alumne quedi exclòs per motius econòmics.

L'any 2024, el percentatge d'instruments disponibles al banc en relació amb el nombre d'alumnes de llarga durada d'instrument ha estat del 30,2%, lleugerament inferior al 31,2 % registrat l'any anterior. Aquest descens, tot i ser moderat, evidencia la importància de continuar reforçant aquest recurs. Cal tenir present, a més, que les escoles sovint es troben amb limitacions per ampliar el banc d'instruments, ja que no disposen de línies d'ajut específiques per part de les administracions o altres entitats. Aquest fet s'evidencia, plenament, en els projectes comunitaris on els Ajuntaments, en alguns casos les AFA, son els que han de fer les aportacions econòmiques per a la compra i manteniment d'instruments. Això, sovint, comporta haver de modificar la durada d'aquests projectes i en comptes de poder ser projectes de llarga durada hagin de ser de curta durada i també comporta la reducció de les etapes i cursos on es pot oferir pràctica d'educació musical a les escoles d'infantil i Primària i als centres de secundària.

Figura 16. Percentatge instruments en el banc s/ nombre alumnes l/d d'instrument



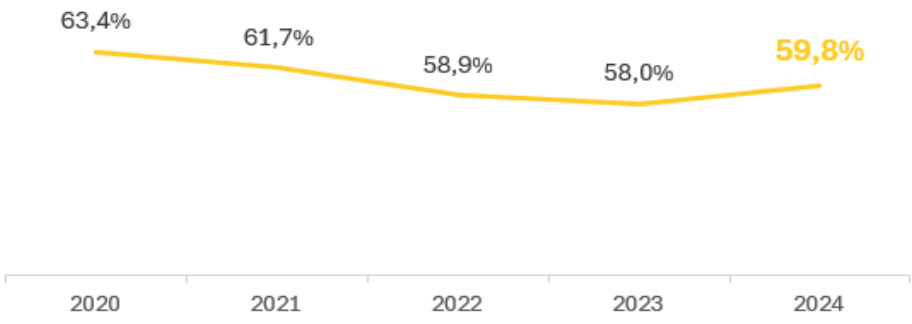
7.2. Els conjunts instrumentals i vocals

Els conjunts instrumentals i vocals son el pal de paller de les EMM. En els darrers anys, els conjunts instrumentals i vocals han anat esdevenint un element important dins de la formació musical, promovent tant la dimensió artística com la relacional i comunitària de l'alumnat. Aquestes formacions afavoreixen l'aprenentatge col·laboratiu i contribueixen a fer visible la tasca educativa de les escoles dins el teixit cultural del municipi.

Lleuger increment de l'interès per la formació instrumental de llarga durada

Pel que fa al percentatge d'alumnes de llarga durada d'instrument, després de diverses edicions amb una tendència lleugerament decreixent des del 2020, les dades del curs 2023-2024 mostren un petit increment, situant-se en un 59,8%. Aquest repunt trenca amb la davallada progressiva registrada entre 2020 i 2023 i pot reflectir una recuperació de l'interès per la formació instrumental sostinguda. Tot i així, caldrà veure si aquesta variació s'estabilitza en els propers cursos o si respon a factors puntuals.

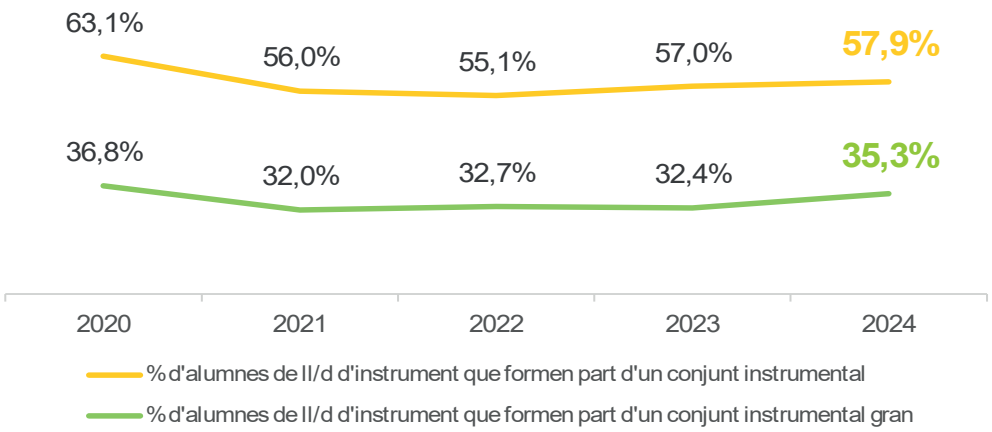
Figura 17. Percentatge d'alumnes de l/d d'instrument



La participació en conjunts vocals i instrumentals és un eix vertebrador del projecte educatiu de les escoles de música, i connecta directament amb la planificació de l'oferta, l'organització docent, la gestió de recursos i la relació amb l'entorn. A través dels conjunts, l'alumnat experimenta la música com una activitat col·lectiva, significativa i arrelada al territori. Després d'uns anys marcats per les limitacions derivades de la pandèmia, les dades del curs 2023-2024 mostren una recuperació lleu però sostinguda de la participació d'alumnes d'instrument en conjunts. Concretament, el 57,9% dels alumnes d'instrument hi participen, xifra que millora lleugerament el 57,0% del curs anterior, tot i que encara es troba per sota dels nivells de 2020 (63,1%).

Pel que fa als conjunts instrumentals grans, la millora és més clara, ja que es passa del 32,4% el 2023 al 35,3% dels alumnes el 2024, dades que s'apropen progressivament als valors prepandèmics. Aquest avenç indica una recuperació de formacions mes grans on es pot donar major diversitat entre els seus membres i es pot afavorir una pràctica musical mes inclusiva. Les Grans formacions tenen molt valor per a les escoles i els seus municipis o territoris.

Figura 18. Percentatge d'alumnes d'instrument que formen part de conjunt instrumental i conjunt gran

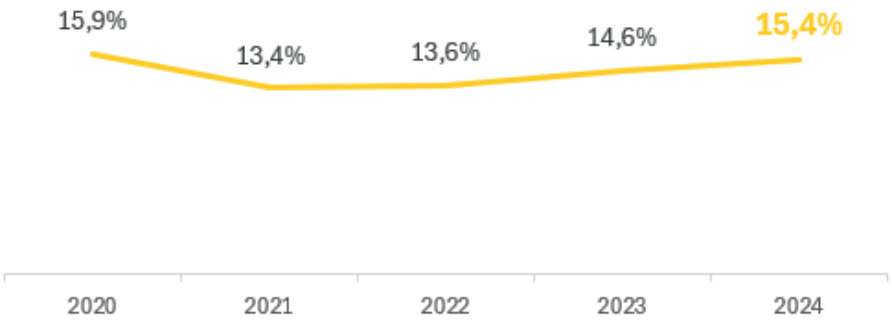


En canvi, la participació en els conjunts vocals es manté estable, consolidant-se després de les oscil·lacions dels cursos anteriors.

La participació en conjunts musicals recupera la tendència prepandèmica

Pel que fa als conjunts vocals, s'observa un retorn gradual a les xifres d'abans de la pandèmia. Després d'una davallada marcada el 2021, els valors han anat augmentant fins a situar-se en un 15,4% el 2024, molt a prop del màxim registrat el 2020 (15,9%). Aquest comportament confirma la consolidació d'aquests formats, que continuen atraient alumnat i aportant valor pedagògic i comunitari al projecte de les escoles.

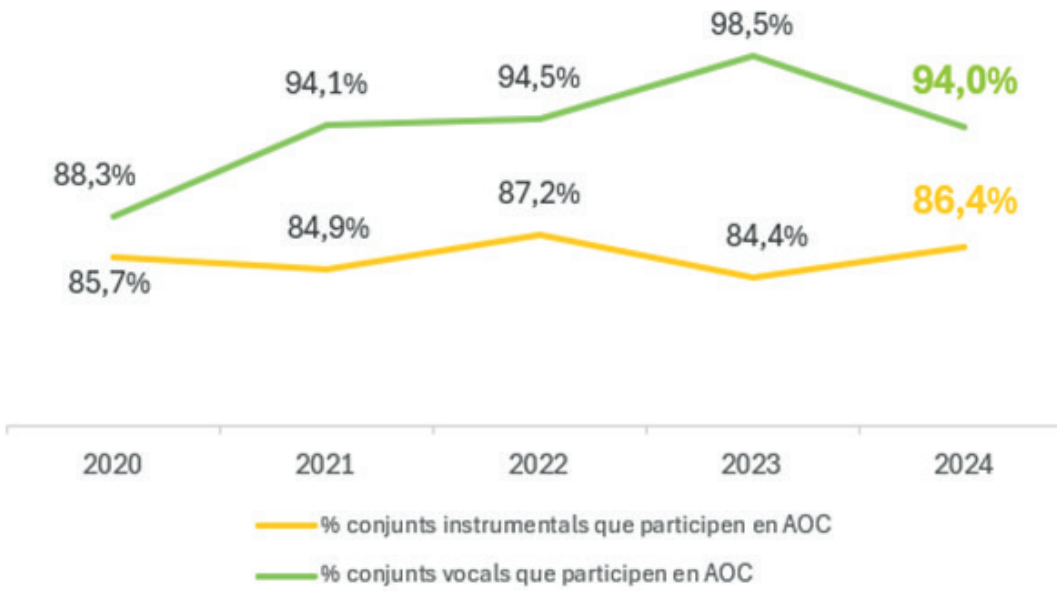
Figura 19. Percentatge d'alumnes que formen part de conjunts vocals respecte al total d'alumnes de l/d



Continuïtat en la participació de l'alumnat en les activitats obertes a la ciutadania

La participació dels conjunts vocals i instrumentals en activitats obertes a la ciutadania és clau per fomentar la difusió cultural, l'arrelament social i la vivència col·lectiva de la música al municipi. Aquest vincle amb l'entorn contribueix a fer més properes i accessibles les escoles de música per a tota la ciutadania. En el cas dels conjunts vocals, la implicació s'ha mantingut en valors molt alts al llarg dels últims cinc anys, amb un lleuger descens l'últim curs (94% el 2024, després d'haver assolit un màxim del 98,5% el 2023). Pel que fa als conjunts instrumentals, tot i petites oscil·lacions, els nivells de participació es mantenen estables al voltant del 85-87%, amb una lleugera pujada el 2024 (86,4%) en relació amb l'any anterior. Aquestes dades mostren una continuïtat sòlida en el compromís del conjunt de l'alumnat amb la vida cultural de la ciutat.

Figura 20. Percentatge d'alumnes de conjunts instrumentals i vocals que participen en activitats obertes a la ciutadania



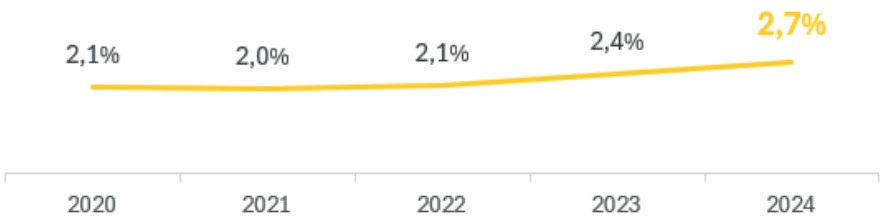
7.3. Diversitat a l'escola de música: reptes i oportunitats de futur

Les escoles de música, com a espais educatius oberts i inclusius, acullen alumnat amb perfils molt diversos, incloent-hi aquells que requereixen suport específic per participar activament en les activitats i processos d'aprenentatge. Aquesta diversitat inclou estudiants amb discapacitats físiques, psíquiques o sensorials, així com amb trastorns de conducta o de la personalitat, segons la definició establerta en el marc del Cercle. En aquest context, l'escola de música exerceix un paper rellevant com a servei públic que promou la igualtat d'oportunitats i esdevé un entorn d'enriquiment personal, social i emocional més enllà del sistema educatiu reglat.

Més alumnes amb NEE, però accés encara limitat

L'indicador relatiu al % d'alumnes de llarga durada amb necessitats educatives especials mostra un nou increment aquest darrer cursi se situa en un 2,7% del total d'alumnat, lleugerament per sobre del 2,4% registrat el 2023. Després d'uns anys de relativa estabilitat al voltant del 2%, es consolida una tendència a l'alça si s'amplia la mirada a una perspectiva temporal més llarga. Tot i això, l'accés real i efectiu continua sent un repte clau per avançar en equitat.

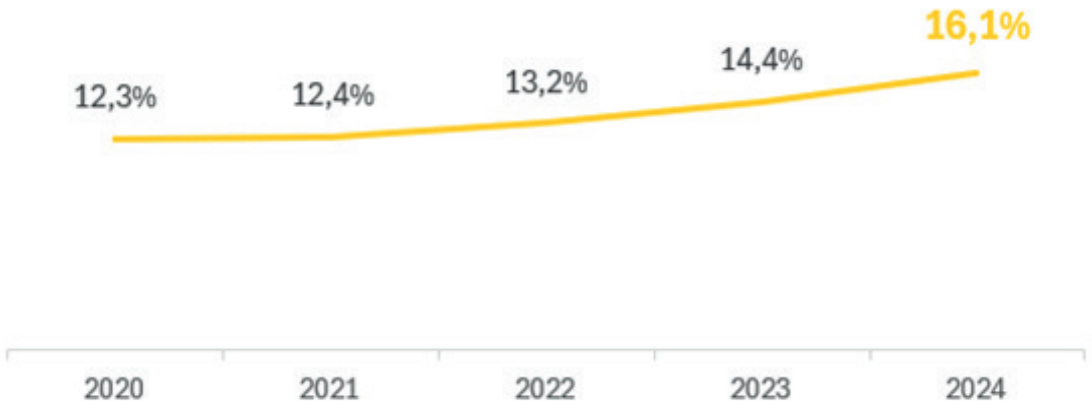
Figura 21. Percentatge d'alumnes de l/d amb necessitats educatives especials



Consolidació de la tendència a l'alça de l'alumnat adult

Les escoles de música també continuen treballant per atreure el públic adult, un col·lectiu per al qual aquesta etapa vital pot esdevenir un moment idoni per iniciar-se en la pràctica musical o reprendre estudis interromputs anys enrere. Després de la davallada registrada durant els anys de pandèmia, el percentatge d'alumnes majors de 18 anys sobre el total d'alumnes de llarga durada ha anat recuperant-se progressivament. El curs 2024 s'ha assolit el 16,1%, consolidant una tendència a l'alça i superant clarament el valor de l'any anterior(14,4%).

Figura 22. Percentatge d'adults (18 anus o més) sobre el total d'alumnes de l/d



L'oferta instrumental també ha anat en augment, de 17,4 el 2017 a 18,3 instruments de mitjana el 2024. Aquesta ampliació contribueix a atreure una demanda més diversa i plural, i reforça el caràcter inclusiu de les escoles.

En paral·lel, ha augmentat notablement el percentatge d'hores lectives dedicades a conjunts instrumentals, de l'11,1% el 2020 al 14,1% el 2024. Aquest creixement reforça una línia de treball fonamental: la creació de comunitat a través de la pràctica col·lectiva, que esdevé un dels elements amb més impacte formatiu, social i emocional.

Més oferta i pràctica col·lectiva, amb gran impacte comunitari

7.4. Qualitat i satisfacció

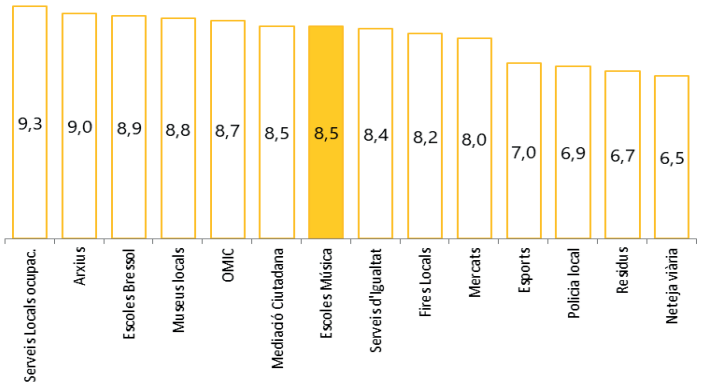
La qualitat d'un servei públic no només es pot mesurar a partir d'indicadors objectius, sinó també tenint en compte la percepció de les persones que en fan ús. Escoltar la veu dels usuaris, comprendre les seves expectatives i actuar en conseqüència és essencial per millorar contínuament l'oferta i l'atenció prestada.

Es manté l'elevat grau de satisfacció, un dels més alts dels últims anys

En el marc del Cercle, la satisfacció dels usuaris de les escoles municipals de música es recull a través d'una enquesta específica. El curs en estudi, la puntuació mitjana obtinguda ha estat de 8,5 punts sobre 10, un resultat alt i consolidat que confirma la bona valoració general d'aquest servei.

Tot i això, si es compara amb altres serveis municipals analitzats en el mateix marc, les escoles de música ocupen la vuitena posició en el rànquing de satisfacció, empatat amb medició ciutadana). davant apareixen els serveis locals d'ocupació (9,3), els arxius (9,0), les escoles bressol municipals (8,9), els museus locals (8,8) i l'OMIC (8,7).

Figura 23. Grau de satisfacció del servei. Comparativa dels serveis analitzats pels CCI



Serveis amb dades del 2024: Serveis locals ocupacionals, OMIC, Mediació ciutadana, Escoles de música, Arxius.

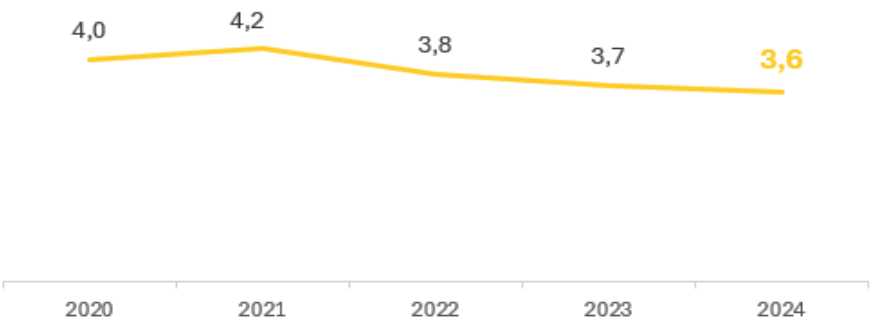
Servies amb dades del 2023: Escoles bressol, Museus locals, Serveis d'igualtat, Fires locals, Mercats, Policia local, Esports, Residus, Neteja viària

Un dels indicadors que permet analitzar el vincle dels alumnes amb l'escola de música és la mitjana d'anys de permanència al centre. Tot i que aquesta dada pot estar condicionada per múltiples factors —personals, familiars, logístics o d'interès—, ofereix una visió orientativa sobre la continuïtat dels itineraris formatius.

Menys permanència, més rotació

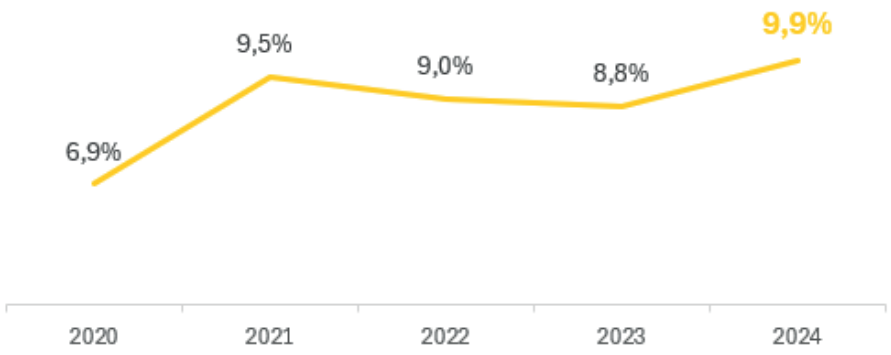
En aquest sentit, la mitjana d'anys de permanència dels alumnes de llarga durada s'ha anat reduint progressivament durant l'última dècada, de 4,3 anys el 2018 a 3,6 anys el 2024. Aquesta dada reflecteix una major rotació de l'alumnat i probablement una adaptació del servei a trajectòries més curtes o intensives, però també pot indicar la necessitat de revisar mecanismes de fidelització.

Figura 24. Mitjana d'anys de permanència dels alumnes de l/d



Paral·lelament, s'observa en la següent figura un increment del percentatge de baixes durant el curs entre els alumnes de llarga durada, que el 2024 arriba al 9,9%, el valor més elevat registrat fins ara. Després d'una tendència a la baixa en els darrers cursos, caldrà està atents i veure si aquest canvi de tendència es consolida

Figura 25. Percentatge de baixes d'alumnes de l/d sobre el nombre d'alumnes de l/d



El canvi de model d'escola

A mode de conclusió es pot afirmar que les escoles de música continuen caminant cap a una transformació profunda projectant un model més obert, divers i flexible. Tot i l'augment generalitzat de l'alumnat, la permanència s'ha reduït i les trajectòries són més breus, fet que evidencia una adaptació als nous ritmes i interessos socials. Alhora, s'ha identificat un increment de la diversitat de l'alumnat i una ampliació de l'oferta, especialment en la pràctica col·lectiva, fet que reforça el paper comunitari de les escoles.

La flexibilitat del sistema ha permès acollir formats més curts i combinats, per respondre millor a les necessitats de la ciutadania. Tot plegat dibuixa una escola més viva i arrelada al territori, que manté altes cotes de satisfacció que pot seguir avançant per garantir una equitat real i una accessibilitat plena per a tothom.

ESTRUCTURA ORGANITZATIVA

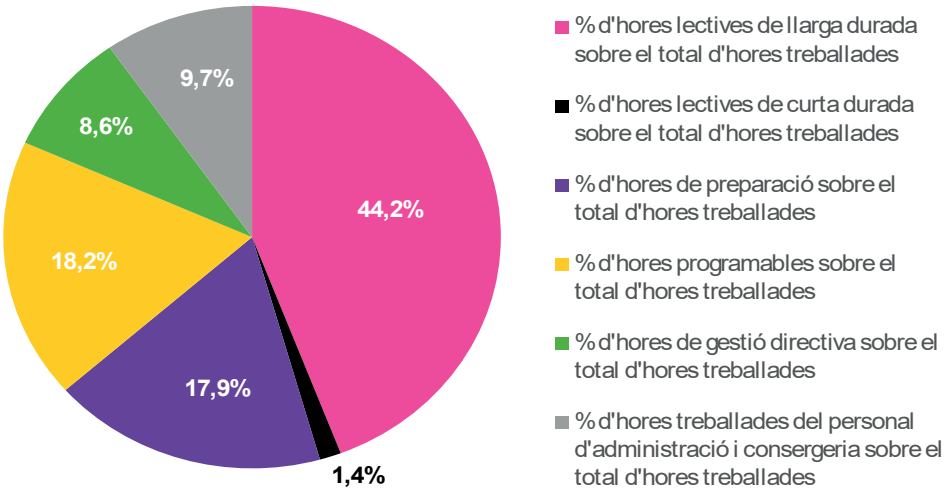
8.1. Gestió del servei

El personal que forma una escola de música és el personal docent, l'equip directiu i el personal d'administració i consergeria. Aquestes tipologies de personal dediquen el seu temps a unes determinades tasques que es classifiquen d'aquesta manera:

Personal Docent	Equip Directiu	Administració i consergeria
• Hores lectives de llarga durada • Hores lectives de curta durada • Hores de preparació • Hores programables	• Hores de gestió i directiva • Hores lectives	• Hores del personal d'administració i consergeria

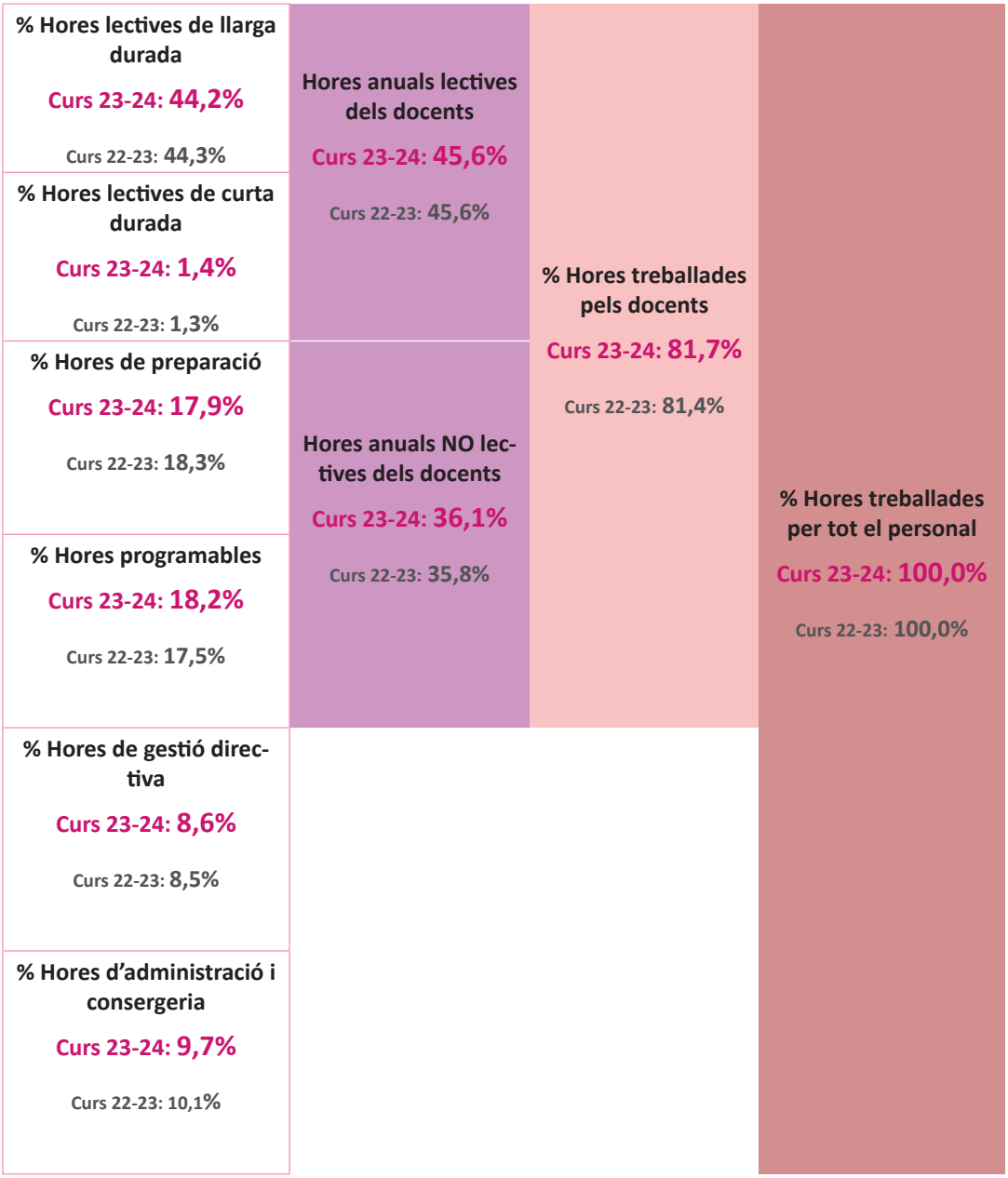
Els resultats obtinguts el curs 23-24 indiquen que les hores lectives de llarga durada són les que representen la major part de les hores treballades de les escoles de música, amb un 44,2% sobre el total. La dedicació a les hores lectives de curta durada, d'altra banda, arriba fins a l'1,4% del total d'hores treballades. Les hores de preparació de l'activitat docent, per la seva part, representen el 17,9% i les programables, un 18,2%. Finalment, les hores d'administració i consergeria representen el 9,7% del total d'hores i, en darrer lloc, a la gestió directiva s'hi dedica el 8,6%.

Figura 26. Distribució del tipus d'hores realitzades per al funcionament de l'escola de música



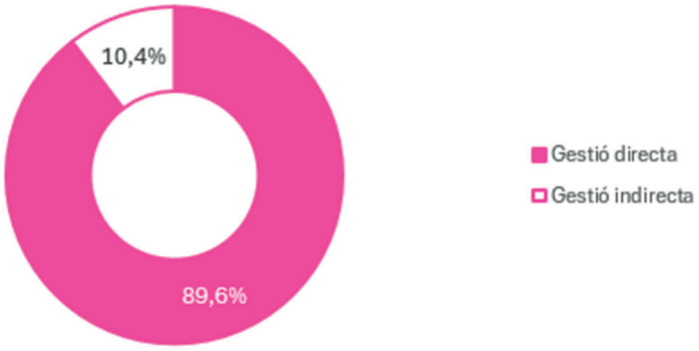
Comparant aquests resultats amb els obtinguts el curs 22-23, gairebé no s'aprecien diferències significatives

Figura 27. Distribució de les hores treballades del personal de l'escola de música. Comparativa de cursos



Pel que fa a la gestió del servei a les Escoles Municipals de Música que formen part del Cercle, s'observa que, de mitjana, el 89,6% de la despesa es vincula a un model de gestió directa, mentre que el 10,4% correspon a gestió indirecta. Aquesta distribució reflecteix que, dels municipis que han facilitat dades (34 en total), en 27 casos (79,4%) s'opta majoritàriament per la gestió directa, i només en 7 municipis (20,6 %) predomina el model indirecte.

Figura 28. Percentatge de despesa en gestió directa i indirecta 2024



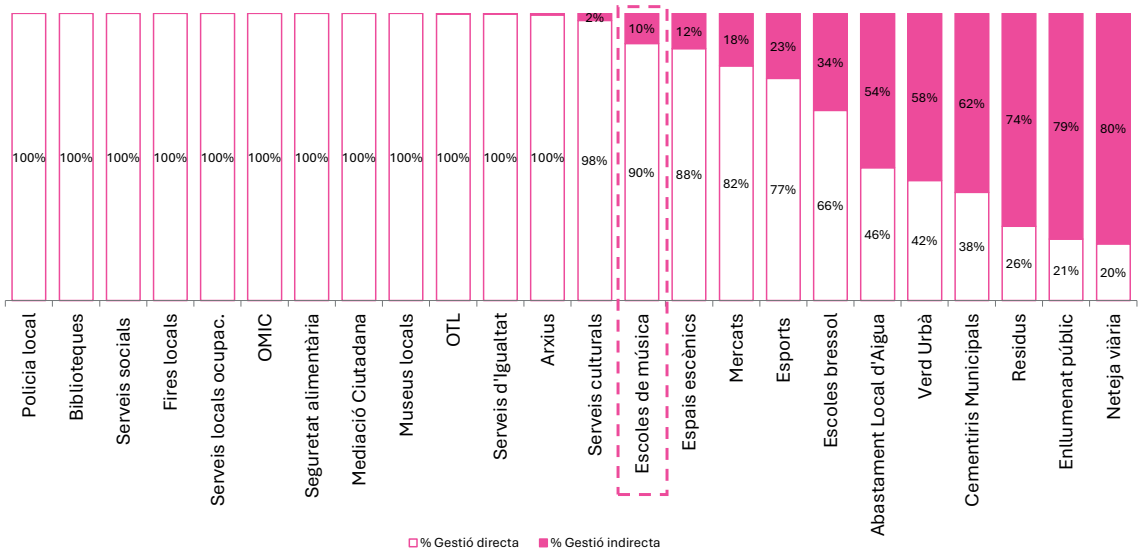
La figura següent mostra l'evolució d'aquest indicador al llarg dels darrers anys. Tot i les lleugeres variacions en els percentatges anuals, s'hi constata una tendència clara: la major part de la despesa en les Escoles Municipals de Música s'ha destinat de manera consistent a models de gestió directa, que han estat la forma de gestió predominant durant tot el període analitzat.

Figura 29. Evolució percentatge de despesa en gestió directa i indirecta

	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% de Gestió directa	91,2	81,9	79,6	91,0	90,9	89,6
% de Gestió indirecta	8,8	18,1	20,4	9,0	9,1	10,4

Per concloure aquest bloc, s'inclou una comparativa dels models de gestió predominants en altres serveis analitzats en el marc dels CCI. Tal com es pot veure a la figura següent, entre els serveis amb una part de la gestió externalitzada, les Escoles Municipals de Música es segueixen situant com el tercer servei amb un percentatge més baix de gestió indirecta d'entre els que tenen presència d'aquest tipus de gestió (n'hi ha 11 que no en tenen), igual que el curs anterior (2022-2023).

Figura 30. Percentage despesa en gestió directa i indirecta. Comparativa dels serveis analitzats pels CCI



Serveis amb dades del 2024: Biblioteques, Serveis ocupacionals, OMIC, Seguretat alimentària, Mediació ciutadana, OTL, Arxius, Escoles de música,

Servies amb dades del 2023: Serveis socials, Escoles bressol, Museus locals, Serveis d'igualtat, Serveis culturals, Espais escènics, Fires locals, Mercats, Policia local, Esports, Residus, Neteja viària, Abastament local d'Aigua, Verd urbà, Cementiris municipals, Enllumenat públic.

8.2. El personal de l'escola

A continuació, s'analitza l'estructura organitzativa pel que fa al personal de les Escoles Municipals de Música, mantenint la mateixa perspectiva integral que en edicions anteriors. S'hi analitzen aspectes com la composició de l'equip docent amb atenció a la paritat de gènere, l'antiguitat del personal i les hores de baixa registrades en l'edició actual, entre altres elements rellevants.

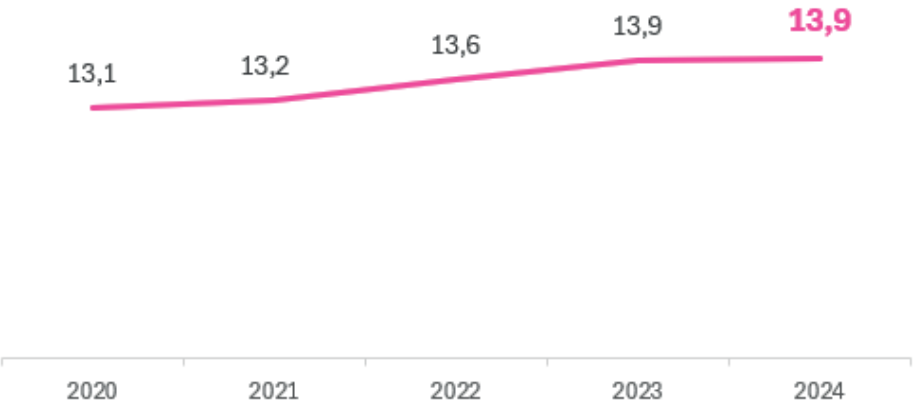
Pel que fa a la composició de gènere, les dades són idèntiques a les recollides l'any anterior: el 45,9% del professorat són dones, i la meitat dels càrrecs directius estan ocupats per dones.

Figura 31. Evolució estructura de gènere personal docent

	2019	2020	2021	2022	2023	**2024**
% de dones sobre el total de docents	44,2	44,0	44,9	46,2	45,5	45,9
% de dones amb càrrec de comandament sobre el total de comandaments	50,7	49,3	49,8	50,2	48,5	50,6

Un altre element a tenir en compte per comprendre millor la configuració dels equips docents a les Escoles Municipals de Música és l'antiguitat mitjana del personal. Tal com s'observa a la figura següent, aquest indicador ha mostrat una evolució estable durant les darreres cinc edicions, entorn dels 13 anys. En les dues darreres edicions, l'antiguitat mitjana ha augmentat lleugerament fins a assolir els 13,9 anys el curs 2022-2023, dada que es manté igual en el curs actual (2023-2024). Cal destacar que aquest càlcul només s'aplica als centres amb una trajectòria mínima de sis anys.

Figura 32. Antiguitat mitjana dels docents a les EMM

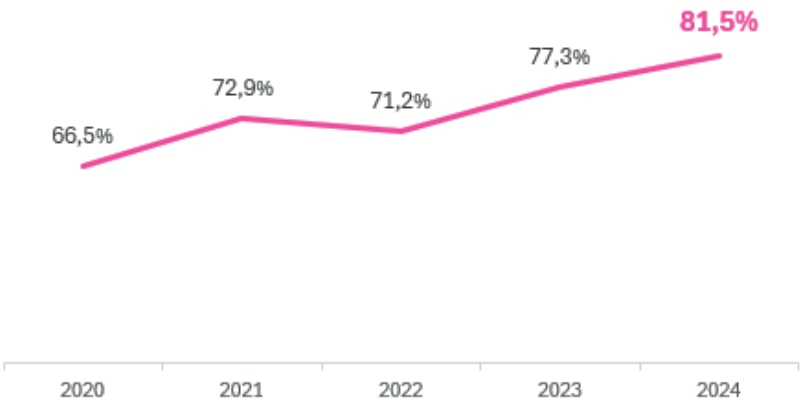


La continuïtat dels equips docents és un element clau per al bon funcionament de les Escoles municipals de música, ja que té un impacte directe en el clima laboral, la implicació amb el projecte educatiu i la satisfacció professional. Un dels indicadors que permet mesurar aquest aspecte és el percentatge de personal fix dins dels equips docents.

En l'edició actual, aquest percentatge s'ha elevat fins al 81,5% tal com mostra la figura següent, xifra que confirma la tendència de creixement observada en els darrers anys. Aquest augment pot atribuir-se, en part, a l'aplicació de la Llei 20/2021, de 28 de desembre, que estableix mesures urgents per reduir la temporalitat en l'ocupació pública. La normativa ha impulsat processos d'estabilització que expliquen en gran mesura l'increment progressiu del nombre de places docents amb caràcter fix.

Segueix augmentant considerablement el % de personal docent fix

Figura 33. Percentatge de personal docent fix



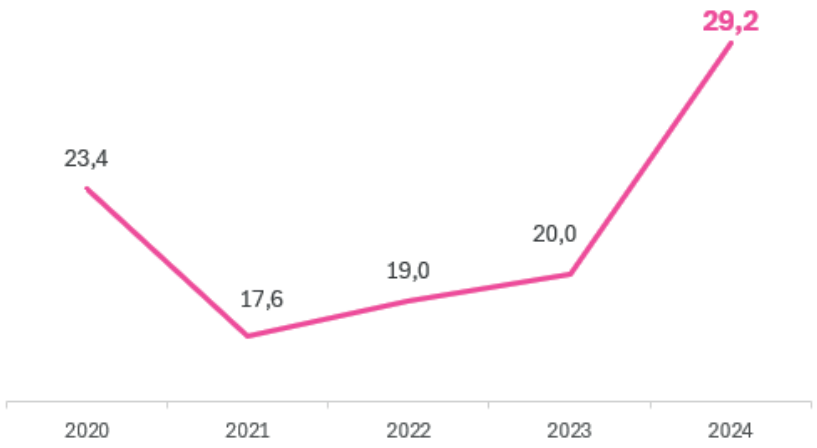
Tot seguit, s'analitza la formació anual rebuda pel personal docent de les Escoles municipals de música, un àmbit clau per a l'actualització pedagògica i el desenvolupament professional continu. La formació contribueix decisivament a disposar d'equips més competents, preparats i implicats amb el projecte educatiu.

Formació docent en clara expansió anual

Després de l'increment puntual de formació durant el curs marcat per la pandèmia, motivat per la necessitat d'adaptació a noves eines tecnològiques, la tendència general ha estat de creixement sostingut. Aquesta evolució s'ha consolidat especialment en l'edició actual (2023-2024), en què s'ha assolit un augment considerable fins a les 29,2 hores anuals de formació per docent, respecte a les 20,0 hores del curs anterior.

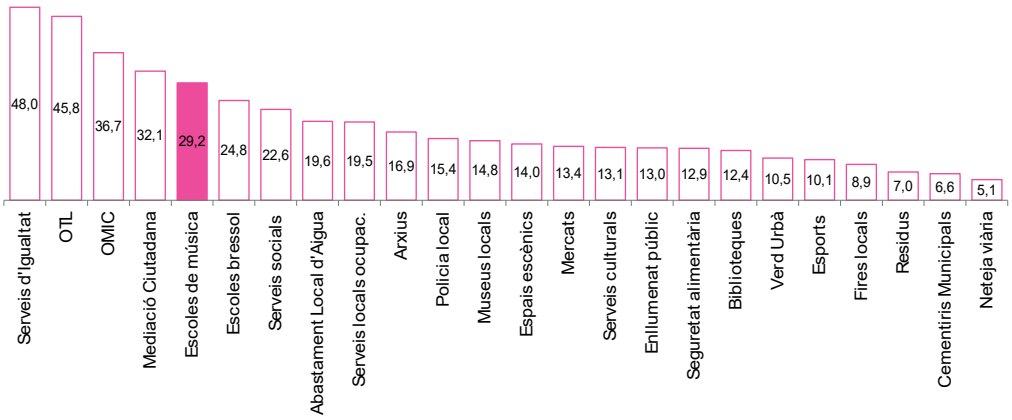
Cal remarcar que, més enllà de la formació reglada impulsada i reconeguda pels ajuntaments, també es genera un valor afegit a través de l'aprenentatge col·laboratiu i l'intercanvi de coneixements dins dels propis centres.

Figura 34. Hores de formació anuals rebudes per docent (a temps complet)



En relació amb altres serveis que participen en els Cercles de comparació intermunicipal, les Escoles municipals de música es mantenen entre els serveis que ofereixen més formació per persona treballadora. En l'edició actual, amb una mitjana de 29,2 hores anuals per docent, el servei millora la seva posició respecte al curs anterior, del setè al cinquè lloc en el rànquing global, fet que reforça la seva aposta per la formació contínua del personal.

Figura 35. Hores de formació per treballador. Comparativa dels serveis analitzats pels CCI



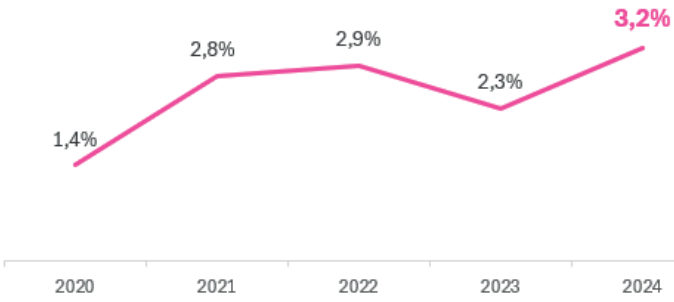
Serveis amb dades del 2024: Biblioteques, Serveis ocupacionals, OMIC, Seguretat alimentària, Mediació ciutadana, OTL, Arxius, Escoles de música,

Servies amb dades del 2023: Serveis socials, Escoles bressol, Museus locals, Serveis d'igualtat, Serveis culturals, Espais escènics, Fires locals, Mercats, Policia local, Esports, Residus, Neteja viària, Abastament local d'aigua, Verd urbà, Cementiris municipals, Enllumenat públic.

Augmenten les hores de baixa del personal docent

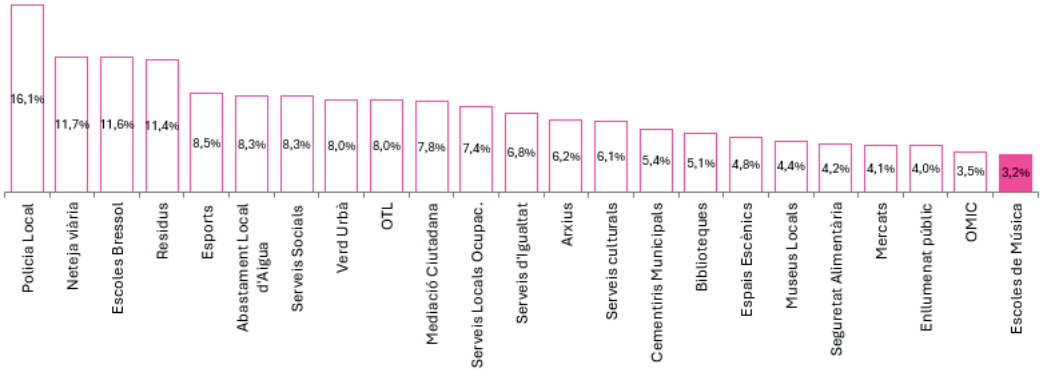
Continuant amb l'anàlisi del personal de les Escoles municipals de música, tal com s'observa en la figura següent, el percentatge d'hores de baixa del personal ha augmentat aquest curs fins al 3,2%, la xifra més elevada registrada des de l'any 2020. Aquest increment trenca amb l'estabilitat dels darrers cursos i suposa un canvi en la tendència observada fins ara.

Figura 36. Percentatge d'hores de baixa sobre total d'hores treballades pel personal docent



Tot i l'augment recent en les hores de baixa del personal docent, aquestes continuen sent les més baixes en comparació amb altres serveis analitzats dins dels Cercles de comparació.

Figura 37. Percentatge d'hores de baixa sobre total d'hores treballades pel personal docent. Comparativa dels serveis analitzats pels CCI



Serveis amb dades del 2024: Biblioteques, Serveis ocupacionals, OMIC, Seguretat alimentària, Mediació ciutadana, OTL, Arxius, Escoles de música,

Servies amb dades del 2023: Serveis socials, Escoles bressol, Museus locals, Serveis d'igualtat, Serveis culturals, Espais escènics, Fires locals, Mercats, Policia local, Esports, Residus, Neteja viària, Abastament local d'aigua, Verd urbà, Cementiris municipals, Enllumenat públic.

RECURSOS ECONÒMICS I FINANÇAMENT

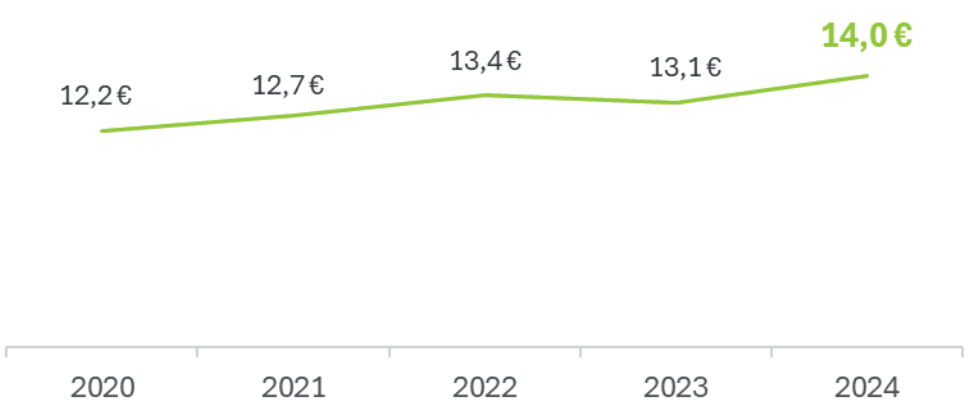
9.1. Els costos del servei

Consolidació de la tendència de creixement de la despesa corrent per habitant els darrers anys

La despesa corrent per habitant permet comparar la inversió en escoles municipals de música en funció del nombre d'habitants del municipi. En l'edició actual, la despesa ha estat de 14,0 € per habitant, una xifra superior a la registrada l'any anterior (13,1 €), que consolida la tendència de creixement observada els darrers anys.

Si s'analitza l'evolució des del 2019 a la figura següent, que era d'11,5 €, s'observa un increment acumulat del 20,9%. Aquest augment reflecteix un esforç sostingut dels municipis per finançar el servei, en un context marcat per l'augment generalitzat dels costos dels serveis públics. Tot plegat evidencia un compromís creixent amb l'educació musical, malgrat l'evolució desigual d'altres indicadors.

Figura 38. Despesa corrent per habitant



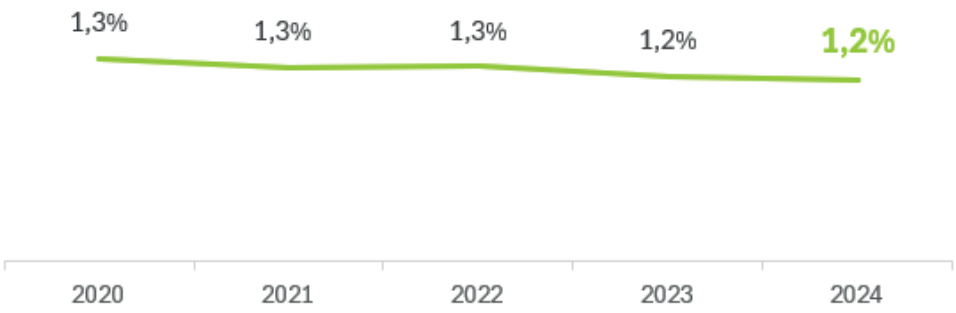
Per trams de població, com és habitual en cada edició, es constata que els municipis més petits (menys de 10.000 habitants) continuen destinant més recursos econòmics per habitant a l'escola municipal de música, mentre que els municipis de més de 50.000 habitants mantenen valors més baixos en aquest indicador.

Pel que fa a l'indicador «% de la despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal», aquest permet mesurar la proporció de recursos corrents que el municipi assigna al servei d'escola de música en comparació amb la resta de serveis municipals. És un bon reflex de la prioritat donada a l'educació musical dins del conjunt de polítiques públiques.

En l'edició actual, tal com mostra la figura següent, aquest indicador se situa en l'1,2%, estable respecte al 2023, després de quatre anys consecutius amb un valor de l'1,3% (entre 2019 i 2022). Aquest lleuger descens respecte a períodes anteriors no s'associa necessàriament a una reducció directa de la despesa en escoles de música, sinó que podria respondre a un augment proporcionalment superior d'altres partides del pressupost corrent municipal en un context d'inflació i

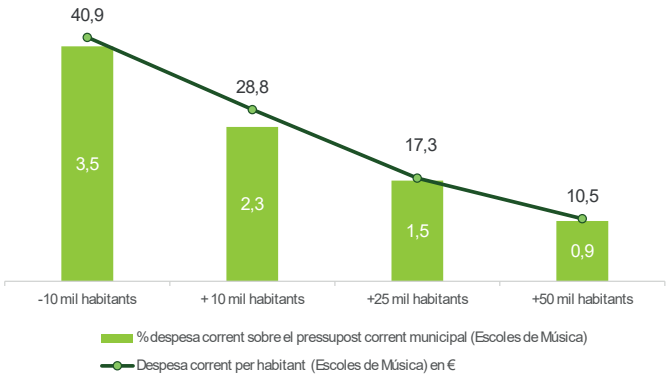
pressió sobre la despesa pública. Tot i aquest ajust, la despesa específica en educació musical continua sent significativa dins el pressupost municipal, i caldrà seguir-ne l'evolució.

Figura 39. Percentatge despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal



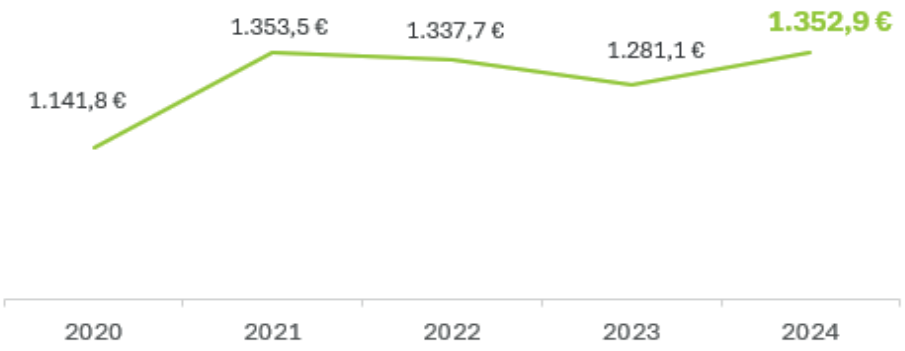
Si s'analitzen les dades segons la grandària del municipis, es constata, com en edicions anteriors, que els municipis amb menys de 10.000 habitants continuen destinant un percentatge més elevat del pressupost municipal a les escoles de música. En canvi, els municipis de més de 50.000 habitants hi dediquen una proporció menor. Aquesta tendència manté la relació inversa ja observada anteriorment: a mesura que augmenta la població, el percentatge del pressupost destinat al servei d'escoles de música tendeix a disminuir. Les dades d'aquest curs 2023-2024 es mantenen pràcticament iguals respecte a l'any anterior, cosa que confirma l'estabilitat d'aquest patró.

Figura 40. Percentatge despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal per trams de població i despesa corrent per habitant (en €)



En l'anàlisi dels costos unitaris del servei, és rellevant observar l'evolució de la despesa corrent per alumne de llarga durada en els darrers anys. Després de l'augment experimentat l'any 2021, motivat per la pandèmia, aquesta despesa va patir una davallada progressiva. Tanmateix, aquest 2024 es registra un nou increment, fins als 1.352,9 €, una xifra superior a la de l'any anterior. Aquest repunt s'explica principalment per l'augment generalitzat dels costos del servei.

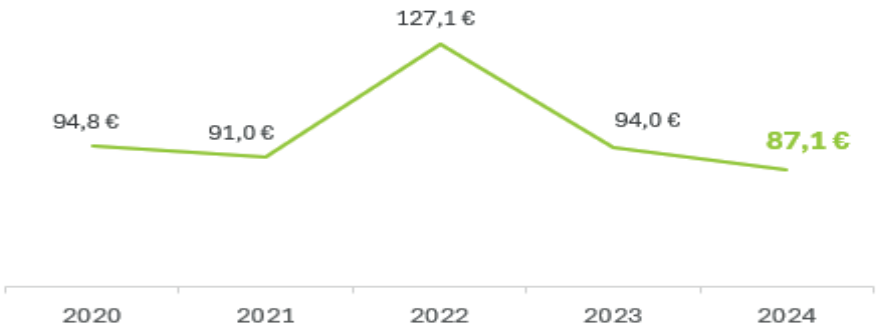
Figura 41. Despesa corrent de l/d per alumne de l/d



Disminució de la despesa per alumne de curta durada

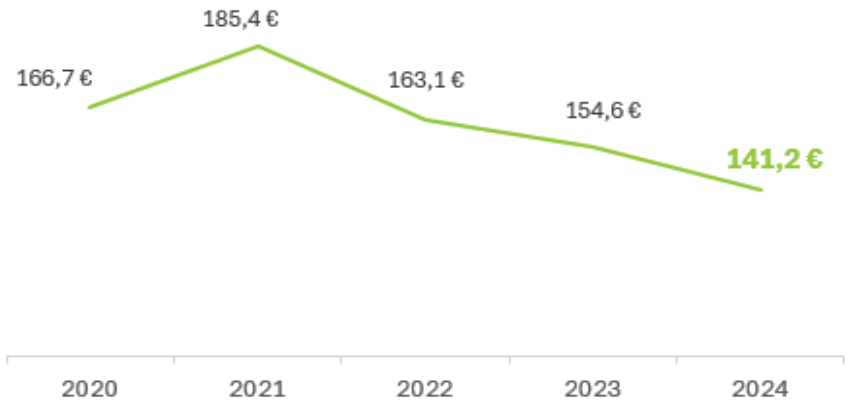
Pel que fa a l'oferta de curta durada, la despesa corrent per alumne el curs 2023-2024 s'ha situat en 87,1 €. Tot i que representa una lleugera disminució respecte als valors màxims dels darrers anys, com els 91 € del 2021, no es pot considerar una caiguda pronunciada. La dada del 2024 confirma una certa estabilització en aquest indicador, després de petites oscil·lacions en els cursos anteriors.

Figura 42. Despesa corrent de c/d per alumne de c/d



És important assenyalar que el QRI del Cercle incorpora un indicador relacionat amb la despesa per alumne en projectes comunitaris, que proporciona informació rellevant sobre aquest aspecte. Aquest 2024, la despesa s'ha situat en 141,2 €, una xifra inferior a la de l'any anterior, fet que consolida la tendència a la baixa després de l'increment d'aquest indicador durant la pandèmia —provocat per les limitacions en les ràtios de grups i classes, així com pel manteniment de les hores lectives assignades als projectes—.

Figura 43. Despesa corrent de projectes comunitaris per alumnes de projectes comunitaris



9.2. El finançament del servei

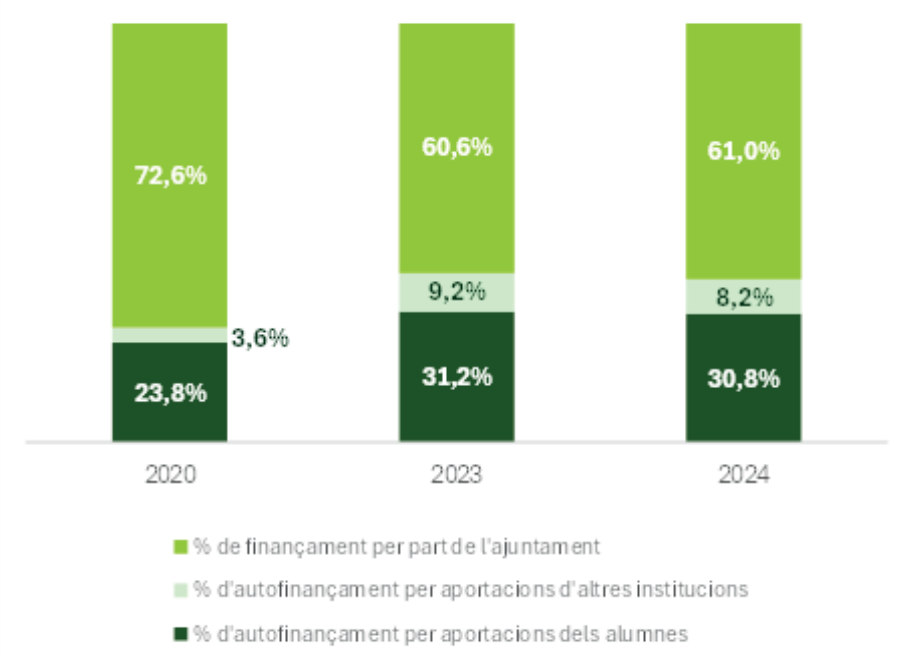
Durant la pandèmia, moltes escoles de música van deixar de cobrar les quotes als usuaris, cosa que va obligar els ajuntaments a assumir una major part del finançament del servei. No obstant això, en els darrers cursos s'ha otbservat una clara tendència a la recuperació de l'autofinançament. Concretament, les aportacions dels alumnes han augmentat progressivament fins a situar-se en un 30,8% el 2024, de manera que se superen els valors prepandèmia.

Tot i aquest increment global, cal tenir en compte que el percentatge d'autofinançament per part dels usuaris podria estar limitat per dues dinàmiques: d'una banda, el manteniment de les quotes en molts municipis malgrat l'augment dels costos, i de l'altra, l'ampliació de l'oferta a nous perfils d'alumnat.

Menys dependència municipal gràcies a un finançament diversificat

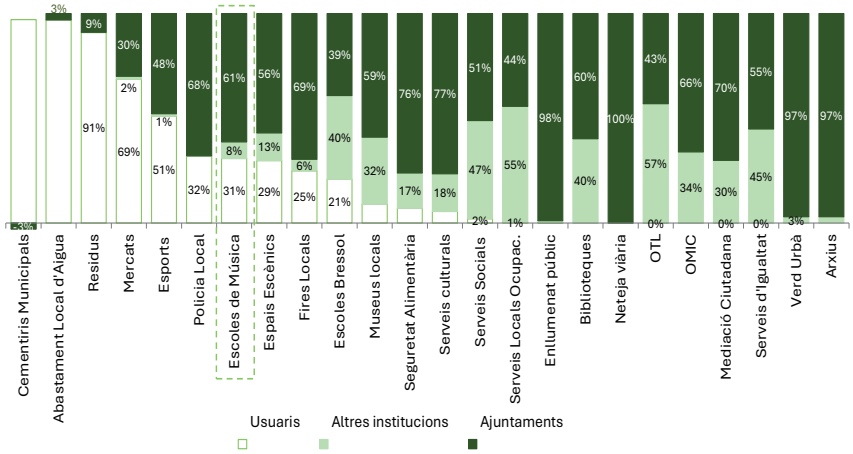
Aquesta recuperació s'ha complementat amb un increment de les aportacions d'altres institucions, que han passat del 3,6% al 9,2% entre el 2020 i el 2023, i s'han situat en un 8,2% el 2024. Aquesta combinació ha permès reduir la dependència del finançament municipal, que ha anat disminuint de fortma sostinguda: del 72,6% el 2020 al 60,6% el 2023 i al 61,0% el 2024. Per tant, s'evidencia una distribució més equilibrada de les fonts de finançament, amb una tendència cap a un model més diversificat i menys dependent del pressupost municipal.

Figura 44. Estructura del finançament. Comparativa 2020-2023-2024



Si es compara l'estructura de finançament de les Escoles municipals de música amb la d'altres serveis que s'analitzen en els CCI, s'observa que és el setè servei pel que fa al pes de les aportacions dels usuaris.

Figura 45. Fonts de finançament dels serveis municipals. Comparativa dels serveis analitzats pels CCI



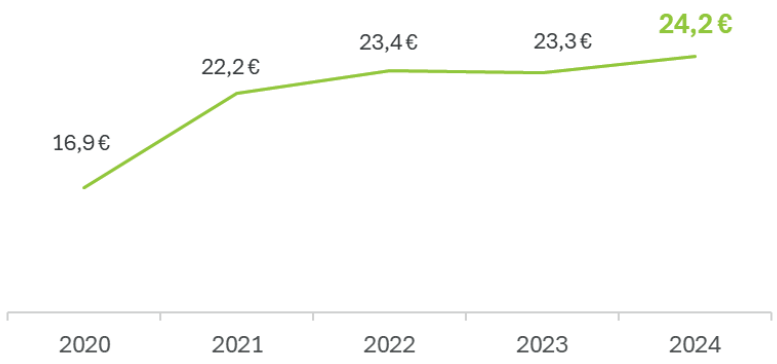
Serveis amb dades del 2024: Biblioteques, Serveis Ocupacionals, OMIC, Seguretat alimentària, Mediació Ciutadana, OTL, Arxius, Escoles de Música,

Serveis amb dades del 2024: Biblioteques, Serveis ocupacionals, OMIC, Seguretat alimentària, Mediació ciutadana, OTL, Arxius, Escoles de música.

Serveis amb dades del 2023: Serveis socials, Escoles bressol, Museus locals, Serveis d'igualtat, Serveis culturals, Espais escènics, Fires locals, Mercats, Policia local, Esports, Residus, Neteja viària, Abastament local d'aigua, Verd urbà, Cementiris municipals, Enllumenat públic.

L'indicador "ingrés per hora lectiva" mostra la quantitat aportada pels alumnes per cada hora lectiva realitzada a l'escola de música. Aquest 2024, l'ingrés mitjà se situa en 24,2 €, xifra superior a la de l'any anterior (23,3 €), cosa que confirma una tendència d'increment sostingut en els darrers cursos, tot i que encara no s'assoleixen els valors de màxims previs a la pandèmia (23,7 €).

Figura 46. Ingrés per hora lectiva



Per trams de població, destaca el grup de municipis d'entre 25.000 i 50.000 habitants, on els alumnes aporten, de mitjana, 26,3 € per hora lectiva, el valor més alt de tots els trams i un 9% superior respecte a la mitjana de l'any anterior.

En canvi, als municipis de més de 50.000 habitants, la xifra se situa en 23,9 €, pràcticament estable respecte a l'any anterior. Els municipis de menys de 10.000 habitants també mostren una aportació elevada (25,5 €), mentre que els d'entre 10.000 i 25.000 presenten el valor més baix (20,1 €), un 17% per sota de la mitjana global.

10. Panoràmica global dels indicadors del cercle

Tot seguit, es recullen els principals resultats i l'evolució dels indicadors que formen part del QRI del Cercle, posant el focus en els elements més rellevants de cada dimensió. Aquest recull facilita una lectura clara i sintètica dels canvis observats i les tendències actuals, oferint una panoràmica general de la situació i la seva trajectòria al llarg del temps.

DIMENSIÓ ENCÀRREC POLÍTIC

Adequar el servei a la demanda ciutadana (I)	2021	2022	2023	2024
Sol·licituds (pre-inscripcions) per cada plaça vacant	1,2	1,2	1,2	**1,2**
Alumnes exclusivament de llarga durada per cada 1.000 habitants	8,5	9,5	9,7	**9,6**
Alumnes exclusivament de curta durada per cada 1.000 habitants	2,6	2,8	3,8	**4,8**
Alumnes ll/d que també són alumnes de c/d per cada 1.000 habitants	0,2	0,3	0,3	**0,4**
% d'alumnes de ll/d empadronats al municipi sobre el total d'alumnes de ll/d	86,6%	88,4%	87,7%	**88,4%**

- Estabilitat en el nombre de sol·licituds per cada plaça vacant.
- Augment de forma significativa l'alumnat de curta durada fins ala seva xifra màxima.

Adequar el servei a la demanda ciutadana (II)	2021	2022	2023	2024
% d'alumnes exclusivament de ll/d sobre el total d'alumnes	74,8%	75,8%	70,0%	**65,3%**
% d'alumnes exclusivament de c/d sobre el total d'alumnes	23,6%	22,1%	27,7%	**32,3%**
% alumnes ll/d que també són de c/d sobre el total d'alumnes	1,6%	2,1%	2,3%	**2,5%**

- Increment dels alumnes de curta durada en proporció al total d'alumnes de l'escola de música.

Adequar el servei a la demanda ciutadana (III)	2021	2022	2023	2024
% d'alumnes de projectes comunitaris sobre el total d'alumnes	34,0%	44,4%	47,8%	**50,6%**

- Augment dels alumnes de projectes comunitaris.

Obrir el servei a la ciutadania	2021	2022	2023	2024
Hores anuals d'activitats obertes a la ciutadania	40,6	73,4	80,3	**83,5**
Nombre d'agents culturals, socials i educatius que col·laboren amb l'escola de música per cada 1.000 hab.	11,3	16,1	18,0	**18,8**

- Augment tant de les hores anuals d'activitats obertes a la ciutadania com de les col·laboracions amb agents en el curs 23-24.

DIMENSIÓ USUARI/CLIENT

Oferir un servei de qualitat als usuaris	2021	2022	2023	2024
Grau de satisfacció dels alumnes de ll/d	8,5	8,4	8,4	**8,5**
Mitjana d'anys de permanència dels alumnes de ll/d a l'escola de música	4,2	3,8	3,7	**3,6**
% de baixes d'alumnes de ll/d sobre el nombre d'alumnes de ll/d	9,5%	9,0%	8,8%	**9,9%**

- El grau de satisfacció dels usuaris es manté molt elevat.
- Augment de les baixes dels alumnes de llarga durada.

Garantir l'accés a tots els usuaris	2021	2022	2023	2024
% d'alumnes de ll/d que han rebut ajuts	29,9%	28,3%	25,0%	**24,4%**
% municipis que apliquen polítiques de tarifació social	23,8%	23,3%	22,5%	**22,5%**
% d'alumnes de ll/d amb necessitats educatives especials	2,0%	2,1%	2,4%	**2,7%**
% d'alumnes de ll/d amb necessitats educatives especials que participen en les activitats de l'escola	93,2%	94,9%	92,7%	**94,2%**
% d'adults (18 anys o més) sobre el nombre d'alumnes de ll/d	12,4%	13,2%	14,4%	**16,1%**
% d'instruments en el banc d'instruments sobre el nombre d'alumnes d'instrument	31,2%	31,4%	31,2%	**30,2%**

- Reducció dels alumnes que reben ajuts.
- Increment dels alumnes amb NEE a les escoles de música.
- Màxim històric d'alumnat adult.

Facilitar la participació en conjunts instrumentals i vocals	2021	2022	2023	2024
% d'alumnes de ll/d d'instrument	61,7%	58,9%	58,0%	**59,8%**
% d'alumnes de ll/d d'instrument que formen part d'un conjunt instrumental	56,0%	55,1%	57,0%	**57,9%**
% d'alumnes d'instrument que formen part d'un conjunt instrumental gran	32,0%	32,7%	32,4%	**35,3%**
% d'alumnes que formen part de conjunts vocals	13,4%	13,6%	14,6%	**15,4%**

- Increment dels alumnes de llarga durada d'instrument el darrer any.
- Increment del % d'alumnes que formen part de conjunts instrumentals i vocals en el darrer any.

Promoure la participació dels conjunts en la vida cultural i social del municipi	2021	2022	2023	2024
% de conjunts instrumentals que participen en activitats obertes a la ciutadania	84,9%	87,2%	84,4%	**86,4%**
% de conjunts vocals que participen en activitats obertes a la ciutadania	94,1%	94,5%	98,5%	**94,0%**

- Augment de la participació dels conjunts instrumentals en el darrer any, mentre que la participació dels conjunts vocals disminueix.

VALORS ORGANITZATIUS/RRHH				
Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Gestió directa (%) (Ajuntament, OOAA)	79,6%	91,0%	90,9%	**89,6%**
Gestió indirecta (%) (Concessió)	20,4%	9,0%	9,1%	**10,4%**

- El curs 23-24, la gestió directa continua sent la forma més habitual de gestió de les Escoles Municipals de Música.

Organitzar adequadament els recursos	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Oferta instrumental formativa a l'escola de música (nombre d'instruments)	17,9	18,0	18,2	**18,3**
Hores setmanals lectives dedicades a l'oferta de ll/d per alumne de ll/d	0,5	0,5	0,5	**0,5**
% hores lectives de ll/d dedicades a instrument sobre total hores lectives de ll/d	58,3%	56,7%	58,6%	**59,4%**
% hores lectives de ll/d dedicades a conjunts instrumentals sobre total hores lectives de ll/d	10,9%	12,7%	13,1%	**14,1%**
% hores lectives de ll/d dedicades a conjunts vocals sobre total hores lectives de ll/d	2,2%	2,2%	2,3%	**2,4%**
% hores lectives dedicades a projectes comunitaris sobre el total d'hores lectives de ll/d i c/d	5,6%	6,5%	7,3%	**7,4%**

- Estabilitat de l'oferta instrumental.
- Increment de les hores lectives dedicades a instrument.
- Continua l'augment de les hores lectives destinades a projectes comunitaris.

Organitzar adequadament la jornada laboral del personal	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
% d'hores lectives de ll/d sobre el total d'hores treballades	45,4%	44,7%	44,3%	**44,2%**
% d'hores lectives de c/d sobre el total d'hores treballades	1,0%	1,3%	1,3%	**1,4%**
% d'hores de preparació sobre el total d'hores treballades	17,9%	18,0%	18,3%	**17,9%**
% d'hores programables sobre el total d'hores treballades	17,2%	17,2%	17,5%	**18,2%**
% d'hores de gestió directiva sobre el total d'hores treballades	8,5%	8,7%	8,5%	**8,6%**
% d'hores treballades del personal d'administració i consergeria sobre el total d'hores treballades	10,1%	10,2%	10,1%	**9,7%**

- Estabilitat en la distribució horària de la jornada laboral de l'equip docent i del personal en general.

Reflectir l'estructura de gènere entre els professionals	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
% de dones sobre el total de docents	44,9%	46,2%	45,5%	**45,9%**
% de dones amb comandament sobre el total de comandaments	49,8%	50,2%	48,5%	**50,6%**

- Continuen els valors propers a la paritat en l'estructura de gènere dels professionals

Millorar les habilitats dels treballadors	**2021**	**2022**	**2023**	**2023**
Hores de formació anuals rebudes per docent (a temps complet)	17,6	19,0	20,0	**29,2**

- Augment considerable de les hores de formació per docent.

Promoure un clima laboral positiu per als treballadors	2021	2022	2023	2024
% de personal docent fix	72,9%	71,2%	77,3%	**81,5%**
Antiguitat mitjana dels docents	13,2	13,6	13,9	**13,9**
% d'hores de baixa sobre total d'hores treballades pel personal docent	2,8%	2,9%	2,3%	**3,2%**
Salari brut d'un/a docent	28.095,6 €	28.695,2 €	29.554,8 €	**29.843,2 €**
Salari brut d'un/a director/a	34.364,1 €	35.512,3 €	36.614,6 €	**36.400,1 €**
Preu hora del docent (segons hores lectives)	-	33,3 €	32,9 €	**34,0 €**
Preu hora del docent (segons hores conveni)	18,6 €	19,1 €	19,3 €	**19,6 €**

- Increment significatiu del % de personal docent fix.
- Augment de les hores de baixa.
- Lleu increment dels salaris de personal docent i lleugera disminució dels directius.

ECONOMIA

Disposar dels recursos adequats	2021	2022	2023	2024
Despesa corrent per habitant	12,7€	13,4€	13,1€	**14,0€**
% de la despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal	1,3%	1,3%	1,2%	**1,2%**

- Lleuger augment de la despesa corrent per habitant i estabilitat en relació amb el pressupost municipal.

Finançar adequadament el servei	2021	2022	2023	2024
% d'autofinançament per aportacions dels alumnes	30,4%	31,9%	31,2%	**30,8%**
% d'autofinançament per aportacions d'altres institucions	4,5%	5,2%	9,2%	**8,2%**
% d'autofinançament per part de l'ajuntament	65,2%	62,8%	60,6%	**61,0%**

- Disminució en el finançament del servei per part dels ajuntaments. En canvi, s'ha presenciat un increment de les aportacions d'altres institucions al llarg dels anys

Gestionar adequadament els recursos	2021	2022	2023	2024
% despesa en personal sobre el total de despeses corrents	91,7%	91,1%	92,7%	**92,1%**
Preu mitjà ingressat per alumne de ll/d	435,0€	427,0€	391,2€	**418,4€**
Preu mitjà ingressat per alumne de c/d	27,1€	27,4€	28,2€	**24,1€**
Ingrés per hora lectiva (aportacions dels alumnes)	22,2€	23,4€	23,3€	**24,1€**

- Increment del preu mitjà ingressat per alumne de l/d i reducció del de c/d.
- Augment de l'ingrés per hora lectiva.

Oferir el servei a uns costos unitaris adequats	2021	2022	2023	2024
Despesa corrent de ll/d per alumne de ll/d	1353,5€	1337,7€	1281,1€	**1352,9€**
Despesa corrent de c/d per alumne de c/d	91,0€	127,1€	94,0€	**87,1€**
Despesa corrent de projectes comunitaris per alumnes de projectes comunitaris	185,4€	163,1€	154,6€	**141,2€**
Despesa corrent per hora treballada	33,5€	33,9€	34,5€	**35,8€**

- Augment de la despesa corrent per alumne tant de l/d i baixa la de l'alumnat de c/d.
- Disminució de la despesa per alumne de projectes comunitaris.

11. Conclusions

A continuació es mostren les principals conclusions del CCI per a l'edició d'enguany (dades de 2024), estructurades segons les grans àrees temàtiques definides en l'informe.

ELEMENTS CLAU D'ENTORN

- **Context demogràfic i econòmic favorable**: Malgrat la baixa natalitat, l'estabilització de la població de 4 a 18 anys gràcies a la immigració, juntament amb la millora de l'ocupació i l'augment de la renda per càpita, afavoreix l'accés i la sostenibilitat de les escoles de música.
- **Potencial de creixement ampli**: A més del públic infantil i juvenil, les escoles de música tenen marge de creixement en altres col·lectius com adults o projectes comunitaris.

DEMANDA I ALUMNAT

- **Demanda i alumnat estable i en creixement**: La demanda per accedir a les escoles de música es manté estable i el nombre d'alumnes, especialment de curta durada, ha assolit un màxim històric i ha superat els nivells prepandèmics.
- **Augment de l'impacte dels projectes comunitaris**: Més de la meitat de l'alumnat prové ja de projectes comunitaris, fet que mostra un canvi de model cap a una educació musical més oberta, diversa i amb vocació social.
- **Increment de la participació i la col·laboració local**: Les activitats obertes i les col·laboracions amb agents del territori continuen augmentant, reforçant el paper de les escoles com a motors de cohesió i dinamització cultural local.

EL SERVEI D'ESCOLES MUNICIPALS DE MÚSICA

- **Accessibilitat i equitat en l'accés:** Les escoles de música treballen per garantir l'accés universal mitjançant tarifació social, ajuts, preus assequibles i bancs d'instruments, tot i que hi ha desigualtats segons el municipi i encara cal reforçar algunes d'aquestes eines.
- **Consolidació dels conjunts i diversificació de l'alumnat**: Augmenta la participació en conjunts instrumentals i vocals, així com la presència d'alumnat adult i amb necessitats educatives especials, fet que mostra una escola més diversa, inclusiva i connectada amb el territori.
- **Alta satisfacció però amb reptes de fidelització**: Tot i que les escoles de música mantenen un alt nivell de satisfacció, la disminució de la permanència mitjana i l'augment de baixes indiquen un canvi de model amb trajectòries més curtes i la necessitat de millorar la retenció de l'alumnat.

ESTRUCTURA ORGANITZATIVA

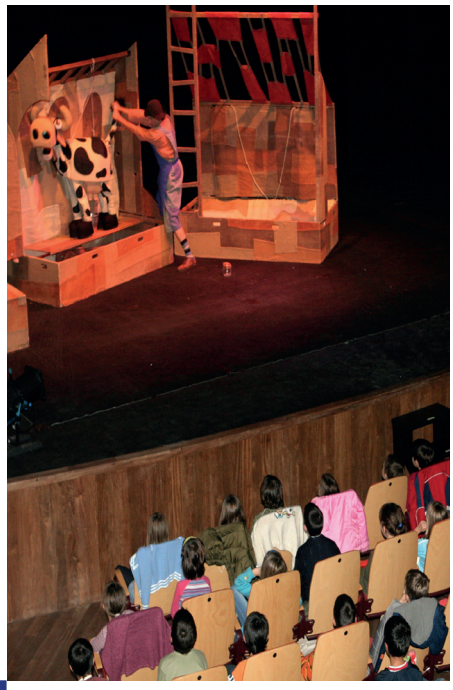
- **La gestió directa és el model clarament** predominant a les escoles municipals de música, amb un 89,6% de la despesa.
- **La major part del temps de treball es dedica a la docència,** especialment en hores lectives de llarga durada (44,2%).
- **Augmenta la plantilla docent fixa,** fins al 81,5% gràcies als processos d'estabilització.
- **Els salaris es mantenen estables, però amb pèrdua de poder adquisitiu** per l'efecte acumulat de la inflació.

RECURSOS ECONÒMICS I FINANCERS

- **La despesa per habitant ha augmentat fins als 14,0 €,** consolidant una tendència de creixement sostingut en la inversió municipal en escoles de música.
- **Els municipis petits destinen proporcionalment més recursos** a les escoles de música que els grans, tant per habitant com sobre el pressupost municipal.
- **L'autofinançament per aportacions dels alumnes ha augmentat fins al 30,8%,** xifra que supera els nivells prepandèmia i redueix el pes del finançament municipal.
- **El finançament s'ha diversificat,** amb més aportacions d'altres institucions i una distribució més equilibrada de les fonts de finançament.

INFORME GLOBAL DELS INDICADORS D'

ESPAIS ESCÈNICS 2024



Informe dels indicadors d'espais escènics 2024

Presentació

1. El Cercle de Comparació Intermunicipal d'Espais Escènics

2. Anàlisis dels resultats del Cercle d'espais escènics

3. Visió general dels indicadors d'espais escènics

4. Conclusions finals

5. Relatoria del Taller de millora

Presentació

El Cercle de comparació intermunicipal d'Espais escènics aplega 18 anys de trajectòria de treball amb indicadors sobre l'oferta, la demanda, l'organització i l'economia dels equipaments escènic-musicals municipals. Aquest recorregut en la comparativa d'indicadors de gestió dels municipis permet veure l'evolució de les polítiques locals i les tendències del sector. Com en les edicions anteriors d'aquest Cercle, l'anàlisi es centra en revisar els resultats obtinguts la darrera temporada respecte els anys anteriors fins l'any 2019.

Els resultats evidencien el camí de recuperació de l'activitat escènica dels equipaments després de l'impacte de la COVID'19 en l'activitat professional i també en la resta de projectes impulsats des dels equipaments. Com veurem al llarg de l'informe, s'està encara en el camí de recuperació dels resultats obtinguts a la temporada 2019. Veurem com alguns indicadors han superat aquests resultats, però d'altres, com els referents a l'oferta i la demanda encara no han arribat a les fites aconseguides en els anys prepandèmia.

L'informe que us presentem segueix la mateixa metodologia dels darrers anys. En una primera part es descriuen els municipis participants i les característiques dels Espais escènics. A la segona part, s'entra a analitzar els resultats obtinguts de les diferents dimensions d'indicadors estudiades fent èmfasi en els que considerem més rellevant per copsar una visió global de la gestió dels equipaments.

Finalment, a l'informe s'incorpora la relatoria del taller de millora on el personal tècnic municipal que va participar va compartir amb la resta de participants del Cercles un espai de debat on es van recollir problemàtiques i també possibles solucions dels diferents àmbits de gestió dels Espais escènics municipals.

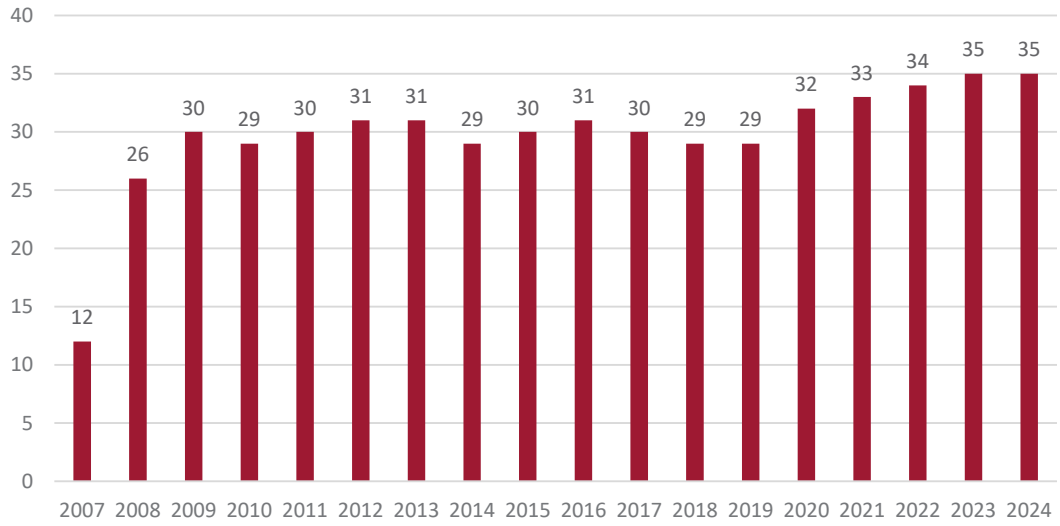
1. El Cercle de Comparació Intermunicipal d'Espais Escènics

1.1. Municipis participants

A l'edició de 2024 del Cercle de Comparació Intermunicipal d'Espais escènics han participat un total de 35 municipis, consolidant la tendència de creixement dels darrers anys i assolint novament la xifra màxima de participació. Aquesta representativitat és clau per a la solidesa de les conclusions, ja que permet obtenir una visió àmplia i diversa de la realitat dels equipaments escènics a la província de Barcelona.

L'evolució en el nombre de participants des del 2007 mostra un interès creixent en aquesta eina d'anàlisi comparativa, passant dels 12 municipis el 2007 als 35 actuals.

Gràfic 1. Evolució del número de municipis participants (2007-2024).



35
municipis participants

L'edició del 2024 iguala la xifra de participació del 2023, consolidant el Cercle com un projecte de referència per a l'avaluació i la millora de les arts escèniques municipals.

Els municipis participants sumen el 55,63% de la població de la província (sense comptar la ciutat de Barcelona). Aquesta alta representativitat es deu a la participació de 14 dels 16 municipis de més de 60.000 habitants de la província.

Pel que fa a la distribució geogràfica dels municipis participants, destaca la presència de 13 municipis de l'àrea metropolitana de Barcelona i 22 de la resta de la província.

Els municipis participants sumen una població total de 2.331.626 habitants. Aquesta xifra reflecteix l'àmplia diversitat demogràfica del Cercle, que inclou des de municipis petits fins a les ciutats més grans de la província, enriquint l'anàlisi comparativa.

2,33 milions d'habitants representats, 55,63% dels habitants de la província

El conjunt dels participants és d'una gran diversitat poblacional; el rang abasta des dels 6.932 habitants de Sallent fins als 282.299 de l'Hospitalet de Llobregat.

Pel que fa a la població, per analitzar els resultats de forma segmentada i facilitar la comparació entre realitats similars, els 35 municipis participants s'han organitzat en 2 grups segons la seva grandària demogràfica per a l'any 2024: Grup +10, grup de municipis d'entre 10.000 i 60.000 habitants; i Grup +60, grup de municipis de més de 60.000 habitants. Aquesta agrupació, que juntament amb l'anàlisi individualitzada de cada indicador s'utilitzarà al llarg de tot l'informe, permet identificar tendències i particularitats relacionades amb la distribució de la població.

Taula 1. Municipis participants en l'edició del Cercle de 2024 ordenats per grups de població.[1]

Grup de població	Municipi	Població 2024 (habitants)
Grup +10, grup de municipis d'entre 10.000 i 60.000 habitants	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
Grup +60, grup de municipis de més de 60.000 habitants	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 *Dades de població per municipis de l'INE 2024.*

1.2. Característiques dels Espais escènics participants

Els municipis que formen part del Cercle d'Espais escènics han de complir, com a mínim, els requisits següents, que garanteixen una base comuna per a la comparació:

Titularitat pública. Disposar d'un o diversos equipaments escènics de titularitat pública, encara que aquests puguin tenir diferents models de gestió.

Programació estable i professional. Comptar amb una programació professional estable, definida com un mínim de 8 funcions d'espectacles professionals d'arts en viu, distribuïdes al llarg de l'any i durant els darrers tres anys. A més, els espais han de tenir un cert grau d'especialització en activitat escènica.

Recursos suficients. Disposar dels recursos econòmics i humans necessaris per al seu funcionament. Això implica tenir, com a mínim, una persona dedicada específicament a la programació d'arts en viu i contractar espectacles professionals amb una contraprestació econòmica o en espècie.

1.3. Resum dels indicadors del Cercle d'Espais escènics

L'anàlisi del Cercle d'Espais escènics es basa en un sistema de 79 indicadors, calculats a partir de 70 variables, que permeten examinar el context i els resultats dels equipaments des de múltiples perspectives.

Per facilitar l'anàlisi, aquests indicadors s'organitzen en cinc grans àmbits, per tal d'analitzar l'evolució de les mitjanes globals durant una sèrie temporal que, per a aquest informe, abastarà des de 2019 fins a 2024.

Els àmbits d'anàlisi són els següents:

Taula 2. Àmbits d'anàlisi del Cercle d'Espais escènics.

Àmbit	Descripció
Encàrrec polític	Mesura en quin grau s'assoleixen els objectius estratègics dels espais escènics en termes d'oferta i la diversitat.
Usuari-client	Mesura com respon la ciutadania a l'oferta i quin impacte quantitatiu obtenen les programacions.
Valors organitzatius - Recursos humans	Mesura el tipus d'organització i de gestió, així com els recursos humans dedicats al servei.
Economia	Mesura la gestió econòmica del servei, tant a nivell de costos com de finançament.
Entorn	Inclou indicadors de context com la població, densitat, renda per càpita, etc.

El resultat detallat de tots els indicadors per als diferents àmbits es pot consultar al capítol 3 d'aquest informe: Visió general dels indicadors d'Espais escènics.

2. Anàlisis dels resultats del Cercle d'Espais escènics

A continuació, es presenta l'anàlisi dels resultats que s'han considerat més rellevants per a obtenir una visió global de la situació actual dels Espais escènics municipals. L'anàlisi se centra en l'evolució de les dades des de 2019 fins a 2024, en les tendències actuals del sector i en l'anàlisi per grups de població.

2.1. L'oferta d'Espais escènics

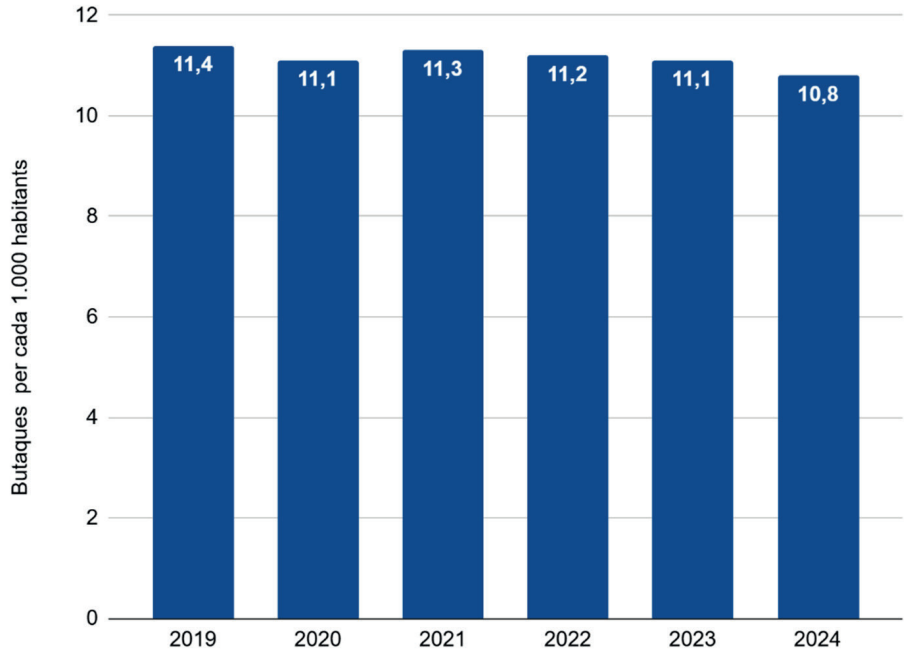
Aquest primer bloc d'anàlisi se centra en l'oferta, un pilar fonamental que defineix la capacitat de la programació escènica i musical dels municipis. S'hi examinen indicadors quantitatius, com la dotació d'infraestructures i el volum d'activitat, així com la diversitat de la programació. L'any 2024 encara no es presenta com un exercici de plena recuperació de l'activitat en comparació del període de pandèmia: en alguns casos encara no s'han assolit els valors del 2019, fins i tot en alguns indicadors els resultats han estat inferiors als assolits el 2023.

2.1.1. Anàlisi quantitativa de l'oferta

Per mesurar la dimensió de la infraestructura escènica del Cercle, el primer indicador clau és el nombre de butaques per cada 1.000 habitants. Aquesta dada ofereix una panoràmica de la capacitat d'aforament que els equipaments posen a disposició de la ciutadania.

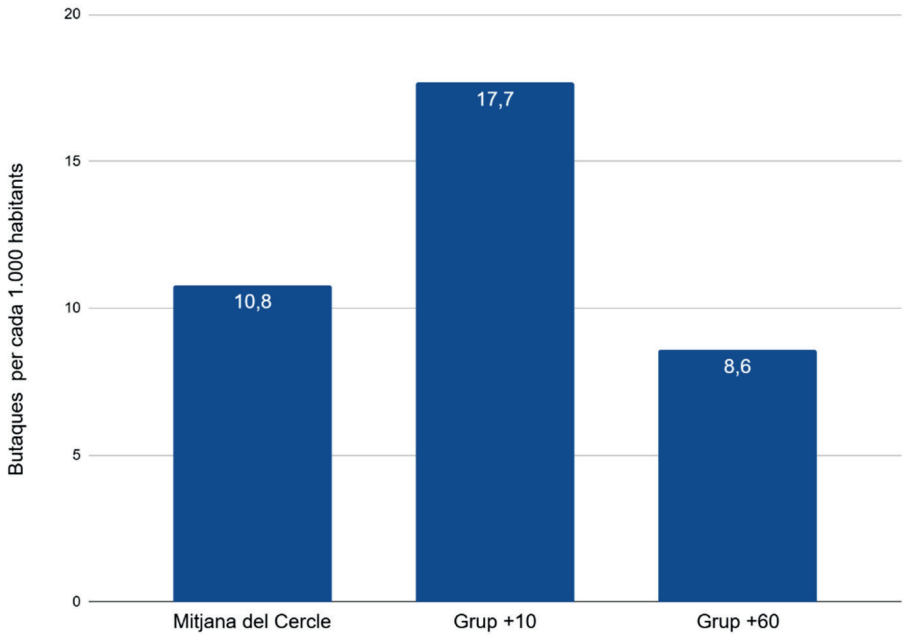
L'any 2024, la mitjana del Cercle se situa en 10,8 butaques per cada 1.000 habitants, un valor que es manté molt estable en els darrers anys, mostrant una lleugera tendència a la baixa des del màxim d'11,4 assolit el 2019. Aquesta estabilitat suggereix que no hi ha hagut grans canvis en la infraestructura física dels equipaments participants als darrers anys.

Gràfic 2. Evolució de les butaques per cada 1.000 habitants (2019-2024).



L'anàlisi per grups de població revela una gran diversitat. Els municipis més petits presenten una ràtio de butaques per habitant molt superior a la de les grans ciutats, cosa que evidencia diferents escales de servei públic.

Gràfic 3. Comparativa de butaques per cada 1.000 habitants per grup de població (2024).



L'oferta total de places (aforament anual per nombre de funcions per cada 1.000 habitants) es redueix al voltant d'un 3,9% el 2024 respecte del 2023. Amb l'augment poblacional de l'1,4% la realitat mostra una estabilitat en el nombre de places i demostra un esforç continuat dels ajuntaments per dinamitzar l'activitat i la programació escènica.

403,3 Lleugera baixada de les places ofertes respecte el 2023

L'indicador clau per analitzar l'activitat és el de places ofertes per cada 1.000 habitants (resultat de multiplicar l'aforament pel nombre de funcions). Aquesta dada reflecteix el dinamisme i la intensitat de la programació.

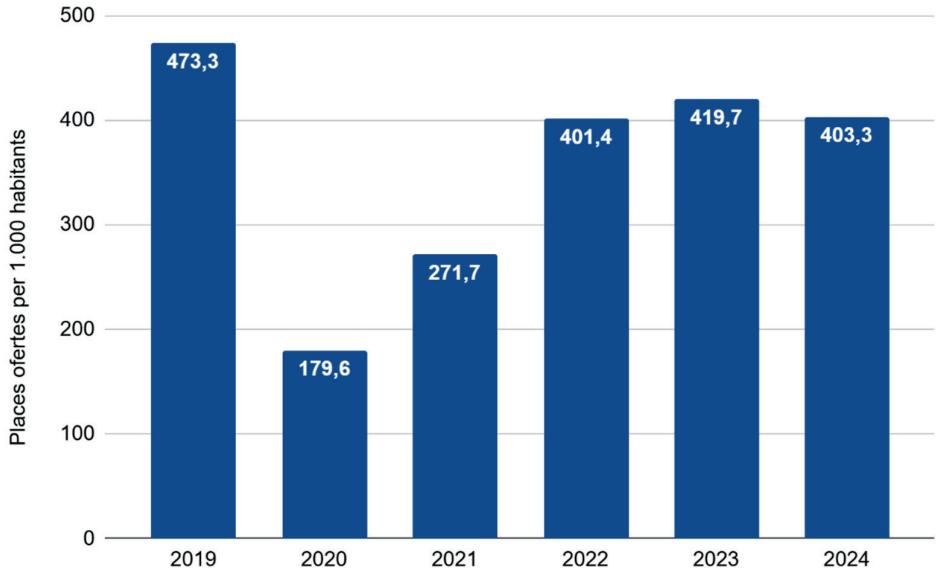
El 2024, l'oferta se situa en una mitjana de 403,3 places per cada 1.000 habitants, fet que suposa una reducció del 3,9% respecte al resultat del 2023 (419,3). La reducció es constata perquè també hi ha reducció de nombre de funcions professionals d'iniciativa municipal per cada 10.000 habitants, que passa de 12,0 a 11,2 el 2024.

L'oferta encara es troba un 14,78% per sota de la xifra de 2019 (473,3), la més elevada de tota la sèrie històrica.

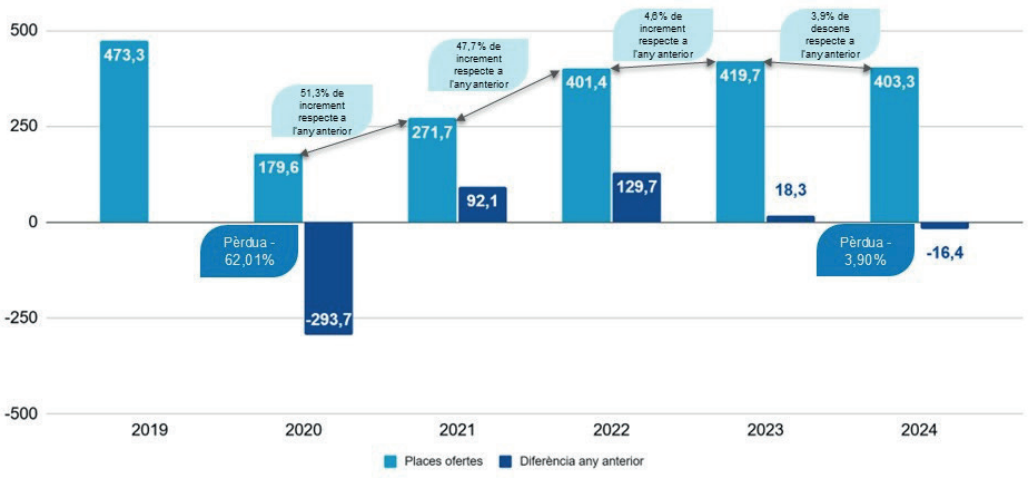
Taula 3. Evolució de les places ofertes por cada 1.000 habitants (2019-2024).

Any	Mitjana del Cercle	Variació 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%

Gràfic 4. Evolució de les places ofertes per 1.000 habitants (2019-2024).

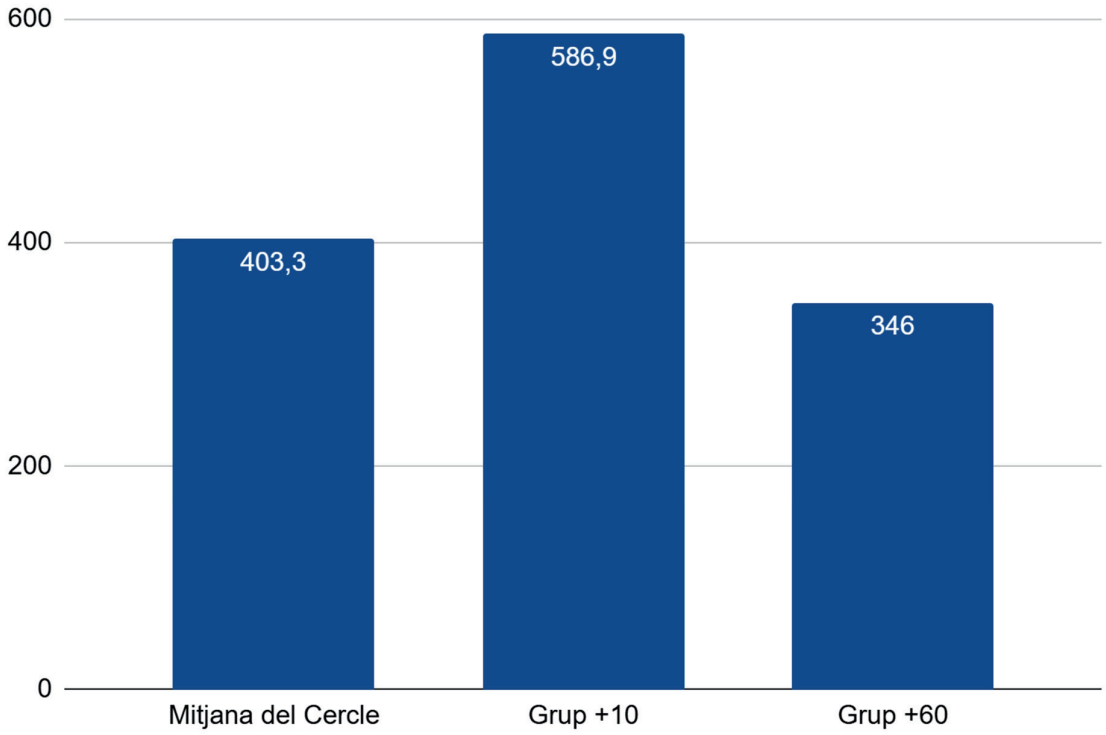


Gràfic 5. Anàlisi de la recuperació de l'oferta.



L'anàlisi per grups de població mostra una distribució inversa a la població en l'oferta de places, és a dir, els municipis més petits tenen una oferta de places per cada 10.000 habitants superior a la dels municipis de major població.

Gràfic 6. Places ofertes per cada 1.000 habitants per grup de població (2024).



2.1.2. Anàlisis de la diversitat de l'oferta

Després d'analitzar el volum de l'oferta, aquest apartat s'endinsa en la seva composició, un factor clau per a entendre les programacions i la seva capacitat per atreure públics diversos.

S'analitza la distribució de les funcions segons el gènere artístic i la tipologia de públic a qui s'adrecen.

Anàlisi per gènere artístic. El 2024, els espais escènics del Cercle varen programar una mitjana de 75 funcions, una xifra amb una reducció de les funcions respecte al 2023 (79 funcions), i encara per sota (un 21%) de les 94 funcions de mitjana que es varen programar el 2019.

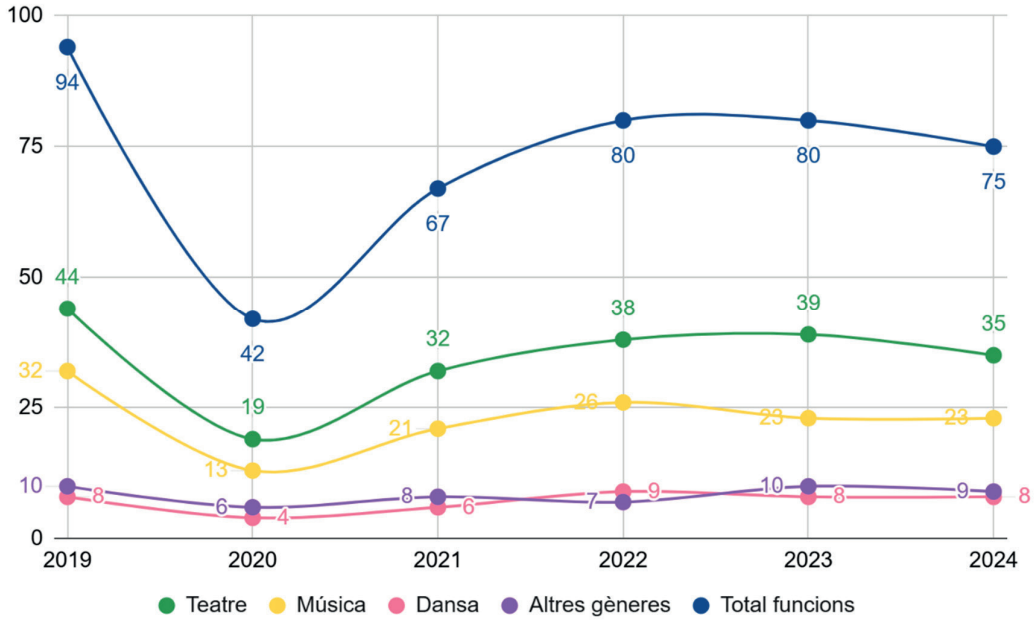
La distribució per gèneres el 2024 mostra un clar predomini del teatre, amb una mitjana de 35 funcions per espai escènic, seguit de la música amb 23. La dansa i altres gèneres (circ, màgia, humor, etc.) se situen en 8 i 9 funcions respectivament.

Comparat amb l'any anterior, s'hi observa una reducció en teatre i altres gèneres, mentre que la música i la dansa es mantenen estables.

Taula 4. Evolució de la mitjana de funcions per gènere artístic (2019-2024).

Gènere	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Teatre	44	19	32	38	39	35
Música	32	13	21	26	23	23
Dansa	8	4	6	9	8	8
Altres gèneres	10	6	8	7	10	9
Total funcions	**94**	**42**	**67**	**80**	**80**	**75**

Gràfic 7. Evolució de la mitjana de funcions per gènere (2019-2024).



En termes percentuals, el teatre manté la seva posició com a gènere principal i representa prop de la meitat de l'oferta total, amb un 47,2%. La música suposa un 30,3%, mentre que la dansa (10,4%) i altres gèneres (12,2%) completen la programació.

47,2%

de l'oferta és de teatre

El teatre es consolida com el gènere principal de les programacions municipals, representant gairebé la meitat de totes les seves funcions el 2024. Aquesta xifra es manté estable durant tota la sèrie històrica 2019-2024.

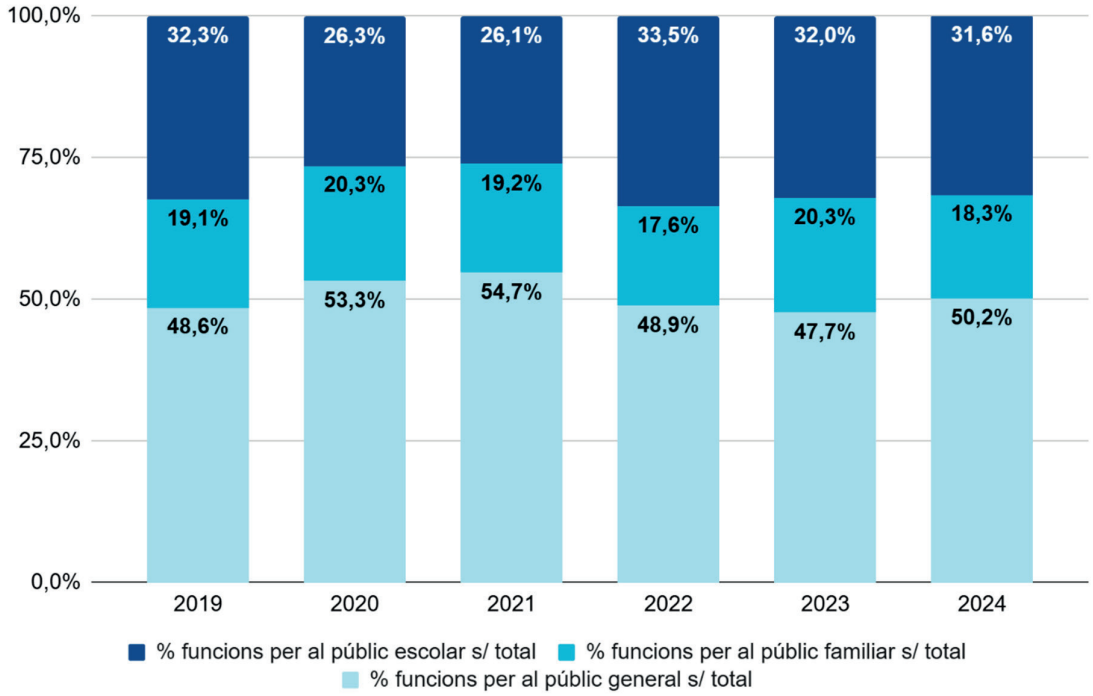
En analitzar l'oferta segons el públic al qual s'adreça, es manté el predomini de la programació per al públic general, amb una mitjana de 37 funcions, seguida de l'escolar (24) i la familiar (14). El nombre total de funcions es redueix respecte al 2023 i la distribució interna canvia lleugerament: la programació general té una reducció menor (2,6%) davant la familiar (reducció del 12,5%) o l'escolar (reducció del 7,7%).

Davant la recuperació o estabilització dels anys anteriors, la xifra del 2024 s'allunya del valor màxim de la sèrie històrica, situant-se el total per sota del 20% dels valors del 2019.

Taula 5. Evolució de la mitjana de funcions per tipologia de públic (2019-2024).

Tipologia de públic	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Públic general	46	23	37	39	38	37
Públic familiar	18	8	13	14	16	14
Públic escolar	30	11	18	27	26	24
Total funcions	**94**	**42**	**68**	**80**	**80**	**75**

Gràfic 8. Evolució del percentatge de funcions per tipus de públic (2019-2024).



L'oferta no presencial. L'oferta de funcions en format no presencial, que va tenir un paper rellevant l'any 2020 (10,0% del total), s'ha convertit en una pràctica residual. L'any 2024, aquest tipus d'oferta representa només el 0,4% del total de funcions programades, una xifra fins i tot inferior a la de 2023 (0,9%), confirmant que l'estratègia dels equipaments s'ha reorientat completament cap a la presencialitat.

2.1.3. L'ús dels espais escènics

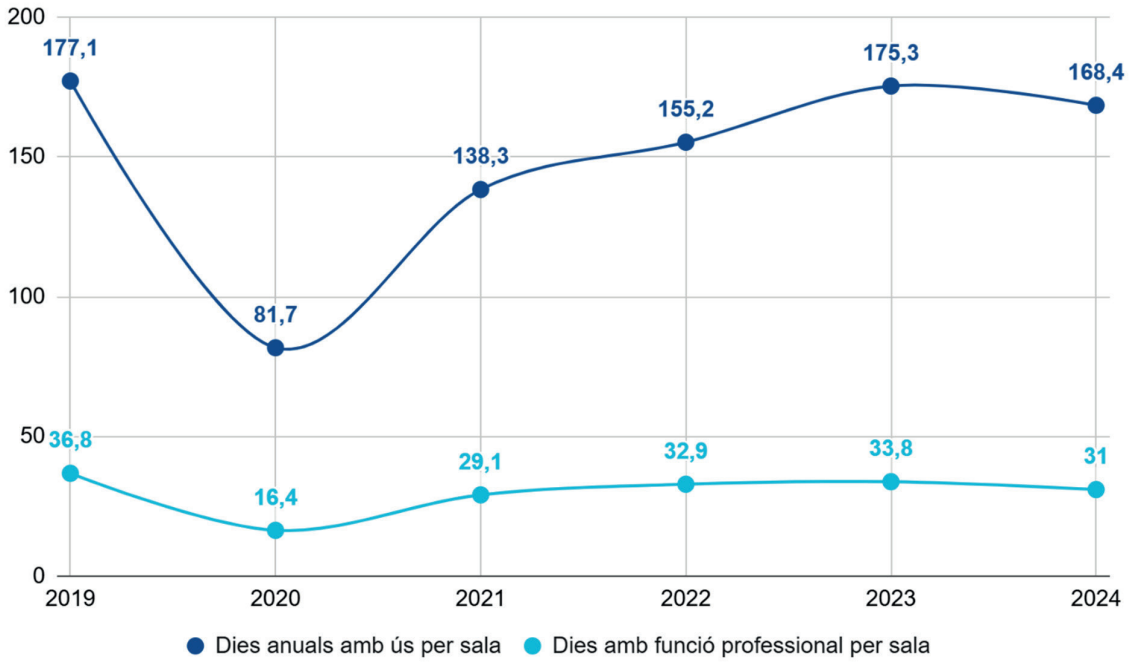
Més enllà de la programació professional d'iniciativa municipal, els equipaments escènics acullen una gran diversitat d'activitats, que completen el servei a la comunitat. Per analitzar la intensitat de l'ús global de les sales, aquest apartat se centra en un conjunt d'indicadors clau: dies totals d'ús, dies amb funció professional i nombre d'actes organitzats mitjançant lloguer o cessió gratuïta de l'espai.

El 2024, l'ús total dels equipaments mostra una lleugera baixada en relació amb el 2023 i la tendència dels anys anteriors. **La mitjana de dies anuals d'ús per sala se situa en 168,4**, un valor que supera àmpliament els 155,2 dies del 2022, però que se situa per sota del valor del 2023. D'altra banda, **els dies amb funció professional també es redueixen, per primera vegada des del 2022**, situant-se en una mitjana de 31,0 (a 5,8 dies dels 36,8 dies del 2019).

Taula 6. Evolució dels dies d'ús i funció professional per sala (2019-2024).

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Dies anuals amb ús per sala	177,1	81,7	138,3	155,2	175,3	168,4
Dies amb funció professional per sala	36,8	16,4	29,1	32,9	33,8	31,0

Gràfic 9. Evolució dels dies d'ús vs. dies amb funció professional (2019-2024).



168,4

dies d´ús per sala

L'ús total dels equipaments continua encara per sota dels nivells prepandèmia, amb una mitjana de 168,4 dies d'ocupació per sala el 2024, i es redueix respecte del 2023.

En desglossar els altres usos dels espais, s'observa una divergència clara entre els actes de lloguer i els de cessió gratuïta.

Mentre que el nombre **d'actes per cessió gratuïta** ha crescut de manera progressiva fins a assolir els **27,1 actes de mitjana** el 2024, superant els 23,1 del 2019, **el lloguer de sales** mostra una tendència oposada. Amb una mitjana de **15,0 actes el 2024**, els lloguers cauen lleugerament respecte al 2023 (15,6) i se situen **un 35,6% per sota de la xifra del 2019** (23,3).

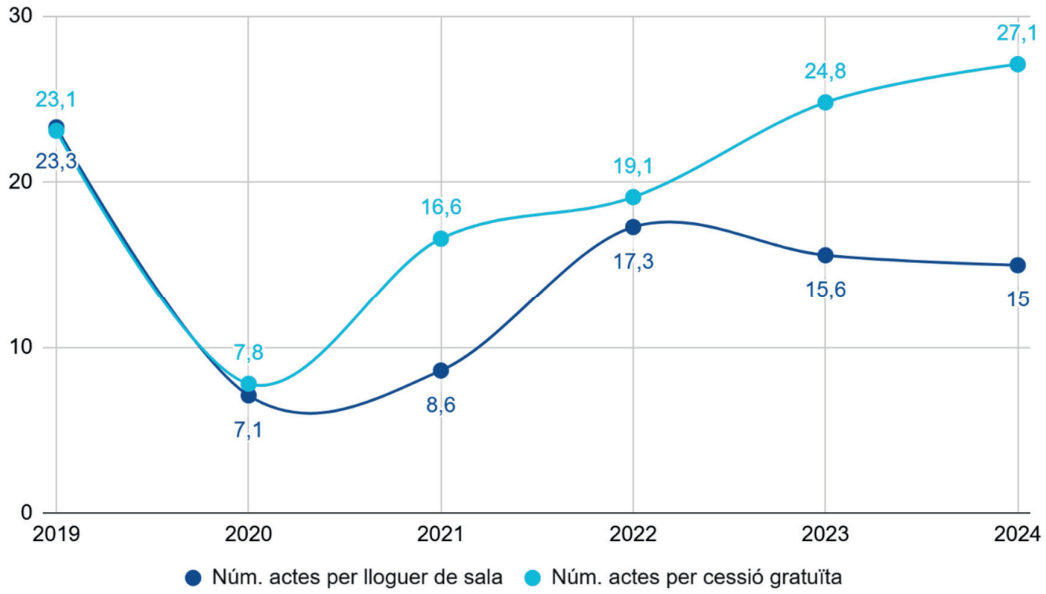
Taula 7. Evolució del núm. d'actes per lloguer i cessió gratuïta (2019-2024).

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Núm. actes per lloguer de sala	23,3	7,1	8,6	17,3	15,6	15,0
Núm. actes per cessió gratuïta	23,1	7,8	16,6	19,1	24,8	27,1

El nombre d'actes per cessió gratuïta d'espais ha augmentat un 42% només en dos anys, passant de 19,1 al 2022 a 27,1 el 2024, i superant els valors del 2019 (23,1). Aquesta xifra consolida la cessió com a eina clau de suport al teixit associatiu local.

Mitjana de 27,1 actes per cessió gratuïta

Gràfic 10. Evolució comparativa d´actes per lloguer vs. cessió (2019-2024).



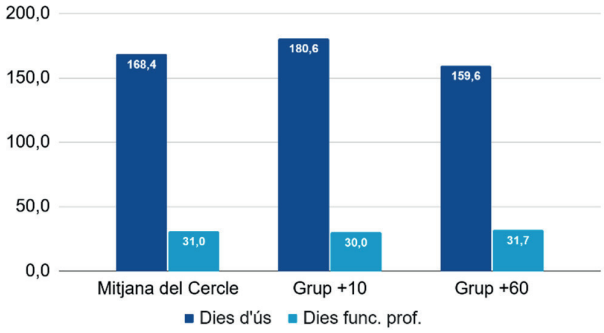
L'anàlisi per grups de població mostra que, en general i excepte algunes excepcions, la intensitat i el tipus d'ús són força estables i similars al Grup +10 i al Grup +60. D'una banda, hi ha una variació en els dies d'ús dels espais (180,6 al Grup +10 davant de 159,60), cosa que suggereix un ús més intensiu dels espais als municipis de menor població. En canvi, els dies de funció professional a tots dos grups són anàlegs.

La cessió gratuïta d'espais és una pràctica especialment estesa al Grup +10, amb més de 46 actes de mitjana a l'any, aspecte que contrasta amb el Grup +60, la mitjana del qual se situa en 13,1.

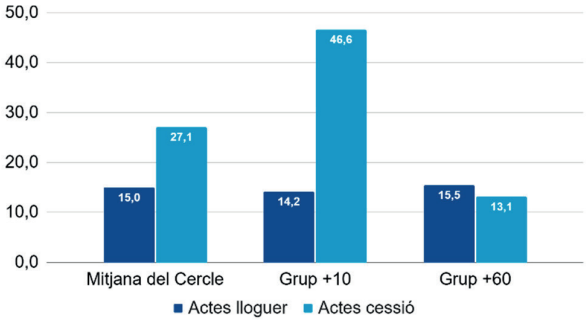
Taula 8. Indicadors d'ús per grup de població (2024).

Grup de població	Dies d'ús	Dies func. prof.	Actes lloguer	Actes cessió
Mitjana del Cercle	168,4	31,0	15,0	27,1
Grup +10	180,6	30,0	14,2	46,6
Grup +60	159,6	31,7	15,5	13,1

Gràfic 11. Comparativa per grups: dies d'ús i dies amb funció professional (2024).



Gràfic 12. Comparativa per grups: actes per lloguer vs. cessió (2024).



2.1.4. La comunicació digital

La comunicació digital és un pilar estratègic per als equips escènics, no només com a canal de venda, sinó com a eina fonamental per a construir una comunitat de públic, fer conèixer l'oferta i reforçar la imatge de marca. Aquest apartat analitza els dos indicadors d'impacte digital principals: l'abast a les xarxes socials, mesurat pel nombre de seguidors als seus perfils de xarxes socials, i el trànsit web.

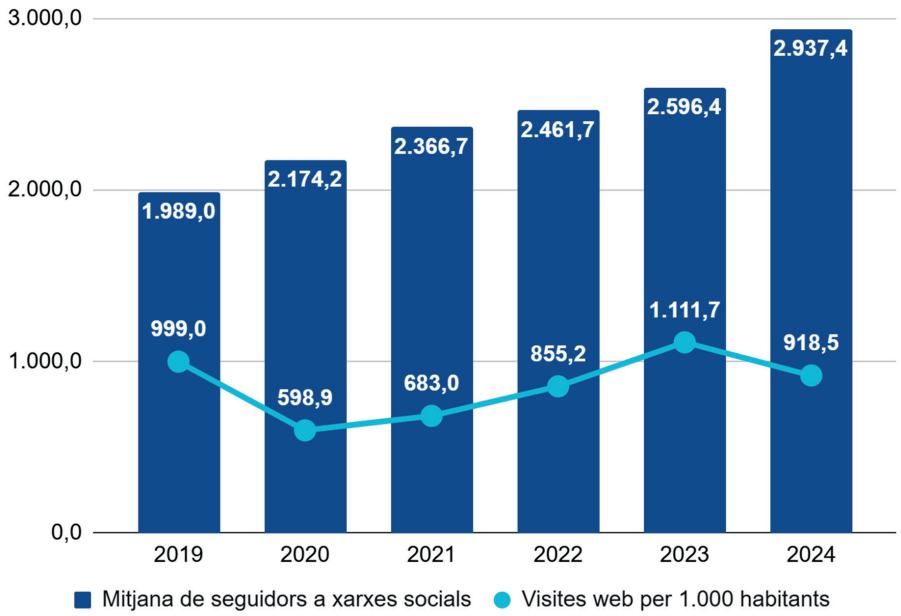
El 2024, el creixement de les comunitats digitals al voltant dels equipaments del Cercle continua amb una sòlida tendència a l'alça. La mitjana de seguidors a les xarxes socials se situa en 2.937,4, fet que suposa un increment notable del 13,1% respecte a 2.596,4 del 2023. Aquest creixement constant des del 2019 demostra una aposta consolidada per les xarxes socials com a canal prioritari de comunicació.

Per la seva banda, les visites a les pàgines web per cada 1.000 habitants experimenten un descens apreciable, però ha estat degut a la dificultat en obtenir aquesta dada per part d'alguns equipaments. Tot i aquest descens puntual, la dada del 2024 continua essent la segona més alta de tota la sèrie històrica, fet que confirma la web com un canal de consulta i interacció fonamental, encara que en recessió en comparació amb les xarxes socials.

Taula 9. Evolució dels indicadors de comunicació digital (2019-2024).

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Mitjana de seguidors a xarxes socials	1.989,0	2.174,2	2.366,7	2.461,7	2.596,4	2.937,4
Visites web per 1.000 habitants	999,0	598,9	683,0	855,2	1.111,7	918,5

Gràfic 13. Evolució de seguidors a xarxes socials i visites web (2019-2024).



2.937
seguidors de mitjana

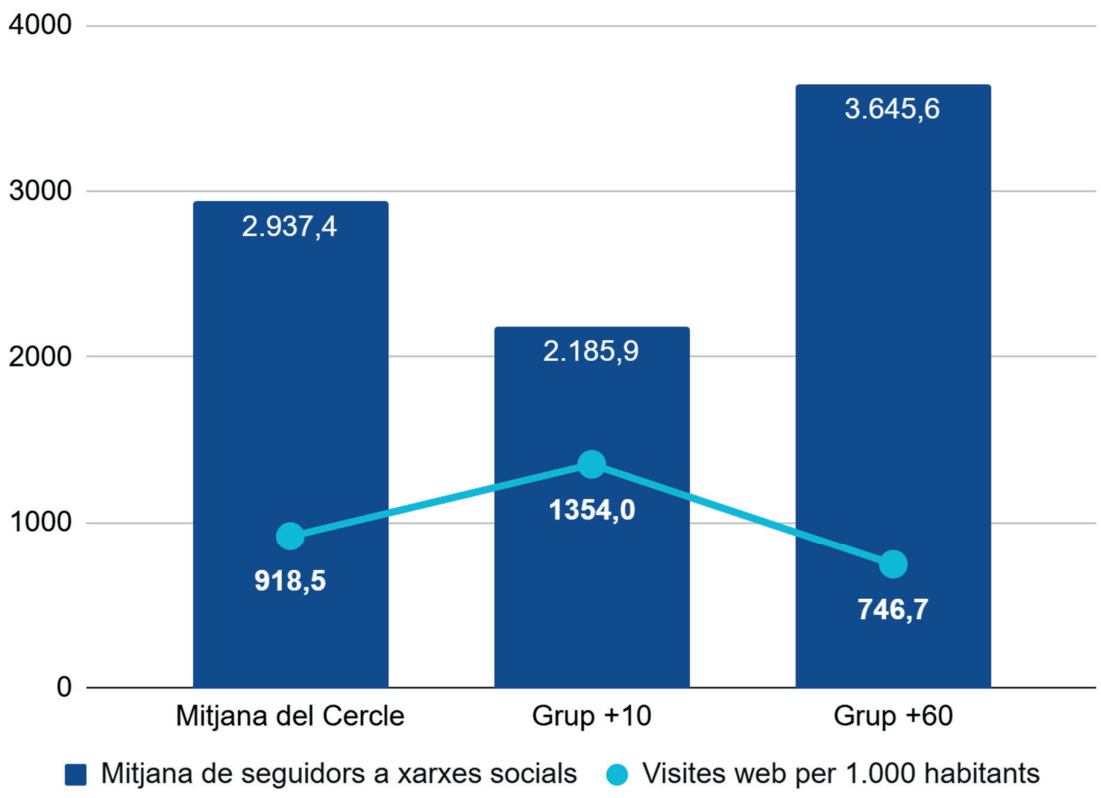
Les comunitats digitals continuen creixent i arriben a una mitjana de 2.937 seguidors en xarxes socials el 2024, un 13,1% més que el 2023. Aquest augment consolida les xarxes com un actiu estratègic en constant expansió per part dels equipaments.

L'anàlisi per grups de població mostra, en general, una correlació inversa entre la mida del municipi i el volum de la comunitat digital. Els municipis del Grup +60 tenen mitjanes de seguidors més altes. En canvi, pel que fa a les visites a la web per cada 1.000 habitants, la tendència és diferent: aquí, els municipis del Grup +10 tenen mitjanes de visites considerablement superiors.

La mitjana de seguidors als perfils de les xarxes socials dels equipaments és més alta en els municipis del Grup +60, en canvi, les visites als webs en el Grup +10 quasi doblen les dels municipis amb més població (1.354 i 746,7, respectivament).

Diferent comportament en XXS i visites al web segons grup població

Gràfic 14. Comparativa de seguidors i visites web per grup de població (2024).



2.2. Anàlisi de la demanda

Aquest bloc avalua la resposta del públic a l'oferta escènica municipal. L'anàlisi de la demanda, a través d'indicadors d'assistència i d'ocupació, és fonamental per a mesurar l'impacte real de les programacions i el grau de connexió dels equipaments amb la ciutadania. L'evolució d'aquests indicadors des de 2019 està marcada per la forta caiguda de 2020 i una recuperació posterior que, com es veurà, presenta ritmes i matisos diferents dels de l'oferta.

2.2.1. Assistència i ocupació dels espais escènics

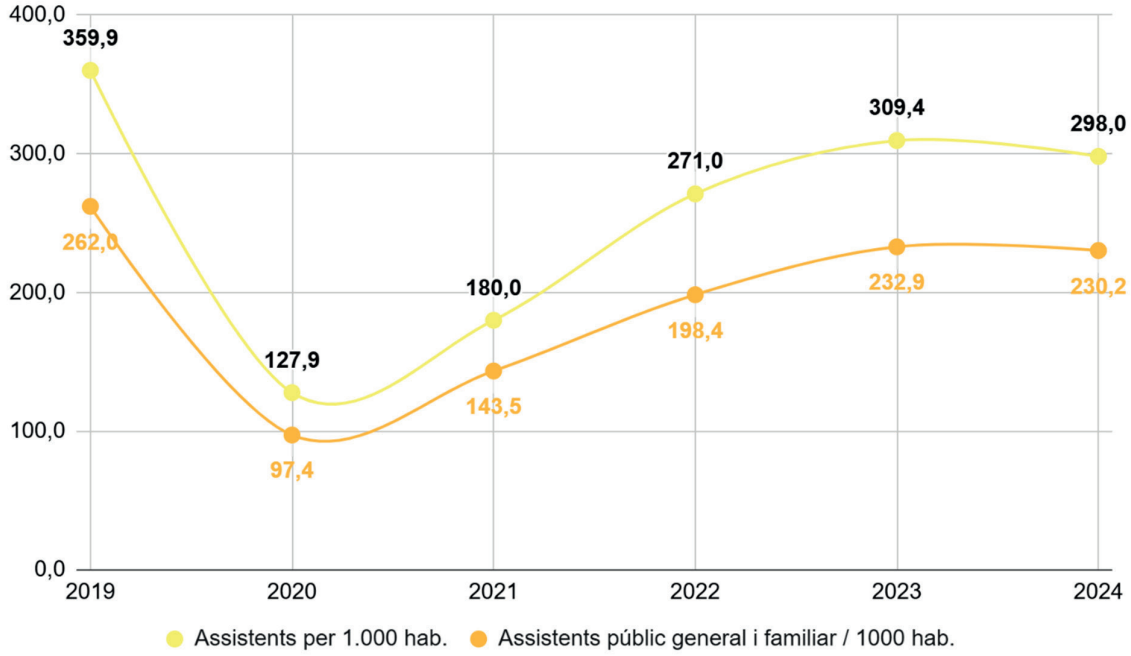
L'any 2024, l'indicador principal **d'assistents per cada 1.000 habitants** se situa en **298**, una xifra que representa un **lleuger descens del 3,6%** respecte a 2023 (309,4). Tot i que la recuperació dels anys anteriors va ser molt positiva, aquesta dada de 2024 suggereix un estancament en la recuperació dels públics, situant l'assistència encara un 17,2% per sota del màxim històric de 2019 (359,9).

Una tendència molt similar s'observa en analitzar específicament **l'assistència a la programació professional general i familiar**. Amb **230,2** assistents per cada 1.000 habitants el 2024, no ha recuperat el valor del 2019 (262,0).

Taula 10. Evolució dels indicadors d'assistència (2019-2024).

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Assistents per 1.000 hab.	359,9	127,9	180,0	271,0	309,4	298,0
Assistents públic general i familiar / 1.000 hab.	262,0	97,4	143,5	198,4	232,9	230,2

Gràfic 15. Evolució de l'assistència total i general/familiar (2019-2024).



D'altra banda, l'ocupació mitjana (% d'assistents sobre l'aforament) s'incrementa lleugerament el 2024, situant-se en el 73,9%. Aquesta dada segueix la tendència de recuperació dels tres anys anteriors i mostra una estabilització en una xifra propera, encara que per sota, a la del 2019.

Taula 11. Evolució del percentatge d'ocupació (2019-2024).

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% d'assistents sobre aforament	76,0%	71,2%	66,2%	67,5%	73,7%	73,9%

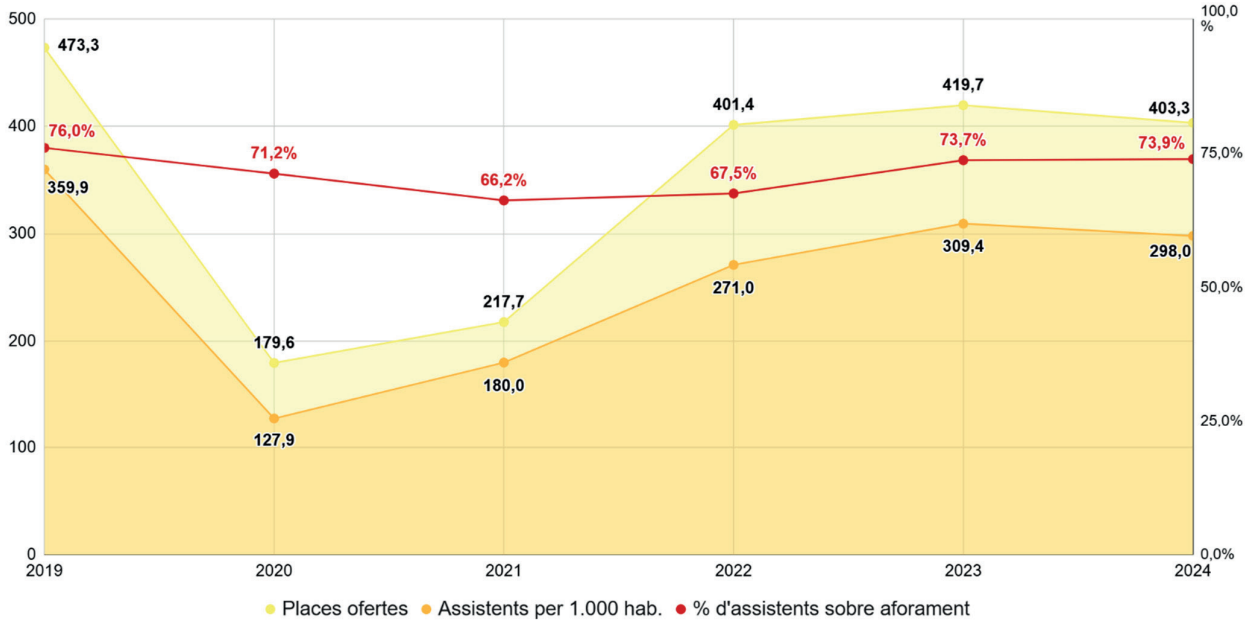
73,9%

de mitjana ocupació

L'ocupació de les sales s'incrementa lleugerament el 2024, situant-se en el 73,9%, encara que per sota del màxim del 76,0%, del 2019.

La combinació d'una oferta de places que decreix lleugerament (403,3 places ofertes per cada 1.000 habitants el 2024) i una assistència que també decreix lleugerament (298,0 assistents per cada 1.000 habitants el 2024), explica que l'estabilitat del % d'ocupació les butaques presenti resultats molt similars d'un any a l'altre.

Gràfic 16. Evolució de l'oferta de places, els assistents i el percentatge d'ocupació (2019-2024).



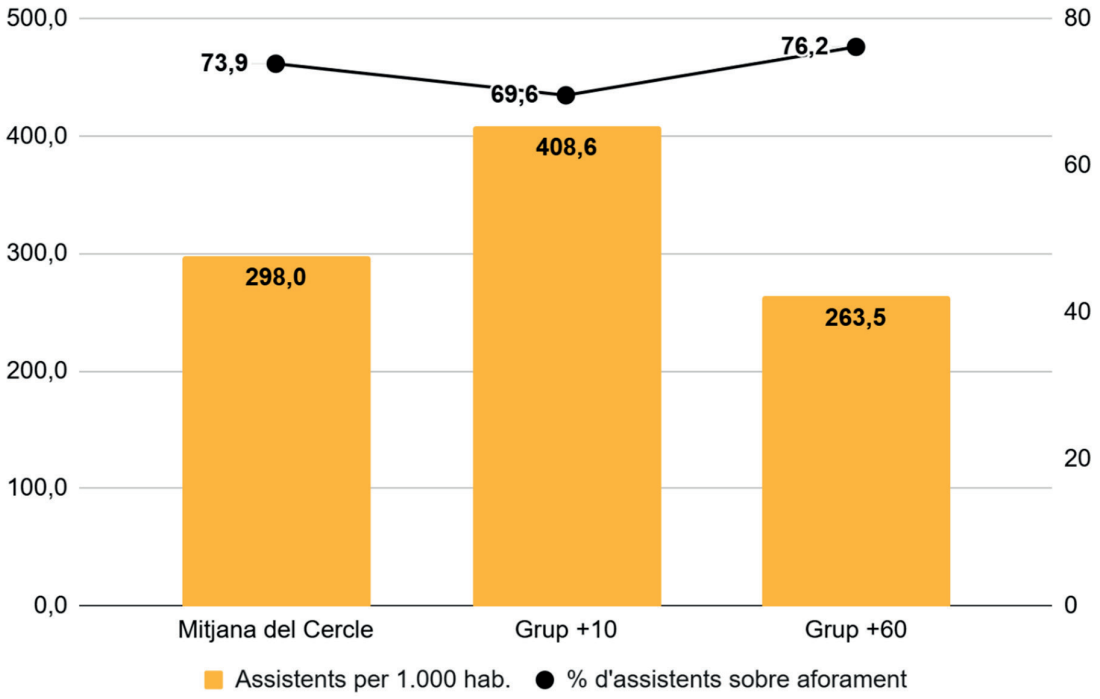
L'anàlisi per grups de població revela realitats molt diverses. D'una banda, es mostra una tendència lògica quant als assistents per cada 1.000 habitants, amb una relació inversament proporcional a la mida del municipi: com més petit és el municipi, més gran és la ràtio d'assistència. No obstant això, quant al % d'ocupació, la xifra és superior en els municipis del Grup +60.

Els municipis de més població, els del Grup +60, són els que assoleixen cotes d'eficiència més grans de % d'assistents sobre l'aforament amb un 76,2% de mitjana.

76,2%

d'assistents sobre aforament a municipis Grup +60

Gràfic 17. Indicadors d'assistència i ocupació por grup de població (2024).



2.2.2. Modalitats de compra

Aquest apartat analitza els hàbits de compra del públic, un aspecte clau per entendre el comportament de la demanda i l'efectivitat de les estratègies de venda i fidelització. S'hi examinen tres indicadors principals: el percentatge de venda d'entrades a través de canals no presencials (en línia), el pes de les entrades venudes amb abonament i la rellevància dels descomptes.

La venda d'entrades a través de canals no presencials creix el 2024 com la modalitat de compra clarament majoritària, situant-se en un 77,2 %. Aquesta xifra consolida la tendència de creixement dels anys anteriors, fet que confirma que el canvi d'hàbit en l'adquisició d'entrades és un fenomen estructural i plenament consolidat en tots els municipis participants als Cercles.

77,2%
de venda no presencial

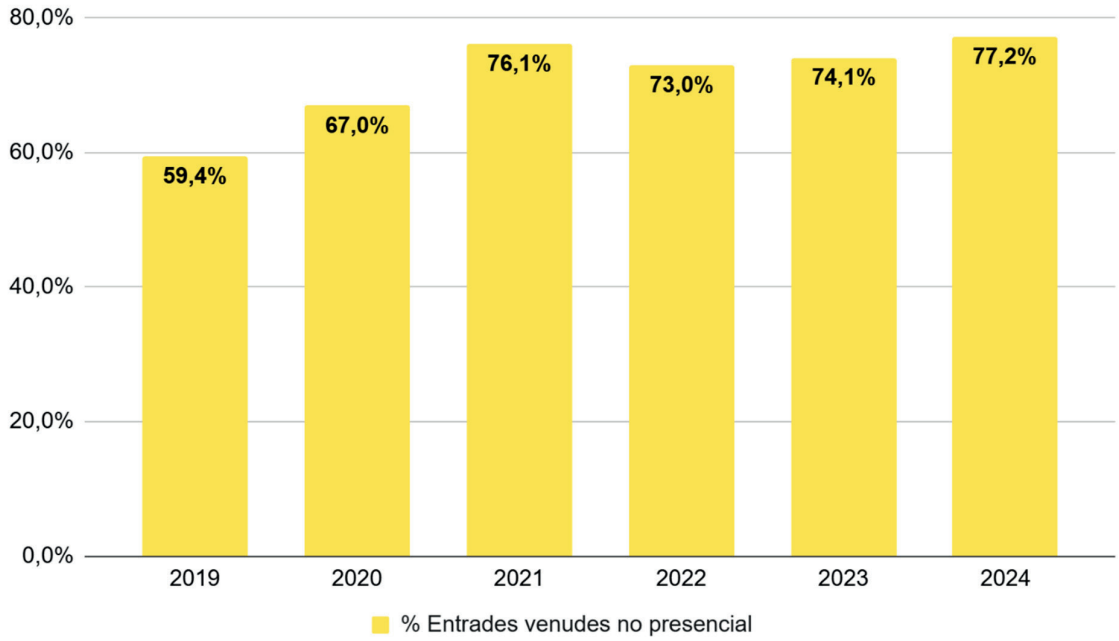
La compra en línia es consolida com el canal hegemònic, representant més de tres de cada quatre entrades venudes el 2024. L'estabilitat d'aquesta xifra per sobre del 70% durant els darrers quatre anys confirma un canvi d'hàbit permanent al públic.

Pel que fa a les polítiques de preus i fidelització, continua la tendència dels anys anteriors pel que fa als abonaments i els descomptes. El percentatge d'entrades venudes amb abonament el 2024 puja respecte al 2023, però se situa per sota dels millors nivells de la sèrie històrica. Quant a la venda amb descompte (excloent-ne abonaments), es manté com una pràctica d'ús generalitzat i molt estable, situant-se en un 36,2% el 2024, un valor similar al dels anys anteriors.

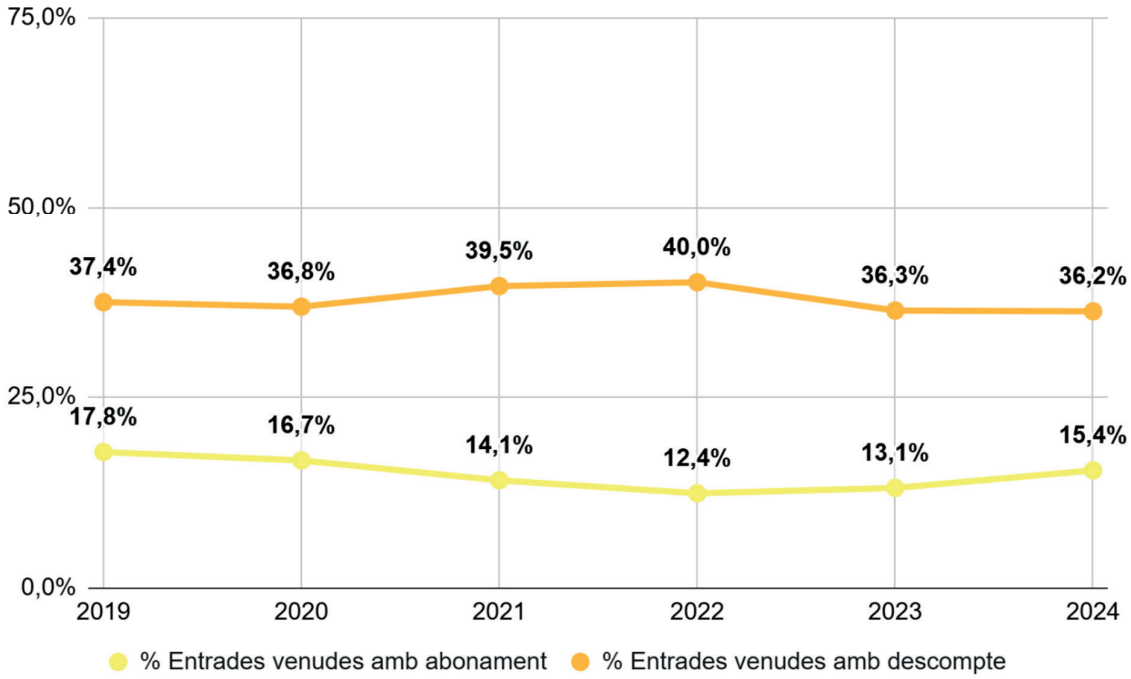
Taula 12. Evolució de les modalitats de compra (2019-2024)

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% Entrades venudes no presencial	59,4%	67,0%	76,1%	73,0%	74,1%	77,2%
% Entrades venudes amb abonament	17,8%	16,7%	14,1%	12,4%	13,1%	15,4%
% Entrades venudes amb descompte	37,4%	36,8%	39,5%	40,0%	36,3%	36,2%

Gràfic 18. Evolució del percentatge de venda d'entrades no presencial (2019-2024).



Gràfic 19. Evolució comparativa de la venda amb abonament i amb descompte (2019-2024).

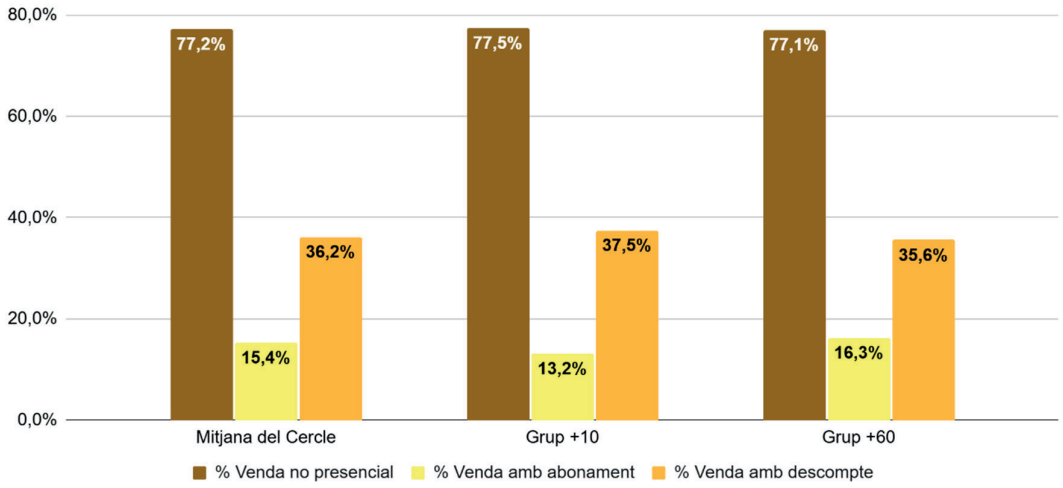


L'anàlisi per grups de població mostra que la venda en línia està àmpliament estesa en tots els segments, superant sempre el 77%. L'ús de l'abonament és molt similar en ambdós grups, amb un pes relativament més gran als municipis del Grup +60. El mateix passa en el cas de la venda amb descompte, amb percentatges molt similars en els dos grups i al voltant de la mitjana del Cercle.

Taula 13. Modalitats de compra per grup de població (2024).

Grup de població	% Venda no presencial	% Venda amb abonament	% Venda amb descompte
Mitjana del Cercle	77,2%	15,4%	36,2%
Grup +10	77,5%	13,2%	37,5%
Grup +60	77,1%	16,3%	35,6%

Gràfic 20. Comparativa de modalitats de compra per grup de població (2024).



2.2.3. Anàlisi de l'ocupació per gènere i tipologia de públic

Aquest apartat aprofundeix en la composició de la demanda, analitzant quin tipus d'espectacles i programacions atrauen en major mesura el públic. L'estructura de l'assistència s'analitza en correlació amb l'estructura de l'oferta per a identificar possibles tensions o desajustos entre l'esforç programador i la resposta de la ciutadania.

Assistència per gènere artístic. L'estructura de l'assistència per gènere el 2024 és un reflex força fidel de l'estructura de l'oferta. El teatre és la disciplina que atrau el percentatge més alt de públic, amb un 46,4% del total d'assistents, seguit de la música, amb un 35,9%. La dansa (8,9%) i els altres gèneres (8,9%) es reparteixen la resta de l'assistència.

La música, amb més "tensió de demanda"

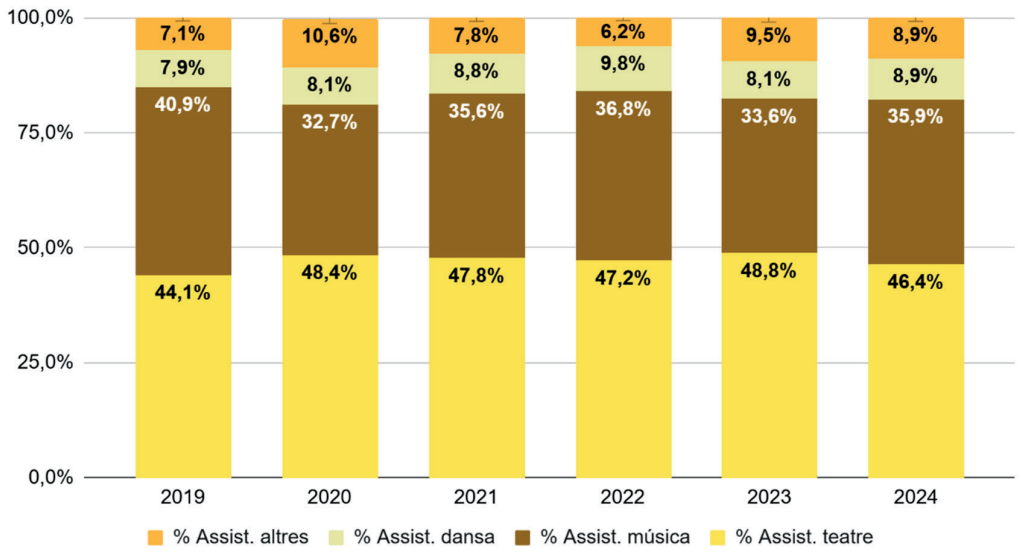
La música continua essent el gènere amb més tensió entre oferta i demanda. Tot i representar el 30,3% de les funcions, atrau el 35,9% del públic. Aquesta diferència positiva de +5,6 punts indica que proporcionalment els espectacles musicals generen més assistència que la resta dels gèneres.

En general, la distribució percentual de l'assistència per gènere s'ha mantingut molt estable al llarg dels darrers sis anys, sense grans variacions més enllà de les fluctuacions lògiques de les programacions de cada temporada.

Taula 14. Evolució del % d'assistència per gènere artístic (2019-2024).

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% Assist. teatre	44,1%	48,4%	47,8%	47,2%	48,8%	46,4%
% Assist. música	40,9%	32,7%	35,6%	36,8%	33,6%	35,9%
% Assist. dansa	7,9%	8,1%	8,8%	9,8%	8,1%	8,9%
% Assist. altres	7,1%	10,6%	7,8%	6,2%	9,5%	8,9%

Gràfic 21. Evolució del percentatge d'assistència per gènere artístic (2019-2024).



Amb un 47,2% de l'oferta de funcions i un 46,4% de l'assistència, el teatre es presenta com el gènere amb un equilibri més gran entre l'esforç programador i la resposta del públic, amb una diferència de -0,8 punts.

El teatre és el gènere on s'equilibra l'oferta de funcions amb l'assistència

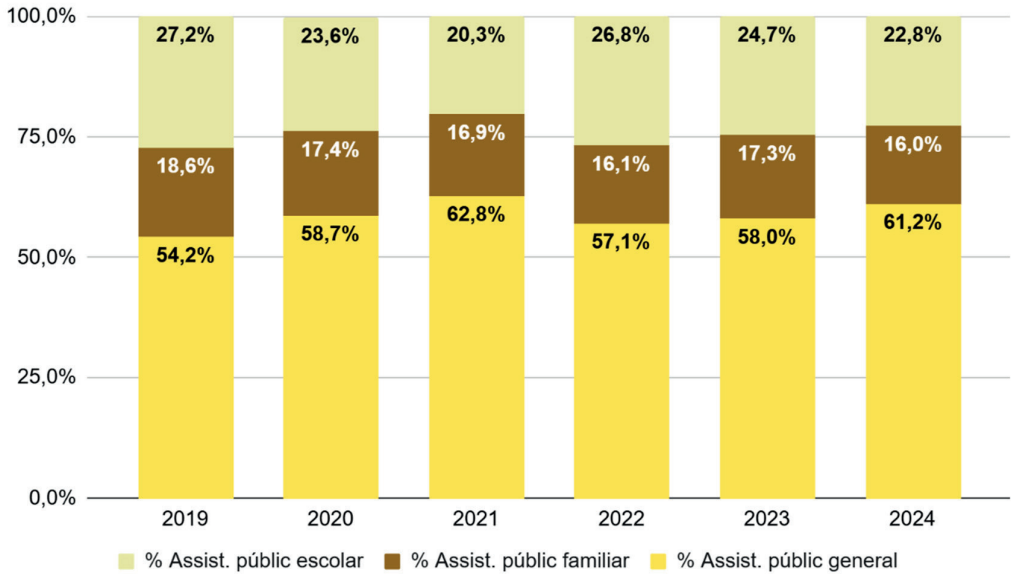
Assistència per tipologia de públic. De manera similar a l'anàlisi per gènere, l'assistència per tipologia de públic reflecteix l'estructura de l'oferta, tot i que amb matisos. **La programació per a un públic general és la majoritària, concentrant el 61,2%** dels assistents. **El públic escolar representa un 22,8%** del total, i **el públic familiar, un 16,0%.**

Igual que en altres indicadors, aquestes proporcions s'han mantingut notablement estables al llarg del temps, demostrant que els segments de públic dels equipaments estan molt consolidats.

Taula 15. Evolució del percentatge d´assistència per tipologia de públic (2019-2024).

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% Assist. públic general	54,2%	58,7%	62,8%	57,1%	58,0%	61,2%
% Assist. públic familiar	18,6%	17,4%	16,9%	16,1%	17,3%	16,0%
% Assist. públic escolar	27,2%	23,6%	20,3%	26,8%	24,7%	22,8%

Gràfic 22. Evolució del percentatge d'assistència per tipologia de públic (2019-2024).

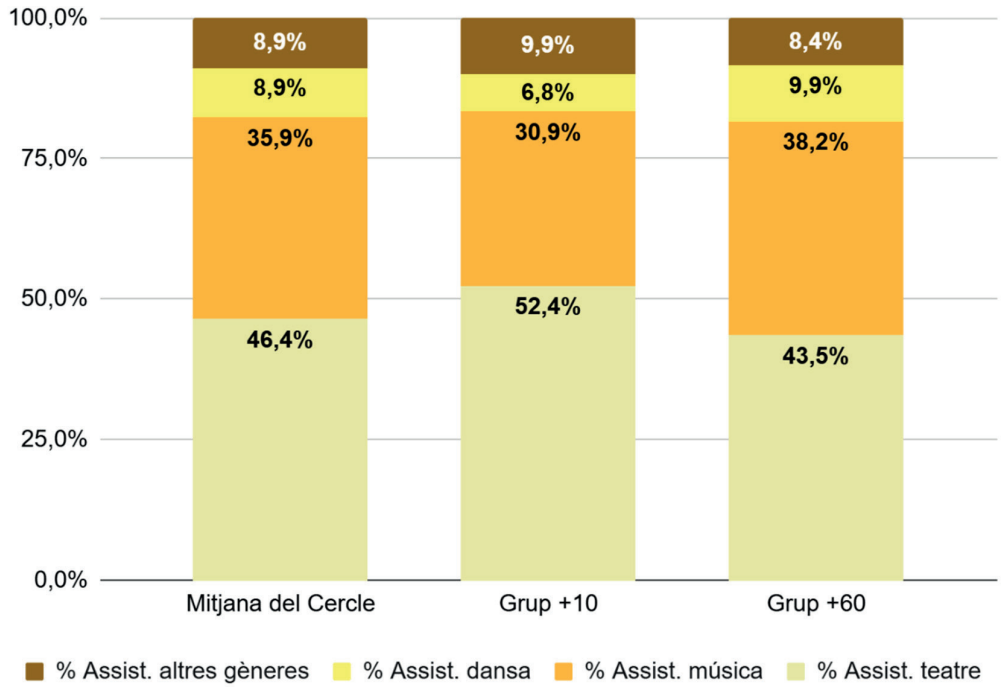


Anàlisi per grups de població. L'anàlisi per grups mostra que els municipis més petits (Grup +10) són els que destaquen amb un percentatge més alt de la seva assistència al teatre (52,4%). En música i dansa la tendència és la inversa: els municipis del Grup +60 tenen percentatges més elevats d'assistència a funcions de música i dansa que els municipis del Grup +10.

Taula 16. Assistència per gènere i grup de població (2024).

Grup de població	% assist. teatre	% assist. música	% assist. dansa	% assist. altres
Mitjana del Cercle	46,4%	35,9%	8,9%	8,9%
Grup +10	52,4%	30,9%	6,8%	9,9%
Grup +60	43,5%	38,2%	9,9%	8,4%

Gràfic 23. Comparativa de l'assistència per gènere i grup de població (2024).



2.3. Organització i gestió dels espais escènics

Aquest bloc d'anàlisi se centra en l'estructura interna dels serveis, abordant els models de gestió predominants i els recursos humans que els sostenen.

2.3.1. Models de gestió del servei

Als municipis participants predomina de manera aclaparadora un model de gestió directa, que el 2024 representa el 89,7% del total, sumant la gestió realitzada directament per l'Ajuntament (52,8%) i la realitzada a través d'organismes autònoms o empreses municipals (36,9%). La gestió indirecta (concessions, etc.) es manté com una opció minoritària amb un 10,3%, una xifra que es redueix respecte a la del 2023.

89,7%
de gestió directa

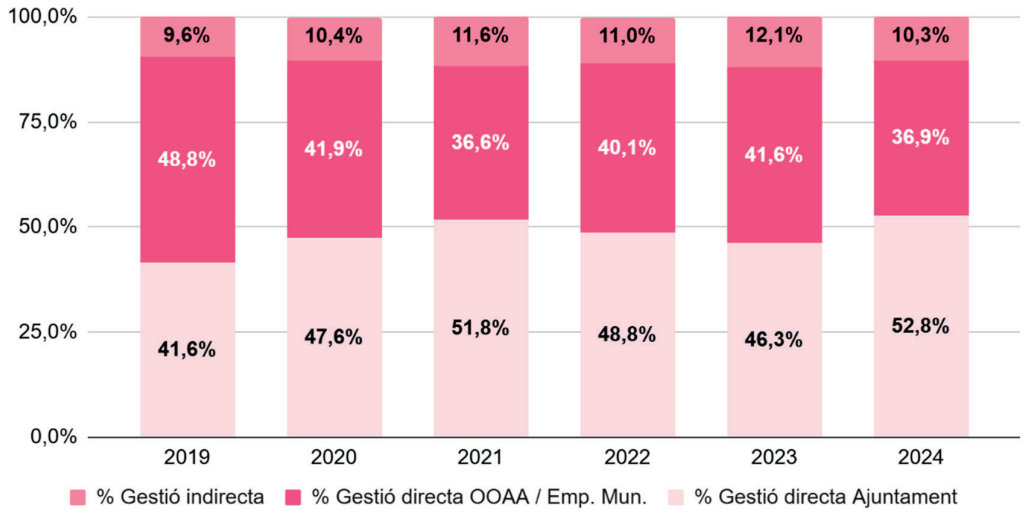
La gestió directa del servei és el model hegemònic als Espais escènics del Cercle, sent un 89,7% el 2024. Aquesta xifra confirma l'aposta dels municipis per mantenir la titularitat pública en la gestió dels seus equipaments escènics i musicals.

La tendència dels darrers anys mostra una evolució dins la gestió directa. Mentre que el 2019 el model majoritari era a través d'OOAA o empreses municipals (48,8%), en els anys següents va guanyar pes la gestió des de l'estructura pròpia de l'Ajuntament, que va assolir el seu màxim, precisament, el 2024 (52,8%).

Taula 17. Evolució dels models de gestió (percentatge de la despesa) (2019-2024).

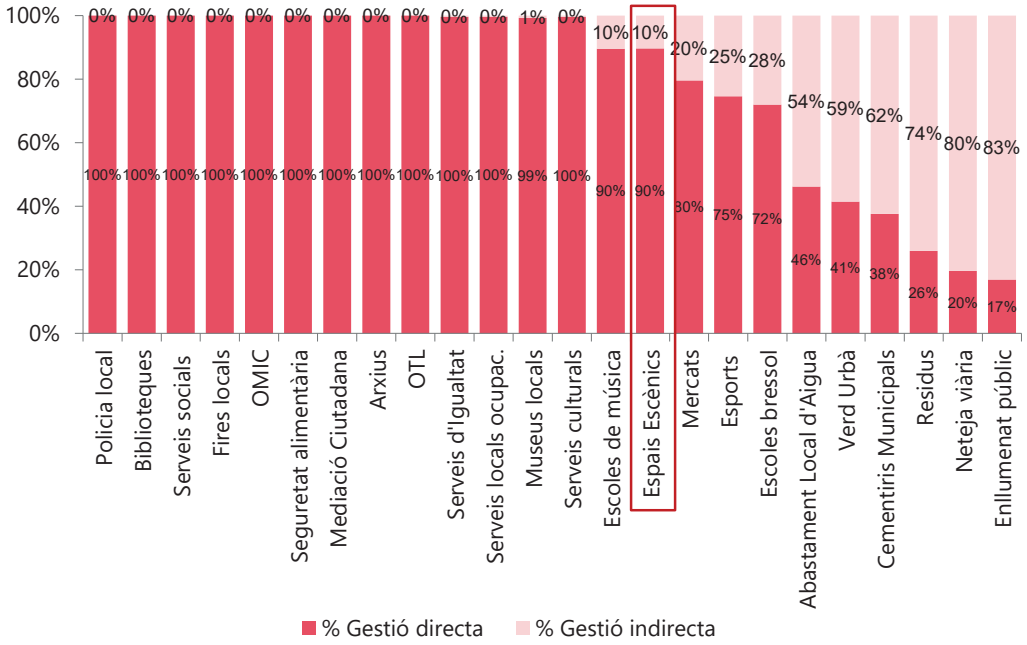
Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Gestió directa per part de l'Ajuntament (%)(Espais Escènics)	41,6%	47,6%	51,8%	48,8%	46,3%	52,8%
Gestió directa per part d'OOAA i Emp. Municipal (%)(Espais Escènics)	48,8%	41,9%	36,6%	40,1%	41,6%	36,9%
Gestió indirecta (%) (concessió, altres...)(Espais Escènics)	9,6%	10,4%	11,6%	11,0%	12,1%	10,3%

Gràfic 24. Distribució segons model de gestió (%).



El següent gràfic ens mostra la comparació dels models de gestió més predominants en altres dels serveis analitzats en els Cercles de comparació intermunicipal.

Gràfic 25. Percentatge de gestió directa i indirecta



2.3.2. La gestió dels recursos humans

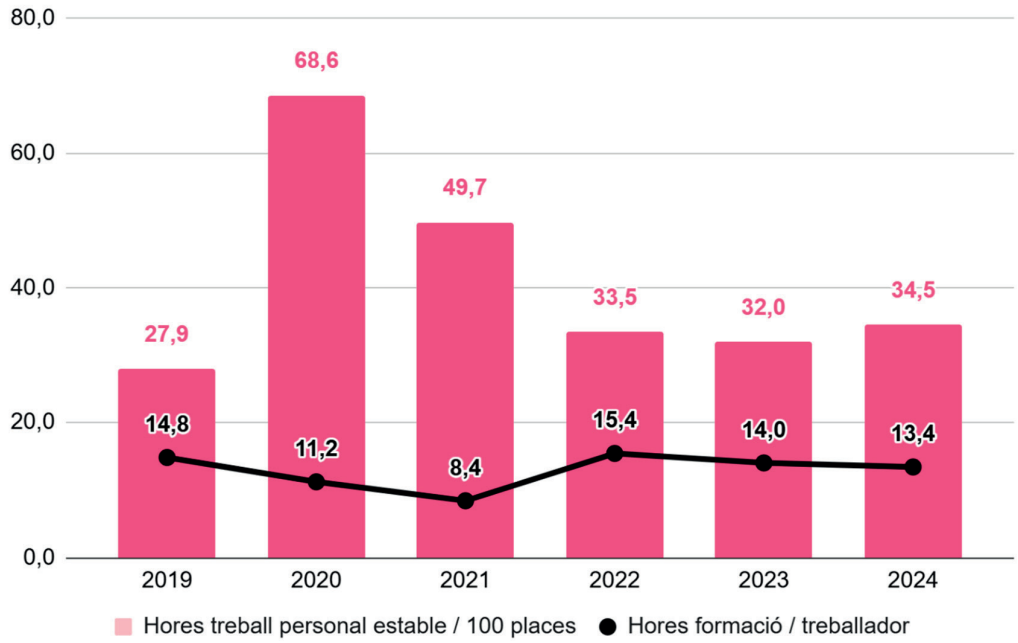
Per analitzar la dedicació de recursos humans als Espais escènics, es comparen diversos indicadors clau. El primer, les hores de treball del personal estable per cada 100 places ofertes és un indicador de la càrrega de treball que s'ha d'interpretar amb cautela. El seu valor es va disparar el 2020 (68,6%), no pas per un augment de personal, sinó pel descens dràstic de les places ofertes durant la pandèmia. L'any 2024, aquest indicador se situa en 34,5%, un valor que manté l'estabilitat i unes xifres properes als nivells prepandèmia (27,9% el 2019), fet que suggereix una normalització de la relació entre el personal i el volum d'activitat.

Les hores de formació per treballador/a se situen el 2024 en una mitjana de 13,4 hores, un valor a la baixa des del 2022, quan es va marcar el màxim de la sèrie amb 15,4 hores.

Taula 18. Evolució dels indicadors de recursos humans (2019-2024).

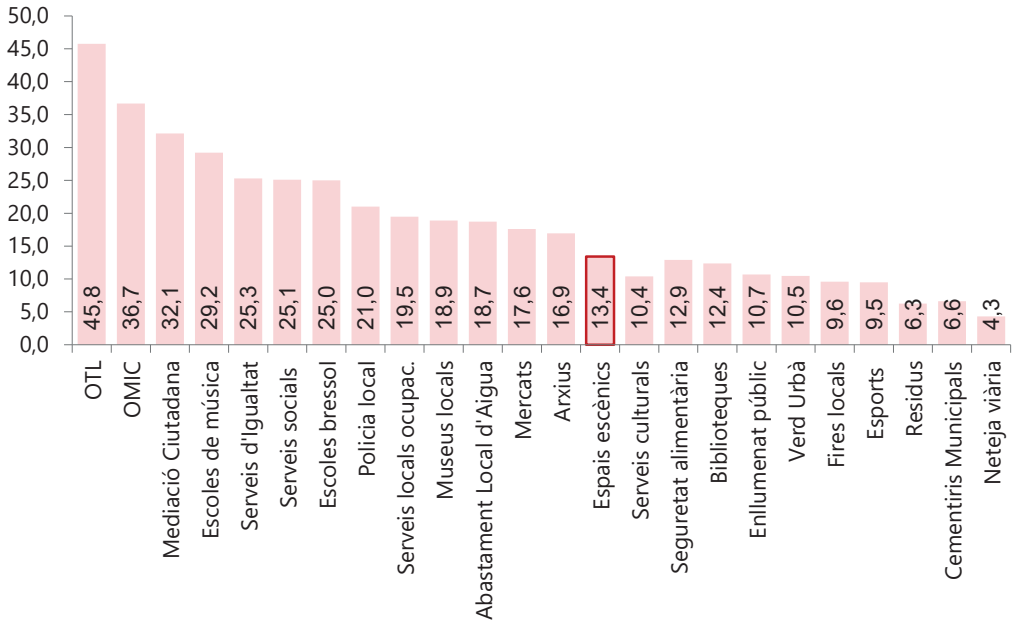
Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Mitjana d'hores de treball del personal estable dedicat a l'espai escènic per cada 100 places ofertades d'aforament	27,9	68,6	49,7	33,5	32,0	34,5
Hores anuals de formació per treballador (personal estable)	14,8	11,2	8,4	15,4	14,0	13,4

Gràfic 26. Evolució de les hores de treball del personal estable i de la formació per treballador/a (2019-2024).



Comparat amb altres dels serveis municipals analitzats als Cercles de Comparació Intermunicipal, els Espais escènics se situen en una posició intermèdia pel que fa a les hores de formació dels treballadors/es.

Gràfic 27. Comparativa de la mitjana d'hores de formació per treballador.



En matèria d'igualtat de gènere, les dades del 2024 són positives. El percentatge de dones treballadores als espais escènics respecte el total de treballadors estables arriba al 52,4%, igualant amb el 2023 la xifra més alta de la sèrie històrica. El percentatge de dones amb càrrecs de comandament també aconsegueix el seu millor registre, situant-se en el 54,5%, i supera fins i tot, el pes global de les dones respecte el total de personal estable.

Taula 19. Evolució dels indicadors d'igualtat efectiva entre dones i homes (2019-2024).

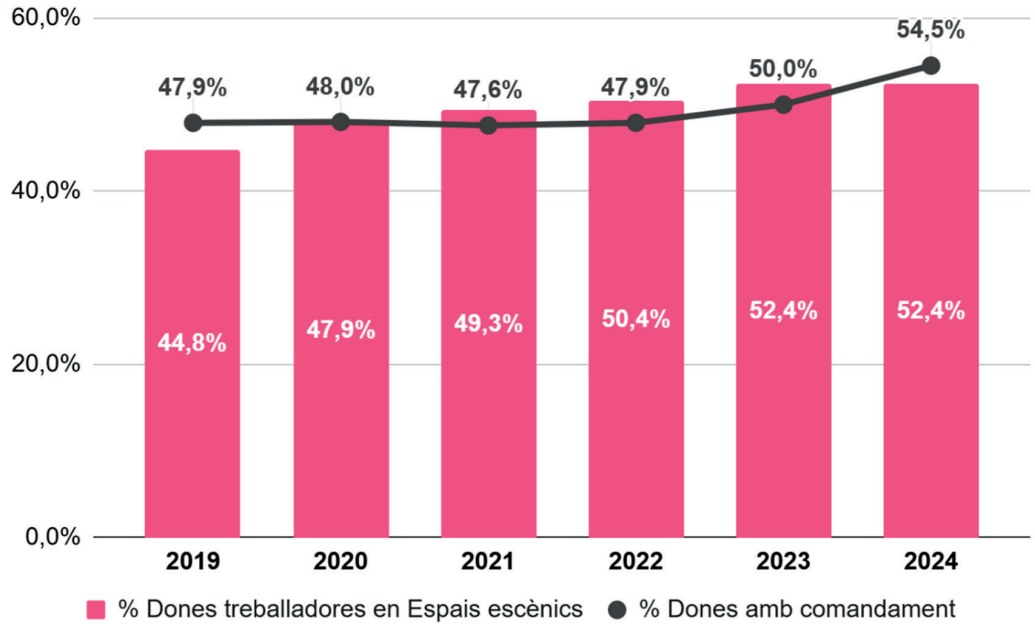
Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% de dones respecte el total de treballadors estables	44,8%	47,9%	49,3%	50,4%	52,4%	52,4%
% de dones amb comandament sobre el total de comandaments	47,9%	48,0%	47,6%	47,9%	50,0%	54,5%

52,4%

dones treballadores en Espais escènics

La presència de dones a les plantilles dels Espais escènics es consolida, assolint el 52,4% el 2024. Juntament amb el 2023, és la xifra més alta registrada a la sèrie històrica, mostrant una tendència positiva que, junt amb l'increment del % de dones amb comandament, es compleixen els objectius de paritat.

Gràfic 28. Evolució de l´equitat de gènere (2019-2024).



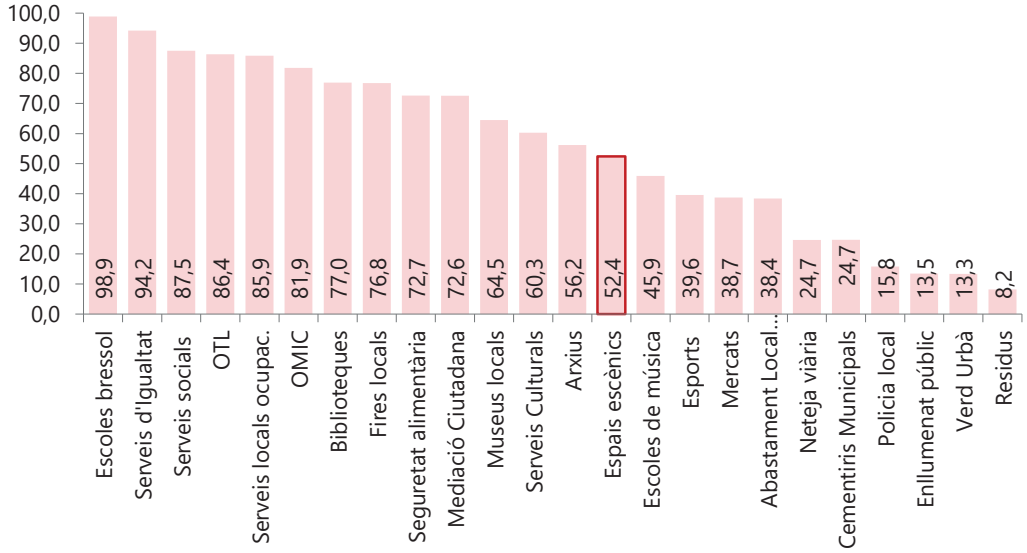
Per primera vegada a la sèrie històrica, el percentatge de dones en llocs de comandament supera el 50%, situant-se en el 54,5% el 2024. Aquesta fita representa un avenç significatiu cap a la igualtat efectiva en la presa de decisions dins dels equipaments.

54,5%

Paritat als càrrecs de comandament

La presència de dones treballadores en els Espais escènics, comparada amb altres serveis municipals analitzats en els Cercles 2024, se situa en una franja intermèdia, tot i que per sota de la resta de serveis culturals que es comparen (biblioteques, serveis culturals, museus i arxius).

Gràfic 29. Comparativa del percentatge de dones empleades en els serveis municipals.



2.4. Els costos i el finançament dels espais escènics

Aquest darrer bloc d'anàlisi s'endinsa en la dimensió econòmica dels equipaments, examinant l'estructura de costos, les fonts de finançament i la sostenibilitat de l'activitat.

2.4.1. Anàlisis de la despesa

L'any 2024, **la despesa corrent total per habitant se situa en 12,3 €**, una xifra superior a la del 2023 (11,9 €) que manté un creixement constant després de la pandèmia i que torna a superar la xifra del 2019. Això indica un creixement sostingut de l'esforç econòmic municipal destinat als espais escènics. El pes d'aquesta partida sobre el pressupost municipal es manté estable en l'1%.

D'altra banda, **la despesa corrent total per assistent**, un indicador clau de l'eficiència de la despesa, **se situa en 41,10 €** i confirma la tendència a l'optimització dels costos en relació amb el públic que s'aconsegueix atreure. Tanmateix, l'esforç per assistent és un 26,9% superior al del 2019 (32,40 €), tot i que cal tenir en compte l'efecte de la inflació acumulada i la disminució del públic assistent

41,1 €

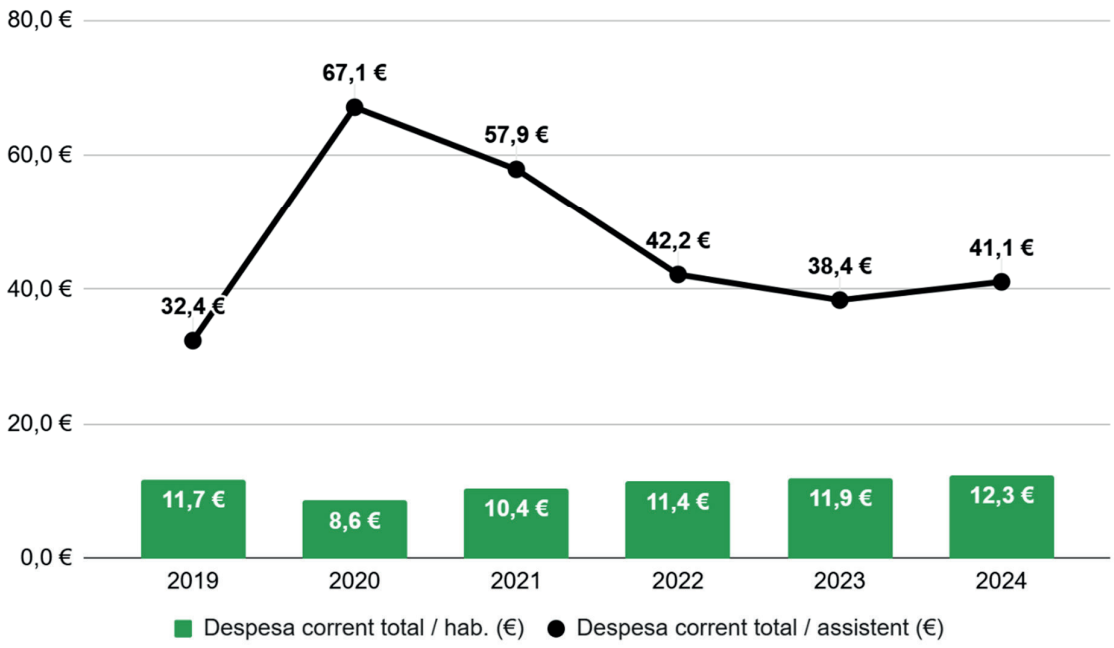
de despesa per assistent

El cost per assistent se situa en 41,1 € el 2024, juntament amb el del 2023 (38,4 €), el valor més baix des de la pandèmia. Tot i que s'ha aconseguit una optimització important des del valor màxim del 2020 (67,1 €), aquesta xifra continua essent més elevada que el 2019, un 26,9%, reflectint el major esforç necessari per atreure públic.

Taula 20. Evolució dels indicadors de despesa per habitant i assistent (2019-2024).

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Despesa corrent total / hab. (€)	11,7 €	8,6 €	10,4 €	11,4 €	11,9 €	12,3 €
Despesa corrent municipal / hab. (€)	10,8 €	7,7 €	9,3 €	10,6 €	11,0 €	11,2 €
% Despesa s/ pressupost municipal	1,2%	0,9%	1,0%	1,0%	1,0%	1,0%
Despesa corrent total / assistent (€)	32,4 €	67,1 €	57,9 €	42,2 €	38,4 €	41,1 €

Gràfic 30. Evolució de la despesa per habitant vs. despesa per assistent (€).



L'anàlisi de la distribució de la despesa el 2024 mostra estabilitat a la sèrie. La despesa en caixets (32,5%) es manté com la més alta, seguida per la despesa en personal estable (31,8%). Aquestes dues es mantenen com les principals partides de despesa.

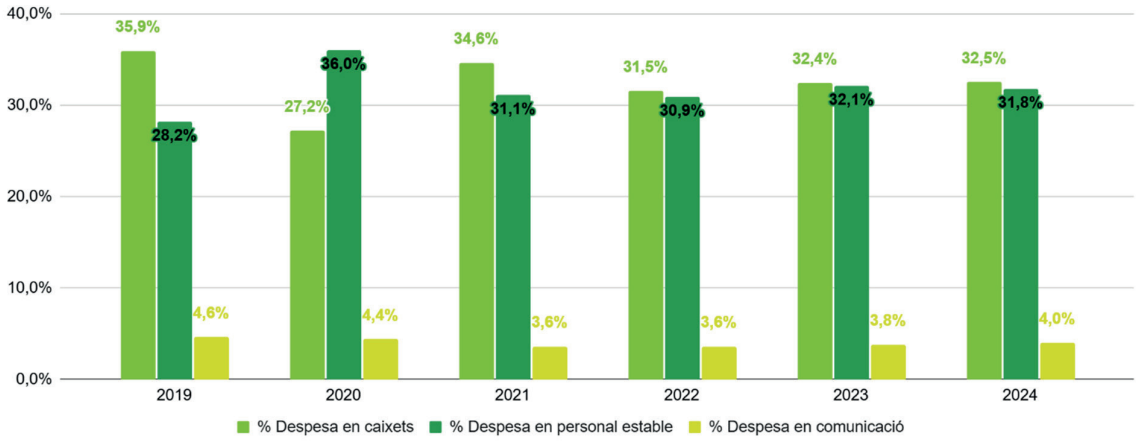
La despesa en caixets (32,5%) juntament amb la despesa en personal estable (31,8%) es converteixen en les partides principals de despesa. Mostra una estabilitat de les plantilles i del cost dels caixets.

La despesa en personal (31,8%) i en caixets (32,5%) sumen més del 60% de les despeses corrents

Taula 21. Evolució de la distribució de la despesa corrent (%) (2019-2024).

Partida de despesa	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% de la despesa en personal estable s/ despesa corrent total	28,2%	36,0%	31,1%	30,9%	32,1%	31,8%
% de la despesa en total caixets s/ despesa corrent total (teatre general i familiar)	35,9%	27,2%	34,6%	31,5%	32,4%	32,5%
% despeses vinculades a la funció s/ despesa corrent total	7,9%	6,5%	7,3%	8,7%	7,7%	7,8%
% despeses en comunicació i publicitat s/ despesa corrent total	4,6%	4,4%	3,6%	3,6%	3,8%	4,0%
% d'altres despeses corrents (manteniment, neteja i consums) s/ despesa corrent total	21,9%	24,7%	22,2%	23,4%	22,6%	22,9%
% de transferències corrents s/ despesa corrent total	1,4%	1,3%	1,1%	1,3%	1,3%	1,0%

Gràfic 31. Evolució de la distribució de la despesa (%).



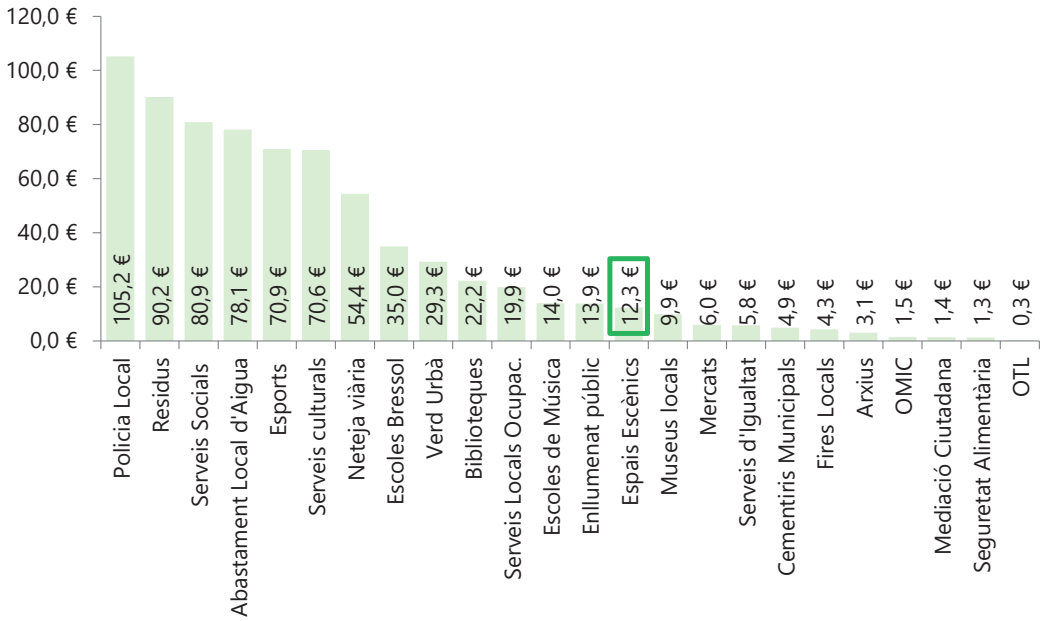
L'anàlisi per grups de població no mostra grans variacions encara que sí que són apreciables. Mentre que la despesa corrent total per habitant se situa al Grup +10 en 15,1 €, al Grup +60 és inferior, 11,2 €. Al contrari, la despesa corrent per assistent se situa al Grup +60 en 43,4 € mentre que al Grup +10 es queda en 37,0 €.

Taula 22. Indicadors de despesa (€) per grup de població (2024).

Grup de població	Despesa corrent total / hab. (€)	Despesa corrent total / assistent (€)
Mitjana del Cercle	12,3 €	41,1 €
Grup +10	15,1 €	37,0 €
Grup +60	11,2 €	43,4 €

El gràfic següent mostra la comparativa de la despesa corrent total per habitant amb la resta de serveis municipals analitzats en els Cercles de Comparació Intermunicipal.

Gràfic 32. Despesa corrent del servei per habitant.



2.4.2. Anàlisis del finançament

L'anàlisi de l'estructura de finançament dels espais escènics mostra una estabilització en la capacitat de generar ingressos propis el 2024. **El percentatge d'autofinançament** per taxes i preus públics (generat per la venda d'entrades, lloguers, etc.) se situa en el **29,3%**, trencant la tendència de creixement dels anys anteriors i allunyant-se del màxim del 33,6% assolit el 2019.

29,3%

d'autofinançament mitjançant taxes i preus públics

El nivell d'autofinançament mitjançant taxes i preus públics s'estabilitza el 2024 fins al 29,3%. La dependència de l'aportació municipal també s'estabilitza i se situa en el 56,6%.

També s'estabilitza la dependència del **finançament per part del mateix Ajuntament, que el 2024 representa el 56,6%** de la despesa total, una xifra molt similar al 56,7% del 2023. Les aportacions d'altres institucions es mantenen molt estables en el 13,1%, consolidant el paper important de suport supramunicipal que es va reforçar després de la pandèmia. **Finalment, el finançament per patrocini continua essent residual, representant tot just l'1% del total**

Taula 23. Indicadors vinculats amb les fonts de finançament (1029-2024).

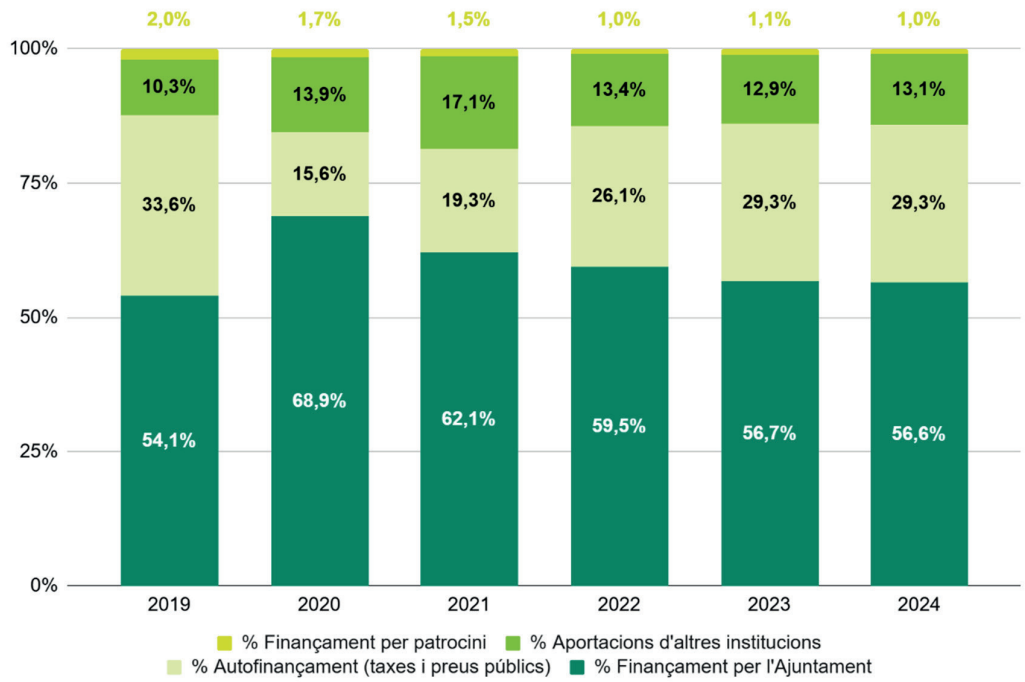
Font de finançament	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% d'autofinançament per part de l'Ajuntament s/ despesa corrent total	54,1%	68,9%	62,1%	59,5%	56,7%	56,6%
% d'autofinançament per taxes i preus públics s/ despesa corrent total	33,6%	15,6%	19,3%	26,1%	29,3%	29,3%
% d'autofinançament per aportacions d'altres institucions (Generalitat, etc.) s/ despesa corrent total	10,3%	13,9%	17,1%	13,4%	12,9%	13,1%
% d'autofinançament per patrocini s/ despesa corrent total	2,0%	1,7%	1,5%	1,0%	1,1%	1,0%

El finançament a través de patrocini privat només representa l'1% dels ingressos totals el 2024, una xifra que es manté estancada en nivells mínims. Això evidencia la dificultat dels equipaments per atreure inversió privada i la necessitat d'explorar noves vies de col·laboració.

El patrocini es manté en un

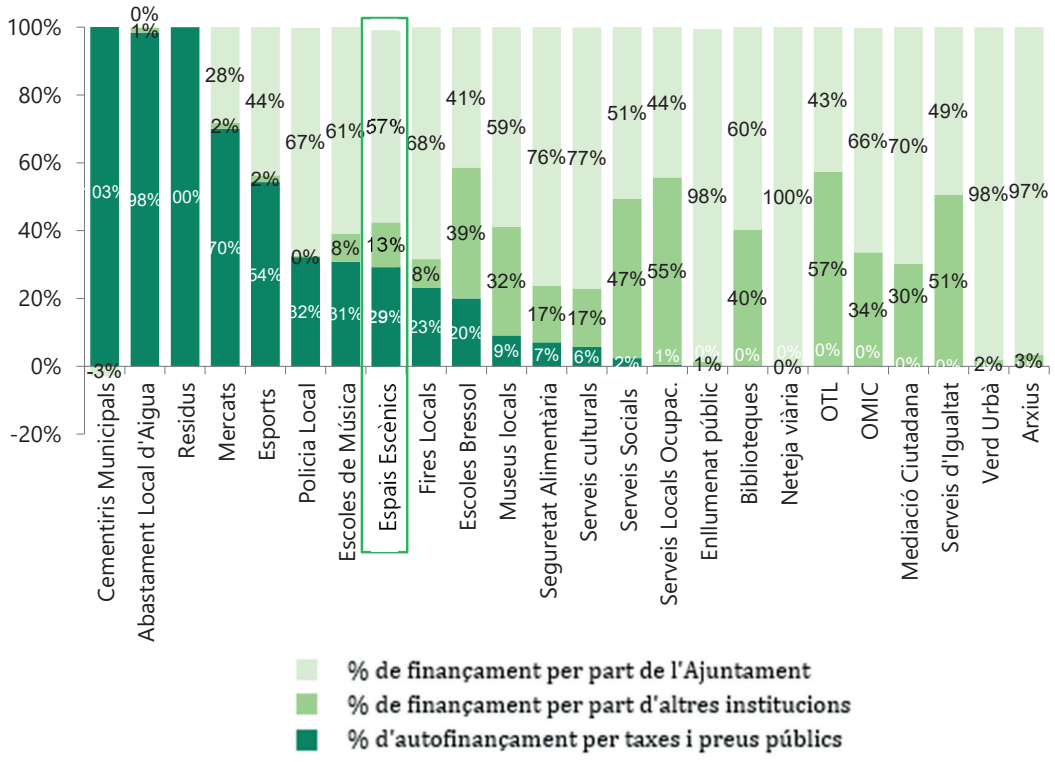
1%

Gràfic 33. Evolució de les fonts de finançament (%) (2019-2024).



Comparant l'estructura de finançament amb els altres serveis municipals analitzats al Cercle de Comparació Intermunicipal, **els Espais escènics, ocupen la 8a posició pel que fa a autofinançament provinent de taxes i preus públics, obtenint un 29,3% d'ingressos.** Es troba darrera el servei d'Esports (51%) i de les Escoles de Música (31%), quant a autofinançament.

Gràfic 34. Comparativa del finançament dels serveis municipals.



2.4.3. Percentatge de cobertura dels caixets amb els ingressos de taquilla

Aquest darrer indicador econòmic mesura la capacitat de la recaptació a taquilla per cobrir el principal cost artístic dels espectacles. El 2024, **el grau de cobertura se situa en el 67,0%**, un valor lleugerament inferior al 67,6% del 2023. L'indicador continua per sota dels nivells prepandèmia (73,9% el 2019) i frena la dinàmica de recuperació des del 2022.

67,0%
de cobertura del caixet

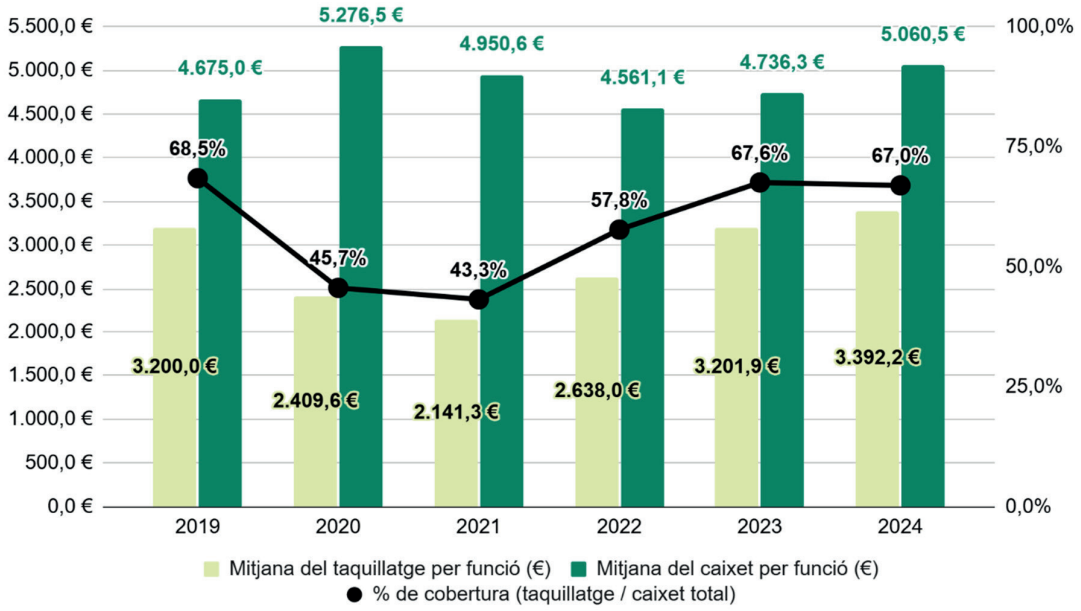
Amb els ingressos de taquilla s'ha cobert de mitjana el 67,0% dels costos del caixet i cau lleugerament el 2024, fet que frena la tendència de recuperació i s'allunya del màxim del 2019 (73,9%).

La raó per la qual es frena la tendència a la recuperació s'explica per una triple combinació: tot i que la mitjana de de la recaptació per funció augmenta fins els 3.392,2 € (enfront dels 3.201,9 € de 2023), al mateix temps s'ha incrementat la mitjana de despesa del caixet per funció fins els 5.060,5 € que, junt amb la disminució del percentatge d'entrades venudes sobre assistents, ha provocat aquest estancament. És a dir, el 2024 s'ha ingressat més per taquilla, però alhora s'han venut menys entrades i s'ha pagat més pels caixets, mantenint aquesta estabilitat en la cobertura dels caixets.

Taula 24. Evolució del taquillatge, el caixet i la cobertura del caixet (2019-2024).

Indicador	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Mitjana del taquillatge per funció (teatre general i familiar)	3.200,0 €	2.409,6 €	2.141,3 €	2.638,0 €	3.201,9 €	3.392,2 €
Mitjana del caixet total per funció (teatre general i familiar)	4.675,0 €	5.276,5 €	4.950,6 €	4.561,1 €	4.736,3 €	5.060,5 €
% de cobertura (taquillatge / caixet total) (teatre general i familiar)	73,9%	45,7%	43,3%	57,8%	67,6%	67,0%

Gràfic 35. Evolució del taquillatge, el caixet i la cobertura del caixet (2019-2024).



Els resultats del 2023 i 2024 mostren la recuperació de dos resultats respecte les dades dels 2019: la mitjana del taquillatge i la despesa en caixets són molt similars, com també ho és el % de cobertura de la despesa en caixets.

5.060,5 € de mitjana del caixet per funció.

El Grup +60 presenta els valors més alts tant en recaptació per taquilla (3.779,1 €) com en la mitjana de caixet per funció (5.468,6 €). En canvi, el Grup +10 té les xifres més baixes en tots dos indicadors. Tot i aquestes diferències en xifres absolutes, la relació mitjana caixet/mitjana taquillatge és molt similar en ambdós grups poblacionals. Tant el percentatge d'entrades venudes sobre assistents, com el preu mig per entrada venuda també és molt similar, la diferència rau en el percentatge d'assistents sobre aforament que, en el cas dels municipis del Grup +60 és superior al Grup dels municipis petits (76,2% i 69,6%, respectivament).

Taula 25. Indicadors de cobertura de caixet per grup de població (2024)

Grup de població	Mitjana del taquillatge per funció (teatre general i familiar)	Mitjana caixet total per funció	% cobertura (taquillatge / caixet)
Mitjana del Cercle	3.392,2 €	5.060,5 €	67,0%
Grup +10	2.768,0 €	4.402,0 €	62,9%
Grup +60	3.779,1 €	5.468,6 €	69,1%

3. Visió general dels indicadors d'Espais escènics

Aquest capítol presenta el quadre de comandament complet amb el resum dels resultats de tots els indicadors del Cercle d'Espais Escènics per al període 2019-2024. Els indicadors s'agrupen en els àmbits definits a l'inici de l'informe: Encàrrec polític, Usuari/client, Valors organitzatius i Economia.

3.1. Encàrrec polític

Indicador	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Proporcionar una bona oferta d'equipaments							
Butaques per cada 1.000 habitants	10,7	11,4	11,12	11,29	11,23	11,12	10,79
Places ofertes (aforament anual x nombre de funcions) per cada 1.000 habitants	433,4	473,3	179,62	271,73	401,38	419,74	403,34
Oferir una intensa programació municipal d'arts en viu							
Funcions professionals d'iniciativa municipal a l'espai escènic per cada 10.000 habitants	11,8	13,2	6,00	9,87	11,90	11,95	11,24
Funcions professionals programació general i familiar d'iniciativa municipal per cada 10.000 habitants	8,1	9,0	4,42	7,29	7,91	8,13	7,69
Funcions professionals d'iniciativa municipal a l'espai escènic per espectacle	1,4	1,4	1,31	1,26	1,34	1,40	1,40
% de funcions professionals anuals produïdes amb participació de l'espai s/ total funcions professionals d'iniciativa municipal a l'espai escènic	14,60	13,10	12,61	12,71	16,57	17,61	17,06
Oferir una programació municipal d'arts en viu diversa							
% funcions de teatre s/ total	48,20	46,30	46,14	48,47	48,34	49,55	47,18
% funcions de música s/ total	33,80	33,80	30,04	31,67	32,43	28,56	30,27
% funcions de dansa s/ total	9,10	8,90	8,83	9,21	10,39	9,64	10,38
% funcions d'altres gèneres s/ total	8,80	10,50	15,13	10,65	8,28	12,33	12,18
Oferir una programació municipal d'arts en viu per a tots els públics							
% funcions per al públic general s/ total	49,30	48,60	53,34	54,72	48,89	47,73	50,15
% funcions per al públic familiar s/ total	19,00	19,10	20,33	19,18	17,57	20,33	18,28
% funcions per al públic 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 centre de referència de l'oferta d'arts en viu del municipi							
% de funcions anuals no professionals i d'iniciativa municipal fetes en l'espai escènic s/ total funcions espai escènic	10,10	13,00	6,73	8,31	12,07	13,02	11,76
% de funcions anuals iniciativa de tercers fetes en l'espai escènic s/ total funcions espai escènic	31,90	30,00	21,79	20,80	21,05	24,07	30,84
% de funcions professionals anuals d'iniciativa municipal fetes en espais escènics aliens s/ total funcions professionals d'iniciativa municipal	12,80	11,00	16,48	14,00	11,34	10,66	10,76
% de funcions professionals anuals d'iniciativa municipal fetes en espais escènics a taquillatge s/ total funcions espai escènic d'iniciativa municipal	10,50	10,10	8,67	8,84	9,38	9,85	11,51
Difondre l'espai escènic a través del web i les xarxes socials							
Visites al web per cada 1.000 habitants	784,7	999,3	598,92	683,05	855,17	1.111,74	918,46
Nombre de perfils actius a les xarxes socials	3,4	3,6	3,47	3,43	3,53	3,39	3,25
Mitjana de seguidors a les xarxes socials	1.985,00	1.989,20	2.174,24	2.366,74	2.461,70	2.596,42	2.937,43
Oferir una intensa oferta d'actes culturals i socials							
Nombre de dies anuals amb funció professional d'iniciativa municipal a l'espai escènic per sala	35,3	36,8	16,41	28,82	32,52	33,25	31,01
Nombre de dies anuals amb ús per sala	162,9	177,1	81,67	138,28	155,19	175,31	168,39
Nombre d'actes realitzats mitjançant lloguer de sala	24,9	23,3	7,08	8,63	17,32	15,59	14,99
Nombre d'actes realitzats mitjançant cessió gratuïta	29,4	23,1	7,85	16,63	19,07	24,75	27,12
Nombre d'actes d'iniciativa municipal	19,1	15,1	4,79	7,62	11,01	14,26	14,04

3.2. Usuari / client

Indicador	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Fomentar l'assistència als espais escènics municipals							
Assistents per cada 1.000 habitants	327,5	359,9	127,91	179,97	271,03	309,38	298,03
Assistents programació general i familiar per cada 1.000 habitants	235,6	262	97,37	143,46	198,39	232,86	230,16
% d'assistents sobre aforament	75,60	76,00	71,21	66,23	67,52	73,71	73,89
% entrades venudes sobre assistents (teatre general i familiar)	87,50	88,00	88,18	87,71	86,43	89,23	86,67
Fomentar l'accés i la participació dels usuaris							
% entrades venudes amb servei no presencial de venda d'entrades (s/ total)	57,00	59,40	67,01	76,14	72,97	74,15	77,20
% entrades venudes amb descompte (excloent abonaments) (s/ total)	37,50	37,40	36,83	39,46	39,97	36,27	36,16
% d'entrades venudes per abonament (s/ total)	17,90	17,80	16,72	14,06	12,36	13,07	15,42
Fomentar l'accés a la programació NO presencial dels espais escènics							
% de funcions NO presencials s/ total funcions professionals d'iniciativa municipal	-	-	9,95	2,57	0,97	0,87	0,42
Mitjana de visualitzacions de les funcions NO presencials de l'espai escènic	-	-	452,88	193,34	68,73	88,33	141,18
Fomentar l'assistència a tot tipus d'espectacle							
% d'assistents a funcions de teatre s/ total	47,60	44,10	48,35	47,82	47,19	48,83	46,41
% d'assistents a funcions de música s/ total	36,30	40,90	32,68	35,58	36,85	33,58	35,85
% d'assistents a funcions de dansa s/ total	8,70	7,90	8,09	8,76	9,78	8,10	8,86
% d'assistents a funcions d'altres gèneres s/ total	7,30	7,10	10,56	7,84	6,18	9,49	8,87
Fomentar l'assistència de tot tipus de públic							
% d'assistents a funcions per al públic general s/ total	54,10	54,20	58,72	62,79	57,14	57,98	61,22
% d'assistents a funcions per al públic familiar s/ total	17,90	18,60	17,40	16,92	16,06	17,28	16,00
% d'assistents a funcions per al públic escolar s/ total	28,10	27,20	23,57	20,29	26,80	24,73	22,77

3.3. Valors organitzatius

Indicador	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió							
Gestió directa (%) (Ajuntament, OOAA, Emp. Municipal)(Espais Escènics)	91,90	90,40	89,56	88,43	88,98	87,88	89,68
Gestió directa per part de l'Ajuntament (%)(Espais Escènics)	40,80	41,60	47,62	51,85	48,84	46,27	52,79
Gestió directa per part d'OOAA i Emp. Municipal (%)(Espais Escènics)	51,00	48,80	41,94	36,59	40,14	41,61	36,89
Gestió indirecta (%) (concessió, altres...)(Espais Escènics)	8,10	9,60	10,44	11,57	11,02	12,12	10,32
Disposar d'una dotació adequada de RRHH							
Mitjana d'hores de treball del personal estable dedicat a l'Espai escènic per dia d'ús	25,4	28,4	51,37	32,37	28,56	25,95	27,61
Mitjana d'hores de treball del personal estable dedicat a l'espai escènic per cada 100 places ofertades d'aforament	27,9	29,2	68,62	49,67	33,54	32,05	34,48
Promoure un clima laboral positiu pels treballadors							
% d'hores de baixa sobre hores anuals totals del personal estable	3,60	3,80	3,58	4,03	3,94	4,77	3,22
Antiguitat mitjana dels treballadors/res estables	10,9	10,3	10,64	12,01	11,17	11,44	12,04
Sou brut d'un tècnic 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
Sou brut d'un cap tècnic d'equipament de l'Espai escènic	34.299,30	34.573,90	34.541,75	34.667,46	34.071,34	37.578,39	38.724,53
Millorar les habilitats dels treballadors							
Hores anuals de formació per treballador (personal estable)	13,5	11,2	11,24	8,38	15,40	13,98	13,37
Vetllar per la igualtat efectiva entre dones i homes							
% de dones respecte el total de treballadors estables	49,60	44,80	47,88	49,27	50,39	52,38	52,41
% de dones amb comandament sobre el total de comandaments	45,50	47,90	48,00	47,64	47,92	50,00	54,55

3.4. Economia

Indicador	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Disposar dels recursos adequats							
Despesa corrent total per habitant	11,0	11,7	8,58	10,42	11,44	11,88	12,25
Despesa corrent municipal per habitant	10,2	10,8	7,69	9,29	10,56	11,02	11,25
% de la despesa corrent municipal sobre el pressupost corrent municipal	1,10	1,20	0,86	0,96	1,02	1,03	0,98
Finançar adequadament el servei							
% d'autofinançament per taxes i preus públics s/ despesa corrent total	32,00	33,60	15,56	19,25	26,07	29,25	29,27
% d'autofinançament per aportacions d'altres institucions (Generalitat, etc.) s/ despesa corrent total	9,60	10,30	13,87	17,12	13,38	12,93	13,11
% d'autofinançament per patrocini s/ despesa corrent total	2,70	2,00	1,68	1,48	1,01	1,14	1,02

Indicador	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% d'autofinançament per part de l'Ajuntament s/ despesa corrent total	55,80	54,10	68,89	62,15	59,54	56,68	56,60
Gestionar adequadament els recursos I							
% de la despesa en personal estable s/ despesa corrent total	27,70	28,20	35,95	31,08	30,94	32,14	31,79
% de la despesa en total caixets s/ despesa corrent total (teatre general i familiar)	35,90	35,90	27,18	34,65	31,54	32,43	32,53
% despeses vinculades a la funció s/ despesa corrent total	8,30	7,90	6,46	7,35	8,71	7,71	7,80
% despeses en comunicació i publicitat s/ despesa corrent total	5,20	4,60	4,39	3,60	3,64	3,83	4,04
% d'altres despeses corrents (manteniment, neteja i consums) s/ despesa corrent total	21,50	21,90	24,70	22,19	23,41	22,57	22,86
% de transferències corrents s/ despesa corrent total	1,40	1,40	1,31	1,15	1,33	1,32	0,98
Gestionar adequadament els recursos II							
Mitjana del taquillatge per funció(teatre general i familiar)	3.101,60	3.202,40	2.409,56	2.141,29	2.637,99	3.201,87	3.392,17
Mitjana del caixet total per funció (teatre general i familiar)	4.875,40	4.674,70	5.276,51	4.950,65	4.561,13	4.736,28	5.060,47
% de cobertura (taquillatge / caixet total)(teatre general i familiar)	63,60	68,50	45,67	43,25	57,84	67,60	67,03
Preu mitjà per entrada venuda (teatre general i familiar)	12,4	12,8	12,41	12,41	12,17	12,54	13,39
Preu màxim lloguer sala per butaca	4,9	4,8	4,76	4,71	5,16	5,29	5,61
Oferir el servei a uns costos unitaris adequats							
Despesa corrent total per assistent	33,5	32,4	67,10	57,91	42,21	38,40	41,07

4. Conclusions finals

El Cercle de comparació intermunicipal d'espais escènics és una eina essencial per a l'anàlisi comparativa de les arts escèniques i musicals a la província de Barcelona. L'informe del 2024 compta amb la participació de 35 municipis, igualant la participació del 2023. Aquest creixement constant des del 2018, quan varen participar 29 municipis, demostra un interès creixent en aquest tipus d'anàlisi.

L'alta participació és crucial, ja que proporciona una visió àmplia i diversa de la realitat dels equipaments escènics de la província. Els municipis participants representen una població total de 2,33 milions d'habitants, que equival al 55,63% de la població provincial, sense incloure la ciutat de Barcelona. Aquesta representació és especialment significativa, ja que inclou 14 dels 16 municipis amb més de 60.000 habitants de la província. La diversitat demogràfica dels participants és notable, amb poblacions que van des de 6.932 habitants a Sallent fins a 282.299 a l'Hospitalet de Llobregat. Per a facilitar-ne la comparació, els municipis s'han dividit en dos grups: el Grup +10 (entre 10.000 i 60.000 habitants) i el Grup +60 (més de 60.000 habitants).

Pel que fa a les dades analitzades, en general l'any 2024 encara no es considera un exercici de plena recuperació en comparació als nivells prepandèmia del 2019. Si bé hi va haver una recuperació significativa en anys anteriors, alguns indicadors del 2024 varen mostrar un lleuger descens o estancament, fins i tot per sota dels valors del 2023.

4.1. Oferta d'Espais escènics

La infraestructura dels espais escènics es va mantenir estable, amb una mitjana de 10,8 butaques per cada 1.000 habitants el 2024, una xifra que ha mostrat una lleugera tendència a la baixa des del màxim d'11,4 el 2019, degut als canvis en la participació dels municipis o del nombre de sales estudiades.

Pel que fa a l'oferta total de places (aforament per nombre de funcions), es va produir una reducció del 3,9% el 2024 respecte al 2023, situant-se en 403,3 places per cada 1.000 habitants. Tot i aquesta caiguda, la xifra del 2024 continua essent un 14,8% inferior al valor del 2019, que es manté com a any de referència. Igual que amb les butaques, el Grup +10 va mostrar una oferta de places superior (586,9) en comparació del Grup +60 (346,0).

Pel que fa a la diversitat i ús de l'oferta la programació se centra en gran mesura al teatre, que va representar el 47,2% de l'oferta total de funcions el 2024, seguit per la música (30,3%), la dansa (10,4%) i altres gèneres (12,2%). La mitjana de funcions programades va ser de 75, fet que suposa un descens respecte a les 80 funcions del 2023. Per tipus de públic, la programació per al públic general va ser la més nombrosa (37 funcions de mitjana), encara que les funcions per al públic familiar i escolar també varen experimentar un lleuger descens el 2024.

L'ús total dels equipaments es va mantenir en 168,4 dies anuals per sala el 2024, un lleuger descens respecte al 2023. La cessió gratuïta d'espais ha mostrat un creixement constant, superant els nivells prepandèmia, amb una mitjana de 27,1 actes el 2024. Per contra, els actes mitjançant lloguer s'han reduït significativament, caient un 35% per sota dels nivells del 2019. La cessió gratuïta és una pràctica especialment estesa en els municipis del Grup +10, que varen registrar una mitjana de 46,6 actes anuals, davant dels 13,1 del Grup +60.

L'estratègia de comunicació digital dels espais escènics mostra un creixement constant a les xarxes socials, amb una mitjana de 2.937 seguidors el 2024, fet que representa un augment del 13,1% respecte al 2023. D'altra banda, les visites a les pàgines web varen experimentar un descens del 17,3% el 2024, encara que la xifra continua essent la segona més alta de la sèrie històrica.

4.2. Anàlisi de la demanda i gestió

L'assistència total per cada 1.000 habitants es va situar en 298 el 2024, un lleuger descens del 4,2% en comparació amb el 2023, fet que suggereix un estancament en la recuperació de públic. La taxa d'ocupació mitjana va augmentar lleugerament a 73,9% i s'acosta progressivament al 76% del 2019. Tot i que els municipis més petits (Grup +10) tenen una ràtio d'assistència per 1.000 habitants superior (408,6), els municipis més grans (Grup +60) varen aconseguir una major eficiència d'ocupació, amb una mitjana del 76,2% d'ocupació.

La venda d'entrades en línia es va consolidar com el canal hegemònic, representant el 77,2% de les vendes el 2024. Aquest canvi d'hàbit, que es va estabilitzar per sobre del 70% els darrers anys, demostra una transformació permanent en el comportament del públic. L'ús d'abonaments es manté al voltant del 15,4% de les vendes, encara que augmenta respecte del 2023, mentre que les vendes amb descompte segueixen essent una pràctica comuna i estable (36,2%).

La distribució de l'assistència per gènere artístic reflecteix de manera fidel l'oferta. El teatre atrau el 46,4% del públic, mentre que la música genera més "tensió de demanda", ja que, amb el 30,3% de l'oferta, atrau el 35,9% del públic. El teatre és el gènere programat, amb una diferència de només -0,8 punts entre la seva oferta i la seva assistència. Pel que fa a la tipologia de públic, la programació per a públic general representa un 50,2% de les funcions i atrau el 61,2% de l'assistència.

El model de gestió directa és predominant, representant el 89,7% dels casos el 2024. Dins aquest model, la gestió realitzada directament per l'Ajuntament (52,8%) va superar la realitzada a través d'organismes autònoms o empreses municipals (36,9%), marcant un canvi en la tendència dels darrers anys.

En matèria d'igualtat de gènere, les dades són estables. El percentatge de dones a les plantilles dels espais escènics va assolir el 52,4% el 2024, igualant a les dades del 2022 i 2023. Per primera vegada, el percentatge de dones en càrrecs de comandament va superar el 50%, arribant al 54,5%, fet que representa un avenç significatiu.

4.3. Aspectes econòmics

La despesa corrent total per habitant va augmentar a 12,3€ el 2024, superant el valor del 2019 i mantenint un creixement constant post-pandèmia. Tot i això, el cost per assistent es va situar en 41,10€, la qual cosa, malgrat l'optimització, continua essent un 26,9% més alt que el 2019, un reflex del major esforç necessari per atreure públic.

Les principals partides de despesa són els caixets (32,5%) i el personal estable (31,8%), que es mantenen bastant estables des del 2021.

El percentatge d'autofinançament es va estabilitzar en 29,3% el 2024, trencant la tendència de creixement dels anys anteriors i no arribant al màxim del 33,6% del 2019. La dependència del finançament de l'Ajuntament es va mantenir estable en 56,6%. Per la seva banda, el finançament

per patrocini privat ha continuat essent residual, representant només l'1% dels ingressos totals, fet que evidencia la dificultat per atreure inversió privada.

El grau de cobertura dels caixets amb els ingressos de taquilla es va estabilitzar en el 67% el 2024, una xifra que frena la dinàmica de recuperació i es manté per sota del 68,5% del 2019. Els municipis del Grup +60 presenten els valors més alts tant en recaptació per taquilla com en cost de caixet, i aconsegueixen una millor cobertura (69,1%) en comparació del Grup +10 (62,9%).

5. Relatoria del Taller de Millora

El taller de millora del Cercle de Comparació Intermunicipal d'Espais Escènics es va celebrar el dia 8 de juliol de 2025, de manera presencial als espais del Pati Manning.

La realització de la dinàmica "Un problema, una solució" va consistir en un taller que va tenir com a objecte el plantejament de qüestions relacionades amb algun aspecte determinat de la gestió del seu servei que els preocupa.

Els tècnics municipals participants procedien dels següents 21 municipis: 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 i Vilassar de Dalt.

Els assistents es van organitzar en dos grups de treball, amb la finalitat de facilitar la participació de tothom. Dins de cada grup i per torn, els tècnics varen formular una o dues preguntes a la resta del seu grup, sobre qüestions concretes del seu treball diari que consideren que encara no estan adequadament resoltes, amb la intenció de contrastar actuacions i valorar possibles opcions de solució.

A nivell de relatoria, s'han agrupat les diferents qüestions plantejades per ambdós grups. No s'identifica el municipi que fa les preguntes, com tampoc els que ofereixen les respostes. Aquestes han estat les diverses qüestions plantejades i debatudes:

Quines són les principals causes de malestar dels equips tècnics dels espais escènics municipals i com es podria millorar la seva situació?

En aquesta pregunta es fa èmfasi en la saturació, cansament i baix estat d'ànim dels tècnics que conformen la plantilla laboral dels espais escènics municipals. Aquest fet és degut a una sobrecàrrega de feina, ja sigui per qüestions d'horaris, condicions laborals o realització de tasques o funcions no contemplades en els contractes de treball.

Es creu que part d'aquest malestar és causat per la reducció de les plantilles de treballadors/res d'alguns espais, que comporta un augment de la sobrecàrrega de feina de la resta, que veuen ampliades les seves tasques. Alguns treballadors, i sobretot els externs, es neguen a fer determinades feines, que no figuren en les seves funcions establertes, de manera que les han d'acabar fent els responsables dels espais.

Es proposa establir uns límits més clars en les tasques assignades al personal tècnic, establir una flexibilització en els horaris de treball, repartir millor les tasques i, en general, cuidar l'equip humà.

Com afronten els espais escènics municipals la manca de personal tècnic i els problemes derivats de la subcontractació?

La pregunta gira entorn de l'àrea de recursos humans, més concretament de les plantilles laborals: què passa quan es jubilen treballadors, quan marxa o s'incorpora nou personal o quan se subcontracta personal extern.

En el debat no s'arriba a una proposta clara de solució i la majoria d'intervencions giren entorn a una diagnosi d'aquesta problemàtica:

- Hi ha una clara manca de personal tècnic (il·luminació, so, muntadors...).
- De vegades el personal tècnic ha d'assumir funcions extres, sovint incompatibles amb la descripció del seu lloc de treball, fet que provoca desmotivació, fatiga i queixes per aquesta sobrecàrrega de feina.
- Les sol·licituds d'ampliació de plantilles tenen dificultats per a prosperar, fet que porta a l'externalització i subcontractació d'aquests llocs de treball.
- La formació del personal subcontractat, que a més sovint està sotmès a rotacions, suposa dedicar un esforç i un temps extra per part dels tècnics municipals.
- A vegades, la qualitat del servei que s'obté del personal subcontractat no és l'adequada.

Com es defineix el rol del programador/a teatral i quin equilibri s'ha de trobar entre les propostes comercials i els artistes emergents?

Es planteja el rol del programador, com a tècnic encarregat de seleccionar, planificar i organitzar els espectacles o activitats culturals que formaran part de la programació professional d'un espai escènic.

El debat en aquest punt s'ha centrat a definir i mostrar com són i com actuen aquests programadors. S'han aportat diversos punts de vista, ja que la manera de procedir d'un programador en un municipi determinat pot ser diferent de la d'un altre.

Al mateix temps, s'ha debatut entorn a l'equilibri entre donar rellevància a un artista emergent amb talent i qualitat o a un espectacle de caràcter més comercial. La problemàtica d'aquest apartat resideix en què l'artista emergent potser no resultarà tant atractiu, degut a la seva desconeixença per part del públic, que pot provocar poca assistència a les sales, mentre que, per altra banda, una proposta més comercial i coneguda o de renom, sí que atraurà més públic a les sales.

Es conclou que cal cercar un equilibri entre ambdues propostes escèniques, de manera que els nous talents puguin disposar d'un espai en la programació. Cal també un reforçament de les tàctiques de comunicació, per donar visibilitat i potenciar la difusió de les propostes menys convencionals.

Quina valoració es pot fer d'acollir-se al programa PLATEA (Programa Estatal de Circulació d'Espectacles d'Arts Escèniques en Espais de les Entitats Locals)?

Aquest programa està impulsat per l'Institut Nacional de les Arts Escèniques i de la Música (INAEM), en col·laboració amb la Federació Espanyola de Municipis i Províncies (FEMP), i té com a objectius donar suport al manteniment de les temporades escèniques per part dels municipis, alhora que afavorir la mobilitat de l'oferta de les produccions en els àmbits inclosos (teatre, dansa, circ i lírica).

Entre els assistents, no tots els municipis es troben adherits a aquest programa. Entre els que sí que ho estan, es consideren alguns aspectes positius i d'altres amb més matisos. Entre els primers, es valora sobretot que permet plantejar una programació amb espectacles més ambiciosos dels que seria possible fer amb recursos propis i, també, que és compatible amb altres programes i ajuts de les administracions públiques.

Respecte els aspectes amb més matisos, s'esmenten fins a tres qüestions:

- Entre les condicions per accedir a PLATEA hi ha el requisit de programar un mínim de quatre espectacles de fora de la pròpia comunitat autònoma en una temporada, que és un objectiu sovint dificultós per als municipis més petits i amb menys recursos.
- Les companyies escèniques que s'inscriuen en aquest programa per a formar part del catàleg d'espectacles disponibles, acostumen a pujar el seu caixet, en comparació del preu que ofereixen per al mateix espectacle en una contractació directa.
- La incorporació d'aquests espectacles acostuma a plantejar un problema de calendari de programació, per fer encaixar les seves dates amb les de la resta d'espectacles previstos.

Quins perspectives de futur tenen les programacions familiars?

Entre les respostes es constata que hi ha una tendència a la davallada de públic en les programacions familiars, amb l'excepció dels espectacles de màgia, que serien els únics que estarien mantenint una acollida similar a la d'anys anteriors.

Entre les causes d'aquesta tendència, s'esmenta en primer lloc el tall que suposà el tancament dels espais escènics, arran de la pandèmia de la Covid-19 de l'any 2020 i de les mesures posteriors de restricció dels aforaments.

També es valora entre les causes el fet que el públic més jove s'està acostant a altres llenguatges en l'àmbit de la cultura, més associats a la societat de la informació i de la tecnologia i a la barreja de gèneres. També, que sovint la programació familiar ha de competir en els municipis amb una àmplia oferta d'activitats d'entitats locals, adreçades a aquest mateix públic.

Com a opcions per al manteniment d'aquestes programacions es valora la necessitat d'obrir-se a noves propostes en la programació, pensant en els infants, però també en els pares joves. També es va valorar la possibilitat d'oferir espectacles més vistosos, de combinar l'oferta teatral amb una programació de cinema familiar, d'establir col·laboracions amb altres equipaments, com biblioteques i instituts, i de repensar el treball de captació d'aquest públic.

Com es treballen els projectes de mediació?, com espot acostar la programació dels teatres als col·lectius "no usuaris" mitjançant la figura del mediador?

L'objectiu de la pregunta consisteix a esbrinar com es pot aconseguir fer un acostament del contingut cultural que s'ofereix en els espais escènics municipals a aquells col·lectius identificats com a no usuaris dels mateixos, a través de la figura del mediador. Al respecte, es varen exposar dues línies d'actuació, a partir d'experiències.

La primera seria la constitució d'una taula de treball transversal, en la qual participen tècnics municipals de diferents àrees que tenen connexió amb múltiples projectes, serveis, equipaments i col·lectius del propi municipi i que compta també amb la contractació d'una persona amb perfil de mediació. Aquesta taula es reuneix dues o tres vegades l'any, per tal d'analitzar les oportuni-

tats que es desprenen dels espectacles i les necessitats dels diferents col·lectius. Es cerca potenciar la dimensió social, educativa, cultural i transformadora de la programació que s'ofereix en els espais escènics municipals, esdevenint una oportunitat educativa i comunitària per a la ciutat. Això es duu a terme amb una sèrie de tallers i microprojectes adreçats a col·lectius identificats com a *no usuaris* de l'equipament cultural (joves o persones en risc d'exclusió social), amb una connexió entre els artistes i la ciutadania, tot promovent la cultura com a catalitzador del canvi social i donant veu a les diverses comunitats.

La segona seria treballar en conjunt amb les entitats locals i amb els artistes residents per què actuïn com a mediadors entre els diversos col·lectius i, com en la proposta anterior, fer tallers i activitats amb persones en risc d'exclusió social i/o amb els col·lectius immigrants.

Algun municipi comenta que ha entrat al programa "Reverberacions" que ofereix el Teatre Lliure. Aquest projecte aposta per generar aliances i col·laboracions entre els artistes i les dinàmiques comunitàries dels municipis o barris on es porta a terme.

Es pot mantenir una programació de concerts als auditoris?

Com a problemes creixents per mantenir aquesta programació, s'esmenta que els caixets dels músics s'han disparat en els darrers anys i també que el públic assistent cada vegada prefereix més accedir a un espai on podrà estar dempeus i ballar, mentre pren una beguda, que no pas romandre assegut en una butaca d'una sala. Per tot plegat, es valora que el teatre auditori està deixant de ser l'espai idoni per a oferir concerts.

A partir d'aquesta constatació, els assistents expliquen diverses experiències, en la direcció de mantenir aquesta programació. Un dels municipis continua oferint concerts amb el format habitual, però admet que el públic acaba aixecant-se de les butaques. Un altre ofereix concerts combinats amb un format teatralitzat. Un altre proposa "tributs", és a dir actuacions en les quals es ret homenatge a un artista, grup o estil musical, a partir de versions. En un altre cas, s'està apostant pels concerts de petit format i amb el públic també a dalt de l'escenari. I encara un altre, ofereix un circuit amb tres espais simultanis, un d'ells a l'auditori i els altres en espais propers i interiors.

En els equipaments escènics municipals, com es pot assolir un equilibri entre la programació pròpia i les sol·licituds d'ús per part d'entitats?

Es planteja que els equipaments escènics municipals han de combinar la programació pròpia de les temporades d'arts escèniques, que seria el seu objectiu inicial, amb l'atenció de múltiples sol·licituds de lloguer de l'espai per a actes externs, amb el dubte de com trobar un equilibri entre ambdós usos.

Entre els demandants de l'espai ocupen un lloc principal les escoles, sobretot per celebrar-hi els seus actes de finals de curs. També hi ha entitats i, en alguns casos, empreses, en ambdós supòsits amb predomini de les ubicades al municipi, però també de fora del municipi. En general, les entitats del propi municipi disposen de preus avantatjosos, en ocasions fins i tot de cost zero per a la primera activitat anual, d'acord amb les ordenances municipals.

Es dona el cas que sovint en els municipis hi ha altres espais que podrien acollir aquestes activitats, però els sol·licitants solen tenir predilecció pels espais escènics municipals, singularment els teatres en un lloc cèntric de la població.

Els assistents ofereixen diverses recomanacions. En primer lloc, no admetre lloguers de l'espai fins no tenir del tot tancada la programació d'una temporada, ja que altrament el calendari d'aquesta podria quedar seriosament condicionat. Un cop fixada la programació, es recomana atendre les peticions, tot establint un criteri de prioritats: primer les entitats locals i després les foranes i, dins de cada grup, o bé primer les activitats escèniques i després la resta, o bé per ordre de la data de petició. També cal veure si les peticions fan referència a jornades senceres o a una part de jornada.

Es proposa també que els sol·licitants proposin fins a tres dates possibles, amb un ordre de prioritat, de manera que si la primera no estigués disponible, es pugui disposar d'un calendari alternatiu.

Una altra qüestió a valorar és si els demandants externs cobraran una entrada per accedir a l'activitat que facin en aquell espai escènic. En aquest cas, es creu que el preu del lloguer s'ha d'incrementar.

Es parla també del procediment administratiu per a la cessió d'espais, que es considera diferent per a cada municipi. En conjunt es considera aquesta tramitació poc àgil i enrevessada, degut a la molta documentació que cal aportar i a les gestions que cal fer. A més, en alguns municipis cal l'aprovació per part dels responsables municipals en la presa de decisions. Aquest fet provoca que, alguns espais escènics, se sentin influenciats a l'hora d'elaborar les seves programacions i calendaris.

Quines actuacions es podrien fer durant el tancament d'un espai escènic per reformes que poden durar més d'un any?

Un dels assistents explica que el teatre del seu municipi haurà de tancar per fer-hi una reforma important, que es preveu que pot durar més d'un any. Demana quines actuacions es podrien dur a terme, mentre duri el tancament, amb la idea de no perdre públic.

Es valoren diverses opcions, molt diferents entre elles. Una primera línia d'opinions aniria en la direcció de cercar espais alternatius en el propi municipi, mentre duri la reforma, amb la utilització d'altres equipaments o amb la instal·lació d'una carpa climatitzada. La primera d'aquestes possibilitats planteja l'inconvenient que cal un treball previ d'adaptació d'aquests equipaments, per adaptar-los a la normativa, mentre que la segona seria una fórmula menys costosa de fer.

Una altra línia d'opinions recomana oferir una programació alternativa, però en forma d'un cicle de petit format, de manera que els costos econòmics i de recursos humans siguin menors que els d'una programació normal, per compensar l'esforç d'adaptar un equipament municipal que habitualment té altres usos.

Finalment, una tercera línia s'inclina per aturar la programació mentre duri la reforma, ja sigui per orientar l'activitat cap a la creació, ja sigui per planificar millor la programació, després de la reobertura de l'espai escènic habitual, ja reformat.

Hi ha alguna regulació per a les residències artístiques en els equipaments d'arts escèniques?

S'ha abordat el problema de com justificar les subvencions de les residències artístiques que no generen despesa monetària i en les quals l'aportació del municipi és la cessió d'instal·lacions i el suport tècnic. Es valoren algunes opcions, com la possibilitat que la forma jurídica d'algunes sub-

vencions pugui ser "en espècie", com a solució per justificar l'ús gratuït d'espais i el suport dels tècnics.

S'ha preguntat també si hi ha alguna regulació per a les residències. Un dels municipis assistents va oferir lliurar el seu model als municipis que ho sol·licitin.

Quina política d'abonaments es fa als espais escènics municipals?

La majoria dels municipis presents disposen d'algun tipus d'abonaments, com a sistema de fidelització de les audiències. Els que no en tenen ofereixen descomptes, de manera que tots ells disposen d'alguna mena d'incentiu.

Entre les modalitats d'abonaments, s'esmenten múltiples combinacions: unipersonals o per a compartir, de temporada sencera o de mitja, de tarifa plana o d'un nombre determinat de sessions i/o per tipologies d'espectacles. El denominador comú de tots ells és que com més sessions d'abonament es compra, més gran és el percentatge de rebaixa sobre el preu inicial. A més, se solen combinar amb altres descomptes.

Amb tot, es creu que els abonaments també generen alguns inconvenients, com ara que acostumen a ser menys atractius per al públic més jove i que en alguns casos disposen de poca flexibilitat. En aquest sentit es creu que els sistemes d'abonament s'han de flexibilitzar més, per respondre a noves formes de consum cultural, alhora que es recomana fer una bona difusió d'aquesta oferta a través del màxim de canals de comunicació. Algun municipi comenta que quan més avances la venda dels abonaments dona millors resultats, ja que quan s'obre la venda d'entrades son els primers a comprar.

Finalment, els equipaments escènics que encara disposen d'abonaments permanents, creuen que es tracta d'una modalitat amb tendència a desaparèixer.

És viable mantenir el sistema de venda d'entrades en taquilla?

Es constata la gran disminució de la venda d'entrades en taquilla, enfront de la compra online, sobretot entre el públic més jove. De fet, alguns dels municipis presents ja no disposen del servei de venda en taquilla, mentre que d'altres el mantenen, però sovint amb condicions, com ara la utilització d'una màquina de pagament en efectiu o la limitació dels dies setmanals i dels horaris de venda física.

Amb tot, alguns dels assistents valoren que la venda en taquilla té un valor social i reforça la proximitat amb l'usuari. També es té en compte un perfil de públic, sobretot gent gran, que pot tenir més dificultats per moure's en els àmbits tecnològics i per al qual la compra en taquilla és una opció molt més factible.

Es pot mantenir una anàlisi de desenvolupament del públic assistent als espectacles, si no es disposa de la col·laboració d'una empresa externa?

En les respostes s'esmenta diversos casos en els que els propis organitzadors municipals obtenien dades del públic, a partir de preguntes incloses en la venda d'entrades, que després calia transferir a una eina –generalment un Excel- per al seu posterior còmput i interpretació. No obstant, per a afrontar aquesta tasca calia esmerçar molts esforços, amb els pocs recursos humans disponibles, de manera que s'ha acabat per no fer-la.

En el seu lloc, alguns municipis sí disposen d'un servei extern. S'esmenta el treball d'una empresa especialitzada, que realitza estudis de públic, anàlisi de comportaments d'audiències i disseny d'estratègies de fidelització i màrqueting cultural basades en dades.

D'aquesta empresa se'n destaca que actualment és pràcticament l'única que presta aquest servei, per tant sense gaire competència. També, que pel seu treball en el sector, incloent espais i esdeveniments de primer nivell, disposa d'una àmplia visió de conjunt de l'evolució del públic en les arts escèniques.

Pel que fa al cost econòmic d'aquest servei, es valora que l'estalvi d'hores de treball de personal municipal que anteriorment es dedicava a aquesta feina, fa que la diferència de costos amb l'externalització no sigui tan gran.

Com es pot resoldre el problema de la no puntualitat dels pares en l'entrada als espectacles familiars?

Es comenta que tot sovint els pares s'entretenen a l'entrada de la sala on hi ha un espectacle familiar, tot xerrant entre ells i sense tenir en compte l'hora d'inici prevista. En aquesta casos, els responsables dels equipaments escènics acaben fent sortides a l'exterior, per donar avisos als assistents, però el resultat final és que s'incorpora de manera sistèmica un endarreriment de cortesia de cinc minuts de l'hora d'inici, amb el risc que acabi esdevenint encara més gran. Es valora també que el públic que té aquesta conducta en un municipi petit, no la té igual quan accedeix a una sala d'una gran ciutat, on sí que s'ajusta a l'horari.

Com a solució a aquesta manca de puntualitat, es recomana no numerar les entrades, amb la idea que quan el públic sap que té la butaca reservada no té tanta pressa en accedir a la sala, però en canvi, si sap que els primers que entrin podran triar millor els seients, s'afanyarà més a entrar.

Una altra opció que es contempla és tancar la porta d'accés a la sala en arribar l'hora prevista, com a mesura de pressió al públic poc puntual per què modifiqui la seva conducta.

Es poden implementar de manera efectiva les normatives d'accessibilitat en els espais escènics municipals?

En aquest punt es debat com s'està treballant a l'hora d'implementar en els espais escènics municipals les normatives d'accessibilitat per a persones discapacitades: si es poden aplicar sense dificultats, quins problemes hi ha a l'hora d'aplicar-les i si s'està fent tot el possible per dur-les a terme.

En general, les sales intenten aplicar el màxim de millores possibles per facilitar l'accessibilitat. En paral·lel, però en la mateixa línia d'oferir un millor servei a determinats col·lectius, algunes d'elles han incorporat el llenguatge de signes en les obres que es representen.

Tot i així, s'esmenta les dificultats en l'aplicació de la legislació sobre accessibilitat, quan cal modificar elements estructurals dels teatres per a transformar-los en accessibles a persones de mobilitat reduïda (rampes d'accés, elevadors...), tenint en compte la manca de recursos econòmics. En aquest sentit, es creu que caldrien més ajuts, intervenció i implicació per part de totes les administracions públiques per fer possible el compliment efectiu de les normatives i garantir una oferta cultural inclusiva i accessible per a tothom.

Com es pot esbrinar si les despeses d'un contracte de so i de llum general per a tot el municipi són les escaients per a una representació en un espai escènic?

Un dels assistents explica que el seu Ajuntament disposa d'una contractació amb una empresa externa del servei de llum i de so per a tots els equipaments municipals. Té la sensació que la fitxa tècnica que s'utilitza per a calcular la despesa d'una representació en l'espai escènic municipal està sobredimensionada i que això encareix el servei, però no disposa de prou elements de referència com per a mesurar si totes les hores de treball dels tècnics externs que intervenen en una representació estan degudament justificades.

Entre els presents es planteja un lleuger debat, en el que es conclou que la fitxa tècnica pot estar efectivament engrossida i que això representa un sobrepreu. No obstant, en tractar-se d'un servei conjunt per a tots els equipaments municipals, no es troba alternativa a curt termini.

INFORME GLOBAL DELS INDICADORS D'

ESPORTS 2024

Informe dels indicadors d'esports 2024

1. Introducció

2. Aspectes metodològics del CCI d'Esports

3. Interpretació de resultats

4. Visió general dels indicadors del Cercle d'Esports

5. Els tallers de millora

6. Resum executiu

1. Introducció

La pràctica constant de l'activitat física i l'esport constitueix un element vital per assegurar un òptim benestar de la població al llarg de tota la seva vida. Més enllà dels seus avantatges físics àmpliament reconeguts, amb la seva pràctica també contribuïm a la millora de la salut psíquica i social de la població. L'esport, a més, promou valors essencials com la constància, la feina col·lectiva i l'autosuperació, esdevenint un vehicle fonamental per al desenvolupament integral de les persones de totes les edats. En un marc on les pautes de vida tendeixen cada cop més al sedentarisme, l'activitat física es converteix en un pilar cabdal per mantenir una societat dinàmica i saludable.

Els ens locals juguen un paper molt important en la dinamització de l'activitat física i l'esport entre la ciutadania, així com per garantir-ne l'accés als col·lectius amb major risc de vulnerabilitat. Les àrees d'activitat física i esport municipal són les encarregades d'impulsar aquesta pràctica mitjançant la implementació de plans esportius estables, la planificació d'esdeveniments esportius concrets, la disposició d'equipaments adients i accessibles, i el foment d'iniciatives per a totes les franges d'edat. Igualment, aquestes àrees cooperen i estableixen sinergies amb els altres actors que configuren l'ecosistema esportiu local, com ara centres educatius i entitats esportives. La inversió pública en instal·lacions i programes esportius no només millora la salut comunitària, sinó que també incentiva la cohesió social i el progrés econòmic territorial a través de diverses vies, com la generació d'ocupació o el foment turístic.

Així doncs, els serveis d'activitat física i esport municipals abasten una extensa gamma de funcions i obligacions per assegurar un servei de qualitat i accessible a la ciutadania. L'àmplia diversitat d'opcions esportives i instal·lacions existents (essent l'entorn urbà i natural un lloc de pràctica), la vitalitat intrínseca del sector esportiu i la necessitat de coordinació amb altres departaments municipals i agents esportius, fan que sigui un servei que demani flexibilitat i un coneixement profund del sistema esportiu de l'àmbit local.

En el seu propòsit de donar suport als municipis de la província de Barcelona, la Gerència de Serveis d'Esports i el Servei de Programació de la Diputació de Barcelona promouen el Cercle de Comparació Intermunicipal d'Esports (CCI Esports) amb l'objectiu de facilitar recursos i instruments per a la millora contínua dels serveis esportius i d'activitat física. A través de la recollida i la interpretació de dades objectives i comparables, el Cercle permet localitzar els punts forts i les àrees susceptibles de millora als diversos municipis, afavorint així la presa de decisions fonamentada en l'evidència.

Més d'una cinquantena de municipis amb més de 10.000 habitants han pres part en la 22a edició del CCI Esports. Gràcies a la seva col·laboració i mitjançant l'aportació d'informació sobre el seu sistema esportiu, es fa possible la comparació conjunta, per estrats de població i de manera particularitzada, de les polítiques esportives municipals de la província de Barcelona.

Aquest treball conjunt abasta un període d'anàlisi de sis anys, des del 2019 fins al 2024. Aquesta amplitud temporal permet contrastar l'escenari immediatament anterior a la crisi sanitària amb el moment present, on s'ha constatat una plena recuperació del sector esportiu i de l'activitat física.

Aquesta tasca de col·laboració entre els municipis participants i la direcció de la Diputació de Barcelona permet disposar d'una informació d'altíssim valor, tant per a la comprensió de la realitat, l'anàlisi de la seva trajectòria històrica, com per a la identificació de patrons i projeccions futures en l'àmbit esportiu municipal. El CCI d'Esports consolida la seva funció com a eina de coneixement i de suport a la direcció estratègica per als municipis participants, gràcies a les dades

contrastades que faciliten l'adaptació dels programes de l'Àrea d'Esports i Activitat Física a les necessitats reals de cada ens local.

De la mateixa manera, la realització del CCI d'Esports ha creat un espai de confluència, els tallers d'intercanvi i debat entre els tècnics i les tècniques d'esports dels diferents ajuntaments participants, generant unes dinàmiques participatives i cooperadores molt enriquidores per a l'esport municipal, basades en la posada en comú d'experiències.

La finalitat d'aquest document és la de descriure, interpretar i difondre els resultats obtinguts en la present edició per tal de tenir una imatge nítida i actual del sistema esportiu local de la província de Barcelona, així com identificar les tendències emergents, tant des de la vessant dels resultats quantitatius com de la percepció qualitativa dels equips tècnics municipals d'Activitat Física i Esport. L'informe també inclou un resum de la sessió dels tallers de millora, dutes a terme el passat 8 d'octubre de 2025, en les quals es recullen les aportacions clau dels tècnics i de les tècniques d'esports, agrupades per temàtiques.

2. Aspectes metodològics del CCI d'Esports

2.1. El Cercle de Comparació Intermunicipal d'Esports

El Cercle de Comparació Intermunicipal d'Esports celebra, aquest 2025, la seva 22a edició amb la participació de 52 municipis. Es consolida una participació estable en els darrers anys. Aquesta estabilitat dona un plus de rigor, maduresa i validesa de les conclusions que es generen del Cercle de Comparació Intermunicipal d'Esports.

La implementació de la seva metodologia dividida en diferents fases, permet al municipi conèixer la realitat del seu sistema esportiu, mitjançant el Quadre d'Indicadors. Tanmateix, avaluar la seva evolució històrica, any rere any així i poder comparar-se amb diferents municipis de la província, divergents o afins a les seves característiques, en quant a nombre d'habitants.

D'altra banda, el taller de millora, és un aspecte de gran valor per als i les tècniques d'Esports participants gràcies a la possibilitat de compartir experiències, problemàtiques del dia a dia i adquirir noves estratègies i metodologies a implementar en la seva gestió municipal.

El mètode que s'aplica en el Cercle de Comparació Intermunicipal d'Esports consta de cinc etapes, que es recorden tot seguit. Aquest enfocament és el mateix que s'utilitza en els Cercles de Comparació d'altres serveis municipals, metodologia que permet assolir objectius similars relacionats amb l'avaluació comparativa, la feina conjunta i l'intercanvi de coneixement.

1. **Etapa de Planificació (Disseny)**: Es tracta de determinar l'objectiu principal (missió) i les metes clau (objectius estratègics) del servei que s'estudia. També s'hi estableixen i es defineixen els indicadors que s'utilitzaran, incloent-hi les dades necessàries per calcular-los.

2. **Etapa d'Obtenció de Dades (Mesura)**: L'acció principal és la recollida de la informació necessària i la verificació (tant conceptual com estadística) que aquestes dades siguin vàlides.

3. **Etapa d'Anàlisi (Avaluació)**: Consisteix a elaborar una avaluació estratègica per a cada municipi. En aquesta anàlisi, es destaquen els valors més rellevants dels indicadors, s'identifiquen els

punts forts i les possibilitats de progressar (oportunitats de millora) mitjançant la comparació entre els diferents municipis, així com l'observació de les tendències generals en el sector esportiu local.

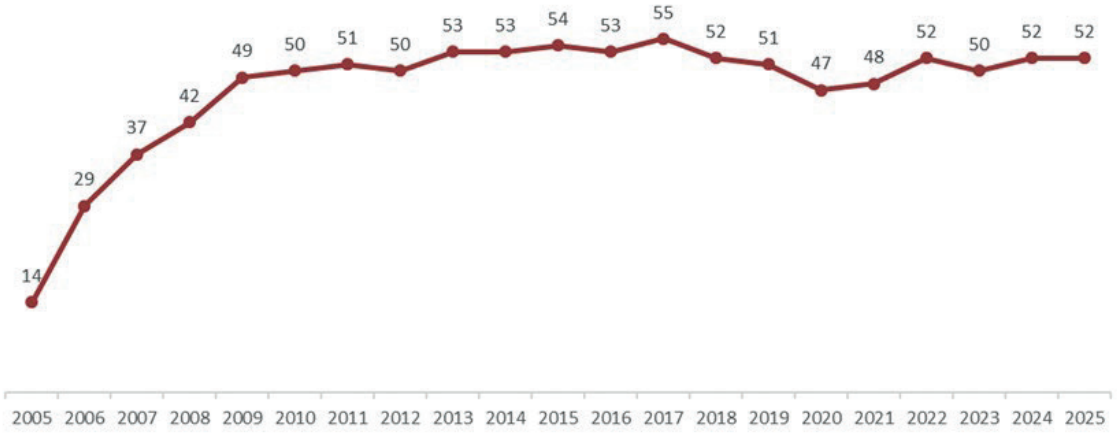
4. **Etapa d'Optimització (Millora)**: S'enfoca en l'examen detallat d'una oportunitat de millora concreta o d'una pràctica reeixida (bona pràctica) en alguna àrea de la gestió de l'esport municipal. Aquesta anàlisi es duu a terme en una trobada de treball presencial on tècnics municipals, a través de dinàmiques de grup, participen activament i intercanvien coneixements.

5. **Etapa de Difusió i Posada en Marxa (Comunicació i Implementació)**: Comença amb la publicació d'un informe final que documenta tota la feina feta i la seva presentació pública en una jornada de cloenda. Després de la comunicació, cada municipi és responsable d'aplicar les millores acordades i desenvolupades durant el procés.

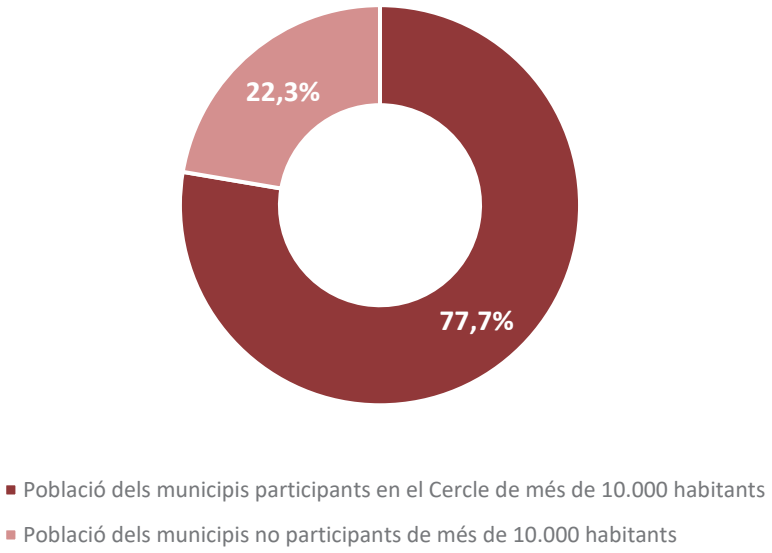
2.2. Dades de participació del Cercle de Comparació Intermunicipal d'Esports

El Servei d'Esports és un dels serveis amb una participació més sòlida i de major recorregut dins dels Cercles de Comparació Intermunicipal, els quals **compten amb la participació anual d'entorn una cinquantena de municipis d'ençà de l'any 2010.**

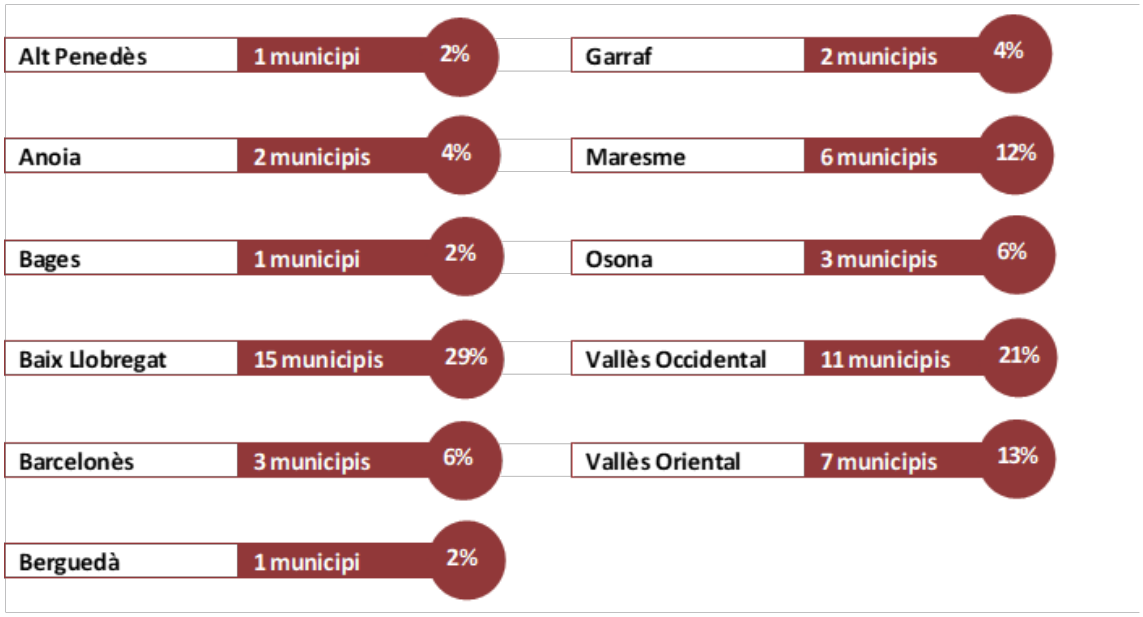
Evolució dels municipis participants al Cercle de Comparació Intermunicipal d'Esports (CCI d'Esports).



Perccentatge de població dels municipis de més de 10.000 habitants de la província de Barcelona representada al Cercle 2024 (exclosa Barcelona ciutat)[1].



Distribució comarcal dels municipis participants al CCI d'Esports.



1 *Excepte el municipis de Sant Esteve Sesrovires que té una població < a 10.000 habitants.*

Classificació dels ens locals participants segons la seva població.

Participants 22ª edició

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
Comellà 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 Quadre resum d'indicadors 2024

El Quadre Resum d'Indicadors (QRI) del Cercle de Comparació Intermunicipal d'Esports (CCI d'Esports) s'ha estructurat al voltant de quatre dimensions fonamentals que guien l'anàlisi, a banda de la informació contextual o de l'entorn que l'emmarca. A continuació, es presenten les finalitats principals de cadascuna d'aquestes àrees, juntament amb el pes (o percentatge de representació) que tenen dins del QRI.

El Quadre resum d'indicadors (QRI) es manté força constant en la majoria dels seus elements. Tot i això, es poden produir lleugeres modificacions anuals per tal d'ajustar-lo a l'evolució i els requeriments de l'administració esportiva local. En aquesta edició, cal destacar que no s'ha realitzat cap canvi.

3. Interpretació de resultats

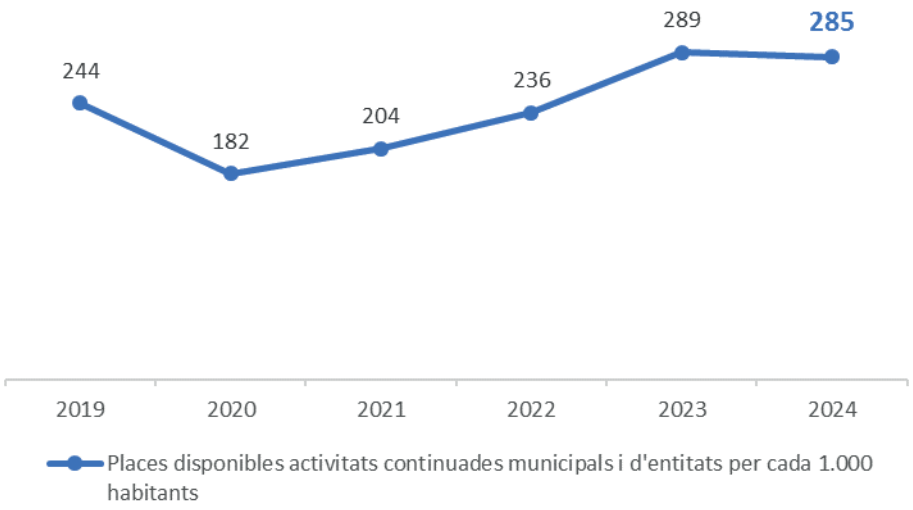
A continuació es presenten els resultats de la 22a edició del CCI d'Esports destacant aquelles dades més significatives des de diferents perspectives. S'analitzen les dades des de les mitjanes globals i la seva evolució històrica dels darrers 6 anys. S'hi identifiquen tendències, quina va ser l'afectació de la Covid-19 en els sistemes esportius locals de la província i com ha estat la seva recuperació. També s'ha emprat una perspectiva transversal en el que els indicadors comuns dels QRIs dels diferents Cercles de Comparació Intermunicipals són comparats entre sí. Finalment, la següent anàlisi es complementa amb les aportacions dels tècnics i tècniques d'Esports municipals realitzades en els tallers de millora per ampliar la interpretació de la realitat dels sistemes esportius locals de la província.

3.1. Encàrrec polític

Estabilització de les places d'activitat esportiva continuada

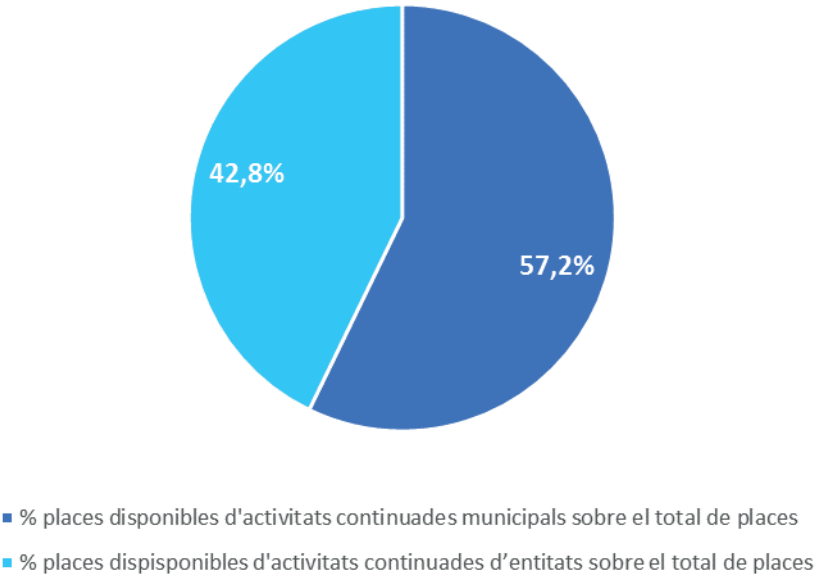
L'oferta esportiva, entesa com les places disponibles en activitats continuades municipals i d'entitats per cada 1.000 habitants, mostra un augment sostingut fins el 2023 i una estabilització l'any 2024. Aquesta tendència reflecteix l'eficàcia de les polítiques actives de foment de la pràctica esportiva i la recuperació post-COVID.

Evolució de les places disponibles en activitats continuades municipals i d'entitats per cada 1.000 habitants.



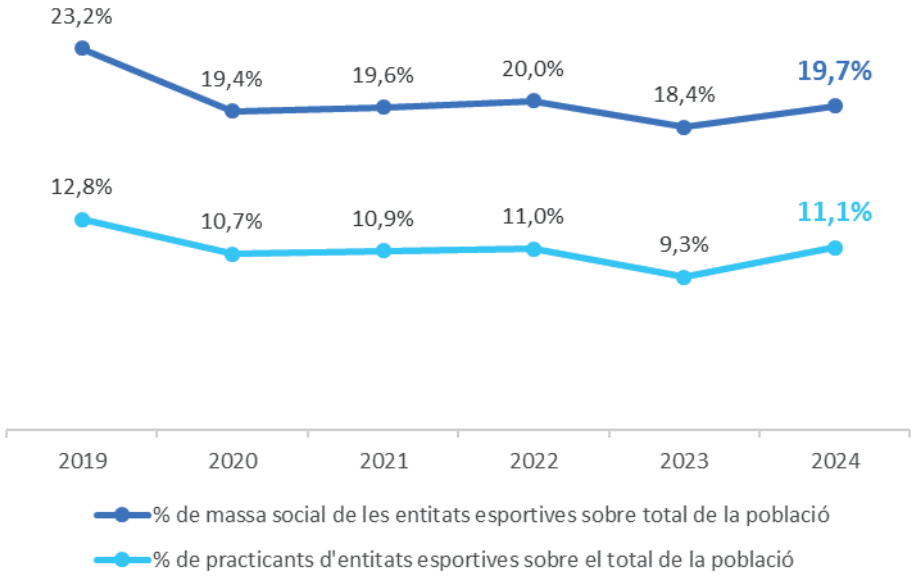
Analitzant la distribució de les places segons el tipus d'organització que les ofereix (ens local o teixit associatiu), es pot veure com el 57,2% de les places corresponen a programes esportius municipals mentre el 42,8% restant són les places que les entitats i clubs esportius dels municipis ofereixen a la ciutadania. Aquesta distribució evidencia un model mixt on l'Administració assumeix el paper principal però manté la col·laboració amb el teixit esportiu local. Factors com la capacitat pressupostària i la vitalitat del teixit associatiu determinen l'equilibri.

Tipus de places disponibles d'activitats continuades.



Pel que fa a la participació esportiva dins del teixit associatiu esportiu, tot i que el percentatge de massa social i de practicants d'entitats esportives ha anat augmentant progressivament en els darrers 6 anys, no s'assoleixen, al 2024, els valors del 2019, i tampoc creix al ritme de la població de Catalunya.

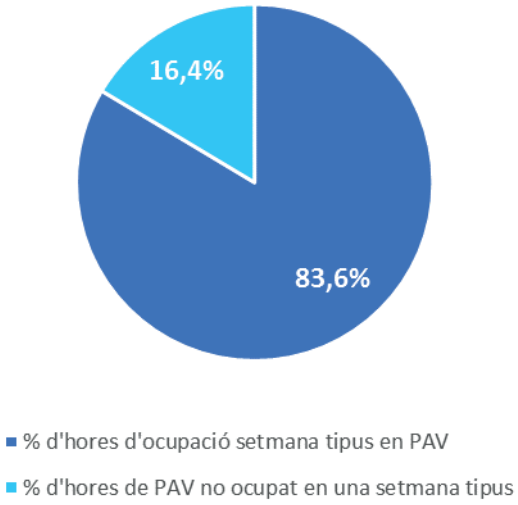
Evolució del % de massa social i del % de practicants d'entitats esportives sobre el total de població.



Ocupació dels espais esportius

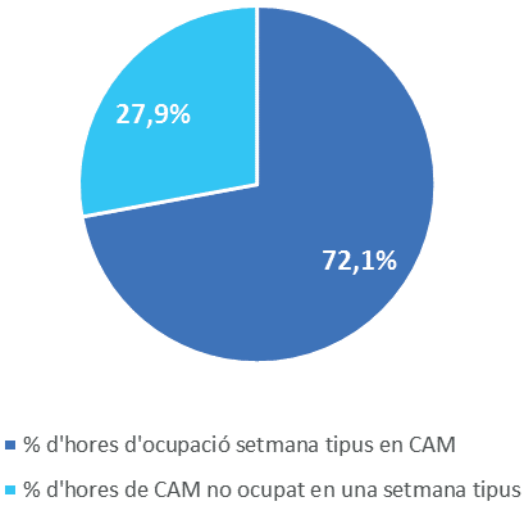
L'ocupació elevada d'espai de pavelló (83,6%) mostra la forta demanda d'espais coberts. Aquest fet reflecteix la necessitat d'ampliar i optimitzar horaris i instal·lacions.

Percentatge d'hores d'ocupació setmana tipus en Pavellons (PAV). Mitjana global 2024.



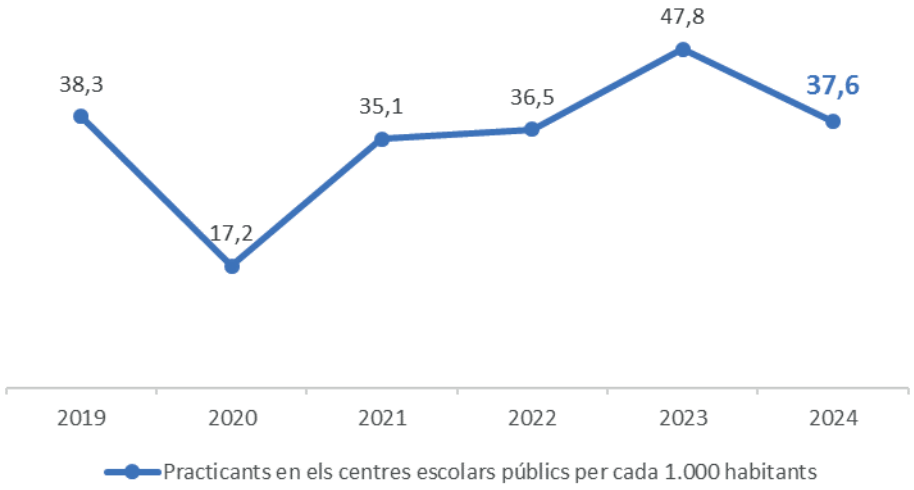
Pel que fa als camps esportius, també tenen una alta demanda, amb un 72,1% d'ocupació. Les polítiques de repartiment horari i els criteris de prioritat entre clubs són clau per mantenir l'equilibri d'ús.

Percentatge d'hores d'ocupació setmana tipus en Camps (CAM). Mitjana global 2024.



Els espais esportius dels centres escolars municipals també són un important espai de pràctica esportiva, especialment per a la població en edat escolar. Mitjançant l'oferta realitzada per les pròpies associacions de famílies, pels programes esportius municipals, i com a espai d'entrenament de les entitats esportives locals. L'any 2024 el volum de persones practicants en els centres escolars es recupera vers el 2020 però retrocedeix respecte el 2023.

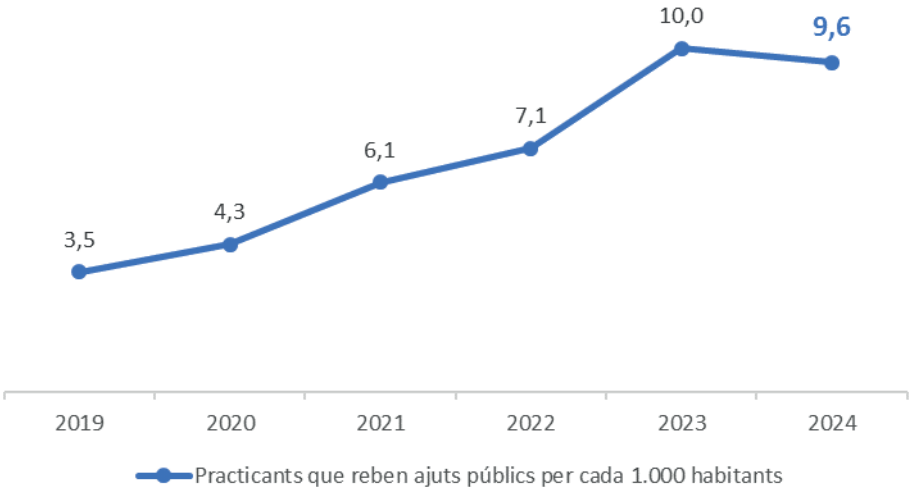
Evolució dels practicants en els centres escolars públics per cada 1.000 habitants.



Augment del suport a la pràctica esportiva

Els ajuts públics han augmentat progressivament al llarg dels últims 6 anys, sent un 60% superiors al 2024 respecte el 2019. Aquest fet demostra l'aposta municipal per l'equitat i l'accés universal.

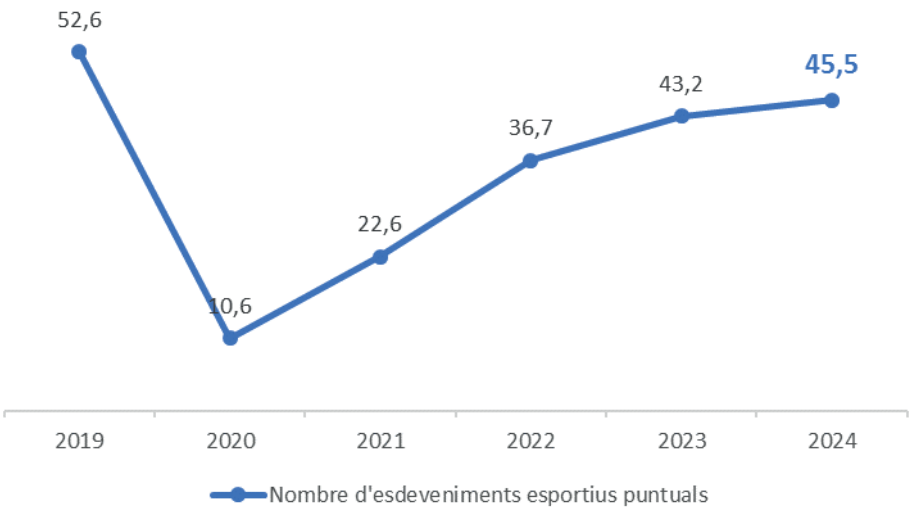
Evolució dels practicants que reben ajuts públics per a cada 1.000 habitants.



Recuperació de les activitats esportives puntuals

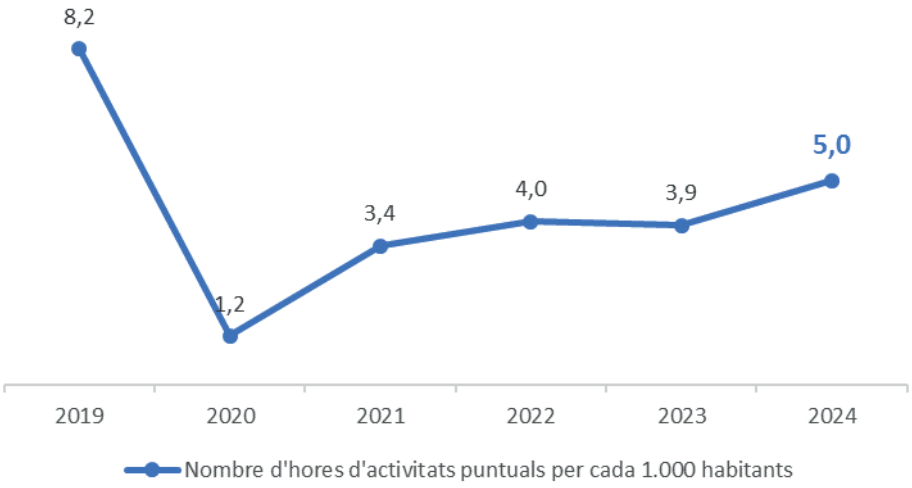
Al 2024 hi ha hagut un augment del nombre d'esdeveniments esportius anuals, passant de 43,2 esdeveniments en l'edició anterior als 45,5 actuals. Progressivament es recupera el volum d'esdeveniments puntuals existents abans de la crisi sanitària del 2020, situant-se els valors cada cop més propers als del 2019. Aquest fet té un efecte positiu en la dinamització econòmica i social del municipi.

Evolució del nombre d'esdeveniments esportius puntuals.



Tot i que amb 5 hores per cada 1.000 habitants, l'activitat esportiva puntual creix, encara s'està lluny de recuperar els nivells d'abans del Covid (2019). Cal tenir en compte que les hores de l'activitat esportiva puntual complementa l'oferta continuada tot reforçant la funció social i comunitària de l'esport.

Evolució del nombre d'hores d'activitats puntuals per cada 1.000 habitants.

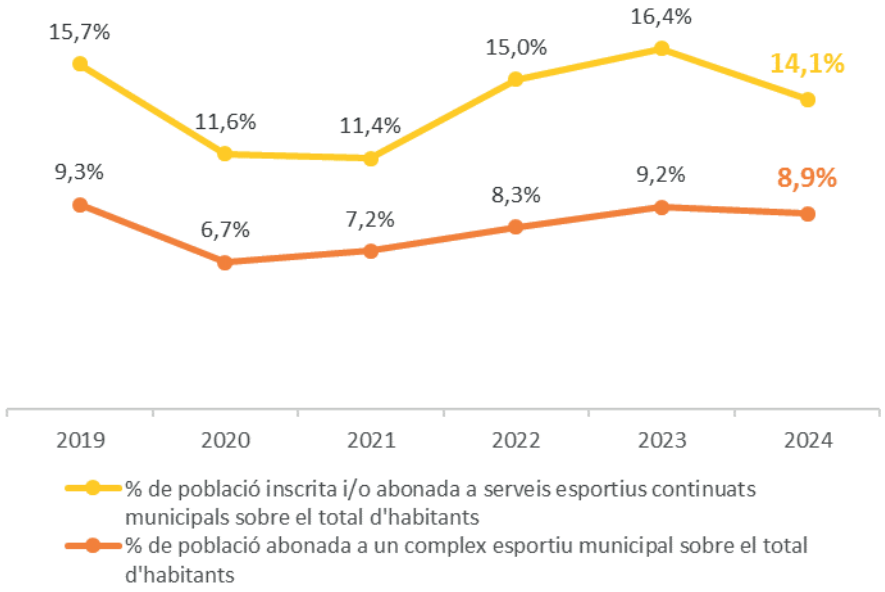


3.2. Dimensió usuari/client

Lleugera disminució de l'ocupació dels programes esportius municipals i CEMs

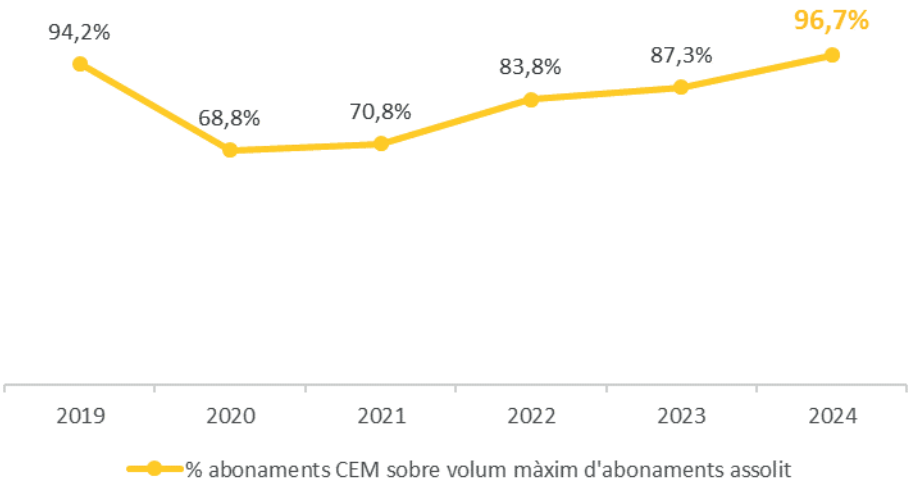
El percentatge de població inscrita i/o abonada a serveis esportius continuats municipals sobre el total d'habitants va patir una davallada durant la pandèmia provocada per la COVID-19, i tot i que la tendència és positiva en aquests darrers anys, no s'han assolit els valors del 2019.

Evolució del percentatge de població inscrita i/o abonada a serveis esportius continuats municipals sobre el total d'habitants.



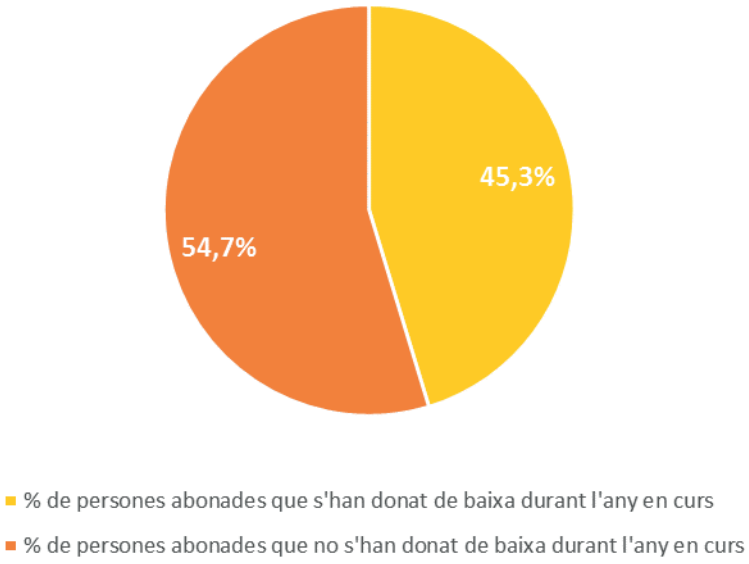
El percentatge d'abonaments als Complexos Esportius Municipals (CEM) sobre el volum màxim d'abonaments assolit l'any 2024 és amb un 96,7% el més elevat dels darrers sis anys, el màxim valor de la sèrie històrica. Aquesta xifra mostra una recuperació pràcticament plena dels abonaments als complexos esportius municipals i denota una estabilització a la demanda. Tenint en compte la complexa realitat viscuda en els darrers anys per part dels CEMs, aquesta xifra és un indicador molt favorable sobre el sector.

Evolució del percentatge abonaments CEM sobre volum màxim d'abonaments assolit.



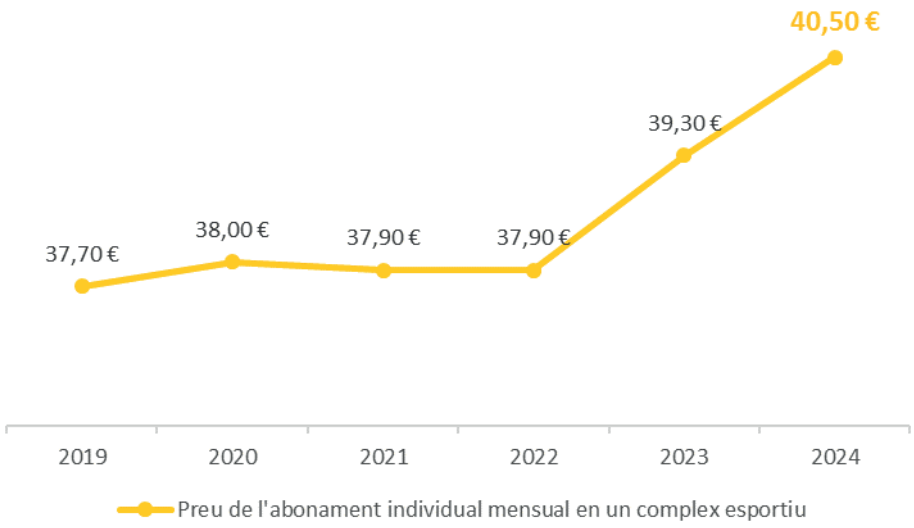
Tot i la recuperació dels abonaments, el 45% de rotació anual enregistrat el 2024 és alt. Un dels possibles motius d'aquest elevat volum de rotació es pot derivar de la competència de gimnasos privats low-cost. Tot plegat, requereix reforçar les estratègies de fidelització i un anàlisi exhaustiu de la competència.

Percentatge d'abonats que s'han donat de baixa durant l'any en curs. Mitjana global 2024.



Excepte en els dos darrers anys, l'increment del preu de l'abonament individual mensual en un complex esportiu s'ha mantingut estable. En tots els casos aquest augment queda molt per sota de l'IPC.

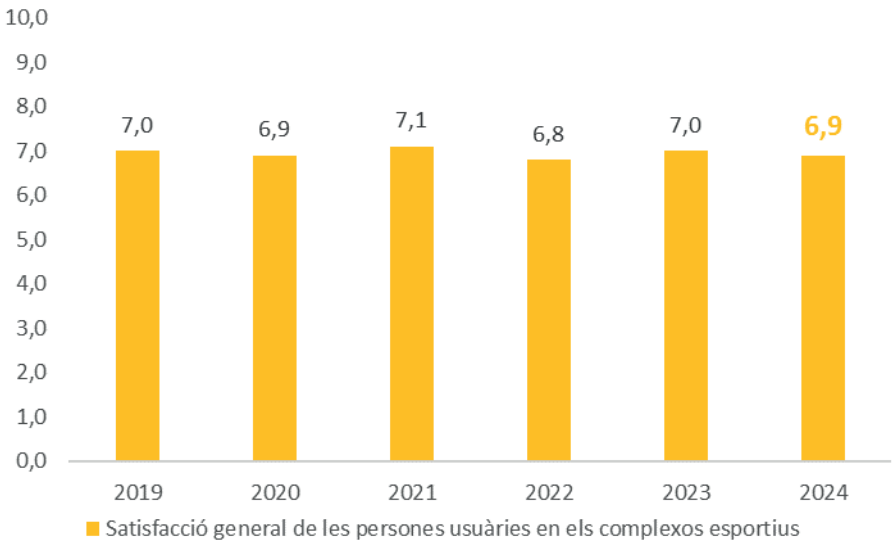
Evolució del preu de l'abonament individual mensual en un complex esportiu.



Estabilitat del grau de satisfacció de les persones usuàries en els complexos esportius

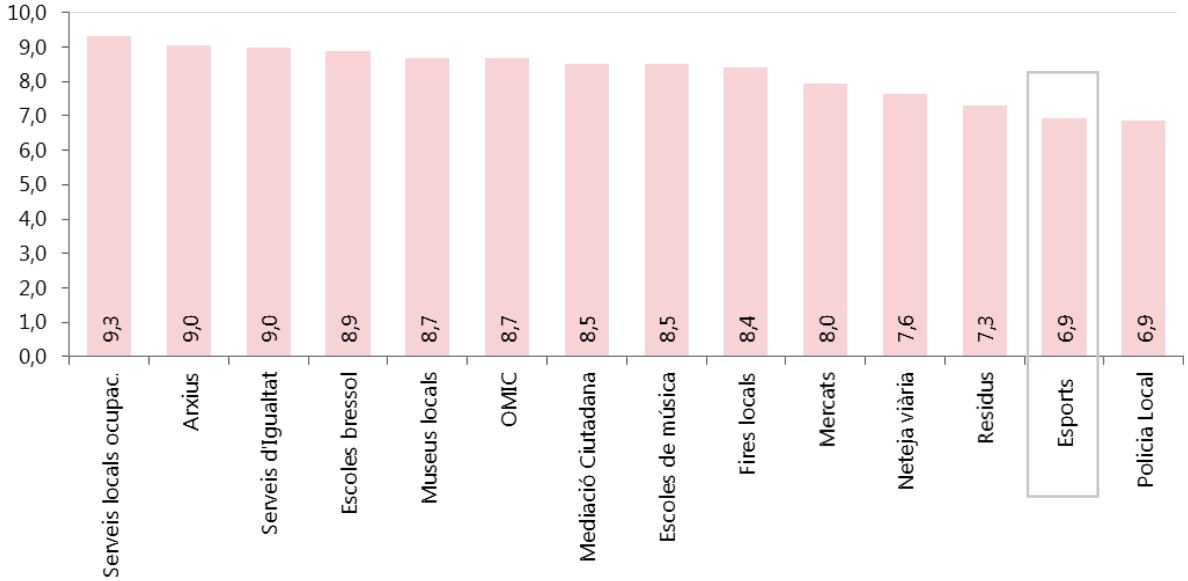
Amb un 6,9 sobre 10 es manté una valoració notable de la satisfacció general de les persones usuàries en els complexos esportius en els darrers 6 anys. Aquesta valoració denota satisfacció general però també marge de millora en altres aspectes com pugui ser la neteja.

Evolució de la satisfacció general de les persones usuàries en els Complexos Esportius.



En la comparativa del nivell de satisfacció de les persones usuàries dels complexos esportius municipals amb les persones usuàries d'altres serveis municipals, s'observa que tot i que la puntuació es manté amb un notable baix com en els darrers anys, descendeix 2 posicions respecte l'anterior edició. Aquest fet pot ser indicador de que cal buscar estratègies per a la millora de la satisfacció de l'usuari.

Comparativa amb altres serveis municipals de la satisfacció general de les persones usuàries del servei. Mitjana global 2024.

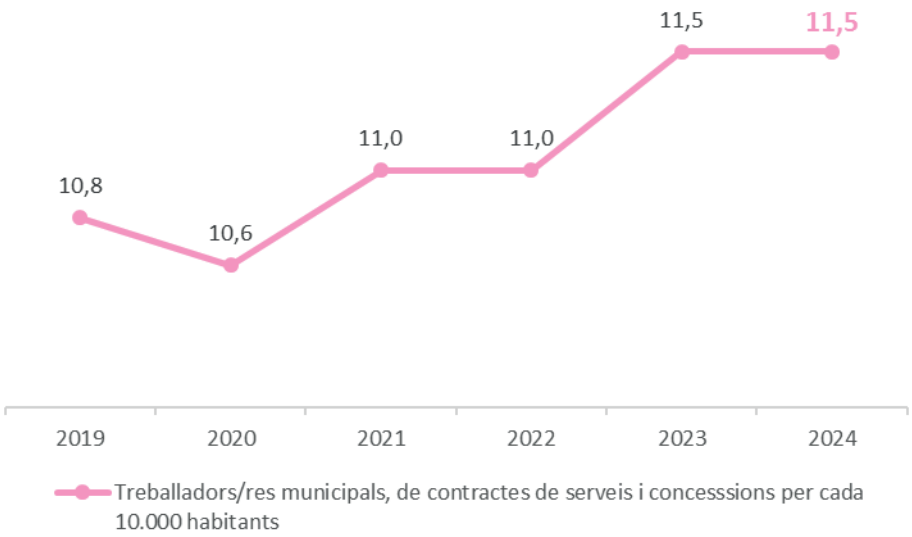


3.3. Valors Organitzatius

Estabilitat en la dotació dels Recursos Humans

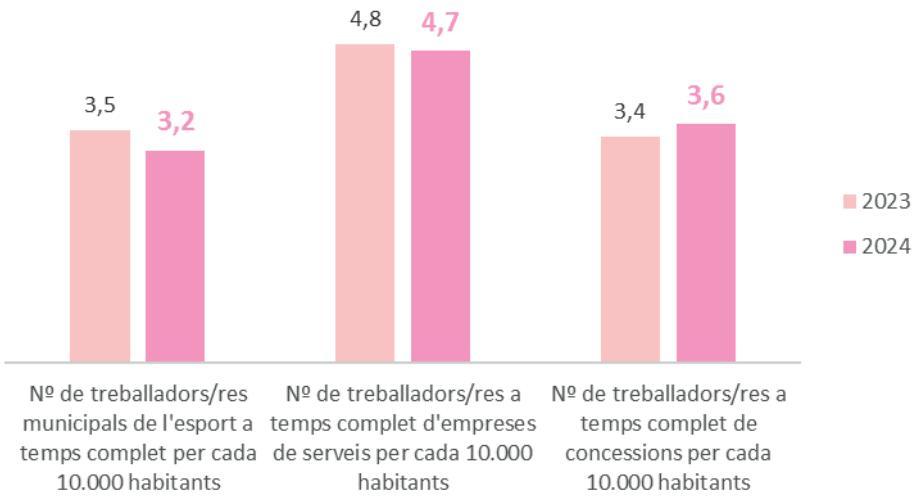
En relació al volum dels recursos humans disponibles, es consolida l'estabilitat en el nombre total de persones treballadores municipals, de contractes de serveis i concessions per cada 10.000 habitants amb un total de 11,5 treballadors/res a temps complert.

Evolució de treballadors i treballadores municipals, de contractes de serveis i concessions per cada 10.000 habitants.



Pel que fa a la distribució del nombre de treballadors/res a temps complert per cada 10.000 habitants, l'any 2024 respecte el 2023 disminueix el nombre de treballadors/res municipals i de treballadors/res en empreses de serveis, mentre que augmenta el nombre de treballadors/res en concessions.

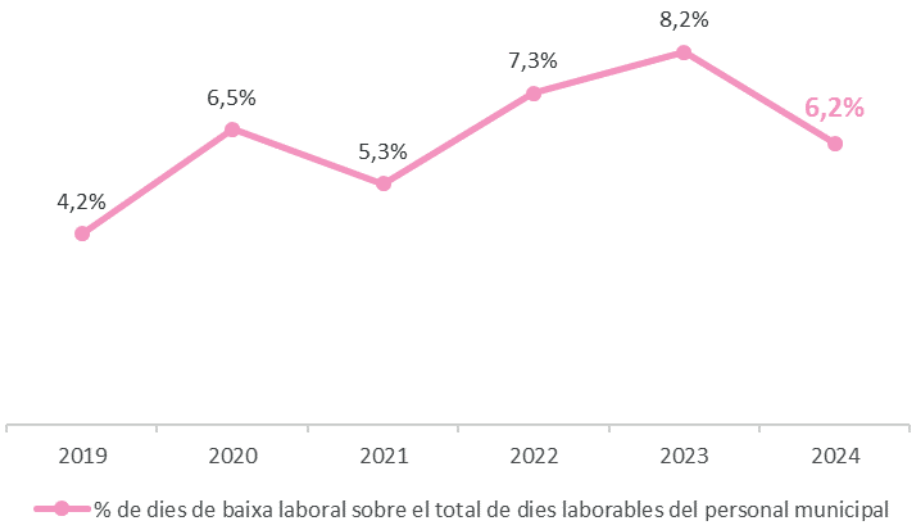
Nombre de treballadors i treballadores municipals, de contractes de serveis i concessions per cada 10.000 habitants. Mitjana global 2023 i 2024.



Descens de l'absentisme laboral del personal municipal

L'any 2024 es dona un descens fins el 6,2% dels dies de baixa laboral sobre el total de dies laborals dels treballadors/es municipals, fet que cal destacar com a positiu pel fet que és el primer any que això succeeix dels darrers 4 anys. Aquesta situació pot ser deguda a millores en les condicions laborals i prevenció de riscos, entre d'altres factors.

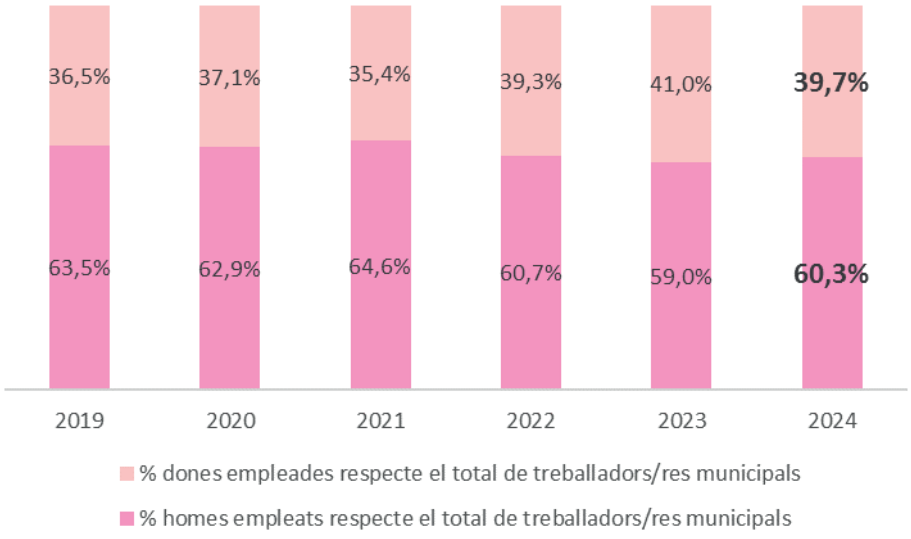
Evolució del % de dies de baixa laboral sobre el total de dies laborals dels treballadors/res municipals.



Es manté l'estructura per gènere

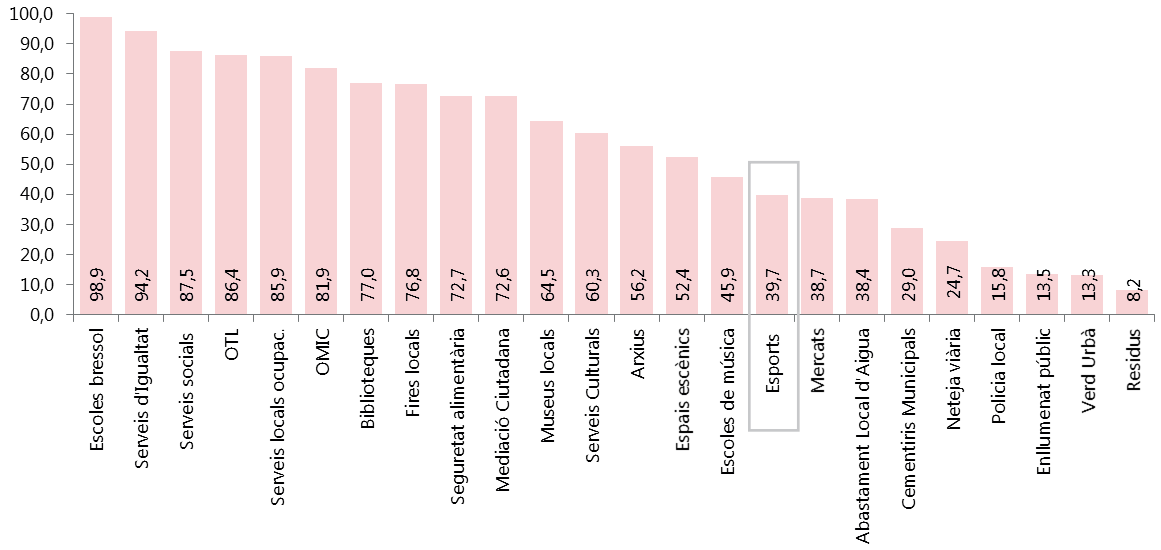
Amb un 39,7% de dones empleades respecte el total de treballador/es municipals al 2024, es manté la presència femenina però encara hi ha marge per la igualtat en tots els nivells.

Evolució del % de dones empleades respecte el total de treballadors/res municipals del servei d'esports.



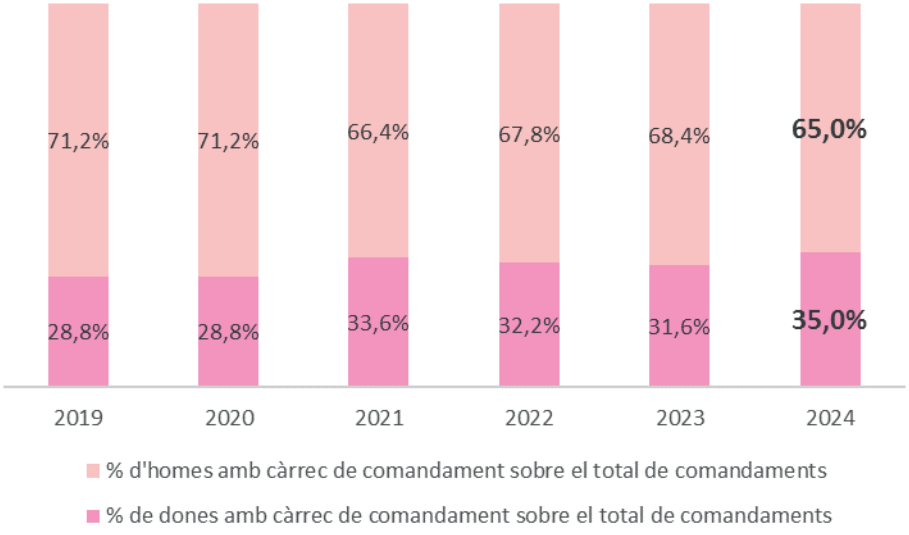
Comparant aquesta dada amb altres serveis municipals, el Servei d'Esports continua situat en la mateixa posició que l'any anterior, és a dir, situat en el barem inferior dels municipis que presenten major paritat entre homes i dones empleades.

Comparativa amb altres serveis municipals del % de dones empleades respecte el total de treballadors/res municipals. Mitjana global 2024.



Des del 2019 s'ha produït una tendència lleugera però continuada a l'alça en el nombre de dones amb càrrecs de comandament sobre el total de comandaments. Aquest augment fins al 35% l'any 2024 és un senyal d'avenç en equitat de gènere en la direcció esportiva municipal. Reflecteix l'impacte de polítiques d'igualtat i la professionalització del sector.

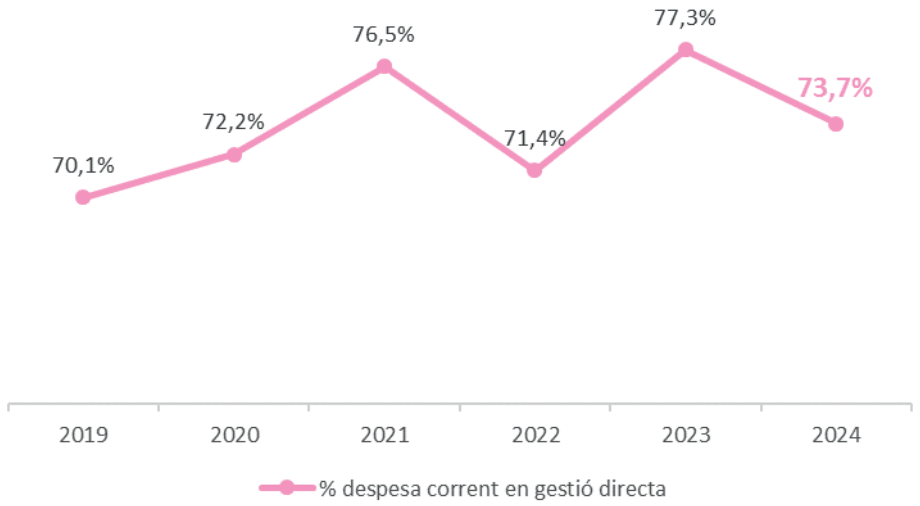
Evolució del % de dones amb càrrec de comandament sobre el total de comandaments.



Estabilitat de la despesa corrent en gestió directa

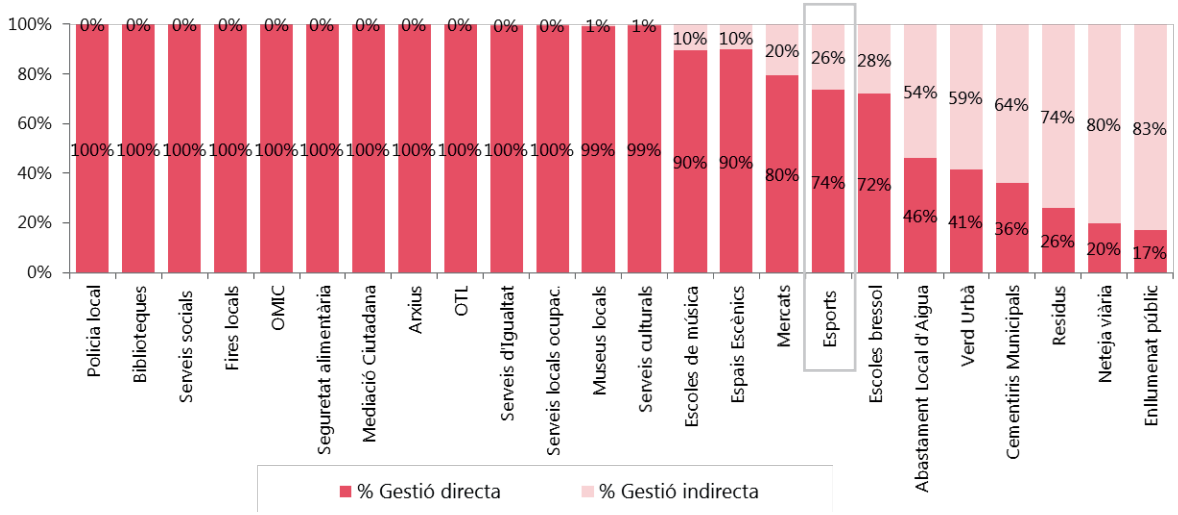
El % de despesa corrent en gestió directe, tot i tenir fluctuacions, es manté força estable, amb valors que oscil·len entre el 70% i el 77% en els darrers 6 anys.

Evolució del % de despesa corrent en gestió directa.



Comparant el percentatge de despesa corrent en gestió directa amb altres serveis municipals es pot observar com dels 24 serveis analitzats, 13 serveis tenen pràcticament el 100% de despesa corrent directa. Els altres serveis combinen la despesa corrent en gestió directa i la despesa indirecta mitjançant contractes de concessió de serveis en la gestió d'una part del servei municipal, sent esports un d'aquests serveis, el qual es manté en la mateixa posició que l'any anterior.

Comparativa amb altres serveis municipals del tipus de despesa corrent. Mitjana global 2024.

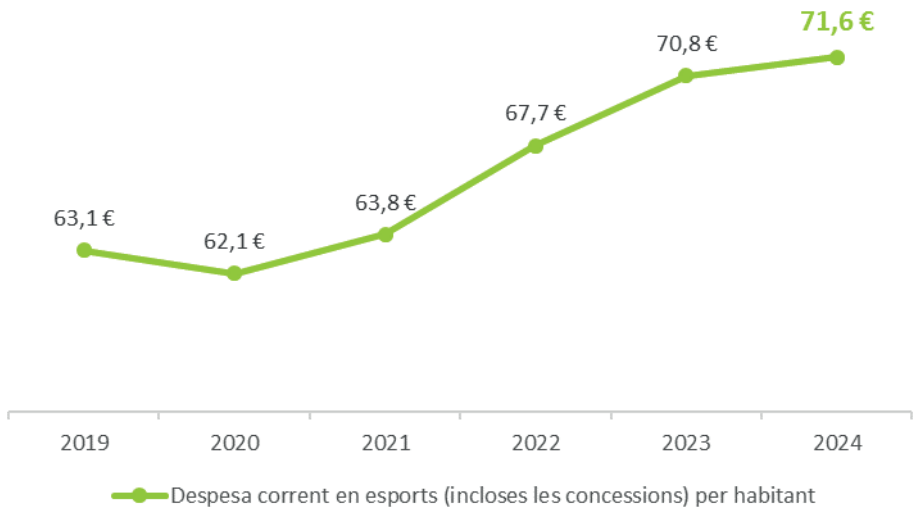


3.4. Dimensió econòmica

Tendència d'increment de la despesa per habitant per a la pràctica esportiva

La despesa corrent per habitant s'incrementa en el període 2019-2024 i enguany segueix aquesta tendència tot i que la variació és més lleugera que en anys anteriors, augmentant de 70,8€ el 2023 a 71,6€ per habitant el 2024.

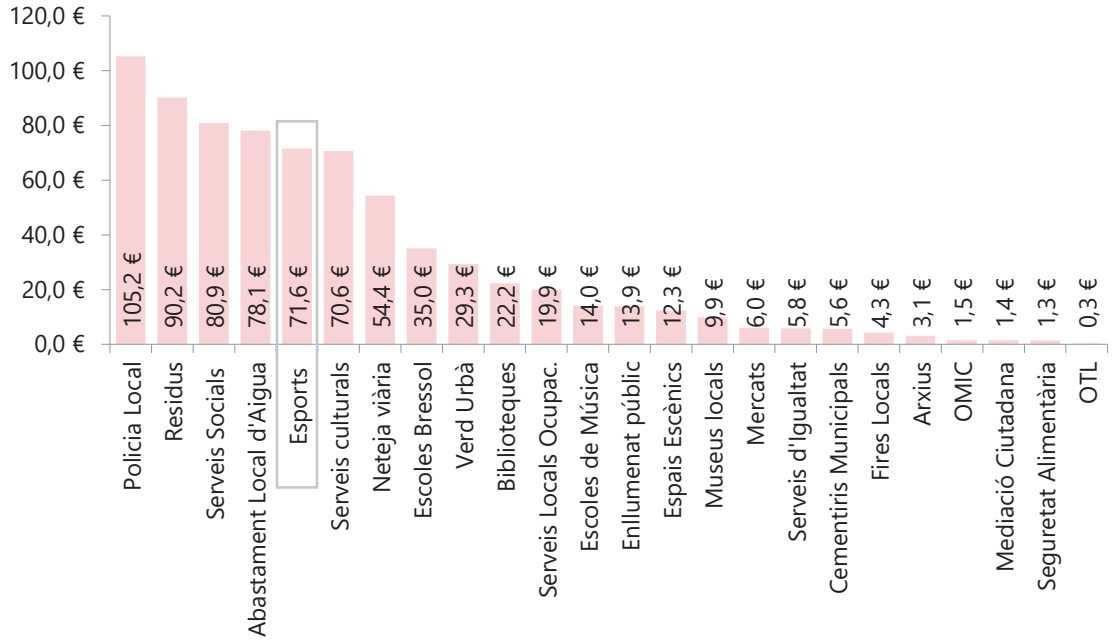
Evolució de la despesa corrent en esports (incloses les concessions) per habitant.



En l'any 2024 el Servei d'Esports continua sent un dels serveis amb major despesa per habitant en comparació amb altres serveis, situant-se en la cinquena posició com és mostra a continuació. Cal destacar que en el Servei d'Esports s'hi inclouen un gran volum d'infraestructures esportives municipals i una gran oferta esportiva per a totes les edats i col·lectius de població.

És important tenir en compte que els serveis esportius tenen un paper determinant en la millora de la salut de la població.

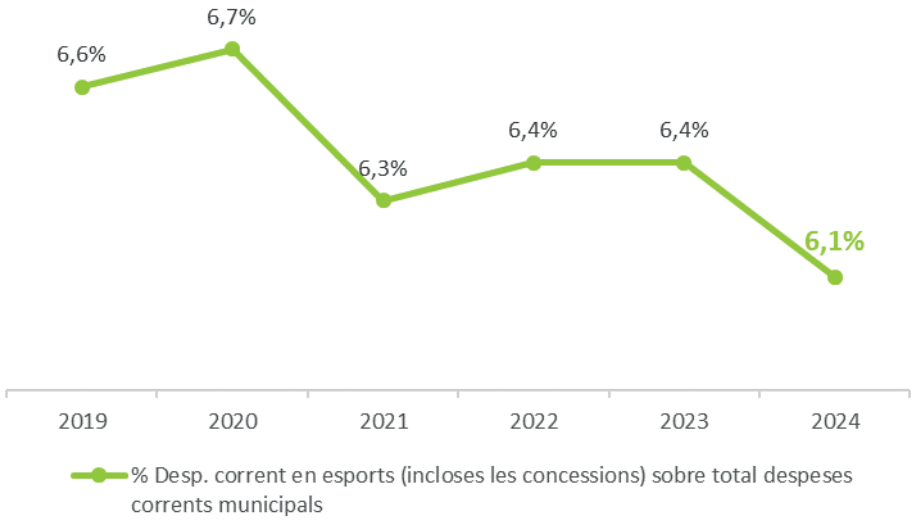
Comparativa de la despesa corrent en esports (incloses les concessions) per habitant amb altres serveis municipals. Mitjana global 2024.



Estabilitat en el pes del servei d'Esports en el pressupost municipal

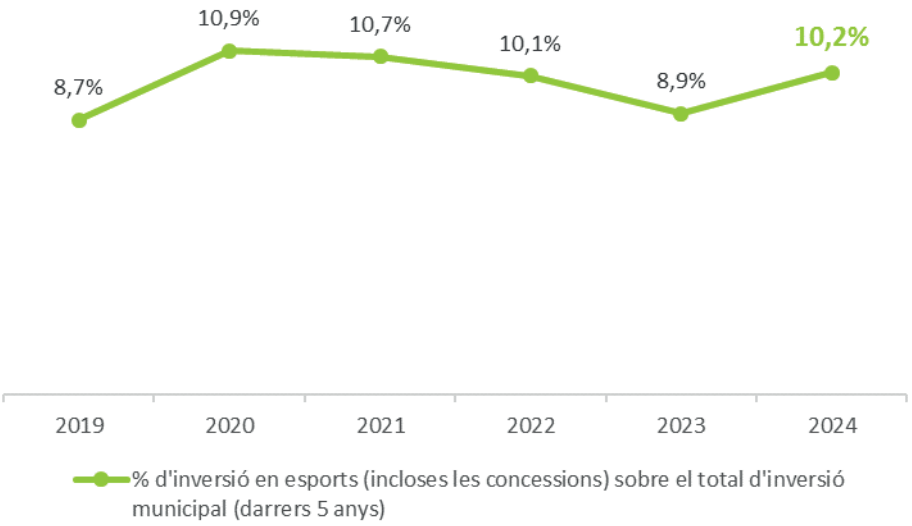
En aquests darrers 6 anys aquesta dada ha oscil·lat lleugerament entre un 6,7% i un 6,1% del pressupost municipal situant-se al 2024 en un 6,1%, fet que mostra com, tot i l'augment de la despesa corrent en esports evidenciada en el punt anterior, l'esforç municipal en termes relatius ha disminuït (el pes de la depesa corrent en esports dins el pressupost corrent municipal és inferior el 2024 que anys enrere).

Evolució del % despesa corrent en esports (incloses les concessions) sobre el total de despeses corrents municipals.



D'altra banda, després de l'augment de la inversió en esports sobre el total de la inversió municipal dels darrers 5 anys l'any 2020 aprofitant l'aturada de l'activitat física derivada de la crisi sanitària, el seu pes va anar disminuint de forma progressiva fins representar el 8,9% del total de la inversió municipal dels darrers 5 anys el 2023. El 2024, però, repunta 1,3 punts percentuals respecte l'any anterior, sent el percentatge d'inversió en esports (incloses les concessions) sobre el total d'inversió municipal dels darrers 5 anys del 10,2%.

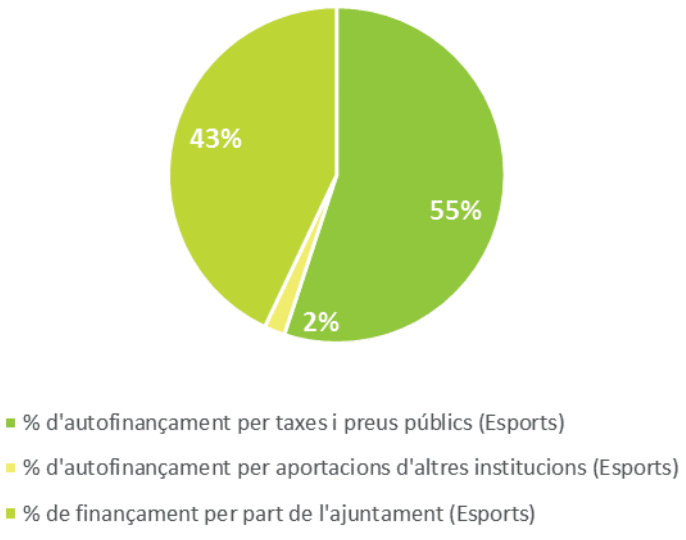
Evolució del percentatge d'inversió en esports (incloses les concessions) sobre el total d'inversió municipal (darrers 5 anys).



L'autofinançament del Servei d'Esports supera el 55%

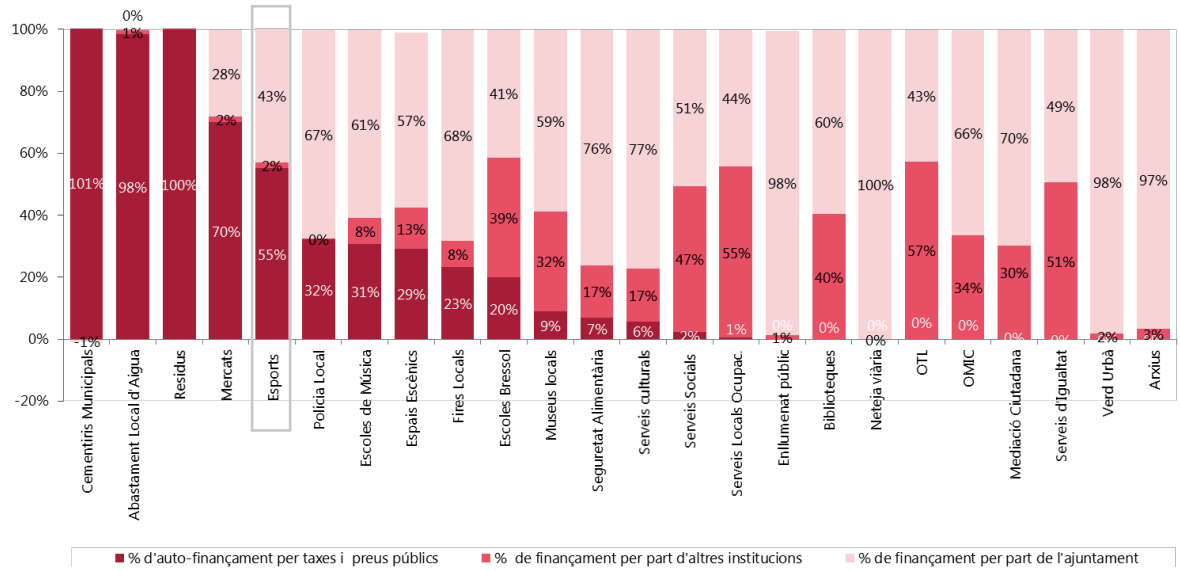
Pel que es refereix a l'estructura del finançament del Servei d'Esports, l'any 2024 més de la meitat dels ingressos provenen de les taxes i els preus públics, augmentant del 51% de l'any anterior al 55% d'enguany. L'aportació de finançament per part d'altres institucions també ha augmentat de l'1% al 2%, mentre que l'aportació municipal, per la seva banda, ha estat del 43%, disminuint lleugerament. L'elevada ocupació dels complexos esportius municipals i l'increment del preu de l'abonament mensual contribueix a un augment de l'autofinançament del propi servei.

Finançament del Servei d'Esports. Mitjana global 2024.



Comparant aquestes dades amb la resta de serveis municipals participants en els Cercles de Comparació Intermunicipal, es pot veure que el Servei d'Esports segueix sent el servei que compta amb un major equilibri entre l'autofinançament per taxes i preus públics i altres fonts de finançament. En la present edició (dades 2024) el Servei d'Esport continua ocupant la cinquena posició en quant al nivell d'autofinançament.

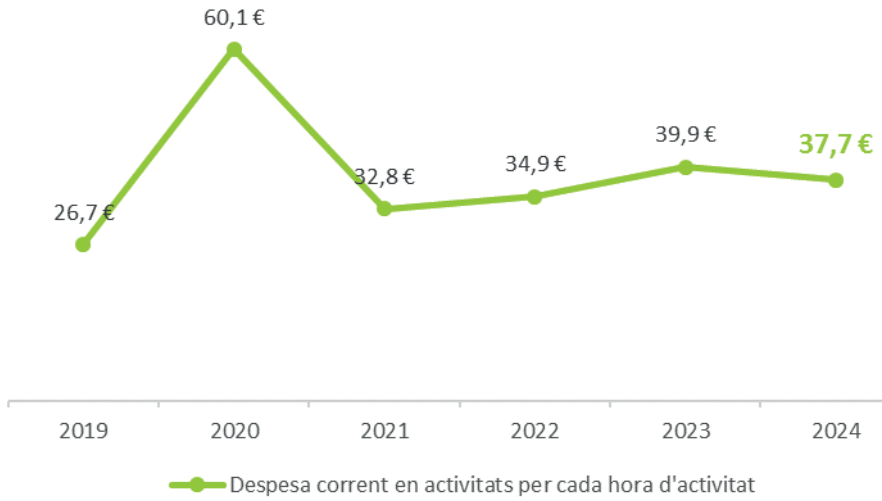
Comparativa del finançament del Servei d'Esports amb altres serveis municipals. Mitjana global 2024.



Lleugera disminució del cost hora per cada hora activitat

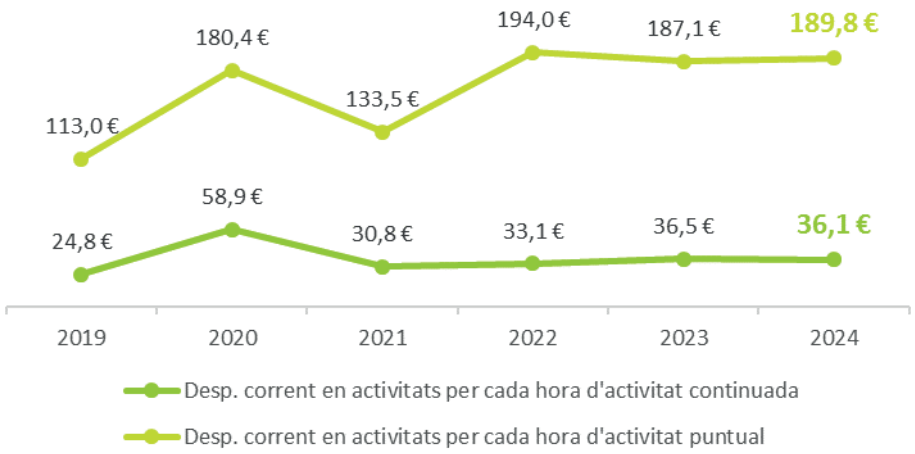
Després de tres anys d'increment, l'any 2024 hi ha hagut un lleuger desens respecte el 2023 en la despesa corrent en activitats per cada hora d'activitat, en concret de 2,2 €.

Evolució de la despesa corrent en activitats per cada hora d'activitat.



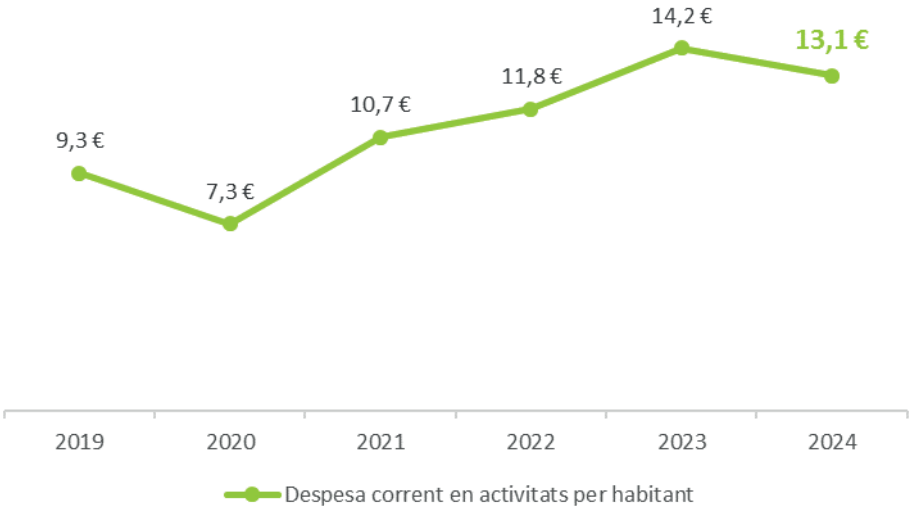
Pel que fa a la despesa corrent per cada hora d'activitat continuada, l'any 2024, es redueix lleugerament dels 36,5€ als 36,1€, mentre que la despesa corrent per cada hora d'activitat puntual augmenta de 187,0€ a 190,0€.

Evolució de la despesa corrent en activitats per cada hora d'activitat continuada i puntual.



En relació a la despesa corrent en activitats per habitant s'observa un decrement de 1,1€ per habitant.

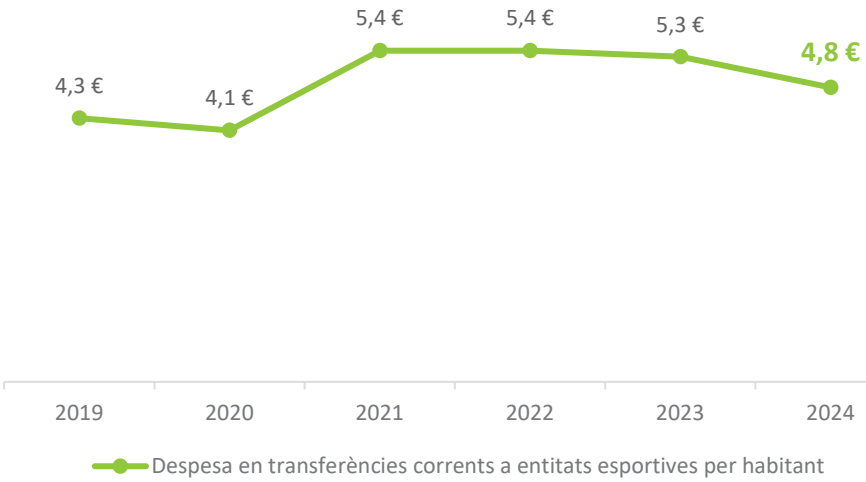
Evolució de la despesa corrent en activitats per habitant.



Disminució del suport econòmic a les entitats esportives

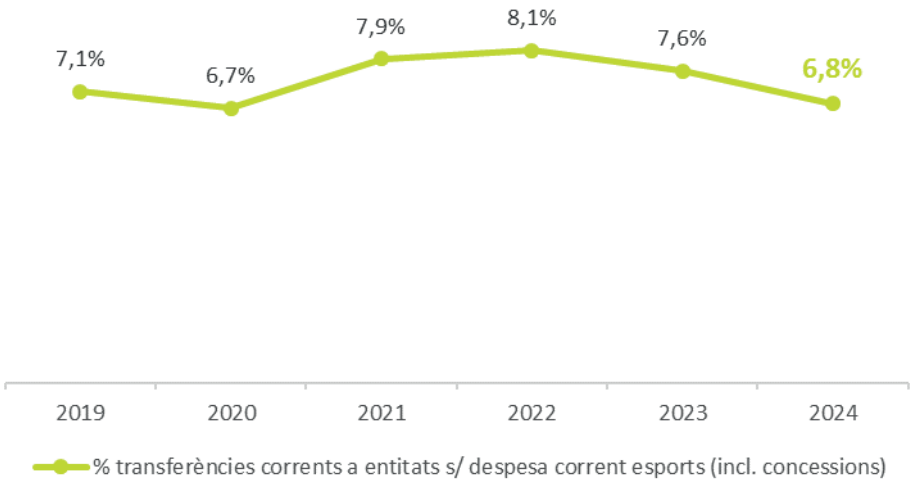
La despesa en transferències corrents a entitats esportives per habitant es redueix de 5,3 € el 2023 a 4,8 € el 2024.

Evolució de la despesa en transferències corrents a entitats esportives per habitant.



En aquest mateix període el percentatge de transferències corrents a entitats esportives sobre la despesa corrent d'esports ha minvat del 7,6% al 6,8%.

Evolució del % transferències corrents a entitats sobre la despesa corrent esports (incloses concessions).

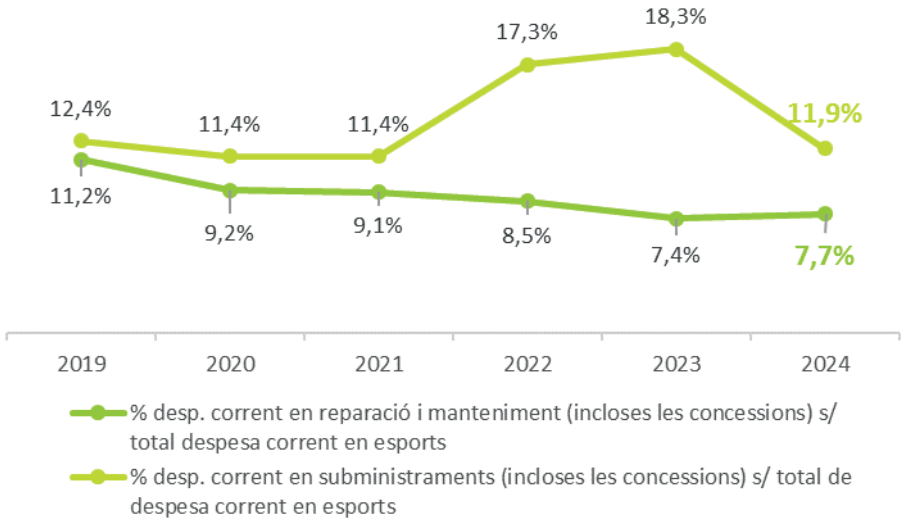


Disminució de la despesa en manteniment i en subministraments

La despesa en manteniment i reparacions sobre el total de despesa corrent en esports presenta una tendència sostinguda a disminuir, tot i el lleuger repunt de 2024.

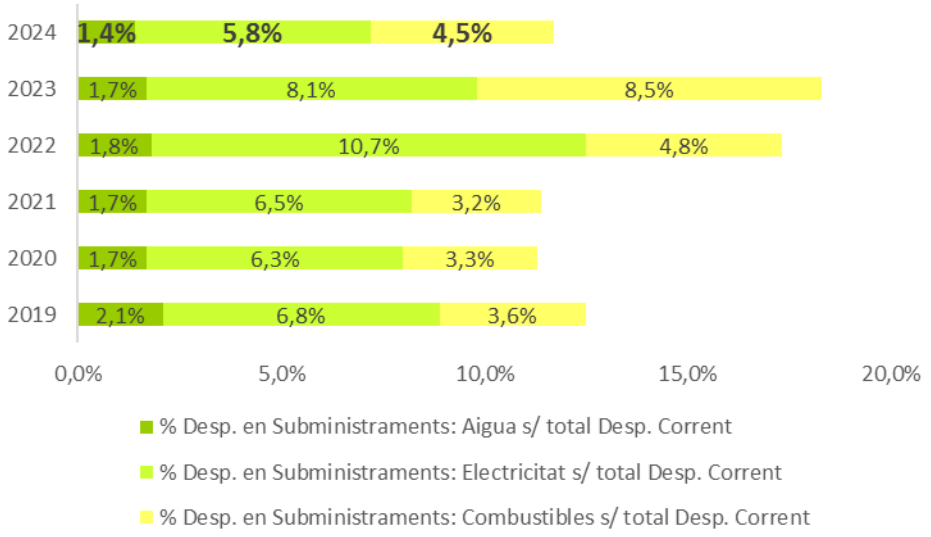
Pel que fa a la despesa corrent en subministraments (incloses les concessions) del total de despesa corrent en esports, l'any 2024 s'han recuperat els valors previs als anys 2022 i 2023 (afectats per la crisi energètica). Molt possiblement aquesta recuperació pot ser conseqüència de les inversions en energies renovables i sistemes de millora de l'eficiència energètica.

Evolució del percentatge de despesa en reparació i manteniment i en subministraments sobre el total de despesa corrent en esports.



Analitzant el percentatge de la despesa que es destina a cada subministrament, es pot observar com l'aigua, l'electricitat i els combustibles tenen una tendència a la baixa i representen cada vegada una menor despesa respecte el total de despesa corrent en esports. Probablement aquest fet vingui produït per les inversions en matèria d'energies renovables, eficiència energètica i també situacions de preus de mercat més favorables.

Evolució de la distribució de despesa per tipologia de subministraments sobre el total de despesa corrent en Esports 2019-2024.



4. Visió general dels indicadors del Cercle d'Esports

A continuació es presenta un resum dels resultats i de l'evolució dels indicadors que configuren el QRI Cercle de Comparació Intermunicipal d'Esports 2024, tot destacant aquells aspectes més rellevants per a cada dimensió.

DIMENSIÓ ENCÀRREC POLÍTIC

Impulsar la pràctica esportiva al municipi	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% de persones que fan activitat física esportiva sobre el total d'habitants de 16 anys o més	48,5	51,8	52,4	52,1	51,8	66,3
% de practicants menors de 16 anys en espais esportius municipals	-	72,8	72,8	72,8	72,8	72,8

- Aplicant la dada objectiva de l'EAFE a Catalunya hi ha un augment del % de practicants de 16 anys o més. El % de pràctica dels menors de 16 anys continua estable.

Impulsar el teixit associatiu esportiu	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% de massa social de les entitats esportives sobre total de la població	23,2%	19,4%	19,6%	20,0%	18,4%	19,7%
% de practicants d'entitats esportives sobre el total de la població	12,8%	10,7%	10,9%	11,0%	9,3%	11,1%

- Augmenta el % de població practicant i de massa social de les entitats esportives del darrer any.

Promoure la cohesió social	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Practicants que reben ajuts públics per cada 1.000 habitants	3,5	4,3	6,1	7,1	10,0	9,6

- Els ajuts que reben les persones practicants, s'ha incrementat un 60% en els darrers 6 anys.

Facilitar l'accés de la població a la pràctica esportiva	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Places disponibles activitats continuades municipals i d'entitats per cada 1.000 habitants	244	182	204	236	289	285
% places disponibles d'activitats continuades municipals sobre el total de places	60,7%	52,1%	56,8%	60,7%	60,1%	57,2%
% places disponibles d'activitats continuades d'entitats sobre el total de places	39,3%	47,9%	43,2%	39,3%	39,9%	42,8%

- Consolidació de les places ofertes d'activitats continuades tant les de les entitats com les municipals. Tot i que les places ofertes per l'ajuntament són més de la meitat, les places disponibles de les entitats esportives s'incrementa en quasi un 3%.

Facilitar l'accés dels ciutadans a les activitats	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Nombre d'esdeveniments esportius puntuals	52,6	10,6	22,6	36,7	43,2	45,5
Nombre d'hores d'activitats continuades per cada 1.000 habitants	358	154	339	338	340	342
Nombre d'hores d'activitats puntuals per cada 1.000 habitants	8,2	1,2	3,4	4,0	3,9	5,0

- Augment de les hores d'activitats continuades i puntuals.
- Augment del nombre d'esdeveniments esportius puntuals apropant-se cada cop més als valors del 2019.

Impulsar l'ús dels espais esportius	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% persones usuàries en equipaments esportius sobre el total dels habitants de 16 anys i més	34,6%	34,8%	34,5%	34,4%	34,6%	33,1%
Practicants en els centres escolars públics per cada 1.000 habitants	38,3	17,2	35,1	36,5	47,8	37,6
Metres quadrats d'espai esportiu per cada 1.000 habitants	1.107	1.088	1.100	1.099	1.099	1.074
% d'hores d'ocupació setmana tipus en PAV	91,8%	89,9%	93,8%	93,5%	93,4%	83,6%
% d'hores d'ocupació setmana tipus en CAM	81,8%	82,8%	83,7%	85,6%	85,8%	72,1%

- Ocupació elevada dels Pavellons i els Camps.
- Recuperació del volum de practicants en els equipaments esportius escolars respecte el 2019 però retrocedeix respecte el 2023.

DIMENSIÓ ENCÀRREC POLÍTIC

Fomentar l'ús del serveis esportius municipals	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% de població inscrita i/o abonada a serveis esportius continuats municipals sobre el total d'habitants	15,7	11,6	11,4	15	16,4	14,1
% de població abonada a un complex esportiu municipal sobre el total d'habitants	9,3	6,7	7,2	8,3	9,2	8,9
% abonaments CEM sobre volum màxim d'abonaments assolit	94,2	68,8	70,8	83,8	87,3	96,7
% de persones abonades que s'han donat de baixa durant l'any en curs	-	46,2	47	53,4	46,4	45,3

- Tendència positiva en aquests darrers anys de la població vinculada a programes esportius municipals i CEMs, tot i no assolir-se a l'any 2024 els valors del 2019.
- El % d'abonaments CEM sobre el volum màxim d'abonaments és el més elevat dels darrers 6 anys.
- Elevada rotació de persones abonades en CEMs.

Oferir un servei de qualitat als ciutadans	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Preu de l'abonament individual mensual en un complex esportiu	37,70 €	38,00 €	37,90 €	37,90 €	39,30 €	40,50 €
Satisfacció general de les persones usuàries en els complexos esportius	7,0	6,9	7,1	6,8	7,0	6,9

- Excepte en els dos darrers anys, l'increment del preu de l'abonament mensual en CEMs s'ha mantingut estable, quedant en tots els casos per sota de l'IPC.
- Estabilitat del grau de satisfacció dels usuaris dels CEMs.

DIMENSIÓ VALORS ORGANITZATIUS/RRHH

Reflectir la dotació de recursos humans	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Treballadors/res municipals, de contractes de serveis i concesssions per cada 10.000 habitants	10,8	10,6	11,0	11,0	11,5	11,5
Nº de treballadors/res municipals de l'esport a temps complet per cada 10.000 habitants	3,3	3,6	3,3	3,4	3,5	3,2
Nº de treballadors/res a temps complet d'empreses de serveis per cada 10.000 habitants	3,9	3,6	4,2	4,1	4,8	4,7
Nº de treballadors/res a temps complet de concessions per cada 10.000 habitants	3,7	4,0	3,5	3,4	3,4	3,6

- Es constata estabilitat en la dotació de recursos humans en els darrers 6 anys. Es produeix un lleuger augment en el nombre de persones treballadores a temps complert de concessions.

Promoure un clima laboral positiu pels treballadors municipals	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Sou brut base monitor/a d'esports municipal	21.427	21.338	21.291	23.576	23.047	23.884
% de dies de baixa laboral sobre el total de dies laborables del personal municipal	4,2%	6,5%	5,3%	7,3%	8,2%	6,2%

- Disminució de les hores de baixa del personal municipal.

Millorar les habilitats dels treballadors municipals	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% de personal assistent a cursos sobre el total de treballadors/es municipals	52,8	57,5	50,6	49,0	52,6	52,8
Hores anuals de formació per treballador/a municipal	12,1	11,0	8,7	10,5	10,0	9,5

- Consolidació del personal assistent a cursos mantenint un volum d'hores anuals similars de formació per treballador/a.

Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% despesa corrent en gestió directa	70,1%	72,2%	76,5%	71,4%	77,3%	73,7%
% treballadors/res municipals i de contractes de serveis s/ total treballadors/res	67,0%	61,4%	67,1%	68,9%	68,9%	68,9%

- Estabilitat de la despesa corrent en la gestió directe en el servei d'esports: Tot i tenir fluctuacions, es manté força estable, amb valors que oscil·len entre el 70% i el 77% en els darrers 6 anys.

Vetllar per la igualtat efectiva entre dones i homes	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% dones empleades respecte el total de treballadors/res municipals	36,5%	37,1%	35,4%	39,3%	41,0%	39,7%
% de dones amb càrrec de comandament sobre el total de comandaments	28,8%	28,8%	33,6%	32,2%	31,6%	35,0%

- Es manté la presència femenina.
- Increment de dones amb càrrecs de comandament.

DIMENSIÓ ECONOMIA

Disposar dels recursos adequats pel servei d'esports	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Despesa corrent en esports (incloses les concessions) per habitant	63,1 €	62,1 €	63,8 €	67,7 €	70,8 €	71,6 €
% Desp. corrent en esports (incloses les concessions) sobre total despeses corrents municipals	6,6%	6,7%	6,3%	6,4%	6,4%	6,1%

- Tendència d'increment de la despesa per habitant per a la pràctica esportiva.
- Lleugera disminució del pes de la despesa corrent en esports dins del pressupost corrent municipal.

Finançar adequadament el servei	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% d'autofinançament per taxes i preus públics (Esports)	56	33	40	47	51	55
% d'autofinançament per aportacions d'altres institucions (Esports)	1	1	2	1	1	2
% de finançament per part de l'ajuntament (Esports)	43	66	58	52	48	43

- Recuperació progressiva de l'autofinançament per taxes i preus públics: L'autofinançament del Servei d'Esports supera el 55%.

Disposar dels recursos adequats per a activitats	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Despesa corrent en activitats per habitant	9,3 €	7,3 €	10,7 €	11,8 €	14,2 €	13,1 €
Desp. corrent en activitats per cada hora d'activitat continuada	24,8 €	58,9 €	30,8 €	33,1 €	36,5 €	36,1 €
Desp. corrent en activitats per cada hora d'activitat puntual	113,0 €	180,0 €	134,0 €	194,0 €	187,0 €	190,0 €
Despesa corrent en activitats per cada hora d'activitat	26,7 €	60,1 €	32,8 €	34,9 €	39,9 €	37,7 €

- Lleugera disminució del cost hora per cada hora d'activitat però augment de la despesa corrent per cada hora d'activitat puntual.

Donar suport a la promoció esportiva de les entitats	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Despesa en transferències corrents a entitats esportives per habitant	4,3 €	4,1 €	5,4 €	5,4 €	5,3 €	4,8 €
% transferències corrents a entitats s/ despesa corrent esports (incl. concessions)	7,1%	6,7%	7,9%	8,1%	7,6%	6,8%

- Lleugera disminució del suport econòmic a les entitats esportives.

Disposar dels recursos adequats en instal·lacions esportives	2019	2020	2021	2022	2023	2024
% d'inversió en esports (incloses les concessions) sobre el total d'inversió municipal (darrers 5 anys)	8,7%	10,9%	10,7%	10,1%	8,9%	10,2%
% desp. corrent en reparació i manteniment (incloses les concessions) s/ total despesa corrent en esports	11,2%	9,2%	9,1%	8,5%	7,4%	7,7%
% desp. corrent en subministraments (incloses les concessions) s/ total de despesa corrent en esports	12,4%	11,4%	11,4%	17,3%	18,3%	11,9%
% Desp. en Subministraments: Aigua s/ total Desp. Corrent	2,1%	1,7%	1,7%	1,8%	1,7%	1,4%
% Desp. en Subministraments: Electricitat s/ total Desp. Corrent	6,8%	6,3%	6,5%	10,7%	8,1%	5,8%
% Desp. en Subministraments: Combustibles s/ total Desp. Corrent	3,6%	3,3%	3,2%	4,8%	8,5%	4,5%

- La inversió en equipaments es manté amb valors similars als anys del 2020 al 2022.
- Tendència a disminuir la despesa en reparació i manteniment.
- Descens brusc de la despesa en subministraments i recuperació dels valors del 2022.

ENTORN

- Augmenta la renta per càpita sent el valor més elevat de la sèrie històrica.
- Es manté el nombre de persones ocupades en el sector esportiu.
- El parc d'instal·lacions esportives es manté i el nombre d'entitats esportives també.

Entorn	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Població	49.359,5	49.264,5	47.804,5	49.489,0	48.633,6	53.503,6
Densitat de població	2.327,8	2.363,3	2.378,6	2.583,5	2.496,5	2.736,8
Renda per càpita	16.858,30 €	14.245,35 €	16.066,39 €	17.624,52 €	18.624,40 €	19.547,30 €
Nº de persones ocupades en el sector esportiu per cada 100 habitants	0,8	0,8	0,7	0,7	0,8	0,8
Nombre d'Instal·lacions Esportives (sense Altres)	33,6	33,0	32,4	34,0	32,4	35,4
Nombre d'entitats esportives del municipi	52,7	52,5	52,1	52,6	53,9	54,0

5. Els talles de millora

El 8 d'octubre de 2024 va tenir lloc la sessió de treball per a la millora corresponent a la vint-i-dosena edició del Cercle de Comparació Intermunicipal d'Esports.

Aquesta trobada es va celebrar presencialment als espais del Pati Manning de la Diputació de Barcelona amb la finalitat de generar un fòrum de debat on els diversos municipis poguessin intercanviar experiències, detectar dificultats (problemàtiques) i, alhora, desenvolupar estratègies i propostes de millora. Amb això es buscava potenciar la col·laboració (creació de sinèrgies) entre el personal dels ajuntaments dedicat a l'àmbit esportiu.

Durant aquesta jornada, a més de la presentació dels resultats de la fase d'avaluació, els participants van utilitzar diferents dinàmiques de grup per a l'intercanvi de coneixements. Aquestes activitats van contribuir a una millor comprensió dels indicadors utilitzats en el projecte i van afavorir l'intercanvi d'experiències entre els i les caps dels serveis esportius municipals.

PRIMERA PART: Realització de dinàmiques

La primera part del taller va consistir en la realització de diferents dinàmiques i tasques. Es van classificar els municipis en categories segons els resultats dels diferents indicadors i es van distribuir en taules per intentar que fossin el més heterogènies possibles.

Concretament es va treballar amb 3 dinàmiques diferents:

Dinàmica 1. Descobreix el teu municipi

Es van seleccionar 7 indicadors representatius amb les dades dels darrers 5 anys del municipi comparat amb la mitjana.

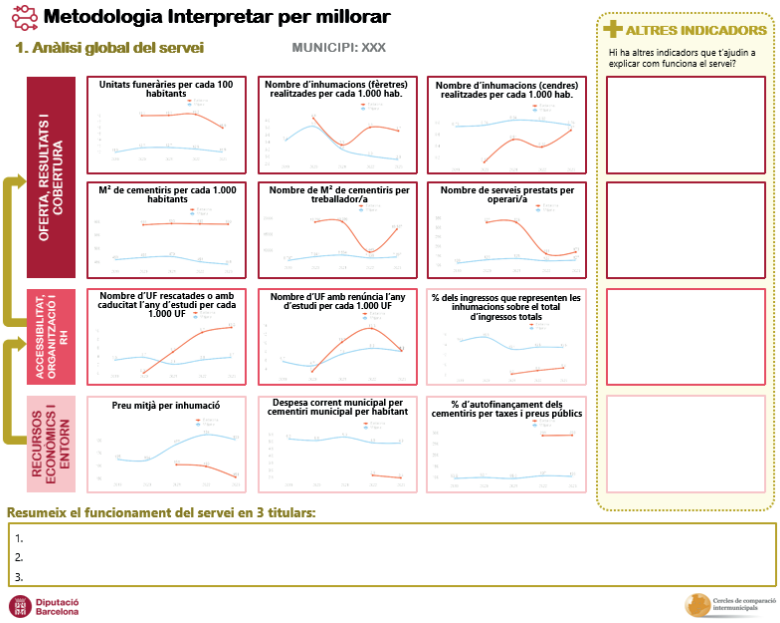
Els indicadors triats van ser:

1. Metres quadrats d'espai esportiu per cada 1.000 habitants.
2. Practicants en els centres escolars públics per cada 1.000 habitants.
3. % de població inscrita i/o abonada a serveis esportius continuats municipals.
4. Preu de l'abonament individual mensual en un complex esportiu***
5. Nº de treballadors/res municipals de l'esport a temps complet per cada 10.000 habitants.
6. Despesa corrent en esports (incloses les concessions) per habitant.
7. % d'autofinançament per taxes i preus públics (Esports).

La tasca consistia en que cada municipi reconegués quina era la seva fitxa i l'enganxés de forma que, un cop acabada la dinàmica, cada grup que formava part d'aquesta dinàmica tingués la següent imatge:

Dinàmica 2. Interpretar per millorar

En la segona dinàmica es van triar 4 municipis pels quals es van seleccionar 12 indicadors per configurar una diagnosi dels seus serveis. Els tècnics i les tècniques d'aquests ajuntaments van fer un treball d'anàlisi i de resum del funcionament del seu servei municipal detectant els seus punts forts i àrees de millora.



Dinàmica 3. Descobreix el teu municipi en comparació amb un municipi contrari

En aquest dinàmica, es van triar els mateixos indicadors que a la dinàmica 1 i hi van participar aquells municipis amb dades mancants per algun dels anys d'anàlisi i que, per tant, no podien participar de la dinàmica grupal. Se'ls va contraposar amb un altre municipi (no amb tot un grup) i la tasca de reconèixer quines eren les fitxes amb els seus indicadors va ser individual.

SEGONA PART: Un problema, una solució

L'objectiu de la segona meitat de la jornada era crear suggeriments per millorar àrees específiques dels serveis. El personal d'esports de cada municipi van preparar qüestions relacionades amb la seva feina diària, problemes pendents de solució, preguntes de gestió o qualsevol dubte relatiu al seu servei. A partir d'aquí es va obrir un debat estructurat on cada participant va plantejar les seves preguntes alhora que aportava respostes a les consultes dels altres.

A continuació, s'exposen les conclusions i les idees aportades, que s'han agrupat segons la temàtica general a la que es refereixen:

TEMA 1: ORGANITZACIÓ I GESTIÓ MUNICIPAL

Aquest gran apartat, que actua com a punt de trobada central perquè s'hi inclouen la majoria dels temes que es van plantejar, s'ha dissenyat per recollir i analitzar en profunditat diverses facetes operatives:

1.1. El Treball Específic del tècnic i tècnica d'Esports: Examinarem detalladament quins tipus de tasques, responsabilitats i funcions pràctiques realitzen dia a dia els professionals tècnics encarregats de l'esport municipal.

PREGUNTA: Els tècnics i les tècniques d'esport som "multitasquing" sovint amb temes on no tenim la formació adequada. A la resta de municipis també us passa?

Els tècnics i tècniques adscrites a l'àrea d'Esports duen a terme una gamma de tasques essencials i, sovint, transversals per al bon funcionament del servei municipal, les quals, en ocasions, superen l'àmbit estricte de la gestió esportiva.

Aquestes funcions es poden detallar en els punts següents:

- Els i les professionals d'Esports juguen un paper clau en el suport a altres departaments de l'Ajuntament. Això inclou, per exemple, col·laborar estretament amb l'àrea de Contractació en la preparació de l'expedient tècnic i la justificació de les necessitats de serveis o obres relacionades amb l'esport, així com donar assistència en aspectes pressupostaris, de subvencions, i altres tràmits administratius que requereixin el seu coneixement especialitzat.
- S'observa que, en determinats moments i contextos, aquests tècnics i tècniques assumeixen responsabilitats i tasques que pertanyen orgànicament a altres departaments o àrees de l'administració municipal. Aquesta realitat comporta una càrrega de treball addicional i implica desviar recursos humans i temps de les funcions directes de l'àrea d'Esports, amb l'objectiu d'assegurar la continuïtat dels serveis o projectes municipals.
- Una part de la seva feina consisteix en l'elaboració de Plec de Clàusules (administratives i tècniques) per a la licitació de contractes de serveis, subministraments o obres. L'aspecte crític aquí és que aquesta tasca es duu a terme sense disposar de la formació jurídica o el coneixement legal especialitzat necessari per garantir la màxima seguretat i correcció legal d'aquests documents. Aquesta pràctica pot generar incerteses o problemes en la fase de licitació i execució contractual.
- S'assenyala amb preocupació que, per a una gestió municipal eficient i la consecució d'objectius de manera òptima, sovint es troba a faltar un treball conjunt i coordinat entre els diferents departaments. Aquesta absència de col·laboració interdepartamental pot provocar duplicitats, retards o ineficiències en la gestió general de l'Ajuntament que afecten directament els projectes i el dia a dia de l'àrea d'Esports.

PREGUNTA: Cada cop hem de fer més plecs de condicions per a licitacions, i se'ns està exigint molt ja que no som experts en la matèria ni coneixem les lleis vigents. Podem utilitzar la IA per facilitar-nos la feina? Com utilitzar-la?

L'avaluació realitzada pel conjunt de tècnics i tècniques que han participat en l'anàlisi de la implementació de la Intel·ligència Artificial en els processos de generació de documents conclou amb una visió pragmàtica i cautelosa. Es reconeix el potencial de l'eina, però s'estableixen clarament els seus límits i la dependència ineludible de la supervisió de persones del departament de contractació.

La principal aportació tècnica subratlla de manera emfàtica que la Intel·ligència Artificial s'ha d'entendre i utilitzar exclusivament com a instrument de suport, mai com a substitut integral del criteri professional. La raó fonamental és que la dependència excessiva o l'ús sense la deguda vigilància i contrast pot conduir a la materialització d'errors en els documents generats.

Aquests errors poden derivar de diverses causes: la IA pot basar-se en informació desactualitzada, interpretar erròniament el context específic de l'administració o mancar de la capacitat per aplicar matisos legals i criteris tècnics singulars que només un professional amb experiència pot

reconèixer i incorporar. Per tant, la IA només és efectiva quan funciona com un complement que millora i agilitza la tasca de l'especialista humà.

Si bé l'eina demostra una notable capacitat per generar text coherent, l'anàlisi tècnica posa de manifest que la seva utilitat té limitacions intrínseques pel que fa a la precisió normativa i l'aplicabilitat legal. La IA no posseeix la capacitat de discerniment legal ni la responsabilitat associada a la signatura d'un document oficial.

Conseqüentment, s'estableix com a condició sine qua non que qualsevol contingut generat o assistit per aquesta tecnologia ha de ser validat i revisat en profunditat per un expert en la legislació vigent i la normativa aplicable. Aquesta validació per part d'un professional amb sòlid coneixement del marc jurídic és l'únic mecanisme efectiu per prevenir la introducció d'errades que podrien tenir serioses conseqüències administratives, legals o fins i tot econòmiques per a l'organisme.

En el moment actual, el consens apunta que el valor més tangible i immediat de la IA es troba en la fase prèvia a la finalització dels documents, específicament en l'estalvi de temps.

- Estalvi d'hores de redacció: La IA ofereix la possibilitat de generar ràpidament un esborrany inicial o una proposta de text, cosa que suposa un estalvi substancial d'hores de dedicació en les tasques manuals de redacció i estructuració del document.
- Adaptació de propostes: Aquesta primera proposta generada no es considera un document definitiu, sinó una base que el tècnic pot i ha de modificar, adaptar i acabar de conformar segons els seus criteris tècnics i directrius particulars. És el professional qui aporta el context i l'especificitat necessària al text genèric.
- Revisió final d'aplicabilitat: L'última etapa és crítica: després de l'adaptació, s'ha de dur a terme una revisió final exhaustiva per assegurar que el document no només és correcte sintàcticament i legalment (validació anterior), sinó que és plenament aplicable a l'expedient i la realitat operativa.

En definitiva, l'ús de la IA és acceptable i recomanable com a catalitzador de la productivitat en les etapes inicials de l'escriptura, però exigeix una doble validació humana: la revisió legal per la correcció normativa i la revisió tècnica per l'aplicabilitat contextual.

1.2. Organització i comunicació: Estudiem la manera en què es gestiona l'estructura interna de l'Ajuntament, analitzant com funciona l'organització, la coordinació i l'intercanvi d'informació entre les diferents àrees o departaments municipals.

PREGUNTA: Ens trobem amb un excessiu centralisme amb els serveis territorials i es dona poca importància als equipaments esportius

Els Serveis Territorials i/o Serveis Tècnics, són els Departaments o Regidories d'Obres-Instal·lacions dels Ajuntaments.

La qüestió central plantejada reflecteix una preocupació generalitzada entre els ens locals pel que fa a l'excessiu centralisme en la gestió dels Serveis Territorials, fet que condueix a una infravaloració de la importància estratègica dels equipaments esportius dins l'estructura municipal.

Aquest sentiment és compartit i confirmat per diversos Ajuntaments, els quals han expressat la seva total empatia amb aquesta situació i han detallat els punts crítics que la generen:

- Infravaloració i manca d'empatia amb la infraestructura esportiva:

Es constata una percepció general de baixa prioritat i escassa importància atorgada als equipaments esportius (pavellons, camps de futbol, piscines, etc.) per part dels Serveis Territorials. Això es tradueix en una manca d'empatia cap a les necessitats operatives i de manteniment d'aquests espais, que són vitals per a la ciutadania.

- Dèficit de col·laboració interdepartamental:

Els tècnics i tècniques d'Esports lamenten la manca d'un treball conjunt, coordinat i transversal entre l'àrea d'Esports i els serveis territorials o centrals (com ara Manteniment, Contractació o Obres). Aquesta carència impedeix una gestió fluida i eficaç, ja que les decisions es prenen de forma aïllada, sovint sense considerar les especificitats funcionals dels espais esportius.

- Pèrdua de control degut a la gestió externalitzada:

Es posa en relleu que, en aquells casos en què la gestió, el manteniment o els serveis associats a l'àrea d'Esports no són gestionats directament pel propi departament (és a dir, són externalitzats o dependents d'altres serveis centrals), es produeix una inevitable pèrdua de control directe. Aquesta situació dificulta la rapidesa de resposta, l'adaptació a les necessitats immediates i la presa de decisions tècniques per part dels Tècnics i Tècniques d'Esports.

- Centralització en la contractació:

La majoria dels Ajuntaments consultats confirmen que la gestió de la contractació està totalment centralitzada. Això implica que l'àrea d'Esports no disposa de contractes propis per a serveis essencials (com la neteja o el manteniment) havent de dependre dels contractes generals gestionats pels serveis territorials. Aquesta dependència pot generar desajustos entre les necessitats específiques dels equipaments i les prestacions generals contractades.

- Desconeixement de l'especificitat del sector esportiu:

Un dels punts més crítics és la manca de coneixement o consciència per part dels serveis territorials de les característiques i necessitats úniques del sector esportiu. Aquesta incomprensió de l'especificitat del sector pot comportar errors fonamentals en la planificació i execució de projectes.

Exemple Il·lustratiu: S'esmenta com a exemple concret que, en alguns casos, s'ha procedit a la licitació i construcció de vestidors nous sense que en el Plec de Prescripcions Tècniques s'hagin previst elements bàsics i funcionals com són els bancs, els penjadors o els sistemes d'emmagatzematge necessaris per a l'ús esportiu diari.

En resposta a aquesta situació, la Diputació recorda i fomenta l'ús dels serveis de suport gratuïts que estan a disposició dels municipis. Els Ajuntaments poden fer ús del Catàleg de Serveis de la Diputació, el qual inclou assistència tècnica en àrees com l'elaboració d'estudis de plans de viabilitat per a nous equipaments o la millora de la gestió existent, una eina que pot contribuir a pal·liar part de les deficiències detectades.

PREGUNTA: Quina relació hi ha als vostres ajuntaments entre el servei d'Esports i el personal de manteniment de l'Ajuntament? El personal d'esports participa en l'elaboració del pla de manteniment de les instal·lacions esportives? Com ho teniu organitzat?

La pregunta plantejada sobre la relació organitzativa entre l'àrea d'Esports i el personal de manteniment de l'Ajuntament, i la participació del personal esportiu en la planificació d'aquest manteniment, revela una varietat de models de gestió entre els ens locals.

L'organització del servei de manteniment de les instal·lacions esportives es distribueix majoritàriament en tres estructures principals:

A) Manteniment totalment internalitzat: En aquest model, el personal de manteniment de les instal·lacions esportives (ja siguin operaris o tècnics) es troba integrat orgànicament dins del propi Servei d'Esports. Això permet una comunicació directa i immediata per a la gestió de les incidències i la planificació.

B) Manteniment centralitzat a l'Ajuntament: En aquest cas, el servei de manteniment és una unitat centralitzada que depèn directament de l'estructura general de l'Ajuntament (p. ex., el Servei d'Obres o Brigada Municipal), i presta servei a totes les àrees, inclosa Esports.

C) Externalització específica del manteniment: El Servei d'Esports, o l'Ajuntament a través d'un contracte específic, disposa d'una empresa externa que es fa càrrec de manera exclusiva o parcial del manteniment de les instal·lacions esportives, sota la supervisió del personal municipal.

Davant la complexitat i la diversitat de models, els tècnics municipals han aportat diversos punts de vista que il·lustren la realitat quotidiana, com els models híbrids o la flexibilitat operativa.

En efecte, alguns Ajuntaments han optat per un model híbrid considerat avantatjós. En aquesta estructura, el manteniment es reparteix:

- Una part bàsica és assumida per la brigada municipal (internalitzada) per a tasques menors o de resposta ràpida.
- Una altra part està externalitzada mitjançant contractes específics en funció de la complexitat, l'especialització o la tipologia de l'actuació (per exemple, manteniment d'equipament tècnic o grans reparacions). Aquest model híbrid es valora positivament, ja que ofereix diferents opcions per actuar segons la casuística i la urgència de cada incidència.

També s'observa que altres serveis essencials, com la Consergeria i la neteja, es subcontracten a empreses externes (s'esmenta com a exemple una empresa de serveis del grup Copisa, com CPI). Aquesta externalització facilita la gestió de personal no tècnic però augmenta la dependència d'un contracte extern.

La Problemàtica de la Immediatesa:

- S'evidencia un desafiament comú que afecta directament la qualitat del servei als usuaris dels centres esportius: la dissincronia entre la necessitat real i el temps d'execució. Sovint, la immediatesa requerida per resoldre les avaries i les necessitats urgents de manteniment no es correspon amb el temps real de reacció i actuació de les empreses de manteniment externes o, fins i tot, de la brigada municipal centralitzada. Aquesta bretxa pot provocar períodes de no-ús o inseguretat en els equipaments.

- Com a conclusió a aquesta problemàtica, es destaca la necessitat imperiosa de treballar activament en l'elaboració d'una planificació anual de les actuacions de manteniment. L'objectiu d'aquesta planificació és garantir que, com a mínim, tot el manteniment preventiu (revisions periòdiques, tasques cícliques, etc.) estigui el més programat i calendaritzat possible. Una planificació acurada permet reduir la freqüència d'avaries greus i minimitzar els temps de reacció exigits pel manteniment correctiu inesperat.

1.3. Gestió de problemes quotidians (equipaments i situacions diverses): Analitzem el procés i les estratègies que s'utilitzen per abordar, solucionar i donar resposta a la gran varietat de dificultats i incidents que sorgeixen constantment, ja sigui en l'ús i manteniment de les instal·lacions (equipaments) o en la resolució de situacions particulars que es presenten en el funcionament diari.

PREGUNTA: Tenim una sala polivalent amb usos molts dispars i ens trobem que des d'esports s'ha de gestionar aquest equipament tot i que, sovint, no és per un ús esportiu. Us passa el mateix?

La qüestió plantejada reflecteix una realitat estructural molt estesa entre els ens locals.

La majoria d'Ajuntaments consultats s'identifiquen plenament amb aquesta situació. La raó principal és que, per qüestions d'estructura orgànica o proximitat física/logística, la gestió administrativa i operativa d'aquests espais polifuncionals sovint recau en l'Àrea d'Esports, independentment de la naturalesa última de l'activitat que s'hi desenvolupi (cultural, social, institucional, etc.).

Davant d'aquesta responsabilitat transversal, s'observen diferents models de gestió de les reserves i la coordinació:

- Gestió Integral des d'Esports (Model 1):

  Alguns Ajuntaments opten per concentrar tota la responsabilitat de la sala polivalent en el Servei d'Esports. En aquest escenari, és l'àrea d'Esports la que s'encarrega de la gestió completa de les reserves d'espais, sense importar si la petició prové d'una entitat esportiva, una associació cultural o un esdeveniment municipal de caràcter no esportiu. Això implica que Esports assumeix un paper d'agenda i coordinació que va més enllà de les seves competències tècniques principals.

- Gestió Centralitzada amb Consulta a Esports (Model 2):

  Altres Ajuntaments mantenen una gestió més segregada. En aquest cas, les gestions de reserva es realitzen des d'una altra àrea (per exemple, Secretaria o Cultura) només quan la reserva té un caràcter clarament esportiu. Tanmateix, fins i tot en aquest model, la resta de departaments sempre han de consultar prèviament a Esports la disponibilitat de la sala abans de confirmar una reserva per a un ús no esportiu. Aquesta consulta es fa necessària per assegurar que l'ús no interfereixi amb l'agenda esportiva o amb els criteris tècnics de l'equipament.

Un punt crucial que sorgeix d'aquesta situació compartida és la necessitat fonamental de mantenir el Reglament d'Ús de l'Espai Polivalent actualitzat i ben definit.

La diversitat d'usos incrementa el risc d'incidències que poden comprometre la infraestructura de la sala. Per això, és essencial disposar d'un reglament clar que estableixi de forma explícita les normes d'utilització de l'espai, com ara:

- Restriccions sobre activitats no permeses: Prohibició de menjar, beure, introduir materials que puguin danyar la instal·lació, etc.
- Protecció de Superfícies: Es fa una especial referència al risc de malmetre el paviment de la sala, ja que els paviments esportius (fusta, sintètics, etc.) són sovint materials delicats i cars. Un ús inadequat (p. ex., muntar estructures pesades sense protecció o vessar líquids) pot generar danys estructurals o estètics.

Mantenir el Reglament al dia i fer-lo complir és, doncs, la millor eina de l'àrea d'Esports per mitigar els riscos derivats d'haver de gestionar usos que escapen a la seva naturalesa primària.

PREGUNTA: Ens trobem amb Equipaments Esportius que són de gestió directa i de vegades les entitats tenen partits o la necessiten d'utilitzar-los en horaris en els que no disposem de personal propi (consergeria). Com gestioneu aquests casos?

La qüestió plantejada és un repte operatiu i de recursos humans comú en l'administració local.

Cal subratllar que els municipis presenten diferents estratègies per abordar aquesta situació, la qual cosa indica la variabilitat en la dotació de personal i la política municipal d'accessibilitat:

- Model de restricció total: Alguns municipis opten per la seguretat, establint com a norma la no-obertura dels equipaments esportius si no es disposa de personal de consergeria o vigilància presencial propi. Aquesta opció garanteix el control total de l'espai, però limita la flexibilitat horària de les entitats.
- Model d'adaptació de personal: Altres Ajuntaments aborden la necessitat mitjançant la modificació i optimització dels horaris i els quadrants de descans del personal de consergeria propi. Això permet cobrir els horaris d'ús extensiu (com vespres i caps de setmana) garantint sempre la presència d'un professional municipal quan l'equipament està operatiu.

Els municipis que es troben en la situació crítica de manca de personal de consergeria propi per cobrir la totalitat de l'horari demandat han desenvolupat diverses estratègies per permetre l'ús de l'equipament per part de les entitats esportives:

- Delegació de la clau a l'entitat:

Una de les solucions més directes és la cessió de les claus o el control d'accés als representants designats de l'entitat usuària. Aquesta pràctica es basa en un acord de confiança i implica que l'entitat es responsabilitza de l'obertura, el tancament, i la vigilància bàsica de la instal·lació durant el període d'ús.

- Subcontractació de personal de suport:

Alguns Ajuntaments opten per utilitzar els contractes de serveis existents per subcontractar personal addicional mitjançant l'empresa de serveis de l'Ajuntament. Aquest personal es contracta exclusivament per cobrir les hores o franges horàries que el personal propi no pot atendre, assegurant una presència formal i un control extern.

- Implementació d'un conserge itinerant:

  Es fa servir la figura d'un conserge itinerant que no està fixat a una sola instal·lació. Aquesta persona cobreix les necessitats especials i puntuals de diferents equipaments, incloent-hi, per exemple, centres educatius i instal·lacions esportives. Aquest model maximitza l'eficiència del recurs humà propi per a tasques d'obertura, tancament i supervisió inicials o finals.

- Assumpció del cost per part de l'entitat:

  En aquells casos en què la corporació municipal no pot o no vol assumir el cost d'ampliar l'horari de consergeria, s'estableix que l'entitat que sol·licita l'ús fora de l'horari habitual ha de contractar la consergeria al seu càrrec. L'ús és permès, però la despesa de personal de vigilància i control recau en l'usuari, garantint que hi hagi algú present.

Aquest ventall de solucions reflecteix un equilibri constant entre l'obligació de l'Ajuntament de donar servei a les entitats i la limitació dels recursos propis de personal.

PREGUNTA: Com gestioneu els usuaris particular que volen llogar el camp o el pavelló per un ús particular?

La pregunta de com es gestiona la sol·licitud d'usuaris particulars (ciutadans individuals o grups no formalitzats en clubs) per llogar un camp o un pavelló esportiu és un punt crític que requereix un equilibri entre l'atenció a la demanda ciutadana i la priorització de l'ús reglat (clubs i activitats municipals). La gestió de les reserves particulars no és senzilla i es veu afectada per dos problemes recurrents que sovint es presenten de manera simultània:

- Saturació d'espais en hores punta:

  Un dels principals obstacles és la manca d'espais disponibles justament en els horaris de màxima demanda, coneguts com a "hores punta" (generalment a la tarda, en sortir de la feina o l'escola, i els caps de setmana). Aquestes franges horàries ja estan majoritàriament assignades a les activitats d'entitats esportives, les escoles municipals o competicions oficials. Això limita dràsticament les opcions per a l'ús esporàdic per part de la ciutadania.

- Manca d'antelació en la disponibilitat final:

  La segona problemàtica greu és la dificultat de conèixer la disponibilitat real d'espais amb la suficient antelació. La planificació dels calendaris de competició de les entitats, els canvis d'última hora o l'ús de sales polivalents pot generar buits o canvis inesperats. Aquesta incertesa impedeix poder confirmar amb temps raonable als usuaris particulars si finalment podran fer ús de l'equipament, dificultant la gestió de les seves expectatives i la planificació.

Per tal de resoldre o, si més no, mitigar aquesta situació i millorar la predictibilitat en la gestió de les reserves, alguns municipis han optat per incorporar protocols administratius clars i l'ús d'eines informàtiques de gestió d'espais:

- Programa informàtic intern amb protocol d'antelació:

  Alguns Ajuntaments han desenvolupat o implementat un programa intern propi de gestió d'espais. Aquesta eina es vincula a un protocol administratiu estricte: les entitats (els usuaris principals) estan obligades a informar al Servei d'Esports de les seves necessitats d'espai (dies i hores de partits, per exemple) amb una antelació mínima de 15 dies. Aquesta mesura permet

a l'Ajuntament consolidar l'agenda amb major certesa i alliberar amb rapidesa les hores que finalment no seran utilitzades per les entitats, posant-les a disposició dels usuaris particulars.

- Ús de programes específics de gestió d'instal·lacions (Tankcuam):

Altres municipis han optat per utilitzar programes de gestió d'espais i reserves comercialment disponibles i especialitzats en l'àmbit municipal. S'esmenta específicament Tankcuam com un d'aquests sistemes que està sent utilitzat per algun Ajuntament. Aquest tipus de programa permet centralitzar calendaris, automatitzar la consulta de disponibilitat i, sovint, oferir una interfície d'accés i reserva *online* als usuaris, millorant l'eficiència i la transparència.

L'ús d'aquestes eines tecnològiques és clau per passar d'una gestió manual i reactiva a una gestió proactiva que permeti encaixar millor la demanda esporàdica dels particulars dins dels buits de l'agenda dels clubs.

PREGUNTA: Teníem una pista que tenia un terra polivalent i que ara és de parquet, fet que en limita molt aquest ús polivalent. Com resolem les peticions d'ús que tenim?

La situació descrita planteja un desafiament operatiu significatiu, ja que aquest nou material limita dràsticament la diversitat d'usos que es poden permetre en l'espai. La qüestió se centra en com l'Ajuntament pot resoldre les peticions d'ús que ja no s'ajusten a les característiques tècniques del nou terra.

El canvi a un paviment especialitzat com el parquet fa imprescindible que l'administració adopti una posició molt més estricta i rigorosa pel que fa als tipus d'usos permesos. El parquet, tot i ser excel·lent per a determinats esports (com el bàsquet o l'handbol), és altament sensible als danys mecànics, les ratllades, la humitat o el vessament de líquids.

Això obliga a redefinir de manera taxativa:

- El tipus d'ús permès: S'ha de limitar l'accés a activitats que siguin compatibles amb la resistència i les característiques tècniques del nou paviment.
- La normativa de l'espai: Cal revisar i aplicar una normativa molt més detallada i restrictiva sobre el que es pot i no es pot permetre a l'interior de la sala (p. ex., prohibició de cert tipus de calçat, muntatge de determinades estructures, o l'entrada de menjar i beguda).

Per poder acomodar usos no estrictament esportius, es fa necessària la utilització del bateco (proteccions de paviment, sovint en forma de panells modulars). El muntatge i desmuntatge d'aquestes proteccions és una tasca que afegeix complexitat logística i implica un cost, tant de temps com de recursos humans.

La resolució de la pregunta de qui se'n carrega d'aquesta tasca de muntatge-desmuntatge genera diverses pràctiques entre els Ajuntaments:

- Responsabilitat del conserge municipal: En alguns casos, són els conserges o el personal de manteniment municipal els qui assumeixen directament la responsabilitat d'instal·lar i retirar la protecció del paviment abans i després de l'ús no esportiu.
- Responsabilitat de l'entitat usuària: En d'altres, aquesta tasca recau directament en l'entitat o el grup que lloga o demana l'espai per a un ús diferent a l'esportiu. Aquesta solució re-

quereix supervisió per garantir que la feina es realitzi correctament i sense danyar el parquet.

- Cobrament per l'ús de la protecció: També s'observa que en alguns Ajuntaments, les entitats han d'assumir el cost (a través d'una taxa o pagament directe) relacionat amb el bateco, ja sigui pel seu ús, pel servei de muntatge i desmuntatge, o per una combinació de tots dos factors.

Malgrat les diferents maneres de gestionar la logística del bateco, hi ha un consens absolut entre tots els participants: la importància crítica de disposar d'un reglament d'ús actualitzat i detallat.

Aquest document normatiu no només ha de descriure les restriccions generals, sinó que ha de recollir explícitament les condicions d'utilització de cada espai concret, incloent-hi:

- La necessitat i les condicions d'ús del bateco.
- Qui assumeix la responsabilitat de qualsevol dany causat.
- Les penalitzacions per incompliment de les normes establertes per a la protecció del nou paviment especialitzat.

En definitiva, el canvi de paviment exigeix una transició cap a una gestió de l'espai més tècnica i menys polivalent, on la norma i la logística de protecció esdevenen elements essencials.

PREGUNTA: Com teniu regulats els preus públics en el vostre municipi?

La qüestió de com es troben regulats els preus públics aplicables als serveis i l'ús de les instal·lacions esportives en els diferents municipis revela una variabilitat en les estructures de fixació de tarifes.

Els Ajuntaments, en la seva potestat per establir les ordenances fiscals i els preus públics, utilitzen principalment dos enfocaments per organitzar el seu quadre tarifari:

- Detall per conceptes específics:

  Alguns municipis opten per una regulació que detalla els preus de manera molt granular, especificant cada concepte de manera individualitzada. Això implica assignar una tarifa única a cada tipus de servei, activitat o equipament. Per exemple: preu per hora de pista de tennis, preu per entrada puntual a la piscina, etc. Aquest model ofereix una gran precisió i transparència en el cost de cada servei.

- Unificació per grups o categories:

  Altres Ajuntaments prefereixen un model més simplificat on els preus es troben unificats dins de categories o grups amplis. En aquest cas, una mateixa tarifa pot aplicar-se a un conjunt de serveis o equipaments similars. Per exemple: una única tarifa d'abonament esportiu que inclou diverses instal·lacions, o una categoria de lloguer "Pista Coberta" independentment de l'esport que s'hi practiqui. Aquest enfocament pot facilitar la gestió administrativa i la comunicació de les tarifes.

Davant la necessitat d'oferir un marc de referència en aquesta matèria, s'ha destacat el paper de la Diputació de Barcelona.

Es fa palès que la Diputació de Barcelona ha recopilat exemples concrets de regulació de preus públics de diferents municipis. Aquesta col·lecció serveix per il·lustrar les diverses metodologies de fixació de tarifes i les possibles estructures de classificació (tant detallades com unificades).

S'acorda que la Diputació de Barcelona facilitarà i farà arribar aquests tres exemples de regulació als Ajuntaments participants, amb la clara funció de servir com a guia orientativa. Aquest material té per objectiu ajudar els Ajuntaments a revisar, comparar i, si escau, modificar les seves pròpies ordenances de preus públics per garantir una major equitat, eficiència i adequació als costos del servei.

PREGUNTA: Teniu activitats extraescolars organitzades pel propi Ajuntament? Us funcionen?

La pregunta sobre si els Ajuntaments organitzen directament activitats extraescolars i quin és el seu grau de funcionament revela una tendència majoritària a la delegació d'aquesta responsabilitat a altres organismes o agents socials.

La pràctica més habitual i generalitzada entre els ens locals és no tenir activitats extraescolars organitzades directament pel propi Ajuntament. Els serveis municipals d'Esports, doncs, eviten assumir la càrrega logística i administrativa que implica la planificació, gestió i execució d'un calendari complet d'activitats extraescolars, optant per delegar la seva organització i execució en tercers.

Malgrat la tendència a la delegació, es manifesten diferents models de gestió de les activitats extraescolars, especialment pel que fa a l'àmbit esportiu:

- Jocs Esportius Escolars (JJEEEE) i la pèrdua d'inscrits: Alguns Ajuntaments mantenen l'organització d'iniciatives com els Jocs Esportius Escolars (JJEEEE), entesos com a part del programa d'activitats extraescolars. No obstant això, s'ha detectat una problemàtica en la seva funcionalitat, ja que aquests programes han anat perdent de manera progressiva el nombre d'inscrits en els darrers temps. Això pot ser degut a una major oferta per part dels clubs o a un canvi en els interessos de les famílies.
- Organització externa a través d'entitats esportives: La major part de les activitats extraescolars esportives es canalitzen i s'organitzen directament des de les entitats esportives de la localitat (clubs). Aquestes entitats assumeixen la gestió, la contractació de monitors i la definició de l'oferta sota la seva pròpia responsabilitat, alliberant l'Ajuntament d'aquesta tasca.
- Suport econòmic a les AFA's: Un altre model de suport indirecte és la concessió de subvencions econòmiques a les Associacions de Famílies d'Alumnes (AFA). L'objectiu d'aquests ajuts és que aquestes associacions utilitzin els recursos per tirar endavant i gestionar directament l'oferta d'activitats extraescolars dins dels centres educatius. D'aquesta manera, l'Ajuntament facilita el recurs econòmic, però l'organització i la gestió recau en la comunitat educativa.

En resum, la funció principal de l'Ajuntament en aquest àmbit és la de promotor o facilitador, ja sigui mantenint alguns programes històrics amb resultats variables o, més freqüentment, donant suport logístic i econòmic als actors principals (entitats i AFA's) perquè siguin ells els qui organitzin directament les activitats.

PREGUNTA: Com fer el seguiment i el control de forma àgil de les licitacions de contractes de servei (consergeria, monitoratge i demés)?

La qüestió de com optimitzar el seguiment i el control de les licitacions i contractes de serveis externs (com ara consergeria, monitoratge, neteja o manteniment) és crucial per a l'eficàcia dels serveis públics. Aquests contractes són licitacions que l'Ajuntament duu a terme per externalitzar la prestació de diversos serveis i la seva gestió eficient requereix una combinació de supervisió tècnica i control administratiu.

Les diferents opcions i metodologies plantejades per garantir un seguiment continu i àgil es resumeixen en els següents punts:

Reforç de la presència i direcció tècnica municipal

- Una opció proposada és assignar físicament a cada equipament esportiu clau un director o directora municipal. Aquest responsable tindria l'objectiu de tenir presència constant a la instal·lació, cosa que facilitaria la detecció immediata i la resolució de qualsevol problemàtica en la prestació del servei.
- Avaluacions i informes del director/a municipal: Aquesta figura de director/a municipal no només supervisaria, sinó que participaria activament en coordinacions periòdiques amb l'empresa prestadora del servei. Hauria de realitzar avaluacions contínues del servei i elaborar informes trimestrals detallats sobre l'evolució del contracte, assegurant-se que es compleixen totes les clàusules i els nivells de qualitat.

Mecanismes de control formal i estructural

- Activació de comissions de seguiment contractual: És vital fer ús dels òrgans previstos en els propis contractes, com són les comissions de seguiment. Aquestes comissions haurien d'activar-se per fer un seguiment més a fons i formal de l'evolució del servei, amb reunions que podrien celebrar-se 1 o 2 cops l'any per avaluar resultats, revisar indicadors i abordar qüestions estructurals.
- Separació del control tècnic i administratiu: Per millorar l'eficàcia, es planteja la necessitat de separar els rols en el seguiment del contracte. D'una banda, establir un "control tècnic esportiu" (centrat en la qualitat de l'activitat, la metodologia i l'atenció a l'usuari) i, de l'altra, un "control jurídic o administratiu" (enfocat al compliment de les clàusules legals, els preus i les garanties).

Eines específiques per a la validació del servei

- Elaboració de check lists de control: Es considera essencial desenvolupar una llista de comprovació o check list específica per a cada contracte. Aquesta llista ha de determinar amb precisió els punts clau a controlar en la prestació del servei i establir què toca revisar en cada moment. Els elements a monitoritzar inclouen:
  - Validació dels recursos humans (RRHH): Comprovar que el personal aplicat per l'empresa de serveis és el mateix que es va oferir en la proposta de licitació i va ser aprovat contractualment.
  - Control de la metodologia de treball: Verificar que els procediments i la qualitat dels serveis (neteja, monitoratge, etc.) s'ajusten a les especificacions del plec tècnic.
  - Control dels compromisos d'atenció al client/usuaris: Fer un seguiment de la satisfacció i el compliment dels estàndards d'atenció.

- Seguiment de les variacions econòmiques: Monitoritzar possibles modificacions, revisions de preus o reajustaments contractuals. Cal destacar que, a causa de la naturalesa i els compromisos específics de cada licitació, aquesta check list ha de ser personalitzada per a cada contracte de servei.

Protocol de seguiment en cas de manca de direcció local

- Reunions mensuals amb l'empresa prestadora: Quan no és possible destinar un director/a municipal amb presència fixa a l'equipament, es proposa com a alternativa fonamental la celebració de reunions mensuals regulars entre el personal del servei d'esports i els responsables de l'empresa prestadora del servei. Aquestes reunions servirien per revisar l'evolució del contracte i aplicar la check list de seguiment.

Planificació dels recursos humans

- Tancament del catàleg de personal i planificació anual: Des d'una perspectiva de planificació, es considera oportú tancar formalment l'inventari o catàleg de personal utilitzat durant l'any vençut (ja sigui propi o externalitzat) per poder elaborar amb bases sòlides la proposta de planificació de recursos humans (inclosos els contractes de serveis) per a l'exercici següent.

Aquest conjunt d'eines i protocols permeten una gestió proactiva que transcendeix la simple comprovació de factures.

PREGUNTA: En un Ajuntament es plantegen el canvi de programa informàtic i busquen recomanació d'alguna empresa.

La decisió d'un Ajuntament de canviar el seu programa informàtic de gestió per modernitzar els serveis esportius és una tasca estratègica. Aquesta recerca requereix l'avaluació de diferents opcions de mercat per trobar la solució que s'adapti millor a les necessitats operatives del servei.

Una premissa fonamental en la recerca de nous sistemes és que les empreses de tecnologia, especialment les que ofereixen programes per al sector esportiu, han d'estar preparades per adaptar les seves solucions a les necessitats específiques dels centres esportius municipals. Aquests programes abasten funcionalitats clau com el control d'accés, la gestió d'inscripcions (a activitats, cursets, etc.), la generació d'estadístiques d'ús i la gestió de quotes i abonaments.

Durant l'intercanvi d'experiències, van sorgir algunes propostes concretes d'empreses de programari que ja estan funcionant en altres administracions:

- Nubapp: S'esmenta com una de les opcions disponibles al mercat. Es tracta d'una empresa de tecnologia, originària del País Basc, que ofereix solucions de gestió integral per a instal·lacions esportives.
- T-Innova: Un altre Ajuntament va destacar explícitament l'ús de T-Innova, afirmant que els dona un molt bon rendiment. Aquest sistema ofereix prestacions avançades i orientades a l'usuari, com la possibilitat d'efectuar inscripcions en línia de cursets i activitats i la integració de mètodes de pagament moderns, incloent-hi l'opció de pagar amb Bizum. Aquest Ajuntament en concret va valorar positivament que T-Innova proposa activament alternatives i solucions tècniques per cobrir les necessitats que el Servei d'Esports pogués tenir.

No obstant això, es va posar l'accent en una realitat del mercat de programari que cal tenir molt en compte: les empreses de programes informàtics ofereixen solucions que, en essència, són estàndards.

Això implica que si l'Ajuntament requereix una funcionalitat, una integració o un mòdul que el programa no inclou en la seva versió base o paquet estàndard, l'empresa demanarà un pressupost per fer l'adaptació. Aquestes adaptacions a mida o personalitzacions es realitzen sovint amb un cost elevat i, a més, requereixen una inversió significativa de temps per al desenvolupament, la prova i la implementació.

La reflexió final i la principal recomanació és que l'Ajuntament ha de dur a terme una anàlisi exhaustiva de diferents aplicatius abans de prendre una decisió. L'objectiu primordial és incorporar el programari que s'ajusti millor a la realitat operativa i als processos de l'Ajuntament. Atès que les adaptacions a mida són complexes, consumeixen temps i encareixen notablement el cost final del programa, és molt més eficient triar una solució que ja cobreixi la major part de les necessitats amb les seves funcionalitats estàndards.

PREGUNTA: Tenim un gran nombre d'equipaments poliesportius i camps de futbol i estem gestionant el seguiment del pla d'usos amb un Excel, cosa que ens dificulta molt que funcioni bé. Alguna recomanació que ens ajudi a millorar-ne la gestió?

La situació d'un Ajuntament que gestiona el seguiment del pla d'usos d'un gran nombre d'equipaments poliesportius i camps de futbol mitjançant una eina manual com Excel és un repte comú que inevitablement condueix a ineficiències, errors i dificultats operatives. La gestió manual dificulta la visió global i la reacció ràpida davant els canvis, motiu pel qual es fa imprescindible la transició a eines més especialitzades.

Per superar les limitacions d'Excel, es recomana fermament la implementació de programari de gestió d'espais dissenyat específicament per a instal·lacions esportives:

- Reserva Play: Es destaca Reserva Play com una eina especialitzada que pot facilitar notablement la gestió. Aquest tipus de programari facilita la distribució horària eficient dels espais i és clau per a la gestió àgil i efectiva dels canvis d'última hora en els horaris d'entrenaments, competicions o altres activitats. Per contra, es fa notar que solucions com T-Innova, tot i ser potents per a inscripcions, no sempre incorporen una gestió d'espais tan eficient per a la planificació d'usos complexos.
- Benefici del coneixement d'ocupació: L'ús d'un programa de gestió permet tenir una foto instantània i precisa de l'ocupació dels espais en un moment donat. Aquesta visió en temps real és vital per prendre decisions informades sobre la disponibilitat, optimitzar l'ús de la infraestructura i poder donar una resposta ràpida a la ciutadania o entitats.

Tot i que la tecnologia és una base necessària, es subratlla que el programa informàtic per si sol no pot substituir la gestió estratègica i la coordinació humana:

- L'eina de gestió d'espais ha de ser combinada i integrada amb els criteris de planificació basats en les necessitats reals de les entitats, les prioritats dels tècnics municipals i les directrius polítiques. La negociació, l'aplicació de criteris d'equitat i la presa de decisions d'assignació d'espais segueixen sent tasques que s'han de gestionar a part, fora de l'automatització del programa.

- Per assegurar l'èxit en l'adopció del nou programari, és imprescindible establir un pla de formació concreta per a les entitats i els tècnics, explicant detalladament com gestionar l'eina de planificació, com sol·licitar canvis i quins protocols s'han de seguir per mantenir la integritat de les dades.

Per complementar l'eina informàtica, s'aconsella reforçar els marcs normatius i la col·laboració:

- És fonamental establir un reglament i una normativa clara que defineixin els criteris per a la distribució d'hores i espais entre els equips i entitats. Un marc regulador ben definit (per exemple, basat en el nombre d'usuaris, la categoria esportiva o l'antiguitat) ajudarà significativament els tècnics a gestionar peticions i resoldre conflictes de manera objectiva.
- Es recomana fer partícips les entitats en la gestió del pla d'usos, no només com a simples receptores d'un horari. Es pot aconseguir assignant-los-hi un horari base i demanant-los que col·laborin activament en la gestió dels canvis menors o l'ús dels espais cedits. Això fomenta la corresponsabilitat i allibera temps del personal municipal.

PREGUNTA: Davant d'una licitació hi ha d'haver l'obligació de subrogar el personal existent? Si l'Ajuntament paga la diferència pot exigir a l'empresa que pagui als tècnics per sobre de conveni (per aconseguir més qualificació del personal, menys rotació, etc.)?

La qüestió sobre la subrogació de personal existent en un procés de licitació d'un contracte de serveis (com ara monitoratge o consergeria) té una resposta clara en el marc legal i contractual: l'obligatorietat de la subrogació del personal.

En efecte, existeix l'obligació legal i contractual de subrogar el personal existent adscrit a la prestació del servei. Aquesta obligació és crucial per garantir la continuïtat dels llocs de treball i es regeix pel dret laboral i, sovint, pel conveni col·lectiu del sector aplicable.

Per fer efectiva aquesta subrogació, l'empresa de serveis sortint té el deure de facilitar a l'Ajuntament i al nou licitador un llistat detallat del personal afectat. Aquest llistat ha d'incloure informació essencial, com:

- Salaris actualitzats de cada treballador.
- Antiguitat reconeguda de cada empleat.
- Categoria professional i tipus de jornada.

L'Ajuntament, com a entitat licitadora, té l'obligació de garantir el compliment del dret laboral. Això es tradueix en dues responsabilitats principals:

- Pagament segons conveni: L'Ajuntament ha de fer que l'empresa de serveis adjudicatària pagui el personal d'acord amb el conveni laboral col·lectiu del sector que sigui aplicable. Aquest és el mínim legal que s'ha de complir.
- Adequació dels costos del nou contracte: El nou contracte s'ha de licitar i adjudicar amb uns costos econòmics que reflecteixin la realitat salarial del personal subrogat. No es pot treure a licitació un contracte per sota dels costos laborals actuals (taula salarial de subrogació) del contracte vigent. El preu de la licitació ha de ser suficient per cobrir els salaris, l'antiguitat i les despeses socials del personal que es subroga.

Respecte a la possibilitat que l'Ajuntament pugui exigir a l'empresa que pagui els tècnics per sobre del que estableix el conveni per aconseguir una millor qualificació o reduir la rotació de personal:

- L'Ajuntament no pot obligar legalment l'empresa a incomplir o superar el conveni col·lectiu vigent si l'objecte del contracte és simplement la prestació d'un servei amb els requisits del plec.
- No obstant això, si l'Ajuntament està disposat a pagar la diferència de cost i vol atraure o retenir personal més qualificat, pot incloure criteris de solvència i millora en el Plec de Clàusules que incentivin l'oferta de condicions laborals superiors al mínim.

Una fórmula indirecta i legal per aconseguir que el personal tècnic percebi una remuneració superior al conveni, especialment en el sector del monitoratge, és la de revaloritzar l'hora de servei. Això es pot fer incrementant el temps de treball reconegut per cada sessió efectiva:

- Còmput de temps de preparació: Per cada hora de sessió de monitoratge impartida, es pot establir contractualment que es computi un temps addicional ("x" temps) destinat a la preparació de la sessió, l'avaluació, la coordinació o la programació de continguts.
- Efecte sobre el preu i la qualitat: Aquesta addició de temps no lectiu a l'hora efectiva augmenta automàticament el preu/hora de cada sessió de monitoratge sense trencar el conveni (ja que es paga més temps treballat). Això es tradueix en una millora salarial per al monitor, incentiva la dedicació a la qualitat de la programació i contribueix a la retenció del personal qualificat.

PREGUNTA: Controlem amb un Excel els ingressos directes que tenim d'activitats que organitzem nosaltres directament i tenim problemes. Com podem fer-ho per millorar?

La gestió dels ingressos directes procedents d'activitats organitzades pel propi Ajuntament (inscripcions, quotes de cursets, entrades, etc.) mitjançant una eina manual com Excel presenta limitacions significatives, ja que incrementa el risc d'errors humans, dificulta la traçabilitat i complica la conciliació amb la comptabilitat municipal. Per millorar aquesta situació, es recomana la implementació de solucions informàtiques especialitzades.

La solució més eficient per superar les deficiències d'Excel és la incorporació d'un programari de gestió integral dissenyat per a la gestió esportiva:

- Existeixen aplicacions de gestió com Deporwin (esmentat com a exemple) que ofereixen la funcionalitat de gestió econòmica de rebuts. El valor afegit d'aquestes eines rau en la seva capacitat d'estar lligades i integrar-se amb la gestió econòmica central de l'Ajuntament. Això assegura que els cobraments, les facturacions i els assentaments comptables es realitzin de forma automàtica i coordinada amb la Tresoreria municipal, reduint la duplicitat de dades i els errors de conciliació.
- Tot i utilitzar un *software* especialitzat, és imprescindible recordar la naturalesa legal dels ingressos. Els preus que es cobren per l'ús dels equipaments (abonaments, cursos, etc.) han de ser considerats i tractats legalment com a taxes o preus públics municipals. Per tant, la seva fixació, modificació i exempcions han de seguir rigorosament el procediment establert per a l'establiment d'ordenances fiscals.

Una gestió econòmica eficient també ha de preveure mecanismes per resoldre els impagaments i les devolucions. L'ús de programari permet automatitzar i formalitzar aquests processos, cosa que és difícil de fer amb Excel:

- En cas que es produeixi una devolució d'un rebut o una taxa impagada (per motius bancaris, per exemple), el sistema ha de permetre activar automàticament el procés de recobrament.
- L'Ajuntament pot emetre un requeriment formal a l'usuari per tal que liquidi el deute pendent. Aquesta comunicació formal, necessària per a la gestió de la morositat, hauria d'estar recolzada per la informació precisa generada pel software de gestió, el qual identifica clarament l'origen i l'import del deute.

En resum, la millora passa per substituir la gestió manual d'Excel per un sistema informàtic integrat que garanteixi la correcció legal en el tractament dels ingressos com a taxes i que faciliti tant la conciliació comptable com la gestió del cobrament.

PREGUNTA: Com s'organitzen altres ajuntaments per fer la recollida de dades dels Cercles?

Per garantir l'eficàcia, els Ajuntaments han d'enfocar els seus esforços on tenen un control directe:

- Focalització en indicadors propis: La primera acció consisteix a analitzar la bateria completa de dades sol·licitades i identificar quins indicadors depenen directament de l'àrea d'Esports o de les seves instal·lacions de gestió directa. Un cop identificats, cal organitzar un sistema propi i intern de recollida de dades. L'objectiu d'això és conèixer amb precisió les dades pròpies de l'Ajuntament i mantenir-les sistemàticament ordenades i actualitzades per a futures edicions.
- És fonamental fer-se una graella o matriu de dades interna on s'anotin no només els valors recollits, sinó també el criteri de càlcul i les definicions concretes que s'han utilitzat en cada cas. Aquesta matriu esdevé un document de referència vital per assegurar la coherència en la recollida de dades d'un any a l'altre, evitant canvis metodològics que farien incomparables les dades anuals.

La utilitat de les dades depèn íntegrament de la seva qualitat. Per això, la fiabilitat ha de ser el criteri primordial:

- S'estableix com a pràctica de rigor que si un Ajuntament no es refia de la fiabilitat d'una dada que ha aconseguit obtenir (per fonts poc clares, errors de càlcul o manca d'informació de base), és preferible deixar d'aportar aquesta dada abans que facilitar-ne una que no sigui correcta. És una màxima: més val l'absència d'una dada que la presència d'una dada errònia que pugui distorsionar les anàlisis i les conclusions.
- Per garantir l'homogeneïtat i la fiabilitat, és crucial concretar i definir amb gran claredat tots els termes i indicadors que es recullen. Una definició precisa d'allò que s'està comptant, facilita enormement la tasca de recollida i evita que diferents tècnics o departaments comptin coses diferents.

Finalment, s'assenyalen dos desafiaments clau que limiten la visió actual dels sistemes d'indicadors:

- La realitat actual es caracteritza per un creixement molt ràpid i significatiu de l'oferta privada d'equipaments esportius (gimnasos, centres de fitness, boxs, etc.). Aquest dinamisme provoca que el Cens d'Instal·lacions Esportives no estigui actualitzat amb la mateixa celeritat, cosa que genera una visió incompleta de la infraestructura real existent.
- El sistema d'indicadors dels Cercles, tot i ser valuós, es troba sovint a faltar una component qualitativa més gran. Els Ajuntaments necessiten informació no només sobre dades numèriques, sinó sobre les tendències de consum i ús de l'esport per part de la població, ja que això és essencial per ajudar els serveis tècnics a planificar l'oferta pública a curt i mitjà termini.

TEMA 2: LES ENTITATS

PREGUNTA: Sobre els convenis amb les entitats, els feu tenint en compte la concurrència competitiva o no?

La qüestió de si els Ajuntaments atorguen les subvencions o signen convenis amb les entitats esportives mitjançant el sistema de concurrència competitiva és un tema complex que va més enllà de la simple aplicació de criteris tècnics. Implica, sovint, un rerefons polític i social que entra en conflicte amb els indicadors purament objectius.

Tradicionalment, la decisió sobre la quantia de l'ajut s'ha basat en indicadors que poden ser molt objectivables, com l'antiguitat de l'entitat, el nombre de socis/usuaris o la massa social. Tanmateix, la implementació de la concurrència competitiva (on els fons es reparteixen en base a una puntuació obtinguda segons uns barems definits) ha generat una sèrie de conseqüències:

- L'aplicació d'aquest model ha sacsejat el sector de les entitats del municipi. Els canvis en els barems han provocat que algunes entitats passin a cobrar un import molt més elevat que abans, mentre que d'altres experimenten una reducció significativa en la subvenció rebuda.
- Molts Ajuntaments han hagut de modificar o ajustar els criteris de valoració per suavitzar o evitar conflictes amb les entitats històriques o més arrelades a la localitat. Això es deu al fet que, segons els barems estrictes de la concurrència, aquestes entitats podrien perdre una part substancial del seu protagonisme i del seu suport econòmic.

El sistema competitiu, tot i ser més transparent, pot generar situacions que aparentment no s'ajusten a la lògica de la quantitat d'activitat:

- Es pot donar el cas que una entitat que ha obtingut una puntuació global inferior acabi rebent un import percentualment més gran de l'ajuda sol·licitada que una altra entitat amb una puntuació superior. Això pot passar si, per exemple, la primera ha sol·licitat un import molt menor o si els paquets de subvenció han estat dissenyats de manera desigual.

Per intentar gestionar aquests desajustos, alguns Ajuntaments han adoptat metodologies per minimitzar l'impacte d'una concurrència massa estricta:

- Alguns Ajuntaments han optat per fer "paquets" de subvencions. Això permet garantir un finançament mínim per a totes les entitats alhora que es fomenta la competència en la part destinada a projectes innovadors.

Pel que fa als terminis de gestió, l'atorgament de subvencions per la via de la concurrència competitiva sol seguir un calendari bastant similar als procediments no competitius, tot i que poden ser lleugerament més lents a causa de la complexitat del procés d'avaluació, puntuació i resolució de recursos.

La principal recomanació per millorar l'equitat i la pau social és definir i afegir criteris de valoració al plec de la concurrència que vagin més enllà dels resultats estrictament competitius.

Cal valorar aspectes com:

- Valors Socials: Participació en campanyes de ciutat, inclusió social, gènere i diversitat.
- Formació i Escola Esportiva: Qualitat i nombre d'esportistes en edat de formació.
- Ús d'Instal·lacions: Foment de l'esport base i hores d'ús.

Aquesta diversificació permet reconèixer el paper de les entitats històriques o de base, més enllà dels èxits en la competició.

PREGUNTA: La publicitat que posen les entitats als equipaments, la teniu regulada? Paguen?

La qüestió de com es gestiona la publicitat que les entitats esportives insereixen en els equipaments municipals (generalment en forma de pancartes, tanques o cartells) i si aquesta publicitat està subjecta a una taxa o preu públic revela una disparitat de criteris i una problemàtica d'aplicació comuna entre els Ajuntaments.

S'evidencia que, tot i la voluntat reguladora, hi ha una notable distància entre la normativa establerta i la seva aplicació pràctica:

- Alguns municipis han fet l'esforç d'establir una ordenança específica o una regulació dins d'una ordenança fiscal existent per a la publicitat en la via pública o en equipaments. Aquesta normativa sol detallar aspectes crucials com la mida màxima permesa de les pancartes, la ubicació i els preus o taxes que s'han d'aplicar a aquest tipus d'explotació comercial de l'espai.
- Malgrat que la normativa prevegi una taxa, la realitat operativa demostra que molt pocs Ajuntaments acaben cobrant efectivament per aquesta publicitat. Aquesta situació pot deure's a diversos factors: la dificultat de control, la voluntat política de no penalitzar les entitats locals, o la complexitat administrativa de tramitar el cobrament d'aquestes taxes. En la pràctica, la publicitat de les entitats, tot i estar regulada, sovint opera de facto com a un ús gratuït.

Davant la necessitat d'harmonitzar criteris i facilitar als Ajuntaments la gestió efectiva d'aquest ingrés potencial, s'ha destacat una acció de suport:

- S'ha acordat que la Diputació de Barcelona enviarà una guia o documentació orientativa sobre com s'ha de gestionar correctament la publicitat que es col·loca als equipaments esportius. Aquesta guia té com a objectiu principal proporcionar un marc metodològic i legal que ajudi els Ajuntaments a establir protocols clars, a determinar si la publicitat s'ha de considerar com a cessió d'ús o explotació, i a facilitar la implementació efectiva de les taxes que, en dret, podrien correspondre.

PREGUNTA: Tenim entitats amb un històric de cessió d'espais en instal·lacions esportives, fet que dificulta la possibilitat que noves entitats hi puguin entrar. Us passa? Com ho gestioneu?

La qüestió plantejada sobre la dificultat d'incorporar noves entitats a les instal·lacions esportives municipals a causa d'un històric de cessions d'espais consolidat és un desafiament de gestió de recursos comú en molts Ajuntaments. Les entitats amb una llarga trajectòria sovint tenen drets adquirits o una prioritat *de facto* que consumeix la major part dels espais i horaris disponibles, la qual cosa crea una barrera d'entrada significativa per a noves iniciatives o clubs emergents.

Davant d'aquesta problemàtica, és imprescindible establir mecanismes que garanteixin l'equitat i l'objectivitat en l'assignació:

- Un Ajuntament va compartir la seva experiència positiva en haver patit exactament el mateix problema i va trobar una solució eficient. Aquesta solució va ser l'adopció d'una eina o metodologia desenvolupada per la Diputació de Barcelona. Aquesta eina incorpora un conjunt de criteris concrets i ponderats per fer la distribució d'espais i horaris de manera justificada i transparent. L'objectiu és passar d'una assignació basada en l'antiguitat o la inèrcia a una gestió basada en barems objectius i equitatius (com podrien ser el nombre d'usuaris, les categories de base, l'interès social del projecte, etc.).

Aquest problema d'assignació d'espais no només afecta la planificació setmanal, sinó que s'agreuja en moments clau:

- La principal problemàtica resideix en la distribució dels espais i les hores d'entrenament durant els dies feiners, especialment en les hores punta de la tarda. La competència pels camps de futbol, les pistes de bàsquet o els pavellons entre les diferents entitats és màxima.
- La situació s'intensifica els caps de setmana amb els partits de competició oficial. L'organització d'aquestes trobades requereix la cessió total de l'espai durant períodes més llargs i la coordinació de calendaris per evitar solapaments entre els diferents clubs que utilitzen la mateixa instal·lació (futbol, rugbi, patinatge, etc.).

La solució passa per l'ús d'una eina tècnica (com l'esmentada de la Diputació de Barcelona) o un reglament clar que permeti, en primera instància, revisar i reasignar les cessions històriques per alliberar espai i, posteriorment, aplicar els mateixos criteris d'objectivitat per a la inclusió de noves entitats.

TEMA 3: ELS EQUIPAMENTS ESPORTIUS: INFRESTUCTURA I MANTENIMENT

PREGUNTA: Com es recullen les incidències a nivell de manteniment correctiu? Com es comuniquen?

La gestió eficient del manteniment correctiu (aquell que es realitza per reparar una avaria o una incidència inesperada) depèn fonamentalment dels canals que s'utilitzen per recollir la notificació i de la fluïdesa en la comunicació de la seva resolució.

Els Ajuntaments utilitzen diversos sistemes, principalment basats en programes, que revelen diferents nivells d'eficàcia, sobretot pel que fa al *feedback* de l'actuació:

Alguns Ajuntaments opten per sistemes de gestió global que integren totes les àrees:

- Hi ha models on els serveis territorials o el departament d'obres disposen d'un programa informàtic únic que actua com a embornal de totes les sol·licituds d'incidències de la ciutat. Aquest sistema té l'avantatge de recollir-ho absolutament tot. L'aspecte positiu és que el mateix programa notifica automàticament que l'actuació s'ha realitzat, cosa que garanteix un cicle de vida de la incidència complet (notificació, assignació, resolució i *feedback*).
- En altres municipis, s'utilitza un programa de gestió (esmentat com a "gestiona") per notificar les incidències internament. El problema d'aquesta solució és que, un cop notificada l'avaria, no es rep *feedback* o confirmació formal de la seva resolució. Això deixa l'usuari o el tècnic/a d'esports en la incertesa sobre l'estat actual de la reparació.

Per permetre la comunicació d'avaries per part dels usuaris (ciutadania, entitats), s'utilitzen sistemes d'interacció pública:

- Programa "Línia Verda": Aquest tipus de programari permet una interacció directa entre el ciutadà i el servei d'esports (o el servei municipal corresponent). Tot i que és excel·lent per a la recollida d'incidències per part de l'usuari final, en alguns casos, actualment no permeten un retorn eficaç i automatitzat de les actuacions al ciutadà que ha notificat l'avaria. Per aquesta raó, els Ajuntaments que utilitzen aquesta eina estan revisant i modificant-ne la configuració per tal de millorar aquest procés de comunicació de la resolució.

El tipus de *software* més adequat per a la gestió de l'activitat de manteniment és el de gestió del manteniment assistida per ordinador:

- Alguns municipis han implementat sistemes de gestió del manteniment assistida per ordinador (GMAO) com Prisma. Aquest tipus de programari està especialitzat no només en la recollida, sinó en la traçabilitat completa de l'ordre de treball. El seu gran avantatge, i el motiu pel qual és valorat positivament, és que sí que permet fer el retorn i el *feedback* de l'actuació a totes les parts interessades, garantint un control total sobre el cicle de vida de la incidència, des que es detecta fins que es tanca l'ordre de reparació.

PREGUNTA: En relació amb els controls de legionel·la, quan érem Patronat ho controlàvem nosaltres, ara corre a càrrec d'obres i serveis i no està funcionant, no en tenim el control.

El problema fonamental és que aquest canvi en la responsabilitat orgànica no està funcionant correctament, ja que el Servei d'Esports ha perdut el control i la traçabilitat sobre la realització efectiva i la periodicitat d'aquests controls. Això suposa un risc no només operatiu, sinó de salut pública i responsabilitat legal.

El control de la legionel·la depèn directament del model de gestió que tingui l'Ajuntament sobre les seves instal·lacions. A grans trets, es poden identificar tres tipologies principals de gestió amb diferents nivells d'implicació municipal:

- Gestió Directa:

L'Ajuntament manté la titularitat i la gestió integral de l'equipament. En aquest cas, la responsabilitat legal i operativa del control de la legionel·la (anàlisis, manteniment preventiu i registres) recau directament sobre el Servei Municipal d'Esports o el nou departament centralitzat (Obres i Serveis).

- Gestió a Càrrec dels Concessionaris:

En aquest model, l'Ajuntament ha cedit l'explotació d'una instal·lació (p. ex., la piscina municipal) a una empresa o entitat a través d'una concessió administrativa. La responsabilitat de realitzar i costejar els controls de legionel·la sol recaure, segons el plec de clàusules, en el concessionari. Això no eximeix l'Ajuntament de la funció de supervisió i control del compliment.

- Gestió Subcontractada a Empreses de Serveis:

Independentment del model de gestió de l'equipament, l'Ajuntament o el concessionari opten per subcontractar la realització de les tasques específiques de prevenció i control de la legionel·la a empreses de serveis especialitzades (empreses de tractament d'aigua homologades). Aquesta solució traspassa l'execució tècnica, però la responsabilitat de la gestió i el seguiment continua sent del titular del servei.

Independentment de quin sigui el model de gestió escollit, es conclou que la superació del problema actual passa per la coordinació efectiva i formalitzada entre els diferents actors implicats:

- És molt important coordinar totes les persones implicades en el procés. Això inclou el tècnic d'Esports (que detecta la necessitat), el personal d'Obres i Serveis (que té el pressupost i l'encàrrec), el personal de manteniment (que executa l'ordre), i els tècnics de salut pública (que avaluen els resultats).
- Una manca de coordinació (que sovint es tradueix en una manca de comunicació i de *feedback*) és el que genera la pèrdua de control que actualment pateix el Servei d'Esports. Cal un protocol formal de comunicació que asseguri que, un cop realitzat el control, el resultat i el certificat s'enviïn de manera immediata al Servei d'Esports.

PREGUNTA: Nou camp de futbol que ha tingut un cost de 2M d'euros de despesa. Inclou un bar. Tenim l'encàrrec de redactar el projecte de regulació dels usos del camp repartint la despesa ja que ara mateix no paguen per l'ús. Teniu algun consell?

Davant la necessitat d'establir un règim de cobrament, el primer pas, i el més important, és el d'assegurar el fonament legal de les noves tarifes i obligacions:

- És imprescindible revisar exhaustivament l'ordenança fiscal i de preus públics municipal que es trobi vigent. És altament probable que l'ordenança actual no contempli ni l'existència del nou equipament ni el concepte de preu o taxa pel seu ús.
- Caldrà modificar o crear una nova ordenança per incloure els nous punts a regular. Aquesta modificació ha d'establir legalment la figura dels preus públics o taxes aplicables per l'ús del camp de futbol, incloent-hi els paràmetres de càlcul i les possibles exempcions o bonificacions. Sense aquesta modificació normativa, qualsevol intent de cobrar per l'ús serà invàlid.

Un aspecte fonamental en el projecte de regulació dels usos i la fixació de preus és no oblidar els costos de funcionament recurrents de la instal·lació. La tarifa o la contribució que es demani als usuaris ha de tenir en compte la totalitat de la despesa operativa per garantir l'equilibri econòmic del servei.

No es poden descuidar aspectes clau tals com:

- Costos de Neteja: La despesa derivada de la neteja periòdica del camp, vestidors, grades i, potencialment, la zona del bar (si es gestiona des de l'Ajuntament).
- Costos de Manteniment: Això inclou el manteniment preventiu i correctiu de la gespa (si és artificial, la seva conservació, raspallat, etc.), l'estructura de les grades, el sistema de reg, l'enllumenat i l'edifici annex.
- Costos de Subministraments: La despesa per consum d'electricitat (il·luminació i vestidors), d'aigua (dutxes i reg) i de gas.

Tots aquests aspectes s'han d'incloure en els càlculs econòmics que fonamentaran les noves ordenances. La regulació ha de detallar com es distribueixen aquests costos entre els usuaris principals, per tal que el servei d'esports pugui justificar la taxa o el preu públic aplicat.

Cal recordar que la presència d'un bar dins de la instal·lació (que pot ser un focus d'ingressos addicionals o de gestió delegada) ha de tenir una regulació independent en l'ordenança. La cessió o l'explotació d'aquest espai a un tercer ha d'estar subjecta a un contracte o concessió que també cobreixi els seus propis costos de subministraments i manteniment, i que pot generar un cànon per a l'Ajuntament.

En resum, la redacció del projecte de regulació ha de ser un procés metòdic que es basi en la revisió legal i la integració de tots els costos operacionals per tal de formalitzar la contribució econòmica dels usuaris al funcionament del nou equipament.

PREGUNTA: Problemes de defecacions en les Piscines municipals. Com ho heu gestionat?

La presència de defecacions a les piscines municipals és un problema que, tal com s'ha observat, ha esdevingut una situació força comuna aquest estiu en nombroses instal·lacions. Aquesta incidència no és només un problema logístic, sinó que representa un risc potencial per a la salut pública, ja que la matèria fecal pot ser portadora de gèrmens i patògens.

La millor prevenció davant d'aquest tipus d'incidents recau en la pedagogia i la conscienciació de la ciutadania. És crucial fer entendre als usuaris la importància de mantenir la higiene estricta en espais d'ús col·lectiu pel bé de la salut de la comunitat.

Quan es produeix un episodi de contaminació fecal, l'Ajuntament ha de seguir un protocol d'actuació estricte per garantir la seguretat de tots els banyistes. Aquest procés comporta una sèrie de conseqüències operatives:

1. La primera acció pràctica és el tancament immediat de la piscina afectada. Aquesta mesura aïlla la zona contaminada i evita l'exposició dels usuaris als contaminants.

2. Els tècnics de manteniment han de retirar la matèria fecal de l'aigua seguint procediments higiènics i de seguretat.

3. Es procedeix a la hipercloració de l'aigua (augmentant la dosi de desinfectant) per tal de destruir ràpidament els microorganismes i patògens que s'hagin pogut dispersar.

4. Un cop hiperclorada, l'aigua ha de circular i mantenir-se en repòs durant el temps establert per la normativa sanitària per garantir l'efectivitat de la desinfecció.

5. És obligatori que l'aigua sigui sotmesa a analítiques per verificar que els nivells de clor s'han normalitzat i, fonamentalment, que els paràmetres microbiològics han sortit correctes. La piscina només es pot tornar a obrir al públic un cop s'ha rebut el vistiplau dels resultats analítics que confirmin la innocuïtat de l'aigua.

Aquest procés de desinfecció i validació analítica implica un període de tancament forçós que pot durar diverses hores o fins i tot més, depenent de la normativa de salut pública aplicable i el temps necessari per obtenir resultats fiables.

6. Resum executiu

A continuació presentem les conclusions de la 22a edició del Cercle de Comparació Intermunicipal d'Esports (dades 2024). Com a gran tret diferencial d'aquesta edició cal destacar la recuperació i millora del sector des d'abans de la pandèmia, pel que fa al nombre de practicants.

Tot seguit es presenta un petit recull de conclusions de cada una de les dimensions del Quadre resum d'indicadors (QRI):

Encàrrec polític:

- **Creixement sostingut:** l'oferta total de places per habitant ha augmentat, reflectint l'eficàcia de les polítiques de foment i la recuperació post-COVID-19.
- **Rol municipal:** el model de gestió és mixt, però l'Administració assumeix el paper principal de l'oferta, amb el 57,2% de les places totals.
- **Estancament associatiu:** la massa social de les entitats no assoleix els valors del 2019 i no creix al ritme de la població de Catalunya.
- **Elevada demanda d'espais coberts:** l'ocupació dels pavellons és molt elevada (83,6%), indicant una forta demanda insatisfeta d'espais coberts. Això pot suggerir la necessitats de dotar de nous espais coberts a la xarxa d'equipaments públics, per donar cabuda a la possible demanada no satisfeta.
- **Alta demanda en camps:** els camps esportius també presenten una alta demanda amb un 72,1% d'ocupació.
- **L'ús dels espais esportius escolars:** la pràctica als centres escolars es recupera vers el 2019, però ha experimentat un retrocés respecte a l'any 2023 i no creix al ritme que ho fa la població.
- **Aposta per l'equitat:** els ajuts públics han augmentat significativament (60% superiors al 2019), demostrant una aposta municipal per l'accés universal a la pràctica esportiva.
- **Recuperació d'esdeveniments:** les activitats puntuals s'estan recuperant progressivament als nivells pre-pandèmia, amb un efecte positiu en la dinamització econòmica i social.

Dimensió usuari/client:

- **Recuperació d'abonaments CEMs:** l'ocupació dels Complexos Esportius Municipals (CEMs) ha assolit un 96,7% del volum màxim, indicant una recuperació gairebé plena de la demanda i una fita molt favorable per a les polítiques públiques municipals.
- **Estancament de la població inscrita:** tot i la tendència positiva post-pandèmia, el percentatge de la població total inscrita/abonada no ha assolit els valors del 2019, suggerint que la recuperació no és uniforme entre tots els programes.
- **Baix increment del preus:** l'increment del preu de l'abonament s'ha mantingut per sota de l'IPC excepte els dos darrers anys, mantenint l'accessibilitat econòmica tot i que això pot no assegurar la sostenibilitat econòmica del servei.
- **Rotació elevada:** la rotació anual (45%) és alta, fet que implica una pèrdua constant d'usuaris que cal compensar.
- **Amenaça competitiva:** la rotació s'atribueix a la competència dels gimnasos privats, fet que requereix estratègies de fidelització més robustes i un major coneixement de la competència a nivell privat.
- **Satisfacció estable amb àrees de dèficit:** el grau de satisfacció es manté notable amb un 6,9 sobre 10, demostrant una satisfacció general. No obstant, es detecta un marge de millora en aspectes concrets com la neteja de les instal·lacions.

Valors Organitzatius:

- **Dotació estable:** la dotació total de recursos humans es manté estable (11,5 treballadors per cada 10.000 habitants).
- **Ajustament en concessions:** les concessions són l'únic segment que augmenta lleugerament (+5,9%) la seva dotació de treballadors/res a temps complet per fer front al creixement poblacional, mentre que el personal municipal i d'empreses de serveis disminueixen lleugerament.
- **Descens històric de l'absentisme:** cau al 6,2% al 2024, trencant la tendència dels darrers quatre anys. Això és un indicador molt positiu que suggereix l'efecte de la millora de les condicions i la prevenció de riscos, entre d'altres.
- **Estabilitat de la presència femenina: l**a presència femenina es manté estable (39,7% del total de treballadors municipals), amb marge per assolir la paritat.
- **Avenç en comandament**: tendència lleugera però continuada a l'alça de dones en càrrecs de comandament sobre el total de comandaments, arribant al 35,0%. Aquest increment és un senyal de l'eficàcia de les polítiques d'igualtat.
- **Estabilitat de la despesa corrent:** el percentatge de despesa corrent en gestió directa es manté estable (oscil·lant entre el 70,0% i el 77,0%) en els darrers sis anys**.**

Dimensió econòmica:

- **Increment de la despesa per habitants:** la despesa corrent en esports per habitant augmenta lleugerament (de 70,8€ a 71,6€), consolidant una tendència a l'alça**.**
- **Estabilitat pressupostària:** El pes dels esports en el pressupost municipal disminueix lleugerament (6,4% el 2023 i 6,1% el 2024).
- **Alt autofinançament:** el Servei d'Esports supera el 55,0% d'autofinançament (principalment per taxes i preus públics), recolzat per l'elevada ocupació dels CEMs. L'aportació municipal es manté al 43,0%.
- **Cost hora a l'alça en activitats puntuals:** el cost hora en activitat continuada es redueix lleugerament (de 36,5€ a 36,1€), però el cost hora de l'activitat puntual segueix la tendència a l'augment (de 187€ a 190€).
- **Disminució del suport a entitats:** la despesa corrent a entitats esportives per habitant es redueix (de 5,3€ a 4,8€) i la seva proporció en el pressupost total d'Esports minva (del 7,6% al 6,8%).
- **Alerta en el manteniment:** la despesa en manteniment i reparacions té tendència a disminuir, fet que pot comportar problemes estructurals a mitjà i llarg termini donada l'alta ocupació de les instal·lacions.
- **Estabilitat/descens de subministraments:** la despesa en subministraments té una tendència a la baixa, molt probablement derivat de les inversions en energies renovables i la seva gestió, la qual cosa és un indicador positiu d'eficiència, així com una disminució dels preus de mercat.

En resum, el Cercle de Comparació Intermunicipal d'Esports, revela un sector en notable recuperació post-pandèmia i amb una sòlida aposta institucional. Els principals assoliments inclouen un creixement sostingut de l'oferta de places i la recuperació gairebé total dels abonaments dels Complexos Esportius Municipals (CEMs). A nivell intern, destaca la disminució de l'absentisme laboral i l'avenç en equitat de gènere en càrrecs de comandament.

Els indicadors ens assenyalen que, malgrat els avenços, el model de gestió esportiva s'enfronta a reptes estructurals que poden ser crítics i a una pressió financera creixent. Pel que fa a les instal·lacions, es detecta una Saturació d'Infraestructures (ocupació de pavellons), que obliga a una optimització o ampliació urgent, i un risc en el manteniment a causa d'una disminució significativa de la despesa en reparacions/manteniment, posant en perill la vida útil i la seguretat dels equipaments. A més, existeix una problemàtica amb les persones usuàries: es produeix una alta rotació, causada molt possiblement per la competència dels centres privats, i un estancament associatiu, ja que la massa social no creix i el suport econòmic institucional es redueix lleugerament.

Aquests problemes estructurals es veuen agreujats per un desequilibri econòmic important derivat de la gestió d'ingressos. La principal causa és que els preus públics no s'actualitzen al mateix ritme que l'augment del cost de la vida. Aquesta manca d'adequació tarifària pot generar un dèficit creixent entre els costos reals d'operació i el que s'ingressa per l'ús de les instal·lacions. En conseqüència, el risc de desequilibri en el model mixt de gestió s'incrementa significativament, amenaçant la sostenibilitat financera i la capacitat d'oferir serveis de qualitat a llarg termini.

Hem de tenir en compte el creixement de la població com estratègia de futur, segons l'IDESCAT, és fort i dinàmic, impulsat gairebé exclusivament pel saldo migratori net, ja que el creixement natural (naixements menys defuncions) és negatiu. Aquest dinamisme català, amb un creixement interanual recent estimat al voltant de l'1,3%, posiciona Catalunya com una regió amb una taxa superior a la mitjana de la Unió Europea (UE), on el creixement és generalment més moderat o fins i tot estancat. Comparativament, Espanya, en el seu conjunt, també registra un augment significatiu, impulsat igualment per la migració, amb taxes anuals que segons l'INE són similars a les catalanes, però tant Catalunya com Espanya depenen molt més de la immigració per a l'augment demogràfic que gran part de la UE.

Per finalitzar, cal incidir en els canvis que ha experimentat el sector esportiu en els últims anys, alguns d'aquests canvis han estat l'increment de les activitats *outdoor* o d'ús de les sales de fitness. Algunes d'aquestes dades ja les hem pogut constatar en el Cercle de Comparació Intermunicipal d'Esports i en breu esperem veure els resultats de 2024 en l'enquesta sobre activitat física i esportiva a Catalunya.

INFORME GLOBAL DELS INDICADORS DE

FIRES LOCALS 2024

Informe dels indicadors de fires locals 2024

1. Introducció i resum executiu

2. Aspectes metodològics

3. Anàlisi de l'entorn

4. Encàrrec polític

5. Dimensió usuari-client

6. Valors organitzatius

7. Economia

8. Conclusions i àrees de millora

9. Relatoria qualitativa: Taller d'avaluació i millora

1. Introducció i resum executiu

L'informe de conclusions del Cercles de Comparació Intermunicipal de fires locals ofereix una visió comparativa sobre la gestió, impacte i dinàmiques de les fires singulars i multisectorials dels municipis de la província de Barcelona, tenint en compte tant els factors sociodemogràfics com els indicadors de participació, logística, sostenibilitat i economia al voltant del servei de fires. Aquest any, la mostra inclou 37 municipis de diferents dimensions, que permet una anàlisi detallada de la situació actual i els reptes en la gestió de fires locals.

L'anàlisi de l'entorn aborda factors com la població, la densitat i la renda per càpita, també la influència d'aquests factors en l'atracció d'expositors i l'èxit dels esdeveniments. En l'àmbit de l'encàrrec polític, es constata creixement del nombre de visitants i estabilitat en el nombre d'expositors respecte als anys anteriors, també una renovació d'esforços per atraure visitants forans i expositors del mateix municipi.

Pel que fa a la dimensió usuari-client, es destaca la tendència a la concentració de parades una mica més grans per espasi firals més reduïts, així com una dificultat per part dels ajuntaments d'assegurar el màxim de serveis sobretot als visitants. Els valors organitzatius reflecteixen, entre d'altres, un baix percentatge d'hores de baixa dels treballadors i treballadores de fires en comparació a altres serveis municipals a la vegada que una dedicació menor a cursos de formació.

En l'apartat econòmic, l'informe identifica un creixement en la despesa realitzada pels ajuntaments en les fires locals, sobretot en municipis petits. La dependència, però, del finançament municipal continua sent elevada i exigeix de mecanismes per fer més autosuficients les fires a través del control de l'impacte de visitants i els preus públics.

L'informe conclou amb una relatoria de la sessió de debat participatiu celebrat en la present edició, on es recullen propostes i bones pràctiques compartides per tècnics municipals, i on es tracten temes com els patrocinadors de les fires com a eina de finançament, els serveis a visitants amb necessitats especials, els equips de suport en el muntatge i desmuntatge, la promoció de les fires davant canvis d'ubicació o en la meteorologia, la mesura de l'impacte o la reducció del dèficit que impliquen els esdeveniments firals.

2. Aspectes metodològics

L'edició dels Cercles de Comparació Intermunicipal de fires locals ha comptat aquest 2024 amb un total de 37 municipis i fires incloses en la mostra.

Taula 1: Municipis participants als CCI Fires 2024

Municipi	Fira principal	Població
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
Rubí	Fira del Vi	81.523

Municipi	Fira principal	Població
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 mostra compta amb 1 municipi de la província de Tarragona: Les Borges Blanques i 1 municipi de la província de Lleida: La Seu d'Urgell, que s'han sumat a la iniciativa. També cal remarcar que més del 60% de la mostra de participants (23 municipis) són municipis de menys de 30.000 habitants, i fins i tot 8 municipis d'aquests en tenen menys de 10.000. La resta, 14 poblacions, es situen entre els 30.000 i els 90.000 habitants, amb l'excepció de Terrassa (228.294) i Mataró (130.887).

2.1. Model d'anàlisi

L'informe analitza de manera transversal els resultats obtinguts en l'edició dels cercles del 2024 tot seguint un ordre coherent entre apartats. D'aquesta manera, es comença per l'**anàlisi de l'entorn**, posant sobre la taula l'evolució d'indicadors socioeconòmics que caracteritzen els municipis i la relació d'aquests amb els resultats de les fires; continuant amb l'**encàrrec polític**, on s'analitzen indicadors que fan visible els resultats i l'impacte dels esdeveniments firals; després els indicadors que mostren els serveis i la infraestructura que utilitzen els **usuaris o clients**, i també **els valors organitzatius** i gestió de recursos públics i humans que treballen per a la celebració de les fires, tenint en compte totes les tasques operatives que representen aquestes iniciatives. Finalment, es posa el focus en l'**àmbit econòmic,** que mostra la despesa o inversió pública en les fires i els costos directes que representen, així com les fonts de finançament.

Per cada apartat o àmbit d'anàlisi, es seleccionen alguns indicadors que ajuden a explicar l'evolució i la comparació dels resultats en municipis de característiques diferents.

Quant a la metodologia d'anàlisi, s'han combinat diferents tècniques:

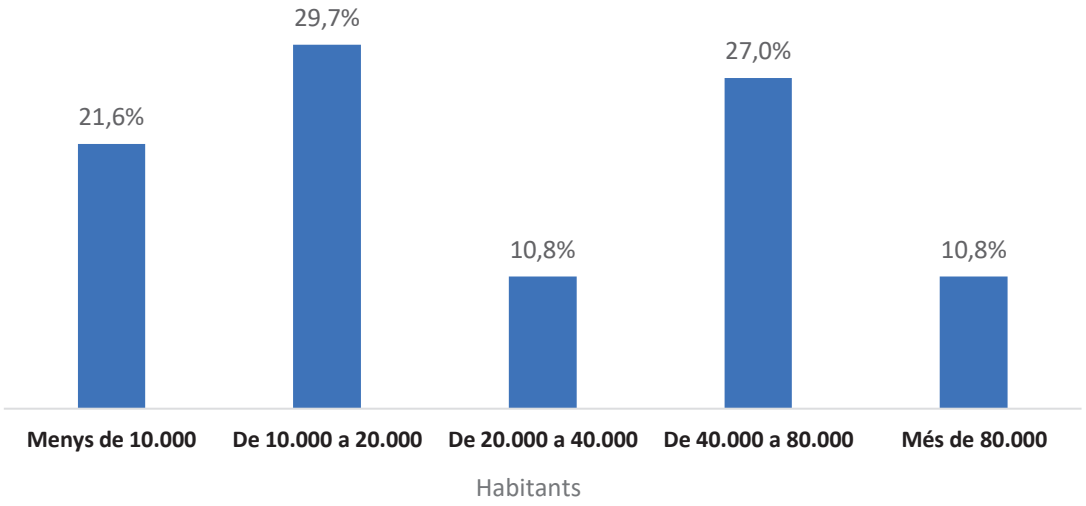
- **Anàlisi longitudinal** dels resultats per un mateix indicador en el període 2020 – 2024 o diferents indicadors harmonitzats en base 100.
- **Anàlisi segmentada,** sobretot tenint en compte grups de població diferents (per exemple, municipis de més de 30.000 habitants i de menys de 30.000 habitants).
- **Correlació** gràfica **entre indicadors socioeconòmics i altres indicadors** relatius a l'oferta firal, els visitants, o la despesa corrent, ordenant els diferents casos de gran a petit (on el valor 100 equival a la mitjana) i el creuament amb la variable explicada també en base 100 equivalent a la mitjana.

3. Anàlisi de l'entorn

Alguns indicadors i variables importants que poden determinar l'evolució i l'estat del servei de les fires locals en els municipis són els que tenen a veure amb el context demogràfic i socioeconòmic. Principalment, aquests són: la població, la densitat de població i la renda per càpita.

El 2024 la mitjana de **població** del municipis participants al Cercle de Fires Locals va ser de 38.532 habitants, amb un augment de l'1,6% respecte la mitjana de 2023. La distribució de municipis per trams de població és prou equilibrada, tot i que més del 50% són municipis de menys de 20.000 habitants. A la franja alta hi ha un 27% de municipis de 40.000 a 80.000 habitants i uns pocs que superen els 80.000 i que, de fet, fan pujar la mitjana (la mediana es situa als 19.091 habitants).

Gràfic 1: Percentatge de municipis del CCI Fires Locals per trams de població (2024)

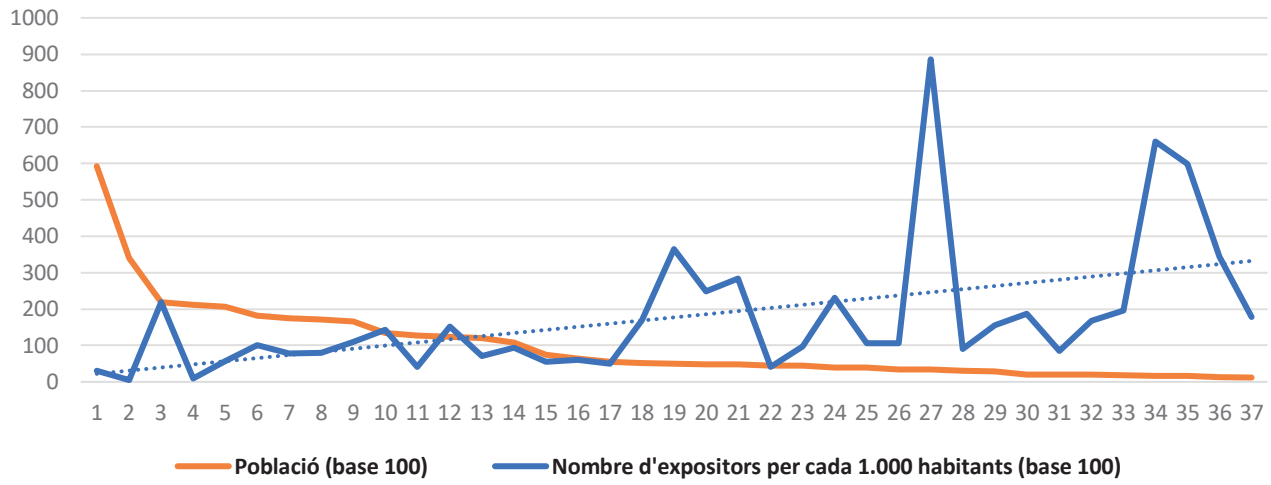


En termes de **representativitat**, la mostra suma un total de població de 1.425.667 habitants, un 34% del total d'habitants de la província de Barcelona si s'exclou la ciutat comtal. El Cercle de Fires Locals constitueix, per altra banda, l'11% de tots els esdeveniments firals de la província[1]

1 *Recompte realitzat l'any 2020 per la Diputació de Barcelona*

El **nivell de població** es pot posar **en relació amb l'oferta de les fires**, és a dir, amb el nombre d'expositors. Aquesta edició ha tingut una mitjana de 2,7 expositors per cada 1.000 habitants.

Gràfic 2: Població i nombre d'expositors per cada 1.000 habitants. Base 100=mitjana (2024)

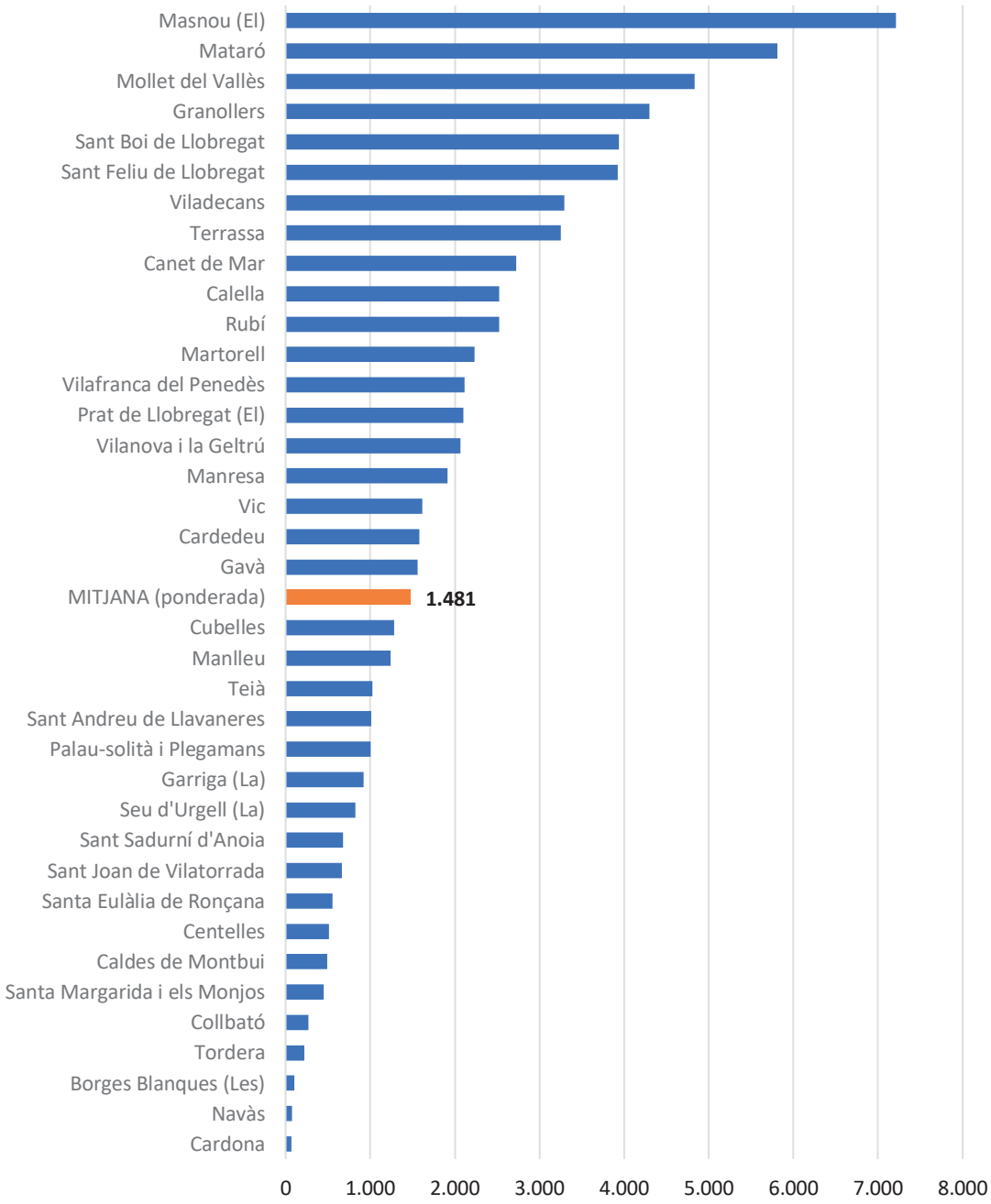


El gràfic mostra com aquesta relació entre població i el nombre d'expositors de les fires no és proporcional. Es posa de manifest que les poblacions més grans no fan fires amb més participants paradistes, sinó que de fet són les poblacions petites les que tenen una proporció més elevada. A menys població, el rati d'expositors per nombre d'habitants creix, això sí, d'una manera poc regular.

Un altre factor a tenir present és la **renda per càpita**, que aquí utilitza l'indicador específic del Sistema d'informació econòmica municipal (SEIM) de la Diputació de Barcelona. La mitjana dels municipis participants a l'edició del 2024 és de 18.623 €, però depenent del grup de municipis aquest valor canvia. En els municipis de menys de 30.000 habitants la renda és de 20.358 € per habitant i en els majors de 30.000 tan sols de 18.158 € per habitant.

Finalment, s'analitza la **densitat de població** com a element demogràfic rellevant per a l'organització de les fires, ja que dona pistes de les possibilitats d'accés al recinte firal per part dels visitants. Cal analitzar aquesta variable per tenir clares les característiques de la mostra de municipis que han participat en l'actual edició dels cercles de fires locals.

Gràfic 3: Densitat de població (habitants/km²) del CCI de Fires Locals (2024)



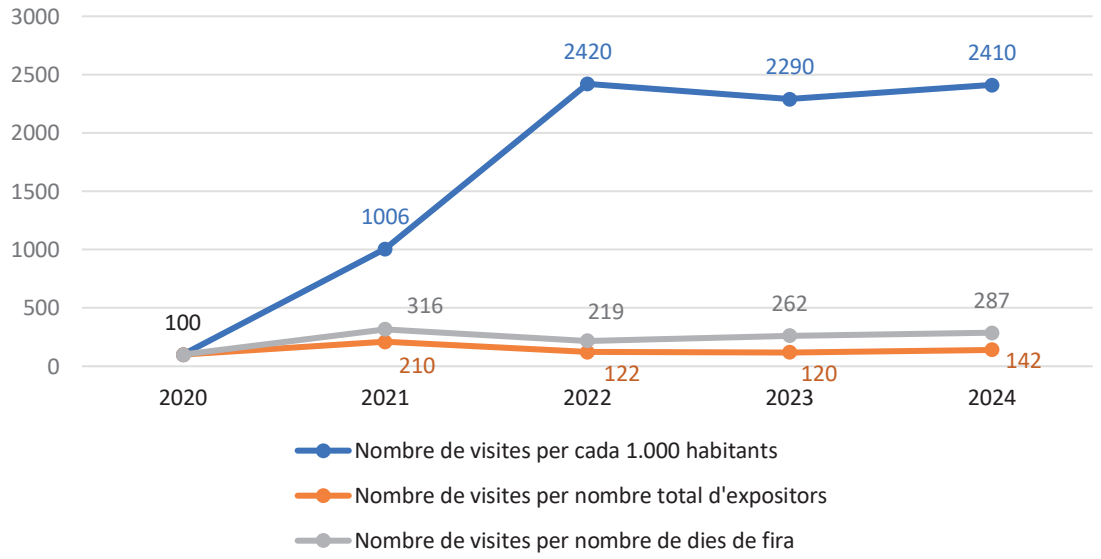
La densitat mitjana de la mostra de municipis és de 1.481 habitants per km², gairebé el doble que la de la província de Barcelona (760). En aquest sentit, la majoria de municipis del cercle tenen una densitat molt elevada, al tractar-se de ciutats com ja s'ha vist en molts casos de més de 20.000 habitants. Els municipis més disseminats són minoritaris.

- De mitjana, els municipis participants en l'edició del 2024 del CCI de Fires Locals tenen una **població** de 38.532 habitants.
- La suma d'aquestes poblacions, 1.423.667 habitants, **representa un 34% del total d'habitants de la província de Barcelona** si s'exclou la ciutat comtal.
- La **densitat de població mitjana** de la mostra de municipis és de 1.481 habitants per km^2, gairebé el doble que la de la província de Barcelona (760). La majoria de municipis de més de 20.000 habitants tenen una densitat per sobre dels 2.000 habitants per km^2.

4. Encàrrec polític

En el següent apartat s'analitzen els indicadors que tenen a veure amb els resultats d'oferta i demanda de les fires locals, així com la mesura de la qualitat final del servei. Són els indicadors que millor mesuren l'impacte social de les fires en els municipis.

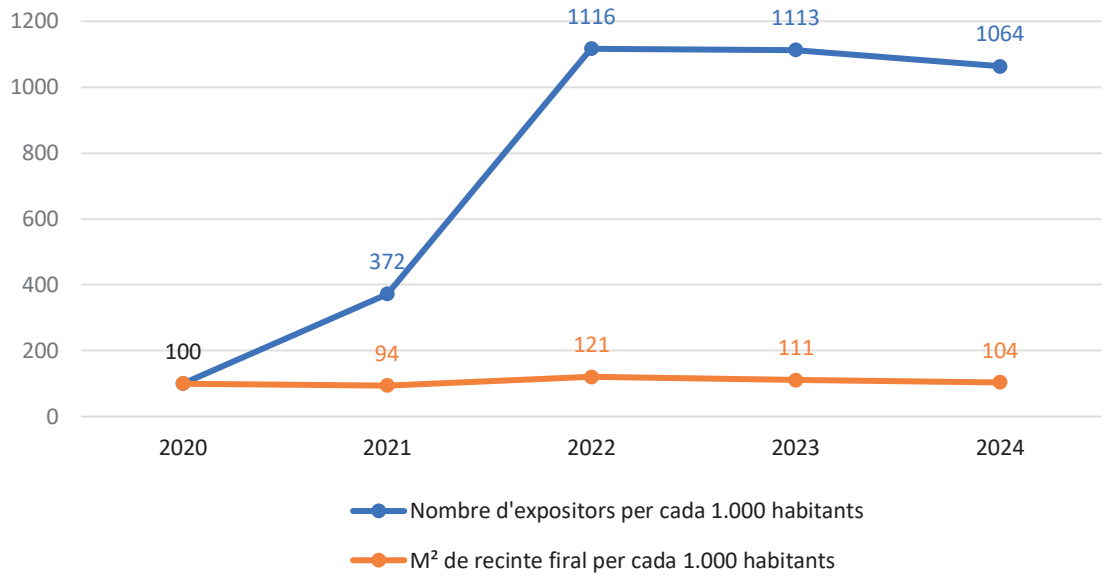
Gràfic 4: Evolució del nombre de visites per cada 1.000 habitants, per expositor i per dies de fira. (Base 100=2020)



Analitzant les **visites a les fires locals,** s'observa una tendència creixent ens els últims 5 anys per tots els indicadors, condicionat pel fet que el 2020 la pandèmia fa afectar de ple en la celebració d'esdeveniments que reunissin persones. El nombre de **visites per cada 1.000 habitants** ha crescut un 5,2% l'últim any i ja s'ha arribat a les 907 visites. Des del 2022 que aquest indicador manté una notable estabilitat.

Les **visites per nombre d'expositors,** també han augmentat un 18,5% l'últim any (321 el 2024), de la mateixa manera que el nombre de **visites per dies de fira**, amb un augment recent del 9,5%. El 2024 es van registrar 14.761 visites per dia de mitjana a les fires dels municipis participants al cercle. Aquest últim indicador constata un major èxit de les fires perquè aquestes han atret a més persones de mitjana.

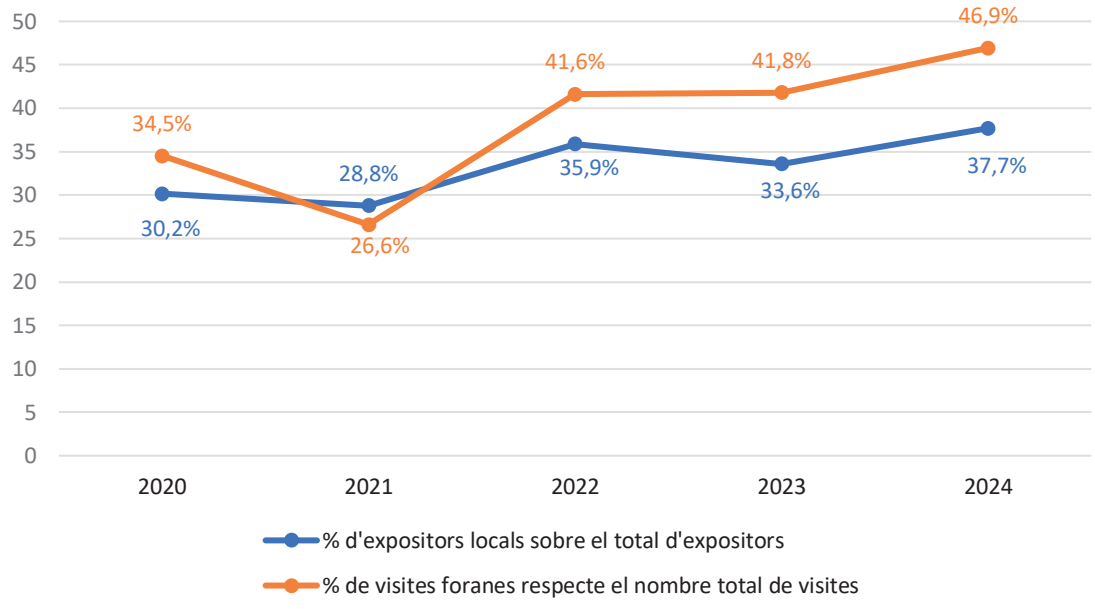
Gràfic 5: Evolució de l'oferta firal del CCI de Fires locals. (Base 100=2020)



Per altra banda, la part de l'oferta firal, configurada pels expositors i la superfície que ocupen, mostra un patró d'evolució diferent. Els **expositors per cada 1.000 habitants** van ser 2,7 el 2024, una dècima menys que el passat 2023 (2,8). Tot i aquesta lenta tendència a la baixa de l'oferta firal, són xifres normals tenint en compte la gairebé nul·la oferta de les fires dels anys de pandèmia. També s'observa una petita caiguda del 6% de la **superfície de recinte firal per cada 1.000 habitants**, que ha arribat als 349 m² de recinte el 2024. Des de 2022 que es detecta aquesta lleugera tendència a la pèrdua de superfície o major concentració de les fires analitzades.

Un altre indicador a tenir present és l'origen dels actors que participen de les fires, el que és la distinció entre **expositors locals i forans** i també entre **visitants del mateix municipis o de fora.** Aquests indicadors poden informar del nivell d'atracció o la projecció de les fires en relació amb el territori.

Gràfic 6: Evolució dels percentatges de visites foranes i expositors locals (2020-2024)



En l'últim any, entre 2023 i 2024, hi ha hagut un augment del **percentatge d'expositors locals** de més de 5 punts, arribant actualment al 46,9%. Amb l'origen de visites hi ha una majoria encara d'usuaris locals, però el **percentatge de visitants forans** ha augmentat 4,1 punts situant-se al 37,7% el 2024. Aquests indicadors mostren una evolució positiva en la mesura sentit que les fires mobilitzen més paradistes, negocis i venedors del territori, i a la vegada s'aconsegueix atraure visitants de fora interessats pel valor de la fira.

Pel que fa als **indicadors d'accessibilitat i actuacions de valor ambiental**, hi ha una estabilitat en els resultats dels últims anys.

Un 74,5% del volum de residus derivats de l'organització de la fira s'ha gestionat des de la **recollida selectiva,** pràcticament igual que el 2023**.** S'han incrementat les **places d'aparcament del voltant de les fires** en un 6,7% i arribant ja a les 6 per cada 100 m² de recinte firal. Finalment, segueix estable el nombre de **línies de transport públic amb parada** funcional per les fires locals, que passen de 3,7 a 3,4.

Taula 2: Indicadors d'encàrrec polític per trams de població (2023)

Impulsar l'ús firal		Valor 2024	Desviació/ mitjana
Nombre de visites per cada 1.000 habitants	**Mitjana del Cercle**	**907,2**	
	Mitjana del grup +10	1.130,2	25%
	Mitjana del grup +30	848,6	-6%
% de visites foranes respecte el nombre total de visites	**Mitjana del Cercle**	**46,9**	
	Mitjana del grup +10	56,1	19%
	Mitjana del grup +30	44,7	-5%
Oferta firal		Valor 2024	Desviació/ mitjana
M² de recinte firal per cada 1.000 habitants	**Mitjana del Cercle**	**348,5**	
	Mitjana del grup +10	535,0	54%
	Mitjana del grup +30	300,0	-14%
Nombre d'expositors per cada 1.000 habitants	**Mitjana del Cercle**	**2,7**	
	Mitjana del grup +10	5,3	98%
	Mitjana del grup +30	1,9	-28%
% d'expositors locals sobre el total d'expositors	**Mitjana del Cercle**	**37,7**	
	Mitjana del grup +10	35,2	-7%
	Mitjana del grup +30	39,3	4%
Valors socials, mediambientals i d'accessibilitat		Valor 2024	Desviació/ mitjana
% de tones de recollida selectiva respecte el total de tones de brossa recollides a la fira	**Mitjana del Cercle**	**74,5**	
	Mitjana del grup +10	89,3	20%
	Mitjana del grup +30	71,8	-4%

Per normal general, els **municipis del grup +10, els de menys de 30.000 habitants**, tenen una mitjana de visites i expositors més elevada en relació a la seva població. La majoria d'indicadors, en aquest sentit, mostren com les fires locals tenen un impacte proporcionalment major en els municipis petits. On aquest efecte es fa més notori és en el nombre d'expositors per cada 1.000 habitants, amb una desviació del 98% respecte la mitjana de tots els municipis de l'edició, i també en la superfície firal que ocupen aquests expositors, que pels municipis petits és de 535 m^2 per cada 1000 habitants (235 m^2 més que els municipis de més de 30.000 habitants). També s'observa una proporció major dels visitants forans als municipis de menys de 30.000 habitants, que arriba al 56,1% per només el 44,7% en els municipis grans.

En els municipis petits també es pot controlar i gestionar millor la recollida selectiva, que és del 89,3%, gairebé 15 punts per sobre la mitjana global. L'única excepció d'aquesta tendència és la proporció d'expositors locals respecte el total, que en els municipis de més de 30.000 habitants és del 39,3% i resulta ser lleument superior als municipis petits, els quals els costa més atraure els negocis propers.

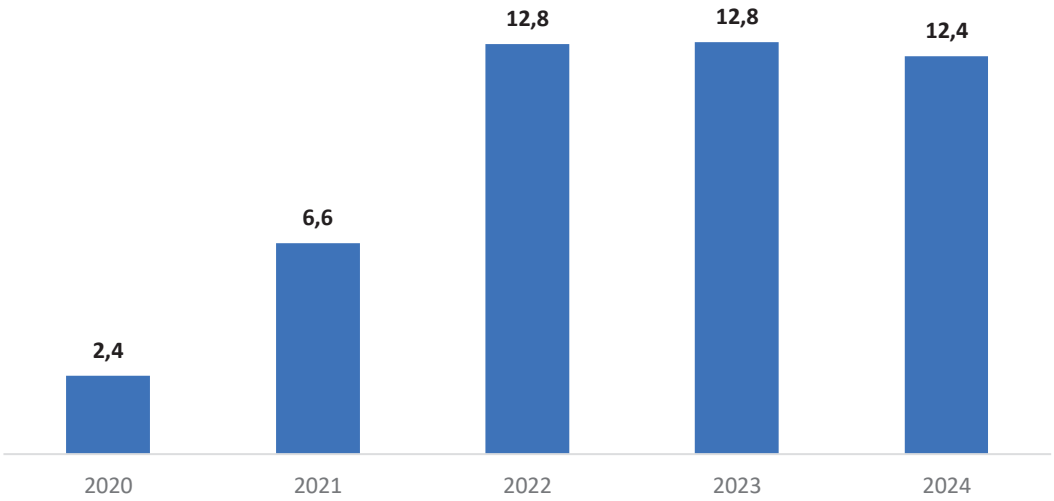
- El nombre de **visites per cada 1.000 habitants** ha crescut un 5,2% l'últim any i ha arribat a les 907 visites. Des del 2022 que aquest indicador manté una notable estabilitat.
- Les **visites per nombre d'expositors,** han augmentat un 18,5% l'últim any (321 el 2024) i el nombre de **visites per dies de fira**, amb un augment recent del 9,5%, fins 14.761 visites per dia.
- Els **expositors per cada 1.000 habitants** van ser 2,7 el 2024, una dècima menys que el passat 2023 (2,8). També s'observa una petita caiguda del 6% de la **superfície de recinte firal per cada 1.000 habitants**, que ha arribat als 349 m^2 de recinte el 2024.
- Entre 2023 i 2024 hi ha hagut un augment del **percentatge d'expositors locals** de més de 5 punts, arribant actualment al 37,7%.
- El **percentatge de visitants forans** ha augmentat 4,1 punts des del 2023 i es situa al 46,9% el 2024.
- Els **municipis de de menys de 30.000 habitant**, tenen una mitjana de visites i expositors més elevada en relació a la seva població. També gestionen millor la recollida selectiva, que és del 89,3% (15 punts per sobre la mitjana global)
- En canvi, els **municipis de més de 30.000 habitants** tenen una proporció d'expositors locals del 39,3%, lleument superior a la dels municipis petits.

5. Dimensió usuari-client

En aquest apartat es tracten les activitats i elements que utilitzen els usuaris de les fires locals, tant els visitants com els expositors. Aquí entren en joc els serveis dels quals disposen, les activitats complementàries o l'espai firal utilitzat pels paradistes durant l'esdeveniment.

Primerament, cal analitzar el nombre d'**activitats complementàries** organitzades com a factor d'atracció i interacció dels visitants, posades en relació amb la població.

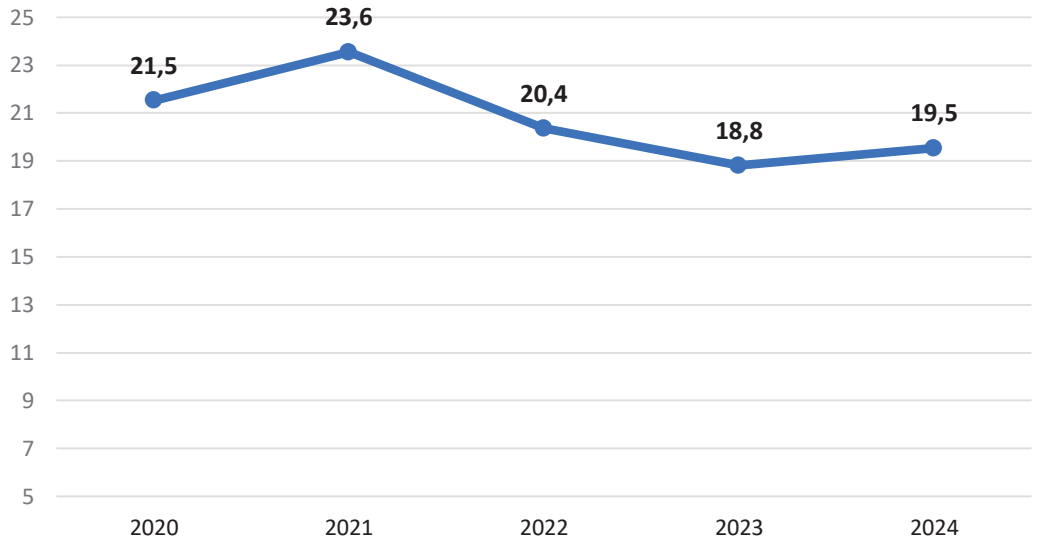
Gràfic 7: Evolució del nombre d'activitats complementàries per cada 10.000 habitants (2020-2024)



El 2024 el nombre d'activitats organitzades va ser de mitjana 12,4 per cada 10.000 habitants, el que representa un petit descens del 3,4% respecte 2023. Des del 2022 existeix una estabilitat en aquest indicador, havent recuperat pràcticament el model de fires amb programació d'activitats d'abans de la pandèmia (el 2019 l'indicador era de 14 activitats per cada 10.000 habitants)

També s'observa una **diferència en funció del grup de població**, ja que els municipis de menys de 30.000 habitants organitzen de mitjana 21 activitats complementàries i els de més de 30.000 només 10 activitats.

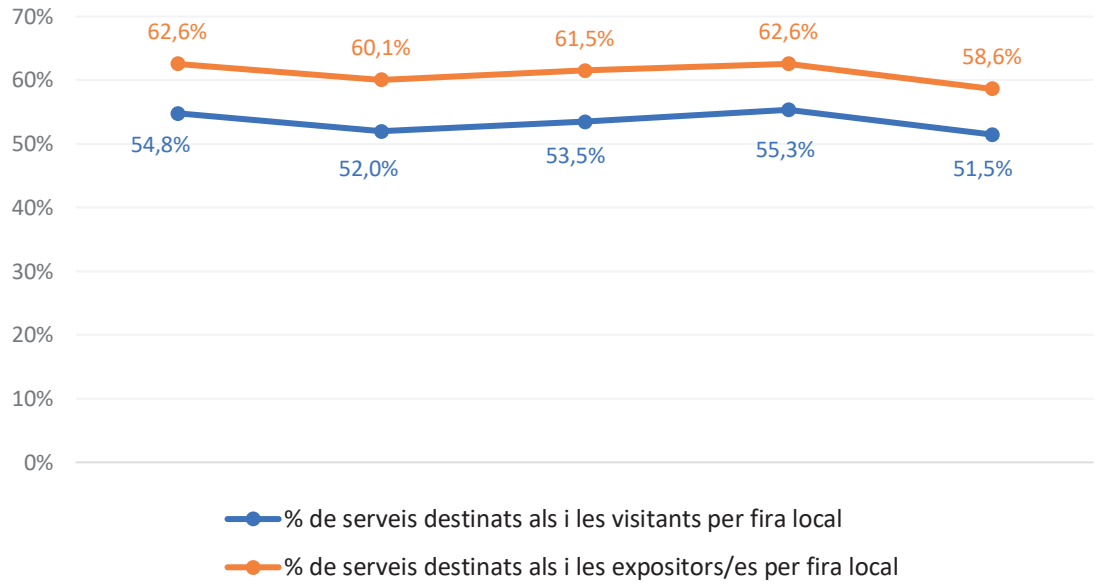
Gràfic 8: Evolució de la mitjana de superfície (en m^2) per nombre d'expositors (2020-2024)



En relació a l'ús de l'espai firal per part dels expositors, es calcula una mitjana de 19,5 **m² per expositor**, un 3,8% més que el 2023. A la vegada, això es relaciona amb l'indicador invers, que és el **nombre d'expositors per cada 100 m²**, que en aquest cas passa de 0,8 el 2023 al 0,7 el 2024. En aquest sentit, s'observa que, tot i veure's un lleu increment de superfície per estand, la tendència dels últims anys és la reduir espai firal i que les parades estiguin més concentrades.

Per altra banda, l'aposta pels **serveis a clients i venedors de les fires** també és una realitat que cada cop es té més present, també des d'un punt de vista de l'accessibilitat i dels col·lectius amb necessitats especials. En són exemples els serveis de suport mèdic o d'atenció (punts lila), la senyalització, la mobilitat adaptada i el transport. la megafonia, lavabos, restauració, o també la senyalística, el subministrament elèctric, aparcaments i espais reservats a expositors, magatzem, etc. Aquests serveis poden estar adreçats en específic a un col·lectiu o ser compartits per tots els actors i usuaris.

Gràfic 9: Evolució dels percentatges de serveis destinats a vistents i expositors (2020-2024)



El percentatge de **serveis destinats tant a clients com a paradistes** ha patit un descens de 4 punts proporcional als dos indicadors. Mentre que els expositors disposen de mitjana d'un 59% dels serveis possibles, en el cas dels serveis a visitants s'observa un 52% del serveis disposats per les fires, el que mostra marge de millora. Els dos indicadors es mantenen certament estables des del 2020, però igualment cal analitzar quins mecanismes tenen els equips per millorar en la provisió de serveis a tots els usuaris. Aquí destaquen els **municipis de més de 30.000 habitants**, que per múscul i pressupost arriben a disposar del 65,2% de serveis destinats a visitants i fins un 73% dels serveis disponibles per a expositors.

En l'apartat de **satisfaccions envers la qualitat dels serveis de fires locals**, els visitants responen amb una nota mitjana de 8,4, mostrant un grau de satisfacció molt bona i constant els últims 5 anys. En el cas dels expositors, la nota mitjana que posen el 2024 és d'un 8, una dècima per sobre el 2023 i també amb una tendència estable o constant.

- L'edició del cercle de fires locals del 2024 registra de mitjana unes 12,4 **activitats complementàries per cada 10.000 habitants**, el que representa un petit descens del 3,4% respecte 2023. Des del 2022 existeix una estabilitat en aquest indicador.

- Les fires disposen d'un espai de 19,5 **m² per expositor**, un 3,8% més que el 2023. A la vegada, això es relaciona el **nombre d'expositors per cada 100 m²**, que en aquest cas passa de 0,8 el 2023 al 0,7 el 2024.

- El percentatge de **serveis destinats tant a clients com a paradistes** ha patit un descens de 4 punts. Mentre que els expositors disposen de mitjana d'un 59% dels serveis possibles, en el cas dels serveis a visitants s'observa un 52% del serveis disposats per les fires.

- Es **visitants** mostren un **grau de satisfacció** del 8,4 vers la **qualitat del servei de fires**, seguint una constant positiva els últims 5 anys. En el cas dels **expositors**, la nota mitjana del 2024 és d'un 8, una dècima més que el 2023.

6. Valors organitzatius

Els principals artífexs de les fires locals, a part dels expositors i els visitants que hi participen, són els tècnics i tècniques de les àrees de promoció econòmica i comerç dels ajuntaments, que juntament amb altres treballadors municipals de suport, dissenyen i intervenen en les tasques de contractació, coordinació, programació i avaluació de les fires any rere any. Els indicadors d'aquest apartat mesuren les condicions laborals d'aquests treballadors i treballadores, així com alguns elements estructurals que defineixen l'organització de les fires.

Abans que res, cal constatar que el servei de fires locals s'ha mantingut de manera ininterrompuda com a **servei prestat i gestionat directament pels ajuntaments o organismes autònoms** en totes les edicions dels Cercles de Comparació Intermunicipal i per la totalitat de municipis. Així doncs, tot i que en algun cas es pot externalitzar o delegar l'organització, muntatge i gestió d'espais en una empresa externa, la prestació i gestió dels contractes, pagaments i altres elements s'han treballat sempre des dels equips municipals dels consistoris.

En primer terme, el **salari dels tècnics i tècniques** que pertoca per conveni ha augmentat un 0,9% i de mitjana ja arriba als 32.143€ a tots els municipis inclosos a la mostra.

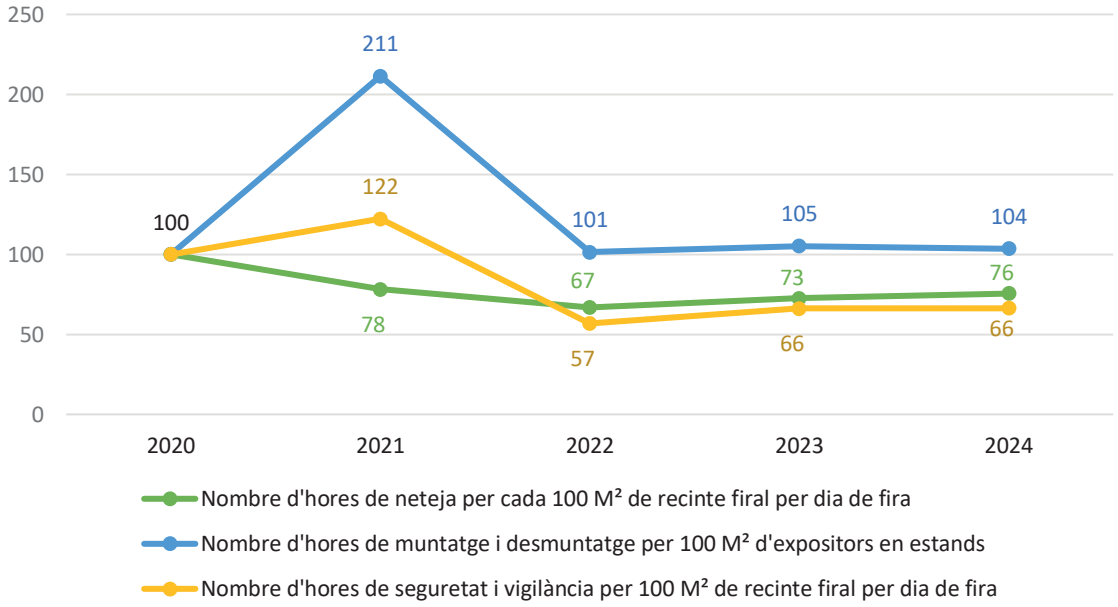
Les **hores de baixa mèdica i laboral** del personal de fires és un indicador que contrasta el clima laboral i les càrregues de treball dels tècnics i tècniques municipals. L'evolutiu dels últims anys manté una estabilitat per sota de l'1% d'hores de baixa respecte el total d'hores anuals treballades per l'equip de fires, situant-se el 2024 en un 0,6%.

Taula 3: Percentatge d'hores de baixa anuals dels treballadors/es municipals dels Cercles de Comparació Intermunicipal (2024)

	% d'hores de baixa
Policia Local	14,8%
Neteja viària	14,6%
Residus	13,2%
Escoles Bressol	9,9%
Serveis Socials	11,8%
Verd Urbà	7,5%
OTL	8,0%
Mediació Ciutadana	7,8%
Serveis Locals Ocupac.	7,4%
Museus locals	7,1%
Mitjana CCI	**6,8%**
Abastament Local d'Aigua	6,8%
Esports	6,3%
Arxius	6,2%
Serveis culturals	5,8%
Cementiris Municipals	5,4%
Biblioteques	5,1%
Seguretat Alimentària	4,2%
Mercats	4,2%
Enllumenat públic	4,1%
Serveis d'Igualtat	3,6%
OMIC	3,5%
Espais Escènics	3,2%
Escoles de Música	3,2%
Fires Locals	**0,6%**

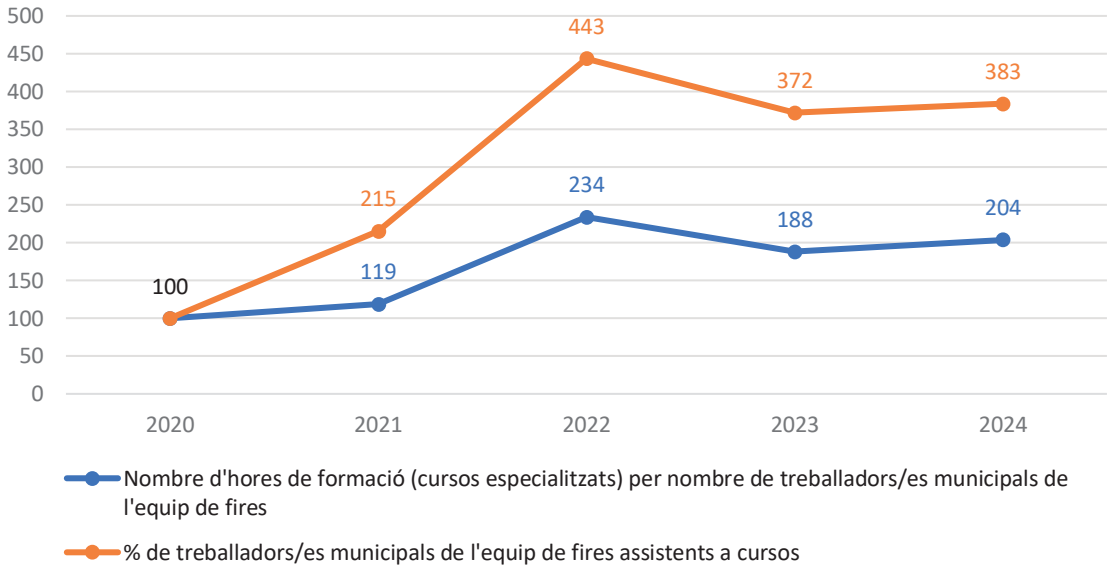
La **comparativa entre tots els serveis municipals** participants dels diferents Cercles de Comparació Intermunicipal per aquest indicador mostra com les fires locals són les que pateixen menys hores de baixa en relació a la dedicació de tot l'any. De fet és el servei amb menys baixes, a molta distància de la mitjana de tots els cercles del 6,8%. Alguns serveis municipals com la policia local, la neteja viària o els residus tenen percentatges d'hores de baixa més elevats compresos entre un 10% i un 15%.

Gràfic 10: Evolució del nombre d'hores de serveis i recursos de suport a les fires locals. (Base 100=2020)



Pel que fa a les **hores dedicades per part dels equips de suport** en les diferents tasques que impliquen l'organització de les fires locals, s'observa que segueixen una estabilitat en general entre 2023 i 2024. Les **hores de neteja** estan repuntant i creixent d'una manera molt suau amb un increment el 4,1% l'últim any. Respecte les **hores de muntatge i desmuntatge**, es fa notar com l'any 2021 va resultar excepcional amb una pujada d'hores sobtada provablement deguda a la cerca de formats de fira diferents en un context encara de pandèmia sanitària, que amb els anys ha recuperar l'estabilitat al voltant de les 40 hores de muntatge per cada 100m² de recinte firal.

Gràfic 11: Hores de formació i percentatge de treballadors municipals assistents a cursos. (Base 100 = 2020)



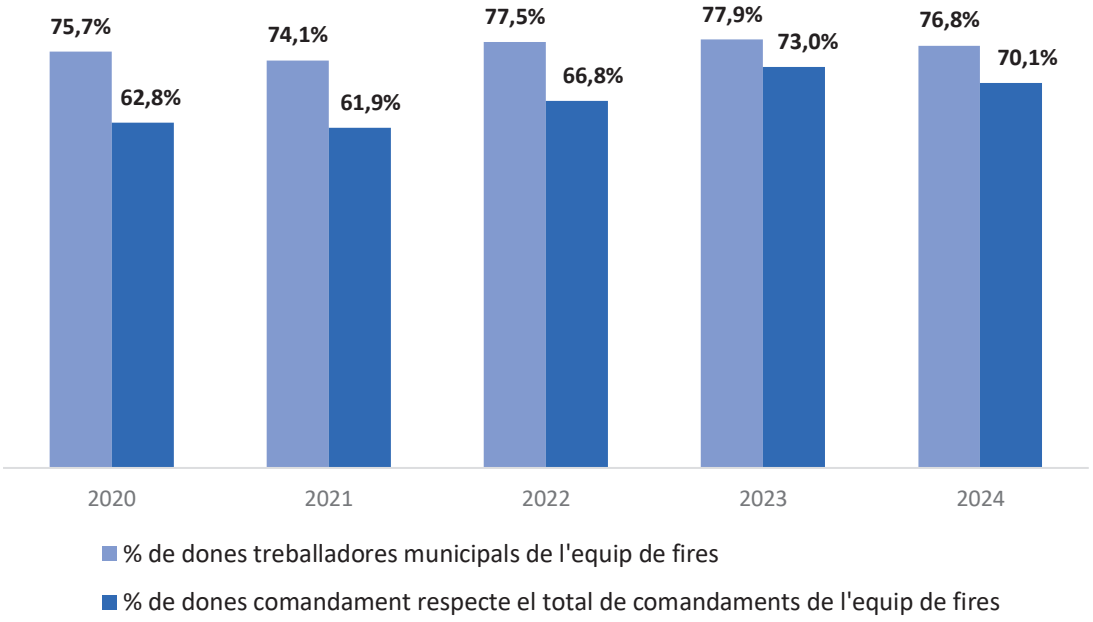
La tendència dels últims anys quant a formació dels treballadors/es municipals dels equips de fires locals ha sigut molt similar entre els dos indicadors analitzats, amb un repunt important des de 2020 i que s'ha mantingut en creixement de forma més o menys regular els últims anys. En aquest sentit, el nombre d'hores de formació ha crescut entre 2023 i 2024 un 8,3% i suposant que gairebé cada tècnic/a dedica gairebé unes 10 hores a formar-se durant l'any i també que el percentatge de treballadors assistents a cursos ha augmentat 1,6 punts i ja és del 53,2%.

Taula 42: Hores de formació per treballador/a per CCI (2024)

	Hores de formació per treballador/a
OTL	45,8
OMIC	36,7
Mediació Ciutadana	32,1
Escoles de música	29,2
Serveis d'Igualtat	25,3
Serveis socials	25,1
Escoles bressol	25,0
Policia local	21,0
Serveis locals ocupac.	19,5
Museus locals	18,9
Abastament Local d'Aigua	18,7
Mitjana CCI	**18,3**
Mercats	17,6
Arxius	16,9
Espais escènics	13,4
Serveis culturals	10,4
Seguretat alimentària	12,9
Biblioteques	12,4
Enllumenat públic	10,7
Verd Urbà	10,5
Fires locals	**9,6**
Esports	9,5
Residus	6,3
Cementiris Municipals	6,6
Neteja viària	4,3

En aquest cas, la comparativa amb la resta de serveis dels cercles mostra com els equips de les fires locals inverteixen menys hores en formació que la majoria d'altres serveis municipals. Es queda de fet a la meitat d'hores que la mitjana de tots aquests serveis. Les Oficines Tècniques Laborals, l'Oficina d'Informació al Consumidor, o els serveis de Mediació dediquen anualment entre 30 i 45 hores a formar-se, més del triple que els treballadors i treballadores de fires locals.

Gràfic 12: Evolució del percentatge de dones treballadores de l'equip de fires (2020-2024)



Un altre indicador constant i estable del servei de fires ha estat l'elevat percentatge de **dones treballadores en els equips tècnics**. Des del 2020, aquest ha augmentat 1,1 punts percentuals, situant-se a prop dels 77%. Per altra banda, en el cas del percentatge de **dones al comandament dels equips**, l'evolució ha sigut més dinàmica i ha passat a constituir aquest 2024 un 70,1%, gairebé 3 punts menys que el 2023.

Taula 5: Indicadors de valors organitzatius per trams de població (2024)

Promoure un clima laboral positiu per als treballadors/es		Valor 2024	Desviació/ mitjana
Salari brut d'un/a tècnic responsable de fira (municipal)	**Mitjana del Cercle**	**32.143,4**	
	Mitjana del grup +10	30.181,6	-6%
	Mitjana del grup +30	35.226,1	10%
Disposar d'una dotació adequada de recursos humans		Valor 2024	Desviació/ mitjana
Nombre d'hores de muntatge i desmuntatge per 100 M² d'expositors en estands	**Mitjana del Cercle**	**43,8**	
	Mitjana del grup +10	30,8	-30%
	Mitjana del grup +30	52,0	19%
Millorar les habilitats dels treballadors/es		Valor 2024	Desviació/ mitjana
Nombre d'hores de formació (cursos especialitzats) per nombre de treballadors/es municipals de l'equip de fires	**Mitjana del Cercle**	**9,6**	
	Mitjana del grup +10	8,1	-16%
	Mitjana del grup +30	12,1	25%
% de treballadors/es municipals de l'equip de fires assistents a cursos	**Mitjana del Cercle**	**53,2**	
	Mitjana del grup +10	53,0	0%
	Mitjana del grup +30	53,5	1%
Reflectir l'estructura de gènere del Personal		Valor 2024	Desviació/ mitjana
% de dones treballadores municipals de l'equip de fires	**Mitjana del Cercle**	**76,8**	
	Mitjana del grup +10	78,6	2%
	Mitjana del grup +30	74,4	-3%
% de dones comandament respecte el total de comandaments de l'equip de fires	**Mitjana del Cercle**	**70,1**	
	Mitjana del grup +10	69,3	-1%
	Mitjana del grup +30	71,4	2%

Si es posen en relació els **indicadors amb els trams de població dels municipis** participants al cercle de fires, les hores de muntatge i desmuntatge és el que mostra més desviació entre els dos grups. Els municipis de més de 30.000 habitants dediquen gairebé 22 hores més de mitjana a aquesta tasca que els municipis petits (52 hores el 2024).

Aquest patró es repeteix, tot i que de manera més lleu, pels indicadors que impliquen recursos econòmics i organitzatius, on els municipis grans normalment arriben a més. Això s'observa en el salari dels tècnics i també en les hores de formació anuals, on els municipis grans es poden permetre formar millor i aportar més remuneració. Tan sols en el cas del percentatge de tècnics/es assistents a cursos, el percentatge és de 53% tant en els municipis de menys de 30.000 habitants com en els més grans.

Finalment, hi ha poques diferències apreciables entre els percentatges de dones treballadores i comandaments dels equips, essent una tendència clara la majoria de tècniques dones de manera equiparada a tots els municipis amb més o menys població.

- L'evolutiu dels últims anys del **percentatge d'hores de baixa** manté una estabilitat per sota de l'1% respecte el total d'hores anuals treballades per l'equip de fires, situant-se el 2024 en un 0,6%. Aquest percentatge és el més baix de tots els serveis municipals analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipal (que té una mitjana del 6,8%).

- Les **hores de neteja** estan repuntant i creixent de manera suau amb un increment del 4,1% l'últim any. Respecte les **hores de muntatge i desmuntatge**, després d'un gran augment el 2021, han tornat a una estabilitat els últims 3 anys al voltant de les 40 hores per cada 100m^2 de d'expositors en estands. Els **municipis de més de 30.000 habitants** dediquen gairebé 22 hores més de mitjana a aquesta tasca que els municipis petits (52 hores el 2024).

- El 2024 un 53,2% dels **treballadors i treballadores municipals de fires locals han assistit a alguna formació**, que de mitjana ha suposat unes 10 **hores de formació per treballador/a.** Els dos indicadors han fer un repunt important des de 2020 i s'ha mantingut en creixement de forma més o menys regular els últims anys. No obstant això, els equips de les fires locals inverteixen menys hores en formació que la majoria d'altres serveis municipals (gairebé la meitat que la mitjana global de 18,3 hores).

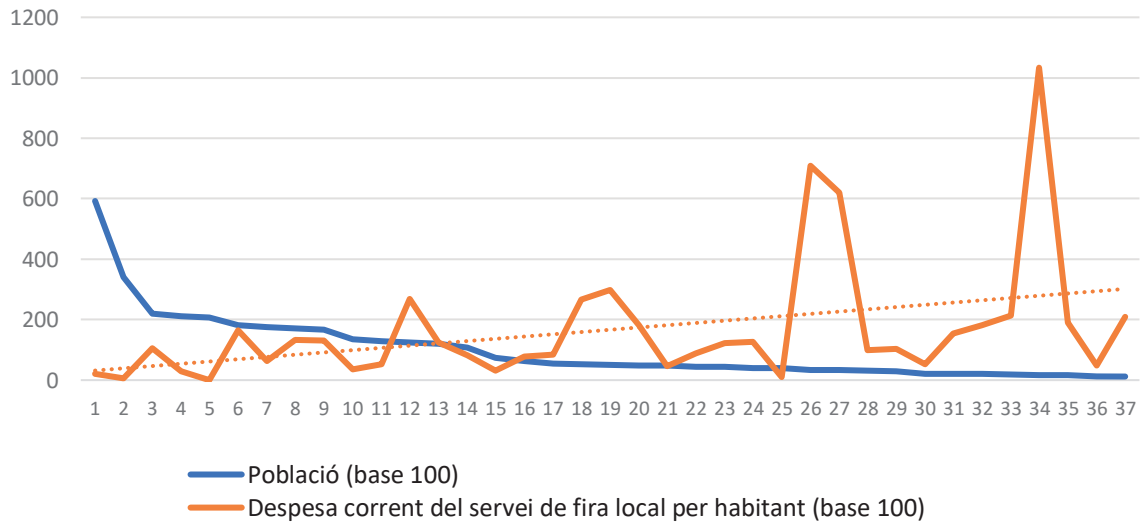
- Des del 2020, el percentatge de **dones tècniques dins els equips de fires** ha pujat tan sols un punt percentual, essent el 2024 del 76,8%. Per altra banda, el **percentatge de dones al comandament dels equips**, ha passat a constituir aquest 2024 el 70,1%, dos punts menys que el 2023.

7. Economia

L'últim apartat d'indicadors es centra en l'àmbit econòmic i en els recursos pressupostaris que possibiliten l'organització de les fires locals. Això té a veure amb la despesa corrent assignada al servei, els ingressos i les fonts de finançament, també els preus públics fixats i el pes de les diferents accions dins el pressupost del servei.

En els últims 5 anys **la despesa corrent per habitant** de les fires locals ha anat creixent fins arribar el 2024 als 4,3 € de mitjana per habitant, que suposa un augment del 14,8% respecte el 2023. Això també es trasllada a un petit creixement cada any **del percentatge de despesa sobre el pressupost municipal**, que el 2024 ja suposa un 0,4%

Gràfic 13: Població i despesa corrent per habitant del servei de fires locals. Base 100=mitjana (2024)



Si es **correlaciona l'indicador de despesa amb la mida de la població**, s'observa una correspondència entre un major nivell de despesa i una menor població del municipi que organitza la fira. Així, tot i que hi ha municipis petits amb despeses baixes, s'observa que la despesa creix com menor és la població del municipi (la línia de tendència mostra com la despesa corrent supera el valor 100 de mitjana o fins i tot 200 en la majoria de ¡municipis més petits de la mostra). Tot i això, hi ha municipis petits que fan esforços de despesa molt elevats (allunyant-se de la mitjana) i això que la correlació es reforci més.

Igualment es constata que a més despesa es realitza per un ajuntament en el servei de fires per habitant, més percentatge sobre el global del pressupost representa aquesta despesa.

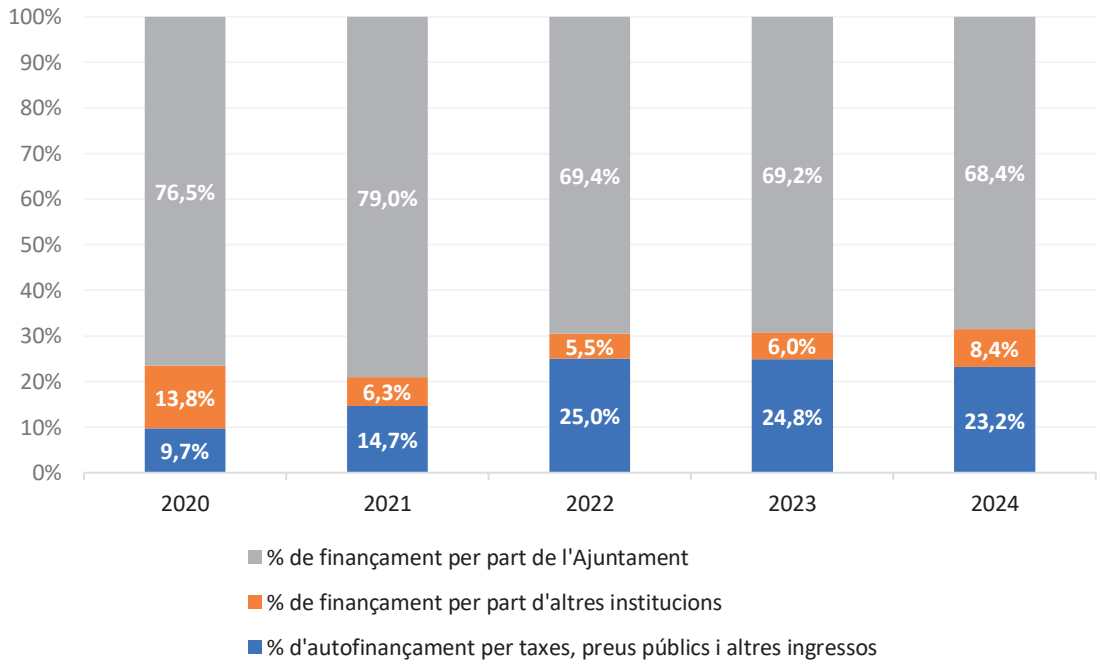
Taula 6: Despesa corrent dels serveis dels CCI (2024)

	Despesa corrent del servei per habitant	% de la despesa corrent s/ el pressupost corrent municipal
Policia Local	105,2 €	9,2%
Residus	90,2 €	8,5%
Serveis Socials	80,9 €	7,0%
Abastament Local d'Aigua	78,1 €	6,5%
Esports	70,9 €	6,1%
Serveis culturals	70,6 €	6,2%
Neteja viària	54,4 €	4,7%
Escoles Bressol	35,0 €	3,1%
Mitjana CCI	30,6 €	2,7%
Verd Urbà	29,3 €	2,7%
Biblioteques	22,2 €	1,1%
Serveis Locals Ocupac.	19,9 €	1,7%
Escoles de Música	14,0 €	1,2%
Enllumenat públic	13,9 €	1,2%
Espais Escènics	12,3 €	1,0%
Museus locals	9,9 €	0,9%
Mercats	6,0 €	0,5%
Serveis d'Igualtat	5,8 €	0,5%
Cementiris Municipals	4,9 €	0,5%
Fires Locals	4,3 €	0,4%
Arxius	3,1 €	0,3%
OMIC	1,5 €	0,1%
Mediació Ciutadana	1,4 €	0,1%
Seguretat Alimentària	1,3 €	0,1%
OTL	0,3 €	0,0%

Amb la comparativa entre els diferents serveis municipals s'observa com es dediquen **proporcionalment menys recursos a les fires locals** que a serveis com Mercats, Biblioteques, Enllumenat o Espais Escènics, per exemple. Certament, hi ha serveis o que absorbeixen molts recursos municipals, com són Policia, Residus o Serveis Social, tots molt per sobre de la mitjana de 30,6€ per habitant. En aquest sentit, les fires locals s'assimilen als serveis més puntuals o complementaris en la majoria de municipis.

En el capítol del finançament, es posa el focus en l'estratègia o la realitat **d'ingressos de cada municipi a l'hora de fer viable la celebració de les fires locals**. Això és: l'autofinançament via taxes o preus públics, la participació d'institucions supramunicipals i el pressupost municipal que recolza el servei.

Gràfic 14: Evolució del finançament dels serveis de fires locals del CCI (2020-2024)

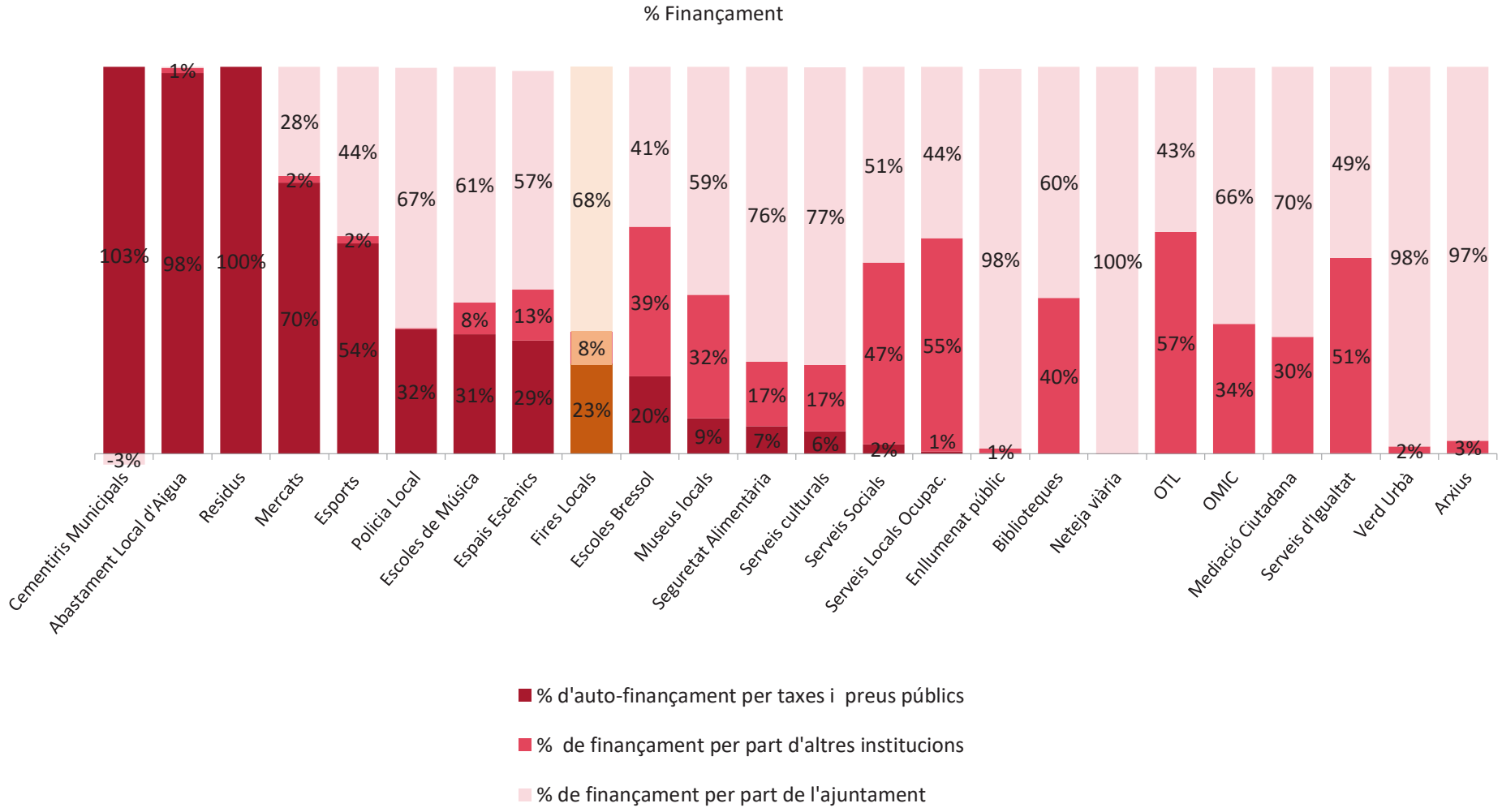


Els últims 5 anys, les fires locals han estat suportades pel finançament dels ajuntaments, amb percentatges molts propers a ¾ parts dels ingressos. Certament, des del 2022, aquest percentatge s'ha vist reduït a menys del 70%, sobretot per la recuperació de l'activitat normal de les fires, que tornen a tenir més participació i més capacitat d'ingressos.

El percentatge de finançament per part d'altres institucions, tot i ser el minoritari, ha anat creixent els últims anys. El 2024 ha arribat al 8,4%, augmentant 2,4 punts respecte l'any 2023. Finalment, els ingressos per taxes, preus públics o altres, és a dir, l'autofinançament, es manté proper a ¼ dels ingressos però amb certes dificultats. Des del 2022 s'ha pogut potenciar aquesta part d'ingrés i tot i així, la tendència és lleument a la baixa, sobretot amb la pèrdua de 1,6 punts el 2024. Els equips de fires, per tant, tenen dificultats a l'hora de generar ingressos a causa de la mateixa dinàmica de participants a les fires.

Cal dir que els ajuntaments de menys de 30.000 habitants potencien més l'autofinançament i els ingressos per part d'altres institucions, ja que tenen una major fragilitat pressupostària.

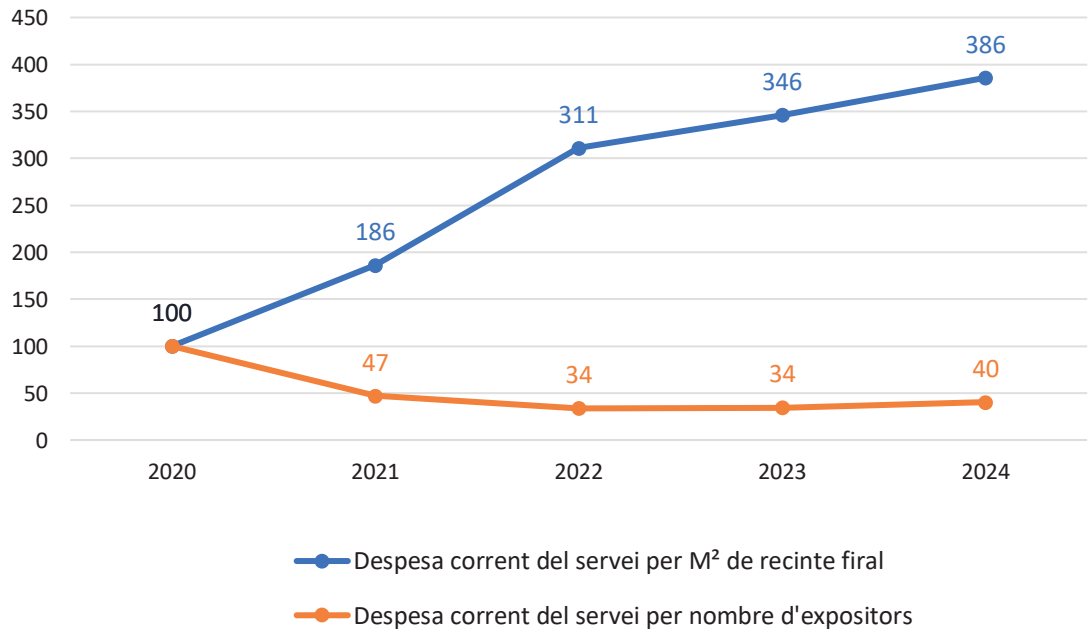
Gràfic 15: Percentatges de finançament dels serveis dels CCI (2024)



En la **comparativa entre serveis municipals analitzats pels CCI** es mostra molta variabilitat en les **fonts de finançament**, tot i que hi ha un clar predomini del finançament municipal proveït pels ajuntaments.

El servei de Fires Locals té un nivell d'autofinançament intermedi tot i no ser el percentatge més elevat dins el seu còmput. Queden per sobre alguns exemples paradigmàtics com els cementiris, l'abastament d'aigua o els residus, els quals es financen directament pels usuaris o ciutadans que en fan ús. En termes de finançament extern, la mitjana a tots els serveis és del 19%, fet que situa Fires Locals molt per sota. Alguns serveis com Ocupació, Igualtat o Serveis socials tenen percentatges molt importants de finançament extern. I finalment, en clau de finançament municipal directe, les fires locals estan per sobre el percentatge mitjà del 56%. Tot i dependre d'aquest tipus de finançament, tanmateix, hi ha serveis com Arxius, Neteja o Verd urbà, que depenen totalment del pressupost municipal.

Gràfic 16: Evolució de la despesa corrent per expositor i per m² de recinte firal (Base 100 = 2020)



Els indicadors de **despesa en relació amb el nombre d'expositors i a la superfície del recinte firal**, mostren una evolució continuada a l'alça de la despesa per superfície, que ha arribat a 11,2€ per m² (augmentant 11,5% respecte el 2023). En el cas de la despesa per expositor, tot i que ha pujat un 16,9% el 2024, es manté més estable, ja que depèn en gran mesura del manteniment del nombre d'expositors a la fira, que ha fluctuat a la baixa igualment el 2024.

El 2024 els municipis de menys de 30.000 habitants van gastar més per superfície de recinte firal (13,9€ el m² el 2024) i menys per nombre d'expositors (1477€ per expositor) que els municipis de més de 30.000 habitants. Això s'explica perquè els municipis petits compten amb espais d'exposició generalment més reduïts on els paradistes estan més concentrats. La despesa en municipis grans és major en termes absoluts però no veuen augmentat de manera proporcional el nombre d'expositors amb la superfície de recinte firal o amb la despesa.

Taula 7: Indicadors de despesa corrent i preu per expositor i superfície de recinte firal (2024)

	Mitjana (€)	Desviació estàndard	% de desviació s/ mitjana
Despesa corrent del servei per M² de recinte firal	11,2	27,0	241%
Despesa corrent del servei per nombre d'expositors	1539	1784,5	116%
Preu per metre lineal de sòl (per a expositors en espai lliure) i per dia	20,4	29,5	144%
Preu per M² d'expositor en estand i per dia	27,3	23,6	87%

Tots els **indicadors de despesa i preu tenen una desviació percentual** superior al 100%, amb l'excepció del preu per superfície d'estand, que té menys variabilitat. La despesa per m^2 té una desviació important per la diferència entre municipis, que compten amb recintes més o menys amplis. En canvi, el nombre d'expositors no varia tant entre municipis petits i grans. Aquestes dades reforcen el contrast explicat al capítol anterior.

Pel que fa al preus públics regulats per a l'ocupació de l'espai i per l'ús d'estands de venda al públic, passa una cosa semblant. Hi ha més desviació per l'indicador que té en compte la superfície lineal en espai lliure, la qual varia molt entre municipis. En canvi, hi ha menys desviació de la mitjana en el preu per m^2 d'estand, que fins a cert punt són més estandarditzats. En aquest cas, els criteris per a la fixació dels preus canvien en funció dels materials, dels proveïdors i de la política d'incentius de cada ajuntament, i això també es reflecteix amb una desviació percentual propera al 90%.

- En els últims 5 anys **la despesa corrent per habitant** de les fires locals ha anat creixent fins arribar el 2024 als 4,3 € de mitjana per habitant, que suposa un augment del 14,8% respecte el 2023.

- El **percentatge de despesa corrent sobre el total del pressupost municipal** s'ha estabilitzat a un nivell similar al 2019 amb el 0,4%. Aquest valor, tanmateix, es troba a 2,3 punts i mig percentuals per sota de la mitjana del tots els serveis municipals analitzats en els CCI del 2024.

- El 2024 el percentatge de **finançament municipal** s'ha reduït al 68,4%. Des del 2022 el percentatge és menor al 70%, sobretot per la recuperació de l'activitat normal de les fires, amb més participants i més capacitat de generar ingressos. Els **ingressos provinents d'altres institucions** el 2024 representen 8,4%, augmentant 2,4 punts respecte l'any 2023. Finalment, els **ingressos per taxes, preus públics o altres** han tendit a disminuir, sobretot amb la pèrdua de 1,6 punts el 2024 amb un 23,2%.

- El servei de Fires Locals té un nivell d'**autofinançament** intermedi en relació amb el total de serveis locals dels CCI. En termes de **finançament extern**, la mitjana a tots els serveis és del 19%, fet que situa Fires Locals molt per sota. I en clau de **finançament municipal** directe, les fires locals estan per sobre el percentatge mitjà del 56%.

- Els **indicadors de despesa en relació amb el nombre d'expositors i amb la superfície del recinte firal** han augmentat els últims anys**. La despesa per m²** ha arribat a 11,2€ (augmentant 11,5% respecte el 2023) i en el cas de la despesa per expositor, de 1539€, un augment del 16,9% respecte 2023.

- Tots els **indicadors de despesa i preu tenen una desviació percentual** superior al 100%, amb l'excepció del preu per superfície d'estand, que té menys variabilitat.

8. Conclusions i àrees de millora

8.1. En relació a l'entorn

- La **població** mitjana dels municipis participants al CCI de Fires Locals és de 38.532 habitants. La majoria dels municipis tenen menys de 20.000 habitants, mentre que un 27% es troben entre 40.000 i 80.000 habitants, i només uns pocs superen els 80.000.
- Els municipis del CCI de Fires Locals **representen el 34% de la població** total de la província de Barcelona.
- La **densitat de població** mitjana de la mostra de municipis és de 1.481 habitants per km^2

Àrees de millora

- Les **poblacions o ciutats petites tenen una proporció més elevada d'expositors o paradistes** que no pas els municipi més grans. Aquesta realitat fa palès l'esforç més elevat dels municipis petits en termes de recursos humans i pressupost, la qual caldria tenir en consideració per part de les administracions externs que puguin aportar finançament. També és un fet que obliga a les poblacions més grans a fer propostes de fires més atractives per menys proporció de paradistes.
- La **renda per càpita i la densitat de població** són indicadors de les condicions d'accés i estructura social dels nuclis de població que acullen les fires i no tant de la proposta de recinte firal o d'atractiu de visitants. No obstant això, denoten que de mitjana els municipis participants al cercle de fires són molt densos i amb una renda per càpita intermèdia, molt influïda pels municipis de més de 30.000 habitants. Per això cal mantenir un model d'anàlisi que identifiqui les diferències entre la realitat organitzativa, d'impacte i de recursos dels municipis petits i la de les grans ciutats.

8.2. En relació a l'encàrrec polític

- El nombre de **visites per cada 1.000 habitants** ha estat 907 el 2024, creixent un 5,2% respecte les del 2023.
- Hi ha hagut un augment del 18,5% en les **visites per dies de fira** entre 2023 i 2024, amb 14.761 visites per dia.
- El 2024 hi ha hagut 2,7 **expositors per cada 1.000 habitants**, pràcticament el mateix nombre que el 2023, i una baixada d'un 6% en els **m^2 de recinte firal per cada 1.000 habitants,** 349 m^2 el 2024.
- **El percentatge de visites foranes** augmenta més de 5 punts, arribant al 46,9% el 2024. El **percentatge d'expositors locals** segueix una tendència a l'alça i ja és del 37,7%.
- Els municipis que més **percentatge de residus han reciclat** en les seves fires són els de menys de 30.000 habitants.

Àrees de millora

- L'**augment de les visites per dies de fira i per expositor**, més enllà de consolidar en bona part els esforços i l'èxit de les propostes firals, fan pensar també en una concentració dels esforços en propostes més acotades (amb menys oferta de paradistes) i també en menys dies de fira. Cal pensar estratègies que puguin atraure visitants durant un període més llarg

de temps, per exemple buscant centres d'interès repartits en els dies o diversificant l'oferta d'exposició involucrant a nous sectors d'activitat.

- Els resultats denoten una **millora dels percentatges de participació d'expositors locals i de visitants forans**. Cal combinar esforços per equilibrar la programació d'activitats lúdiques i culturals amb els espais de venda al públic com a reclam de visitants, els quals identifiquin el valor de la proposta en els productes que s'exposen.
- La **recollida selectiva és una assignatura on les fires de municipis més grans tenen un petit marge de millora**, condicionats també pel fet de tenir recintes firals més grans, ciutats més denses i una renda per càpita també més baixa. En aquest sentit, s'hauria de reforçar les campanyes i els recursos pensats específicament per aquestes tasques on la gestió dels espais i dels serveis ha de ser més fina.

8.3. En relació a la dimensió usuari-client

- L'edició del cercle de fires locals del 2024 registra de mitjana unes 12,4 **activitats complementàries per cada 10.000 habitants**, un lleu descens respecte 2023.
- Hi ha un 3,8% més de **superfície per parada** que l'any 2023, amb 19,5 m² per expositor, combinat amb una reducció d'una dècima dels **expositors per cada 100 m²**, que són 0,7.
- Tant el **percentatge de serveis destinats a clients,** un 52% el 2024**, com a paradistes,** amb un 59%**,** ha disminuït 4 punts respecte el 2023.

Àrees de millora

- Les **activitats complementàries**, tot i ser part essencial del model firal actual, **poden tenir menys impacte en els municipis més grans**. Això es deu al fet que, per volum de visitants o mida del recinte firal, aquestes activitats poden quedar més eclipsades.
- Les fires locals segueixen augmentant el nombre d'expositors per superfície de recinte firal, que significa **model de fira més concentrada, sobretot en els municipis de menys de 30.000 habitants.** Valdria la pena estudiar aquest fenomen amb més detall per veure si la reducció de superfície firal va acompanyat de mesures de sostenibilitat en la gestió, o de prioritzar la qualitat de l'oferta de producte a la quantitat de paradistes.
- Els **serveis destinats a visitants** són els que sobretot tenen marge de millora, per darrere dels serveis als expositors/es. Els serveis que tenen en compte la perspectiva de l'accessibilitat i dels col·lectius amb necessitats especials són cada cop més demandats i s'han de tenir presents. En els municipis petits, on hi ha menys recursos i menys oportunitats per aquests serveis en concret, caldria destinar-hi ajuts i subvencions específiques perquè siguin més accessibles i atractives per a públics diversos.

8.4. En relació als valors organitzatius

- Els últims anys es manté el baix percentatge d'**hores de baixa respecte el total d'hores anuals treballades** per l'equip de fires, i el 2024 ja és de només un 0,6%. És el percentatge més baix de tots els serveis municipals analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipal.
- El servei que ha augmentat més hores respecte a 2024 ha estat el de **neteja**, amb un 4,1% més. Les hores de **muntatge i desmuntatge** han disminuït un 1,6%. El servei de **seguretat i vigilància** es manté estable en 1 hora per cada 100m² i dia de fira.

- El 2024, un 53,2% dels **treballadors municipals de fires locals han assistit a alguna formació**, que de mitjana ha suposat unes 10 **hores de formació per treballador/a.**
- El percentatge de **dones tècniques dins els equips de fires** segueix estable i proper al 80%. El **percentatge de dones al comandament dels equips** ha passat a constituir aquest 2024 el 70,1%.

Àrees de millora

- El **salari brut del personal tècnic** s'ha vist incrementat de manera estable els últims anys, però **els municipis menors de 30.000 habitants paguen proporcionalment menys diners.** Calen eines de finançament específiques per complementar els recursos humans de les àrees de fires sobretot pels municipis amb aquestes característiques.
- Les **hores de muntatge i desmuntatge** de les fires impliquen sovint recursos interns de l'ajuntament. Cal avaluar els recursos disponibles i considerar la possibilitat d'obtenir un major retorn quan el servei es subcontracta a empreses especialitzades i amb personal específic. Pels **serveis de neteja i seguretat i vigilància** cal negociar les condicions dels contractes de manera integral entre les diferents àrees de l'ajuntament, que també poden implicar serveis per activitats culturals, via pública, etc.
- L'**accés a formacions per part de l'equip de fires** es veu més limitat que en el cas d'altres serveis municipals. Tot i que projectes com els Cercles de Comparació Intermunicipal poden servir com a tal, seria necessari disposar de noves propostes formatives i tècniques perquè el personal de fires tingui més coneixements en qualitat comercial i gestió i organització d'esdeveniments, també d'ordenació de tarifes i permisos d'ocupació d'espai públic per a la venda.

8.5. En relació a l'economia

- La **despesa corrent per habitant** ha arribat als 4,3€ el 2024, suposant un augment del 14,8% respecte el 2023.
- El **percentatge de despesa corrent sobre el total del pressupost municipal** ha pujat una dècima respecte el 2023 dins un 0,4%, encara a 2,3 punts de la mitjana de tots els serveis municipals del CCI.
- El 2024 el percentatge de **finançament municipal** s'ha reduït al 68,4%. Així mateix, el percentatge d'**autofinançament** ha disminuït també 1,6 punts fins un 23,2%. Per altra banda, els **ingressos externs provinents d'altres institucions** han augmentat fins el 8,4%.
- Els **indicadors de despesa i preu per expositor i superfície tenen una desviació percentual** propera al 100%, amb l'excepció del preu per metre lineal, el qual té encara més variabilitat.

Àrees de millora

- La **despesa corrent invertida per habitant en el servei ha augmentat** respecte del 2023, però els **municipis petits són els que estan dedicant proporcionalment una major despesa** i per tant un major esforç. És en aquests municipis que cal focalitzar els recursos i promoure el coneixement de fonts de finançament, centrats sobretot en les eines legals i estratègies per fer més autosuficients les fires i ordenar millor els preus públics i taxes.
- En el **capítol de finançament**, les fires locals, tot i no ser dels serveis municipals més deficitaris, encara depenen molt dels recursos interns de l'ajuntament i del pressupost municipal. Cal revisar aquí diferents alternatives per al model firal: des de la intervenció en el dis-

seny i organització per part d'institucions més grans com diputacions, consorcis, etc., a la capacitat de generar més recursos en el mateix moment de la fira, tot combinant el coneixement de l'impacte directe en visitants amb l'establiment de preus i taxes més exigents, i prioritzant la qualitat del producte a les activitats que només reporten despesa.

- Es constata que **tant la despesa com els preus tenen una gran variabilitat entre municipis** sobretot quan es posen en relació amb la superfície firal. En canvi, no hi ha tantes diferències quan es tracta de la despesa per estand o pel preu per m^2 d'estand. En els estands els criteris per a la fixació dels preus canvien en funció dels materials, dels proveïdors i de la política d'incentius de cada ajuntament.

9. Relatoria qualitativa: Taller d'avaluació i millora

Dinàmica "Un problema, una solució": intercanvi d'experiències entre les tècniques i tècnics dels serveis municipals de fires locals.

Data: 18 de setembre de 2025

Lloc: Pati Manning, Centres d'Estudis i Recursos Culturals de la Diputació de Barcelona

Metodologia

Es conforma una única taula rodona integrada per tècniques i tècnics municipals provinents d'uns 16 municipis de la província de Barcelona. Es demana que cada tècnica exposi un dubte o pregunta relacionada amb la gestió de les fires locals i es produeix un torn obert per discutir i buscar solucions a aquell repte plantejat. Quan s'acaben les aportacions es passa al següent repte o pregunta.

El relat que segueix s'organitza amb diferents punts de debat que van sorgir durant la dinàmica, amb un total de 7 punts. S'han seleccionat només els reptes que abasten temàtiques diferenciades, tot ometent la repetició de temes o aquelles preguntes que no van generar aportacions prou rellevants.

1. Serveis per als visitants usuaris de la fira amb necessitats especials

Punt de debat: Què heu implementat per millorar els serveis als visitants?

- S'han habilitat **cadires de rodes** per a persones amb mobilitat reduïda, millorat l'accessibilitat als espais com estands i escenaris, i afegit senyalitzacions adaptades (Braille i pictogrames).
- Es poden convenir alguns **espais tranquils** dins del recinte de la fira (o en moments determinats) per a persones amb necessitats especials.
- Alguns ajuntaments tenen tècnic/a responsable d'assessorar i controlar el compliment de la **normativa de codi d'accessibilitat**, amb espais reservats per a persones amb mobilitat reduïda als concerts i altres activitats.
- S'han creat **cues preferents** per a persones amb diversitat funcional, millorant la seva experiència a l'entrada dels recintes firals.

2. Captació de patrocinadors

Punt de debat: Quina fórmula utilitzeu per captar patrocinadors?

- S'han establert **acords de visibilitat** per als patrocinadors, oferint-los la possibilitat d'incloure el seu logo i marca en diversos espais, com marxandatge i material promocional. A vegades l'aportació que fan aquests ´´es en espècies, amb infraestructura o materials per el muntatge.
- Una opció és introduir **tarifes expressament definides** a l'ordenança per als patrocinadors, diferenciant-los dels expositors per a una millor gestió econòmica.
- **Convenis de col·laboració personalitzats** per a grans patrocinadors, en què es treballa conjuntament per adaptar l'impacte de la fira a les necessitats de cada empresa.

3. Dificultats per trobar personal de suport

Punt de debat: Com reforceu les tasques de muntatge i control de les fires a nivell de recursos humans?

- Algunes fires utilitzen **empreses d'inserció laboral**, que ofereixen personal per a tasques com el muntatge, la seguretat o la coordinació d'activitats.
- S'han creat **acords amb escoles i entitats locals** per oferir oportunitats laborals a joves, o fins i tot utilitzant la borsa del **servei local d'ocupació** per a contractar auxiliars de suport.
- La creació de **contractes externs** a través de licitacions a empreses especialitzades, que permet garantir personal qualificat per cobrir necessitats concretes (seguretat, muntatge, etc.).

4. Promoció de la fira en canvi d'ubicació

Punt de debat: Com assegureu l'assistència quan s'ha realitzat un canvi d'ubicació de la fira?

- Quan en una nova edició es canvia la ubicació de la fira, es fa una **campanya de comunicació prèvia** per informar la ciutadania, incloent activitats informatives i promocionals sobre la nova ubicació.
- Es busquen **complicitats amb entitats locals** (com escoles, associacions, etc.) per involucrar-los activament en la fira, amb activitats creades conjuntament que reforcen la imatge comunitària de l'esdeveniment. Es poden organitzar **tallers i activitats educatives** a les escoles tot oferir-los entrades gratuïtes o descomptes.
- La **reubicació de sectors especialitzats**, com el de l'automoció, ha estat un repte que s'ha convertit en una oportunitat per millorar l'accessibilitat i visibilitat de les fires fora dels centres urbans.
- En els dies de la fira és interessant potenciar **l'accessibilitat i la senyalització** cap al nou recinte firal, guiant els visitants i fins i tot organitzant **busos llançadora** si l'espai està molt allunyat o aïllat.

5. Solucions davant la meteorologia adversa

Punt de debat: Quins solucions implementeu en cas de pluja?

- Es poden instal·lar **carpes grans** per cobrir els expositors en cas de pluja, o com a iniciativa de cada any per oferir un espai més còmode als visitants en dies de mal temps. Alguns recintes han habilitat **zones cobertes** per a la resta de serveis, com les àrees de restauració o els espais d'activitats.
- En casos de calor extrema, es planteja la **modificació d'horaris** per evitar la concentració de públic en les hores més caloroses del dia.

6. Comptatge de visitants

Punt de debat: Quin és el millor procediment o estratègia per realitzar un comptatge de visitants a la fira?

- El control dels **accessos principals** permet establir, sobretot en recintes tancats, un comptatge precís del nombre de visitants.
- L'ús de **tecnologies com fotografia per dron** per obtenir dades precises dels fluxos de persones i la seva distribució dins del recinte, mitjançant intel·ligència artificial.
- El **comptatge manual** de visitants, amb la col·laboració d'instituts locals, pot ser una solució econòmica i eficaç per obtenir dades bàsiques sobre l'assistència.
- Gràcies a l'ús de **sistemes digitals** en **aplicacions mòbil** permet obtenir dades en temps real i informació sobre el comportament, moviments i consum agregat dels visitants. Algunes fires utilitzen una **empresa externa especialitzada** en comptatge i anàlisi de visitants per obtenir dades precises sobre els orígens i fluxos dels assistents mitjançant geolocalització.

7. Reducció del dèficit i fonts d'autofinançament

Punt de debat: Com reforceu les tasques de muntatge i control de les fires a nivell de recursos humans?

- Es proposa una **revisió de les taxes** posant el focus en l'espai i no tant el tipus d'estand. Si es distingeix clarament el tipus d'espai necessari per a cada tipus d'expositor es pot fixar un preu els preus segons les diferents modalitats.
- S'ha plantejat **un sistema de taxes per espai tancat** que ajusti millor les despeses d'organització, aprofitant les condicions dels recintes i millorant la previsió d'assistència de visitants.
- Cal **optimitzar les col·laboracions amb patrocinadors** per generar ingressos addicionals sense augmentar les taxes d'expositors.

INFORME GLOBAL DELS INDICADORS DE

GESTIÓ I TRACTAMENT DE RESIDUS I NETEJA VIÀRIA 2024

Informe dels indicadors de gestió i tractament de residus i neteja viària 2024

1. Introducció

2. Dades d'entorn

3. Servei de gestió de residus

4. Servei de neteja viària

5. Indicadors transversals

6. Resum executiu

7. Annex 1. Taules de resultats dels indicadors de residus. 2015-2024

8. Annex 2. Taules de resultats dels indicadors de neteja viària. 2015-2024

9. Relatoria de la dinàmica "Un problema, una solució"

1. Introducció

Aquest informe té com a objectiu presentar els resultats de la 22a edició del Cercle de Comparació Intermunicipal de Residus i Neteja Viària, corresponent a les dades de l'any 2024. Alhora, s'aprofitarà el bagatge acumulat en el Cercle per mostrar els indicadors en perspectiva temporal, per tal d'oferir una visió més completa de l'estat i evolució dels serveis en els darrers deu anys.

El document presenta els indicadors del servei de recollida i tractament de residus i del servei de neteja viària.

El document s'estructura de la següent manera:

- Es presenten els resultats de 2024, l'evolució i la segmentació (en funció del sistema de recollida de residus o per trams poblacionals en neteja viària) dels principals indicadors, així com la comparació amb altres cercles de comparació en els indicadors comuns.
- Segueix un resum executiu de les idees més rellevants extretes de l'anàlisi dels resultats de la present edició.
- A continuació es presenten les taules resum amb l'evolució dels indicadors inclosos en aquest informe per a cadascun dels serveis analitzats, amb l'evolució dels indicadors entre 2015 i 2024.
- Finalment s'inclou la relatoria de la dinàmica "una problema, una solució" del taller de millora realitzat amb els/les tècnics/ques del Cercle.

1.1. Municipis participants en l'edició 2024

En la present edició, han participat al Cercle de Residus i Neteja Viària 52 ens locals, 51 municipis i 1 mancomunitat. Dos dels municipis, Lleida i Figueres, són de fora de la província de Barcelona.

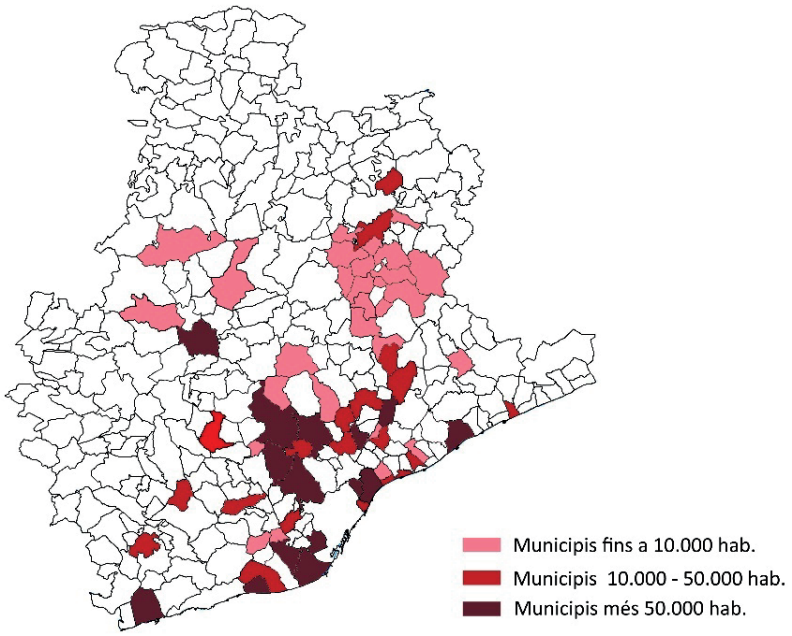
52
participants

Enguany s'han reincorporat 3 municipis: Manresa, Santa Maria de Palautordera i Sentmenat, i s'han afegit 3 municipis que participen per primera vegada: Esparreguera, Fonollosa i Sallent.

Com es pot observar a la figura, 15 d'aquests ens locals tenen menys de 10.000 habitants; 21 estan a la franja entre 10.000 i 50.000; i 16 tenen més de 50.000 habitants. Dels ens locals de fora de la província, Figueres té entre 10.000 i 50.000 habitants i Lleida en té més de 50.000. Pel que fa a la Mancomunitat La Plana, cap dels municipis supera els 10.000 habitants.

Si es tenen en compte els municipis de la mancomunitat, en total han participat al Cercle 65 municipis, 28 de menys de 10.000 habitants, 21 d'entre 10.000 i 50.000, i 16 de més de 50.000 habitants.

Figura. Municipis participants en la present edició del Cercle de Residus i Neteja Viària (dades de 2024)

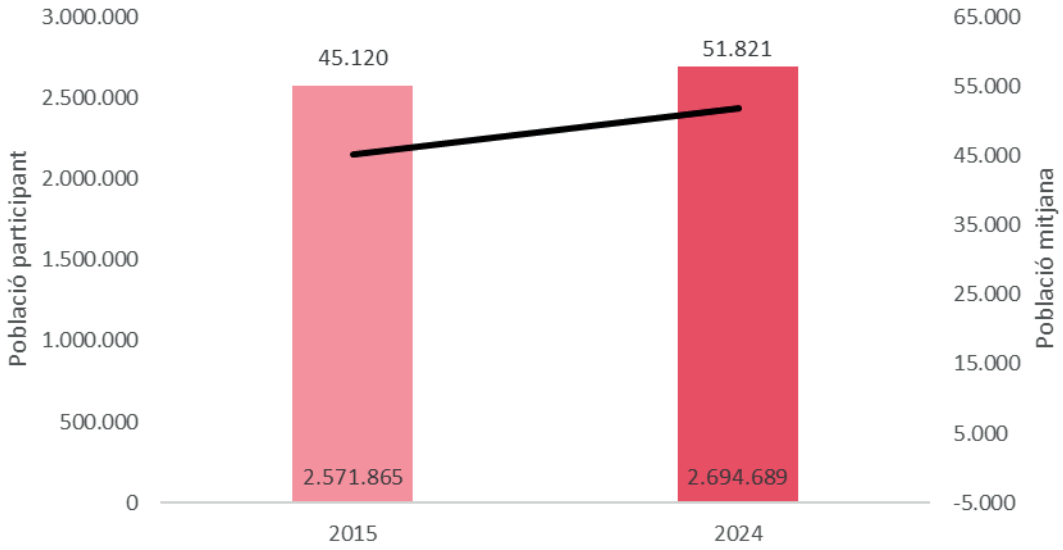


Nota: en el plànol no es representen els dos municipis de fora de la província de Barcelona que han participat en la present edició: Figueres i Lleida.

2. Dades d'entorn

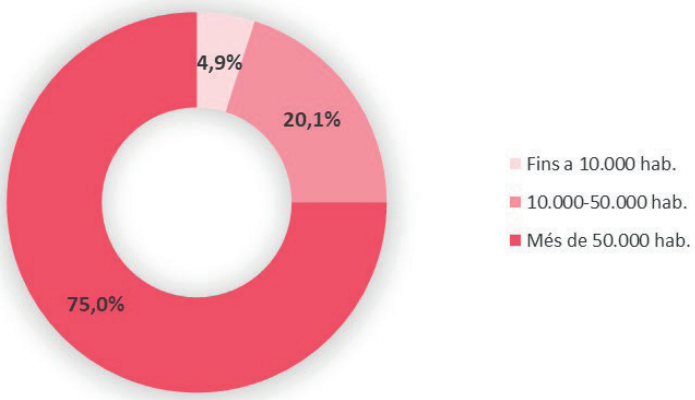
L'any 2024 els ens locals participants en el Cercle tenen una població mitjana de 51.821 habitants. Com s'ha esmentat anteriorment, el grup més nombrós són els municipis de menys de 10.000 habitants (si es tenen en compte els municipis de la mancomunitat per separat), seguit dels municipis d'entre 10.000 i 50.000, i finalment dels de més de 50.000 habitants.

Gràfica 1. Població participant i població mitjana. 2015 i 2024



Tot i que el grup més nombrós és el de municipis de fins a 10.000 habitants, si es té en compte el percentatge de població que resideix en els diferents trams, el 75% dels habitants dels municipis que participen en el Cercle provenen de localitats grans, de més de 50.000 habitants, mentre que el 20,1% és de poblacions d'entre 10.000 i 50.000 habitants, i només el 4,9% són de municipis de fins a 10.000 habitants.

Gràfica 2. Percentatge de població resident als municipis dels diferents trams. 2024



3. Servei de gestió de residus

L'anàlisi dels indicadors s'ha fet de manera global per a tots els municipis, però per poder comparar-los entre ells s'han agrupat en les següents categories atenent el sistema de recollida:

- **Municipis amb recollida en contenidors oberts (*municipis amb contenidors oberts*)**. S'inclouen dins d'aquest grup els municipis que disposen d'àrees de contenidors sense mecanisme de tancament. Es tracta de 2 municipis de menys de 10.000 habitants, 15 municipis d'entre 10.000 i 50.000 habitants i els 16 municipis de més de 50.000 habitants, en total 33 municipis.
- **Municipis amb recollida en contenidors tancats (*municipis amb contenidors tancats*)**. Es tracta de 4 municipis que disposen de mecanismes de tancament dels contenidors amb identificació d'usuari: Centelles, que disposa de tancament a tots els contenidors excepte els de vidre; Montmeló, que disposa de tancament als contenidors d'envasos, fracció orgànica i resta; i Fonollosa i Sallent, que disposen de tancament als contenidors de fracció orgànica i resta.
- **Municipis que fan recollida porta a porta (*municipis PaP*)**. En la present edició han participat al cercle 15 ens locals amb aquest sistema de recollida, inclou 8 municipis de menys de 10.000 habitants, 6 municipis de més de 10.000 habitants i 1 mancomunitat.

En l'anàlisi global dels indicadors s'ha fet l'evolució dels últims 10 anys, mentre que en l'anàlisi per categoria s'han analitzat els resultats per al 2024 distingint els municipis en funció del sistema de recollida esmentada. Cal tenir en compte que en el cas dels contenidors tancats, en tractar-se només de 4 municipis, la mostra no és segurament representativa del sistema de recollida, però amb la previsió que a curt termini hi hagi més municipis que s'incorporin a aquest tipus de recollida, s'ha considerat interessant començar a fer aquesta segmentació.

Municipis amb contenidors oberts				Municipis porta a porta	
Badalona	226.219	Sabadell	221.564	Canet de Mar	15.135
Castelldefels	69.196	Sant Adrià de Besòs	38.672	Corbera de Llobregat	15.783
Esparreguera	*22.499*	Sant Boi de Llobregat	84.588	Garriga (La)	17.277
Franqueses del Vallès (Les)	20.667	Sant Cugat del Vallès	98.649	Manlleu	21.291
Gavà	47.961	Sant Feliu de Llobregat	*46.381*	Matadepera	*9.863*
Granollers	63.897	Sant Quirze del Vallès	20.110	Navàs	6.183
Hospitalet de Llobregat (L')	282.299	Santa Coloma de Gramenet	120.903	Palau-solità i Plegamans	15.444
Lliçà d'Amunt	16.225	*Santa Maria de Palautordera*	*9.994*	Sant Llorenç Savall	2.580
Manresa	*79.737*	Santa Perpètua de Mogoda	25.936	Sant Sadurní d'Anoia	12.915
Masnou (El)	24.444	Terrassa	228.294	Santa Coloma de Cervelló	8.334
Mataró	130.887	Vic	49.333	*Sentmenat*	*9.523*
Mollet del Vallès	52.045	Vilafranca del Penedès	41.541	Tiana	9.323
Montgat	12.646	Vilanova i la Geltrú	70.293	Mancomunitat La Plana	34.710
Montornès del Vallès	17.039	Vilassar de Dalt	9.299	Torrelles de Llobregat	6.136
Prat de Llobregat (El)	65.910	*Municipis fora de la província de Barcelona*		Ullastrell	2.179
Premià de Dalt	10.574	Figueres	48.670		
Rubí	81.523	Lleida	144.878		

Municipis amb contenidors tancats			
Centelles	7.737	Montmeló	8.887
Fonollosa	*1.584*	*Sallent*	*6.932*

Nota: els municipis en lletra cursiva corresponen als municipis reincorporats (que ja havien participat en alguna edició anterior) i als municipis que participen per primera vegada al Cercle de Residus i Neteja Viària.

3.1. Principals indicadors d'estructura i de resultats

En aquest apartat es presenten els resultats dels principals indicadors d'estructura i resultats, organitzats segons l'accessibilitat dels usuaris al servei, l'impacte sobre el medi ambient i les quantitats recollides per fracció; tant per a la recollida de residus domiciliària com en deixalleria.

3.1.1. Accessibilitat dels usuaris als contenidors

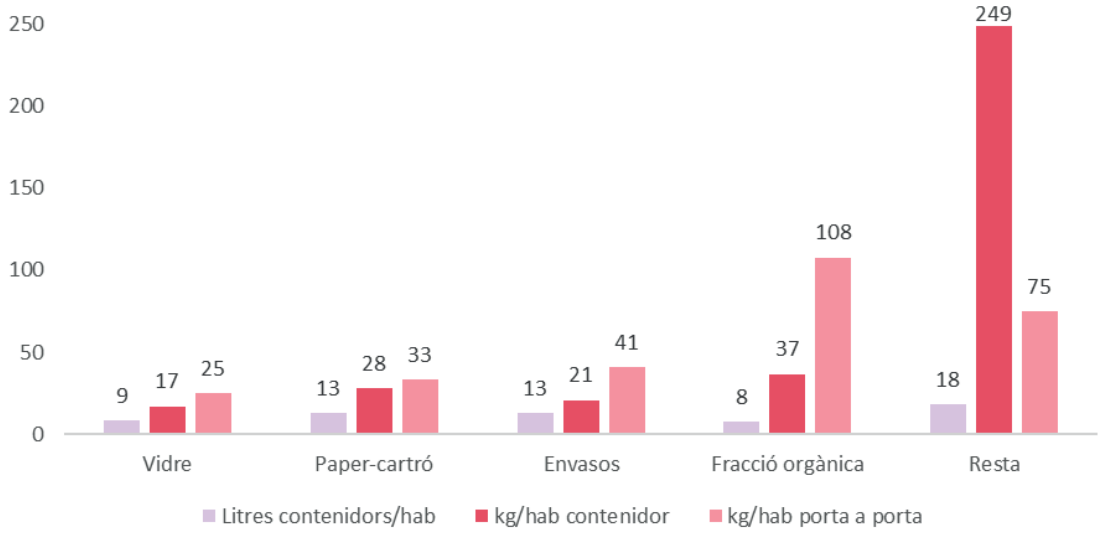
Els municipis que realitzen la recollida en contenidors ubicats a la via pública disposen, el 2024, de més **litres per habitant** instal·lats per a la fracció resta (18), seguida pel paper-cartró (13) i els envasos (13), i menys litres per a les fraccions vidre (9) i orgànica (8) . Això vol dir que, encara ara, a la ciutadania li és més fàcil dipositar la resta que les fraccions selectives, ja que disposa de més volum de contenidors.

Si s'analitzen els kg recollits per habitant i any de les fraccions selectives, els municipis porta a porta se situen clarament per damunt dels municipis amb recollida amb contenidors. A la gràfica s'observa que la recollida de la fracció orgànica és 2,9 vegades superior als municipis porta a porta, i la d'envasos és pràcticament el doble. L'altra cara de la moneda és la recollida de la fracció resta que en els municipis amb contenidors és 3,3 vegades superior als municipis amb recollida porta a porta.

La fracció resta és la que té una major presència a la via pública (amb 17 litres instal·lats per habitant) i una major freqüència de recollida, que se situa en 27,0 dies al mes en el cas dels contenidors oberts.

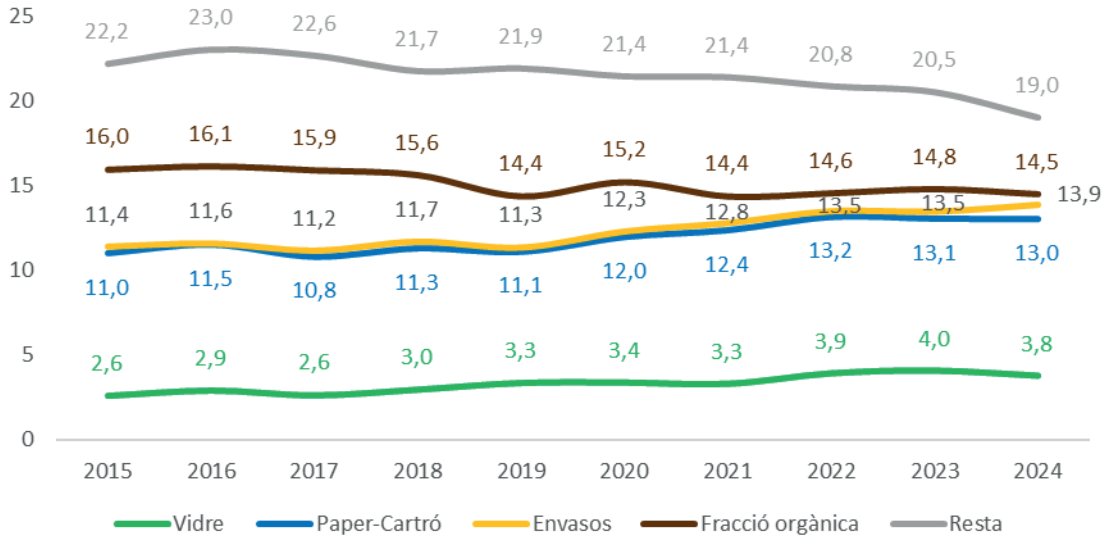
Malgrat que al carrer els litres disponibles per a la fracció resta per habitant s'apropen als valors per a les fraccions paper-cartró i envasos, la gran generació de fracció resta es compensa amb un buidat més freqüent dels contenidors.

Gràfica 3. Comparativa entre els kg per habitant recollits en els municipis amb recollida porta a porta i recollida amb contenidor i els litres de contenidors instal·lats per habitant, per fraccions. 2024



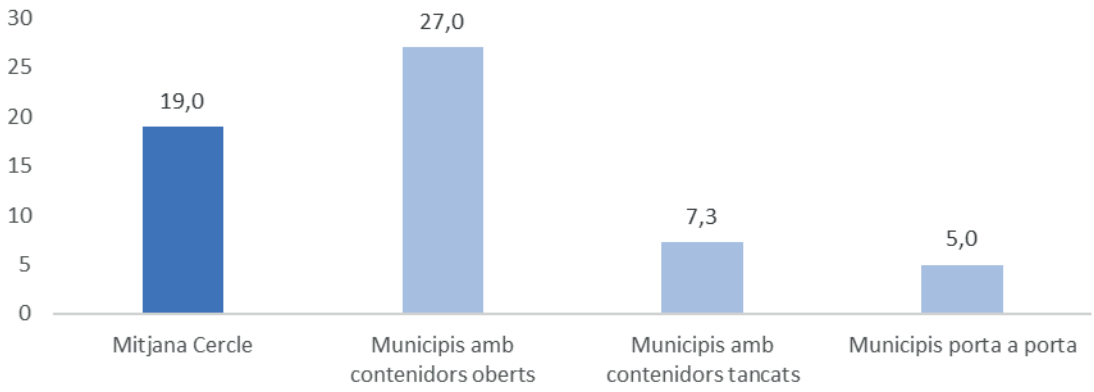
En perspectiva temporal, la **periodicitat mensual de la recollida de residus** en la fracció resta presenta una lleugera tendència a la disminució (tot i situar-se molt per sobre de la resta de fraccions), tal com s'observa també a les fraccions orgànica, paper i cartró i vidre, mentre que en el cas dels envasos s'observa un lleuger augment.

Gràfica 4. Periodicitat mensual de la recollida de residus, per fraccions. Global. 2015-2024



Si s'analitza l'indicador per tipologia de recollida, es pot apreciar que la baixada en la freqüència de recollida de la fracció resta és deguda a la implantació de sistemes més eficients, ja que en aquests casos la fracció resta es recull en unes freqüències molt inferiors, situant-se en 5,0 dies al mes de mitjana en recollida porta a porta i 7,3 dies en contenidors tancats. La freqüència en el cas dels contenidors oberts (27,0) està clarament per sobre de la mitjana (19,0).

Gràfica 5. Periodicitat mensual de la recollida de residus, fracció resta. Global, municipis amb contenidors oberts, municipis amb contenidors tancats i municipis porta a porta. 2024



Per aconseguir un augment en la recollida selectiva en contenidors al carrer i avançar cap a una fiscalitat de la gestió dels residus més ajustada al comportament de cada generador, s'estan començant a implantar a Catalunya contenidors tancats amb sistemes de control d'usuari. Així l'any 2021 es va incorporar l'indicador de **percentatge de contenidors tancats respecte el total** per a cadascuna de les fraccions.

En els 4 anys que es disposa de dades el nombre de municipis que tenen algun contenidor tancat ha oscil·lat entre 4 i 10. En molts casos es tracta de proves pilot o de contenidors tancats per a la recollida comercial, tot i que l'any 2024 hi ha 4 municipis que han tancat la totalitat de contenidors d'algunes fraccions.

Al 2024 la fracció que disposa de més contenidors amb sistema de tancament és la fracció orgànica, amb un 5,62% de contenidors tancats respecte el total de contenidors. En general en totes les fraccions, excepte el vidre, el percentatge de contenidors tancats ha augmentat respecte l'any 2023. Els augments més importants s'observen a les fraccions orgànica (que passa d'un 1,57% de contenidors tancats a un 5,62%) i envasos (que passa d'un 1,18% a un 4,89%). A la fracció resta el percentatge augmenta 2,97 punts percentuals, passant del 0,82% al 3,79%.

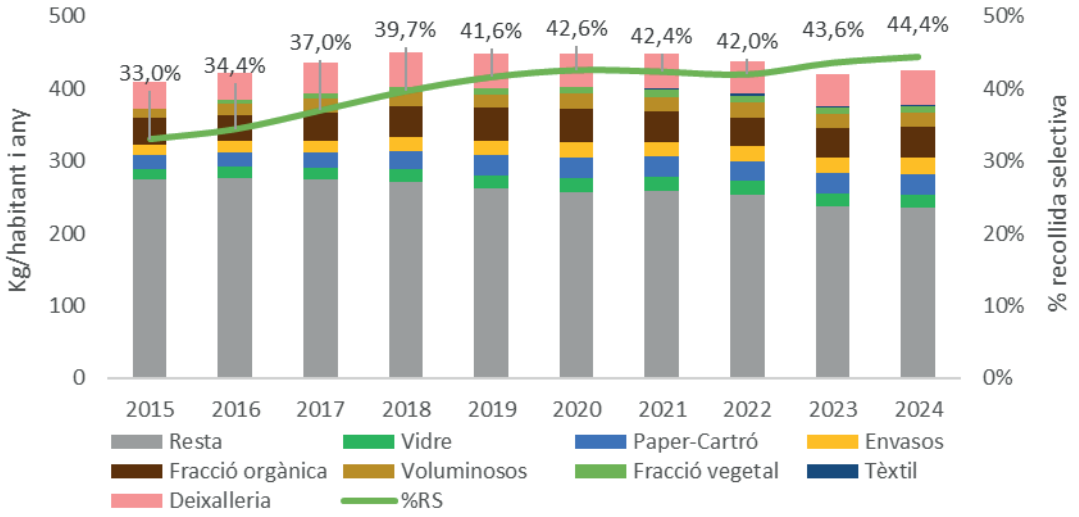
3.1.2. Resultats de quantitats recollides per fracció

La mitjana de recollida selectiva (sumant recollida al carrer i deixalleria) se situa l'any 2024 en el 44,4%, clarament per sota de l'objectiu català del 60% per al 2020.

Analitzant l'indicador de **quilos recollits per habitant** i any per a cada fracció a la via pública i a la deixalleria, la mitjana de recollida selectiva bruta (inclou deixalleria) dels municipis del Cercle se situa en el 44,4% per a l'any 2024, xifra encara allunyada de l'objectiu del 60% de recollida selectiva establert pel PRECAT20 de l'any 2020 per l'Agència de Residus de Catalunya, i del 55% de reciclatge (recollida selectiva neta[1]) per a l'any 2025 de la Unió Europea. En perspectiva temporal s'observa un increment del percentatge de recollida selectiva bruta entre 2015 i 2024 de 11,4 punts, passant del 33,0% l'any 2015 al 44,4% l'any 2024. En el mateix període la quantitat total de residus recollits per habitant ha augmentat un 3,8%.

1 *La recollida selectiva neta correspon a la recollida selectiva bruta un cop se li han restat els impropis (residus que no corresponen a la fracció objecte de recollida).*

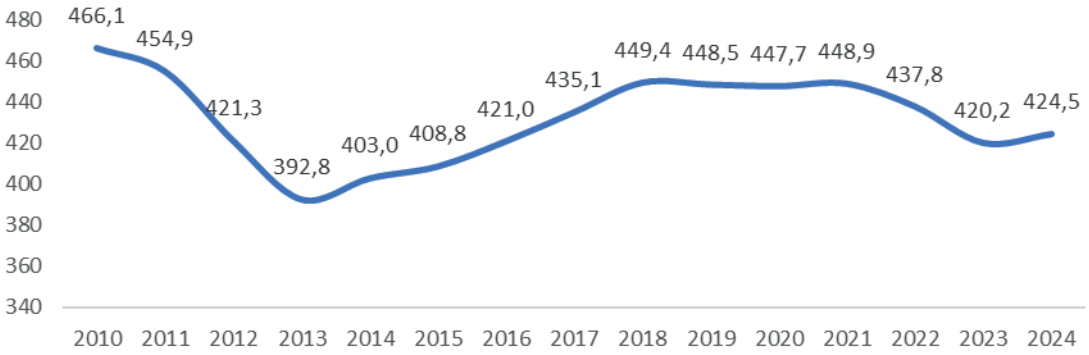
Gràfica 6. kg recollits per habitant i any, per fraccions i deixalleria. Global. 2015-2024



La llei 7/2022, de 8 d'abril, fixa un objectiu de reducció en pes dels residus totals respecte als generats el 2010 del 13% per al 2025 i del 15% per al 2030 . En el cas dels municipis participants al Cercle, entre 2010 i 2024 s'observa una disminució del 8,9% en els kg recollits per habitant i any, amb un mínim de 392,8 kg el 2013 i un màxim de 466,1 kg el 2010.

A la gràfica s'observa que després de dos anys de reducció (2022 i 2023), el 2024 tornen a augmentar. Caldrà veure si la tendència es manté.

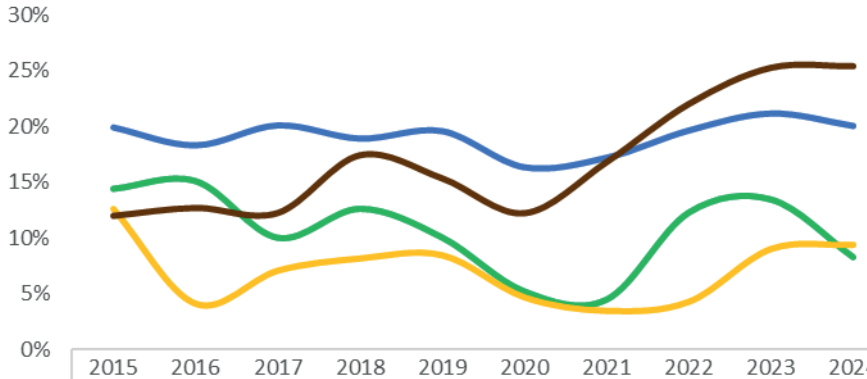
Gràfica 7. kg recollits per habitant i any, inclou domiciliaris i deixalleria. Global. 2010-2024



Alguns municipis disposen de recollida separada per als residus comercials per a les fraccions vidre, paper i cartró, envasos i fracció orgànica. En el període analitzat, el **% de quilos de residus comercials recollits respecte el total recollit** de paper-cartró se situa per sobre de les altres fraccions fins el 2021, en què la recollida comercial de fracció orgànica passa per davant, i fins el 2024 es manté així, situant-se en un 25,4% sobre el total recollit.

La recollida comercial de la fracció orgànica segueix augmentant, i se situa en el 25,4%, per sobre de la del paper i cartró (20,1%).

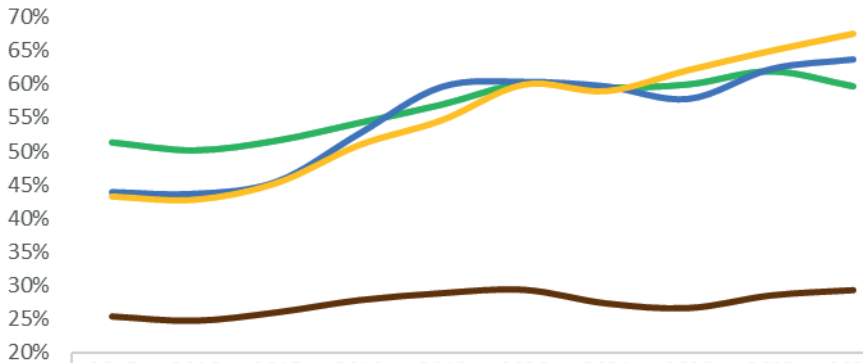
Gràfica 8. Percentatge quilos de residus comercials recollits respecte el total recollit de cada fracció. Global. 2015-2024



	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Vidre	14,4%	15,1%	10,0%	12,6%	10,1%	5,2%	4,5%	12,3%	13,5%	8,3%
Paper-Cartró	20,0%	18,4%	20,1%	19,0%	19,6%	16,4%	17,2%	19,7%	21,2%	20,1%
Envasos	12,6%	4,1%	7,1%	8,2%	8,5%	4,7%	3,5%	4,3%	9,0%	9,4%
Fracció orgànica	12,0%	12,7%	12,3%	17,4%	15,3%	12,2%	16,8%	22,0%	25,3%	25,4%

Si s'observa l'evolució del **percentatge recollit de cada fracció sobre el total generat**, en els últims deu anys s'observa una tendència a l'augment en les fraccions paper-cartró i envasos, situant-se per sobre del 62% el darrer any, mentre que en el vidre després d'un període d'augment el 2024 s'observa una lleugera disminució. El percentatge de fracció orgànica es manté molt estable tots els anys analitzats amb un lleuger augment entre els anys 2016-2020 i 2023-2024.

Gràfica 9. Percentatge recollit de cada fracció sobre el total generat. Global. 2015-2024



	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Vidre	51,3%	50,1%	51,6%	54,3%	57,0%	60,1%	59,6%	60,0%	62,0%	59,7%
Paper-Cartró	43,9%	43,7%	45,5%	52,6%	59,5%	60,3%	59,6%	57,8%	62,2%	63,6%
Envasos	43,3%	42,8%	45,3%	50,9%	54,6%	59,9%	58,9%	62,0%	64,9%	67,4%
Fracció orgànica	25,4%	24,8%	26,0%	27,8%	28,9%	29,4%	27,4%	26,7%	28,5%	29,3%

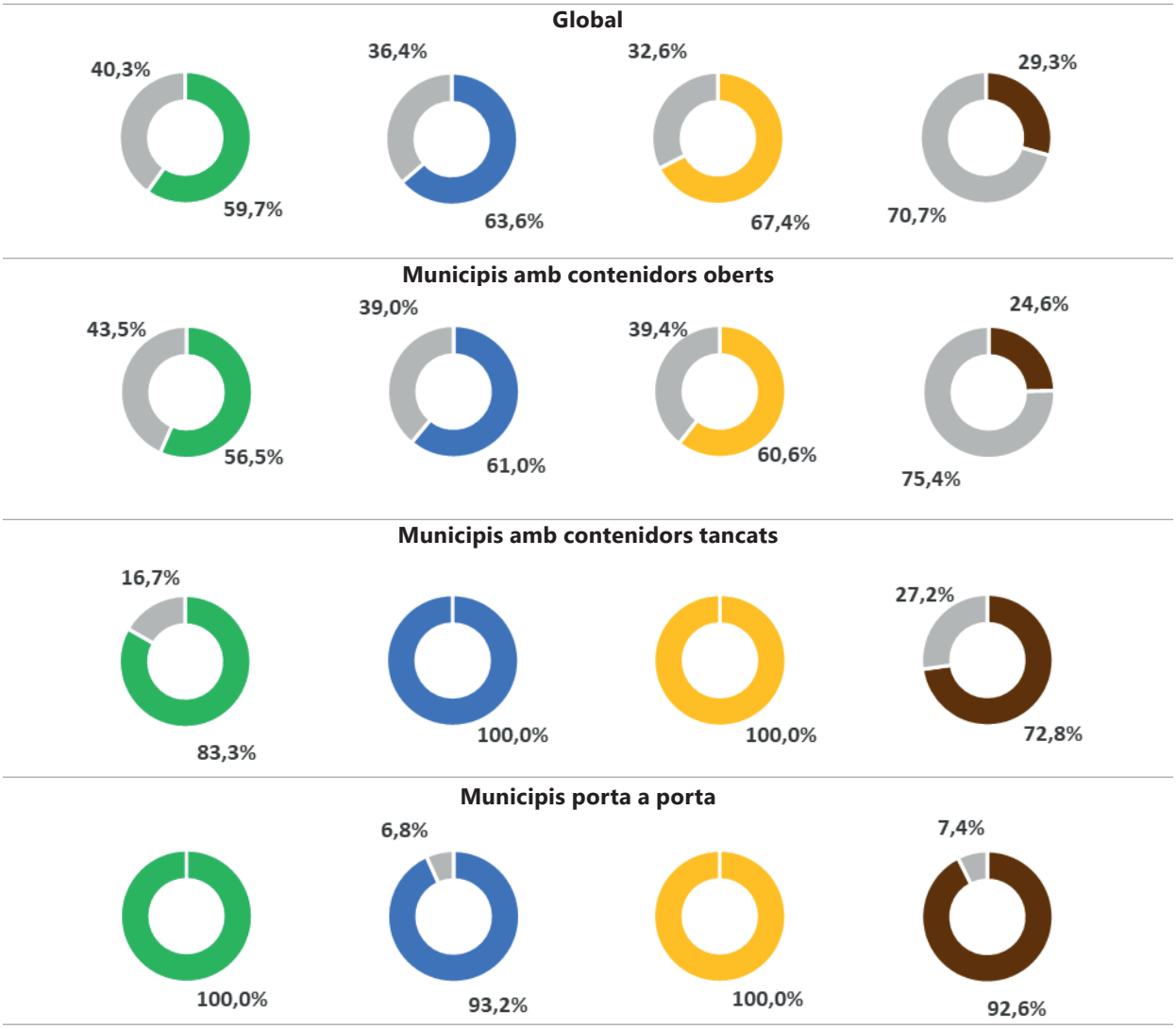
Per fracció, els municipis amb recollida porta a porta tenen uns percentatges molt elevats en les fraccions vidre i envasos (superant el 100% recollit sobre el total generat degut al fet que s'utilitza la bossa tipus general per fer el càlcul), mentre que en el paper-cartró el percentatge és del 93,2% i en la fracció orgànica del 92,6%.

L'any 2024 el percentatge recollit sobre el total generat supera el 100% als municipis amb recollida porta a porta (vidre i envasos) i als municipis amb contenidors tancats (paper-cartró i envasos).

Pel que fa als municipis amb contenidors tancats, s'assoleixen també percentatges molt elevats en el paper-cartró i els envasos (superant també el 100% recollit sobre el total generat), en el vidre el percentatge és del 83,3% i en la fracció orgànica del 72,8%.

Als municipis amb recollida amb contenidors oberts els percentatges se situen per sota de la mitjana en totes les fraccions.

Gràfica 10. Percentatge recollit de cada fracció sobre el total generat. Global, municipis amb contenidors oberts, municipis amb contenidors tancats i municipis porta a porta. 2024

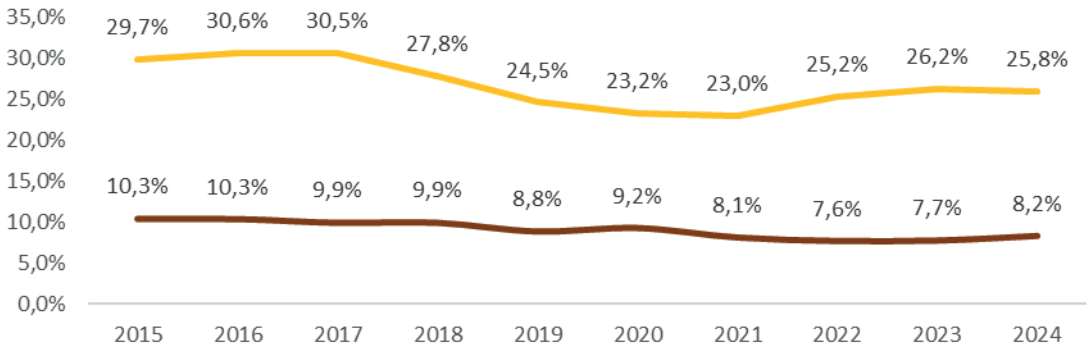


Tenint en compte l'obligatorietat de fer la recollida de tèxtil a partir de 2025 recollida a la Llei de residus estatal 7/22, i preveient que la normativa catalana obligarà a una major recollida selectiva del **residu tèxtil**, en l'edició 2021 del Cercle es va afegir l'indicador de **kg recollits per habitant i any** d'aquest residu. La mitjana dels municipis del Cercle per a l'any 2024 és de 2,3 kg/habitant. Als municipis amb recollida porta a porta se situa en 3,5 kg/habitant, mentre que als municipis que fan recollida amb contenidors oberts és de 2,2 kg/habitant i als municipis que la fan amb contenidors tancats se situa en 2,9 kg/habitant, per sobre de la mitjana.

Els anys analitzats la recollida s'ha mantingut molt estable, situant-se de mitjana en 2,3 kg recollits per habitant.

Respecte a la qualitat dels envasos i la fracció orgànica recollits selectivament, el 2024 la mitjana per als envasos se situa en el 25,8%, mentre que per a la fracció orgànica se situa en el 8,2% (per sota del 10%), acomplint en aquest darrer cas amb els objectius del Programa general de prevenció i gestió de residus i recursos de Catalunya. Als envasos després d'una lleugera disminució entre 2018 i 2021 s'observa una tendència a l'augment, mentre que en la fracció orgànica el percentatge global es manté bastant estable.

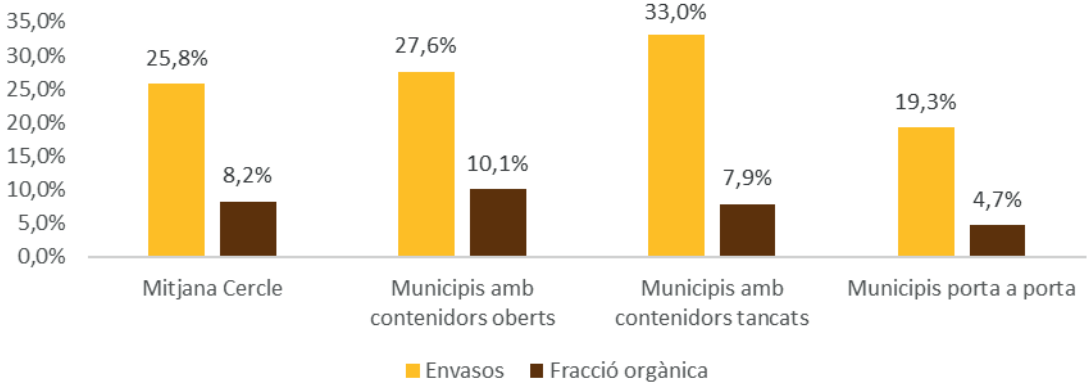
Gràfica 11. Percentatge d'impropis envasos i fracció orgànica. Global. 2015-2024



Als municipis porta a porta ambdós percentatges se situen per sota de la mitjana, amb un 19,3% d'impropis en els envasos i un 4,7% en la fracció orgànica. En els municipis amb recollida amb contenidors oberts ambdós percentatges se situen per sobre de la mitjana, amb un 27,6% d'impropis als envasos i un 10,1% a la fracció orgànica, mentre que en els municipis amb recollida amb contenidor tancat el percentatge d'impropis dels envasos és el més elevat (33,0%) i el de la fracció orgànica se situa per sota de la mitjana (7,9%).

El 2024 la mitjana d'impropis dels envasos ha estat del 25,8% mentre que el de la fracció orgànica ha estat del 8,2%. Els municipis amb contenidors tancats tenen el percentatge més elevat d'impropis als envasos.

Gràfica 12. Percentatge d'impropis envasos i fracció orgànica. Global, municipis amb contenidors oberts, municipis amb contenidors tancats i municipis porta a porta. 2024



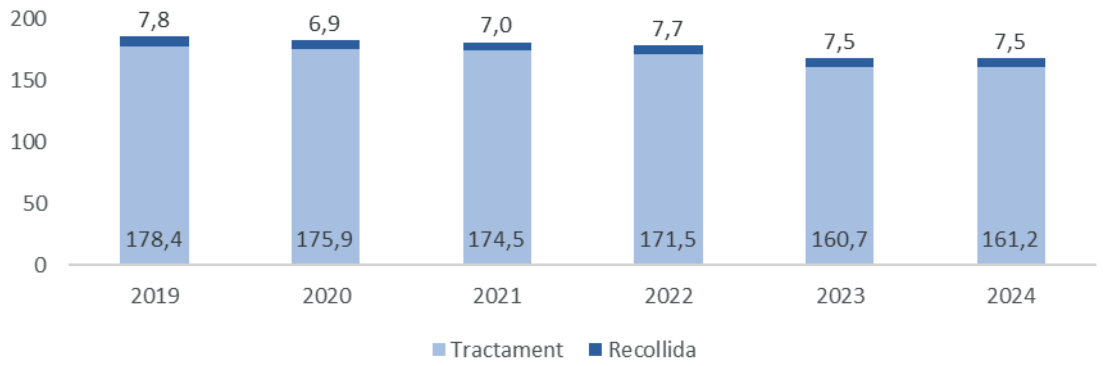
3.1.3. Emissions de gasos d'efecte hivernacle

En el càlcul dels **kg d'emissions de CO_2 per habitant** cal tenir en compte que les emissions resultants del tractament dels residus, que es redueixen a mesura que augmenta la recollida selectiva, són el gran gruix de les emissions de CO_2, i el 2024 suposen el 95,6% del total (161,2 kg/habitant), mentre que les emissions de la recollida de residus suposen només el 4,4% (7,5 kg/habitant).

Les emissions de gasos d'efecte hivernacle del tractament suposen prop del 95,6% del total d'emissions del servei.

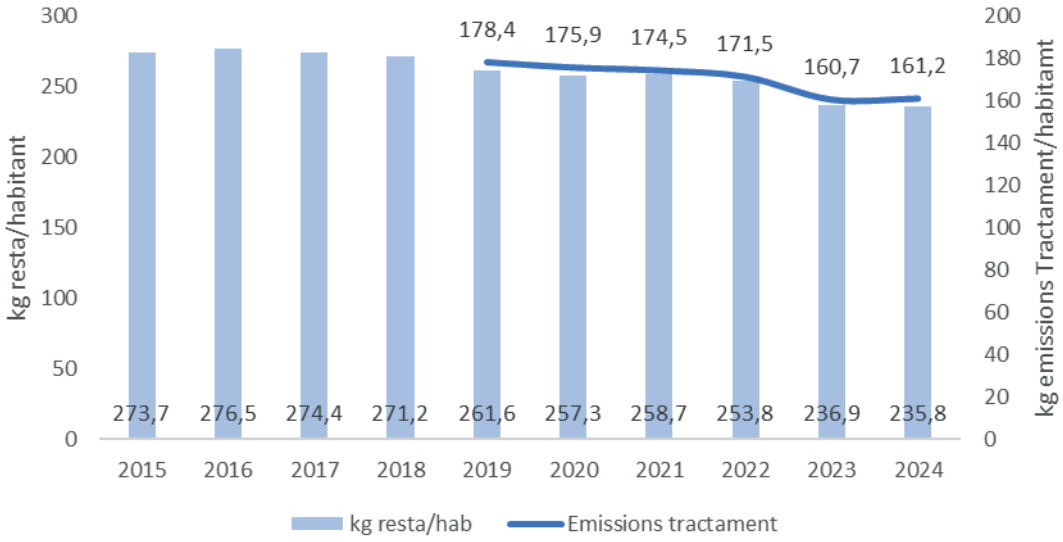
Les emissions per habitant s'han reduït un 9,6% els darrers 6 anys, que són els que disposen de dades d'emissions tant per a la recollida com per al tractament.

Gràfica 13. kg d'emissions de CO_2 per habitant. Global. 2019-2024



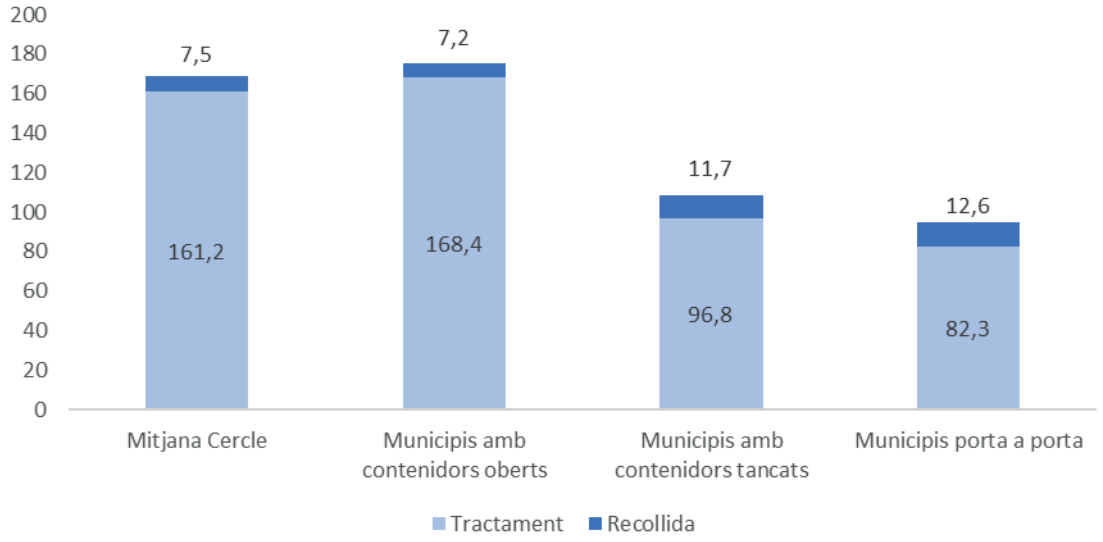
La recollida de fracció resta té una estreta relació amb l'evolució de les emissions del tractament de residus. Així, s'observa que des de 2019 la quantitat de resta recollida, en kg per habitant i any, té una tendència a la disminució, i el mateix s'observa en el cas de les emissions de CO_2.

Gràfica 14. Kg recollits per habitant i any (No selectiva – resta -) i kg d'emissions de CO_2 del tractament per habitant. Global. 2015-2024 (2019-2024 per a les emissions)



Per tipologia de recollida, s'observa que els municipis en què la quantitat de resta recollida és major, que són els que disposen de recollida amb contenidors oberts, tenen unes emissions més elevades que els municipis amb altres sistemes de recollida.

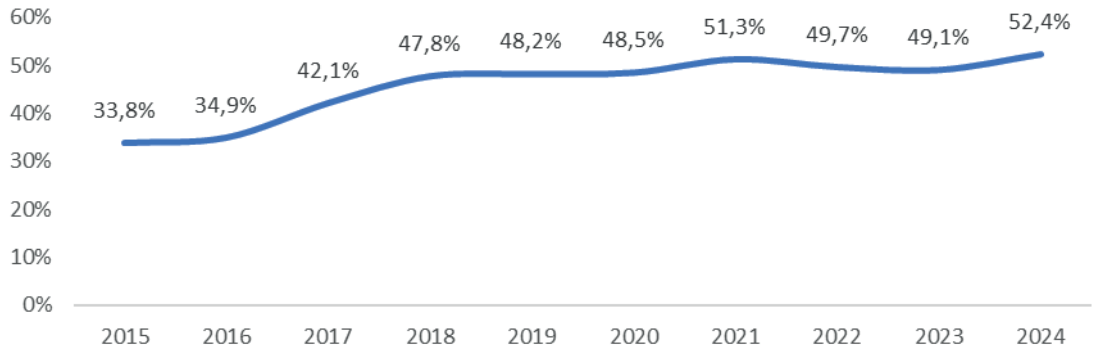
Gràfica 15. Kg d'emissions de CO_2 per habitant. Global, municipis amb contenidors oberts, municipis amb contenidors tancats i municipis porta a porta. 2024



3.1.4. Utilització de les deixalleries

L'indicador de **percentatge d'utilització de la deixalleria** relaciona el número de visites i la població del municipi. La mitjana del municipis del Cercle del 2024 s'ha situat en el 52,4%, el que suposa un augment de 18,6 punts percentuals en aquests 10 anys.

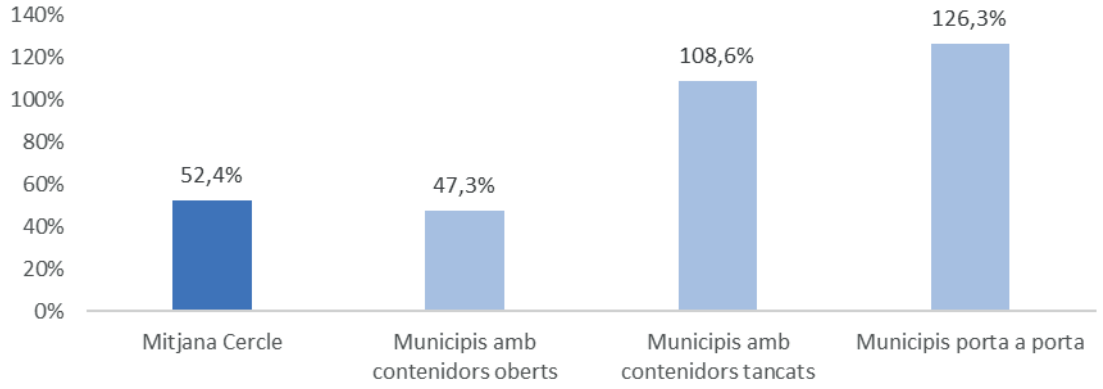
Gràfica 16. Percentatge d'utilització de la deixalleria. Global. 2015-2024



Als municipis amb recollida porta a porta el percentatge d'utilització és de mitjana del 126,3%, molt superior al dels municipis amb recollida amb contenidors oberts (47,3%). Als municipis amb recollida amb contenidors tancats el percentatge se situa en el 108,6%, també per sobre del 100%, pel que els ciutadans fan més ús de la instal·lació que als municipis amb recollida amb contenidors oberts.

La mitjana del % d'utilització de la deixalleria és molt més elevada als municipis amb sistemes eficients: porta a porta (126,3%) i contenidors tancats (108,6%). Als municipis amb contenidors oberts la mitjana és del 47,3%.

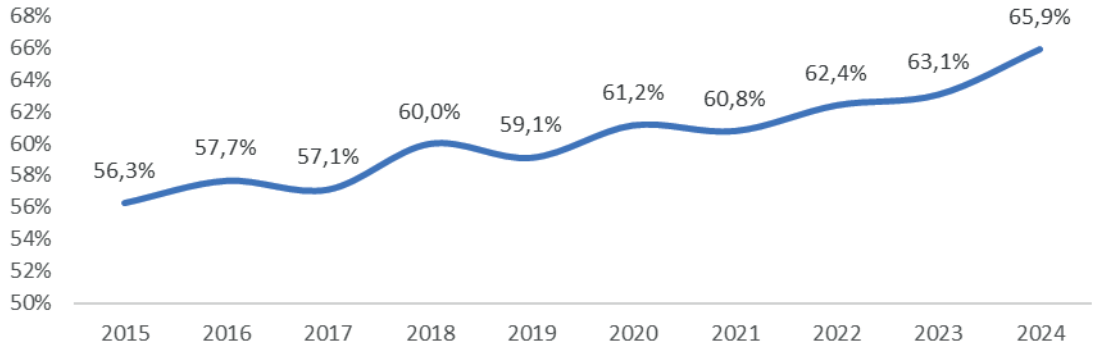
Gràfica 17. Percentatge d'utilització de la deixalleria. Global, municipis amb contenidors oberts, municipis amb contenidors tancats i municipis porta a porta. 2024



Pel que fa al **% de deixalleries en el casc urbà respecte al total de deixalleries**, la mitjana global per al 2024 és del 65,9%, mentre que el 2015 era del 56,3%.

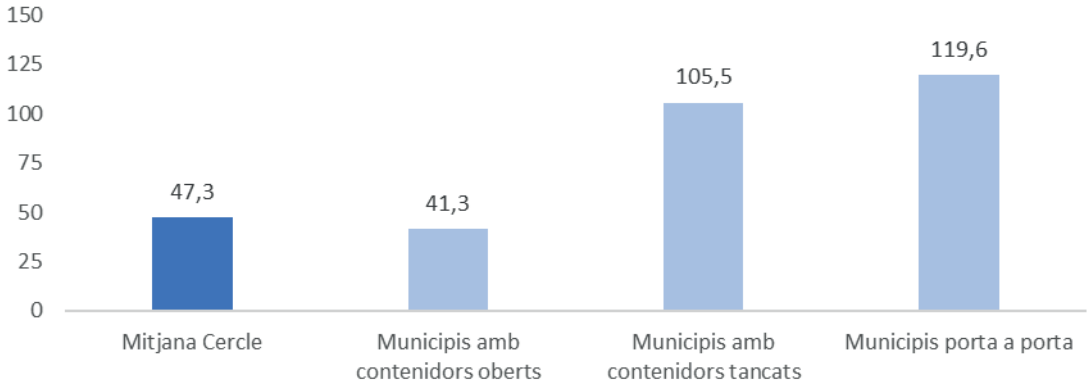
Cal destacar l'esforç que estan fent els municipis més grans per acostar el servei de deixalleria als ciutadans amb la instal·lació de minideixalleries o el reforç amb deixalleries mòbils, amb una mitjana del 75,0%.

Gràfica 18. Percentatge de deixalleries en el casc urbà respecte al total de deixalleries. Global. 2015-2024



La quantitat de residus recollits a la **deixalleria en quilos per habitant i any** és de mitjana per a tots els municipis del Cercle de 47,3 kg. Els municipis amb sistemes més eficients de recollida són els que recullen més residus a la deixalleria, amb 119,6 kg recollits per habitant i any als municipis porta a porta i 105,5 kg recollits als municipis amb contenidors tancats, mentre que els municipis amb contenidors oberts són els que en recullen menys, amb 41,3 kg.

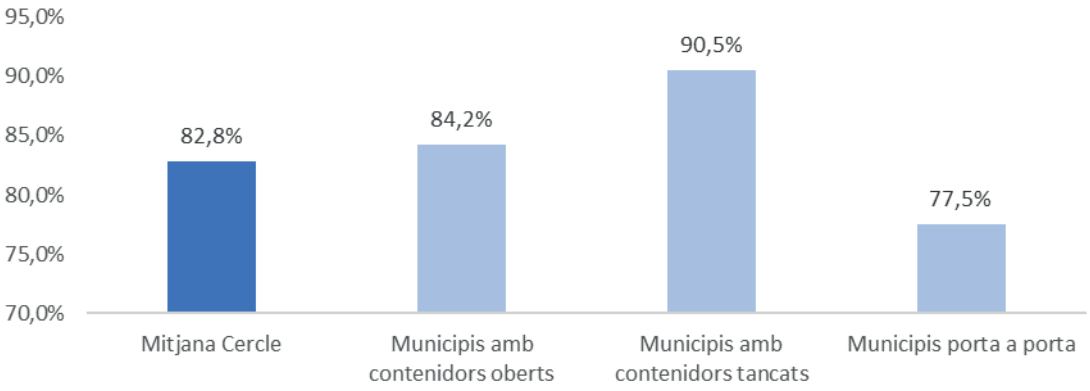
Gràfica 19. Kg recollits a la deixalleria per habitant i any. Global, municipis amb contenidors oberts, municipis amb contenidors tancats i municipis porta a porta. 2024



En l'edició 2023 del Cercle es va incloure l'indicador **% de valorització dels residus de la deixalleria**, el qual mostra el percentatge de residus recollits en els serveis de deixalleria, ja sigui deixalleria fixa, mòbil, minideixalleria o deixalleria de barri. De mitjana el 2024 es valoritza el 82,8% dels residus recollits a la deixalleria, amb un percentatge per sobre de la mitjana als municipis amb contenidors tancats (90,5%) i als municipis amb contenidors oberts (84,2%), mentre que als municipis porta a porta el percentatge se situa per sota de la mitjana (77,5%). Cal veure com evoluciona aquest indicador els propers anys.

Els municipis amb recollida amb contenidors (siguin oberts o tancats) tenen un percentatge de valorització dels residus de la deixalleria més elevat que la mitjana del Cercle.

Gràfica 20. Percentatge de valorització dels residus de la deixalleria. Global, municipis amb contenidors oberts, municipis amb contenidors tancats i municipis porta a porta. 2024



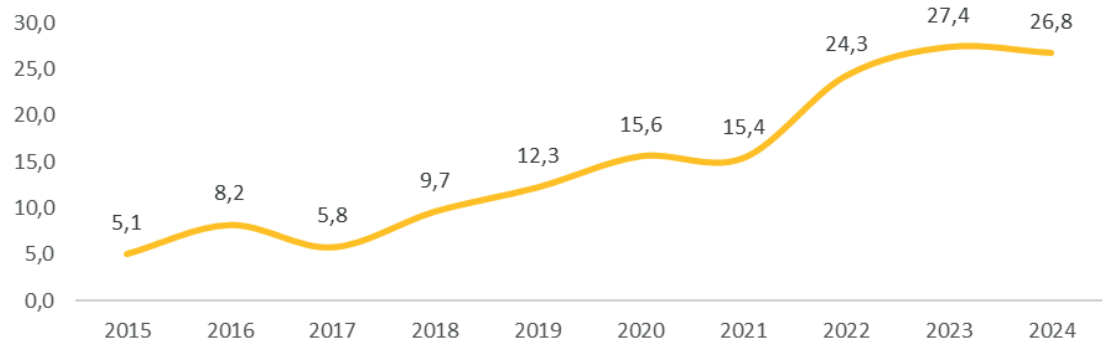
3.2. Principals indicadors de qualitat i civisme

En aquest apartat es presenten els resultats dels principals indicadors relatius a la qualitat del servei i al civisme dels usuaris.

Un dels indicadors que tenen els ens locals per conèixer la percepció de la ciutadania respecte el servei és el **número de peticions per cada 1.000 habitants** que reben. Es tracta de queixes i suggeriments respecte el servei prestat. Els últims anys s'observa una evolució a l'alça que sembla

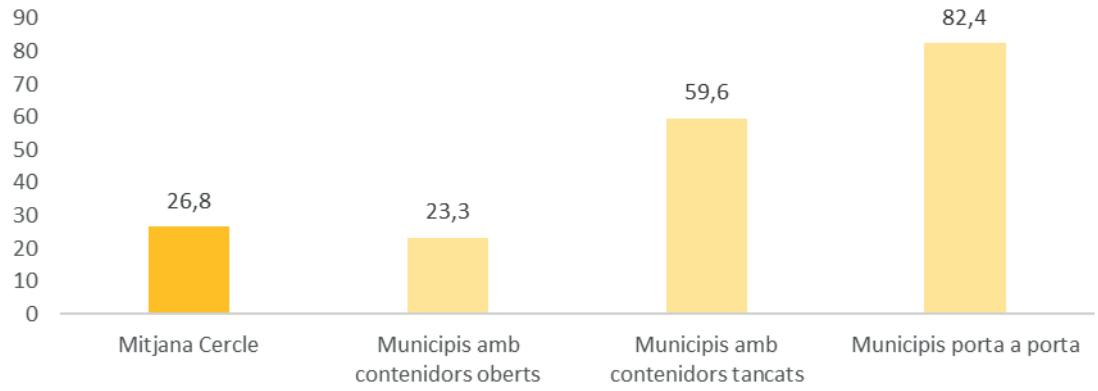
estar més vinculada a la incorporació de noves tecnologies que faciliten el contacte entre la ciutadania i els ens locals que no pas amb la qualitat del propi servei.

Gràfica 21. Número de peticions per cada 1.000 habitants. Global. 2015-2024



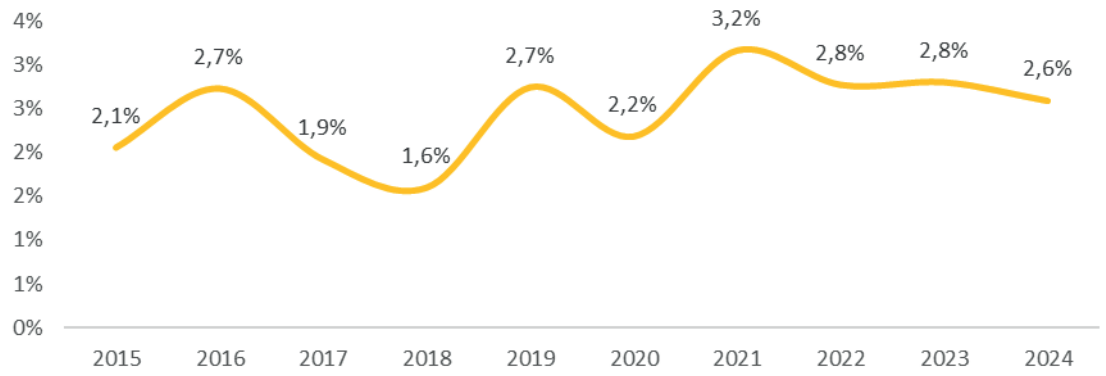
Els municipis porta a porta són els que registren més peticions, amb 82,4 peticions per cada 1.000 habitants el 2024. El nombre de peticions en municipis amb contenidors tancats se situa també per sobre de la mitjana, amb 59,6 peticions per cada 1.000 habitants, mentre que en municipis amb contenidors oberts se situa per sota, amb 23,3 peticions per cada 1.000 habitants. Cal tenir en compte que la implantació de models de recollida amb identificació d'usuari generen un major volum de dubtes i queixes, pel que el nombre de peticions és més elevat.

Gràfica 22. Número de peticions per cada 1.000 habitants. Global, municipis amb contenidors oberts, municipis amb contenidors tancats i municipis porta a porta. 2024



En el servei, l'incivisme s'analitza a través del **percentatge de contenidors cremats per actes vandàlics sobre el total de contenidors**. En perspectiva temporal la mitjana d'aquest indicador oscil·la entre un mínim d'1,6% el 2018 i un màxim de 3,2% el 2021. El 2024 la xifra disminueix lleugerament fins el 2,6%, lleugerament per sota de la xifra registrada els dos darrers anys.

Gràfica 23. Percentatge de contenidors cremats per actes vandàlics sobre el total de contenidors. Global. 2015-2024

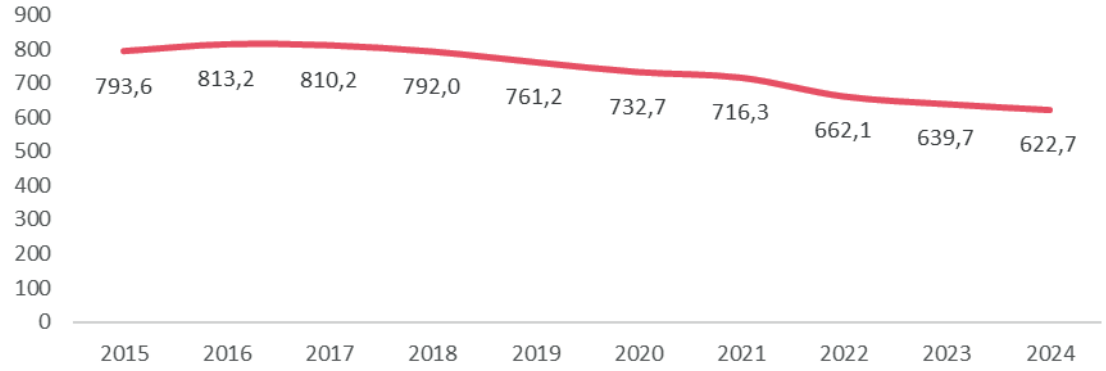


3.3. Principals indicadors d'organització i recursos humans

En aquest apartat es presenten els resultats dels principals indicadors relatius a la tipologia de gestió i als recursos humans del servei.

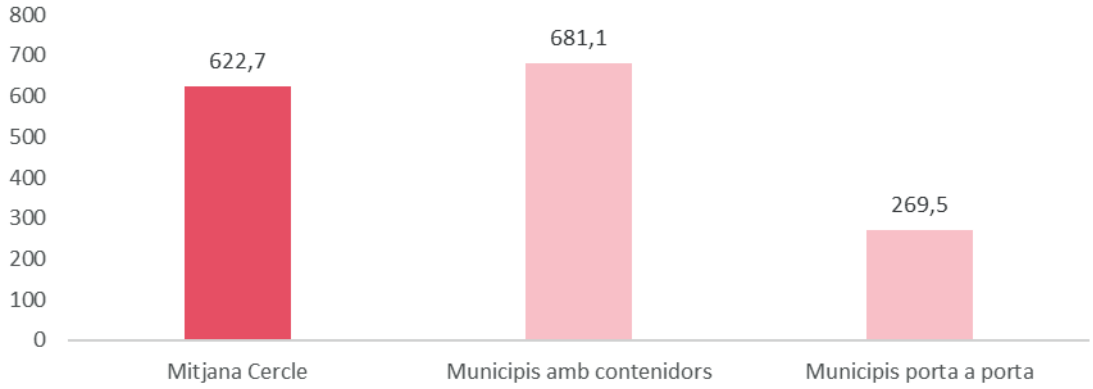
Les **tones de residus recollides per treballador** permeten analitzar la càrrega de treball dels treballadors/es del servei. La mitjana de l'indicador es manté més o menys estable entre 2015 i 2018, mentre que a partir de 2019 s'observa una lleugera tendència a la baixa, situant-se en 622,7 tones recollides per treballador el 2024.

Gràfica 24. Tones de residus recollides per treballador. Global. 2015-2024



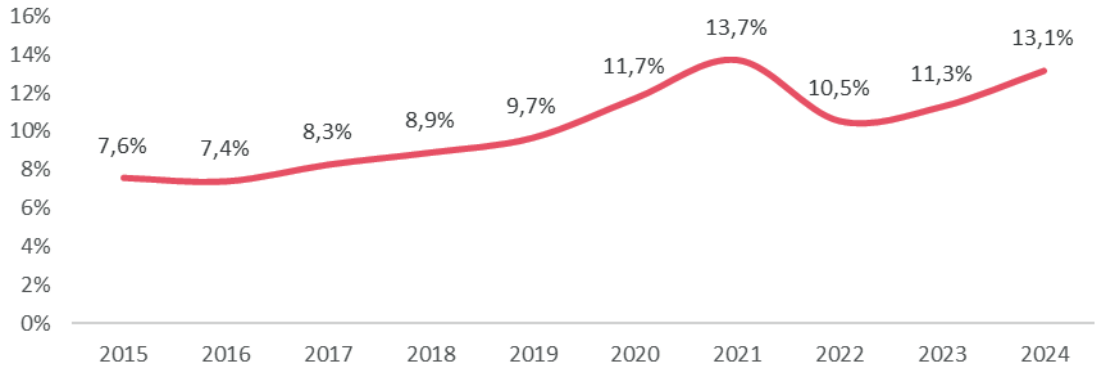
En comparació amb els municipis que disposen de recollida amb contenidors, en els municipis amb recollida porta a porta cada treballador recull menys tones de residus degut a la tipologia de recollida.

Gràfica 25. Tones de residus recollides per treballador. Global, municipis amb contenidors i municipis porta a porta. 2024



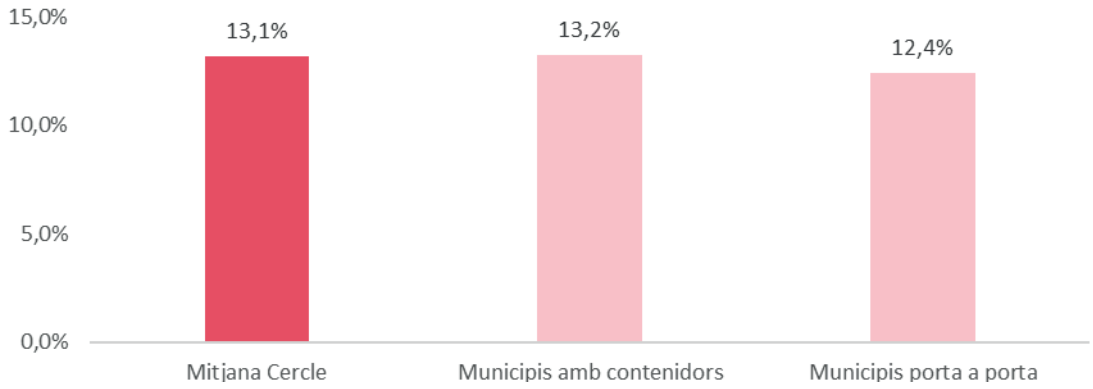
El **% d'hores de baixa sobre el total d'hores laborals** presenta una tendència a l'alça, amb un màxim del 13,1% el 2021.

Gràfica 26. Percentatge d'hores de baixa sobre el total d'hores laborals. Global. 2015-2024



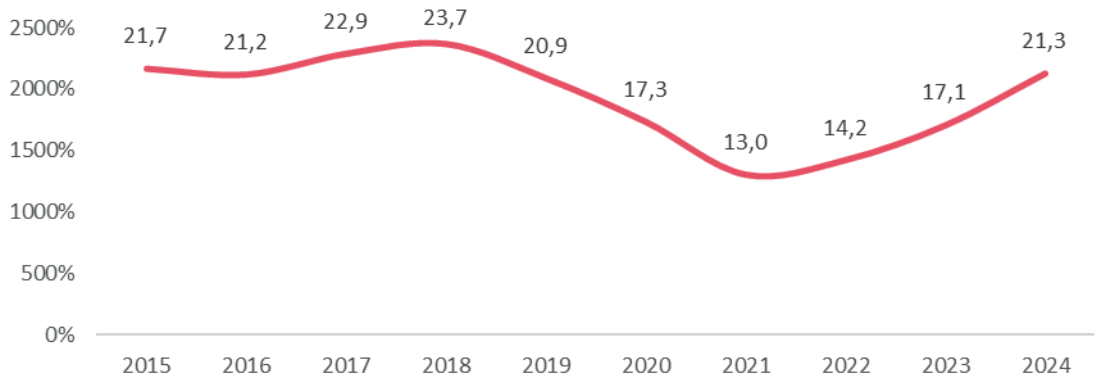
En els municipis amb contenidors el percentatge és lleugerament superior a la mitjana del Cercle, situant-se en el 13,2%, i en els municipis porta a porta el percentatge és lleugerament més baix i se situa en el 12,4%. S'observa, doncs, que tot i que la recollida porta a porta té uns requeriments físics importants per als treballadors, el 2024 el percentatge d'hores de baixa està per sota de l'observat als municipis amb recollida amb contenidors.

Gràfica 27. Percentatge d'hores de baixa sobre el total d'hores laborals. Global, municipis amb contenidors i municipis porta a porta. 2024



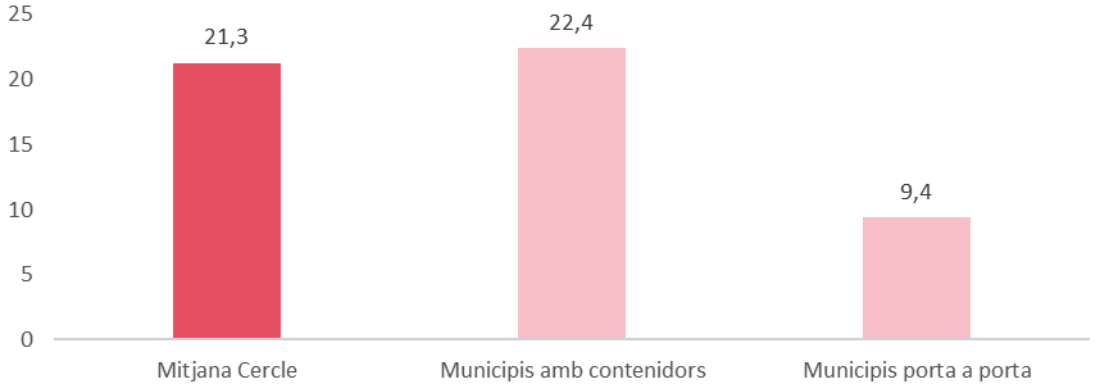
Pel que fa als **accidents laborals per cada 100 treballadors**, entre 2015 i 2018 el nombre es manté bastant estable, mentre que entre 2019 i 2021 disminueix (amb un mínim de 13,0 el 2021), i a partir 2021 s'observa una tendència a l'alça.

Gràfica 28. Accidents laborals per cada 100 treballadors. Global. 2015-2024



En aquest cas el nombre d'accidents se situa per sobre de la mitjana als municipis amb contenidors (22,4), mentre que als municipis amb recollida porta a porta el 2024 el nombre d'accidents es manté bastant per sota de la mitjana, situant-se en 9,4 accidents laborals per cada 100 treballadors.

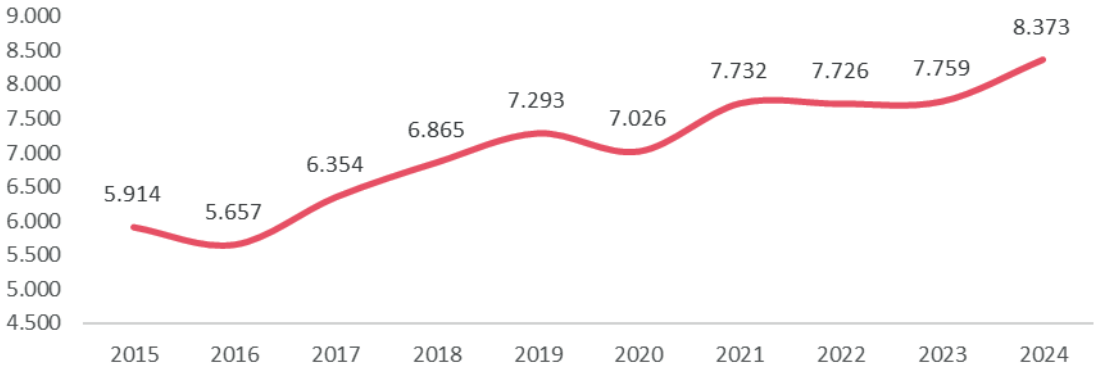
Gràfica 29. Accidents laborals per cada 100 treballadors. Global, municipis amb contenidors oberts, municipis amb contenidors tancats i municipis porta a porta. 2024



El **nombre de visites per treballador/a de la deixalleria** serveix per analitzar la càrrega de treball dels treballadors/es en aquestes instal·lacions. En perspectiva temporal, la mitjana de l'indicador a tots els municipis participants al Cercle ha augmentat un 41,6% els darrers deu anys, passant de 5.914 habitants per treballador de la deixalleria el 2015 als 8.373 del 2024, i la tendència és a l'alça.

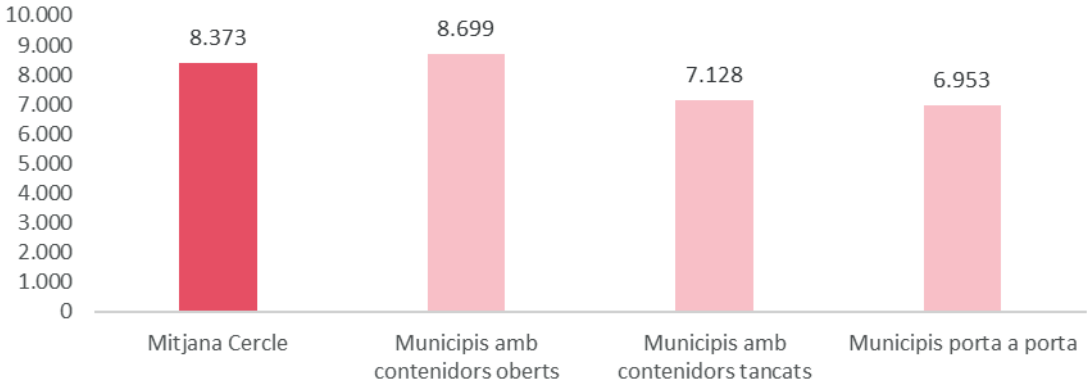
Els darrers deu anys, el número de visites per treballador/a de la deixalleria ha augmentat un 41,6%.

Gràfica 30. Nombre de visites per treballador/a de la deixalleria. Global. 2015-2024



Els municipis amb un nombre més elevat de visites per treballador de la deixalleria (8.699) són els que disposen de contenidors oberts per a la recollida. Dins d'aquests hi ha els municipis amb més població, els quals disposen de serveis de deixalleria propers a la ciutadania (ja sigui amb deixalleries fixes, mòbils o minideixalleries). Per contra, els que tenen un nombre més baix de visites són els municipis porta a porta (6.953), molts dels quals estan dins dels municipis amb població més baixa, i els municipis amb contenidors tancats, també amb poblacions per sota dels 10.000 habitants, tenen un nombre de visites també per sota de la mitjana del Cercle (7.128).

Gràfica 31. Nombre de visites per treballador/a de la deixalleria. Global, municipis amb contenidors oberts, municipis amb contenidors tancats i municipis porta a porta. 2024

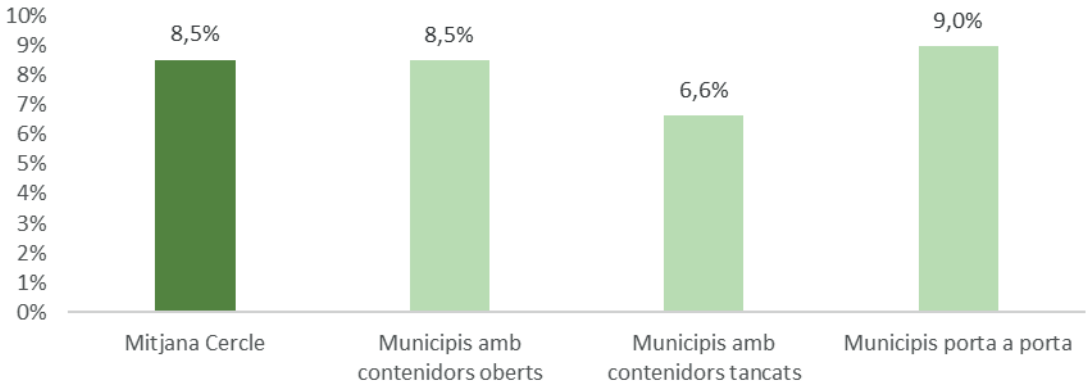


3.4. Principals indicadors econòmics

En aquest apartat es presenten els resultats dels principals indicadors relatius a les depeses i els ingressos vinculats al servei.

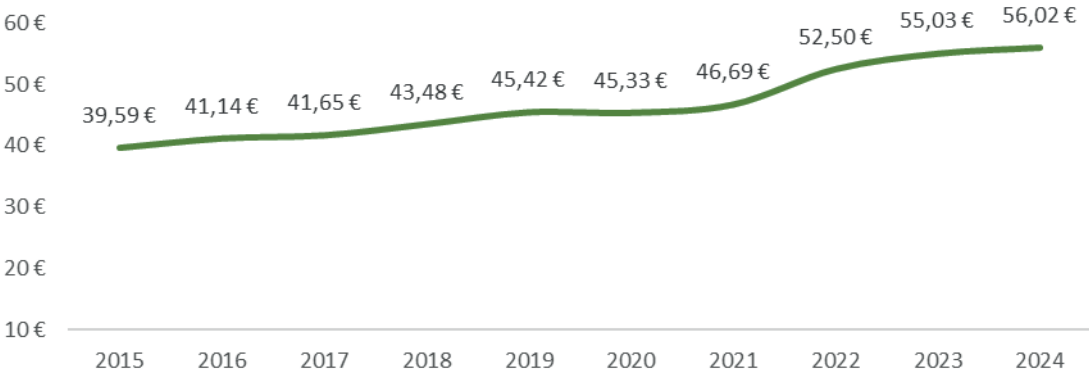
El **percentatge del pressupost corrent municipal destinat a la recollida, tractament i/o eliminació de residus** l'any 2024 és del 8,2 %. Entre els anys 2015 i 2024 la xifra augmenta 0,8 punts percentuals de mitjana. Als municipis amb recollida porta a porta el percentatge és més elevat, del 9,0%, mentre que als municipis amb contenidors tancats és més baix, del 6,6%.

Gràfica 32. Percentatge del pressupost corrent municipal destinat a la recollida, tractament i/o eliminació de residus. Global, municipis amb contenidors oberts, municipis amb contenidors tancats i municipis porta a porta. 2024



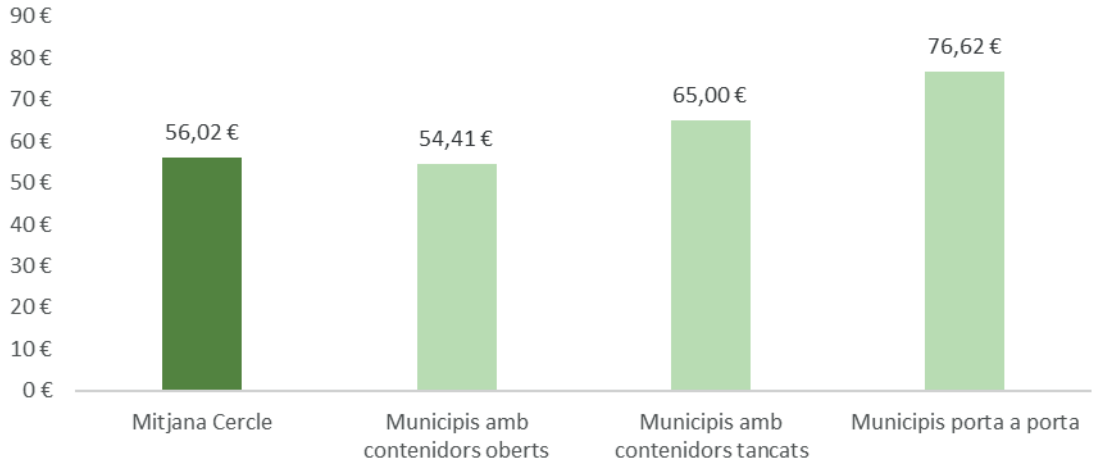
La **despesa corrent en recollida de residus per habitant** augmenta any rere any. El 2022 va ser el primer any que la mitjana per als municipis del Cercle va superar els 50 € per habitant, i ha seguit augmentant. Dels 39,59 €/habitant l'any 2015 s'ha arribat als 56,02 € l'any 2024, amb un augment del 41,5%.

Gràfica 33. Despesa corrent en recollida de residus per habitant. Global. 2015-2024



El 2024 en municipis porta a porta la despesa és de 76,62 €/habitant, situant-se molt per sobre de la mitjana. Als municipis amb contenidors oberts la despesa (65,00 €) se situa també per sobre de la mitjana, mentre que als municipis amb contenidors tancats se situa lleugerament per sota (54,41 €).

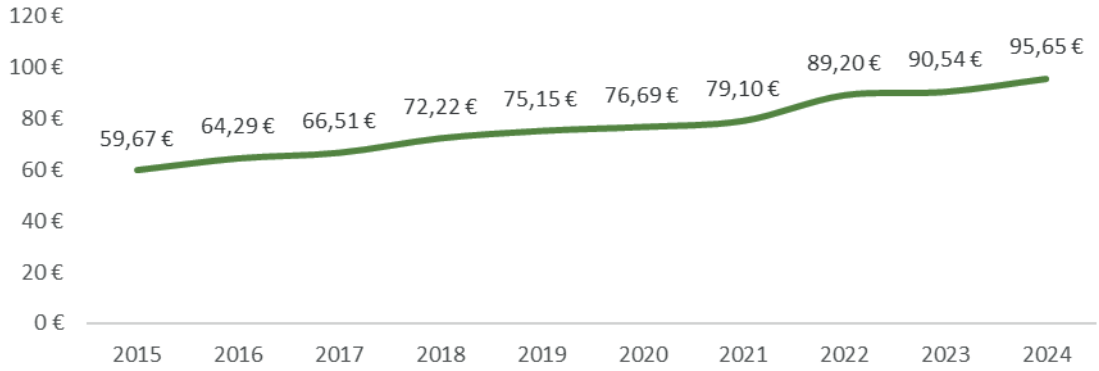
Gràfica 34. Despesa corrent en recollida de residus per habitant. Global, municipis amb contenidors oberts, municipis amb contenidors tancats i municipis porta a porta. 2024



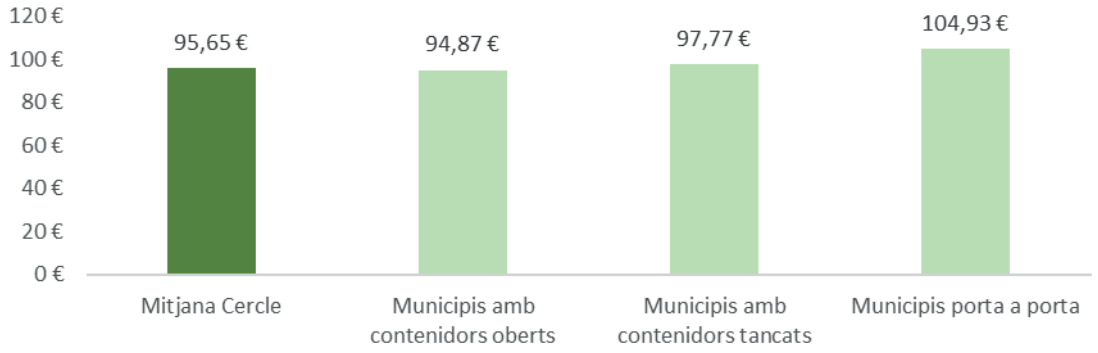
En global, la **despesa corrent de gestió de residus per habitant** (incloent recollida i tractament) sense comptar la deixalleria, tendeix a l'augment, situant-se el 2024 en 95,65 €/habitant, enfront dels 59,67 €/habitant del 2015.

Els municipis amb recollida porta a porta tenen una despesa més elevada que els municipis que fan recollida amb contenidor, i entre aquests els municipis amb contenidors tancats tenen despesa més elevada que els municipis amb contenidors oberts.

Gràfica 35. Despesa corrent de gestió de residus per habitant (recollida + tractament) (no inclou deixalleria). 2015- 2024



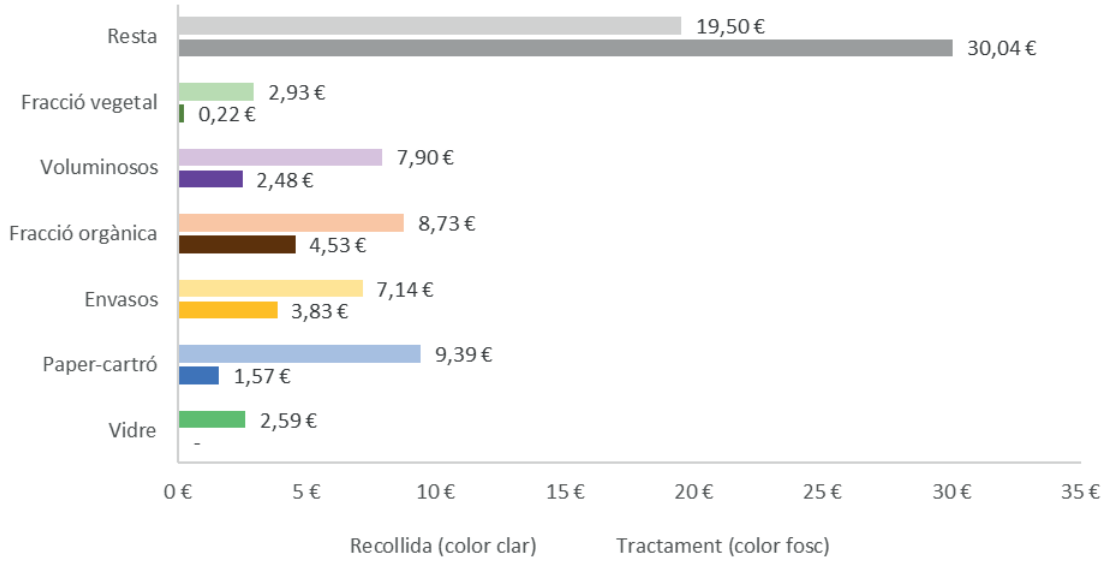
Gràfica 36. Despesa corrent de gestió de residus per habitant (recollida + tractament) (no inclou deixalleria). Global, municipis amb contenidors oberts, municipis amb contenidors tancats i municipis porta a porta. 2024



Per fraccions, l'any 2024 la fracció que té una despesa més elevada de recollida i tractament per habitant és la resta (19,50 € i 30,04 €, respectivament), seguida de la fracció orgànica (8,73 € i 4,53 €), els envasos (7,14 € i 3,83 €), el paper-cartró (9,39 € i 1,57 €), els voluminosos (7,90 € i 2,48 €), la fracció vegetal (2,93 € i 0,22 €) i el vidre (només amb 2,59 € de cost de recollida). Com es pot observar a la gràfica la fracció resta és l'única que té un cost més elevat de tractament que de recollida, essent-ne el causant el cànon que es paga per aquest concepte amb l'objectiu de promoure la recollida selectiva.

La fracció resta és la que té una despesa més elevada de recollida (19,50€) i tractament (30,04€) per habitant.

Gràfica 37. Despesa corrent de gestió de residus (no inclou deixalleria) per habitant (recollida + tractament). Per fraccions. Global. 2024

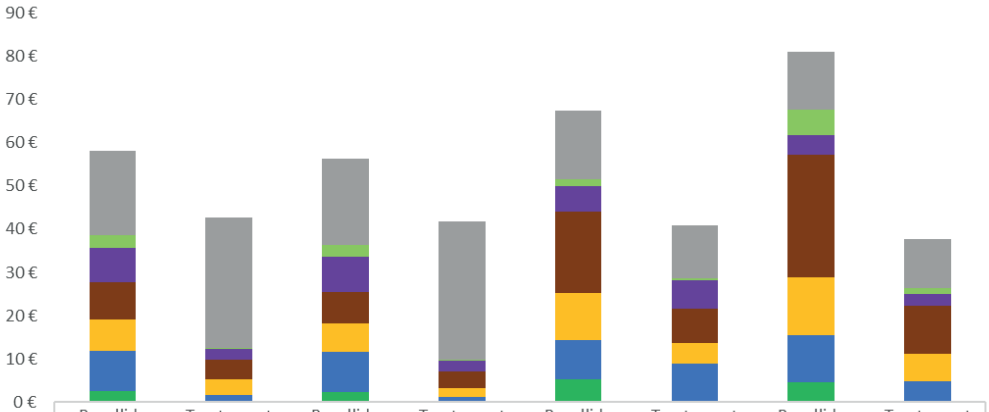


Per tipologia de recollida, s'observa a la gràfica que els municipis amb contenidors oberts tenen unes despeses de recollida més baixes que els municipis amb sistemes més eficients de recollida, i que les depeses de tractament són més elevades, majoritàriament en la fracció resta (amb 32,04 € per habitant).

Els municipis amb contenidors tancats tenen uns costos de recollida i de tractament intermedi, on la despesa més elevada en recollida és la fracció orgànica (15,72 € per habitant) i la de tractament és per la resta (12,27 €).

Els municipis amb recollida porta a porta tenen la major despesa de recollida (situant la més gran a la fracció orgànica per tenir major freqüència de recollida) i una menor despesa en tractament, on la fracció resta 11,33 €/habitant) pràcticament iguala la de la fracció orgànica (11,05 €).

Gràfica 38. Despesa corrent de gestió de residus (no inclou deixalleria) per habitant (recollida + tractament). Per fraccions. Global, municipis amb contenidors oberts, municipis amb contenidors tancats i municipis porta a porta. 2024

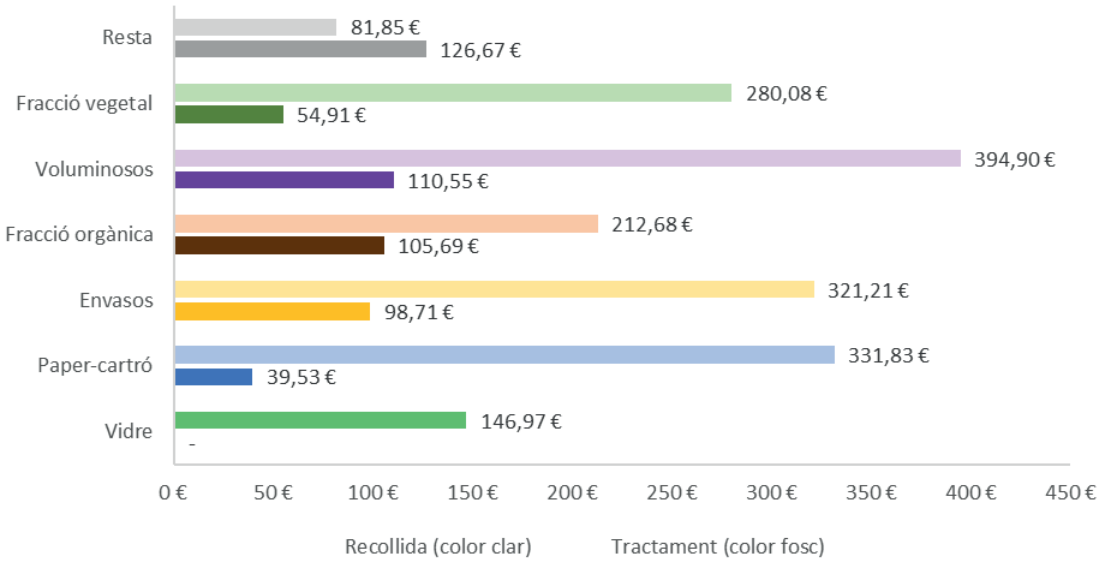


	Mitjana Cercle		Municipis amb contenidors oberts		Municipis amb contenidors tancats		Municipis porta a porta	
	Recollida	Tractament	Recollida	Tractament	Recollida	Tractament	Recollida	Tractament
Resta	19,50 €	30,04 €	19,99 €	32,04 €	15,72 €	12,27 €	13,48 €	11,33 €
Fracció vegetal	2,93 €	0,22 €	2,69 €	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 €
Fracció orgànica	8,73 €	4,53 €	7,18 €	3,88 €	18,74 €	7,97 €	28,32 €	11,05 €
Envasos	7,14 €	3,83 €	6,63 €	2,14 €	11,06 €	4,68 €	13,54 €	6,39 €
Paper-Cartró	9,39 €	1,57 €	9,30 €	1,21 €	8,89 €	8,96 €	10,68 €	4,77 €
Vidre	2,59 €		2,40 €		5,41 €		4,74 €	

Pel que fa a la despesa per tona, la fracció que té una despesa més elevada el 2024 de recollida i tractament són els voluminosos (394,90 € i 110,55 € respectivament), seguida dels envasos (321,21 € i 98,71 €), el paper-cartró (331,83 € i 39,53 €), la fracció vegetal (280,08 € i 54,91 €) i la fracció orgànica (212,68 € i 105,69 €). Tal com s'observa a la despesa per habitant, novament en la despesa per tona la resta és l'única que té un cost més elevat de tractament que de recollida (81,85 € en recollida i 126,67 € en tractament).

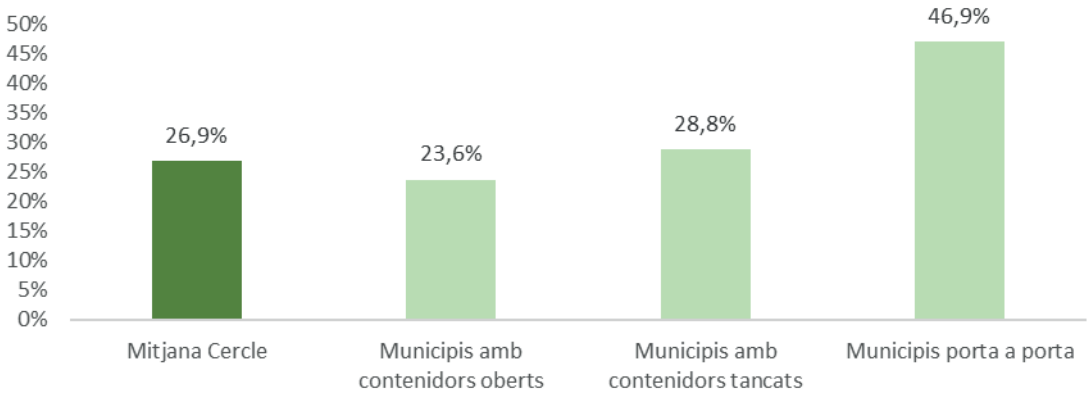
Els voluminosos són els que tenen una despesa més elevada per tona: 394,90€ de recollida i 110,55€ tractament.

Gràfica 39. Despesa corrent de gestió de residus (no inclou deixalleria) per tona (recollida + tractament). Per fraccions. Global. 2024



El **percentatge d'ingressos per recuperació selectiva sobre despesa en recollida de residus selectiva** se situa el 2024 en el 26,9% de mitjana. Aconsegueixen majors resultats els municipis porta a porta, amb un 46,9%, mentre que els municipis amb contenidors tancats estan lleugerament per sobre de la mitjana (28,8%) i els municipis amb contenidors oberts estan per sota de la mitjana del Cercle (23,6%).

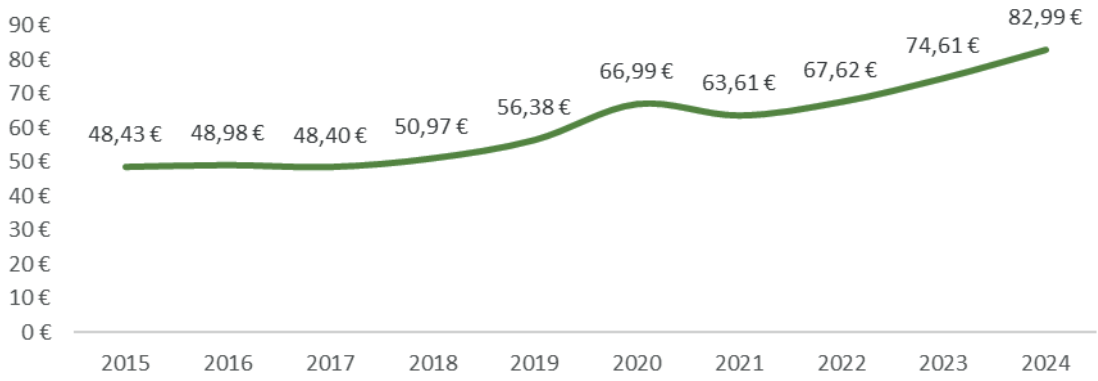
Gràfica 40. Percentatge d'ingressos per recuperació selectiva sobre despesa en recollida de residus selectiva. Global, municipis amb contenidors oberts, municipis amb contenidors tancats i municipis porta a porta. 2024



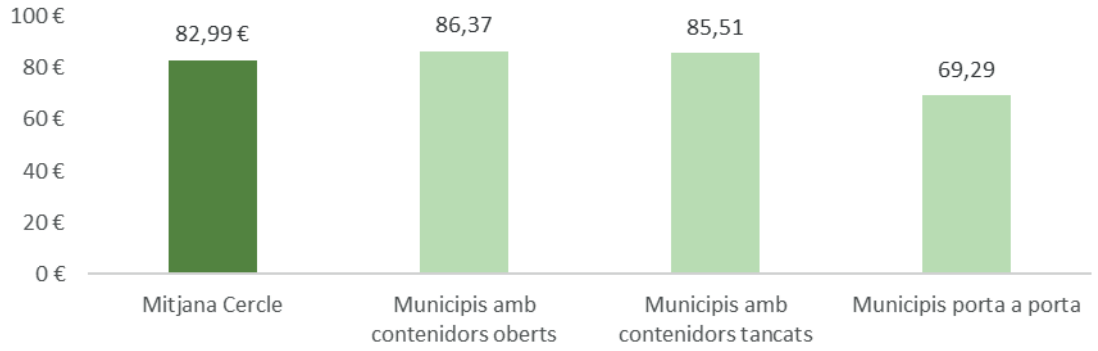
Els municipis amb recollida amb contenidors (siguin oberts o tancats) tenen una despesa en gestió de la deixalleria per hora de servei més elevada que la mitjana.

Pel que fa a la d**espesa en gestió de la deixalleria per hora de servei**, els municipis amb una despesa més elevada són els que disposen de contenidors oberts (86,37 €), seguits de prop pels municipis amb contenidors tancats (85,51 €). Els municipis porta a porta tenen una despesa més baixa, de 69,29 € per hora de servei. La despesa ha augmentat un 71,4% els darrers 10 anys.

Gràfica 41. Despesa en gestió de la deixalleria per hora de servei. Global, 2015-2024

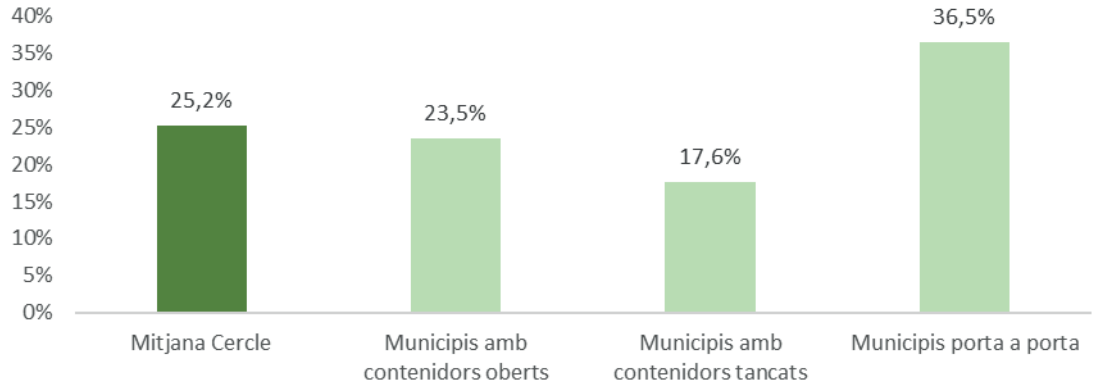


Gràfica 42. Despesa en gestió de la deixalleria per hora de servei. Global, municipis amb contenidors oberts, municipis amb contenidors tancats i municipis porta a porta. 2024



El **percentatge d'autofinançament per taxes i preus públics de la deixalleria** és més elevat als municipis porta a porta, on se situa en el 36,5%, seguit dels municipis amb contenidors oberts (23,5%) i per últim se situen els municipis amb contenidors tancats (17,6%).

Gràfica 43. Percentatge d'autofinançament per taxes i preus públics de la deixalleria. Global, municipis amb contenidors oberts, municipis amb contenidors tancats i municipis porta a porta. 2024



Tenint en compte les despeses i els ingressos per habitant, es pot elaborar un balanç econòmic de la recollida i el tractament de residus tant per al global dels municipis com per als municipis amb recollida porta a porta o amb contenidors oberts o tancats.

Taula 1. Balanç de despeses i ingressos de la recollida i el tractament de residus per habitant. Global, municipis amb contenidors oberts, municipis amb contenidors tancats i municipis porta a porta. 2024

	Mitjana Cercle	Municipis contenidors oberts	Municipis contenidors tancats	Municipis porta a porta
Despesa recollida	56,02 €	54,41 €	65,00 €	76,62 €
Despesa tractament	38,19 €	39,19 €	31,66 €	28,36 €
Ingressos selectiva	10,54 €	8,82 €	19,61 €	30,72 €
Despesa deixalleria	5,68 €	5,00 €	14,96 €	13,20 €
Ingressos deixalleria	1,38 €	1,17 €	2,09 €	4,44 €
TOTAL despeses	99,88 €	98,60 €	111,63 €	118,17 €
TOTAL ingressos	11,92 €	9,99 €	21,70 €	35,16 €
Despeses - ingressos	**87,96 €**	**88,61 €**	**89,94 €**	**83,02 €**
Despeses - ingressos (recollida i tractament)	83,67 €	84,78 €	77,06 €	74,26 €
Despeses - ingressos (deixalleria)	4,30 €	3,83 €	12,88 €	8,76 €

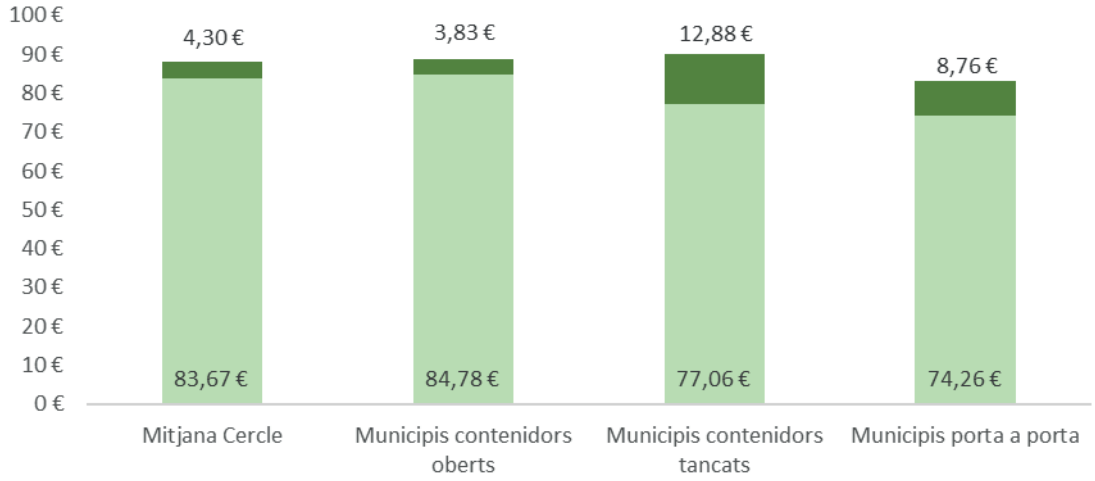
S'observa a la taula que tot i que els municipis amb sistemes més eficients tenen unes despeses més elevades de recollida i tractament dels residus: als municipis porta a porta és de 118,17 €/habitant i als municipi amb contenidors tancats és de 111,63 € (la mitjana del cercle és de 99,88 €). La despesa en gestió de deixalleria també és més elevada: 14,96 €/habitant en municipis amb contenidors tancats i 13,20 € en porta a porta (la mitjana del cercle és de 5,68 €).

L'any 2024, els municipis amb recollida porta a porta tenen un balanç de despeses i ingressos en la gestió dels residus (incloent deixalleria) de 83,02 €/habitant més econòmic que la mitjana del cercle (87,96 €/habitant).

Per altra banda els ingressos per selectiva i per deixalleria són molt superiors en porta a porta (35,16 €/habitant) i en contenidors tancats (21,70 €), mentre la mitjana del cercle es situa en 11,92 €.

El balanç econòmic final situa als municipis amb recollida porta a porta en un cost menor (83,02 €/habitant), mentre els municipis amb contenidors tancats són els que tenen un cost més elevat (89,94 €/habitant), mentre la mitjana del cercle que és de 87,96 €/habitant.

Gràfica 44. Balanç econòmic (Despeses – Ingressos) per habitant. Global, municipis amb contenidors oberts, municipis amb contenidors tancats i municipis porta a porta. 2024



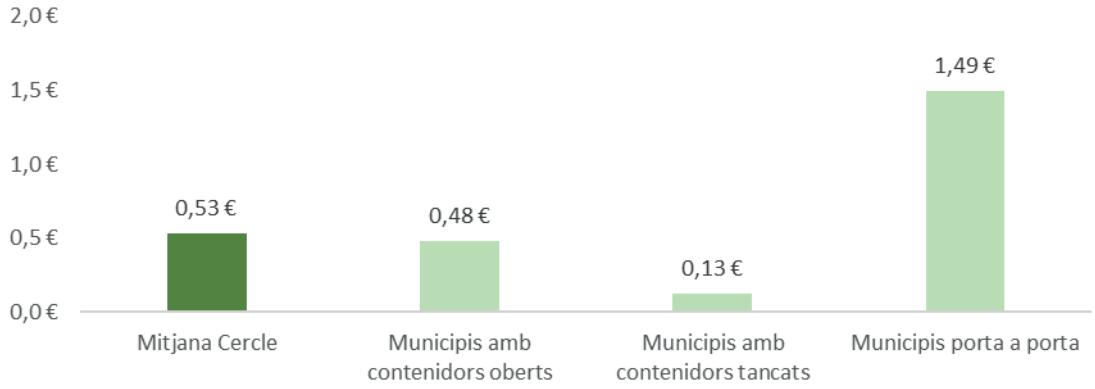
Les **despeses en campanyes de sensibilització per habitant** presenten una evolució a l'alça entre el 2013 i el 2018. A partir d'aquest any, cauen i no es recuperen fins al 2021, en què va sortir una quantiosa subvenció a través de fons europeus per ajudar als municipis a fer canvis en el model de recollida que permetin assolir els objectius de recollida selectiva. Una part important de la despesa d'aquesta subvenció s'ha efectuat el 2022 i per això hi ha un màxim de 0,89 €/habitant, mentre que el 2024 la despesa es recupera novament i se situa de mitjana en 0,53 €/habitant.

La despesa en campanyes de sensibilització per habitant el 2024 és més elevada als municipis porta a porta que als municipis amb recollida amb contenidors.

El 2024 els municipis amb recollida porta a porta són els que tenen una despesa més elevada (1,49 €/habitant), mentre que els municipis amb contenidors tancats tenen la despesa més baixa (0,13 €/habitant).

Gràfica 45. Despeses en campanyes de sensibilització per habitant. Global. 2015-2024

Gràfica 46. Despeses en campanyes de sensibilització per habitant. Global, municipis amb contenidors oberts, municipis amb contenidors tancats i municipis porta a porta. 2024



4. Servei de neteja viària

L'anàlisi dels indicadors s'ha fet de manera global per a tots els municipis però a diferència del servei de gestió de residus, en el que és important la tipologia de recollida, en aquest servei els municipis s'han agrupat per tram poblacional.

Així doncs, s'han agrupat per una banda els municipis de fins a 10.000 habitants (grup -10), municipis que tenen entre 10.000 i 50.000 habitants (grup +10) i municipis que tenen més de 50.000 habitants (grup +50).

Menys de 10.000 habitants	
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 habitants	
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

Més de 50.000 habitants	
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

Municipis fora de la província de Barcelona			
Figueres	48.670	Lleida	144.878

Nota: els municipis en lletra cursiva corresponen als municipis reincorporats (que ja havien participat en alguna edició anterior) i als municipis que participen per primera vegada al Cercle de Residus i Neteja Viària. Els municipis ressaltats corresponen a municipis amb recollida porta a porta dels residus.

4.1. Principals indicadors d'estructura i de resultats

En aquest apartat es presenten els resultats dels principals indicadors d'estructura i resultats, estructurats segons l'accessibilitat dels usuaris al servei, l'impacte sobre el medi ambient i l'assoliment d'un servei de qualitat.

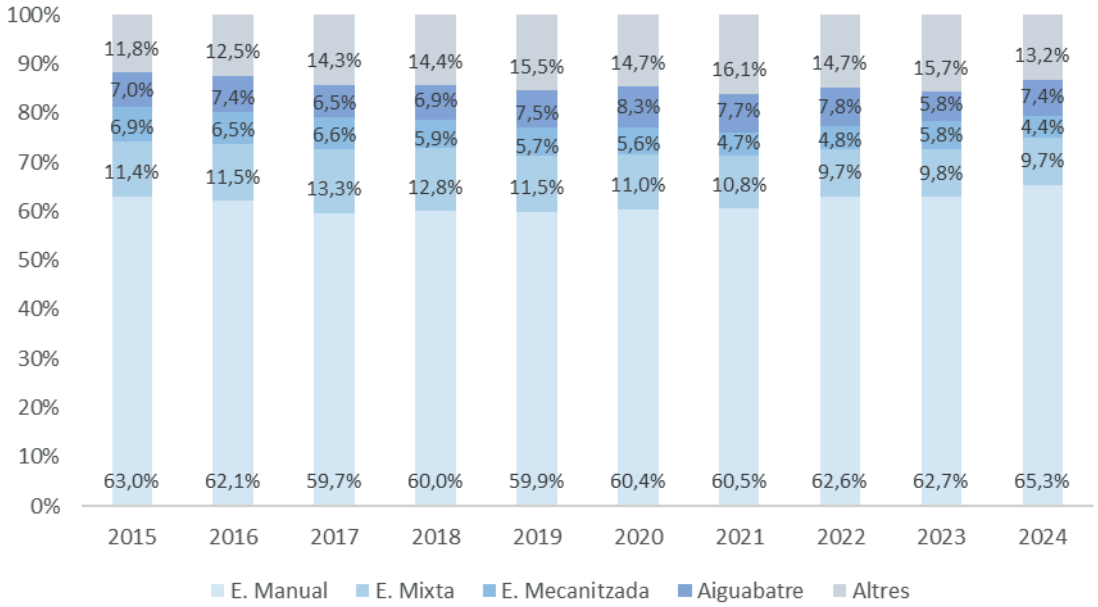
4.1.1. Accessibilitat dels usuaris al servei

El servei de neteja viària està conformat per diverses **tipologies de servei**. L'anàlisi del **percentatge d'hores anuals** de cadascuna d'elles permet observar que la neteja manual és la majoritària a nivell global els darrers deu anys, amb una oscil·lació d'entre el 59,7% (any 2017) i el 65,3% (any 2024) del total d'hores de servei. El 2024 aquesta tipologia de neteja és del 38% als municipis de menys de 10.000 habitants, mentre que en els municipis de més de 50.000 habitants se situa en el 69%.

La neteja manual és la majoritària en els deu anys analitzats, amb una mitjana el 2024 del 65,3% de les hores de servei.

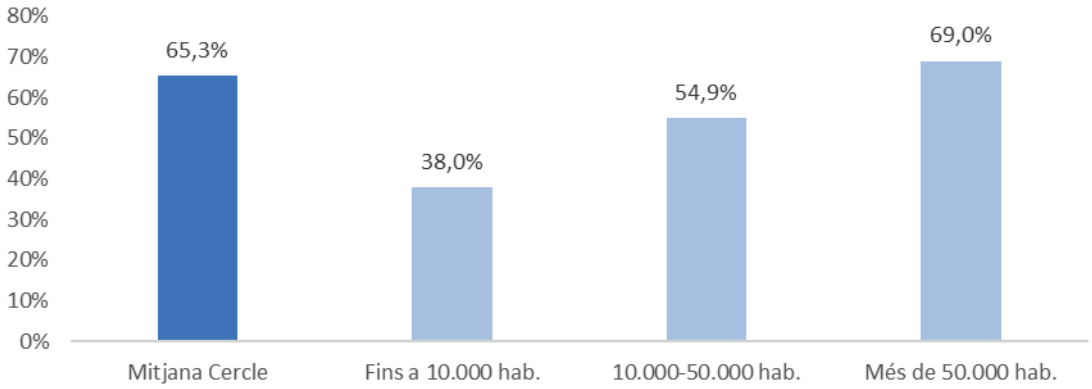
Els darrers deu anys, percentatge d'hores d'aiguabatre representa entre el 5,8% i el 8,3%. Aquesta darrera xifra es dona l'any 2020 en plena pandèmia. Després d'una disminució fins a situar-se en el 5,8% l'any 2023, el 2024 torna a augmentar i se situa en el 7,4%, per sota encara del nivell assolit a la pandèmia. Cal destacar l'augment progressiu fins el 2023 del percentatge d'altres serveis no inclosos en els esmentats anteriorment i que inclou serveis molt diversos segons la tipologia de municipi (neteja d'escocells, neteja de marquesines, neteja de xiclets, neteja de platges...). Caldrà veure quina és l'evolució a partir de 2024, en què el percentatge disminueix fins el 13,2%.

Gràfica 47. Percentatge d'hores de servei per tipologia. Global. 2015-2024



Per trams de població, el 2024 els municipis de més de 50.000 habitants són els que tenen un percentatge d'hores anuals de neteja manual més elevat, del 69%, mentre que en els municipis d'entre 10.000 i 50.000 habitants el percentatge se situa en el 54,9% i en els municipis de menys de 10.000 habitants en el 38%.

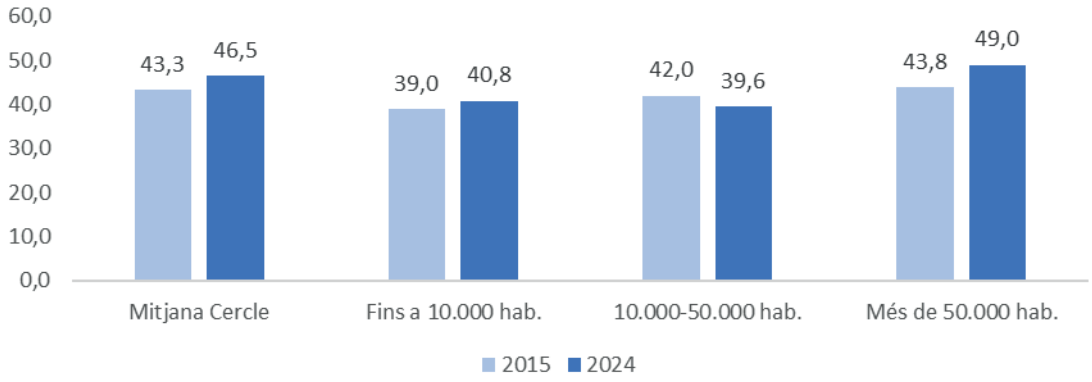
Gràfica 48. Percentatge d'hores d'escombrada manual. Global i per trams de població. 2024



La quantitat de papereres s'analitza respecte el número d'habitants i també respecte la distància mitjana entre elles a partir dels metres lineals de servei de neteja viària.

El 2015 la mitjana d'habitants per paperera del Cercle és de 43,3, mentre que el 2024 se situa en 46,5 habitants per paperera. Per trams de població els municipis de més de 50.000 habitants estan per sobre dels municipis amb menys població i en tots els casos, excepte en els municipis entre 10.000 i 50.000 habitants el nombre d'habitants per paperera és més elevat el 2024 que el 2015.

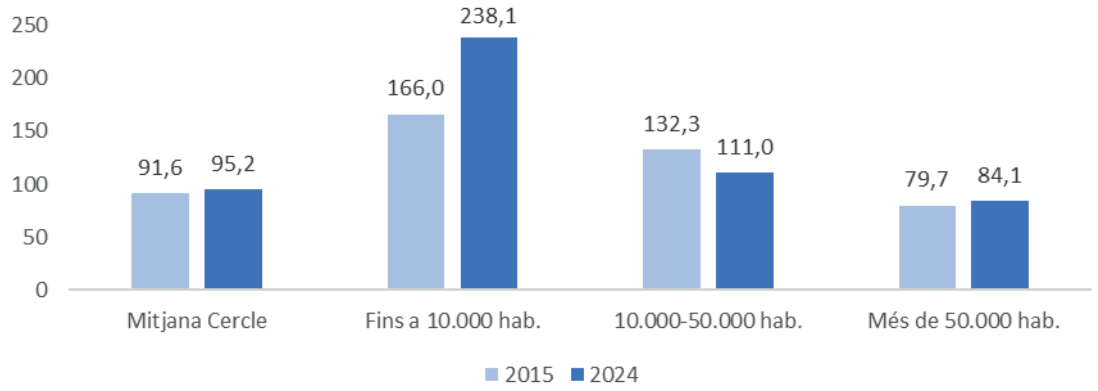
Gràfica 49. Habitants per paperera. Global i per trams de població. 2015 i 2024



Referent a la distribució de papereres al llarg dels carrers on es presta el servei de neteja viària, s'observa que les dades són molt diferents segons els trams de població analitzats, atenent a la concentració de població al nucli urbà.

Els últims deu anys s'observa una tendència a l'augment en la distància entre papereres, passant de tenir una paperera cada 91,6 metres el 2015 a tenir-ne una cada 95,2 metres el 2024. Per trams, aquesta tendència s'observa sobretot als municipis amb més població, que passen de tenir una paperera cada 166,0 metres el 2015 a tenir-ne una cada 238,1 metres el 2024.

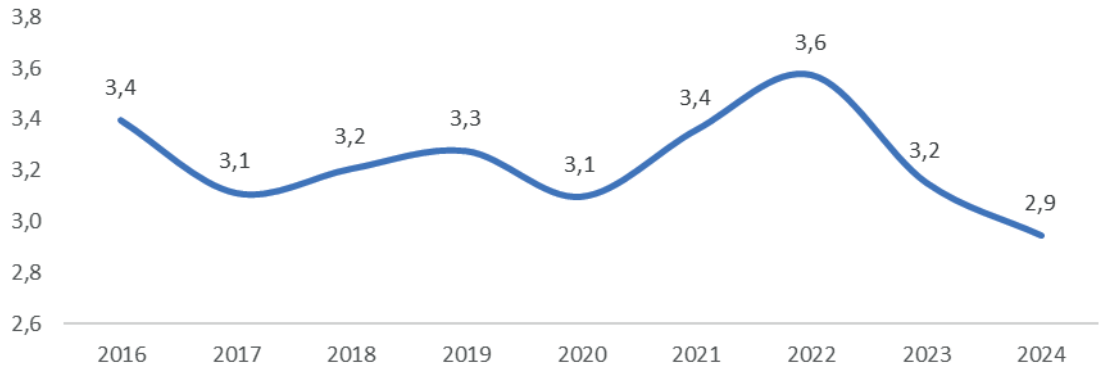
Gràfica 50. Metres lineals per paperera. Global i per trams de població. 2015 i 2024



4.1.2. Impacte sobre el medi ambient

Les emissions de gasos d'efecte hivernacle del servei de neteja viària, avaluades en **quilos de CO_2 per habitant**, han disminuït el 2024, passant dels 3,2 kg per habitant el 2023 als 2,9 kg per habitant el 2024. Als serveis de neteja viària s'hi van incorporant vehicles elèctrics amb més facilitat que al servei de recollida de residus perquè la maquinària sol ser de menor dimensió, en aquests casos a vegades és difícil aconseguir les dades del consum.

Gràfica 51. kg d'emissions de CO_2 per habitant. Global. 2015-2024



Les emissions van molt lligades al consum energètic de la maquinària i dels vehicles que s'utilitzen al servei de neteja viària.

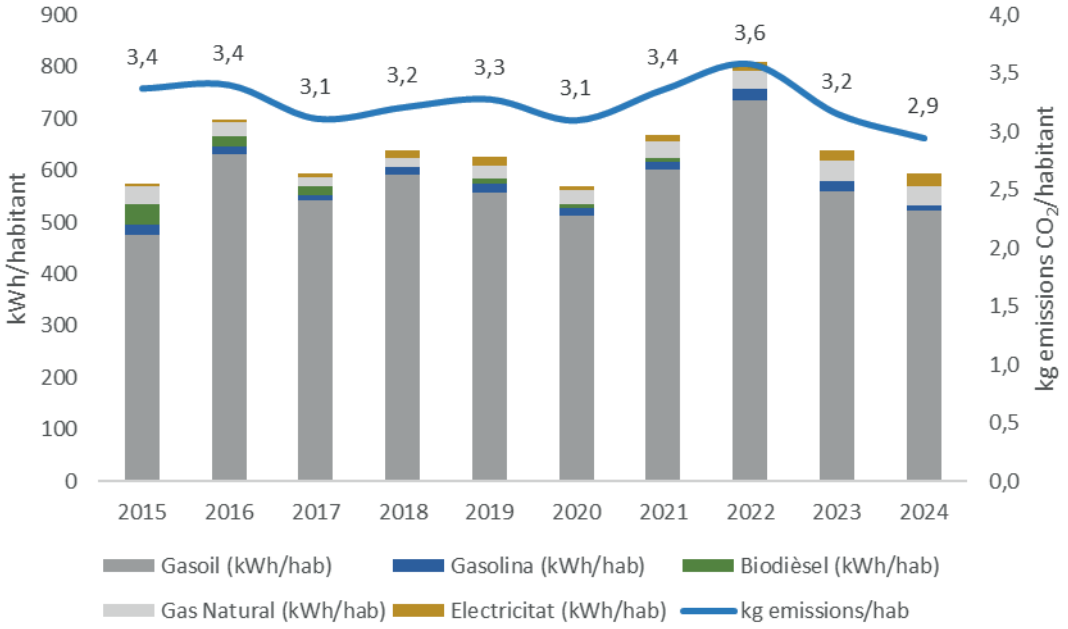
Analitzant els consums per tipologia de carburant i per habitant, s'observa que tot i l'entrada d'altres tipus de combustibles el que s'utilitza majoritàriament és el gasoil, que el 2024 suposa el 87,8% del consum. El segueix el gas natural, amb un 6,0% del consum per habitant, mentre que la gasolina suposa el 1,8%, i els dos últims anys no hi ha consum de biodièsel.

El combustible majoritari el 2024 és el gasoil, amb un 87,8% del consum per habitant, mentre que el consum d'electricitat suposa el 4,4% i el de gas natural el 6,0%.

Pel que fa als vehicles i la maquinària elèctrics, tot i l'augment del consum d'electricitat en neteja viària, el 2024 suposa el 4,4% del consum per habitant, mentre que el 2015 suposava només el 0,9%.

A la gràfica següent es mostra l'evolució dels darrers 10 anys del consum de combustible de la maquinària per font energètica (en kWh/habitant) i de les emissions de CO_2 (en kg per habitant), on es veu clarament el predomini del gasoil per sobre de la resta.

Gràfica 52. Consum de combustibles per habitant i kg d'emissions de CO_2 per habitant. 2015-2024



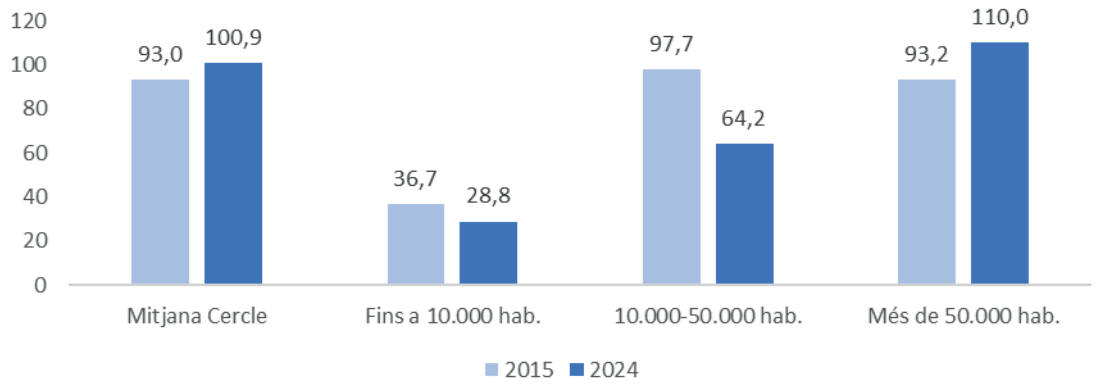
Els **litres d'aigua consumits pel servei de neteja viària per habitant**, amb una tendència a l'augment entre 2020 i 2022, disminueixen el 2023 situant-se en 82,6 litres per habitant, mentre que el 2024 han tornat a augmentar i se situen en 100,9 litres per habitant. Els últims anys s'han donat situacions en què ha calgut un augment en el consum d'aigua per a la neteja viària, com la pandèmia el 2020 o les restriccions per la sequera dels any 2021-2024.

Al 2024 la mitjana de consum d'aigua per neteja viària se situa en 100,9 litres per habitant, equivalent a una dutxa de 5 minuts.

Gràfica 53. Litres d'aigua consumits pel servei de neteja viària per habitant. Global. 2015-2024

Tant el 2015 com el 2024 els municipis de menys de 10.000 habitants tenen un consum d'aigua força inferior als municipis més grans, i els municipis entre 10.000 i 50.000 habitants són els que han reduït més el consum en aquest període (prop d'un 34% de reducció), mentre els municipis més grans, que utilitzen majoritàriament aigua no procedent de xarxa, han augmentat el consum un 18,0% en el mateix període.

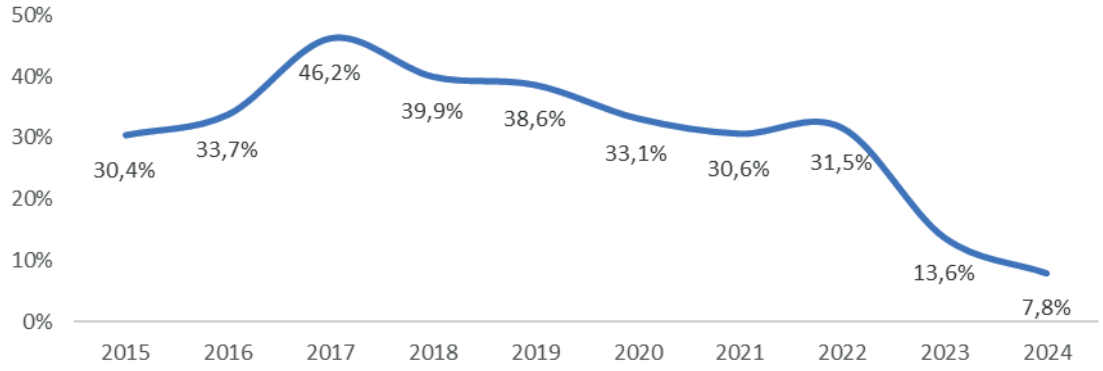
Gràfica 54. Litres d'aigua consumits pel servei de neteja viària per habitant. Global i per trams de població. 2015 i 2024



El **percentatge de litres d'aigua de xarxa consumits pel servei de neteja viària sobre el total del consum d'aigua** el 2024 és de mitjana el 7,8%, amb una reducció molt important tant respecte els anys anteriors, en què se situava per sobre del 30%, com respecte el 2023, que era del 13,6%.

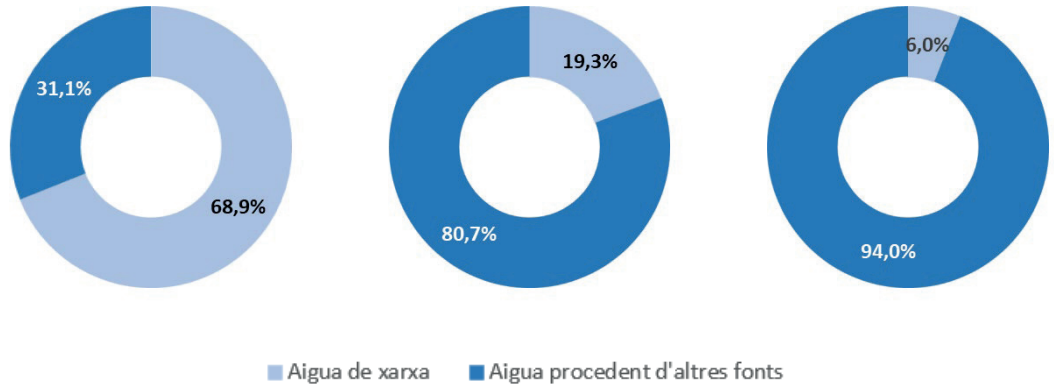
En general els municipis han fet un esforç per abastir-se amb aigua procedent d'altres fonts que no siguin aigua de xarxa, esforç que s'observa especialment els dos darrers anys de la sequera produïda entre els anys 2021-2024.

Gràfica 55. Percentatge de litres d'aigua de xarxa consumits pel servei de neteja viària sobre el total del consum d'aigua. Global. 2015- 2024



El percentatge de litres d'aigua de xarxa consumits al servei varia molt segons el tram de població: als municipis de menys de 10.000 habitants suposa de mitjana el 68,9%, als municipis d'entre 10.000 i 50.000 habitants el 19,3% i als municipis majors de 50.000 habitants el 6,0%.

Gràfica 56. Percentatge de litres d'aigua de xarxa consumits pel servei de neteja viària sobre el total del consum d'aigua. Per trams de població. 2024

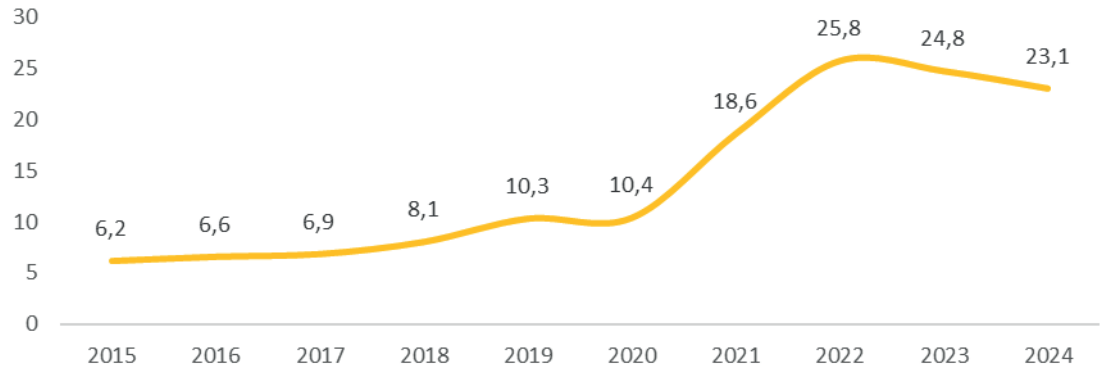


4.2. Principals indicadors de qualitat i civisme

En aquest apartat es presenten els resultats dels principals indicadors relatius a la qualitat del servei i al civisme dels usuaris.

Un dels indicadors que tenen els ens locals per conèixer la percepció de la ciutadania respecte el servei és el **número de peticions per cada 1.000 habitants** que reben. Es tracta de queixes i suggeriments respecte el servei prestat. Els darrers deu anys s'ha passat d'una mitjana global de 6,2 l'any 2015 a 23,1 l'any 2024. Sembla que aquest augment està més vinculat a la incorporació de noves tecnologies que faciliten el contacte entre la ciutadania i els ens locals que no pas amb la qualitat del propi servei, tot i la disminució que s'observa el 2023 es manté el 2024.

Gràfica 57. Número de peticions per cada 1.000 habitants. Global. 2015-2024

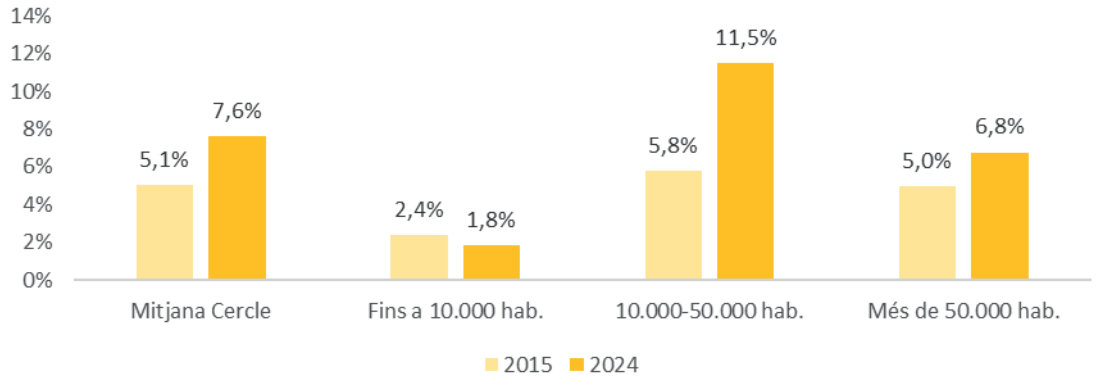


En el servei, l'incivisme s'analitza a través del **percentatge de papereres substituïdes per actes vandàlics sobre nombre total de papereres** i pel **percentatge d'hores del servei destinades a la neteja de façanes sobre el total d'hores del servei de neteja viària**. En perspectiva temporal la mitjana d'aquests indicadors presenta moltes oscil·lacions sense una tendència clara.

La mitjana de papereres substituïdes per actes vandàlics se situa l'any 2024 en el 7,6%, mentre que el 2015 és del 5,1%, el que suposa un augment de 2,5 punts percentuals. Per trams de població, els municipis amb menys percentatge de papereres substituïdes són els de menys de 10.000 habitants. Als municipis d'entre 10.000 i 50.000 habitants el percentatge és del 11,5%, per sobre de la mitjana dels municipis del Cercle, i als municipis més grans el 2024 és del 6,8%.

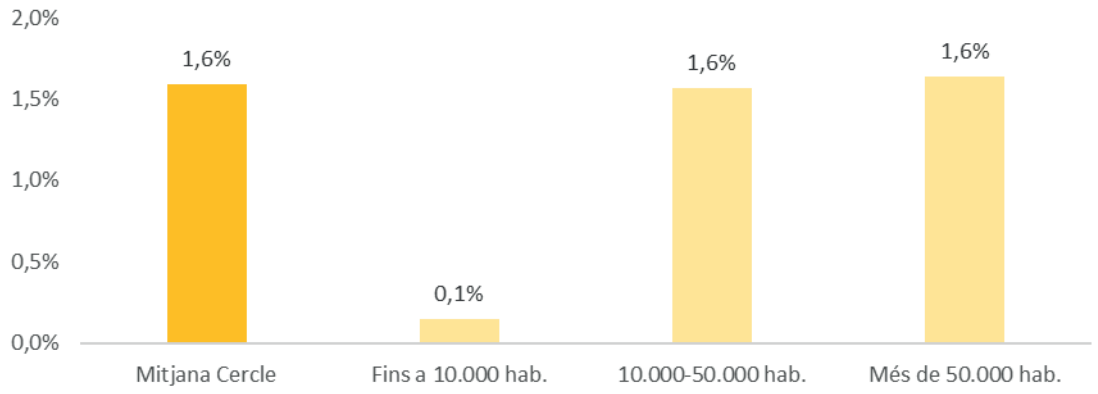
En municipis més petits s'observa menys incivisme, amb valors per als dos indicadors molt per sota dels obtinguts als municipis amb més població.

Gràfica 58. Percentatge de papereres substituïdes per actes vandàlics sobre nombre total de papereres. Global i per trams de població. 2015 i 2024



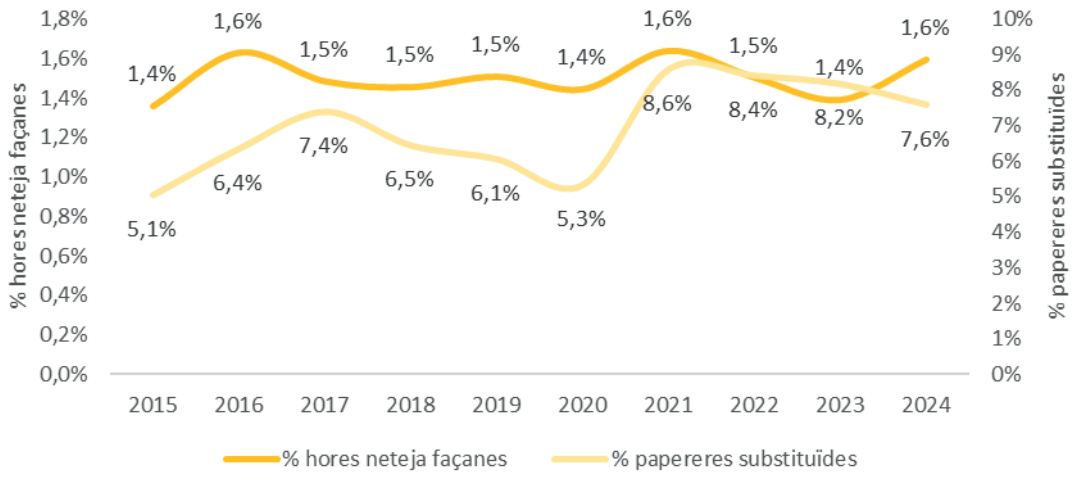
En el cas de la neteja de façanes els municipis de més de 10.000 habitants són també els que tenen un percentatge més elevat que segurament correspon a unes hores de dedicació ja contractades específicament per a aquestes neteges.

Gràfica 59. Percentatge d'hores del servei destinades a la neteja de façanes sobre el total d'hores del servei de neteja viària. Global i per trams. 2024



Si es compara l'evolució dels dos indicadors que analitzen el civisme, s'observa en tots dos casos una fluctuació al llarg del temps, amb períodes en què hi ha hagut més actuacions, i sembla que mentre la tendència en la substitució de papereres és a la baixa, en les hores destinades a la neteja de façanes el 2024 hi ha un repunt a l'alça.

Gràfica 60. Percentatge de papereres substituïdes per actes vandàlics sobre nombre total de papereres i percentatge d'hores del servei destinades a la neteja de façanes sobre el total d'hores del servei de neteja viària. Global. 2015-2024



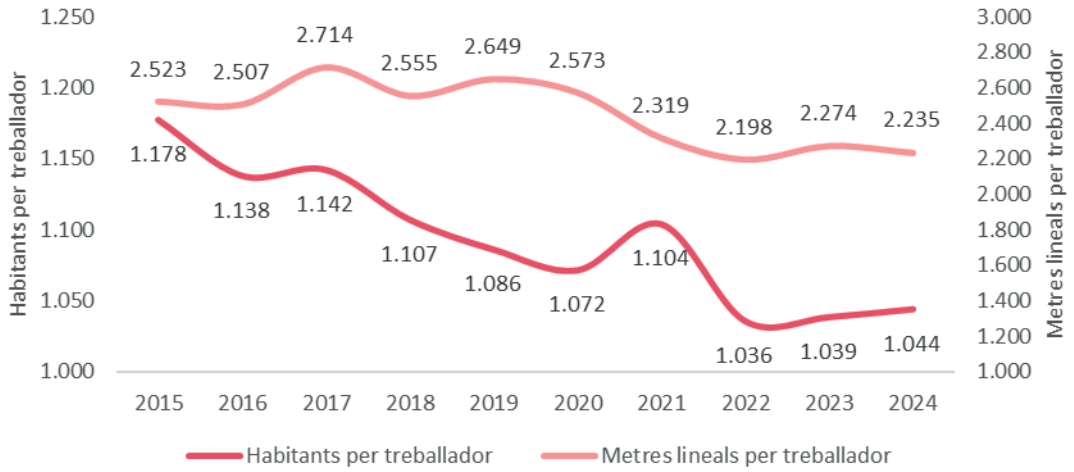
4.3. Principals indicadors d'organització i recursos humans

En aquest apartat es presenten els resultats dels principals indicadors relatius a la tipologia de gestió i als recursos humans del servei.

La càrrega sobre els treballadors s'analitza amb els indicadors d'**habitants per treballador del servei i metres lineals per treballador**.

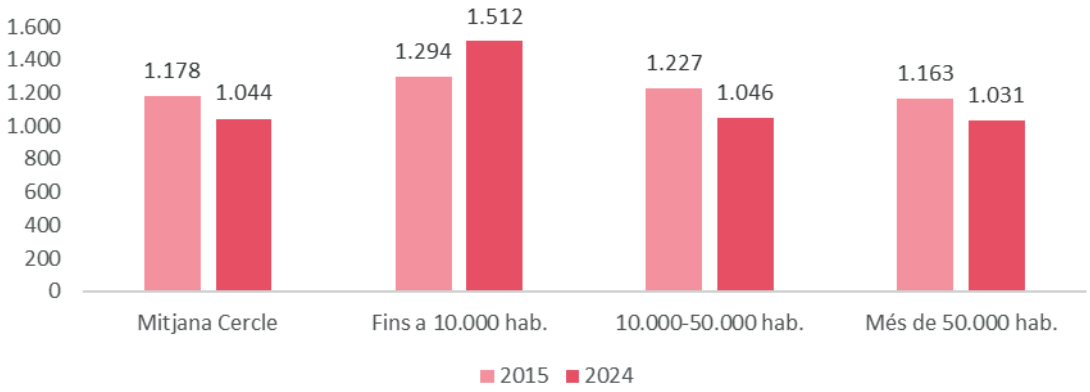
Els últims 10 anys l'indicador habitants per treballador tendeix a reduir-se, situant-se el 2024 en 1.044 habitants per treballador, lleugerament per sobre del 2023. L'indicador de metres lineals per treballador presenta també una tendència a la baixa, situant-se l'any 2024 en 2.235.

Gràfica 61. Habitants i metres lineals per treballador del servei. Global. 2015-2024

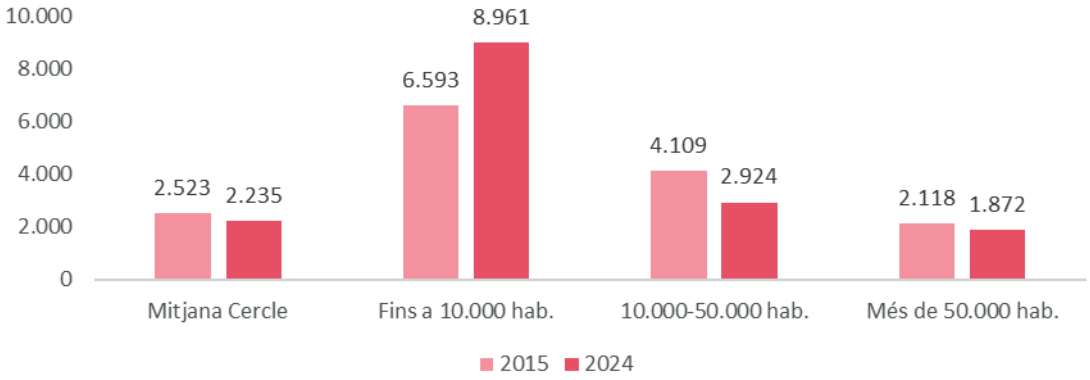


En el cas dels municipis de menys de 10.000 habitants les mitjanes, sobretot en els metres lineals per treballador, són molt superiors a les globals. En aquests municipis les freqüències de pas solen ser menors i l'ús de maquinària major.

Gràfica 62. Habitants per treballador del servei. Global i per trams de població. 2015 i 2024



Gràfica 63. Metres lineals per treballador. Global i per trams de població. 2015 i 2024



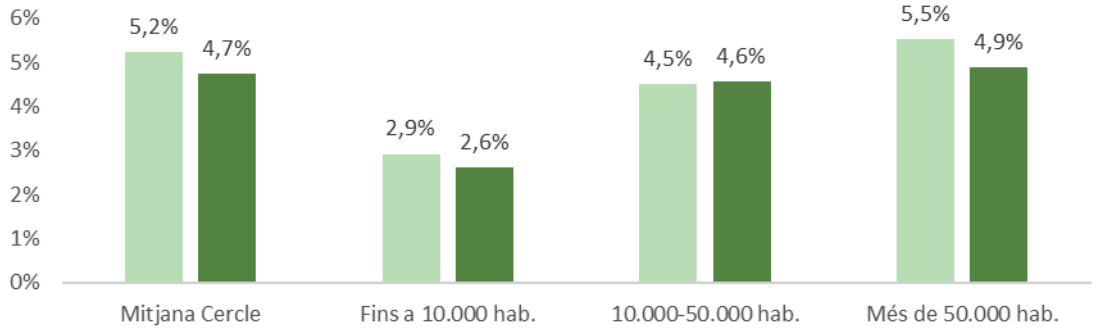
4.4. Principals indicadors econòmics

En aquest apartat es presenten els resultats dels principals indicadors relatius a les depeses vinculades al servei.

El **percentatge de la despesa sobre el pressupost corrent municipal** del servei de neteja viària oscil·la els darrers deu anys entre el 4,7% (any 2019 I 2024) i el 5,3% (any 2022). Per trams de població, els municipis de més de 50.000 habitants tenen un percentatge més elevat tant el 2015 com el 2024, mentre que als municipis de menys de 10.000 habitants aquest percentatge és en els dos anys el més baix.

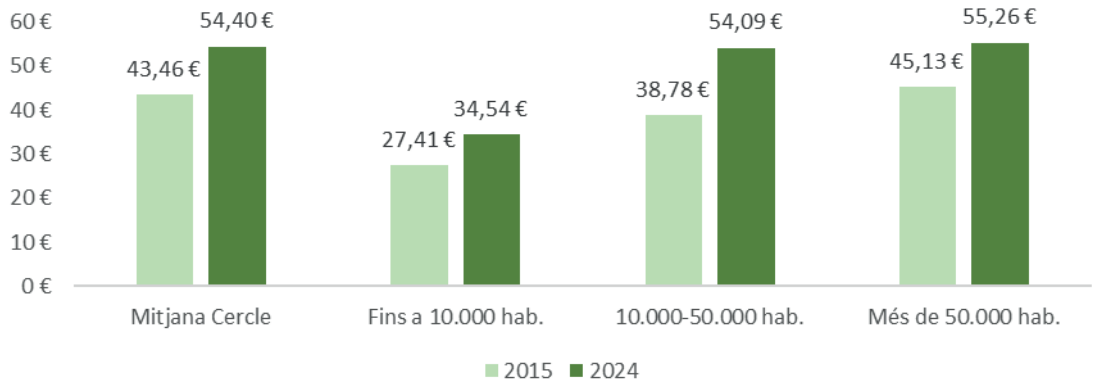
Gràfica 64. Percentatge de la despesa sobre el pressupost corrent municipal. Global. 2015-2024

Gràfica 65. Percentatge de la despesa sobre el pressupost corrent municipal. Global i per trams de població. 2015 i 2024



Pel que fa a la **despesa corrent per habitant** (amb una mitjana global de 54,40 € el 2024) també s'observa una major despesa en els municipis més grans, amb una despesa de de 55,26 € en els municipis de més de 50.000 habitants i de 54,09 € en municipis d'entre 10.000 i 50.000 habitants, mentre que en municipis de fins a 10.000 habitants és de 34,54 €. Entre 2015 i 2024, però, en tots els trams de població augmenta la despesa corrent per habitant.

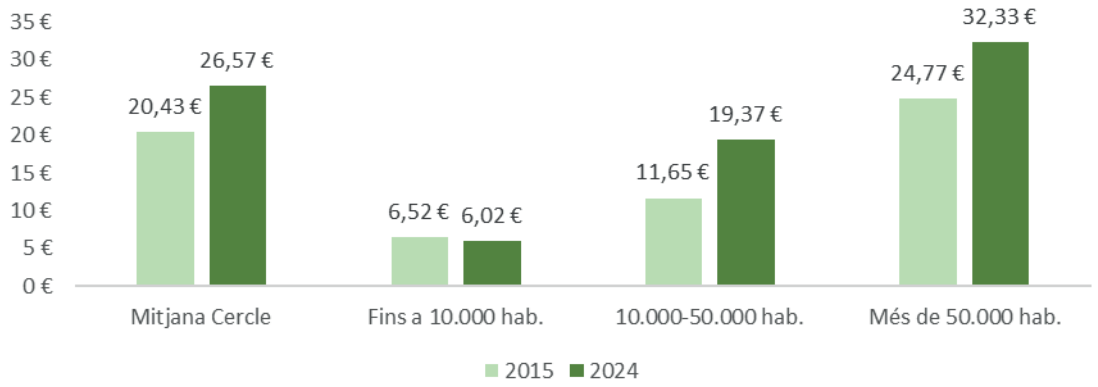
Gràfica 66. Despesa corrent per habitant. Global i per trams de població. 2015 i 2024



En l'indicador de **despesa corrent per metres lineals** de servei s'observa que la mitjana global se situa l'any 2024 en 26,57 €, amb una major despesa en municipis més grans (32,33 € en els de més de 50.000 habitants i 19,37 € en els d'entre 10.000 i 50.000 habitants) que en municipis de fins a 10.000 habitants, que és de 6,02 €. En aquests últims s'observa una lleugera disminució en la despesa en els últims 10 anys, mentre que a la resta augmenta.

La despesa corrent per metres lineals és 5 vegades més baixa en els municipis de menys de 10.000 habitants que en els de més de 50.000 habitants.

Gràfica 67. Despesa corrent per metre lineals de servei. Global i per trams de població. 2015 i 2024



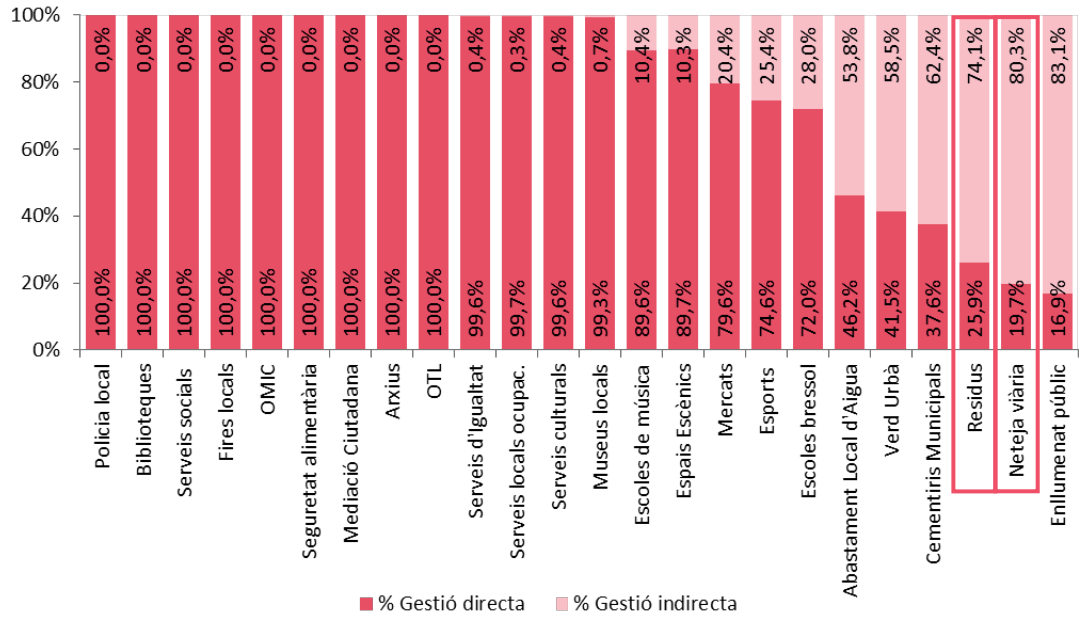
5. Indicadors transversals

Aquests indicadors recullen dades dels 24 serveis avaluats en l'edició 2024.

5.1. Principals indicadors d'organització i recursos humans

D'entre tots els serveis analitzats als Cercles, els analitzats en aquest Cercle són dels serveis municipals que tenen un **% de gestió** indirecta més elevat: gestió de residus (74,1%) i neteja viària (80,3%), només superats pel servei d'enllumenat públic.

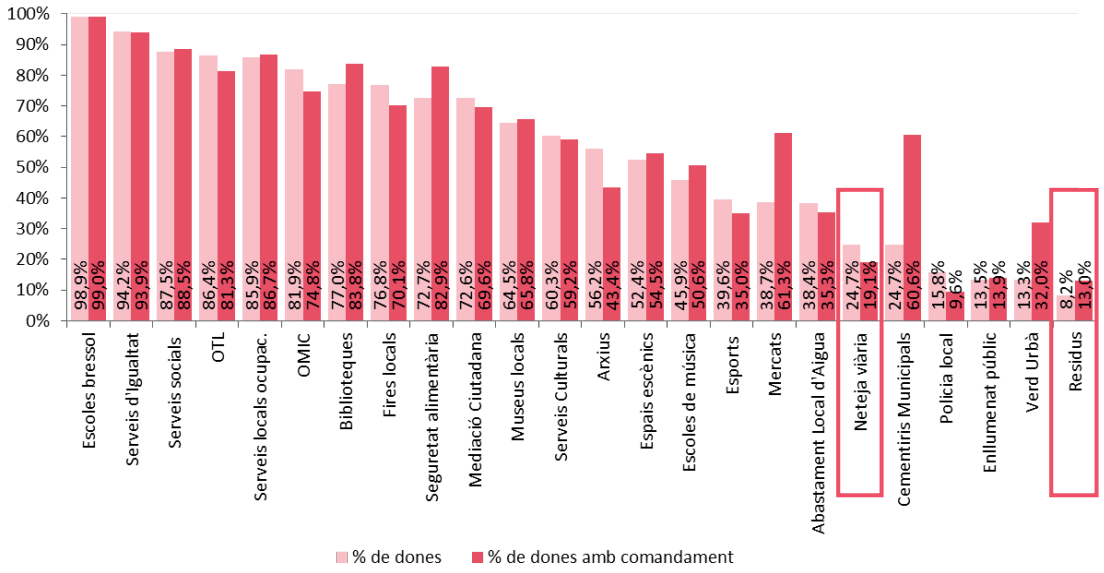
Gràfica 68. Percentatge de gestió directa/indirecta dels serveis participants als Cercles. 2024



La presència de dones en el servei de recollida de residus, en **percentatge de dones sobre el total de treballadors/es**, és el més baix respecte la totalitat de serveis analitzats als Cercles, la mitjana per al 2024 se situa al 8,2% (l'any 2023 era del 7,8%). Si es considera el percentatge de dones entre els càrrecs de comandament és del 13,0% (superant només la policia local). Per al servei de neteja viària, el percentatge de dones és del 24,7%, mentre que suposen el 19,1% dels càrrecs de comandament.

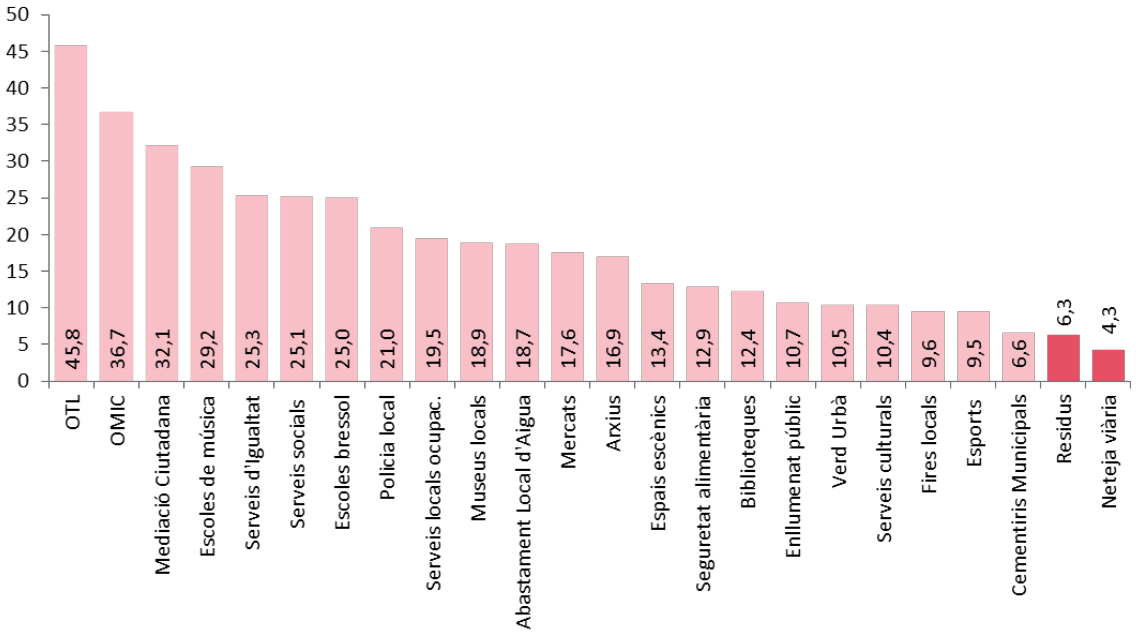
La presència de dones en el servei de recollida de residus és molt baixa, d'un 8,2% l'any 2024, lleugerament per sobre de l'any 2023.

Gràfica 69. Percentatge de dones i de dones amb comandament dels serveis participants als Cercles. 2024



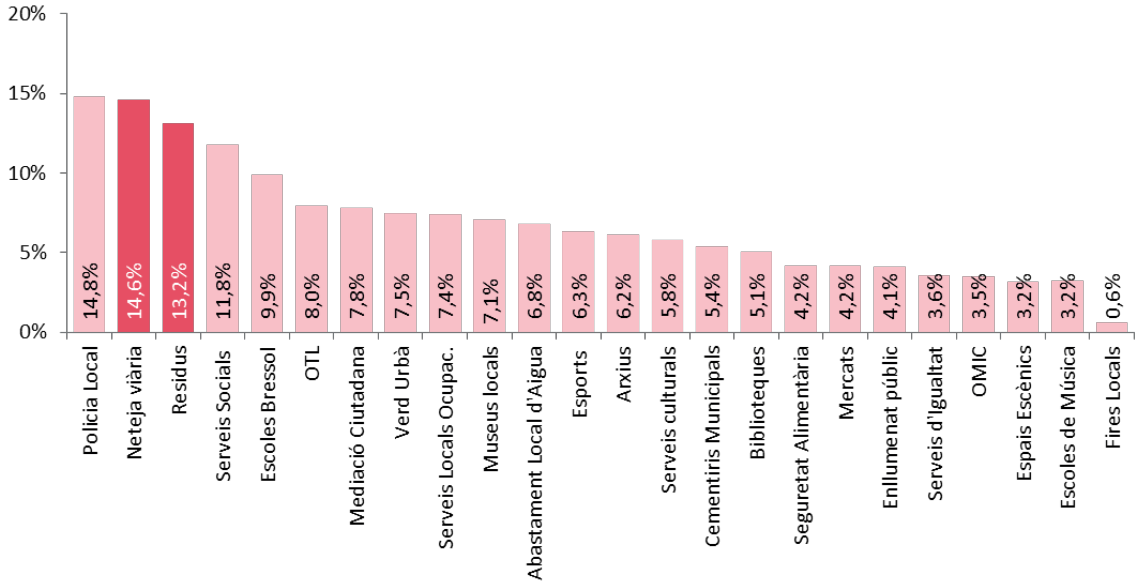
Les **hores anuals de formació per treballador/a** en els serveis de recollida de residus i neteja viària se situen a la cua, essent de mitjana l'any 2024 de 6,3 hores en residus i de 4,3 hores en neteja viària.

Gràfica 70. Hores anuals de formació per treballador/a dels serveis participants als Cercles. 2024



Per contra, el **percentatge d'hores de baixa sobre total d'hores laborals** és dels més elevats de tots els serveis analitzats als Cercles. Pel servei de neteja viària aquest percentatge és del 14,6% (només superat pel servei de Policia Local) i pel servei de recollida de residus és del 13,2%, just per darrera del servei de neteja viària.

Gràfica 71. Percentatge d'hores de baixa dels serveis participants als Cercles. 2024

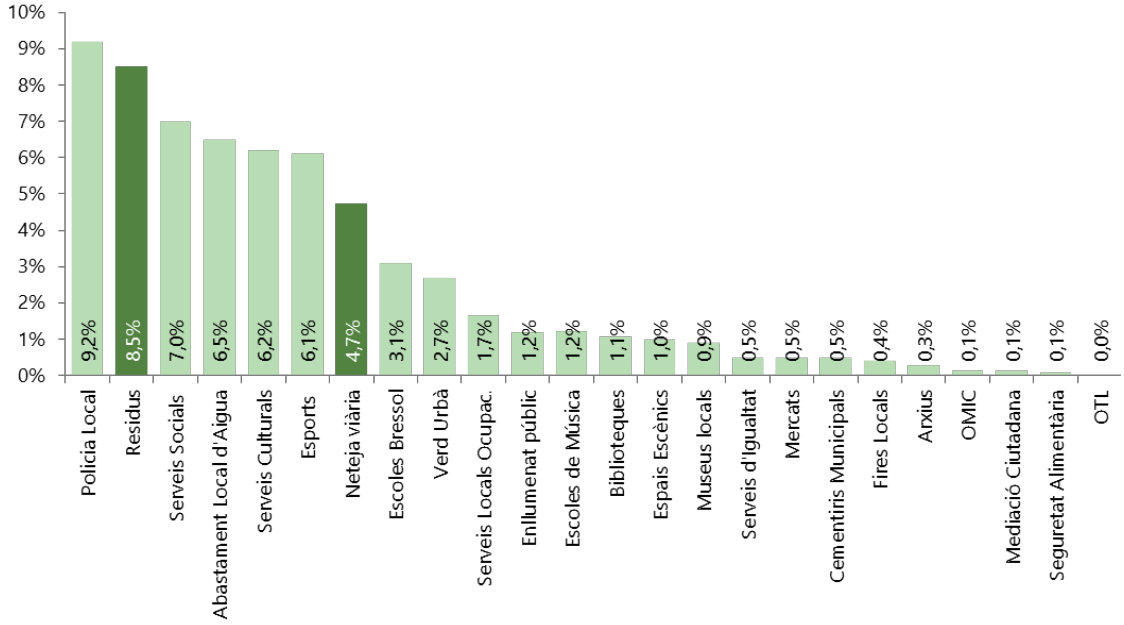


5.2. Principals indicadors econòmics

Si es compara el **percentatge del pressupost corrent municipal** per als serveis analitzats als Cercles, es pot observar que la gestió de residus se situa en segona posició (8,5%) i la neteja viària en setena posició (4,7%). Sumant el percentatge dels dos serveis se situen en la primera posició amb un 13,2% del pressupost municipal.

La despesa en els serveis de gestió de residus i neteja viària suposa el 13,2% del pressupost municipal.

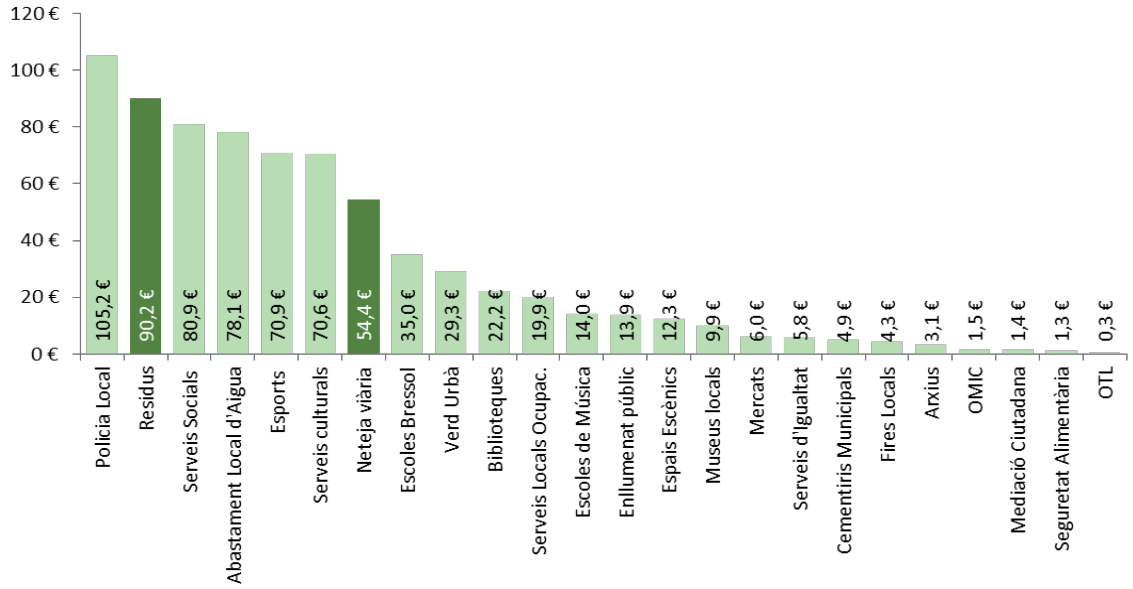
Gràfica 72. Percentatge del pressupost corrent municipal destinat als serveis participants als Cercles. 2024



Si es compara la **despesa corrent per habitant** per als serveis analitzats als Cercles, el servei de Policia Local és el que suposa una despesa més important, amb 105,2 €/habitant, mentre que el servei de gestió de residus se situa en segona posició (90,2 €), i el de neteja viària en setena posició (54,4 €).

Tenint en compte, però, que en la majoria de municipis aquests dos serveis es gestionen conjuntament, la despesa global per als serveis de gestió de residus i neteja viària és de 144,60 €/habitant, situant-se en primera posició.

Gràfica 73. Despesa corrent per habitant dels serveis participants als Cercles. 2024



6. Resum executiu

La 22a edició del Cercle de Residus i Neteja viària compta amb la participació de 52 ens locals (51 municipis i 1 mancomunitat) que analitzen 54 indicadors del servei de recollida i tractament de residus i 37 del servei de neteja viària.

Del total d'ens participants, n'hi ha 2 que són de fora de la província de Barcelona. La població total representada dins la província de Barcelona és de 2.694.689 habitants.

6.1. Servei de gestió de residus

- La **fracció resta** és la que té una **major presència a la via pública** (amb 18 litres instal·lats per habitant) i una **major freqüència de recollida**, que se situa en 27,0 dies al mes en el cas dels contenidors oberts.
- La mitjana de **recollida selectiva bruta** (sumant recollida domiciliària i deixalleria) se situa l'any 2024 en el **44,4%**, lleugerament per sobre del 2023 però **clarament per sota de l'objectiu català** del 60% per al 2020.
- El 2024 segueix la tendència en què la **recollida comercial de la fracció orgànica (25,4%) supera la del paper i cartró (20,1%).**
- L'any 2024 el **percentatge recollit d'envasos (67,5%)** sobre el total generat supera novament les fraccions paper i cartró (63,7%) i vidre (59,8%), mentre que per l'**orgànica** tot i que ha augmentat lleugerament segueix essent baix **(29,4%)**.
- Els municipis amb recollida porta a porta i amb contenidors tancats assoleixen **més d'un 100% de percentatge recollit sobre el total generat**, en les fraccions vidre i envasos en la recollida porta a porta, i en les fraccions paper-cartró i envasos en els contenidors tancats.
- Els **impropis de la fracció orgànica** se situen l'any 2024 al 8,2%, mentre als envasos és del 25,8%. Els municipis amb contenidors tancats tenen el percentatge més elevat d'impropis als envasos.
- Les **emissions de gasos d'efecte hivernacle pel tractament dels residus** suposen el 2024 el **95,6% de les emissions totals del servei,** i repunten lleugerament respecte el 2023.
- La **recollida de fracció resta** té una **estreta relació amb l'evolució de les emissions del tractament de residus**, i s'observa una disminució tant de les emissions de tractament com de la recollida de resta (en kg/habitant), amb un lleuger repunt el 2024.
- La mitjana del **percentatge d'utilització de la deixalleria augmenta en 18,6 punts percentuals en deu anys**, essent la mitjana de l'any 2024 del 52,4%. Als municipis amb sistemes eficients de recollida la mitjana és molt més elevada (126,3% en municipis amb recollida porta a porta i 108,6% en municipis amb contenidors tancats), mentre que als municipis amb contenidors oberts és més baixa (47,3%).
- El percentatge de **deixalleries en el casc urbà** se situa al **65,9%**, mentre l'any 2015 era del 56,3%. Destaca l'esforç dels municipis amb més població per acostar el servei de deixalleria als ciutadans.
- Els municipis amb **recollida amb contenidors** tenen un **percentatge de valorització dels residus de la deixalleria** (84,2% en municipis amb contenidors oberts i 90,5% en municipis amb contenidors tancats) **més elevat** que la mitjana del Cercle (82,8%).

- El 2024 els **quilos recollits per habitant i any** a les deixalleries són de mitjana 47,3, i el **percentatge de valorització dels residus de la deixalleria** és del 82,8% de mitjana.
- L'evolució a l'**alça del número de peticions per cada 1.000 habitants** els darrers anys sembla estar més vinculada a la **incorporació de noves tecnologies** que faciliten el contacte entre la ciutadania i els ens locals, i als canvis de model de recollida, que no pas a la qualitat del propi servei. El 2024 el número de peticions disminueix lleugerament respecte el 2023.
- El **percentatge de contenidors cremats per actes vandàlics** sobre el total de contenidors oscil·la **entre l'1,6%** (any 2018) **i el 3,2%** (any 2021) de mitjana els darrers deu anys.
- Les **tones de residus recollides per treballador** del servei tendeixen a disminuir, sobretot els darrers 8 anys, i se situen el 2024 en 623.
- El **percentatge d'hores de baixa sobre el total d'hores laborals** presenta una **tendència a l'alça** els últims tres anys, i se situa el 2024 en el 13,1%, lleugerament per sota del màxim de 2021 (13,7%). Pel que fa als **accidents laborals per cada 100 treballadors, la tendència és també a l'alça** els últims tres anys, situant-se el 2024 en 21,3.
- Els darrers 10 anys, el **nombre de visites per treballador/a de la deixalleria ha augmentat un 41,6%**.
- El **percentatge del pressupost corrent municipal destinat a la recollida, tractament i/o eliminació de residus** se situa l'any 2024 en el **8,2%**.
- La **fracció resta** és la que té una **despesa més elevada de recollida (19,50 €) i tractament (30,04 €) per habitant**.
- Als **municipis amb sistemes més eficients de recollida** (contenidors tancats i porta a porta) la fracció amb una **despesa més elevada de recollida i tractament per habitant és la fracció orgànica** (18,74 € de recollida i 7,97 € de tractament en els municipis amb contenidors tancats i 28,32 € de recollida i 11,05 € de tractament en els municipis porta a porta).
- Els **voluminosos** són la fracció que té una **despesa més elevada en recollida (394,90 €) per tona**, seguida de molt a prop pel paper-cartró (331,83 €) i els envasos (321,21 €).
- El **percentatge d'ingressos per recuperació selectiva sobre despesa en recollida de residus selectiva** se situa el 2024 en el 26,9% de mitjana. Als municipis porta a porta aquest percentatge se situa en el 46,9%, mentre que als municipis amb contenidors tancats se situa en el 28,8%.
- La **despesa en gestió de la deixalleria per hora de servei** està en 82,99 € de mitjana el 2024. Als municipis porta a porta aquesta despesa se situa en 69,29 €, més baixa que als municipis amb recollida amb contenidors, ja siguin contenidors oberts (86,37 €) o contenidors tancats (85,51 €).
- El **percentatge d'autofinançament per taxes i preus públics de la deixalleria** és de mitjana del 25,2% per l'any 2024.
- L'any 2024, els municipis amb **recollida porta a porta** tenen un **balanç de despeses i ingressos** en la gestió dels residus (incloent deixalleria) de 83,02 €/habitant **més econòmic** que la mitjana del cercle (87,96 €/habitant).
- La **despesa en campanyes de sensibilització** per habitant presenta **un màxim** el 2022 amb **0,89 €/habitant** a causa de les subvencions vinculades a fons procedents de la Unió

Europea, mentre que el 2024 se situa en 0,53 €, lleugerament per sobre del 2023. Els municipis amb una despesa més important són els porta a porta, amb 1,49 €/habitant el 2024.

6.2. Servei de neteja viària

- La **neteja manual** és la **majoritària** en els deu anys analitzats, amb una mitjana el 2024 del 65,3% de les hores de servei.
- Entre els anys 2015 i 2024 el **número d'habitants per paperera** s'ha mantingut més o menys estable. Als municipis d'entre 10.000 i 50.000 habitants el número d'habitants per paperera ha disminuït entre 2015 i 2024, mentre que a la resta de municipis ha augmentat.
- Els últims 10 anys s'observa una tendència a l'**augment en la distància entre papereres**, sobretot en el cas dels municipis més petits.
- Al 2024 la mitjana de les **emissions de CO_2** en neteja viària se situa en **2,9 kg per habitant**, amb un lleuger descens els últims dos anys.
- Les emissions de CO_2 van molt lligades al **consum energètic de la maquinària i dels vehicles** utilitzats en neteja viària, i sobretot al **consum de gasoil**, que suposa el 2024 el **87,8% del consum de carburants**. El consum d'electricitat se situa en el 4,4%, i el de gas natural en el 6,0%.
- Al 2024 la **mitjana de consum d'aigua** pel servei de neteja viària se situa en **100,9 litres per habitant**, equivalent a una dutxa ràpida, amb un consum més elevat als municipis més grans.
- El **percentatge de litres d'aigua de xarxa** consumits sobre el total del consum d'aigua assoleix un mínim important, amb una de mitjana el 2024 del **7,8%**. Els municipis de menys de 10.000 habitants en consumeixen el 68,9%, mentre que els de més de 50.000 habitants en consumeixen el 6,0%.
- El **número de peticions per cada 1.000 habitants** augmenta de forma considerable a partir del 2020, però els dos últims anys disminueix lleugerament, situant-se el 2024 en 23,1 peticions.
- La mitjana de **papereres substituïdes per actes vandàlics** se situa l'any 2024 en el **7,6%** i el **percentatge d'hores del servei destinades a la neteja de façanes** en l'**1,6%**. En municipis més petits s'observa menys incivisme, amb valors per als dos indicadors molt per sota dels obtinguts als municipis amb més població.
- La càrrega sobre els treballadors s'analitza amb el **número d'habitants per treballador del servei**, que l'any 2024 és de 1.044, i **els metres lineals per treballador**, que és de **2.235**. Als municipis més petits tant el número d'habitants com els metres lineals per treballador són més elevats que a la resta de municipis.
- El **percentatge de la despesa sobre el pressupost corrent municipal** del servei de neteja viària és del 4,7% el 2024, i presenta una tendència a la disminució els últims dos anys.
- L'any 2024 la **despesa corrent per habitant és de 54,40 €** i entre 2015 i 2024 ha augmentat en tots els trams de població. **Per metres lineals** de servei la despesa de l'any 2024 és de **26,57 €** de mitjana i entre 2015 i 2024 ha augmentat en els municipis a partir de 10.000 habitants, mentre que en els municipis de menys de 10.000 habitants ha disminuït lleugerament, i és 5 vegades inferior en aquests municipis que en els de més de 50.000 habitants.

6.3. Indicadors transversals

- El 2024 **el percentatge de gestió indirecta del servei de recollida és del 74,1%**, mentre que al **servei de neteja viària és del 80,3%**.
- La **presència de dones** en el **servei de recollida de residus** és molt baixa, d'un **8,2%** sobre el total de treballadors/es l'any 2024 (essent el més baix de tots els serveis analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipals), mentre que al **servei de neteja viària** la presència de dones és una mica més elevada, amb un **24,7%**.
- El **percentatge de dones comandament** sobre el total de comandaments és del **19,1% al servei de neteja viària** i del **13,0% al servei de recollida de residus**, només per sobre del servei de policia local.
- Al servei de recollida de residus la mitjana d'**hores anuals de formació dels treballadors és de 6,3 al servei de recollida i de 4,3 al servei de neteja viària**, essent els més baixos de tots els serveis analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipals.
- Pel que fa al **percentatge de baixes laborals,** el **servei de neteja viària** amb un **14,6%** d'hores de baixa se situa en segona posició per sota de la policia local, mentre que el **servei de recollida de residus**, amb un **13,2%**, se situa en tercera posició.
- La despesa en els serveis de **gestió de residus i neteja viària** suposa el **13,2% del pressupost municipal** de l'any 2024.
- Conjuntament, el servei de recollida de residus i el de neteja viària se situen com el servei amb una **despesa corrent per habitant més elevada**, de **144,60 €**.

7. Annex 1. Taules de resultats dels indicadors de residus. 2015-2024

Encàrrec polític

Àmbit	Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Oferir un servei accessible als usuaris	Periodicitat mensual de la recollida de residus (Vidre)	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4
	Periodicitat mensual de la recollida de residus (Paper-cartró)	11	12	11	11	11	12	12	13	13	13
	Periodicitat mensual de la recollida de residus (Envasos)	11	12	11	12	11	12	13	13	13	14
	Periodicitat mensual de la recollida de residus (Fracció orgànica)	16	16	16	16	14	15	14	15	15	15
	Periodicitat mensual de la recollida de residus (Resta)	22	23	23	22	22	21	21	21	20	19
	% de contenidors tancats respecte el total (Vidre)							0,16%	0,53%	0,56%	0,55%
	% de contenidors tancats respecte el total (Paper-cartró)							0,01%	1,01%	0,54%	1,04%
	% de contenidors tancats respecte el total (Envasos)							0,15%	1,25%	1,18%	4,89%
	% de contenidors tancats respecte el total (Fracció orgànica)							0,39%	1,81%	1,57%	5,62%
	% de contenidors tancats respecte el total (Resta)							0,05%	1,08%	0,82%	3,79%
	% de contenidors tancats respecte el total (Total)							0,15%	1,20%	0,92%	3,22%
	% de deixalleries en el casc urbà respecte el total de deixalleries	56,3%	57,7%	57,1%	60,0%	59,1%	61,2%	60,8%	62,4%	63,1%	65,9%
	% d'utilització de la deixalleria	33,8%	34,9%	42,1%	47,8%	48,2%	48,5%	51,3%	49,7%	49,1%	52,4%
	% de fracció orgànica autocompostada sobre el total d'orgànica gestionada										0,0%
	% de valorització dels residus de la deixalleria									67,7%	82,8%
Reduir les emissions de CO_2	kg d'emissions de CO_2 per habitant (Recollida)					7,8	6,9	7,0	7,7	7,5	7,5
	kg d'emissions de CO_2 per habitant (Tractament)					178,4	175,9	174,5	171,5	160,7	161,2
Assolir uns nivells adequats de recollida selectiva	% recollit de cada fracció sobre el total generat (Vidre)	51,3%	50,1%	51,6%	54,3%	57,0%	60,1%	59,6%	60,0%	62,0%	59,7%
	% recollit de cada fracció sobre el total generat (Paper-cartró)	43,9%	43,7%	45,5%	52,6%	59,5%	60,3%	59,6%	57,8%	62,2%	63,6%
	% recollit de cada fracció sobre el total generat (Envasos)	43,3%	42,8%	45,3%	50,9%	54,6%	59,9%	58,9%	62,0%	64,9%	67,4%
	% recollit de cada fracció sobre el total generat (Fracció orgànica)	25,4%	24,8%	26,0%	27,8%	28,9%	29,4%	27,4%	26,7%	28,5%	29,3%
	Kg recollits per habitant i any (Vidre)	15,1	15,4	16,1	17,3	18,2	19,1	18,8	18,5	18,3	17,7
	Kg recollits per habitant i any (Paper-cartró)	19,4	20,1	21,3	25,2	28,6	28,8	28,2	26,7	27,5	28,2
	Kg recollits per habitant i any (Envasos)	14,3	14,8	15,9	18,3	19,6	21,4	20,9	21,5	21,6	22,4
	Kg recollits per habitant i any (Fracció orgànica (inclou autocompostatge))	36,5	37,1	39,6	43,4	45,0	45,6	42,1	40,0	40,9	42,1
	Kg recollits per habitant i any (Voluminosos)	13,3	14,5	18,5	19,5	19,0	20,1	19,7	19,6	20,1	20,0

Àmbit	Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
	Kg recollits per habitant i any (Fracció vegetal)	-	6,7	8,2	8,0	8,3	9,9	10,1	10,5	8,4	8,3
	Kg recollits per habitant i any (Tèxtil)	-	-	-	-	-	-	2,2	2,3	2,2	2,3
	Kg recollits per habitant i any (Resta)	273,7	276,5	274,4	271,2	261,6	257,3	258,7	253,8	236,9	235,8
	Kg recollits per habitant i any (Deixalleria)	36,2	36,4	41,5	46,7	47,8	45,8	47,9	44,7	44,2	47,3
	% d'impropis (Envasos)	29,7%	30,6%	30,5%	27,8%	24,5%	23,2%	23,0%	25,2%	26,2%	25,8%
	% d'impropis (Fracció orgànica)	10,3%	10,3%	9,9%	9,9%	8,8%	9,2%	8,1%	7,6%	7,7%	8,2%
	% kg de residus comercials recollits respecte el total recollit de cada fracció (Vidre)	14,4%	15,1%	10,0%	12,6%	10,1%	5,2%	4,5%	12,3%	13,5%	8,3%
	% kg de residus comercials recollits respecte el total recollit de cada fracció (Paper-Cartró)	20,0%	18,4%	20,1%	19,0%	19,6%	16,4%	17,2%	19,7%	21,2%	20,1%
	% kg de residus comercials recollits respecte el total recollit de cada fracció (Envasos)	12,6%	4,1%	7,1%	8,2%	8,5%	4,7%	3,5%	4,3%	9,0%	9,4%
	% kg de residus comercials recollits respecte el total recollit de cada fracció (Fracció orgànica)	12,0%	12,7%	12,3%	17,4%	15,3%	12,2%	16,8%	22,0%	25,3%	25,4%

Usuari / Client

Àmbit	Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Fomentar el civisme	Peticions per cada 1.000 habitants	5,1	8,2	5,8	9,7	12,3	15,6	15,4	24,3	27,4	26,8
	% de contenidors cremats per actes vandàlics sobre el total de contenidors	2,1%	2,7%	1,9%	1,6%	2,7%	2,2%	3,2%	2,8%	2,8%	2,6%

Valors organitzatius / Recursos humans

Àmbit	Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Oferir un servei de qualitat (model de gestió)	Tones de residus recollides per treballador	793,6	813,2	810,2	792,0	761,2	732,7	716,3	662,1	639,7	622,7
	Nombre de visites per treballador de la deixalleria	5.914	5.657	6.354	6.865	7.293	7.026	7.732	7.726	7.759	8.373
Promoure un clima laboral positiu pels treballadors	% d'hores de baixa sobre total d'hores laborals	7,6%	7,4%	8,3%	8,9%	9,7%	11,7%	13,7%	10,5%	11,3%	13,1%
Millorar les habilitats dels treballadors	Accidents laborals per cada 100 treballadors	21,7	21,2	22,9	23,7	20,9	17,3	13,0	14,2	17,1	21,3

Economia

Àmbit	Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Disposar dels recursos adequats	Despesa corrent en recollida de residus per habitant	39,59 €	41,14 €	41,65 €	43,48 €	45,42 €	45,33 €	46,69 €	52,50 €	55,03 €	56,02 €
	% del pressupost corrent municipal destinat a la recollida, tractament i/o eliminació de residus	7,0%	7,6%	7,5%	7,9%	8,1%	8,5%	8,1%	8,5%	8,3%	8,5%
	Despesa corrent de gestió de residus per habitant (recollida + tractament) (no inclou deixalleria)	59,67 €	64,29 €	66,51 €	72,22 €	75,15 €	76,69 €	79,10 €	89,20 €	90,54 €	95,65 €
	Despeses en campanyes de sensibilització per habitant	0,57 €	0,69 €	0,70 €	0,71 €	0,49 €	0,42 €	0,55 €	0,89 €	0,48 €	0,53 €
	Despesa corrent en deixalleria per hora de servei	48,43 €	48,98 €	48,40 €	50,97 €	56,38 €	66,99 €	63,61 €	67,62 €	74,61 €	82,99 €

8. Annex 2. Taules de resultats dels indicadors de neteja viària. 2015-2024

Encàrrec polític

Àmbit	Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Oferir un servei accessible als usuaris	Habitants per paperera	43,3	41,9	41,5	41,2	41,2	41,5	44,4	43,3	44,6	46,5
	Metres lineals per paperera	91,6	91,5	101,2	96,1	95,7	95,1	96,8	92,3	95,8	95,2
Reduir les emissions de CO_2 del servei de neteja viària	kg d'emissions de CO_2 per habitant	3,4	3,4	3,1	3,2	3,3	3,1	3,4	3,6	3,2	2,9
Promoure l'estalvi d'aigua	Litres d'aigua consumits pel servei de neteja viària per habitant	93,0	95,3	85,9	84,6	75,7	93,9	104,7	105,8	82,6	100,9
	% de litres d'aigua de xarxa consumits pel servei de neteja viària sobre el total del consum d'aigua	30,4%	33,7%	46,2%	39,9%	38,6%	33,1%	30,6%	31,5%	13,6%	7,8%
Assolir uns nivells adequats de qualitat en la neteja viària	% d'hores anuals segons la tipologia *E. Manual* sobre el total d'hores anuals del servei de neteja	63,0%	62,1%	59,7%	60,0%	59,9%	60,4%	60,5%	62,6%	62,7%	65,3%
	% d'hores anuals segons la tipologia *E. Mixta* sobre el total d'hores anuals del servei de neteja	11,4%	11,5%	13,3%	12,8%	11,5%	11,0%	10,8%	9,7%	9,8%	9,7%
	% d'hores anuals segons la tipologia *E. Mecanitzada* sobre el total d'hores anuals del servei de neteja	6,9%	6,5%	6,6%	5,9%	5,7%	5,6%	4,7%	4,8%	5,8%	4,4%
	% d'hores anuals segons la tipologia *Aiguabatre* sobre el total d'hores anuals del servei de neteja	7,0%	7,4%	6,5%	6,9%	7,5%	8,3%	7,7%	7,8%	5,8%	7,4%
	% d'hores anuals segons la tipologia *Altres* sobre el total d'hores anuals del servei de neteja	11,8%	12,5%	14,3%	14,4%	15,5%	14,7%	16,1%	14,7%	15,7%	13,2%
	% d'hores anuals segons la tipologia *Total* sobre el total d'hores anuals del servei de neteja	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Usuari / Client

Àmbit	Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Oferir un servei de qualitat als ciutadans	Peticions per cada 1.000 habitants	6,2	6,6	6,9	8,1	10,3	10,4	18,6	25,8	24,8	23,1
Fomentar el civisme	% d'hores de servei destinades a la neteja de façanes sobre el total d'hores de servei de neteja viària	1,4%	1,6%	1,5%	1,5%	1,5%	1,4%	1,6%	1,5%	1,4%	1,6%
	% de papereres substituïdes per actes vandàlics durant l'últim any respecte el total de papereres	5,1%	6,4%	7,4%	6,5%	6,1%	5,3%	8,6%	8,4%	8,2%	7,6%

Valors organitzatius / Recursos humans

Àmbit	Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Oferir un servei de qualitat (model de gestió)	Habitants per treballador del servei	1.178	1.138	1.142	1.107	1.086	1.072	1.104	1.036	1.039	1.044
	Metres lineals per treballador	2.523	2.507	2.714	2.555	2.649	2.573	2.319	2.198	2.274	2.235
	Metres lineals per hora de servei	1,9	1,9	2,1	2,0	2,1	2,0	1,8	1,7	1,8	1,8

Economia

Àmbit	Indicador	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Disposar dels recursos adequats	Despesa corrent per habitant	43,46 €	45,50 €	42,70 €	44,42 €	45,16 €	45,56 €	48,05 €	56,06 €	53,93 €	54,40 €
	% de la despesa sobre el pressupost corrent municipal	5,2%	5,3%	4,8%	4,8%	4,7%	4,9%	4,9%	5,3%	4,9%	4,7%
Oferir el servei a uns costos unitaris adequats	Despesa corrent en neteja viària per metre lineal	20,43 €	20,75 €	17,89 €	19,04 €	19,07 €	19,97 €	23,18 €	24,96 €	24,85 €	26,57 €

9. Relatoria de la dinàmica "Un problema, una solució"

Taller de Millora dels Cercles de Comparació Intermunicipal de Gestió de Residus i Neteja Viària de la Diputació de Barcelona

Objectiu de la dinàmica:

Generar propostes de millora dels serveis de recollida i tractament de residus i de neteja viària entre els ens locals participants.

Assistents:

En total hi va haver **50 assistents**, 39 tècniques i tècnics municipals i 11 persones de l'organització (8 tècniques i tècnics de la Diputació de Barcelona i 3 consultores de l'empresa GAIA-Serveis Ambientals).

Els serveis de gestió de residus i neteja viària representats procedien dels següents ens locals:

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	

Metodologia:

Es va organitzar una sessió de treball i la dinàmica es va fer en tres taules amb els municipis agrupats independentment de la tipologia de recollida o de la grandària del municipi.

Cada tècnic/a municipal va escriure individualment dues **preguntes sobre com resoldre algun aspecte determinat que els preocupa del seu servei**. Per ordre, aquells municipis que hi podien donar resposta oferien la seva visió i experiència, sempre des d'un punt de vista pràctic, de com havien resolt des del seu servei el problema plantejat.

A nivell de relatoria, s'han agrupat les diferents qüestions plantejades en funció de grans temes o preguntes. No es fa cap distinció en funció de la taula on es va tractar la pregunta i s'han agrupat les respostes als temes plantejats. Tan les qüestions plantejades com les respostes no identifiquen l'ens local.

QÜESTIONS SOBRE IMPLEMENTACIÓ DE LA TAXA DE PAGAMENT PER GENERACIÓ/PARTICIPACIÓ

A l'hora d'implementar la taxa de pagament per generació/participació, quins criteris es poden plantejar?

Les aplicacions mòbils perquè la ciutadania conegui el seu comportament funcionen correctament? És adequat implementar-les?

Els municipis que ja estan aplicant la taxa de pagament per generació/participació opten per fixar un mínim anual de recollides o obertures dels contenidors, diferenciant l'usuari domèstic del comercial.

En el cas de l'usuari domèstic en alguns casos s'ha optat per fixar un mínim de recollides o obertures de contenidor per a les fraccions orgànica i resta. En diversos casos per a la fracció orgànica, superar el mínim de lectures implica pagar només la part fixa de la taxa, mentre que en el cas de la fracció resta superar el mínim implica pagar l'increment corresponent a la part variable. En un dels municipis, però, la resta s'ha inclòs dins la part fixa de la taxa per evitar que els establiments comercials la gestionin com una altra fracció amb la finalitat d'evitar-ne el pagament.

Pel que fa als usuaris comercials, en un dels municipis s'aplica la taxa en funció del volum del contenidor de fracció resta de què disposa l'establiment, amb una reducció de la part fixa i un cost per contenidor recollit en funció del cost de recollida.

Els municipis coincideixen en el fet que **les dades recollides mitjançant els programes informàtics de gestió de la recollida han de ser més robustes i fiables**. Calen almenys 2 anys de dades perquè aquestes siguin més fiables. En un dels municipis amb recollida amb contenidors tancats i més de dos anys de dades, es plantegen de cara a l'any 2026 un pagament trimestral del rebut dels residus, tractant-los igual que l'aigua. Com que disposen d'un padró robust gràcies al servei municipal d'aigües, poden arribar a gestionar un pagament per trimestre, sempre que les dades estiguin vinculades a la unitat tributària (UT) de l'habitatge.

Als municipis els fan falta més recursos humans i econòmics per implementar tots els canvis que han de fer, tant per la implementació de la recollida amb sistemes d'identificació de l'usuari (porta a porta o amb contenidors tancats) com per la implementació de la taxa de pagament per generació/participació. **És necessari un reforç econòmic i humà als serveis de residus i neteja viària per poder fer front a tots els canvis**.

A l'Àrea Metropolitana de Barcelona una part de la taxa de residus abans la pagaven els ciutadans a través de l'IBI (Impost de Béns Immobles), però ara s'ha desvinculat. Així, els ciutadans tenen la percepció que la taxa de residus ha augmentat, i a més l'IBI no s'ha abaixat, pel que en general es veu que es paga més que abans.

Tant en la recollida porta a porta com en els contenidors tancats la tecnologia permet que la ciutadania pugui disposar d'una aplicació en la qual pot consultar les aportacions que ha realitzat o quantes vegades ha obert els contenidors. Es considera que l'ús d'aquestes aplicacions només es pot fer quan el sistema de lectures (d'aportacions o obertures) sigui completament robust. Es planteja que les aplicacions triguen a gestionar les dades, però **el problema principal és la fiabilitat de les dades** (que pot ser deguda a la pròpia tecnologia i/o al factor humà).

QÜESTIONS SOBRE MANTENIMENT DELS BONS RESULTATS DE RECOLLIDA UN COP IMPLEMENTADA LA TAXA DE PAGAMENT PER GENERACIÓ/PARTICIPACIÓ

Un cop implementat el nou model de recollida amb identificació d'usuari (sigui porta a porta o contenidor tancat) i implementada la taxa de pagament per generació/participació, com es poden mantenir els bons resultats obtinguts?

En un conjunt de municipis en què ja s'han i**mplementat sistemes de recollida amb identificació d'usuari** s'observa que **els resultats de recollida selectiva milloren considerablement, però arriba un moment en què els resultats retrocedeixen**, tot i els recordatoris que es puguin fer.

La implementació de la taxa de pagament per generació/participació en aquests municipis s'ha fet aplicant un **mínim anual d'aportacions de fracció orgànica i resta**, en què si se supera aquest mínim no s'aplica la part variable de la taxa, però han vist que **passat un any hi ha habitatges que no arriben a superar aquest mínim.**

Es planteja entre els municipis la **necessitat de traslladar al ciutadà quines són realment les despeses i els ingressos del servei de gestió de residus**. Si el ciutadà veu que reciclant correctament hi ha un retorn en forma de menys impostos o millores al municipi, a part de tots els beneficis ambientals que ja coneix, potser **es veurà més directament implicat en el procés**.

La qüestió que es planteja és, doncs, publicar les dades del que costa el servei de recollida i tractament dels residus i fer-les arribar als ciutadans. **La comunicació al ciutadà es veu com un factor fonamental**, ja que si es fa un canvi i no es comunica correctament es genera rebuig entre la ciutadania al canvi aplicat, i el nombre de queixes sobre el servei augmenta.

Els municipis coincideixen en què entre els ciutadans hi ha la percepció que el reciclatge és gratuït. Per això és necessari que el ciutadà entengui que el fet de no reciclar correctament farà augmentar considerablement el cost de la gestió dels residus, sobretot en el cas de la fracció orgànica.

QÜESTIONS SOBRE TECNOLOGIA DE RECOLLIDA DE DADES EN RECOLLIDA PORTA A PORTA

Com es poden millorar les funcionalitats de les canelleres de lectura de cubells i bujols en el cas dels municipis amb recollida porta a porta?

En general els municipis coincideixen en què **la tecnologia de recollida de dades en el cas dels contenidors tancats és bastant fiable**, mentre que **les canelleres** que s'utilitzen en la recollida porta a porta **encara no estan prou desenvolupades i no acaben de funcionar correctament**.

En alguns municipis es planteja que les lectures realitzades amb les canelleres no s'estan fent correctament, i que hi ha dies en què la tecnologia no funciona i, per tant, no es registren dades.

Pel que fa als operaris, en un municipi en què s'han dut a terme auditories del servei s'ha detectat que en algunes ocasions els operaris no fan la lectura, i en altres el conductor del camió dona un cop de mà en la recollida però com que no disposa de canellera no es registren les recollides que fa.

Algunes de les empreses que subministren canelleres per a realitzar les lectures han comentat als municipis que es tracta de dispositius que no estan pensats per les funcions que se'ls demanen, i que la lectura l'hauria de fer el lector del camió. **La canellera s'hauria d'utilitzar en llocs on el camió no pot accedir**, però no en totes les lectures quan, de fet, s'està treballant al revés i la lectura del camió és un suport per quan la canellera no funciona.

Pel que fa al funcionament de la canellera, **les bateries dels dispositius són vistes com un dels problemes importants**. Sembla ser que cal activar que la canellera recepcioni, perquè si està activada tota l'estona no permet acabar el servei perquè se li acaba la bateria. En alguns casos cal canviar-les a mig servei perquè la càrrega no aguanta tot el recorregut, en altres les bateries funcionen malament perquè tenen una recàrrega excessiva, i els municipis es troben que els comitès denuncien l'empresa perquè les canelleres tenen un pes excessiu (degut sobretot a la bateria).

Es planteja el fet que **en la recollida porta a porta el factor humà és important**, en general es generen moltes baixes, les quals a vegades es cobreixen amb treballadors d'altres municipis que no es coneixen les rutes i sovint s'allarguen les jornades. Es planteja que potser caldria més formació i un conveni diferent per als treballadors que fan aquest tipus de recollida.

QÜESTIONS SOBRE IMPLEMENTACIÓ DE CONTENIDORS TANCATS AMB CONTROL D'USUARI

Els municipis que ja han posat en marxa el tancament de contenidors, quins consells poden oferir als que s'estan plantejant implementar-ne?

La ciutadania ha rebut bé el tancament dels contenidors?

La implementació de contenidors tancats ha suposat haver de reforçar el servei amb més personal?

A l'hora d'ubicar les noves àrees de contenidors, a quina distància màxima s'han ubicat a les urbanitzacions?

En municipis que ja han implementat la recollida amb contenidors tancats amb identificació d'usuari es veuen resultats molt diferents, tot i tenir limitacions d'obertura semblants. La limitació en l'obertura de la fracció resta sembla que és la que fa que els resultats millorin.

A l'hora de posar àrees completes, cal tenir en compte que la **ubicació de les àrees** generarà rebuig, ja que en alguns casos es passa d'una ubicació amb 2 contenidors (un per fracció orgànica i un per resta) a 5 contenidors, el que suposa ocupar més espai, i als ciutadans que els tenen davant de casa no els agrada.

En àrees amb molta concurrència a vegades es genera **vandalisme**, sobretot a les tapes dels contenidors. Si un contenidor té la tapa trencada, a part de generar-se una incidència i, per tant, augmentar el volum d'incidències, es genera mala imatge, i el ciutadà ho percep com que el servei no funciona correctament.

Un dels municipis planteja que la implementació de contenidors tancats no genera tant **turisme de residus** com la recollida porta a porta, ja que el contenidor físicament hi és, pel que el ciutadà si més no el que farà és deixar la bossa fora del contenidor. En aquest sentit, en un dels municipis hi ha policies de paisà que sancionen els ciutadans que deixen bosses a terra.

En un altre municipi per tal que els ciutadans es vagin habituant al canvi es deixaran inicialment els contenidors oberts i la identificació serà voluntària, i posteriorment passarà a ser obligatòria. El procés anirà acompanyat de campanyes d'informació i sensibilització.

Es planteja el fet que abans que hi hagi el canvi a contenidors tancats els ciutadans ja saben que no estan fent correctament la recollida selectiva, i que tard o d'hora els acabarà arribant el canvi, però no saben quan.

A l'hora d'implementar la recollida amb contenidor tancat es genera **rebuig a la tecnologia** per part d'una determinada tipologia de ciutadans, i sempre hi haurà un percentatge de la ciutadania que no estarà d'acord amb el canvi.

Pel que fa a l'**ús de les targetes**, la majoria de ciutadans les utilitzen preferentment abans que les aplicacions del mòbil, però hi ha ciutadans que utilitzen les que no corresponen al seu habitatge. Per altra banda, hi ha habitatges que demanen còpies de les targetes perquè les han perdut. Si les còpies de les targetes no es cobren, el problema no és tant el cost de les targetes duplicades com el fet que administrativament es genera un volum de gestions (donar de baixa la targeta perduda, gestionar l'alta de la còpia...) que acaba generant un cost de gestió elevat.

Així, els municipis comenten que al final **la implementació de la recollida amb contenidors acaba suposant haver d'augmentar el personal**, tant per l'augment de les gestions com perquè a nivell polític sovint es demana més personal informant els ciutadans. A part, **és molt important que inicialment es vegi l'entorn dels contenidors net**, pel que cal també un reforç en la recollida dels abandonaments.

En un dels municipis es planteja la qüestió de la distància màxima a què es recomana posar els contenidors tancats a les urbanitzacions. La qüestió sorgeix a rel d'un estudi que proposa ubicar les àrees a una distància de 100 metres, que a nivell polític no ha semblat una distància adequada.

Un dels municipis planteja el fet que a les urbanitzacions la majoria dels ciutadans es mouen en vehicle privat, pel que la ubicació de les àrees s'ha de pensar no tant respecte la distància com en el sentit que els vehicles no hagin de tornar enrere per llençar els residus, sinó que sempre vagin endavant. En altres municipis les distàncies són superiors a la plantejada, d'entre 200 i 300 metres.

QÜESTIONS SOBRE INCIVISME I PROCEDIMENT SANCIONADOR

Com es gestionen els abandonaments al costat dels contenidors? Percentatge de dedicació? Processos sancionadors?

Com es pot reduir l'incivisme amb els materials ubicats al carrer per a la recollida de residus?

Hi ha col·laboració per part de la policia local?

En municipis amb contenidors oberts, com es pot reduir el turisme de residus provinent dels municipis veïns que tenen contenidors tancats?

Els abandonaments al costat dels contenidors no són un fet exclusiu de la implementació de contenidors tancats, i de fet un municipi comenta que té els mateixos abandonaments que abans de tancar els contenidors.

En un dels municipis un camió de repàs passa abans del camió de recollida per endur-se els abandonaments. S'han obert processos sancionadors, però políticament no s'han tirat endavant, perquè tot i que es poden obrir **les bosses abandonades és molt complicat demostrar que les ha deixat una persona concreta**, i poden dir que s'ha tret la bossa del contenidor. S'ha dut a terme una campanya d'informació, però no ha donat resultats.

Pel que fa als elements que es poden ubicar a la vorera o a la calçada, la **ubicació de bústies** per a al recollida de la fracció orgànica en un dels municipis s'ha vist com un **punt d'atracció d'incivisme**, amb un increment de l'abandonament de bosses al voltant. Les bústies que no estan funcionant correctament les han anat eliminant, però cal tenir en compte que **el problema és l'abandonament a fora de les bústies**, ja que els ciutadans que les utilitzen ho fan correctament.

En algun municipi s'utilitza una càmera per identificar la persona que fa l'abandonament, però cal tenir en compte que les càmeres només serveixen per temes de trànsit i seguretat, pel que no s'acaba sancionant. Tot i això, un municipi comenta que hi ha jurisprudència a favor de posar càmeres per gestió de residus.

En general els municipis comenten que tot i que a vegades s'inicia el procediment sancionador al final no s'acaba sancionant. Per poder sancionar hi ha d'haver un funcionari que certifiqui les proves. Hi ha algun municipi on **els mateixos tècnics inicien el procés sancionador** (en aquests casos han de ser tècnics-funcionaris i han de tenir delegades les funcions d'inspecció). Ho fan amb unes càmeres fotogràfiques en les que a la mateixa fotografia ja hi surt la data, l'hora i el lloc de la infracció.

En algun municipi hi ha col·laboració amb la policia, mentre que en altres és més complicat, i tot i que acabin col·laborant no s'acaba sancionant. Cal tenir en compte que **la policia local ha de fer complir les ordenances municipals**. Fa uns anys Diputació de Barcelona feia formació en matèria de medi ambient per a policies locals.

En un dels municipis la problemàtica és que els municipis veïns han implementat ja contenidors tancats, mentre que en el seu cas el canvi de model s'ha posposat, i reben els residus dels ciutadans provinents dels municipis veïns. Una proposta per solucionar aquest problema és treure les àrees de contenidors de les zones de pas de vehicles entre municipis, o bé dificultar l'aparcament, Una altra possibilitat és ubicar les àrees en punts en què els contenidors siguin molt visibles per la gent o en què hi hagi càmeres.

QÜESTIONS SOBRE PUNTS DE RECOLLIDA MÒBILS AMB CONTENIDORS TANCATS AMB CONTROL D'ACCÉS

Quines experiències hi ha en recollida amb àrees mòbils amb contenidors tancats?

Un dels municipis comenta que la recollida amb plataformes mòbils amb contenidors tancats és un sistema endreçat, però és car, ja que a part de les plataformes es necessiten les tractores per moure-les, i cal també un espai on guardar tots els elements.

El que fan en aquest municipi és traslladar contenidors a les zones del centre on no hi ha àrees de contenidors perquè els ciutadans hi puguin dipositar els residus, i aquests contenidors els van movent d'un punt a un altre sense necessitat de magatzem.

QÜESTIONS SOBRE PAGAMENT I BONIFICACIONS PER ÚS DE LA DEIXALLERIA

Com es poden aplicar bonificacions per ús de deixalleria i evitar quedar en números negatius?

Com es gestionen els residus comercials a les deixalleries? Cal fer pagar taxa als comercials?

Es planteja entre els municipis la **necessitat de diferenciar entre bonificació i reducció** quan es parla de la deixalleria, i finalment s'acorda que per l'ús de deixalleria s'ha d'establir una reducció de la taxa descomptant-la de la part fixa del rebut.

Pel que fa als residus comercials, un dels municipis planteja que no n'accepta a la seva deixalleria i demana als altres municipis de la taula si n'accepten i, si és així, com ho gestionen. Hi ha diversos municipis que tenen aprovades **tarifes de deixalleria per residus comercials**. En el cas de residus de jardineria d'habitatges particulars però en què hi ha treballat un jardiner professional, hi ha un municipi que deixa dipositar aquests residus si prèviament el propietari de l'habitatge ha trucat a la deixalleria per avisar que el jardiner els dipositarà. Hi ha altres municipis que posen un límit al dia (en kg o en m3) per poder dipositar restes de jardineria a la deixalleria sense pagament.

QÜESTIONS SOBRE RECOLLIDA DE CAIXES DE FUSTA I PLÀSTIC ALS ESTABLIMENTS COMERCIALS

Quines solucions hi ha per les caixes de fusta i de plàstic que generen les fruiteries?

Un municipi planteja el fet que les botigues de fruita generen molta quantitat de **caixes de fusta i de plàstic** i demana als altres municipis quina gestió fan d'aquests residus.

Una part de les caixes es poden retornar al majorista, i per les que no es poden portar a aquest centre alguns municipis ofereixen un servei de recollida porta a porta i les dipositen a la deixalleria.

QÜESTIONS SOBRE COMPOSTATGE COMUNITARI

Quines experiències hi ha en compostatge comunitari com a via única de gestió?

El **compostatge comunitari** com a via única de gestió en nuclis amb un nombre d'habitatges reduït permet que els ciutadans recullin en forma de compost el que aporten com a fracció orgànica, i es genera una **xarxa de veïns que ajuden a conscienciar la resta**. Aquesta solució s'aplica en barris allunyats, en què a part del compostatge comunitari es manté la xarxa de compostadors casolans.

Les àrees de compostatge estan tancades i disposen de control d'accés, i el manteniment va a càrrec de l'empresa de recollida.

QÜESTIONS SOBRE IMPROPIS A LA FRACCIÓ ORGÀNICA

Com es pot millorar el percentatge d'impropis en contenidors que ja disposen de boca reduïda?

Un dels municipis planteja el fet que tot i que els contenidors ja disposen de boca reduïda el **percentatge d'impropis a la fracció orgànica** supera el 10% i segueix augmentant. La quantitat de fracció orgànica recollida és més elevada i fan recollida porta a porta als establiments comercials, però el problema sembla que radica en la recollida domiciliària.

Es comenta que potser caldria veure què consta als impropis registrats a les caracteritzacions per veure si es pot **detectar d'on poden venir aquests residus**, com per exemple si es pot tractar de residus comercials que s'han dipositat incorrectament.

Un dels municipis comenta que quan es fan les caracteritzacions hi va una persona de l'equip d'educadores ambientals per veure si amb els impropis detectats es pot identificar algun establiment.

Tot i això, els municipis comenten que en alguns casos amb reducció de la boca del contenidor el percentatge d'impropis ha anat reduint, mentre que en altres s'ha mantingut elevat.

Un municipi comenta que **han aconseguit reduir els impropis de la fracció orgànica posant els contenidors entremig dels altres contenidors** en lloc de posar-los a l'inici de la bateria de contenidors. Així com que no és el primer que troben és més difícil que hi llencin materials que no hi corresponen.

QÜESTIONS SOBRE LA RECOLLIDA DE VOLUMINOSOS I RESIDUS TÈXTILS

Per la recollida de voluminosos, és millor fer una zonificació del municipi o mantenir el sistema de concertació de la recollida mitjançant trucada?

Com es pot gestionar la recollida de residus voluminosos dels centres educatius?

Quina és la millor solució per concertar la recollida de la fracció tèxtil amb les entitats?

El municipi que planteja la qüestió de la **recollida de voluminosos** registra aproximadament 30 trucades diàries per concertar la recollida, però li interessaria fer un canvi de model per optimitzar la recollida.

Un dels municipis comenta que té un servei de **recollida mitjançant trucada per concertar**, amb una capacitat de recollida diària elevada. Quan un ciutadà truca per concertar dia i hora de recollida, intenten que com a màxim s'esperi una setmana, però normalment recullen més aviat. Tot i això, a la nit habiliten tres camions que recullen el que s'ha dipositat al carrer i no s'ha concertat mitjançant trucada, i el que veuen és que aquest servei recull l'equivalent als voluminosos que s'han recollit en horari diürn i amb recollida concertada.

En un altre municipi la **recollida** és **zonificada**, però cal concertar la recollida igualment per telèfon. Es fa recollida diferenciada al centre (recollida en horari de matí) i a les urbanitzacions (recollida a la nit). Els ciutadans han de deixar els residus a la vorera davant de casa seva, no a les àrees de contenidors. Això permet identificar si s'ha concertat la recollida, perquè es disposa del llistat de peticions, i evita l'efecte crida que fan els residus voluminosos deixats al costat dels contenidors.

Tot i això, un municipi comenta que el fet de deixar els residus al costat dels contenidors facilita la feina al servei de recollida perquè no han d'estar pendents de les ubicacions on han d'anar a recollir.

En general els municipis coincideixen en què **tot i el servei de trucada concertada o la petició de recollida mitjançant la pàgina web hi ha molta gent que acaba dipositant els residus sense concertar la recollida**. Si els ciutadans saben quin dia es recullen els voluminosos acaben traient els residus al carrer sense concertar la recollida, pel que es veuen obligats a habilitar més dies de recollida.

Un municipi planteja que per optimitzar el servei al final passaran d'un dia setmanal de recollida de voluminosos a recollir qualsevol dia de la setmana sense concertar la recollida.

En el cas dels **residus voluminosos generats als centres educatius**, que normalment consisteixen en aparells electrònics (ordinadors, tauletes, televisors) i en mobiliari (taules i cadires), es planteja el fet que quan el centre educatiu avisa que té aquest tipus de residus per recollir això suposa un augment important en la recollida que a vegades és difícil d'assumir.

Els municipis coincideixen en el fet que **és important que el centre avisi amb antelació** per poder-ho assumir en diverses recollides, ja que normalment es tracta d'un volum important. I, a més, si s'avisa amb antelació es tracta de residus als que **se'ls pot donar una segona vida** mitjançant el banc de recursos (Àrea Metropolitana) o a través de la preparació per a la reutilització a les deixalleries.

Tot i això, en el cas dels residus electrònics sobretot els municipis estan d'acord en què quan s'adquireix un producte nou qui el subministra s'ha d'endur el residu i gestionar-lo.

La Llei 7/2022, de 8 d'abril, de residus i sòls contaminats per a una economia circular, estableix en el seu article 25 apartat 2.c l'obligatorietat de les entitats locals d'establir la recollida separada dels residus tèxtils abans del 31 de desembre de 2024.

En la disposició addicional dinovena, la llei estableix que les administracions públiques han de licitar i adjudicar de manera preferent a través de contractes reservats, amb almenys un 50% de l'import de l'adjudicació objecte de contractació reservat a empreses d'inserció i centres especials d'ocupació d'iniciativa social autoritzats per al tractament de residus.

A l'hora de fer la contractació de la recollida els ens locals disposen de la *Guia per a la contractació del servei de recollida i gestió de residus tèxtils* editada per l'Agència de Residus de Catalunya dins del *Pacte per a la moda circular* per a facilitar-los la contractació del servei de recollida. La recollida d'aquests residus es pot incloure dins del plec corresponent a la recollida, i el contractista haurà de subcontractar el servei tenint en compte el que fixa la llei.

Un municipi amb recollida porta a porta planteja que en acabar-se el conveni signat amb una entitat per a la recollida dels residus tèxtils, aquesta li ha plantejat l'augment de costos que li genera el fet d'haver de recollir tot el tèxtil, encara que no sigui de qualitat. A part, s'han trobat que als contenidors de tèxtil els ciutadans hi llencen altres residus, pel que la roba recollida per l'entitat té encara menys qualitat.

Per tal que la recollida compleixi la normativa, un municipi va optar per treure la **licitació** amb un contracte amb el **100% de reserva social**, mentre que un altre municipi va optar per **donar més puntuació a les entitats que formin part del tercer sector**.

Alguns municipis plantegen el fet que en licitacions anteriors s'havien presentat a la licitació algunes entitats del tercer sector a cost zero, però que en les licitacions que es fan actualment aquestes entitats es troben que no es poden presentar, ja que la recollida del tèxtil els suposa un cost.

En general els municipis coincideixen en què **la recollida de la fracció tèxtil anirà molt vinculada al que acabi fent l'Associació per a la Gestió del Residu Tèxtil i el Calçat a través de l'SCRAP (Sistema Col·lectiu de Responsabilitat Ampliada del Productor)**. Un dels municipis que l'associació utilitza com a model per a la recollida planteja que mentre que al municipi li interessa reduir el residu tèxtil, a l'SCRAP li interessa augmentar-ne la quantitat recollida.

En definitiva, el que es planteja és que **els municipis han de ser conscients que la recollida de la fracció tèxtil té un cost**, i que per als ens locals assumir-lo és complicat, tot i que la llei identifica el residu tèxtil com a residu domiciliari.

QÜESTIONS SOBRE COM INFORMAR LA CIUTADANIA DELS CANVIS EN LA RECOLLIDA DE RESIDUS

Quina és la millor manera d'arribar als ciutadans amb les campanyes de comunicació?

Quan han fet canvis en el servei han posat algun servei d'informació amb educadors/es ambientals per resoldre dubtes?

Un municipi planteja el fet que cada vegada que es fa una **campanya de comunicació** aquesta **genera comentaris en contra i molta oposició a les xarxes socials**. Es plantegen realitzar una enquesta entre els ciutadans per veure què opina la gent i veure si el nombre de persones que fan els comentaris en contra és gaire elevat, ja que tenen la sensació que els que es posicionen en contra tot i fer molt soroll no són tants com sembla.

Els municipis en general veuen **necessari realitzar campanyes de comunicació periòdiques**, les quals han d'arribar al ciutadà per diversos canals de comunicació, que recullin totes les tipologies d'usuari, i que els missatges que es difonguin **han de ser sempre en positiu**. En aquest sentit es planteja que han de ser missatges per agrair, fomentar, recordar..., i que és important que es construeixin juntament amb una consultora ambiental més que no pas amb una agència publicitària.

A un dels municipis assistents els ha donat molt bon resultat **anar realitzant periòdicament campanyes de comunicació de recordatori**. Des de que van implantar la recollida porta a porta (maig 2015), el mes de maig de cada any fan alguna activitat:

- Festa del reciclatge
- Fulletons amb un recordatori de com funciona el servei i donant les gràcies a la ciutadania
- Punt informatiu a la setmana internacional del compost i regal d'una planta
- Activitats lúdiques la setmana de prevenció de residus

En un altre municipi duen a terme una activitat que ha agradat molt, tant als alumnes com als pares i professorat, en la qual els alumnes de cursos superiors donen informació sobre temes de residus als de cursos més petits, es graven i ho passen per televisió local i xarxes socials. També

els funciona molt bé gravar vídeos curts amb missatges sobre diferents temes de residus i que siguin d'actualitat al municipi.

Pel que fa als comentaris negatius generats, es planteja que aquests poden servir per detectar els punts febles del servei, i que sovint se'ls dona més importància de la que tenen, sobretot a nivell polític.

Quan en un municipi s'implementa un nou model de recollida o es fan canvis en el servei de recollida de residus, un municipi planteja si crear una **oficina d'atenció al ciutadà** per resoldre els dubtes dels ciutadans pot ser una bona mesura, ja que en el seu cas aquesta tasca l'assumeixen els mateixos serveis tècnics només en horari de matí, i ho veuen insuficient.

La majoria de municipis que ofereixen aquest servei compten amb 1 o 2 educadors/es ambientals i el servei s'ofereix en horari de matí i tarda.

A la majoria de municipis el servei d'educadors/es ambientals realitza les següents tasques:

- Servei d'atenció telefònica i per whatsapp
- Servei d'atenció presencial
- Resolució d'incidències
- Lliurament de cubells a nous empadronaments
- Seguiment de compostadors casolans

Molts dels municipis que tenen aquest servei **cobreixen els costos perquè han inclòs el servei d'educador/a ambiental dins del contracte de l'empresa que realitza el servei de recollida de residus**.

QÜESTIONS SOBRE LICITACIÓ DELS SERVEIS DE RESIDUS I NETEJA VIÀRIA

Què s'ha de tenir en compte a l'hora de licitar un nou contracte de neteja viària quan l'anterior contracte té més de 8 anys?

Què s'ha de tenir en compte a l'hora de licitar el servei de control de qualitat dels serveis de residus i neteja viària?

En licitacions de contractes amb una durada superior a 8 anys cal tenir en compte la **previsió de renovació de maquinària**, ja que tota la maquinària amb una antiguitat superior als 7 anys s'ha de renovar.

Pel que fa al servei de control de qualitat, en un municipi que té el servei municipalitzat només hi ha penalitzacions pel mal servei, i els indicadors de qualitat estan inclosos al plec de clàusules. **És important desvincular el servei de control de qualitat de l'empresa que presta el servei**.

INFORME GLOBAL DELS INDICADORS DE

GESTIÓ SOSTENIBLE DEL VERD URBÀ 2024

Informe dels indicadors de gestió sostenible dels verd urbà 2024

1. Introducció

2. Caracterització dels municipis

3. Context climàtic

4. Anàlisi d'indicadors

5. Conclusions

6. Relatoria de la dinàmica "Un problema, una solució"

1. Introducció

L'objectiu d'aquest informe és presentar les conclusions de la dotzena edició del Cercle de Comparació Intermunicipal del Servei de Gestió Sostenible del Verd Urbà, corresponent a les dades de l'any 2024.

L'informe s'estructura en els apartats següents:

- En primer lloc es mostra la caracterització del cercle, amb el nombre i tipologia de municipis que han participat en aquesta edició i la comparativa amb edicions anteriors. Donada l'estreta relació entre les condicions climàtiques i l'estat i gestió del verd urbà i la situació excepcional de sequera viscuda en els darrers anys, s'inclou un apartat específic amb el context climàtic general i la situació específica de cada municipi segons el Pla Especial de Sequera (PES).
- Després es presenta una **anàlisi d'indicadors** dels serveis de gestió sostenible del verd urbà de l'any 2024; els indicadors s'han seleccionat en relació als principals objectius que planteja el cercle i permeten apreciar la seva evolució. En l'anàlisi s'introdueixen també **comparatives amb els indicadors transversals**, que permeten contrastar alguns resultats del servei de verd urbà amb la resta de serveis analitzats en els cercles de comparació intermunicipal de la Diputació de Barcelona.
- Finalment, s'exposen les **conclusions** finals a manera de resum de l'anàlisi dels indicadors i síntesi de l'evolució dels resultats del cercle.

La gestió del verd urbà és un servei públic local obligatori per a municipis de més de 5.000 habitants. Cada cop ha anat adquirint major rellevància a mesura que ha incrementat el consens científic sobre els seus beneficis sobre la salut de les persones i la repercussió en la qualitat de vida a les ciutats. L'emergència climàtica també ha posat de manifest el seu paper en millorar la resiliència urbana contribuint a la creació de refugis climàtics i mitigant l'efecte illa de calor. Al mateix temps, la gestió del verd urbà també ha de respondre als reptes d'eficiència en l'ús de recursos i minimització de les externalitats ambientals. L'any 2013, la UE va definir el concepte d'infraestructura verda com "una xarxa estratègicament planificada de zones naturals i seminaturals i altres elements ambientals, dissenyada i gestionada per proporcionar un ampli ventall de serveis ecosistèmics i protegir la biodiversitat tants dels assentaments rurals com els urbans". La finalitat del servei de gestió sostenible del verd urbà, doncs, és aconseguir una infraestructura verda urbana de qualitat, promovent una gestió eficient i maximitzant els seus beneficis socials ambientals, augmentant la resiliència dels municipis davant els efectes del canvi climàtic.

La finalitat de la gestió sostenible del verd urbà és aconseguir una infraestructura verda urbana de qualitat, promovent una gestió eficient i maximitzant els seus beneficis socials ambientals, augmentant la resiliència dels municipis davant els efectes del canvi climàtic.

L'anàlisi dels indicadors s'estructura a partir de tres grans objectius que es desprenen d'aquesta finalitat última:

- Oferir un servei de verd urbà de qualitat i maximitzant els serveis ecosistèmics.
- Promoure un ús eficient de l'aigua.
- Disposar dels recursos adequats i promoure la responsabilitat social.

La definició de les variables i el mètode de càlcul dels indicadors s'estableix a la **Guia d'interpretació**, amb la finalitat de garantir la consistència dels resultats i assegurar l'homogeneïtat de les dades, que permet comparar-los.

2. Caracterització dels municipis

En aquesta edició del Cercle, hi han participat un total de 30 municipis, tots de la província de Barcelona excepte Lleida, Roses i el Vendrell.

Figura 1. Nombre de municipis participants per anys (2012-2024)

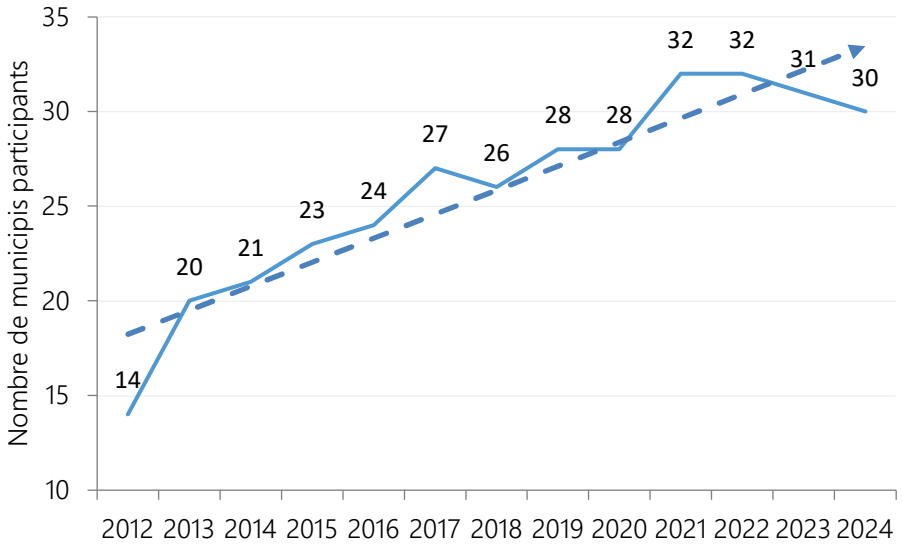
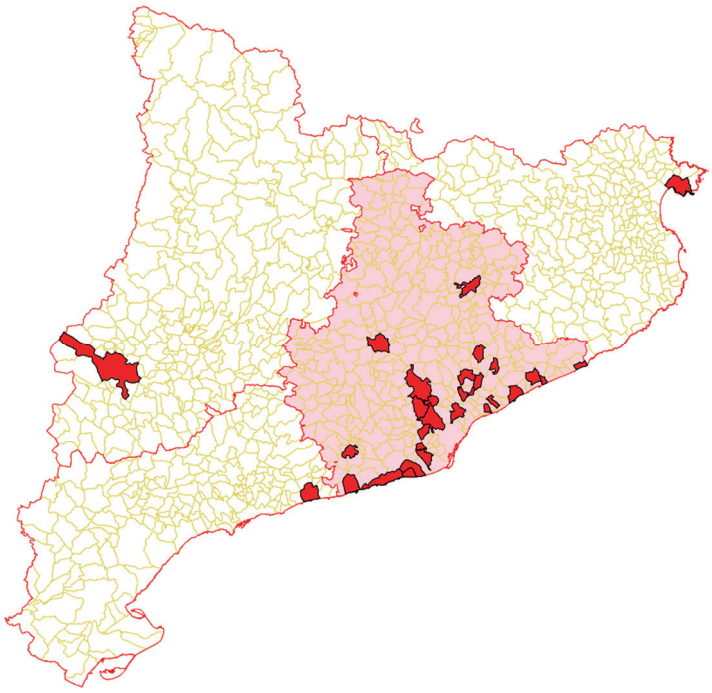
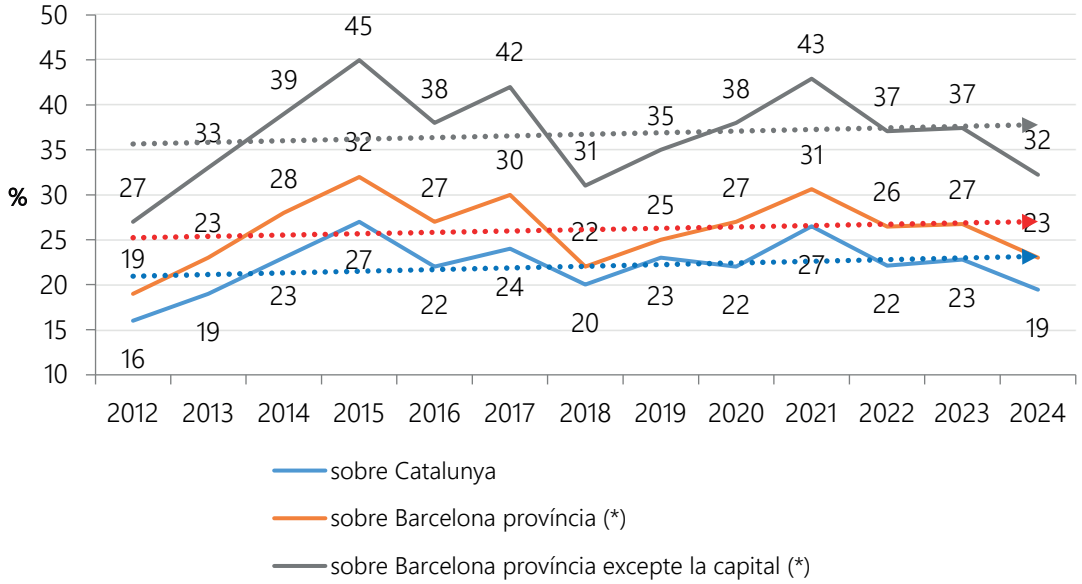


Figura 2. Localització territorial dels municipis participants enguany



L'evolució de la participació dels municipis, pel que fa a la població representada, es mostra al gràfic següent:

Figura 3. Evolució de la població representada pels municipis participants al Cercle (2012-2024).



(*) s'ha extret del còmput els municipis de fora de la província de Barcelona.

L'anàlisi dels indicadors s'ha fet de manera global per a tots els municipis i també tenint en compte el rang de població. A tal efecte s'han establert dues categories: els municipis de més de 50.000 habitants i els municipis de menys de 50.000 habitants que es poden considerar mitjans perquè tots els participants en aquesta categoria se situen propers al llindar de 10.000 habitants o més, exceptuant Montmeló, Santa Coloma de Cervelló, Teià i Vilassar de Dalt.

En les taules següents es detalla la població dels municipis participants classificats en els dos rangs. Han participat 19 municipis de menys de 50.000 habitants i 11 municipis de més de 50.000 habitants.

Taula 1. Població dels municipis participants en el Cercle.

Menys de 50.000 habitants

Municipi participant	població 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**
mitjana	**23.841**

Més de 50.000 habitants

Municipi participant	població 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**
mitjana	**100.362**

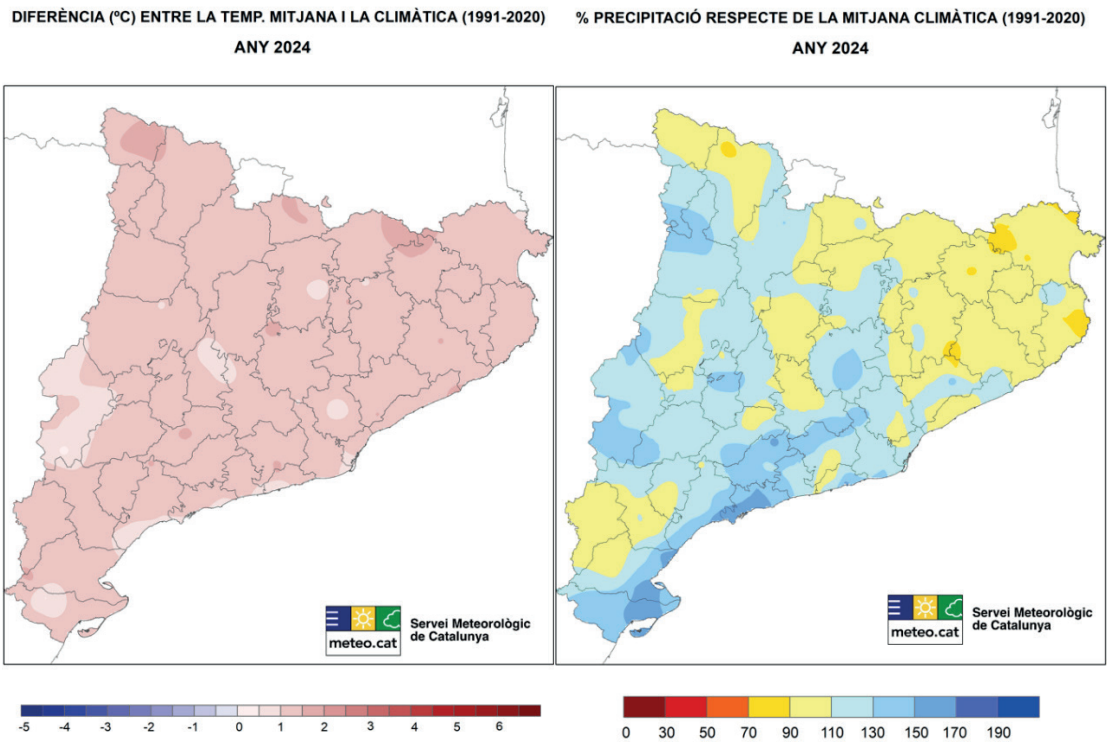
3. Context climàtic

La gestió del verd urbà està molt influenciada per les condicions meteorològiques: el volum i distribució de la precipitació i la temperatura condicionen elements com la demanda d'aigua per mantenir la vegetació, la probabilitat d'ocurrència de plagues i l'estat de salut de la vegetació. D'altra banda el PES estableix per als diferents escenaris de sequera les mesures de gestió de la demanda, algunes de les quals incideixen directament en la possibilitat de reg del verd urbà.

Cal tenir en compte que algunes de les dades del Cercle del 2024 estan condicionades per una situació meteorològica excepcional en què, tot i que tot i que va finalitzar el període de sequera, s'havien encadenat tres anys d'escassetat d'aigua. En dades del butlletí anual publicat pel Servei Meteorològic de Catalunya, l'any 2024 ha estat el tercer any més càlid al conjunt de Catalunya després de 2022 i 2023 des de que es disposa de registres, tot i que l'anomalia respecte de la mitjana climàtica de la temperatura no ha superat enlloc els +2ºC. Pluviomètricament el 2024 ha estat un any pluviós que trenca la tendència dels darrers tres anys secs, amb algunes pluges

puntuals a la primavera però sobretot amb episodis de pluja extensa a la tardor, en què hi va haver les dues setmanes més plujoses des del gener de 2020 al conjunt de Catalunya. Malgrat això gairebé tots els municipis del Cercle han estat encara en situació d'alerta, d'excepcionalitat o fins i tot d'emergència per sequera bona part de l'any.

Figura 4. Imatges d'anomalies tèrmiques i pluviomètriques a Catalunya (2024)



A continuació es classifiquen els municipis participants en el Cercle segons la unitat d'explotació a la qual pertanyen i la situació de sequera assignada d'acord al PES en els darrers quatre anys.

Unitat d'explotació	Municipis participants
07 – Capçalera del Ter	Vic
08 – Consorci d'Aigües Tarragona	El Vendrell
09 - Embassament Darnius – Boadella	Roses
13 – Embassament 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

Unitat d'explotació	2024	2023	2022	2021
07 – Capçalera del Ter	Excepcionalitat/ Alerta	Alerta/ Excepcionalitat	Prealerta/Alerta	Prealerta
08 – Consorci d'Aigües de Tarragona	Alerta/Prealerta	Prealerta/Alerta	Prealerta	Normalitat
09 - Embassament Darnius – Boadella	Emergència	Alerta/ Excepcionalitat/ Emergència	Prealerta/Alerta	Prealerta
13 – Embassament Ter – Llobregat	Emergència/ Alerta	Excepcionalitat/ Emergència	Prealerta/Alerta	Normalitat
UTE 12A - Segre	Excepcionalitat/ Normalitat	Excepcionalitat	Normalitat	Normalitat

Unitat d'Explotació 07 – Capçalera del Ter

L'evolució de la sequera hidrològica als municipis d'aquesta unitat d'explotació és progressiva, iniciant-se ja a l'any 2021 en fase de prealerta, que va esdevenir fase d'alerta durant l'estiu del 2022.

L'any 2023 a partir del maig es va establir la fase d'excepcionalitat que es prolongar fins al juliol de 2024, en què va passar a alerta.

Unitat d'Explotació 08 – Consorci d'Aigües de Tarragona

A diferència d'altres unitats d'explotació presentades, la gravetat de la situació de sequera hidrològica ha estat més lleu els darrers anys. Va haver-hi una situació de normalitat durant tot l'any 2021 fins que es va iniciar la fase de prealerta durant l'estiu de l'any 2022.

A partir del juny de l'any 2023 es va establir la fase d'alerta en aquesta unitat que va durar fins al febrer de 2024, data en què va tornar a ser altre vegada de prealerta.

Unitat d'Explotació 09 - Embassament Darnius – Boadella

L'evolució de la sequera hidrològica als municipis d'aquesta unitat d'explotació és acusada, perquè ja a l'any 2021 es va iniciar la fase de prealerta, que va esdevenir fase d'alerta a finals de l'any 2022.

La situació de sequera hidrològica va empitjorar significativament l'any 2023, amb el primer trimestre en fase d'alerta i l'estiu en fase d'excepcionalitat, que es va agreujar fins a una situació d'emergència I a partir del setembre. Aquesta fase es prolonga fins al març de 2024 en què passa a fase d'emergència II, que dura fins a finals de juny quan torna a emergència I.

Unitat d'Explotació 13 – Embassament Ter – Llobregat

L'evolució de la sequera hidrològica als municipis d'aquesta unitat d'explotació és destacable, ja que a l'any 2021 hi havia una situació de normalitat, fins que a l'inici de 2022 es va iniciar la fase de prealerta, que va esdevenir fase d'alerta a finals d'any.

La situació de sequera hidrològica va empitjorar l'any 2023, iniciant-se l'any en fase d'excepcionalitat, que es va agreujar fins a una situació d'emergència I a partir del novembre. Entre principis de maig i finals de juny de 2024 va passar a fase d'excepcionalitat, per tornar a ser d'alerta.

Unitat Territorial d'Explotació 12A – Segre

La situació de sequera hidrològica d'aquesta unitat territorial, fora de les conques internes de Catalunya, ha estat més favorable en els darrers anys. Es va viure situació de normalitat durant els anys 2021 i 2022.

A partir de l'abril de 2023 es va començar a aplicar l'estat d'excepcionalitat que va finalitzar l'abril de 2024.

4. Anàlisi d'indicadors

En aquest capítol es presenten i s'analitzen els resultats d'alguns dels indicadors del Servei de Gestió Sostenible del Verd Urbà (conjunt de l'arbrat viari i dels espais verds del municipi), que permeten veure **l'evolució dels objectius principals del Cercle**.

4.1. Objectiu: Oferir un servei de verd urbà de qualitat maximitzant els serveis ecosistèmics

El verd urbà millora les condicions d'habitabilitat de les ciutats i aporta valors ecològics, ambientals i paisatgístics. És una de les estratègies clau per incrementar la resiliència de les ciutats als impactes del canvi climàtic com l'increment de les onades de calor i l'efecte illa de calor urbana i pot fer importants contribucions front la pèrdua de biodiversitat.

4.1.1. Oferta de verd urbà

Els estudis científics associen l'entorn natural amb nombrosos beneficis per a la salut física i mental; la "prescripció de natura" s'obre pas en les recomanacions sobre la vida saludable del Departament de Salut de la Generalitat de Catalunya i en l'atenció primària. Des de la perspectiva de la salut i la qualitat de vida, doncs, es fa palesa la importància de disposar d'espais verds de proximitat allà on viu la gent i desenvolupa les seves activitats quotidianes complementant la xarxa d'espais naturals més grans, que ofereixen oportunitats d'experimentar un contacte més profund amb la natura.

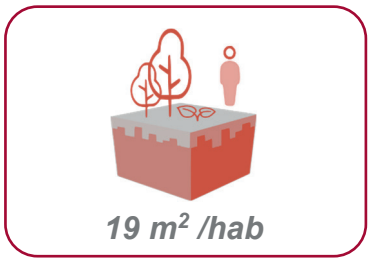
A mesura que s'ha avançat en l'evidència científica dels beneficis dels espais verds i el contacte amb la natura s'han anat proposant estratègies per avançar en la disponibilitat d'espais verds de proximitat que s'ha anat traduint en indicadors. És el cas de la recomanació de l'OMS de disposar com a mínim d'un espai verd d'almenys 0,5 ha accessible a una distància lineal de 300 m. També

es pot destacar la regla del 3/30/300 per unes ciutats més verdes, saludables i resilients llançada pel *Nature Based Solutions Institute* (NBSI) al 2021:

- Mínim 3 arbres visibles des de cada llar, escola o lloc de treball.
- Mínim 30% de coberta arbòria a cada barri.
- Espai verd de qualitat a menys de 300 metres.

Aquesta iniciativa ha estat recollida per la *Red de Gobiernos Locales + Biodiversidad*[1] que la va fer seva mitjançant la "Declaració de Viladecans 3/30/300, per a uns municipis més verds i biodiversos al 2030" l'any 2022.

Incrementar el verd urbà a les ciutats també és una de les estratègies clau per mitigar l'impacte del canvi climàtic. Hi ha estudis que han demostrat fins a 12 °C de diferència de temperatura nocturna entre l'entorn urbà i l'entorn periurbà més natural, mostrant l'efecte illa de calor urbana. Segons altres dades, la vegetació al terra redueix la temperatura màxima de la superfície entre 2 a 9 °C respecte als paviments durs. El paper del verd urbà és, doncs, força rellevant, tenint en compte les prediccions d'onades de calor cada cop més freqüents i severes.

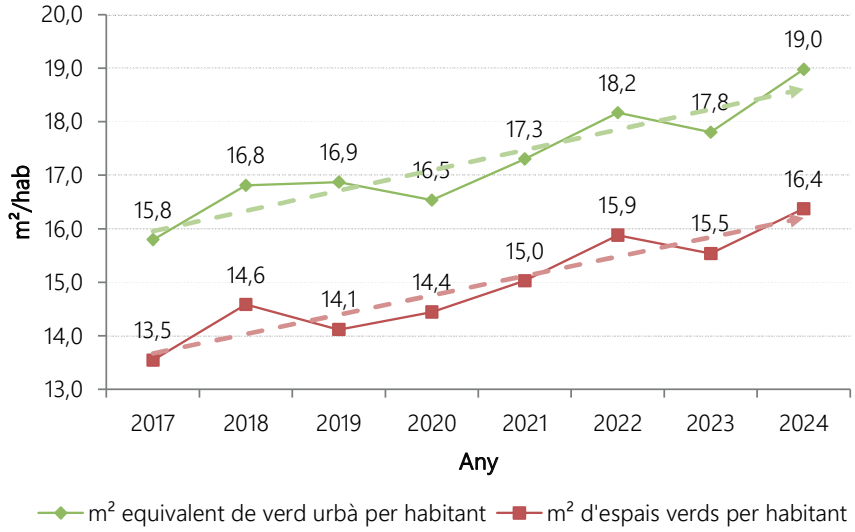


La major part d'indicadors del Cercle relatius a l'oferta de verd urbà mostren una tendència positiva.

La mitjana de **dotació de verd urbà** dels municipis del Cercle és de 19 m² de verd urbà equivalent/hab, encara que s'observen grans diferències entre municipis.

La diferència és significativa segons la mida dels municipis, de manera que la dotació és molt més alta en els de menys de 50.000 habitants que en els de més de 50.000 habitants: 21,8 m²/hab enfront de 17,7 m²/hab. de mitjana. La tendència general en els darrers anys és a l'augment de l'oferta tant de verd urbà equivalent, com d'espais verds.

Figura 5. Oferta de verd urbà equivalent i espai verd per habitant (2017-2024)



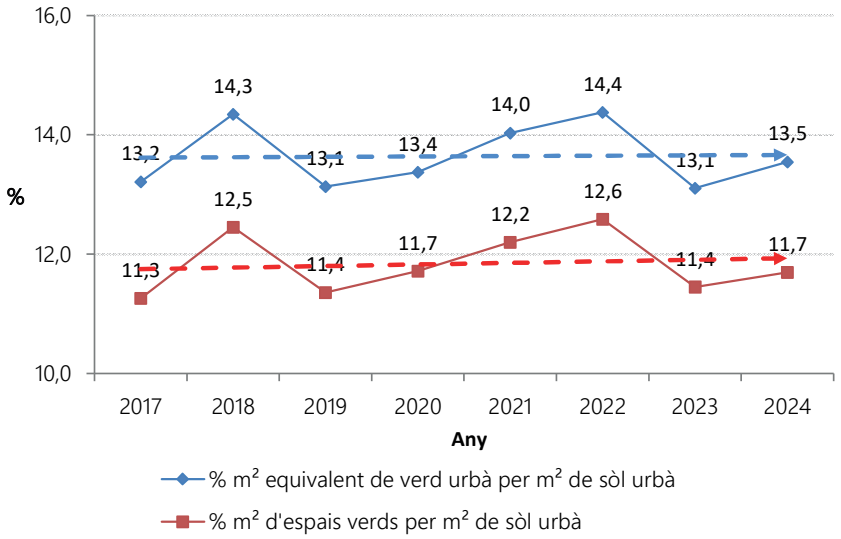
1 *La xarxa +Biodiversidad és un espai de treball i reflexió dins la Federació Espanyola de Municipis i Províncies que té com a objectiu prioritari frenar la pèrdua de biodiversitat i recuperar els ecosistemes.*

12% espais verds/sòl urbà

En termes de superfície, la mitjana del **percentatge de m² equivalent de verd urbà per m² de sòl urbà sobre el total del sòl urbà** és del 13,5%. Considerant només els espais verds, el percentatge de m2 d'espais verds per m² de sòl urbà és del 11,7%. També en aquests indicadors d'oferta de verd urbà la tendència és a un cert creixement.

Cal tenir en compte que per complir amb les recomanacions de la OMS de disposar d'un espai verd a màxim 300 m de distància, alguns estudis donen com a ordre de referència una proporció del 25% de superfície d'espais verds sobre el total de sòl urbà.

Figura 6. Percentatge verd urbà i d'espais verds respecte del total del sòl urbà (2017-2024)

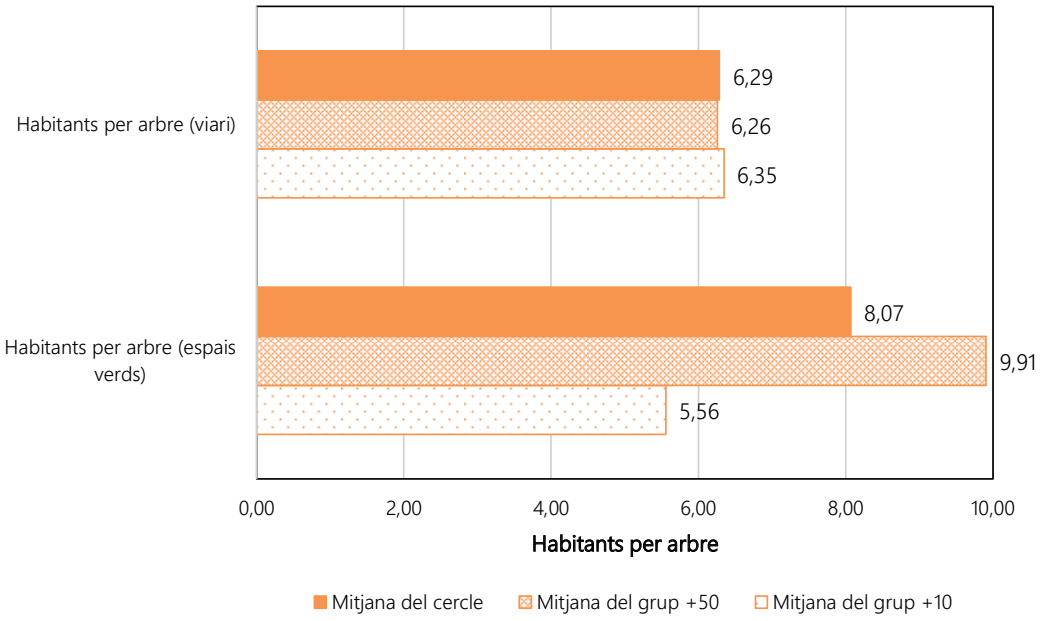


Està demostrat que els carrers amb arbres a prop dels edificis suavitzen les temperatures alhora que les arbredes urbanes poden actuar com a refugis climàtics. Als municipis del Cercle, la mitjana d'**habitants per arbre de verd urbà**, que engloba els dels espais verds i els de l'arbrat viari, és de gairebé 4 habitants per arbre: 3,53 en conjunt i 2,96 per al grup de municipis de menys de 50.000 habitants, mentre que puja fins a 3,84 per al grup de municipis de més de 50.000 habitants.

Analitzant-los separadament, els arbres dels espais verds donen mitjanes de 8 (8,07) habitants per arbre dels espais verds, i de 6 (6,29) en el cas de l'arbrat viari.

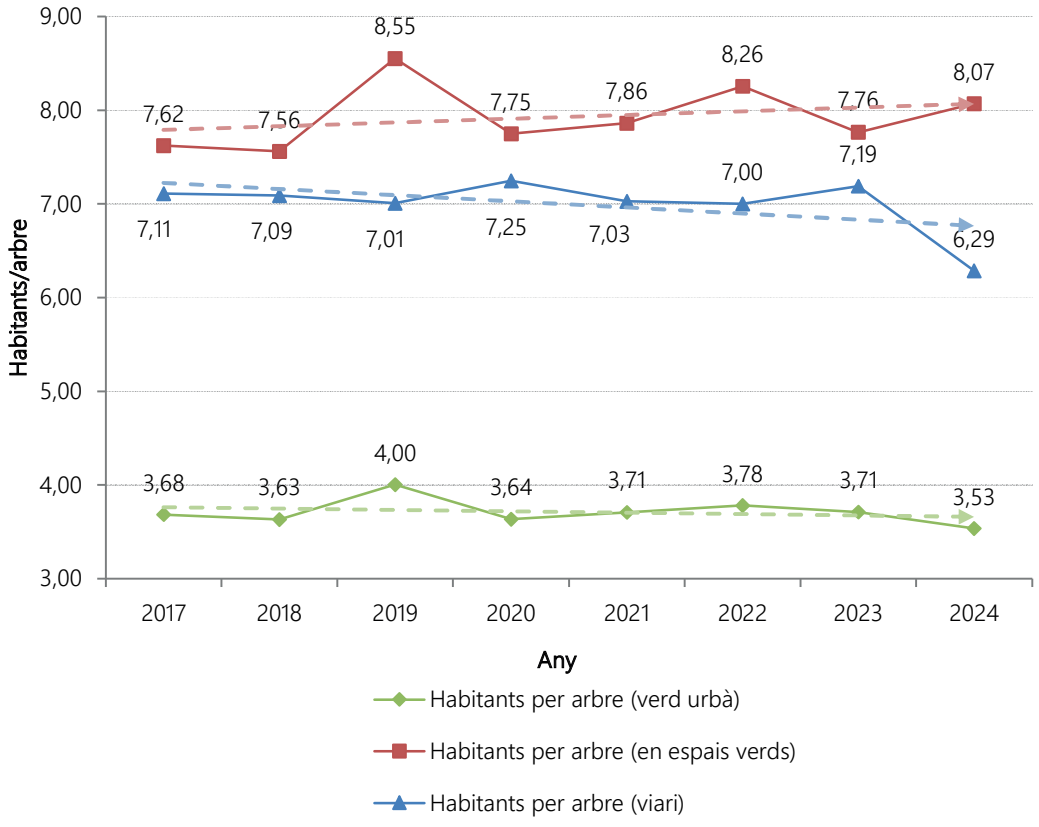
L'anàlisi feta segons trams poblacionals mostra diferències significatives (un 40%), amb aproximadament un arbre d'espais verds per cada 6 habitants als municipis de menys de 50.000 habitants i un arbre per cada 10 habitants per als municipis de més de 50.000 habitants. I amb 6 (6,35) habitants per arbre viari per al grup de municipis de menys de 50.000 habitants i 6 (6,26) per al grup de municipis de més de 50.000 habitants.

Figura 7. Habitants per arbre viari i per arbre del verd urbà als grups de municipis (2024)



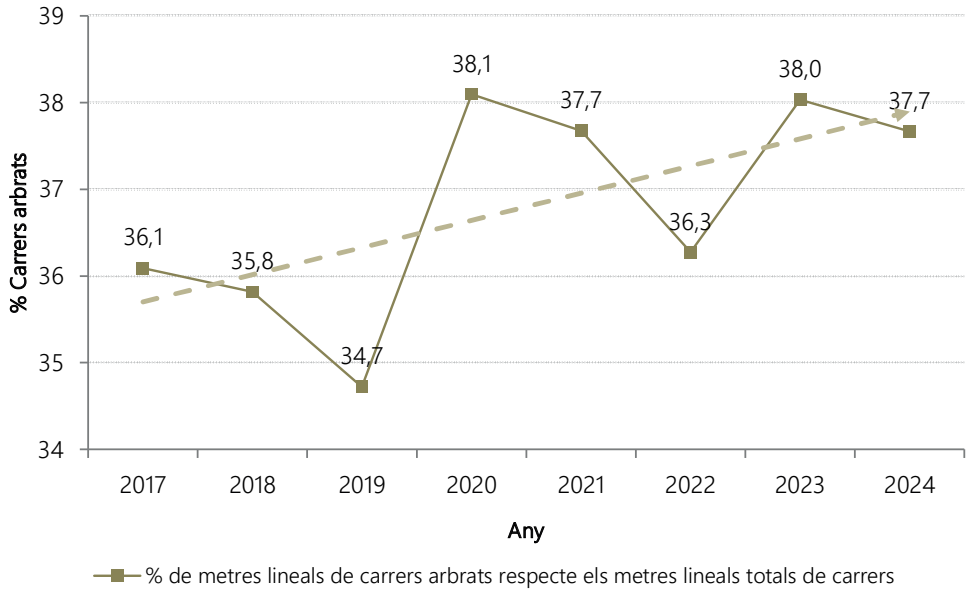
L'oferta d'arbrat en termes de nombre mitjà d'habitants per arbre s'ha mantingut bastant estable en els anys analitzats.

Figura 8. Oferta d'arbrat (2017-2024)



Als municipis hi ha, de mitjana, un **38%** de **carrers arbrats respecte del total dels carrers** urbans del municipi. Aquest valor ha anat oscil·lant en els darrers anys, al voltant del 35-40% amb una tendència general a l'alça. Es donen percentatges una mica més baixos en el grup de menys de 50.000 habitants (36,2%) que en el grup de més de 50.000 habitants (38,7%).

Figura 9. Percentatge de carrers arbrats (2017-2024)



Aquest indicador es pot vincular a la proposta del NBSI (programa 3/30/300) 3 arbres visibles des de qualsevol llar, escola o lloc de treball.

La mitjana de l'oferta de verd urbà manté la tendència ascendent dels darrers anys tot i que encara hi ha camí per recórrer segons les recomanacions de l'OMS de disposar d'un espai verd a menys de 300 m i de les propostes de la Declaració de Viladecans.

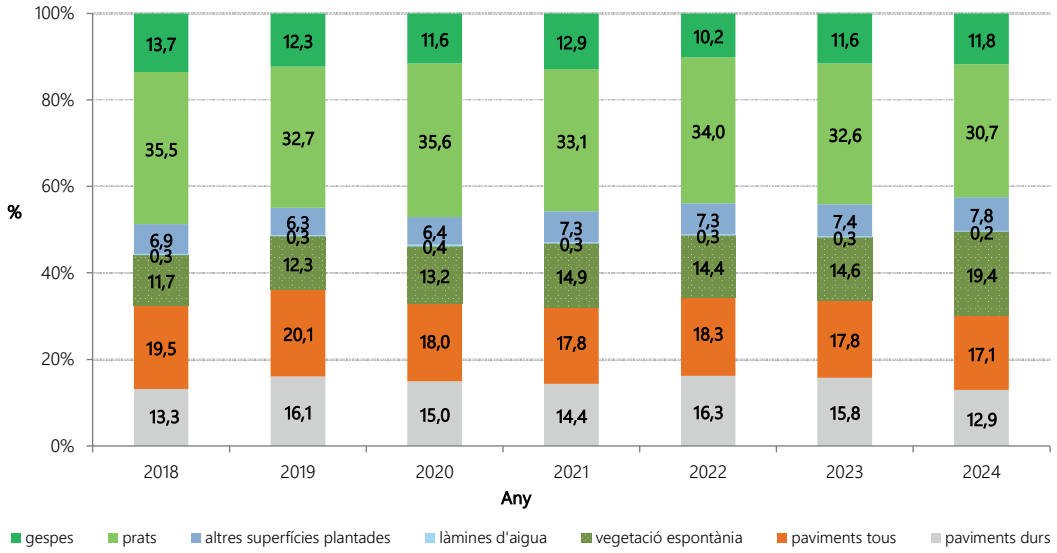
4.1.2. Disposar de vegetació amb pocs requeriments de manteniment

Per aprofitar al màxim el potencial del verd urbà en la millora de la qualitat urbana i evitar efectes negatius és important que els arbres i la vegetació en general estiguin en un bon estat de salut i ben mantinguts. Això serà tant més fàcil d'aconseguir com més s'afavoreixi la vegetació amb pocs requeriments de manteniment i el màxim d'adaptada possible a les condicions ambientals i del clima local.

12% Gespes sobre espais verds

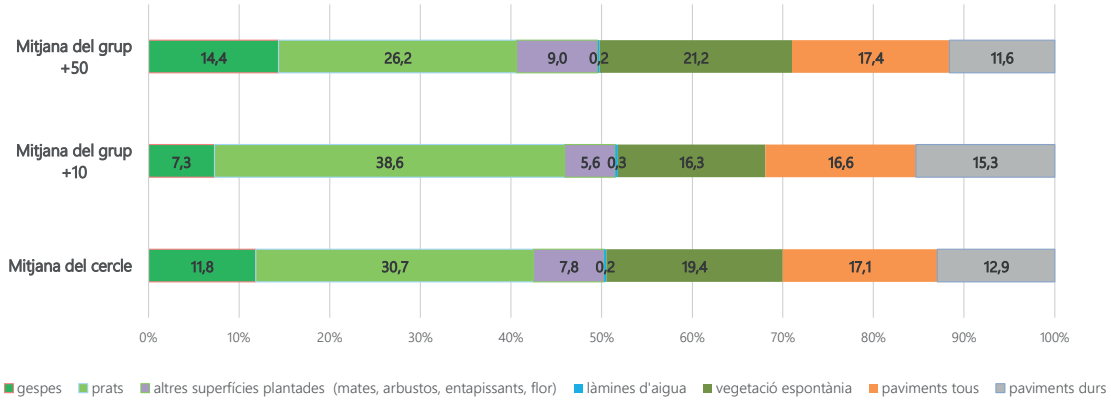
En la distribució de **superfície dels espais verds per tipologies**, els prats es mantenen com la tipologia majoritària (30,7%). Considerant les zones plantades, les gespes són la segona tipologia, amb un 11,8% de superfície total dels espais verds.

Figura 10. Distribució de les tipologies de superfícies dels espais verds (2018-2024)



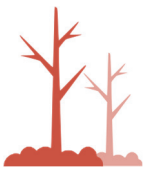
S'observen algunes diferències significatives segons la dimensió dels municipis. El percentatge de gespes als municipis de menys de 50.000 habitants és menys de la meitat que el dels municipis de més de 50.000 habitants: 7,3% enfront de 14,4%. Aquest menor percentatge de gespes als municipis de menys de 50.000 habitants es tradueix en una major presència dels prats que representen un 38,6%, mentre que als municipis de més de 50.000 habitants són un 26,2%. Caldrà anar afavorint la substitució progressiva de gespa per prats, que tenen menys requeriments de manteniment, principalment als municipis de més de 50.000 habitants.

Figura 11. Distribució de les tipologies de superfícies dels espais verds per grups de municipis (2024)



S'ha anat incrementant el percentatge de superfície ocupada per vegetació espontània dins les estratègies de renaturalització de les ciutats.

El percentatge de vegetació espontània ha anat augmentant en els darrers anys fins arribar al 19,4% en la mitjana del cercle, el 21,2% en els municipis de més de 50.000 habitants i el 16,3% en els municipis de menys de 50.000 habitants. Això posa de manifest l'èxit de les estratègies de renaturalització de les ciutats, que inclou entre d'altres accions el manteniment i desenvolupament de flora espontània en alguns espais, afavorint la biodiversitat i incrementant la seva resiliència.

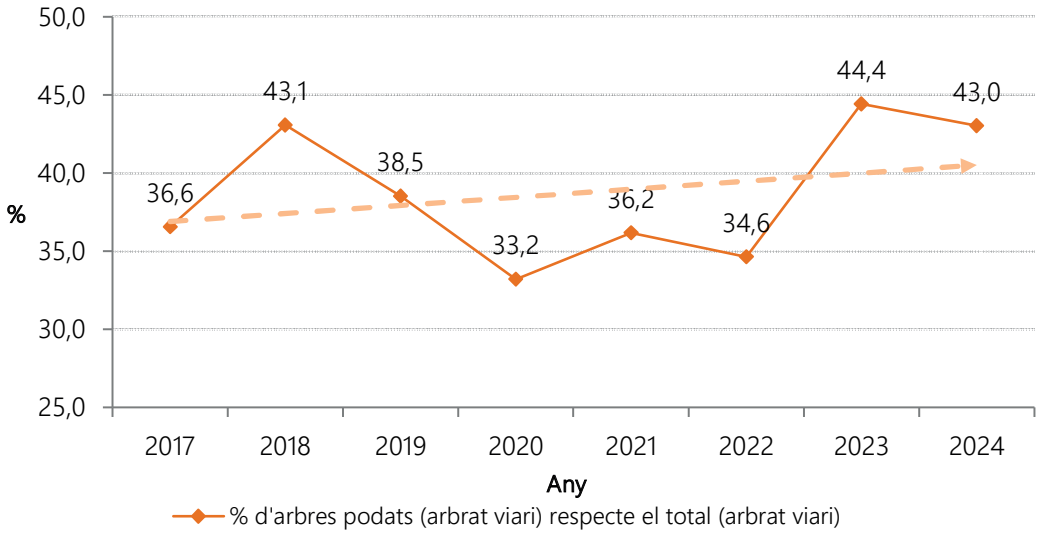


43%
Arbres podats (arbrat viari)

Un element important en el manteniment del verd urbà és la **poda de l'arbrat viari**. En el context d'emergència climàtica es tendeix a que els arbres siguin més grans per tal d'incrementar el verd i les ombres. La norma general és la poda de manteniment, que respecta la biologia de l'arbre i la seva estructura i que se centra en eliminar les branques seques o que comporten risc de fractura, envaeixen façanes o altres espais, etc.

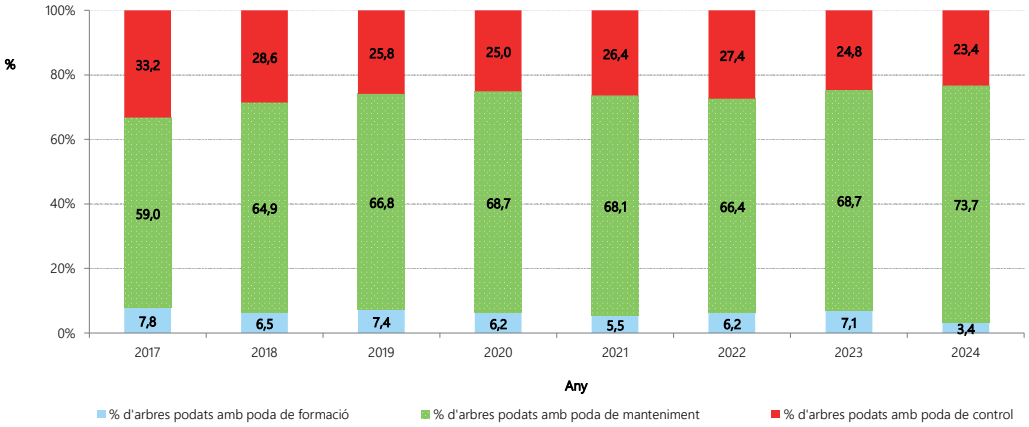
La mitjana d'**arbres podats de l'arbrat viari** és del 43%, de manera que en els darrers anys la mitjana s'ha mantingut per sota del 50%, en coherència amb el que s'ha exposat anteriorment.

Figura 12. Percentatge d'arbres podats a l'arbrat viari (2017-2024)



Pel que fa a la tipologia de les podes, el percentatge d'arbres sotmesos a podes més agressives, com les de control, que és del 23,4%, tendeix a disminuir, mentre que la de les podes de manteniment, més respectuoses amb la biologia i l'estructura de l'arbre, ha anat augmentant fins a suposar el 73,7%.

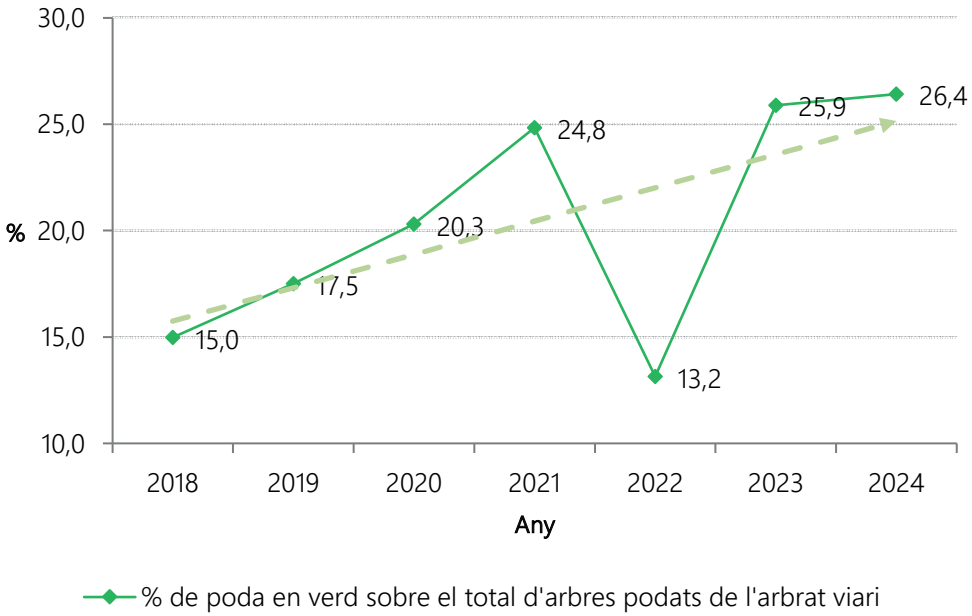
Figura 13. Percentatge d'arbres podats a l'arbrat viari per tipologies de poda (2017-2024)



En aquest àmbit s'observa una gran diversitat entre els municipis: des d'un municipi on tres quartes parts dels arbres són sotmesos a podes de control fins a d'altres on ja no se'n fa. I el mateix pel que fa a la poda de manteniment, amb municipis on és l'únic sistema que es practica i d'altres on no és ni tan sols el majoritari.

La poda en verd, exceptuant el 2022, s'ha anat incrementant en els darrers anys fins al 26% dels arbres podats, tot i que presenta grans diferències entre municipis. Es tracta de podes que tenen per objectiu prevenir possibles problemes de seguretat, i que per tant, s'han de realitzar sigui quin sigui l'estat vegetatiu o es manifesten precisament quan l'arbre està més carregat de fulles i fruits. També és un sistema que s'empra per evitar brotades més intenses.

Figura 14. Percentatge de poda en verd (2018-2024)



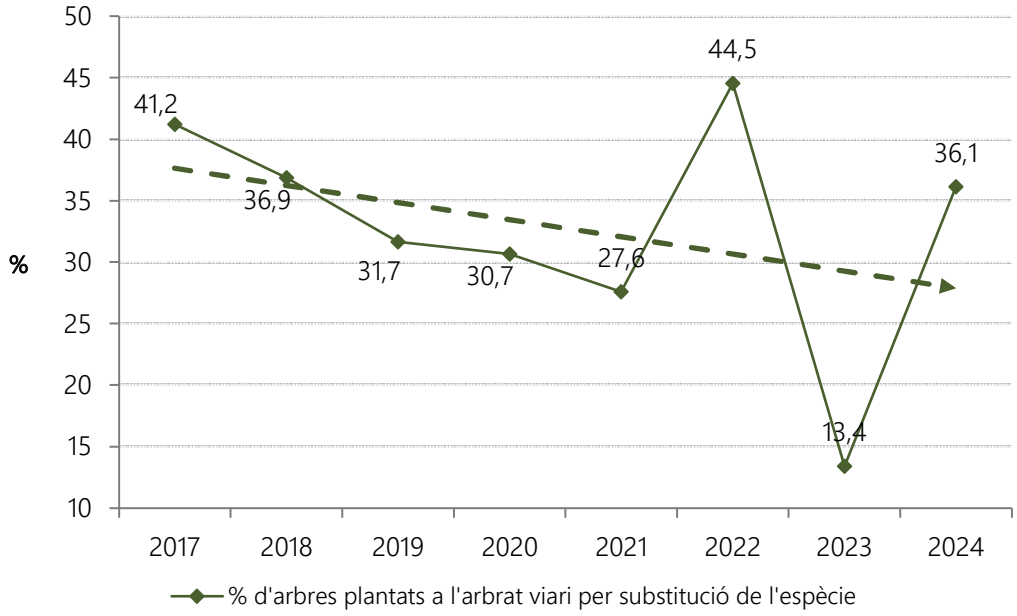
Anualment es poda menys de la meitat dels arbres dels carrers i predominen les podes de manteniment, tot i que amb força variabilitat entre els municipis.

Aquesta tendència a reorientar les podes ajuda a millorar la salut de l'arbre, augmentar la seva cobertura, i afavorir la biodiversitat faunística i la gestió de plagues i malalties, incrementant els beneficis que aporten a les nostres ciutats i millorant la seva resiliència enfront del canvi climàtic.

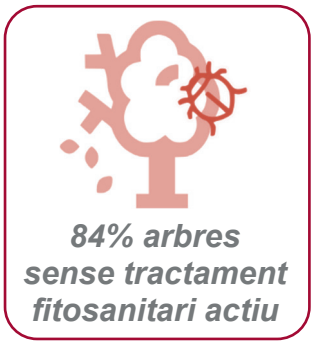
Dins de les actuacions de reposició cal analitzar específicament les que comporten una substitució de l'espècie que hi havia anteriorment, ja que generalment es fa per aconseguir una millor adaptació de l'arbrat al lloc prenent en consideració l'evolució del clima.

La mitjana dels **arbres plantats als carrers per canvis de l'espècie** ha augmentat fins al **36,1%**, tot i que la tendència general -amb l'excepció del 2022- sembla que seria a la baixa. Això portaria a pensar que cada vegada l'adaptació és millor i són menys necessàries les substitucions o que adquireixen major importància les noves plantacions. Caldrà veure si aquesta tendència es manté, o és fruit de les condicions meteorològiques dels últims anys, o simplement és deguda a la variabilitat introduïda per la modificació dels municipis inclosos en el Cercle.

Figura 15. Evolució del percentatge d'arbres plantats a l'arbrat viari per substitució de l'espècie sobre el total dels arbres plantats (2017-2024)



4.1.3. Promoure la responsabilitat ambiental al verd urbà



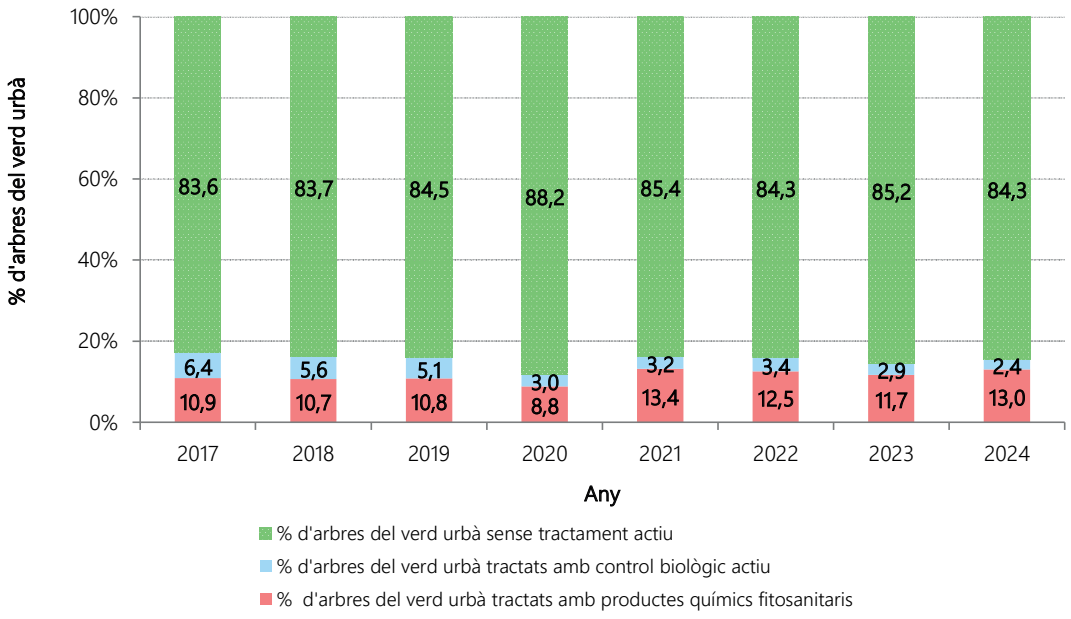
La gestió del verd urbà no està exempta d'algunes externalitats ambientals negatives com són les derivades de l'exposició a pesticides i herbicides.

En el tractament de plagues, en general s'observa un manteniment del percentatge d'**arbres sense cap tractament actiu**, que suposen un **84,3%**, la qual cosa indica que bona part de les plagues i malalties es resolen de manera natural.

Pel que fa a l'arbrat que es tracta amb productes químics fitosanitaris, si bé la tendència era a anar-se reduint a poc a poc, en els darrers anys hi ha hagut un repunt en el percentatge d'arbres en què s'han fet servir (13,0% enfront d'un 8,8% l'any 2020), que podria estar relacionat amb que les condicions meteorològiques han afavorit algunes plagues i malures. Cal tenir en compte que aquests anys han estat extremadament càlids i això ha pogut afavorir algunes espècies de plagues. En aquest sentit hi ha 7 municipis que mostren percentatges elevats d'arbres que han rebut tractaments químics, per sobre del 25%.

També s'ha reduït el percentatge d'arbres amb control biològic actiu (2,4%), més respectuós amb l'entorn i la biodiversitat; és una opció amb una proporció encara modesta però que demostra la seva eficàcia i persistència en el temps.

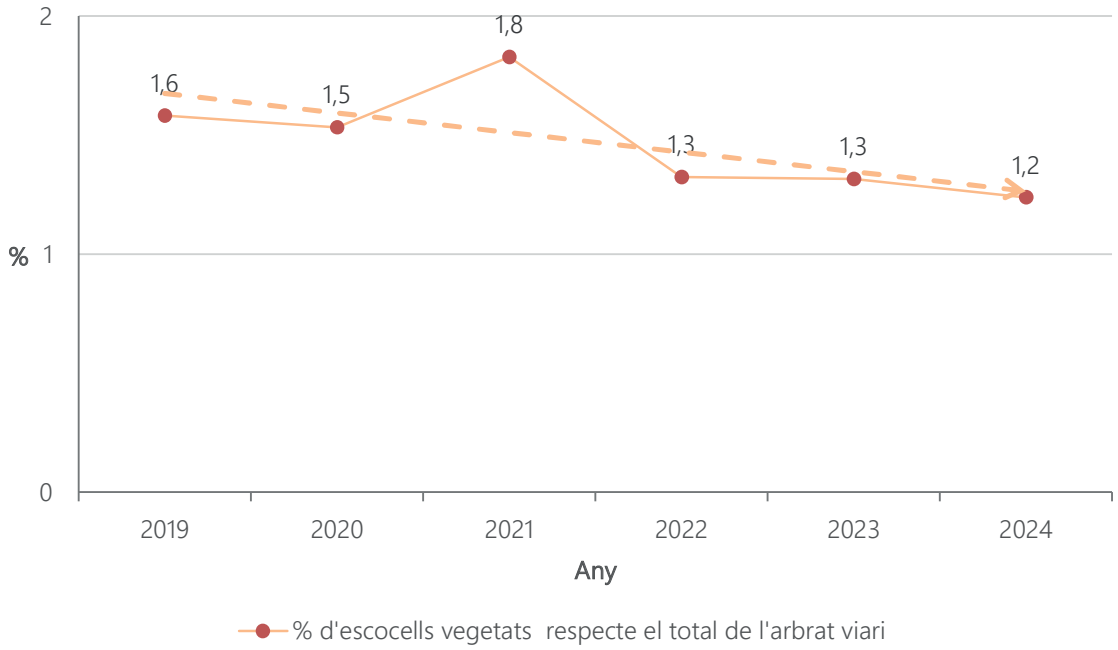
Figura 16. Distribució del % de tipus de tractaments als arbres del verd urbà als municipis participants (2017-2024)



Els **escocells vegetats** o escocells verds són una pràctica ambiental que s'ha anat introduint relacionada també amb el control biològic de plagues, ja que es pot escollir vegetació herbàcia que afavoreixi insectes que exerceixen un control natural sobre determinats organismes causants de plagues en l'arbrat urbà.

La mitjana del percentatge d'escocells vegetats respecte al total de l'arbrat viari es mou en valors molt baixos (1,2%), mostra una variabilitat molt alta entre municipis i presenta valors molt superiors en els de menys de 50.000 habitants (3,8%) respecte dels de més de 50.000 habitants (0,2%). En els darrers anys, tot i que presenta una certa oscil·lació, el percentatge ha disminuït.

Figura 17. Evolució del percentatge d'escocells vegetats respecte al total de l'arbrat viari (2018-2024)

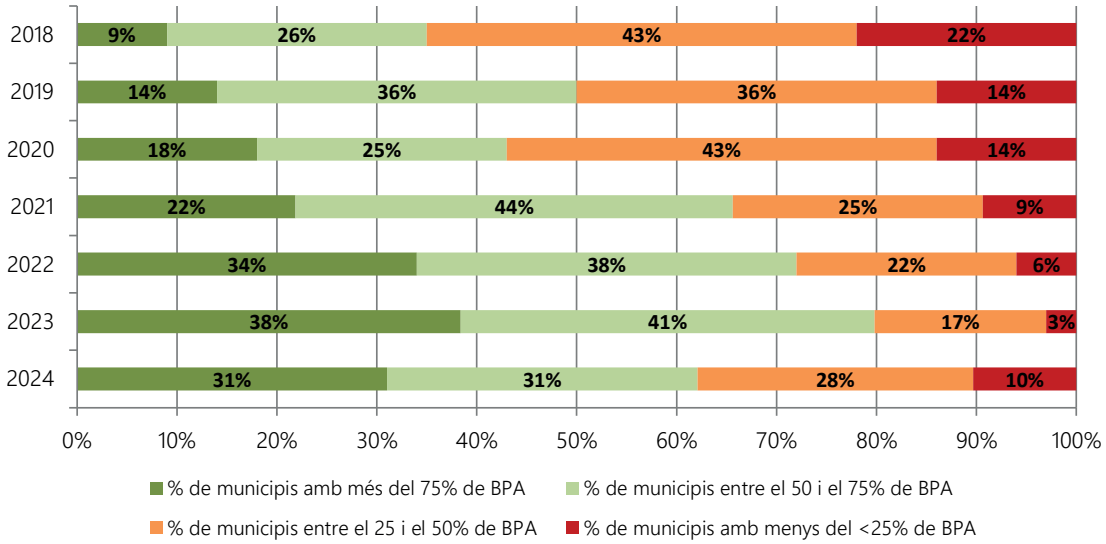


4.1.4. Bones pràctiques aplicades

Vinculat també a l'objectiu de promoure la responsabilitat ambiental al verd urbà, des de fa alguns anys s'ha incorporat un llistat de **bones pràctiques ambientals** aplicables als espais verds durant l'any. En els formulari de petició de dades s'assenyalen quines d'elles han estat implementades i amb aquesta informació s'ha calculat el percentatge de les que han estat aplicades sobre el total proposat.

S'observa una tendència a anar incorporant cada cop més bones pràctiques en la gestió del verd urbà, de manera que la mitjana és del **61,4%** en nombre de bones pràctiques aplicades i són una àmplia majoria els que n'apliquen més del 50% de les proposades.

Figura 18. Evolució de l'aplicació de bones pràctiques ambientals als municipis (2018-2024)



Entre les bones pràctiques més esteses hi ha la incorporació d'encoixinat (*mulch*) a les plantacions dels espais verds, les plantacions d'espècies d'interès per a insectes i ocells i la disposició d'eines de planificació del verd urbà, seguides molt de prop per la sega diferenciada dels prats urbans.

Taula 2 Bones pràctiques majoritàries

Bones pràctiques
Incorporació d'encoixinat (*mulch*) als espais verds
Plantacions d'interès per a la fauna
Eines de planificació
Sega diferenciada dels prats urbans

Més enllà del nombre de bones pràctiques aplicades i de les majoritàries s'ha volgut destacar les que tenen un clar component de gestió funcional del verd urbà, és a dir, que busquen afavorir serveis ecosistèmics més enllà de l'estalvi d'aigua i de manteniment. Així, s'ha analitzat el grau d'aplicació de les bones pràctiques següents:

- Plantacions d'interès per a la fauna.
- Sega diferenciada dels prats urbans.
- Escocells plantats.

Les plantacions d'espècies herbàcies, arbustives o d'arbres amb flors o fruits d'interès per a insectes i ocells són una de les bones pràctiques més esteses, amb un 83% dels municipis que la realitzen. La sega diferenciada de prats urbans, amb foment de la floració i el refugi de fauna útil, és també majoritària -la realitzen un 79%- mentre que gairebé la meitat dels municipis ha fet plantacions, sembres o selecció de vegetació espontània a escocells d'arbrat viari.

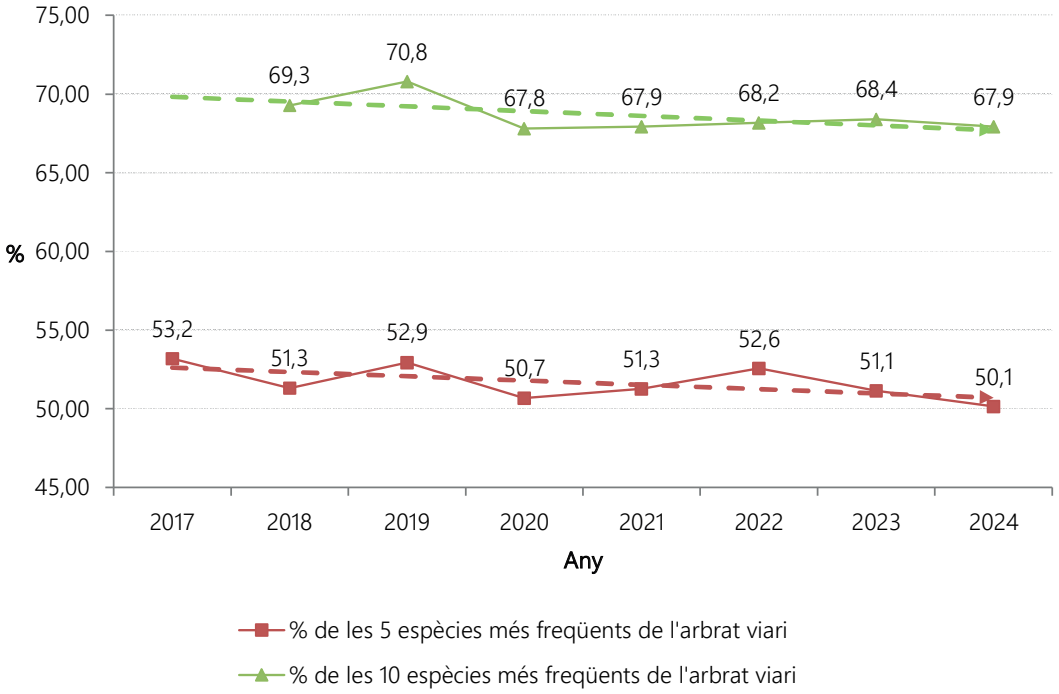
4.1.5. Fomentar la biodiversitat

La biodiversitat mundial està greument amenaçada i Catalunya no és una excepció. Una de les causes identificades és el canvi de usos dels sòl incloent l'expansió urbana. De fet, la Unió Europea ha aprovat la Llei de restauració de la natura[2] que vol incidir en aquesta crisi ecosistèmica. El verd urbà pot contribuir renaturalitzant les ciutats, com ja s'ha tractat a l'apartat 4.1.1 però, a més, la seva gestió pot incloure mesures actives per fomentar la biodiversitat.

Entre els possibles indicadors de la biodiversitat del verd urbà, el Cercle inclou el percentatge de les **espècies més freqüents en l'arbrat** i del nombre d'espècies diferents, de manera que uns percentatges elevats d'arbres de poques espècies mostrarien una biodiversitat baixa.

L'indicador de les 5 espècies més freqüents (50,1%) i de les 10 espècies més freqüents a l'arbrat viari (67,9%) mostra una certa tendència a la baixa, cosa que indica un increment de la biodiversitat, tot i que encara modesta.

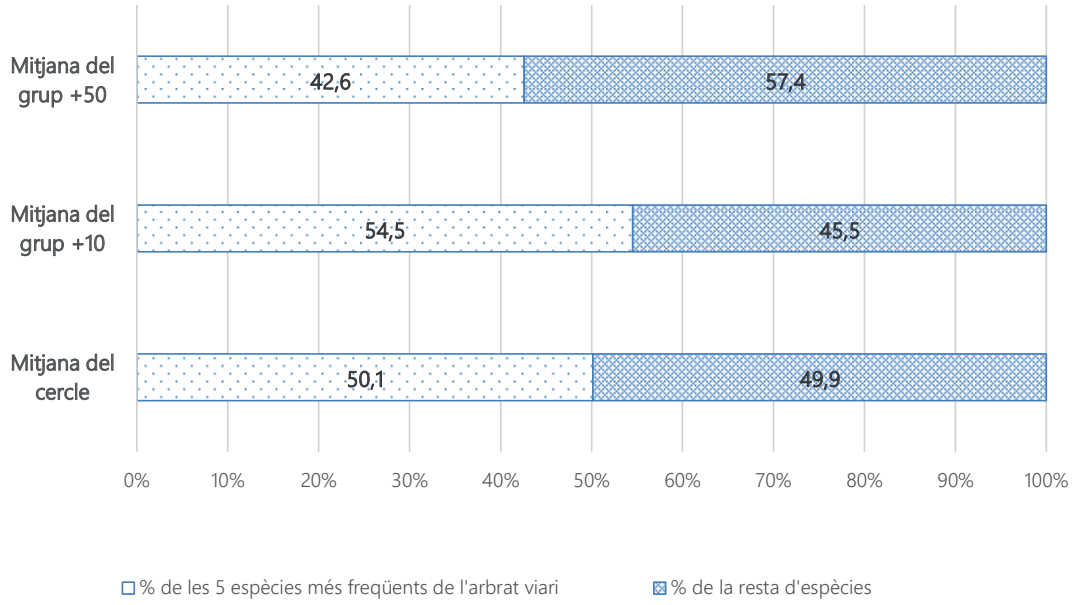
Figura 19. Evolució del percentatge de les 5 i les 10 espècies més freqüents a l'arbrat viari (2017-2024)



El valor mitjà de l'indicador del percentatge corresponent a les 5 espècies més freqüents a l'arbrat viari es troba per sobre del 50% del total, però és més alt al grup de municipis de menys de 50.000 habitants (54,5%) que al grup de més de 50.000 habitants (42,6%), de manera que els municipis de més de 50.000 habitants tindrien valors de biodiversitat més elevats que els de menys de 50.000 habitants, i aquesta diferència entre els dos grups s'ha anat incrementant en els darrers anys.

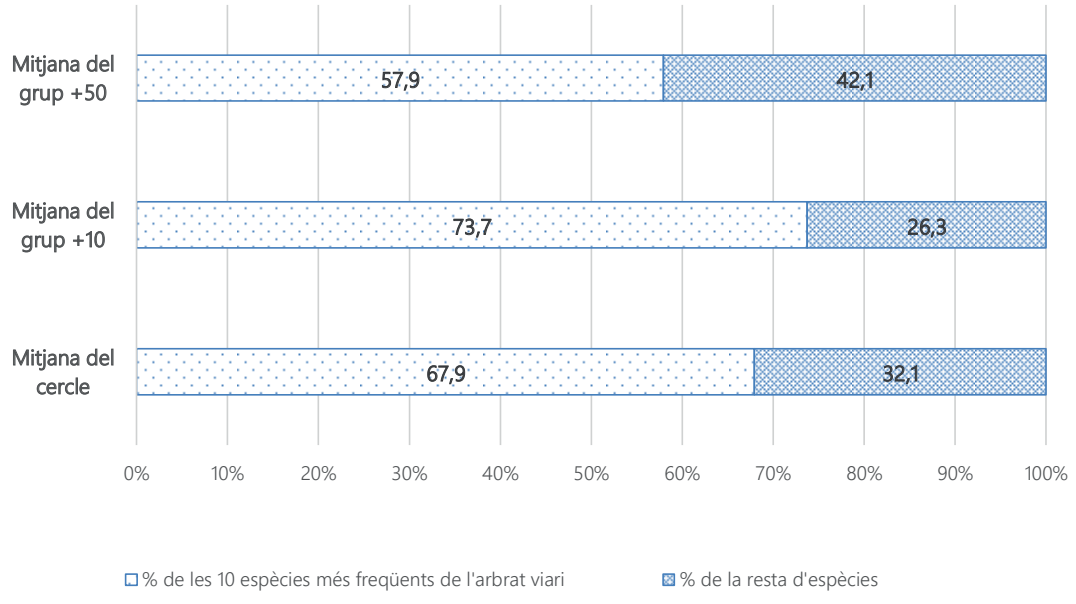
2 *Reglament (UE) 2024/1991 del Parlament Europeu i del Consell, de 24 de juny de 2024, relatiu a la restauració de la natura i pel qual es modifica el Reglament (UE) 2022/869.*

Figura 20. Percentatge de les 5 espècies més freqüents de l'arbrat viari als grups de municipis (2024)



Si s'analitzen els percentatges de les 10 espècies més freqüents s'observa que són encara més elevats, de manera que si bé la mitjana del Cercle es troba prop del 70% la del grup de municipis de menys de 50.000 habitants supera aquest percentatge.

Figura 21. Percentatge de les 10 espècies més freqüents de l'arbrat viari als grups de municipis (2024)



En la taula següent es mostres les cinc espècies més freqüents en l'arbrat viari per al global del Cercle.

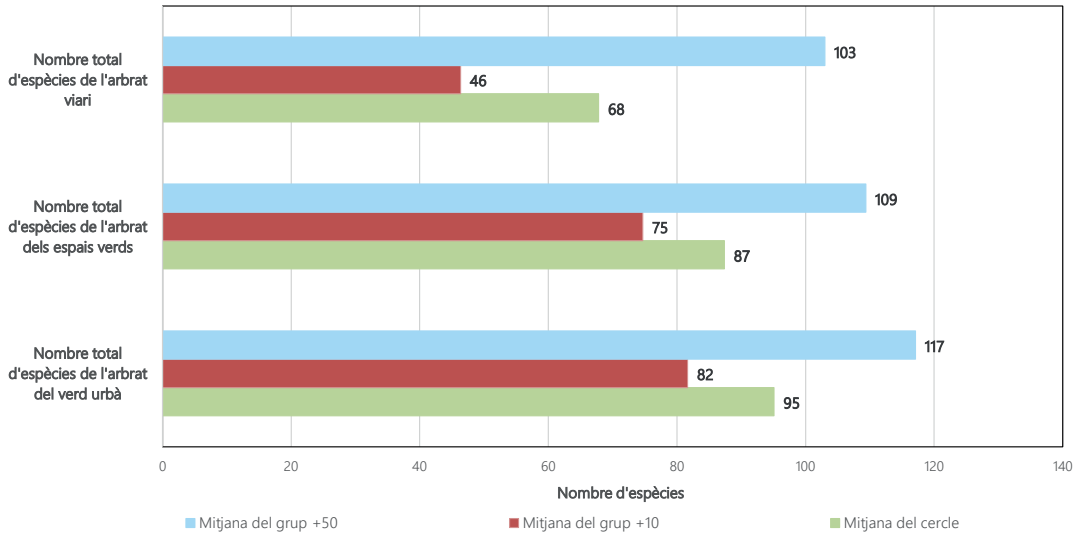
Taula 3 Espècies més freqüents de l'arbrat viari

Espècies d'arbres en l'arbrat viari
Platanus x hispanica (=Platanus x acerifolia)
Celtis australis
Melia azedarach
Morus alba
Styphnolobium japonicum (=Sophora japonica)

Pel que fa al **nombre total d'espècies diferents d'arbrat** la mitjana del conjunt del verd urbà, que inclou els espais verds i l'arbrat viari presenta una tendència general a augmentar, fins a situar-se en 95 espècies al 2024.

S'observa una gran diferència per grups de municipis, de manera que la mitjana d'espècies diferents al verd urbà dels municipis de menys de 50.000 habitants (82) és molt més baixa que la dels municipis de més de 50.000 habitants (117). Alhora, la diversitat d'espècies és més gran en els espais verds (87 en el global del Cercle) que en l'arbrat viari (68 en el global del Cercle).

Figura 22. Nombre d'espècies de l'arbrat viari, espais verds i verd urbà als grups de municipis (2024)



S'observa una tendència moderada a incrementar el nombre d'espècies de l'arbrat i a reduir el percentatge de les més freqüents.

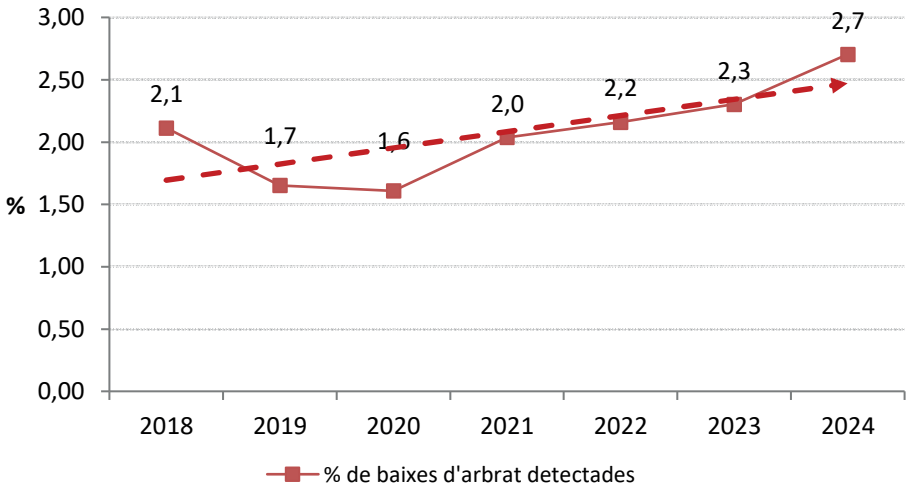
En aquests indicadors s'observen diferències entre municipis d'acord amb l'evolució que ha seguit cadascun pel que fa a la introducció de noves espècies d'arbres, però en la gran majoria els valors es troben propers a les mitjanes. Cal tenir en compte que l'increment de la biodiversitat constitueix una de les estratègies principals d'adaptació al canvi climàtic dels espais verds.

En l'àmbit de la vegetació forestal, s'ha detectat un increment de la mortalitat d'arbres associada a les condicions d'estrès hídric: mortalitat directa per sequera o per major vulnerabilitat a les

plagues. Per avaluar la incidència sobre els arbres urbans, s'ha analitzat l'indicador **% de baixes d'arbrat detectades durant tot l'any.**

L'arbrat urbà no es aliè a aquestes problemàtiques, i els esforços realitzats per part dels municipis de cara a reduir la mortalitat dels arbres no han impedit que des de l'inici de l'episodi de sequera el 2021, la tendència del percentatge de baixes d'arbres hagi anat en augment, amb un 2,7% l'any 2024. Aquests valors es situen per sobre de l'inici de la sèrie, l'any 2018.

Figura 23. Percentatge de baixes d'arbrat detectades durant tot l'any (2024)



4.2. Objectiu: Promoure un ús eficient de l'aigua

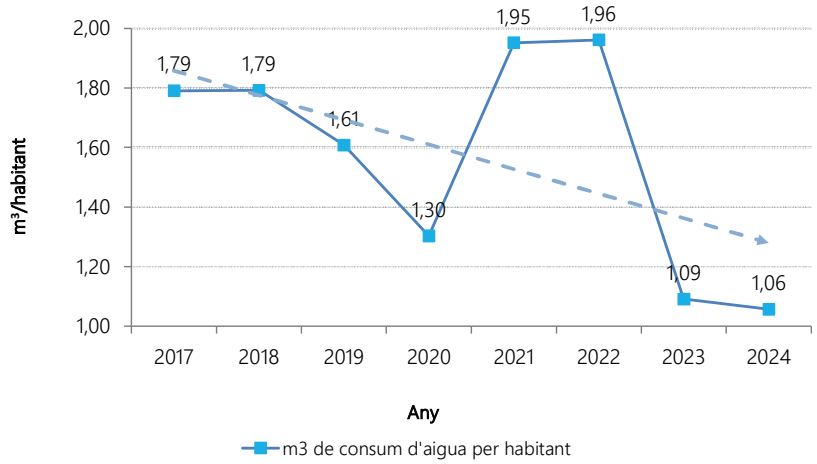
L'aigua és un bé escàs a la mediterrània i encara ho serà més amb l'escalfament global. Les projeccions climàtiques apunten a una disminució del recurs en un 20% a Catalunya. La gestió del verd urbà s'ha d'encaminar cap a un consum cada cop menor i més eficient d'aquest recurs.

Els indicadors de consum d'aigua del verd urbà s'han de contextualitzar en les condicions meteorològiques dels darrers tres anys en què s'ha viscut una situació de sequera persistent que va finalitzar el 2024, i que s'han analitzat a l'apartat 3. El 2024 ha estat un any càlid arreu amb valors de l'anomalia de temperatura que oscil·laven entre +0,5 i +2,0 °C. Les elevades temperatures incrementen l'evapotranspiració i les necessitats hídriques de la vegetació; això sumat a una pluviometria menor a les mitjanes climàtiques incrementa substancialment la demanda per reg. Alhora, els diferents escenaris de sequera han imposat restriccions severes al reg de parcs i jardins, amb la qual cosa ens podem trobar amb un "estalvi forçat". És en el context d'aquestes dues variables que s'han d'interpretar aquests indicadors i la seva evolució en els darrers anys.

Des del 2017 s'havia anat veient una tendència a la reducció del consum d'aigua, atribuïble a un augment de la sensibilització tècnica i ciutadana i a les millores tecnològiques en la gestió. Però al 2021 es va trencar aquesta tendència amb un increment en la mitjana del **consum d'aigua al verd urbà** en un 50% respecte a l'any anterior. El 2022 el consum va ser molt similar al 2021, amb 1,96 m³ per habitant i any, mentre que el 2023 i el 2024 ha baixat, fins arribar als 1,06 m³ per habitant i any.

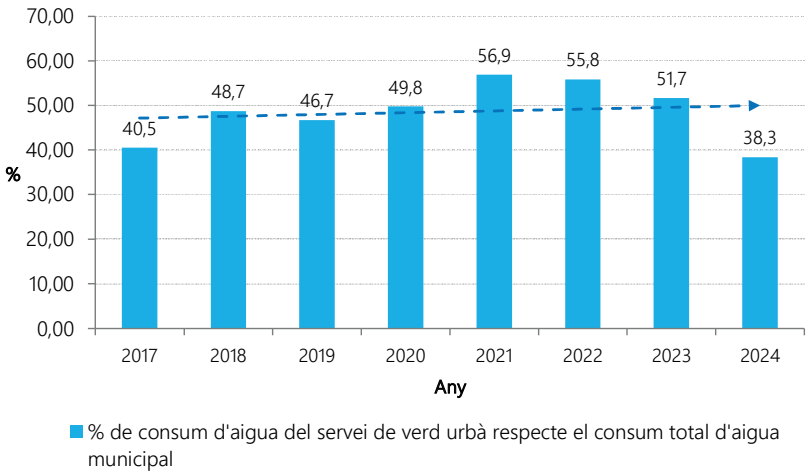
Després d'uns anys de pluviometria favorable, la primavera del 2021 es va iniciar un episodi de sequera hidrològica a les comarques litorals de Barcelona que es va anar expandint per tot Catalunya i que s'ha perllongat al llarg del 2022, el 2023 i part del 2024. Això va fer incrementar notablement la demanda de reg dels espais verds i l'arbrat viari al 2021 i 2022, si bé la implementació de restriccions de reg al 2023 i 2024 ha fet reduir molt significativament el consum d'aigua en els municipis, recuperant la tendència a la reducció del consum d'aigua.

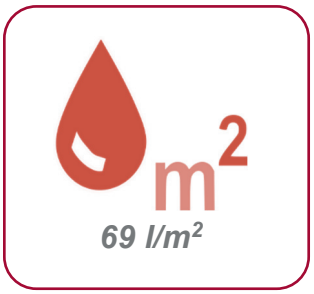
Figura 24. Consum d'aigua per habitant i any (2017-2024)



Aquesta conjuntura s'ha reflectit també en el percentatge que suposa el **consum d'aigua al verd urbà respecte del consum total als serveis municipals**, que l'any 2021 va patir un fort increment respecte d'anys anteriors. Posteriorment s'ha anat reduint fins a situar-se el 2024 per sota del 50% (**38,3%**).

Figura 25. Consum d'aigua al verd urbà en relació al consum total municipal (2017-2024)

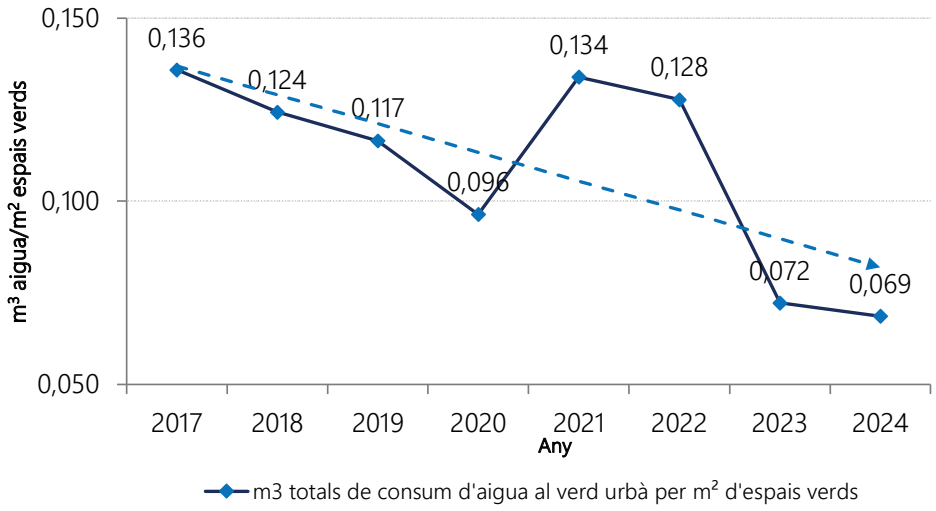




La mitjana del **volum d'aigua que es gasta anualment pel reg de la superfície dels espais verds** és de 0,069 m³ d'aigua per cada m² d'espais verds (69 l/m² en les unitats més comunament utilitzades). Igual que en els indicadors comentats anteriorment, els anys 2023 i 2024 s'ha capgirat la tendència a l'alça dels anys 2021 i 2022, a partir de la reducció dràstica dels regs però també de l'aplicació de les diverses estratègies de jardineria sostenible que s'han fet servir en alguns dels municipis, com són: la utilització majoritària de vegetació més adaptada a les condicions climàtiques locals; l'agrupació de plantes amb requeriments hídrics similars; i la utilització de reg localitzat arreu, entre d'altres estratègies. Un altra vegada les condicions meteorològiques dels tres últims anys i les restriccions imposades per la sequera s'han de tenir en compte a l'interpretar la reducció d'aquest indicador.

L'anàlisi feta per grups de municipis segons trams poblacionals mostra diferències significatives, amb un consum d'aigua de reg per superfície molt més baixa als municipis de menys de 50.000 habitants (21 l/m²) respecte dels de més de 50.000 habitants (85 l/m²). Això podria tenir relació amb la major superfície de gespes presents en aquest grup de municipis (Figura 11).

Figura 26. Consum d'aigua al verd urbà per m² d'espais verds (2017-2024)



Els indicadors de consum d'aigua s'han reduït, recuperant la tendència anterior al 2021 en un context meteorològic sec i càlid.

Una de les eines per adaptar el verd urbà a les condicions de sequera més intenses i freqüents, a banda d'optar per espècies amb menys necessitats hídriques, és disposar de sistemes de gestió intel·ligent del reg: sistemes centralitzats que permeten l'actuació remota. La mitjana del percentatge de **superfície d'espais verds que compta amb gestió intel·ligent de reg** operativa durant l'any d'estudi és del **23,2%** respecte del total de superfície regada.

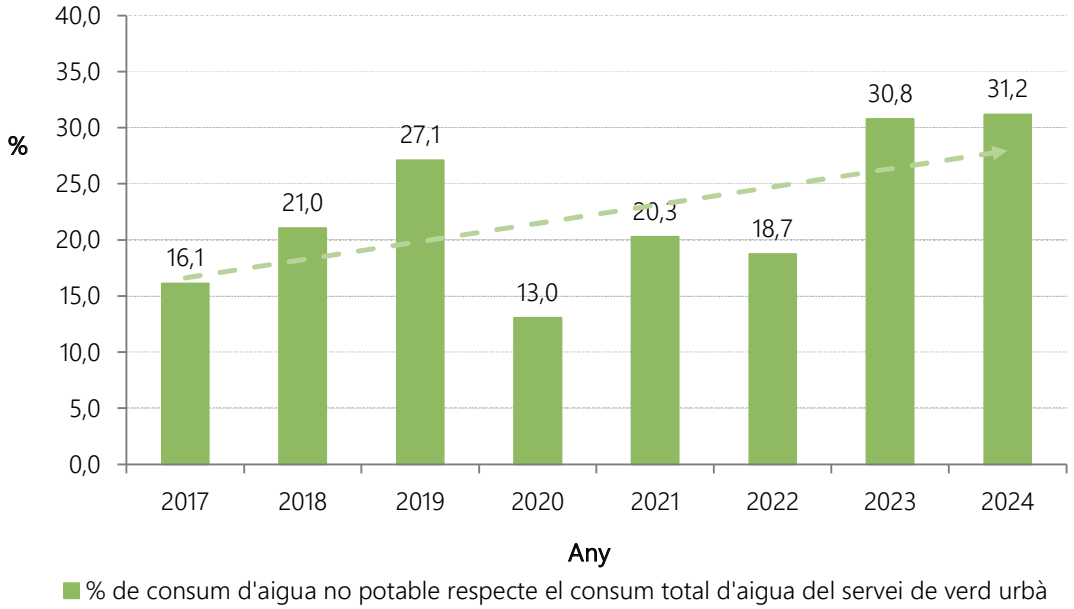
També en aquest cas s'observen diferències molt marcades, amb percentatges que van des de municipis on no s'hi han implantat encara aquests sistemes de control fins a d'altres que tenen gairebé el 100% del reg amb gestió intel·ligent. Cal tenir en compte els costos d'aquests sistemes i la capacitat d'incorporar els programaris en l'organització municipal.

Conjuntament amb el volum d'aigua consumida, un altre indicador rellevant és l'origen de l'aigua que es fa servir per al reg. En el context d'emergència climàtica i amb la previsió de menys disponibilitat d'aigua, cada cop serà més important alliberar consums d'aigua apte per al consum humà en els usos que no requereixen aquesta qualitat. El percentatge de **consum d'aigua no potable** respecte el consum total d'aigua del servei de verd urbà s'ha incrementat notablement fins arribar al 31,2%.

31% aigua no potable

La sequera persistent ha fet que en alguns municipis s'hagués de recórrer a aquests recursos d'altres fonts de subministrament diferents a l'aigua potable, com la provinent de pous, d'aprofitament d'aigües pluvials o d'aigua depurada per cobrir totes les necessitats de reg; contribució que l'any 2020 havia disminuït sens dubte a causa de la bona pluviometria que havia fet requerir menys aigua globalment als espais verds.

Figura 27. Percentatge de consum d'aigua no potable (2017-2024)



El percentatge d'utilització d'aigua no potable pel servei de verd urbà mostra diferències importants entre municipis, amb percentatges que van entre un consum nul o de poc més d'un 2% fins a un 85% (85,5%) en algun cas. Sí que s'observa que hi ha una diferència rellevant entre el grup de municipis de menys de 50.000 habitants (10,8%) respecte del grup de municipis de més de 50.000 habitants (32,9%), cosa que mostra una millor capacitat dels municipis grans en l'explotació d'aquests recursos alternatius.

La superfície dels espais verds continua sent majoritàriament permeable.

Les superfícies permeables als espais verds permeten la infiltració d'aigua en el terreny l'aprofitament directe de l'aigua de pluja i afavoreixen l'efecte refrescant del verd urbà. La mitjana de **superfície permeable dels espais verds** formada, per una banda, per la superfície ocupada per cobertes vegetals o superfície vegetada (gespes, prats, altres superfícies plantades, vegetació espontània), i per l'altra per la superfície de paviments tous i de làmines d'aigua, és del **87,1%**, per tant, molt majoritària.

En el marc d'una reducció general de la pluviometria i d'increment del risc de sequera generat pel canvi climàtic serà indispensable continuar promovent un ús eficient de l'aigua: ús de fonts alternatives a l'aigua potable, gestió intel·ligent del reg i l'increment de les superfícies permeables.

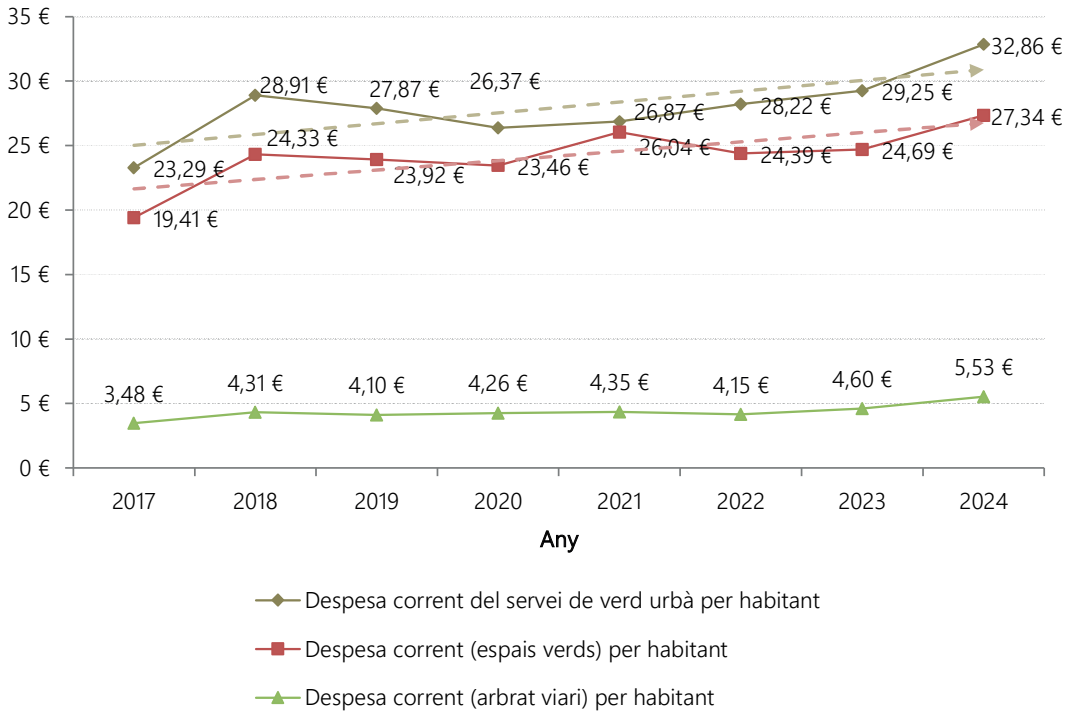
4.3. Objectiu: Disposar dels recursos adequats i promoure la responsabilitat social

Com a servei públic, la gestió del verd urbà s'ha de dotar dels recursos adients i suficients per prestar un servei de qualitat a la ciutadania i gestionar els recursos econòmics de manera eficient. Pel seu caràcter exemplificador, l'acció municipal ha de fer-se d'acord als principis de la responsabilitat social.

4.3.1. Disposar dels recursos i els costos unitaris adequats

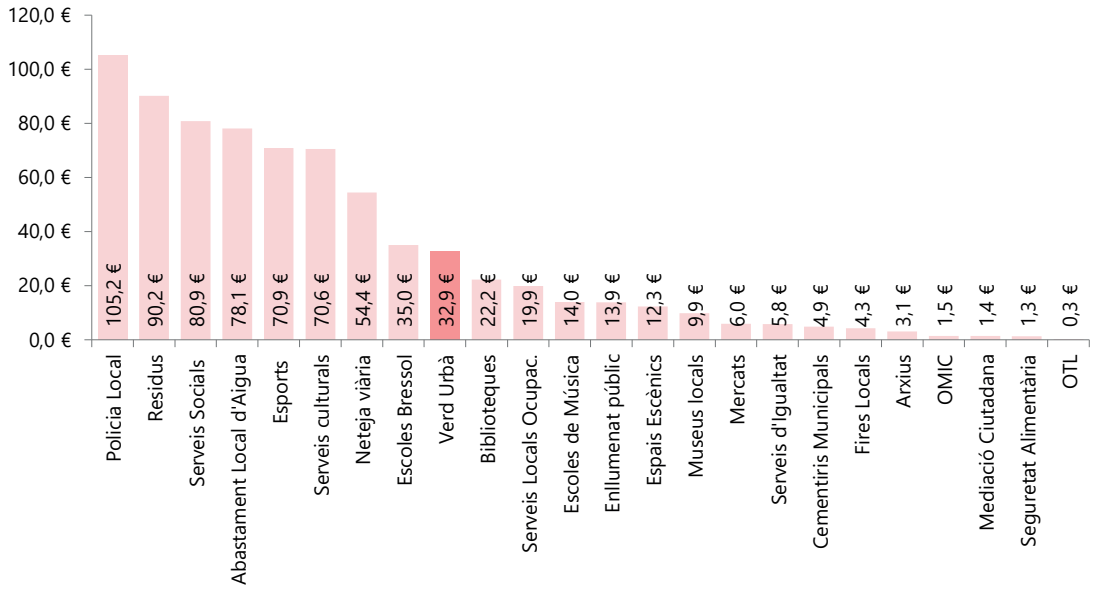
La presa de consciència sobre la importància del verd urbà per a la qualitat de vida a les ciutats s'ha anat reflectint en una millora dels recursos amb què es dota el servei. En el global de municipis del cercle, la **despesa corrent del verd urbà** és de 32,86 €/habitant i la **proporció sobre el total de la despesa corrent municipal** és de mitjana d'un 2,7%. Aquesta proporció s'ha mantingut bastant estable, la qual cosa indica que els recursos econòmics destinats al verd urbà s'incrementen proporcionalment a la capacitat de despesa dels ajuntaments.

Figura 28. Evolució de la despesa corrent del servei de verd urbà, espais verds i arbrat viari per habitant (2017-2024)



No s'observen diferències significatives entre grups de municipis pel que fa a la despesa corrent per habitant del verd urbà en general. Si comparem amb els altres cercles de comparació intermunicipal, la despesa corrent del servei de verd urbà per habitant és a la banda mitjana de la taula. És més alta que la d'altres serveis de la via pública com l'enllumenat públic, però és inferior a la de la neteja viària, i suposa aproximadament un terç de la de la gestió de residus i de la despesa per habitant del servei de policia local.

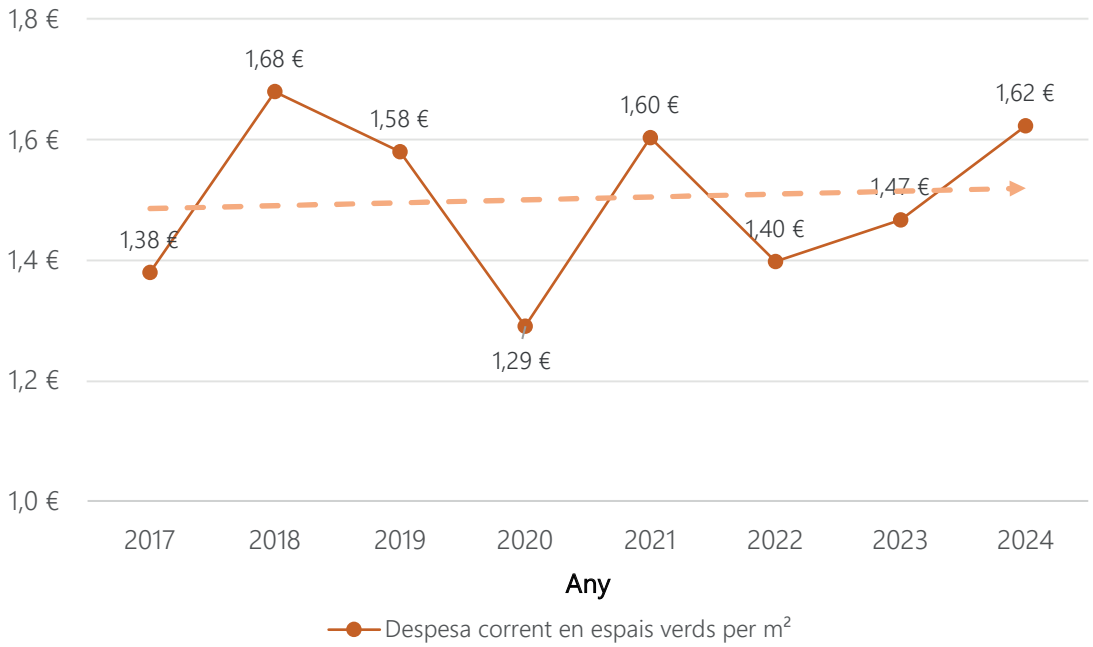
Figura 29. Despesa corrent per habitant al conjunt dels cercles (2024)



Els costos unitaris per superfície d'espai verd es mantenen després de la forta davallada de l'any 2020, any d'emergència per pandèmia.

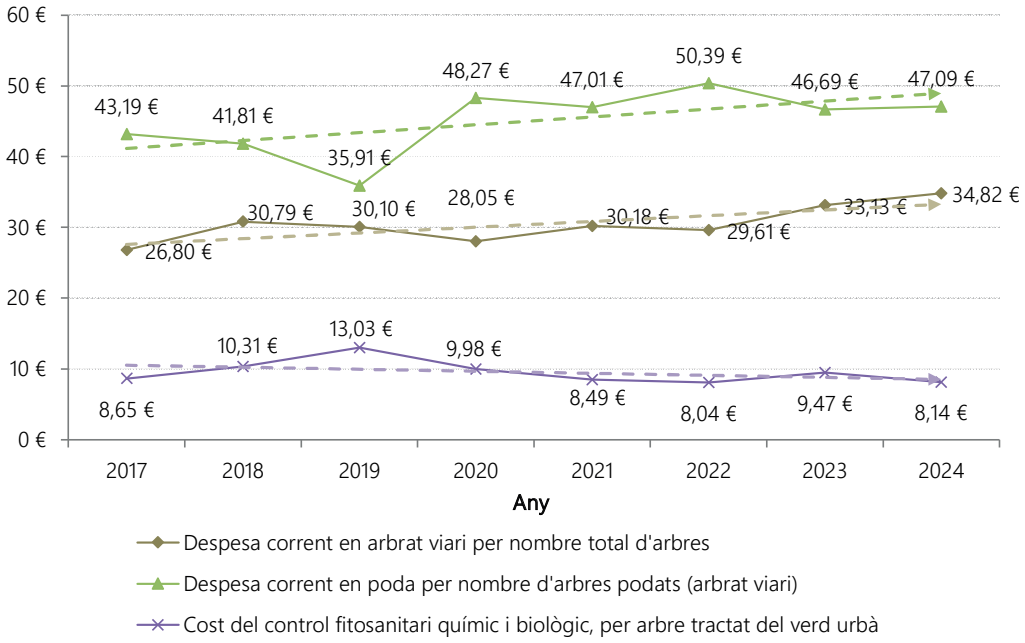
La major part de la despesa en verd urbà es destina als espais verds, 27,34 €/hab, front als 5,53 €/hab de l'arbrat viari. L'evolució de la mitjana dels **costos per unitat de superfície dels espais verds**, tot i algunes oscil·lacions, sembla que ha recuperat la tendència creixent després de la caiguda de l'any 2020, amb tota probabilitat conseqüència de les restriccions provocades per la situació d'emergència per pandèmia.

Figura 30. Despesa corrent en espais verds per m² (2017-2024)



Analitzant altres costos unitaris del servei, s'observa que la mitjana del **cost unitari de poda per arbre** podat de l'arbrat viari s'ha mantingut, tot i que hi ha diferències molt notables entre municipis. També el valor mitjà de la **despesa en tractaments fitosanitaris per arbre** tractat del verd urbà es manté, fruit del canvi de tendència que s'observa respecte de la responsabilitat ambiental del servei, tal i com s'ha exposat a l'apartat 4.1.3.

Figura 31. Evolució de la despesa corrent en arbrat viari per arbre, per arbre podat i per arbre tractat del verd urbà (2017-2024)



En aquests costos unitaris s'observen clares diferències per grups de municipis; així, els municipis de menys de 50.000 habitants presenten valors de despesa general per arbre de l'arbrat viari (46,8 €/arbre) i de despesa en poda (54,3 €/arbre) més elevats que els municipis de més de 50.000 habitants: 28,3 €/arbre i 40,8 €/arbre, respectivament.

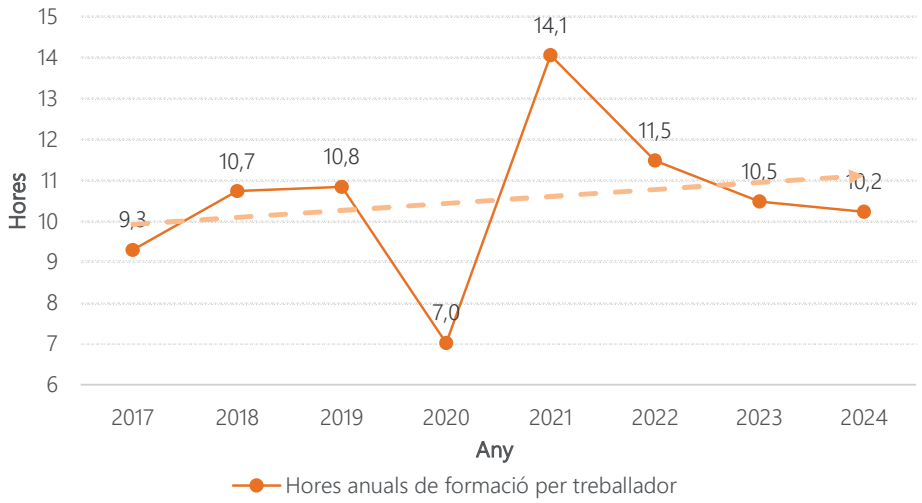
4.3.2. Promoure la responsabilitat social

Com a indicadors de responsabilitat social s'han seleccionat dos que incideixen en el clima laboral i les habilitats del personal: superfície per persona treballadora (operari/a) i nombre d'hores de formació; i dos relatius a l'equitat de gènere: proporció de dones entre el total del personal i entre el personal de comandament.

El personal del servei de verd urbà té una mitjana d'unes 1**0,2 hores anuals de formació per treballador/a**, menys que l'any anterior però més que el 2020, en què els efectes de la situació d'emergència per pandèmia de la COVID-19 van provocar una forta caiguda d'aquest tipus d'activitats, que havien mantingut una tendència ascendent en els anys anteriors.

Tot i així s'observa una gran diversitat entre municipis, amb un nombre molt important que dedica una quantitat d'hores a la formació del personal del servei molt per sota de la mitjana.

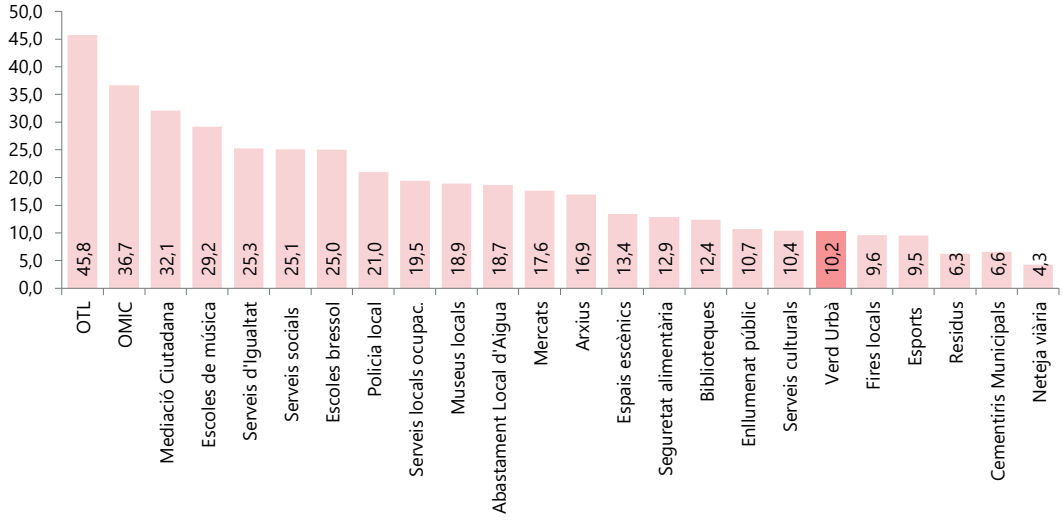
Figura 32. Evolució de les hores anuals de formació per treballador (2017-2024)



Per rangs de població, els municipis de menys de 50.000 habitants dediquen més hores l'any a la formació de mitjana (15,0 h/persona treballadora) que els municipis de més de 50.000 habitants (8,1 h/persona treballadora).

Si ho comparem amb els altres cercles de comparació intermunicipal, la mitjana de dedicació anual d'hores de formació per persona al servei de verd urbà ocupa una **posició baixa**, inferior a la de l'enllumenat públic, per exemple, però superior a la d'altres serveis que es desenvolupen a la via pública com els residus o la neteja viària.

Figura 33. Hores anuals de formació per treballador al conjunt dels cercles (2024)

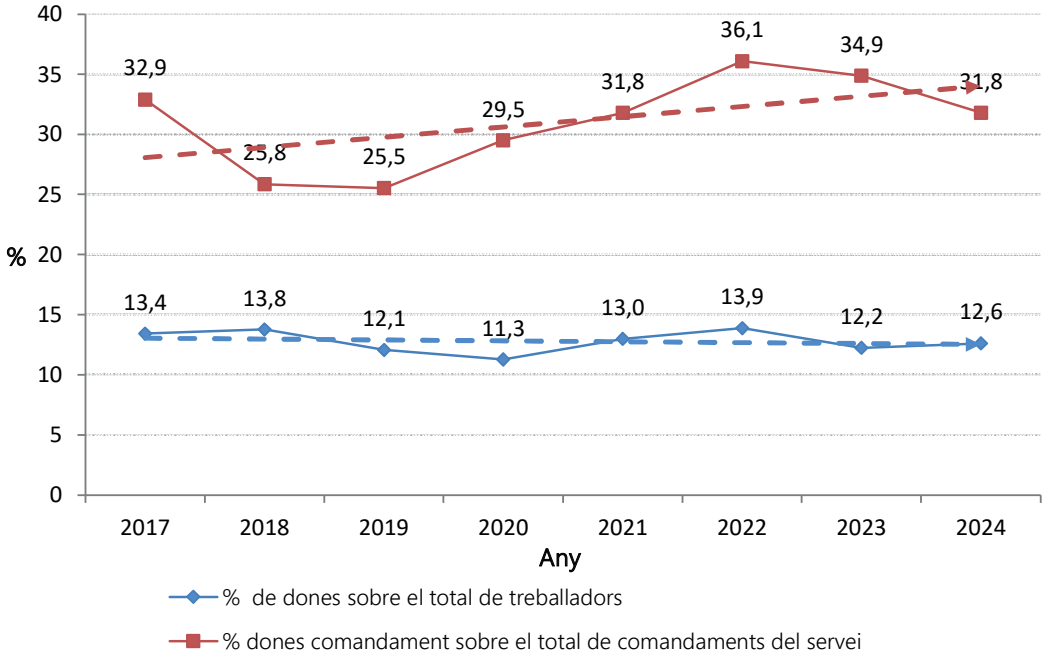


Pel que fa a la dotació de recursos personals, la **superfície d'espais verds per operari/a** és de 28.382,9 m²/operari/a. Les situacions són molt diverses en els diferents municipis però la tendència general és a incrementar la superfície unitària per operari o operària. En la interpretació d'aquest indicador, que a priori podria repercutir de forma negativa en el clima laboral, ha de considerar també el grau de mecanització de les tasques i les possibles millores organitzatives.

Des de la perspectiva de gènere, la **presència de dones** es manté estable al voltant de l'11 – 14% (12,6% l'any 2024) del total de persones treballant en el servei. És doncs un servei on les dones encara estan subrepresentades.

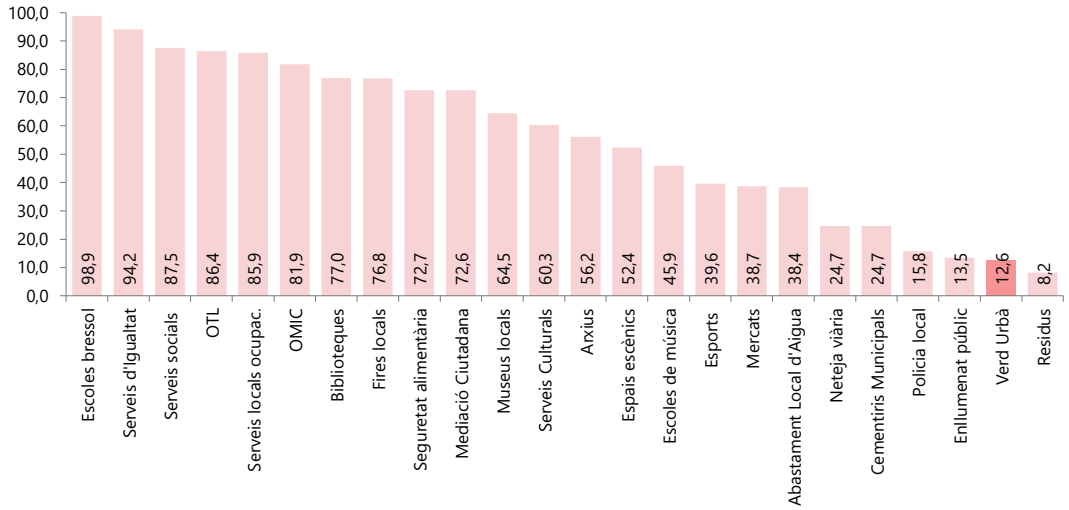
La **presència de dones en el personal de comandament** és major, amb un percentatge del 31,8% i una tendència a incrementar-se en els darrers anys. Cal valorar-ho com un fet positiu cara a la integració de la dona en llocs de responsabilitat tot i que encara hi ha camí per recórrer.

Figura 34. Evolució del percentatge de dones i de dones comandaments sobre el total de treballadors (2017-2024)



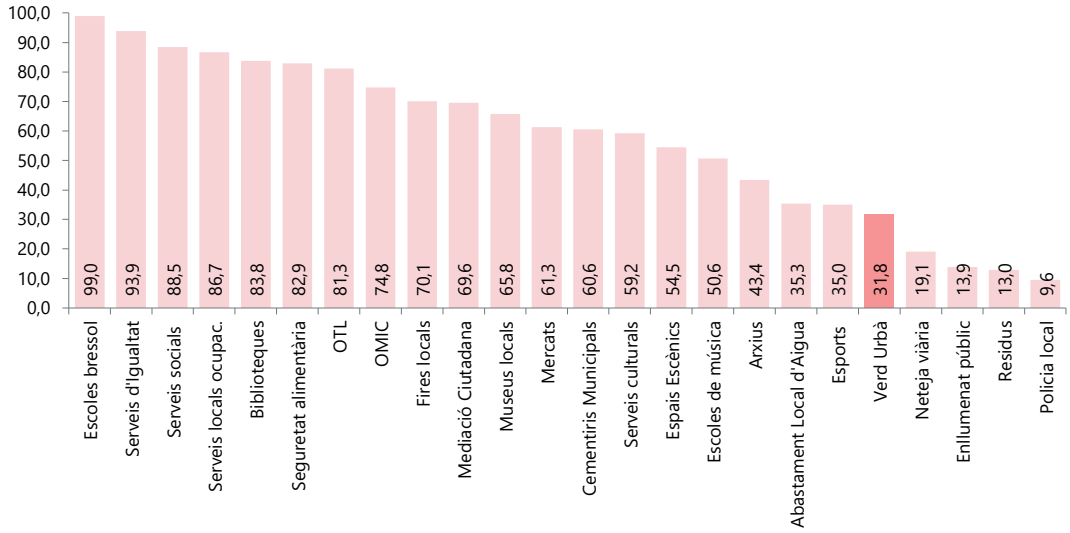
Si es compara amb els altres cercles de comparació intermunicipal, el servei de verd urbà és el segon que ocupa menys dones sobre el total de personal, per sobre només del servei de residus, el qual també es desenvolupa a la via pública.

Figura 35. Percentatge de dones sobre el total de treballadors en el conjunt dels cercles (2024)



Comparant els percentatges de dones que ocupen llocs de treball de comandament, tot i que són clarament superiors als anteriors, ocupen també la part baixa respecte d'altres cercles de comparació intermunicipal, per damunt d'altres serveis que es desenvolupen a la via pública com la neteja viària, els residus, l'enllumenat públic i la policia local.

Figura 36. Percentatge de dones comandaments sobre el total de comandaments en el conjunt dels cercles (2024)



El servei de verd urbà és un dels serveis amb menor presència de dones, tot i que les dades semblen tendir a la millora, sobretot en les tasques de comandament.

5. Conclusions

A l'hora d'interpretar els resultats d'aquesta edició del Cercle de Comparació Intermunicipal del Servei de Gestió Sostenible del Verd Urbà cal prendre en consideració alguns factors:

- L'any 2020 la declaració de l'estat d'alarma per la pandèmia de la COVID-19 va reduir molt l'activitat del servei de verd urbà. Si bé el 2023 i 2024 es pot considerar que s'ha entrat en un procés de normalització progressiva, que es fa palesa en una certa recuperació de la despesa en espais verds per unitat de superfície o en les hores de formació dels treballadors, alguns indicadors mostren valors encara molt baixos respecte d'anys anteriors.
- Els condicionants meteorològics de l'any 2024, el tercer any més càlid després del 2022 i 2023, relativament plujós però que venia després de tres anys consecutius de sequera incideixen directament en la gestió del verd urbà. La declaració dels diferents escenaris de sequera, que s'han perllongat dins del 2024, han comportat restriccions en el reg de parcs i jardins. Els indicadors que a priori es poden veure afectats per aquestes circumstàncies són els següents:
  - Percentatge d'arbres podats, intervencions de poda de manteniment i de poda en verd.
  - Tractament de plagues i malures.
  - Consum d'aigua per habitant i per superfície.
  - Percentatge de consum d'aigua en verd urbà respecte al total dels serveis municipals.
  - Percentatge d'ús d'aigua no potable.

A continuació es destaquen alguns dels indicadors més significatius del Cercle de Comparació Intermunicipal del Servei de Gestió Sostenible del Verd Urbà del 2024. El conjunt de valors de totes les dades recollides i tots els indicadors es troben disponibles al *Portal d'Indicadors Econòmics i de Serveis Locals*, a l'abast de tots els municipis que participen al Cercle.

- La mitjana de la **superfície d'espais verds per habitant** (16,4 m^2/hab), com bona part dels indicadors d'oferta de verd urbà als municipis: **superfície de verd urbà equivalent per habitant** (19,0 m^2/hab), percentatge de sòl urbà ocupat per verd urbà i per espais verds (**percentatge de m^2 equivalent de verd urbà per m^2 de sòl urbà** 13,5% i **percentatge de m^2 d'espais verds per m^2 de sòl urbà** 11,7%), es manté els darrers anys. Tanmateix encara hi ha marge de millora per assolir les recomanacions de l'OMS de disposar d'un espai verd a menys de 300 m, que algunes fonts correlacionen amb una proporció de l'ordre del 25% de superfície d'espais verds.
- L'objectiu de disposar d'un verd urbà cada vegada amb menys requeriments i més ben adaptat a l'entorn i als efectes del canvi climàtic es reflecteix en el manteniment de valors elevats en alguns indicadors, com els relacionats amb: una poda dels arbres menys intensa i més respectuosa amb la biologia i l'estructura de l'arbre (**percentatge de podes de manteniment 73,7%** enfront d'un 23,4% de podes de control), la implementació d'estratègies de renaturalització mitjançant l'afavoriment de la vegetació espontània (**19,4%**), l'increment de la biodiversitat, etc.
- S'observa una recuperació de la tendència en algun indicador com el **% de poda en verd respecte del total d'arbres podats de l'arbrat viari**, en què s'ha recuperat la tendència a l'increment que s'havia trencat l'any 2022 amb un augment de la mitjana fins a situar-se en un 26,4%, el valor més alt en els últims anys del Cercle. Caldrà veure com evolucionen els valors en els proper anys per saber si es tracta de canvis de tendència conjunturals o reals.

- L'allargament de les restriccions hídriques imposades per la manca de precipitació persistent dels anys anteriors, ha comportat una important davallada en els indicadors relacionats amb el consum d'aigua, recuperant la tendència a la baixa que hi havia abans de l'episodi de sequera. Encara que hi ha diferències importants entre municipis, els valors de **consum d'aigua del verd urbà** (1,06 m^3 per habitant i any, 69 l/m^2), així com el **percentatge de consum d'aigua del servei del verd urbà respecte del consum total municipal** (38,3%) s'han reduït significativament respecte dels valors de 2021 i 2022. Si bé hi ha hagut avenços a conseqüència directa de la manca d'aigua, segueix havent marge de millora per a la introducció de mesures d'estalvi i eficiència en el consum d'aigua: consum d'aigua no potable procedent de fonts alternatives (**percentatge de consum d'aigua no potable respecte el consum total d'aigua del servei de verd urbà 31,2%**), implantació de sistemes de reg amb gestió remota i centralitzada **(percentatge d'espais verds amb gestió intel·ligent de reg 23,2%**), increment de les superfícies permeables (**percentatge d'espais verds amb superfície permeable 87,1%**).
- La meteorologia benigna d'aquests últims anys també ha afavorit l'expansió de determinades plagues i ha provocat un increment en la demanda de tractaments fitosanitaris respecte dels anys anteriors. (**percentatge d'arbres del verd urbà tractats amb productes fitosanitaris** el 2022, 2023 i 2024 **12,5%**, **11,7%** i **13,0%**, respectivament, enfront d'un 8,8% el 2020).
- La millora en els recursos econòmics amb què es dota el servei del verd urbà, fruit d'una banda d'un augment de la presa de consciència de la seva importància i de l'altra de la millora econòmica dels ajuntaments, es reflecteix en l'increment de la **despesa corrent** del **verd urbà (32,86 €/habitant)**.
- La presència de dones en llocs de responsabilitat del servei, reflex d'una millora de la integració laboral de la dona, s'ha anat incrementant progressivament, si bé encara hi ha camí per recórrer (**percentatge de dones comandament sobre el total de comandaments 31,8%**).

6. Relatoria de la dinàmica "Un problema, una solució"

Taller de Millora del Cercle de Comparació Intermunicipal de Gestió Sostenible del Verd Urbà de la Diputació de Barcelona

Objectiu de la dinàmica:

Generar propostes de millora sobre aspectes concrets de la gestió sostenible del verd urbà

Assistents:

En total hi va haver **33 assistents**, 24 tècniques i tècnics municipals i 9 persones de l'organització (7 tècniques i tècnics de la Diputació de Barcelona, 2 consultors).

Els serveis del verd urbà representats procedien dels següents municipis:

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	

Metodologia:

Per qüestions operatives es van repartir els participants en dos grups.

Cada representant del municipi va formalitzar individualment una o dues **preguntes sobre com resoldre algun aspecte determinat que els preocupa del seu servei.** Per ordre, aquells municipis que hi podien donar resposta oferien la seva visió i experiència, sempre des d'un punt de vista pràctic, de com havien resolt des del seu servei el problema plantejat.

A nivell de relatoria, s'han agrupat les diferents qüestions plantejades per ambdós grups en funció de grans temes o preguntes. No es fa cap distinció en funció de la taula on es va tractar la pregunta i s'han agrupat les respostes als temes plantejats.

QÜESTIONS SOBRE GESTIÓ DE L'AIGUA I PROBLEMÀTIQUES ASSOCIADES AL CANVI CLIMÀTIC

Espècies d'arbres i arbustos adaptades a les noves condicions derivades de les projeccions climàtiques i per continuar incrementant la biodiversitat al verd urbà.

Es busquen alternatives, més enllà de les més conegudes: plàtan, lledoner..., sobretot més per a l'arbrat viari de gran port per generar ombres que per al de port mitjà, on hi ha més opcions. De fet s'ha vist que algunes espècies com el lledoner, la mèlia, el til·ler, el pollancre... pateixen amb les sequeres.

Es fa l'observació que tot just s'està acabant de substituir el que es va plantar a l'inici dels ajuntaments democràtics (pollancres, oms, pins, plataners, robínies, moreres...), utilitzant espècies que es van donar per bones i que ara es veu que caldrà tornar a substituir-les pel canvi climàtic.

S'apunten alguns recursos existents per triar les espècies:

- La *Guia per a la selecció d'espècies de verd urbà: arbrat viari* de la Diputació de Barcelona, que tot i que es reconeix que té algunes mancances és útil com a punt de partida.
- L'estudi *Anàlisi per la implantació d'arbrat viari amb criteris d'adaptació al canvi climàtic* elaborat per la Diputació de Barcelona per a l'Ajuntament de Malgrat de Mar, amb un annex d'arbres de gran port adaptats al canvi climàtic segons zona. A la web de l'ajuntament hi ha una pàgina dedicada als "jardins sense reg" (https://www.ajmalgrat.cat/jardins-sense-reg) on hi ha un enllaç a un llistat d'espècies adaptades a la poca disponibilitat d'aigua.
- Un llistat elaborat per l'AMB amb arbrat viari resistent a la calor.

Els participants al taller esmenten algunes espècies, aclarint que en tot cas cada municipi ha de tenir en compte la seva zona climàtica:

- Acer monspessulanus
- Acer negundo
- Bauhinia sp.
- Calliandra sp.
- Ginkgo
- Grevíl·lea
- Liquidambar styraciflua
- Pistacea chinensis
- Pterocarya stenoptera
- Tabebuia sp.
- Tipuana tipu

Es proposa fer un banc de proves al municipi per anar assajant espècies noves i experimentant, perquè donat el ritme de creixement dels arbres el que es faci ara no es consolidarà fins d'aquí molts anys. També es pot mirar què es fa als municipis veïns. L'altre qüestió important és utilitzar planta jove. Ara ja es fa servir 16-18 cm o fins i tot 14-16 cm.

A part de la selecció d'espècies, que evidentment és molt important, cal tenir també en compte altres factors com el substrat, el reg... En aquest sentit hi ha algun municipi que està experimentant amb biochar. Un altre tècnic va compartir l'experiència que, per un error en el dosificador de clor van estar regant amb aigua amb contingut de clor lliure massa elevat durant un temps abans d'adonar-se'n i van tenir baixes en les plantacions.

Respecte del paper que hi poden jugar el vivers, es diu que no es pot esperar que s'anticipin i busquin noves espècies, sinó que aniran responent a les demandes que se'ls faci des dels municipis. El problema és que moltes vegades no disposen de planta, perquè sovint prioritzen vendre-la a Barcelona o a fora: Lió, París, Brussel·les... A més, en moments de crisi, com quan hi va haver la Covid, s'atura la producció i fins que no es torna al ritme anterior hi ha un interval de temps en què no hi ha subministrament.

Telegestió del reg.

Es diu que costa estandarditzar un sistema i que alhora que el seu control demana una dedicació que afegeix una tasca més a les existents.

Les persones presents enumeren algunes dels sistemes amb els que treballen (SAMCLA, SOLEM, Infinite...). El problema és que cadascú te el seu propi programari i si no et vols "casar" amb una sola empresa, has de duplicar sistemes de gestió.

S'explica una iniciativa que s'està duent a terme. S'estan recollint dades sobre municipis que tenen implantada telegestió del reg per fer un estudi que permeti "abocar" totes les plataformes a un sistema únic de gestió amb programari lliure. Els resultats de l'estudi es presentaran al Smart World City Congress i es convida als municipis interessats a seguir-ne els resultats.

La reflexió final és que s'ha d'anar cap a la telegestió, si més no en municipis grans. Sense treure valor a l'anterior es comparteix una iniciativa d'un municipi que té programades alertes a tots els comptadors dels serveis municipals quan se supera un determinat volum de consum. Això resulta de gran utilitat per controlar fuites.

Des d'un municipi es demana si algú té coneixement o utilitza el programador de reg Fliwer, que és un sistema que connecta amb les previsions meteorològiques a més a més de comptar amb sensors de les condicions d'humitat del sòl. Estan pensant de provar-ho al camp de futbol, perquè no es regui si hi ha previsió de pluja. A algun altre ajuntament també li han ofert i sembla interessant, els programadors no són exclusius i el preu és escalable, però de moment ningú hi té experiència.

A les vostres ordenances s'inclou la recollida d'aigües pluvials?

La queixa és que arriben els projectes d'urbanització per informar un cop ja estan fets i tots inclouen una gran xarxa de clavegueram, preveient els futurs aiguats, però en cap es contempla la recollida i gestió de les aigües pluvials.

Sí que es comencen a incorporar els SUDS ("sistemes urbans de drenatge sostenible"), en concret per exemple amb escocells correguts i arbrat.

Es comenta que al taller del Cercle de gestió de l'aigua va sortir el tema de la recollida d'aigües pluvials i cap municipi s'hi havia posat encara.

Disponibilitat d'aigua per al reg.

La sequera ha fet evident el problema de la manca de recursos hídrics, el perill és que ens n'oblidem ara que ha acabat i per tant les mesures per a incrementar-los s'han de començar a implementar ara.

Igual que amb l'aigua de boca un possible font alternativa és l'aigua regenerada provinent de les depuradores. Els recursos econòmics poden venir dels impostos, per exemple destinant una part de la taxa de sanejament destinada a crear una xarxa d'aigües regenerades.

QÜESTIONS SOBRE POSSIBLES CONFLICTES I LA RELACIÓ DEL SERVEI AMB ELS CIUTADANS

Com es gestionen les queixes puntuals de la ciutadania sobre un arbre concret afectat per una plaga?

Què cal fer si hi ha una persona que es queixa perquè té un arbre afectat davant de cas i ja no és època de fer tractaments tal com ens diu la mateixa empresa que ens els fa habitualment?

Hi ha un consens important sobre el fet que l'Ajuntament ha de suportar la pressió i no cedir de seguida a fer allò que els veïns demanen. Si realment l'arbre està afectat cal explicar bé què es farà i què no, igual que en qualsevol actuació que es vulgui fer en el verd urbà, per donar-li la volta a una queixa perquè esdevingui una cosa positiva. En això és important comptar amb l'àrea de comunicació de l'Ajuntament quan en disposa. Fins i tot s'esmenta ChatGPT com a eina que pot ajudar a elaborar una proposta de resposta al ciutadà en base a uns arguments que un mateix li proposa, al to que es vol utilitzar, i després acabar-la de polir i redactar-la definitivament.

En molts casos, com per exemple en el pugó, ens trobem al final del cicle vital de la plaga i les molèsties venen més de la brutícia que deixa sota l'arbre. En aquest cas n'hi ha prou amb netejar l'entorn o esperar que al cap d'uns dies o amb la pluja se'n vagi. També es poden fer tractaments poc agressius amb sabó potàssic.

Tractament de la processionària en pins.

La major part dels municipi utilitza l'endoteràpia, un tractament que aguanta dos anys. És una pràctica però que s'ha de fer de forma localitzada i no serveix quan hi ha molts pins. És millor reservar-lo per exemple per les zones més cèntriques, a prop d'escoles. També està estès el mètode de les anelles amb bosses. Quan ho fa el personal municipal s'ha d'abordar molt bé la qüestió de la prevenció de riscos laborals, anar convenientment protegits i es planteja el problema de com destruir les bosses amb els exemplars (enterrament a 2 m, incineració...). És una de les tasques que es veu més clar que és millor subcontractar.

Algun ajuntament s'estan plantejant treballar l'autoprotecció, és a dir, donar avisos i que la pròpia ciutadania tingui cura de no acostar-se a les zones propenses en l'època que baixen les erugues. Es veu correcte però el problema és que amb el canvi climàtic es fa difícil preveure el moment en què això passarà.

Intrusió d'arrels d'arbrat públic en finques privades.

Actualment, davant del cas de la reclamació per uns danys provocats per l'entrada d'arrels d'un arbre de la via pública dins d'una parcel·la privada, gairebé sempre s'ha d'assumir la responsabilitat patrimonial i indemnitzar. Abans se li responia que la normativa de l'edificació deia que calia aïllar bé la casa dels agents externs. El problema sol ser que els murs d'algunes finques amb cases unifamiliars estan mal construïts, que hi ha tubs de la xarxa interior que no són estancs, no estan ben segellats i tenen fuites d'aigua que són les que atrauen les arrels, etc. Si l'arbre ja hi era abans que l'habitatge i per exemple es fa un informe dient que hi ha alguna d'aquestes deficiències abans això era suficient per descartar la responsabilitat de l'Ajuntament. Però últimament els serveis jurídics i la jurisprudència diuen que ja no funciona, i es perden molts casos.

En tot cas quan un arbre de la via pública afecta un bé privat (tanca...), els ajuntaments han de certificar davant les asseguradores que es prenen les mesures necessàries perquè no torni a passar. En la situació inversa, que sigui un arbre privat el que afecti la via pública, majoritàriament es convé que no s'hauria d'arribar al fet de demanar eliminar l'arbre, que es pot optar per la via del diàleg i, en tot cas, actuar per part de l'Ajuntament de forma subsidiària (seguint el procediment establert) amb actuacions similar a les que es fan en arbres de la via pública (tallar l'arrel i col·locar una barrera).

En canvi quan hi ha una queixa per caiguda de fulles o invasió de branques de l'arbrat de la via pública en una finca privada no s'actua, amb l'excepció d'alguna branca que pugui afectar una obertura (finestra, balcó) d'una façana, que sí que es poda.

Estan apareixent nous conflictes com els derivats de les queixes perquè els arbres fan ombra a les instal·lacions solars fotovoltaiques i per tant en limiten la producció elèctrica. Fins i tot i ha hagut una certa discussió amb l'àrea de Medi Ambient de l'Ajuntament que deia que com que els habitatges unifamiliars tenien obligació de posar-se plaques, aquesta necessitat d'autoproducció elèctrica passa per davant de tot i si cal caldrà podar l'arbrat. El servei de Verd urbà va començar a apantallar (podar asimètricament pel cantó del veí) i es van adonar que era un tema que cada vegada anava a més. En algun municipi quan es fa aquesta sol·licitud se'ls diu que quan els van fer l'estudi de viabilitat de la instal·lació fotovoltaica ja s'hauria hagut de tenir en compte l'ombrejat.

Denúncies per caigudes de persones degudes a arrels que aixequen el paviment.

D'una banda s'apunta que si la vorera té espai de pas suficient es pot no acceptar la reclamació patrimonial. En general tothom coincideix en que el procediment es fer una visita tècnica i decidir si es talla l'arrel i es posa una malla antiarrel o, si es valora que aquesta actuació pot posar l'arbre en risc de caiguda, eliminar l'arbre. S'apunta el problema que mai es pot certificar de manera absoluta que l'arbre no tindrà risc de caiguda. De forma addicional a la malla antiarrel es pot posar una barrera de pedres d'uns 1,5 – 2 m de profunditat.

Aquestes situacions es donen molt freqüentment als municipis per una herència de "males plantacions" amb escocells i substrat inadequat. Per això cal assegurar que tot els arbres que es plantin de nou es facin amb "sòl estructural", un concepte que s'ha desenvolupat molt en els darrers temps i sobre el que ja es troba molta bibliografia. És un sistema de plantació més car però que estalvia molts problemes futurs. S'està aplicant als projectes realitzats per l'AMB i la Diputació de Barcelona. Cal tenir-ho en compte en els projectes d'urbanització.

Se cita l'exemple d'algun municipi amb uns criteris de naturalització molt avançats i màxim respecte per l'arbre en què s'adoptaven solucions com deixar l'arrel visible i fer passeres de fusta o similars. Algunes de les persones participants hi veuen contradiccions amb les normes d'accessibilitat i, en tot cas, són solucions que políticament no sempre s'acceptaran.

Problemàtica de caigudes sobtades de branques.

Arran d'una demanda d'informació un ajuntament va fer un estudi en què va analitzar les caigudes sobtades (no per causa d'episodis meteorològics) de branques d'arbrat viari dels últims 3 anys i una cosa que els va sobtar, a part d'un tant per cent elevat que venia dels pollancres, era que el nombre més important eren mèlies. Volen saber si li passa a tothom.

En general s'hi està d'acord. Però també afecta (o ha afectat en el passat) a d'altres espècies com *Gleditsia*, oms...

No se sap quina n'és la causa exacta. Es creu que passa més a l'estiu, ja sigui per la manca d'aigua en època de sequera o per la calor excessiva. També podria estar relacionat amb la formació de l'arbre quan es jove, que s'acostuma a escapçar.

Davant d'un episodi de caiguda de branques en alguns casos s'ha optat per encarregar un estudi de seguretat per determinar si cal retirar algun arbre pels riscos que comporta. En d'altres simplement es fan proves de tracció, i si la branca cedeix s'elimina.

Es comenta que en l'edició del Cercle de 2022 ja va sortir el tema i es va explicar que hi ha un projecte de recollida d'informació, la "*Base de Datos Española de Colapsos de Árboles*" (BDECA) de la "*Asociación Española de Parques y Jardines Públicos*" (AEPJP), però no se sap si han arribat a cap conclusió.

Utilització de tanques per protegir els parterres dels actes incívics. Quina tipologia es fa servir i com ho rep la ciutadania.

En concret es parla d'una experiència amb tanques de 60 cm de fusta tractada, però se li comenta que tenen l'inconvenient que les estaques es mouen molt i s'han d'anar recol·locant. Una alternativa són les tanques de malla metàl·lica de simple torsió (potser menys estètiques) o les anelles amb doble corda (visualment més lleugeres). Com a solució temporal fins que la vegetació es consolida hi ha la malla de plàstic taronja que s'utilitza en obres. Tot depèn de la intensitat de l'efecte dissuasiu que es busca tenint en compte la incidència del vandalisme o les accions incíviques al municipi.

De vegades una tanca arbustiva pot servir per protegir espais dels gossos, per exemple.

En general en aquest taller, respecte d'aquest temes i d'altres, s'ha reflexionat molt sobre la cultura de la queixa i la denúncia quan en realitat s'hauria d'apel·lar més a la responsabilitat personal dels ciutadans.

QÜESTIONS SOBRE EL DISSENY I LA GESTIÓ DEL VERD URBÀ

Quan feu una plantació d'arbrat en escocell com establiu les esmenes que caldrà fer al sòl per aconseguir que sigui viable?

El punt de vista més acceptat és que qualsevol esmena hauria de partir d'una valoració prèvia del sòl, per veure característiques com la presència de matèria orgànica, la granulometria, l'estructura, la permeabilitat...

S'exposen criteris diversos segons els diferents municipis. En algun no es fa cap esmena del sòl, tot i que és molt sorrenc, es compacta molt i és molt pobre en matèria orgànica, perquè la filosofia és que ja anirà incorporant matèria orgànica i millorant les seves propietats a partir de la interacció dels diferents components (biològics, minerals, aigua...). És millor que l'arbre s'adapti des del primer dia a les condicions que trobarà que no pas modificar-les amb esmenes i que al cap d'un temps es trobi amb un canvi molt fort. Com a molt si en el moment de plantar l'arbre es veu que l'escocell està molt compactat i el sòl és molt dolent se li afegeix terres sobreres d'altres escocells. Fa poc també ha introduït el fet de triturar restes vegetals i sense compostar-les afegir-les al sòl dels escocells on es plantarà un arbre.

Es comenta que en algun cas s'ha començat a afegir biochar a alguns escocells per afavorir l'aireació i la retenció d'aigua per ajudar els arbres en els primers estadis de cara a l'arrelament.

En algun altre municipi, a banda d'afegir matèria orgànica s'hi ha fet una prova. En alineacions d'arbres que estan en el mateix terreny i molt a prop els uns dels altres en un de cada tres escocells s'ha posat una làmina plàstica impermeable al fons del forat que cobria un terç de la superfície per afavorir la retenció d'aigua i humitat. Ara cal esperar a veure si ha estat útil o no.

Finalment, en algun cas els plecs de condicions de plantacions estableixen que s'ha de substituir un percentatge concret del sòl del forat de plantació (25% per exemple) per una terra rica en matèria orgànica, perquè són sòls una mica empobrits, i que la barregin amb la terra existent. Tot i que és difícil de controlar el que sí que obliguen és a barrejar-jo molt bé, i per exemple en casos de plantacions d'alineacions en zones verdes no s'obrin forats sinó rasa i que remenin la terra que extrauen amb l'aportació.

Plantacions d'arbres en carrers estrets i/o amb voreres massa estretes.

En general el criteri és no plantar en voreres que no compleixen el codi d'accessibilitat (ni les condicions adequades per al bon estat de l'arbre), ni reposar quan l'arbre es mor. També hi ha moltes opinions desfavorables a plantar-hi arbres petits ("xupa-xups"). Tot i això algun municipi manifesta que des de l'àrea d'Urbanisme el criteri és que s'ha de plantar (o replantar) sempre encara que l'escocell no tingui la dimensió adequada.

Com a alternativa es proposa plantar a la zona reservada per a aparcament, i fins i tot al mig de la mitjana del carrer.

Els pobles i ciutats tenen un espai públic limitat, adreçat encara majoritàriament al cotxe, que s'hauria d'anar destinant a les persones. En aquest sentit cal anar "enverdint" la zona urbana, que no vol dir posar més arbres en un parc on ja n'hi ha. Cal anar sensibilitzant en que l'important és augmentar el grau de cobertura o la superfície foliar i no tant el nombre d'arbres. Cal fer eixos

verds, transformar les places dures perquè siguin toves i ombrejades, incrementar la superfície de sòls permeables i fer escocells correguts o més grans. Falten recursos per engegar projectes de transformació de ciutat, que cal anar a buscar a fora: Diputació, fons europeus... En aquest sentit pot ser molt positiu fer xarxa i associar-se diferents municipis per gestionar projectes.

Això pot xocar amb temes de mobilitat, de manera que cal buscar alternatives per a una gestió adequada: aparcaments dissuasius, transport públic que funcioni...

Com a alternativa a la plantació d'arbres en escocell en carrers molt estrets es proposa la col·locació de jardineres grans amb arbres petits o plantes arbustives.

Volem engegar una campanya de col·laboració amb els veïns de carrers estrets de plataforma única, amb vorera a banda i banda de 80 cm i un pas de vehicles de 3-5 m d'amplada, sense aparcaments. Consisteix en treure un tros de paviment davant de la façana i plantar-hi una enfiladissa perquè s'hi enganxi. L'Ajuntament posa la planta però la cedeix en custòdia al veí, que n'ha de fer el manteniment (regar-la, tenir-ne cura...). A partir d'una certa alçada l'Ajuntament col·laborarà amb el veí per podar-la, etc. Algú té experiència en campanyes similars?

En un municipi s'han fet experiències col·laboratives amb jardineres. Es posaven les jardineres i les plantes allà on volien els veïns perquè se'n fessin càrrec. Però al cap d'un any l'Ajuntament havia de tornar a assumir-ne el manteniment perquè els veïns no el feien correctament, se'ls moria la planta, la van haver de reposar, etc. Només funcionava quan darrera hi havia un bar, perquè li interessava tenir la "terrassa" bonica.

En algun cas s'havia intentat amb escocells però finalment l'Ajuntament ho va desestimar. Hi ha un altre municipi que va fer un concurs de balcons i el premi eren diners per comprar plantes.

En tot cas es tracta d'espais ja existents. El problema de foradar el paviment és que surtin humitats perquè la gent no acostuma a tenir ben impermeabilitzats els soterranis. A més hi ha el problema de si canvia el titular de l'habitatge, que caldria renovar l'acord amb el nou que vingui.

Sistemes d'eliminació d'herbes de les voreres (no dels espais verds) alternatius als herbicides (glifosat).

Algun municipi ha fet una prova amb una màquina escombradora que treu les herbes en voreres amb rigola però no els ha acabat de convèncer. Amb una desbrossadora de fil passa el mateix, talla la planta però no l'arrenca.

Una opinió general és que si surten herbes és per una mala execució del paviment, que hi deixa escletxes per on poden créixer, i que la solució és tornar a rejuntar.

Tenim una urbanització a punt d'acabar-se amb dos carrers paral·lels entremig dels quals hi ha uns espais municipals de pas en pendent, amb unes escales amb unes baranes i uns replans. A banda i banda de les escales l'any passat ho van enjardinar amb arbres: garrofers, lledoners... i uns parterres regats amb gota a gota on es van plantar arbustives petites ornamentals (sàlvies, eufòrbies...).. Però en l'espai de temps que va passar entre l'enjardinament i la finalització de les edificacions s'ha omplert d'olivardes, fonolls... i hi ha hagut queixes dels veïns que no es pot passar per les escales perquè la vegetació s'ha anat tancant. Es van fer diferents contractes menors externs per solucionar-ho però ara aquests espais ja s'ha incorporat al manteniment general del verd urbà. Ara estem desbrossant un metre a banda i banda de les escales perquè es pugui passar però ara la vegetació ja es va fent llenyosa i és molt difícil destriar on és la planta ornamental. Quina metodologia i en quins terminis l'aplicaríeu, tenint en compte que la feina de desbrossar pot ser eterna?

Hi ha unanimitat en el fet que es tracta d'una falla d'execució, que abans de signar l'acta de recepció de l'obra s'hauria d'haver sanejat tot.

L'única opció viable és mantenir la vegetació autòctona que ha aparegut espontàniament i deixar-ho naturalitzar, donar per perdudes les plantes ornamentals i desbrossar un metre a cada banda perquè s'hi pugui passar. Sobretot que es deixi lliure el voltant dels arbres perquè puguin créixer i que permeti el pas de la gent.

Es comenten els problemes de coordinació amb l'àrea d'Urbanisme i altres serveis, que va que el servei de Verd urbà sigui l'últim d'arribar a l'obra i es trobi amb certs problemes ja difícils de resoldre.

Vam fer una plantació on vam tenir moltes baixes, al retirar els peus vam veure que el pa de terra estava intacte i no s'havia desenvolupat cap arrel. Quines garanties es poden establir amb els subministradors? Quins vivers recomaneu?

Les persones assistents comparteixen els vivers següents:

- Casa Paraire (Bordils)
- Cultius Mas Cuní (Bordils)
- Arribas (Maresme)
- Vivers Massaneda (Sant Vicenç dels Horts)
- Vivers Borda (Castellserà, la Noguera)

El problema és quan fas concurs públic, que no pots controlar qui guanyarà.

Respecte a la garantia, la major part d'assistents coincideixen en que no han tingut problemes amb la reposició encara que el viverista no hagi fet el manteniment de la plantació. Es pot recepcionar la compra esperant la primera brotada i demanar la reposició si algun peu no brota.

Vinculat amb el manteniment de les plantacions, es parla de l'aigua i com garantir la dosi de 80 l/setmanals recomanada. Alguns ajuntaments han trobat la solució amb les bosses de reg amb aquesta capacitat que es comercialitzen. Altres fan un control del temps de reg dels camions cisterna, el problema és quan l'escocell no admet aquest volum d'aigua.

Tenim un passeig clàssic amb plataners en galeria on hem aconseguit no fer podes de control; ara el regidor vol fer podes dràstiques perquè hi ha queixes per al·lèrgies. Com procediríeu?

Es fan algunes propostes de substituir els plàtans per tipuanes o sòfora. El lledoner enfosqueix molt (s'ha provat a Barcelona i ha hagut queixes en aquest sentit). Tanmateix l'opinió majoritària és que no s'ha de sacrificar un passeig arbrat tradicional per una situació d'al·lèrgia que té una durada molt concreta. Es donen exemples d'actuacions de sensibilització a en alguns municipis on hi ha cartellera física que explica els beneficis dels arbres. En un dels casos això es fa en època de poda i en realitzat s'està explicant per què no es poda. Tot i que la iniciativa es valora positivament, també es fa esment al vandalisme amb la senyalització i cartelleria a alguns municipis.

Al vostres respectius serveis d'Urbanisme tenen establerta una secció viària tipus per veure com s'implantarà arbrat de port gran en un carrer: amplada del paviment, escocell, etc. per evitar problemes en el paviment (sense entrar en el tema del sòl estructural)?

S'expressen opinions sobre si més que una qüestió de secció (per exemple de més o menys gruix de formigó, entre 10-15 cm), el problema és saber dirigir bé les arrels de l'arbre cap avall. La qüestió pot venir també d'una manca d'oxigen a les capes profundes del sòl, que fa que les arrels vagin cap amunt. Altres persones opinen que el problema és efectivament un paviment excessivament prim.

Pel que fa a models de seccions es cita com a font l'Ajuntament de Barcelona o la guia de la Diputació de Barcelona. A les ordenances municipals també s'indiquen les dimensions dels escocells i de les vorers segons la tipologia de l'arbrat, però el municipi que ha plantejat la qüestió demana una cosa més "arquitectònica".

Un municipi que s'ha acollit a fons europeus explica que el seu projecte tenia dues parts: una de demostrativa de transformació de ciutat, que consistia en eliminar paviments durs per verd i incrementar ombres i vegetació, i una part estratègica. Aquesta darrera afectava tot el municipi, no només el nucli urbà i establia com havia de ser la ciutat en el futur amb un model basat en el concepte de les superilles. Preveia uns eixos viaris principals prioritaris amb molt poc verd i uns vials interiors on viuen les persones, on hi ha més densitat de població, pacificats respecte del trànsit i enverdits. Dibuixava una espècie de mapa "cromosòmic" de les seccions tipus de carrer que hi hauria d'haver de tota la ciutat: amplada de voreres i d'escocells, pas de vehicles, serveis... Això s'hauria d'incorporar en el planejament, per donar les pautes de com hauria de conviure tot: verd, serveis, mobilitat de persones i vehicles, etc. La voluntat de l'Ajuntament ha de ser fer aquest plantejament i aplicar-lo: en uns llocs reduir unes coses, augmentar-ne unes altres...

S'expressa l'opinió, extreta d'un expert, que sempre que on es pugui posar un que s'hi posi. Però es comenta que després el servei de verd urbà és el que ho haurà de gestionar, i que si es planta molt després no es podrà fer un bon manteniment i això tindrà un efecte "rebot", perquè els pressupostos de verd urbà no augmenten proporcionalment.

QÜESTIONS SOBRE LA GESTIÓ DEL SERVEI

Problemes de l'atomització del servei de verd urbà. Avantatges i problemes de tenir-ho tot en una sola empresa (privada o pública).

L'Ajuntament que fa la pregunta té la gestió del verd urbà molt atomitzada, amb parts que es fan per contractació externa i d'altres per brigada pròpia, algunes que es controlen per Medi Ambient, i fins i tot amb la neteja dels parcs urbans per separat.

A algú li passava amb la neteja dels espais verds, en què la de les zones pavimentades corresponien al servei de Neteja i el de les zones "verdes" al servei de Jardineria, i això creava disfuncions. Ara tenen una sola empresa pública que ha assumit tant la gestió com la neteja d'espais verds, la qual cosa afavoreix la coordinació i les sinergies. Per exemple l'equip de Neteja fa les zones verdes i els de Jardineria desbrossen voreres.

Quan no està unificat el servei sinó que està repartit entre diferents empreses es pot donar el fet que les coses que no estan incloses en els contractes difícilment es faran, i no queda més remei que fer addendes o modificacions de contracte. Això depèn del plec i de les casuístiques que contempla: increments de superfície d'espais verds, situacions climatològiques extremes... Amb la sequera, per exemple, s'ha inclòs la possibilitat de regar de nit.

Es fa l'observació que tenir una gestió mixta, amb una part contractada a una empresa privada i una part municipal pot anar bé. La contractació externa és més rígida, amb uns espais i unes feines concretes assignades, mentre que la brigada municipal, tot i que també té assignades unes tasques concretes, té una certa flexibilitat per resoldre situacions imprevistes que sorgeixen gairebé cada dia.

Una altra fórmula que funciona, en el cas de contractacions externes, és posar una part fixa i una de variable, que és molt oberta, en tots els contractes, la qual cosa permet encabir-hi més coses. Per exemple utilitzant una partida de la part variable es va poder instal·lar una línia de reg gota a gota en una plantació.

En cas de tenir-ho dividit, cal delimitar molt bé les funcions de cadascun dels equips evitant també que quedin tasques o espais que no assumeixi ningú. S'explica un cas en què hi ha una empresa externa i la brigada municipal. L'empresa externa, que té la neteja viària, s'encarrega de la via pública, inclosos els escocells. En el cas dels parcs estan repartides les tasques: l'empresa de la neteja viària buida les papereres i recull totes les deixalles: plàstics, papers i cartrons, envasos i deposicions de gossos dels parcs, i els jardiners de la brigada municipal a part de fer el manteniment de les zones verdes recullen únicament el que són restes vegetals: fulles, branques...

Un altre municipi té contractats dos centres especials de treball, a part d'una brigada petita formada per una persona del Servei amb persones d'un pla d'ocupació que s'encarrega de les urgències. Ho tenen repartit per tipus d'espais, "verds" i "grisos": una de les empreses, a qui correspon la Neteja viària, fa zones dures i carrers i neteja d'escocells, però només en el sentit de recollir els residus. A l'altra, la de Jardineria, li corresponen les superfícies que tenen un tant per cent molt alt de verd. En canvi una plaça dura que té un escocell molt gran i quatre palmeres ho neteja la brigada de Neteja viària i la de Jardineria hi va a actuar per una cosa específica del seu tema. En aquella zona verda, o parc, o plaça arbrada majoritàriament de sauló només hi entrarà Jardineria, i a vegades hi passa la brigada de Neteja, que només van a buidar papereres, passar

el rasclet... Als parcs no s'escombra, les fulles s'hi deixen, o a vegades les bufen i s'acumulen en un lloc. En canvi els de Neteja viària ho retiren tot, passen pels carrers amb les escombradores.

En aquests casos en què als espais verds conviuen i hi treballen dos equips diferents es pot donar el cas que la freqüència de pas sigui diferent. Com que generalment el que fa la neteja de papereres i deixalles passa més sovint, de cara a la ciutadania ja es veuen nets, i com a molt s'hi poden veure fulles que no es poden considerar brutícia.

Es fa notar que el problema és que els sous dels escombriaires són molt més alts que els dels jardiners. Això porta a la tendència que quan l'empresa responsable de neteja viària no pot assumir la neteja d'espais verds sovint ho acaba assumint l'empresa de jardineria, de manera que els jardiners destinen una bona part de les hores de treball a neteja. De fet això afecta a tot: des de l'IVA diferent que s'aplica a la part del contracte segons que es destini a jardineria o a neteja, fins al fet que si una mateixa empresa ha estat adjudicatària dels serveis de neteja viària i de jardineria, els treballadors s'estimen més ser escombriaires que jardiners. És millor que els equips de jardineria no s'hagin d'encarregar de la neteja, però en algun municipi ho prefereixen perquè han vist que els de la neteja viària feien malbé les zones verdes quan netejaven.

Quins serveis teniu externalitzats i com calculeu el preu per a les licitacions?

S'opta per licitar els serveis que no aporten valor afegit al municipi o que ocupen més temps i reservar per al personal propi els especialment sensibles, com poden ser-ho, per exemple, el manteniment dels jardins més emblemàtics del centre de la ciutat.

Un exemple de servei a licitar serien les desbrossades i serveis similar on una empresa amb maquinària adequada pot realitzar-ho de forma molt més eficient. En general qualsevol servei que requereixi maquinària pesada o específica o es faci de forma molt més eficient amb aquesta maquinària, pot sortir més a compte subcontractar que adquirir aquesta maquinària. La pregunta clau seria: quina és la part que resulta més eficient subcontractar (desbrossades, plantacions grans...). Un altre criteri pot ser la planificació de tasques, de manera que es reparteixin els recursos durant tot l'any i es subcontracti en moments de saturació.

Pel que fa a la poda de l'arbrat viari, tot i que és un servei que es pot subcontractar no deixa de ser un servei sensible, la subcontracta ha de ser especialista; hi ha municipis en què ho fa la brigada i es poda durant tot l'any.

Les experiències que es comparteixen entre els municipis són diverses, en general hi ha subcontractació de tasques específiques o també repartiment per barris o nuclis: uns que fa personal propi i altres empresa externa. Comptar amb una empresa externa, encara que no cobreixi tot el municipi, facilita l'accés a maquinària en un moment donat.

Pel que fa als preus, es recomana cercar en bases de dades preus unitaris per arbre per a les diferents tasques i, en general, mirar plecs d'altres municipis que ho tinguin ben treballat.

Actualment la brigada municipal realitza la poda de l'arbrat i ens estem plantejant externalitzar-la. Algú ha fet aquest pas?

Tot i que tenen prou personal com per cobrir els diferents sectors en què està repartit el nucli urbà, quan arriba l'època de poda hi ha dificultats per realitzar-la.

En general tots el municipis tenen contractada la poda (o almenys una part) a una empresa diferent de la que fa el manteniment. En alguns casos la brigada municipal fa petites coses (formació d'arbres joves, branques que molesten...) i la poda general o podes especialitzades (arbres grans, poda en verd) la fa una empresa externa. En els casos en que tot està externalitzat sovint també se separa en lots: una empresa fa els arbres més grans i l'altre els mitjans i petits.

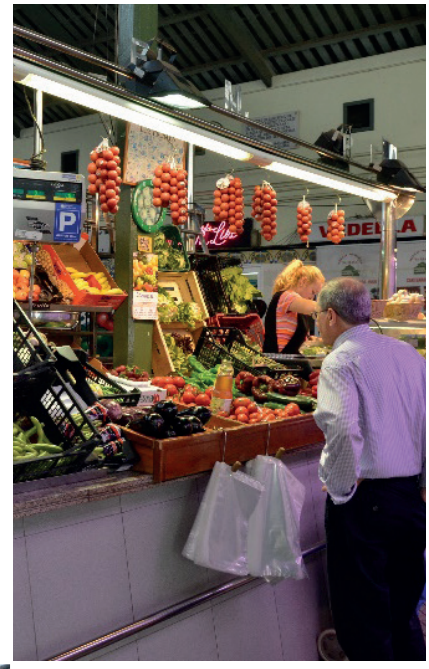
En tot cas, sigui la brigada pròpia o sigui una empresa externa la que fa la poda, és important tenir bons professionals i que sigui el mateix equip que ho faci durant molts anys perquè es mantinguin sempre els mateixos criteris tècnics.

Estem preparant la licitació del servei i hem pensat fer quatre lots: un de manteniment d'elements (pipicans, calistènia...), un de treballs d'alçada (poda, tractament fitosanitari, i un de neteja i manteniment d'escocells, a més d'un d'assistència tècnica. Com ho veieu?

Els treballs de poda es veuen com una cosa que clarament pot ser un lot en sí mateix; altres tasques es veu complicat tenir vàries empreses que acabin actuant en els mateixos espais. En general és millor simplificar.

INFORME GLOBAL DELS INDICADORS DE

MERCATS MUNICIPALS 2024



Informe dels indicadors de mercats municipals 2024

1. Introducció i resum executiu

2. Metodologia i fonts

3. Anàlisi de l'entorn

4. Encàrrec polític

5. Dimensió usuari-client

6. Dimensió valors organitzatius i recursos humans

7. Dimensió econòmica

8. Esquema Conclusions i àrees de millora

9. Relatoria de la dinàmica: "Un problema, una solució"

1. Introducció i resum executiu

L'objectiu del present estudi és fer una reflexió estratègica després d'aprofundir en els principals indicadors de la dinovena edició del cercle de mercats corresponent a l'exercici de 2024. Com ja es va fer en anteriors edicions, s'ha pretès que el document sigui d'utilitat per als municipis participants, donant un caire pràctic a les conclusions que s'extreuen de cada apartat.

L'informe s'ha plantejat de tal forma que cada municipi el pugui utilitzar per situar-se en cada àmbit objecte de l'estudi i pugui extreure'n conclusions rellevants que l'ajudin a marcar les estratègies de futur.

Als cercles de mercats del 2024, hi han participat 37 municipis els quals es relacionen a la pàgina següent ordenats per la mida poblacional.

L'any 2024 ha estat un any on la pressió inflacionista s'ha, pràcticament, normalitzat. No obstant això, l'increment de preus acumulat dels darrers anys ha fet que el preu de la cistella de la compra s'hagi situat a nivells elevats en relació a la renda disponible, especialment en aquelles rendes més baixes. Aquest fet pot influir negativament a les vendes de les parades.

Addicionalment, les tensions geopolítiques i el impacte del canvi climàtic estan generant un entorn d'incertesa que influeix negativament en la confiança del consumidor. A nivell de mercats, aquest entorn incert pot incidir en un menor creixement de les vendes i, especialment, en les inversions en les noves parades per part d'operadors amb possibilitats d'expansió o nova implantació.

Concretant més en els resultats del cercle, cal remarcar diversos aspectes que cal tenir en compte. Un primer aspecte és el rati de la superfície disponible de les parades. A més del tancament de parades, la pèrdua d'alguns supermercats ha fet que aquest indicador es mantingui en quasi el 18 %, tot i que ha millorat una mica més d'un punt percentual en relació al 2023 . Addicionalment, cal mencionar que el fet que hi hagi supermercat, s'obri a les tardes i les parades siguin grans, afecta positivament a l'ocupació del mercat.

En l'àmbit econòmic cal tenir en compte la gran dispersió de dades que ofereix l'indicador de despesa per m^2 de superfície total. Caldria analitzar en detall la tipologia de cada mercat i generar un comparatiu més acurat per tipologia. També caldria analitzar el motiu de la baixada dels costos de la gestió indirecta en relació a la directa.

En l'àmbit de la comunicació, s'observa que les accions de dinamització s'estabilitzen però no arriben als nivells d'abans de la pandèmia. En aquest sentit, caldria definir l'estratègia d'actuació en funció d'uns objectius concrets. D'altra banda, es manté el nombre de parades adherides a un Marketplace virtual. Aquest fet pot indicar que els que hi estan adherits ja ho han assumit com un canal més, havent perdut l'impacte de la novetat de l'any 2020. Actualment, amb un 30 % de parades adherides, es pot considerar un bon indicador

En aquest moment de conjuntura complexa i on a nivell sectorial es presenta el repte del relleu generacional i de la manca de ma d'obra especialitzada, caldria fer un plantejament global i per a cada mercat per a definir una estratègia a llarg termini del futur dels mercats.

Taula 0: Municipis participants i població ordenada de major a menor

Municpi	Habitants
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. Metodologia i fonts

El document s'ha estructurat a partir de la base de classificació dels cinc diferents àmbits o dimensions en els quals s'emmarquen els cercles de mercats:

- Anàlisi de l'entorn
- Àmbit polític
- Dimensió usuari/client
- Valors organitzatius i recursos humans
- Dimensió econòmica

Dins de cada àmbit, s'ha procedit a l'estudi dels diferents indicadors que s'han considerat més rellevants. La representació gràfica i l'anàlisi de cada indicador s'ha fet de forma que expliqui millor el comportament i permeti a cada municipi situar-se en el context.

Per tant, no s'ha fet un estudi homogeni en cada apartat, sinó que cada un s'ha ajustat a la forma en que s'ha considerat que ho explicava millor.

A continuació, es realitza una explicació de les diferents eines utilitzades a l'anàlisi.

Anàlisi estàtica i dinàmica: Segons el tipus d'indicador i la seva rellevància temporal, els resultats s'han interpretat de forma estàtica o dinàmica. La forma estàtica respon a l'estudi de l'indicador del 2024 sense tenir en compte els altres exercicis. La forma dinàmica ha considerat, en general, les dades dels darrers 5 anys, des de 20 fins a 2024, ambdós inclosos.

Base 100: En molts casos i per equiparar indicadors fets en escales diferents i per millorar la forma gràfica, s'ha utilitzat la base 100. Als casos en els quals l'anàlisi és estàtica, s'ha igualat la mitjana a 100 i, als casos en els quals l'anàlisi és dinàmica, s'ha igualat a 100 el primer any.

Càlcul de la desviació estàndard: És una mesura de dispersió (diferències entre les dades de la mostra) que ens informa de la probabilitat de que qualsevol punt de la mostra s'allunyi de la mitjana. S'expressa en la mateixa unitat que la mitjana. Una desviació alta implica molta dispersió i a l'inrevés. Atès que els indicadors solen ser mitjanes i provenen de dades molt disperses, s'ha considerat útil la seva utilització.

Càlcul del coeficient de correlació: Es pot pensar que alguns indicadors o variables tenen una correlació entre sí, ja sigui positiva o negativa. La correlació positiva ens indica que una variable depèn d'una altra evolucionant en paral·lel. D'altra banda, una correlació negativa indica que un indicador respon de manera inversa a l'altre (quan un puja l'altre baixa i a l'inrevés). Es calcula en base 1. Una correlació de 0,6 a 1 és alta, una de 0,4 a 0,6 és mitjana i de 0,1 a 0,4 és baixa. Aquesta eina es pot utilitzar per explicar, per exemple, l'alta correlació positiva entre els indicadors de la mida de les parades i les persones ocupades per parada.

Indicadors Transversals: Alguns indicadors dels que es treballen al present informe també hi són a altres serveis públics; policia, neteja viària, biblioteques etc. Aquests indicadors comuns s'anomenen indicadors transversals. En algun cas, i en funció de la rellevància de l'indicador, en l'apartat corresponent es farà menció de l'indicador transversal dels mercats en relació a la resta d'indicadors d'altres serveis.

Finalment, i en relació a les fonts, s'han utilitzat les dades provinents dels cercles de mercats i de l'enquesta de pressupostos familiars del 2024 per tal de fer un estudi més acurat del mix comercial.

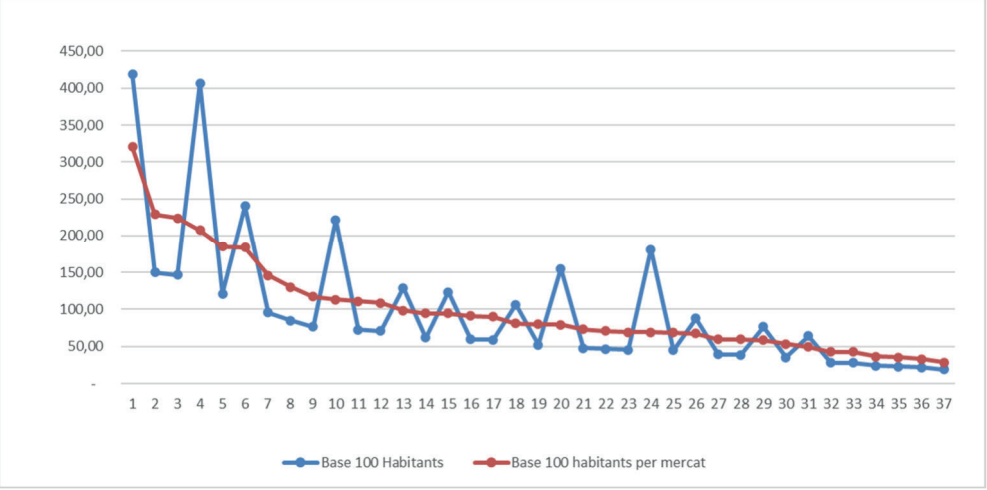
3. Anàlisi de l'entorn.

En primer lloc, s'analitza l'indicador d'habitants per mercat on s'observa que, si bé la mitjana es situa en 37.340,9 habitants/mercat, existeix una alta dispersió on es troba, en primer lloc, Terrassa amb 114.147 habitants/mercat i, en darrer lloc, Alella amb 10.200/ habitants/mercat.

Taula 1: Dades 2024. Població i habitants per mercat ordenat per habitants per mercat

Municpi	Habitants	Habitants per mercat
Terrassa	228.294	114.147
Rubí	81.523	81.523
Manresa	79.737	79.737
Sabadell	221.564	73.855
Prat de Llobregat (El)	65.910	65.910
Mataró	130.887	65.444
Mollet del Vallès	52.045	52.045
Sant Feliu de Llobregat	46.381	46.381
Igualada	41.755	41.755
Santa Coloma de Gramenet	120.903	40.301
Ripollet	39.430	39.430
Sant Adrià de Besòs	38.672	38.672
Vilanova i la Geltrú	70.293	35.147
Barberà del Vallès	33.644	33.644
Viladecans	67.179	33.590
Sitges	32.496	32.496
Sant Pere de Ribes	32.006	32.006
Cerdanyola del Vallès	57.831	28.916
Martorell	28.483	28.483
Sant Boi de Llobregat	84.588	28.196
Santa Perpètua de Mogoda	25.936	25.936
Castellar del Vallès	25.301	25.301
Olesa de Montserrat	24.703	24.703
Sant Cugat del Vallès	98.649	24.662
Masnou (El)	24.444	24.444
Gavà	47.961	23.981
Manlleu	21.291	21.291
Vilassar de Mar	21.169	21.169
Vilafranca del Penedès	41.541	20.771
Cardedeu	19.091	19.091
Sant Joan Despí	35.012	17.506
Canet de Mar	15.135	15.135
Torelló	15.107	15.107
Abrera	12.981	12.981
Montgat	12.458	12.458
Pallejà	11.811	11.811
Alella	10.200	10.200

Gràfic 1: Dades 2024. Població i habitants per mercat (mitjana = 100)



A més població, més habitants per mercat.

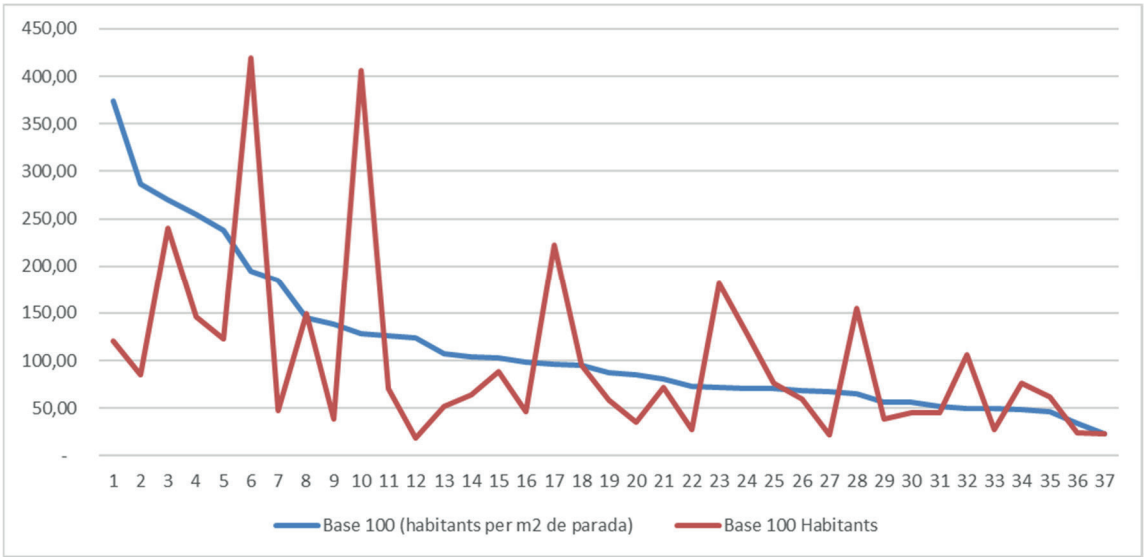
S'observa, amb l'excepció d'algunes dades extremes, que a menor població, menys habitants per mercat i viceversa. De fet, si es calcula l'índex de correlació entre les dues variables, el resultat és de 0,79, dada que indica una alta correlació positiva.

Partint d'aquesta dada, cal pensar i aprofundir en les causes de per la que a les grans poblacions hi hagi menys mercats per habitant. Un dels motius pot ser que el creixement de les grans poblacions s'ha estructurat mitjançant barris allunyats del centre, on si que hi havia un mercat municipal. Aquests nous barris, en molts casos, no han anat acompanyats d'un mercat i atès que la compra quotidiana és molt sensible a la proximitat, aquest nous nuclis de població han organitzat l'oferta de quotidià d'una forma diferent, ja sigui mitjançant botigues al carrer o supermercats, o una barreja dels dos formats. També caldria esbrinar si els mercats ubicats al centre dels municipis més grans atrauen als compradors de barris de la perifèria i quin nivell de penetració en aquests barris estan assolint. Un altre aspecte a considerar es l'edat mitjana de cada barri perifèric sense mercat, on els hàbits de compra de poblacions més joves poden influir en que no hi hagi cultura de mercat.

Per tal de ajustar millor l'anàlisi, s´ha considerat realitzar el mateix càlcul tenint en compte els habitants per m^2 de superfície a les parades excloent el supermercat. Aquest indicador pot ajudar a interpretar millor el grau de penetració del sector dels mercats en cada municipi atès que només considera l'oferta comercial tenint en compte el canal tradicional.

Per tal de veure la relació dels dos indicadors, s'ha realitzat el càlcul considerant la mitjana en base 100 de cada una d'elles. El gràfic resultant és el següent:

Gràfic 2: Dades 2024. Població i habitants per m^2 de parada (Mitjana = 100 ordenat de major a menor per habitants per m^2 de parada)



Hi ha una certa correlació positiva entre el nombre d'habitants i els habitants per m^2 de parada. A més habitants per m^2 de parada significa que hi ha menys oferta en format de mercats, només en superfície de parada, sense comptar en supermercat. La correlació positiva es lleu, de 0,36, el que vol dir que en certa manera, com més gran és la població, hi ha menys oferta relativa en format de comerç tradicional dintre dels mercats, el que ajuda a confirmar que a les poblacions grans, el grau de penetració del mercats és inferior.

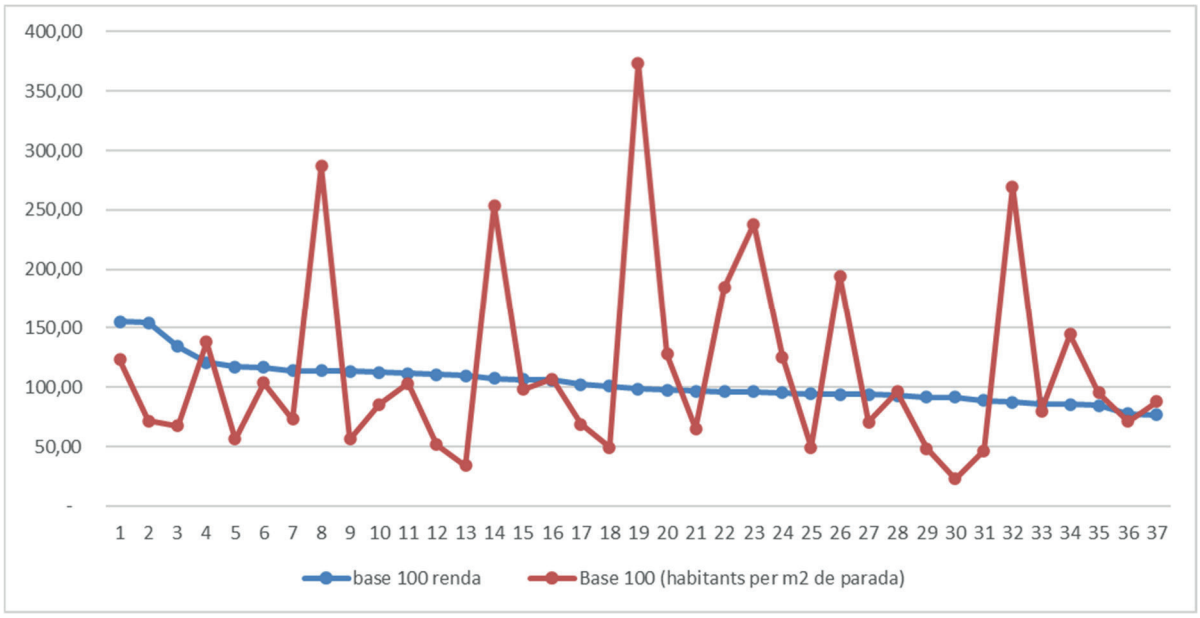
Les poblacions més grans, disposen de menys oferta de parades per habitant.

A més, caldria fer una reflexió a cada municipi en relació a la penetració del sector dels mercats, tenint en compte l'oferta global d'alimentació al municipi en diferents formats (supermercats, botigues d'alimentació i mercats), l'estructura urbanística i la seva capacitat d'atracció d'altres municipis per tal de determinar les oportunitats de creixement en el format comercial dels mercats.

Addicionalment, s'observa que la desviació estàndard de l'indicador "habitants per m^2" és alta, amb un valor de 79,92 en referència a la mitjana de 100, la qual cosa indica que hi ha una alta dispersió de dades i que cada municipi té les seves particularitats, les quals s'han d'aprofundir en cada cas per tal de poder esbrinar quina és la situació de cada un respecte a la mitjana i als altres municipis comparables.

Una altra variable del l'entorn que podria ajudar a explicar el context del sector dels mercats als municipis objecte dels cercles és la renda per càpita. Utilitzant la mateixa metodologia de convertir les mitjanes dels indicadors a base 100, s'analitza la renda bruta familiar disponible per càpita, ordenada de major a menor, i la superfície de parada per habitant:

Gràfic 3: Dades 2024. Renda bruta familiar disponible per càpita i habitants per m^2 de parades (Mitjana = 100 ordenat de major a menor renda)



La renda per càpita no és un factor determinant per l'existència de més o menys oferta alimentària en format de mercats, però ho pot ser en l'entorn d'inflació actual

Intuïtivament es pot pensar que a més renda més presència del sector mercats. Però d'acord amb les dades de l'anterior gràfic, es pot veure que no hi ha una correlació clara entre els dos indicadors. Sembla, doncs, que la renda per càpita no és un factor determinant en el grau de penetració del sector de mercats en la distribució d'alimentació de les diferents poblacions. Amb tot, és molt probable que una renda alta influeixi en un millor funcionament dels mercats especialment en l'augment dels darrers anys de la cistella de la compra de frescos en relació als ingressos familiars.

Vistos ja els principals indicadors de l'entorn, s'ha considerat interessant creuar aquests indicadors de l'entorn amb els de funcionament intern.

De cara a construir una eina pràctica per a que cada municipi es posicioni en un punt determinat pel que fa als indicadors que ajuden al bon funcionament d'un mercat, s'ha dissenyat una matriu que parteix de dos eixos.

Eix horitzontal: M^2 de superfície a les parades per habitant de menys a més. En aquest punt, cal fer un aclariment de quina seria la dada ideal a utilitzar en cada cas:

- Municipis petits: m^2 de superfície a les parades per habitant.
- Municipis grans: m^2 de superfície a les parades per habitant a l'àrea d'influència.
- Mercats que atrauen un percentatge significatiu de població d'altres municipis: m^2 de superfície a les parades per habitant a l'àrea d'influència.

Eix vertical: Grau de funcionament d'un mercat. En aquest punt es valorarà com està funcionant un mercat en base als següents indicadors que es poden tenir quantificats o es poden intuir:

- Nivell d'afluències
- Nivell de venda de les parades
- Grau d'ocupació de les parades
- Hores d'obertura totals (especialment obertura a les tardes)

Com es pot veure, s'han creuat dos tipus d'indicadors. D'una banda, els indicadors que informen del funcionament intern del mercat i, de l'altra, els indicadors que indiquen la situació del mercat en relació a l'entorn.

La matriu de factors externs i indicadors de funcionament pot ajudar a elaborar un diagnòstic i a establir estratègies.

S'insisteix en la necessitat de disposar d'indicadors d'afluències i de vendes a més dels indicadors relacionats amb mesurar l'àrea d'influència. El fet de poder-los mesurar i analitzar en valor absolut i en l'àmbit de l'evolució, permetrà conèixer quina és la situació de cada mercat i ubicar-lo en el punt correcte de la matriu.

La matriu pot ajudar a definir un diagnòstic i a la vegada a implementar una estratègia determinada en funció del punt en que es trobi cada mercat.

A continuació, es presenta una definició de cada quadrant associada a una estratègia determinada en cada cas.

Cal tenir en compte que, dins de cada quadrant, també hi ha infinits punts on es pot trobar un mercat. Per tant, els diagnòstics generals i les estratègies aquí exposades són generalistes i dependrà de cada cas, on caldrà fer una anàlisi més acurada.

El resultat de la matriu seran quatre quadrants on es pot posicionar cada mercat,

Quadrant inferior dret: Molts m^2 de parades per habitant i mal funcionament. Els mercats situats en aquesta part de la matriu mostren que el funcionament del mercat no és bo i que hi ha molts m^2 per habitant. En aquest punt les causes poden ser múltiples. Poden ser de caire intern, parades que no es gestionen adequadament, manca d'aparcament, mala accessibilitat, mal mix comercial o de caire extern, sobre saturació d'oferta alimentària en format de mercat al municipi, rendes molt baixes, baixa població etc... En aquest punt sembla que la probabilitat de que el mercat no vagi bé estigui més determinada pels factors externs que pels factors interns ja que l'alta competència tant en format de mercats com en altres formats pot ser determinant per al mal funcionament.

Quadrant inferior esquerra: Pocs m^2 de parades per habitant i mal funcionament. Els mercats situats en aquesta part de la matriu mostren que hi ha potencial d'habitants i el funcionament del mercat no és bo. En aquest punt les causes també poden ser de tot tipus. Poden ser de caire intern, parades que no es gestionen adequadament, manca d'aparcament, mala accessibilitat, mal mix comercial o de caire extern, sobre saturació d'oferta alimentària al municipi amb altres formats, rendes molt baixes, etc.

Si el problema no és un mix de la població alt en oferta alimentària, llavors les causes podrien ser internes.

Cal insistir en disposar d'indicadors de funcionament intern actualitzats (afluències, vendes, grau d'ocupació de les parades, hores obertura).

Quadrant superior dret: Molts m^2 de parades per habitant i bon funcionament. Aquest és un bon punt, vol dir que l'oferta esta equilibrada tot i que hi ha molta competència en format de mercats. No sembla un punt on hi encaixin masses mercats, al menys a la part superior dreta del quadrant, ja que molta competència no acostuma a anar acompanyada d'unes bones vendes i afluències. Les causes del bon funcionament poden ser internes i externes en el cas de baixa competència en altres formats. Segurament serà un molt bon model de mercat amb un mix molt adequat i una molt bona gestió del mercat i dels paradistes.

Quadrant superior esquerra: Pocs m^2 per habitant a les parades i bon funcionament. Aquí hi ha un entorn menys competitiu i un bon funcionament. En aquest punt, sembla que s'hi haurien de situar els mercats que funcionen millor. La causa fonamental del bon funcionament és la baixa competència. Si, a més, va acompanyada d'un bon nivell dels factors interns, l'èxit es pràcticament segur.

Cada quadrant de la matriu dona una idea general del diagnòstic i de l'estratègia. Caldrà fer una anàlisi acurada en cada cas atès l'àmplia casuística.

A continuació és pot veure la representació gràfica del model. En primer lloc, es presenta una matriu amb els diagnòstics i, en segon lloc, la mateixa matriu es presenta amb les estratègies generals de cada cas.

Matriu de diagnòstic

Matriu d'estratègia

Es resumeixen a continuació les principals conclusions de l'anàlisi de l'entorn:

- Els habitants per mercat no és una dada determinant per a definir el grau de penetració del sector de mercats en la distribució de l'alimentació. Poblacions grans amb diferent estructura urbanística poden distorsionar la dada. No obstant això, i com a norma general, com més gran el municipi, menys presencia de mercats, tot i que la superfície de parades és més gran. Per tant, als municipis més grans es troben menys mercats però amb més parades.
- A més, caldria fer una reflexió a cada municipi en relació a la penetració del sector mercats tenint en compte l'oferta global d'alimentació al municipi en diferents formats (supermercats, botigues d'alimentació i mercats), l'estructura urbanística i la seva capacitat d'atracció d'altres municipis per tal de determinar les oportunitats de creixement en el format comercial dels mercats.
- Si bé el factor renda per càpita intuïtivament sembla determinant, no ho és en la realitat, ja que no es mostra una correlació directa entre més renda i oferta comercial en format de mercats. No obstant això, una millor renda per càpita de la població pot influir en un millor funcionament del mercat, a més s'ha de considerar l'impacte de la inflació en les rendes baixes i la seves repercussions en les vendes dels mercats.
- De cara a construir una eina pràctica perquè cada municipi es posicioni en un punt determinat pel que fa a les variables que ajuden al bon funcionament d'un mercat, s'ha dissenyat una matriu que relaciona els factors externs de població amb el funcionament del mercat. Aquesta eina pot ajudar a establir un diagnòstic i a marcar unes estratègies determinades. Cal establir sistemes de mesurament de l'evolució del mercat (afluències, vendes i estudis de mercat) per a poder posicionar-se i definir estratègies de futur.
- En definitiva, en aquest apartat s'ha tractat de fer una anàlisi dels indicadors clau de l'entorn i de les seves correlacions per tal de donar eines a cada municipi per facilitar-li l'anàlisi de la situació dels seus mercats en relació a llur entorn, tenint en compte la diversa casuística pròpia del sector.

4. Encàrrec polític

En aquest apartat, es realitza l'estudi dels indicadors corresponents a l'encàrrec polític. Tant en aquest apartat com en els posteriors, es realitza una anàlisi dels indicadors de l'any 2024 i de llur evolució en els darrers 5 anys. Addicionalment, es poden creuar indicadors d'altres apartats que poden estar correlacionats i que poden ajudar a explicar millor el comportament de cada un dels indicadors i a la vegada, poden ajudar a interpretar tendències de futur.

A continuació es presenta el quadre resum dels diferents indicadors de l'àmbit polític.

Taula 2: Indicadors encàrrec polític 2020-2024

	2020	2021	2022	2023	2024
Nombre d'accions de dinamització anuals per mercat	11,2	13,1	13,0	14,1	14,1
Total inversions (darrers 5 anys) per M² de superfície total	47,7	45,0	43,7	48,9	53,6
Facturació mitjana anual dels paradistes per parada oberta	-	391.190,0	-	-	-
Oferir un servei accessible als usuaris					
Habitants per nombre de mercats	37.026,3	36.447,7	35.908,9	36.226,4	37.340,9
M² de superfície comercial per cada 1000 habitants	53,6	55,6	56,4	55,6	51,6
Nombre de places d'aparcament rotatori disponibles (a un màxim de 100 metres del mercat) per cada 100 M² de superfície comercial	8,8	8,6	8,0	8,0	8,4
Usuaris del mercat per nombre d'habitants de la població	13,9	22,9	21,3	23,0	23,0
Fomentar els valors socials i mediambientals als mercats					
% de persones ocupades amb alguna discapacitat sobre el total de persones ocupades al mercat	14,3	13,7	13,3	13,2	8,6
% de tones de recollida selectiva respecte el total de tones de brossa recollides al mercat	51,9	53,6	44,4	44,8	49,1
Reforçar l'impacte del mercat en l'entorn					
Nombre d'establiments d'influència per parada oberta	2,5	2,5	2,5	2,7	2,8
% d'establiments d'influència que són d'alimentació	17,2	17,5	17,3	17,2	17,1
% de mercats integrats en plans de dinamització respecte el nombre total de mercats	63,8	68,8	75,9	74,1	75,9
Nombre de dies setmanals amb mercats no sedentaris al voltant del mercat per mercat	1,2	1,1	1,1	1,2	1,1
% de mercats que es troben en zones vianantitzades sobre el total de mercats	47,8	42,6	39,6	40,0	38,5

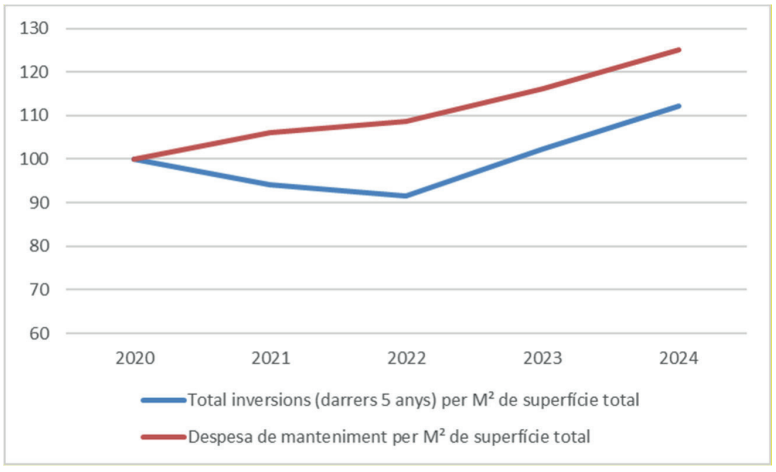
Es mantenen les accions de dinamització en 14,1 per mercat, el mateix valor que al 2023.

Al 2024 s'observa que es mantenen les accions de dinamització En aquest aspecte s'hauria de plantejar, segons l'estratègia de cada mercat i de cada municipi, si és millor fer més accions i menys notòries o a l'inrevés o bé dedicar alguns recursos a augmentar la notorietat dels no usuaris.

Augmenten les inversions i el manteniment, caldrà veure en cada cas si convé reformar o seguir mantenint.

Pel que fa a l'edifici, s'observa un increment de les inversions al 2024, acompanyada d'un increment de la despesa en manteniment. Caldrà fer una reflexió de si cal reformar els edificis o seguir mantenint.

Gràfic 4: Evolució Inversions als darrers 5 anys i despesa de manteniment (2020 = 100)



Una altra dada en la que cal aprofundir **és el nombre de places d'aparcament per cada 100 m² de superfície comercial**, l'indicador no ha sofert pràcticament variacions en el període estudiat. D'altra banda, la xifra vista des d'una òptica comercial sembla coherent amb els ratis que s'utilitzen en centres comercials o supermercats.

Amb tot, cal fer menció a que, probablement, l'ús no és exclusivament comercial, fet que podria indicar que no es parla del mateix rati que altres formats comercials. D'altra banda, segons el format de cada mercat, la utilització de l'aparcament serà diferent. En un mercat amb supermercat seran necessàries més places que en un mercat més urbà i sense supermercat.

Les 8 places d'aparcament per 100 m² de superfície comercial és un bon indicador, tot i que lleugerament més baix, comparat amb altres formats. Però és important tenir en compte si l'ús n'és majoritàriament comercial.

En relació als **usuaris del mercat per nombre d'habitants**, les dades comencen a ser significatives a partir del 2021. Es disposa d'onze municipis amb dades d'afluència que ofereixen una mitjana de 391 persones per m² de superfície comercial i any. Aquest indicador no es troba com indicador estàndard, però és útil per a la realització d'un comparatiu entre mercats. Els mercats que es trobem per sobre de la mitjana coincideixen amb diversos factors,

- Tenen supermercat, però no necessàriament gran.
- Estan situats al centre del municipi.
- Han estat reformats.
- Estan molt consolidats i disposen d'una bona ocupació de parades.

La mitjana d'afluències al mercat per m² de superfície comercial i any és de 391 persones al 2024.

En aquest punt cal aclarir la interpretació de les dades d'afluència atès que l'afluència no és igual a les vendes. Per tant, si es volen interpretar les dades d'afluència en la seva correlació amb les vendes, cal saber que les vendes responen a la següent fórmula,

VENDES= Afluències / (persones per compra) X rati de conversió X tiquet mitjà

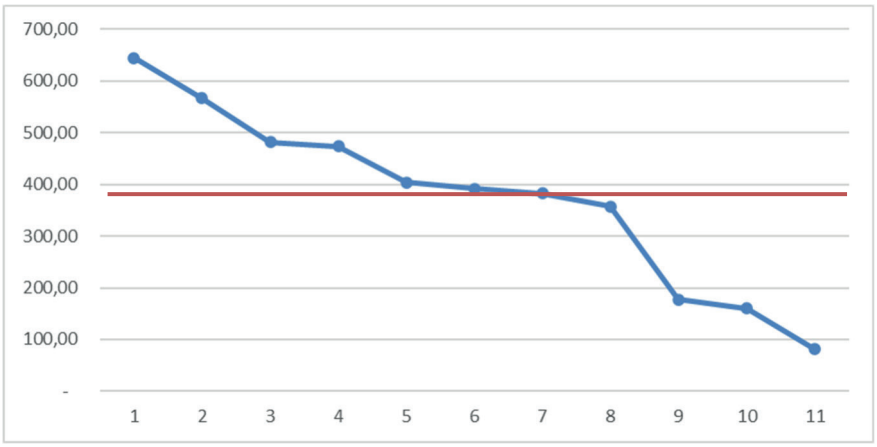
- Afluències: Persones que compta el comptador de persones.
- Persones per compra: Quantes persones van juntes a comprar.
- Rati de conversió: índex que indica quants clients compren en relació al nombre de visitants (màxim 1).
- Tiquet mitja: Despesa mitjana que realitzen els compradors.

D'aquí es pot deduir que, tot i que hi poden haver més classificacions, hi ha dos tipus generals de mercats:

Mercats tradicionals i cèntrics: Amb molta afluència, baix tiquet mitjà i baix rati de conversió, són més de pas que de destí. Necessiten molta afluència per vendre.

Mercats de destí amb supermercat gran: Amb menys afluència, tiquet mitjà més alt i alt rati de conversió. Son de destí. Necessiten menys afluència per vendre.

Gràfic 5: Afluències per mercat 2024 per cada m² de superfície comercial i any



Cal definir quin de quin tipus de mercat es tracta dels comentats anteriorment i veure en quin nivell del gràfic es troba per tal de fer un comparatiu acurat.

L'indicador de **persones amb alguna discapacitat ocupades al mercat** dona un valor del 8,6 % molt per sota del 13,2 % del 2023.

D'altra banda, **augmenten al 2024 les tones de recollida selectiva amb un 49,1 % en relació al total de tones, però no s'arriba la nivell del 53,6 % del 2021.**

Hi han 0,49 establiments d'alimentació per parada oberta. Això és mig mercat fora del mercat a menys de 100 metres.

El nombre **d'establiments d'influència per parada** oberta es manté bastant constant durant tot el període situant-se el 2024 en un valor de 2,8.

En aquest punt, cal fer una anàlisi més acurada dels **establiments d'alimentació per parada oberta** a l'àrea d'influència (a 100 metres del mercat).

A la següent taula, es calculen els establiments d'alimentació que corresponen a cada parada:

Taula 3: Establiments d'alimentació a 100 metres del mercat per parada oberta 2020-2024

	2020	2021	2022	2023	2024
Nombre d'establiments d'influència per parada oberta	2,53	2,53	2,55	2,74	2,85
% d'establiments d'influència que són d'alimentació	17,22	17,50	17,26	17,16	17,07
Establiments d'alimentació per parada oberta	0,43	0,44	0,44	0,47	0,49

En tota la sèrie els establiments d'alimentació per parada oberta superen els 0,43, situant-se al 2024 en 0,49, el valor màxim de la sèrie. Cal definir en cada cas si el mercat exerceix de locomotora pel comerç d'alimentació i al seu voltant s'instal·len altres operadors o si, contràriament, hi ha un nombre important de parades disponibles i el comerç d'alimentació de l'entorn creix. En aquest darrer cas cal fer una anàlisi acurada de les causes d'aquest fet.

Per aprofundir en aquest fet, s'ha estudiat la correlació entre superfície disponible (m^2 de parades disponibles) i el comerç d'alimentació de l'entorn. Intuïtivament sembla que a més comerç d'alimentació a l'entorn més parades disponibles atès l'augment de competència, però vistes les xifres, es comprova que no hi ha cap correlació, per tant s'obren diverses possibilitats per a explicar aquest fet.

- **El mercat es troba en un eix comercial, disposa de bona ocupació i l'oferta exterior complementa l'oferta del mercat.** En aquests casos s'ha de veure el motiu de si hi ha parades disponibles. Pot ser que la mida de les parades no encaixi amb els potencials operadors, o que els preus o les condicions de de concessió no siguin competitives en relació al mercat immobiliari del l'entorn.
- **El mercat es troba en un eix comercial, disposa de baixa ocupació i l'oferta exterior s'apropia de l'oferta del mercat.** L'alta disponibilitat de parades pot estar causada per un mal estat de l'edifici, la mida de les parades, unes condicions de concessió poc competitives o per problemes de gestió.

Pel que fa a la resta d'indicadors de l'encàrrec polític, es pot observar:

A l'any 2024 hi ha un 75,9 % de mercats integrats en plans de dinamització, el valor més alt de la sèrie.

Percentatge de mercats integrats en plans de dinamització: al 2024 hi ha un 75,9 % de mercats integrats en plans de dinamització. Caldria analitzar si aquesta circumstància ha fet que les vendes del mercat millorin. Per a poder fer-ho caldria disposar d'indicadors de vendes i d'afluències i comprovar les variacions als diferents períodes i creuar els dos indicadors.

Nombre de dies setmanals amb mercat no sedentari al voltant del mercat: Es manté en el valor en tota la sèrie, al voltant de 1,1 i 1,2.

Percentatge de mercats en zones de vianants: Aquest valor s'ha situat en un 38,5 % al 2024. L'únic indicador que ens ajuda a veure l'impacte de vianalitzar la zona en relació al funcionament del mercat és el grau d'ocupació de parades. Per aquest motiu s'ha fet el càlcul del grau d'ocupació segmentant els mercats vianalitzats i els que no ho estan.

Els mercats en zones de vianants tenen un 23,7 % de superfície disponible, mentre que els que no ho estan tenen un 15,25 %.

De l'anàlisi resulta que els mercats en zones vianalitzades tenen un percentatge de parades disponibles del 23,7 %, mentre que els que estan en zones no vianalitzades tenen un grau de desocupació del 15,25 %. Òbviament que hi ha altres factors que determinen el grau de desocupació, no obstant això caldrà veure si es efectiu fer zones de vianants en segons quines circumstàncies del mercat.

A continuació, es fa un resum de les principals conclusions de l'anàlisi dels indicadors de l'encàrrec polític:

- Es mantenen les accions de dinamització en relació al 2023. Caldria plantejar si és millor fer menys accions i més notòries o més accions i menys notòries. Això dependrà de l'estratègia de cada mercat i del seus objectius de captació i/o fidelització.
- Pugen les inversions i el manteniment. Cada mercat hauria de fer una reflexió de si es oportú fer inversions o seguir mantenint en funció del pla estratègic.
- Les places d'aparcament semblen dimensionades adequadament tot i que mostren una baixa al 2022, que es manté al 2023 i al 2024 passant de 9 a 8 per a cada 100 m2 de superfície comercial. Tot i això, cal aprofundir en el seu ús, ja que no sol ser exclusivament comercial. En aquest punt, es fa necessari plantejar-se si un augment de places, o de política de descomptes pot augmentar les vendes. Això dependrà de cada cas.
- Augmenta la recollida selectiva amb un 49,1 % del total. Aquest indicador es mostrava més elevat al 2021 amb un 53,6 %.
- Les dades d'afluència ja son significatives, amb 12 municipis amb mesuraments de nombre de visitants. L'afluència mitjana és de 391 persones per m2 de superfície comercial i any. Cal distingir els més cèntrics dels més perifèrics i de destí.
- Al 2024 augmenten a 0,49 establiments d'alimentació a menys de 100 metres del mercat per parada oberta. Cal prestar atenció a aquest fet, especialment en aquells casos on hi ha parades disponibles i establir una estratègia de re posicionament si cal.
- Tot i que, òbviament, no és l'única variable explicativa, els mercats en zones vianalitzades tenen un 23,7 % de superfície disponible en front del 15,2 % dels mercats que no ho estan.

5. Dimensió usuari-client

En aquest apartat es realitza l'estudi dels indicadors corresponents a l'usuari-client, és a dir, quin és el grau de servei al ciutadà i consumidor per part dels mercats. S'aprofundirà en l'estudi del mix comercial i en la seva evolució. A continuació, es presenta la taula resum dels indicadors d'aquesta dimensió.

Taula 3: Indicadors usuari-client 2020-2024

	2020	2021	2022	2023	2024
Oferir un servei de qualitat als ciutadans					
% del sector peix i marisc (en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	4,8	4,7	4,7	4,4	4,6
% del sector carnisseria, polleria, ous i caça (en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	6,7	6,5	6,3	5,7	5,8
% del sector xarcuteria i cansaladeria (en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	4,8	4,6	4,4	4,1	4,3
% del sector fruites i verdures (en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	4,7	4,4	4,1	3,8	4,0
% del sector altres alimentaris (sense operadors comercials)(en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	8,5	8,4	8,1	7,0	7,5
% del sector altres alimentaris (amb operadors comercials)(en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	41,7	42,9	42,5	42,4	43,3
% del sector bar i restauració (en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	8,0	8,2	8,1	6,6	6,1
% del sector altres no alimentaris (en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	9,0	9,3	7,9	6,8	6,9
% de superficie de venda de parades disponibles (en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	11,8	11,0	13,9	19,3	17,8
Promoure els serveis de mercat a la clientela					
Nombre d'hores que obre el mercat a les tardes per setmana i per nombre de mercats	16,4	17,0	15,5	14,2	14,6
Nombre de tardes que obre el mercat per setmana i per mercat	3,2	3,3	3,0	2,9	2,9
% de parades obertes a la tarda sobre el total de parades	38,8	39,1	36,9	38,8	40,9
% de serveis a la clientela als mercats	54,6	55,6	54,1	54,1	55,2
% de parades on es pot pagar amb targeta respecte el total de parades obertes	97,2	98,1	97,9	96,7	98,8
% de parades dels mercats municipals amb presència d'un Marketplace virtual	40,4	47,6	38,7	29,3	29,8
Milllorar l'ús de l'espai al mercat per oferir un millor servei					
Mitjana (en M²) de superfície de venda a les parades per parada	19,7	20,0	20,2	19,5	19,4
% de parades obertes sobre el total de parades	75,6	75,6	75,9	73,3	73,0
% de superfície comercial sobre superfície total	48,5	48,3	49,8	50,0	48,5
% de M² de superfície de magatzems i cambres frigorífiques sobre M² de superfície total	9,3	9,0	9,4	10,4	10,6
% de serveis per al personal als mercats	72,3	72,7	72,0	72,3	71,9
Oferir un servei de qualitat als mercats					
Grau de satisfacció dels usuaris	8,3	8,1	8,1	8,0	7,8
M² de superfície de venda a les parades per nombre total de treballadors a les parades	11,1	11,2	10,5	10,9	10,5
Nombre anual d'actes d'inspecció sanitària per cada 100 parades obertes	22,4	16,9	23,7	25,2	25,4
Nombre anual d'hores d'inspecció sanitària per cada 100 parades obertes	35,8	31,4	45,6	55,3	50,0

En primer lloc, s'analitzarà el mix comercial. La taula següent mostra l'evolució de cada sector als darrers 5 anys.

Taula 4: Mix comercial percentual i variació percentual 2020-2024

Oferir un servei de qualitat als ciutadans	2020	2021	2022	2023	2024	2020/2024
% del sector peix i marisc (en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	4,8	4,7	4,7	4,4	4,6	-4,53%
% del sector carnisseria, polleria, ous i caça (en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	6,7	6,5	6,3	5,7	5,8	-13,81%
% del sector xarcuteria i cansaladeria (en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	4,8	4,6	4,4	4,1	4,3	-11,99%
% del sector fruites i verdures (en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	4,7	4,4	4,1	3,8	4,0	-15,50%
% del sector altres alimentaris (sense operadors comercials)(en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	8,5	8,4	8,1	7,0	7,5	-11,93%
% del sector altres alimentaris (amb operadors comercials)(en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	41,7	42,9	42,5	42,4	43,3	**3,87%**
% del sector bar i restauració (en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	8,0	8,2	8,1	6,6	6,1	-23,41%
% del sector altres no alimentaris (en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	9,0	9,3	7,9	6,8	6,9	-23,56%
% de superficie de venda de parades disponibles (en M²) sobre el total de M² de superfície de venda	11,8	11,0	13,9	19,3	17,8	**51,23%**

S'observen algunes variacions importants, el resum de les quals es presenta a continuació.

Tot i que no hi han variacions rellevants, baixa la carnisseria i la fruita i verdura i baixen lleument les parades disponibles.

Carnisseria, polleria, ous i caça: Mostra una tendència a la baixa amb una davallada del 13,81 % en relació al 2020. Això es pot explicar per dos factors, un intern i l'altre extern. L'intern es refereix a la manca de relleu generacional, però aquest fet no només es produeix a aquest sector. El factor extern és el canvi d'hàbits de consum que es dona darrerament i que porta implícit una reducció del consum de proteïna d'origen animal.

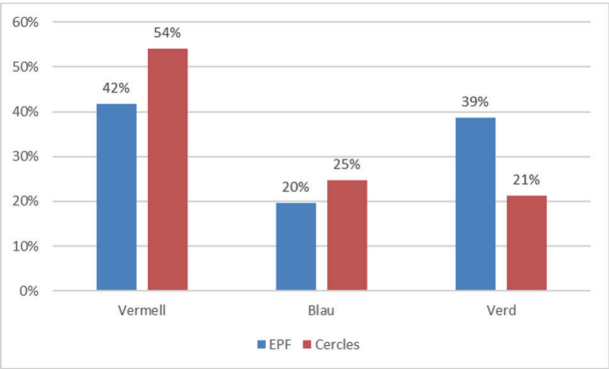
Fruites i verdures: Disminueix un 15,50 % en relació al 2020. A més de la manca de relleu, aquest sector es veu afectat per l'àmplia oferta als supermercats i per la necessitat de parades grans que permetin un facturació adequada. Molts mercats no disposen de parades grans i això pot ser un fre per al desenvolupament d'aquest sector.

Peix i marisc: Baixa un 4,5 % en relació al 2020. També es troba en una situació de manca de relleu i d'una tendència a la disminució del seu consum degut a la inflació dels darrers anys.

Parades disponibles: Augmenten un 51,2 % al 2024 en relació al 2020. Aquest és un indicador clau pel que fa a definir estratègies de futur del sector. La manca de relleu i altres factors, interns i externs, fan que aquest indicador es mantingui alt els darrers anys. Addicionalment, la manca d'algun supermercat ha fet incrementar aquest indicador.

D'altra banda, s'analitza la coherència del mix comercial de productes frescos dels mercats, excloent el supermercat, amb l'enquesta de pressupostos familiars. Agrupant les partides de l'enquesta amb els tres grans sectors d'activitat (fresc verd, fresc vermell i fresc blau), es poden veure els següents resultats corresponents a les dades del 2024 i a la comunitat autònoma de Catalunya.

Gràfic 6: Dades 2024. Percentatge de despesa familiar i mix comercial de frescos excloent el supermercat



Comparant les dades del mix comercial dels mercats amb les dades de l'enquesta de pressupostos familiars, s'evidencia una manca d'oferta del sector de fresc verd i un excés del vermell i, en menor mesura, del blau.

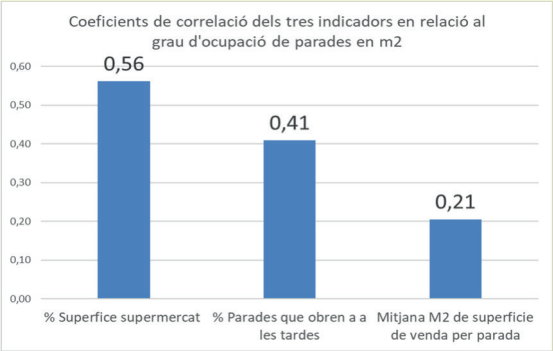
Es mostra un excés d'oferta de fresc vermell i, en menor mesura, del fresc blau, en detriment de l'oferta de fresc verd on les vendes es mostren mes distribuïdes entre altres formats, mercats no sedentaris, botigues de barri i supermercats.

D'altra banda, l**a mitjana de superfície per parada és de 19,4 m².** Aquest indicador es mostra estable en tota la sèrie.

D'altra banda, s'han definit les correlacions entre el grau d'ocupació de les parades i altres variables. L'objectiu d'aquest anàlisi és el d'intentar trobar una explicació fonamentada en dades, dels factors clau d'èxit d'un mercat.

Les correlacions positives indiquen que els dos indicadors evolucionen en paral·lel.

Gràfic 7: Correlacions positives en relació a la superfície de parades ocupada



Segons s'extreu de la informació del gràfic, la superfície del supermercat, les hores d'obertura a les tardes i que les parades siguin grans, són factors que tenen una correlació positiva de forma individual en relació al grau d'ocupació. A continuació s'analitza cada indicador,

Superfície supermercat: El fet d'haver supermercat al mercat millora l'ocupació. No obstant això, el que es veu a la correlació positiva, que és la més alta, és que un mercat té més ocupació de parades en la mesura que el supermercat és més gran.

Hores d'obertura a les tardes: Com més tardes s'obre, hi ha menys parades disponibles, però la correlació no és forta.

Mitjana de superfície de venda per parada: Aquesta correlació indica que als mercats amb parades més grans tendeixen a tenir més ocupació de parades. Al 2024 aquesta correlació tampoc és rellevant.

Es manté la productivitat per persona a les parades, tot i que hi ha recorregut de millora en un augment de la mida mitjana de parada i dels m^2 per persona ocupada.

Tendència a la baixa i a l'estabilització de l'ús del Marketplace virtual. Un 29,8 % de les parades hi estan integrades mentre que al 2021 hi havia un 47,6 %.

Un altre indicador en el que cal aprofundir és el que ens informa dels **m^2 de superfície de venda a les parades per nombre total de treballadors de les parades**. Aquest indicador es manté en tot el període, no obstant això, encara hi ha recorregut de creixement de cara a una millora de la productivitat.

Les actes d'inspecció sanitària per cada 100 parades obertes al 2024 en relació al 2023 es mantenen pràcticament.

Cal també afegir que al 2020 es va generar un nou indicador que aporta **el percentatge de parades amb presència d'un Marketplace virtual**. Aquest percentatge es va situar en un 48 % al 2021, ha baixat 9 punts percentuals al 2022 i al 2023 s'ha mantingut al 2024 amb un 29,8 % xifra molt similar a la de 2023. Sembla, doncs, que el Marketplace es manté en aquelles parades que realment el fan servir i que s'ha estabilitzat la caiguda.

A continuació, es resumeixen les principals conclusions en l'àmbit usuari client.

- El mix comercial mostra un 43,3 % de presència de grans operadors. Considerant les variacions del 2024 en relació al 2020, es detecta una baixada del 13,8 % de l'oferta de carnisseria i del 15,5 % en fruita i verdura. El altres no alimentaris també baixen un 23,56 %.
- La xifra de superfície disponible ha millorat al 2024 passant del 19,3 % al 2023 al 17,8 % al 2024.
- La superfície del supermercat, les hores d'obertura a les tardes i que les parades siguin més grans, són factors que tenen una correlació positiva en relació al grau d'ocupació. Els indicadors que mostren correlacions més fortes amb el grau d'ocupació de les parades son, en primer lloc, que hi hagi supermercat i, en segon lloc, que s'obri a les tardes i, finalment, que les parades siguin grans.
- Comparant les proporcionalitats del mix dels mercats amb l'enquesta de pressupostos familiars, queda clar que el fresc verd té recorregut de creixement sempre condicionat a l'existència, o no, de comerços d'aquest sector a l'àrea d'influència i a les superfícies de venda disponibles de cada mercat i al pes, en augment, d'aquest sector als supermercats.
- Un 29,8 % de les parades estan integrades en un Marketplace virtual, dada que es manté estable en relació al 2023. Aquest fet pot indicar una estabilització de les parades integrades al Marketplace, essent les realment interessades les que fan servir aquest canal.

6. Dimensió valors organitzatius i recursos humans

En aquest punt es realitza l'estudi dels indicadors corresponents als valors organitzatius, és a dir, quin és el paper dels mercats en l'àmbit intern, de gestió del personal propi i del directament implicat.

A continuació es presenta la taula resum dels indicadors d'aquesta dimensió:

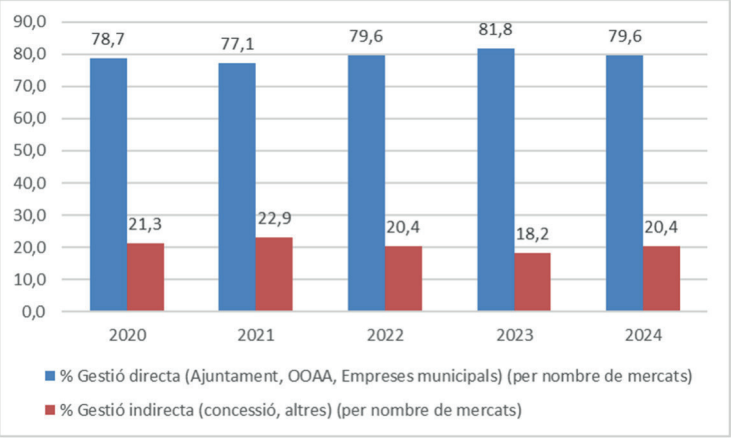
Taula 5: Indicadors Valors organitzatius 2020-2024

	2020	2021	2022	2023	2024
Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió					
% Gestió directa (Ajuntament, OOAA, Empreses municipals) (per nombre de mercats)	78,7	77,1	79,6	81,8	79,6
% Gestió indirecta (concessió, altres) (per nombre de mercats)	21,3	22,9	20,4	18,2	20,4
% de treballadors municipals respecte el nombre total de persones ocupades al mercat	77,5	77,1	77,4	79,4	78,4
Preu mig de rescat per any de concessió restant per M² superfície de venda a les parades	71,3	97,9	98,0	92,7	83,1
Promoure un clima laboral positiu per als treballadors					
% d'hores de baixa sobre total d'hores laborals dels treballadors/es municipals al mercat	6,0	6,2	4,3	4,1	4,2
% d'hores de baixa sobre total d'hores laborals dels treballadors/es contractats per l'entitat gestora del mercat	3,1	1,6	0,0	0,5	6,6
Salari brut d'un peó de mercat	20.629,1	20.012,8	20.822,1	20.222,0	20.846,3
Nombre d'hores anuals laborals de peó de mercat i treballadors de neteja per cada 100 M² de superfície total	98,8	93,4	94,6	97,2	97,3
Grau d'acompliment de la normativa					
Expedients sancionadors per mercat	0,1	0,1	0,2	0,1	0,1
% Expedients executats sobre expedients sancionadors	50,0	100,0	54,5	100,0	66,7
Millorar les habilitats dels treballadors					
Hores anuals de formació realitzades per persones ocupades al mercat	5,4	6,2	13,0	13,4	17,5
% de persones ocupades al mercat assistents a cursos	33,7	36,7	54,9	53,3	46,2
% de treballadors de les parades assistents a cursos	7,4	8,6	8,1	12,6	15,4
Reflectir l'estructura de gènere del personal					
% de dones respecte el total de treballadors/es al mercat municipal	39,9	36,3	33,8	35,0	38,7
% de dones comandament respecte el total de comandaments	60,7	65,9	53,1	57,1	61,3

La gestió directa baixa lleument del 81,8 % del 2023 al 79,6 % del 2024.

Al següent gràfic, es pot veure l'evolució dels indicadors per tipus de gestió des del 2020 i fins al 2024. Tot i que les dades es mostren molt estables, es pot comprovar que hi ha una certa tendència a augmentar la gestió directa en front de la indirecta. Caldrà aprofundir en les causes d'aquest fet en cada cas.

Gràfic 8: Evolució en percentatge 2020-2024 per tipus de gestió per nombre de mercats



Analitzant l'indicador transversal, es pot observar que els mercats estan a la banda mitjana pel que fa a percentatge de gestió directa, un 80 % per nombre de mercats. Està clar que la naturalesa del servei i els requeriments d'especialització i d'inversió determinen el percentatge de gestió directa de cada servei.

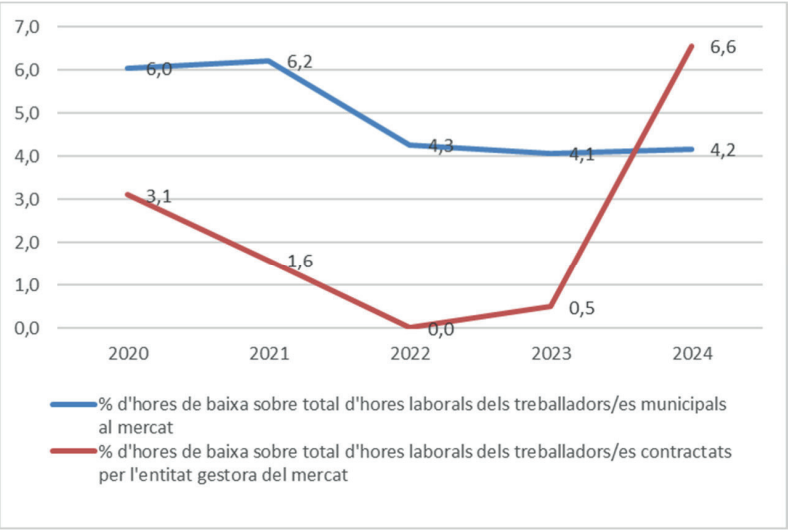
Taula 6: Indicador transversal - percentatge gestió directa

	% Gestió directa	% Gestió indirecta
Policia local	100%	0%
Biblioteques	100%	0%
Serveis socials	100%	0%
Fires locals	100%	0%
OMIC	100%	0%
Seguretat alimentària	100%	0%
Mediació Ciutadana	100%	0%
Arxius	100%	0%
OTL	100%	0%
Serveis d'Igualtat	100%	0%
Serveis locals ocupac.	100%	0%
Museus locals	99%	1%
Serveis culturals	98%	2%
Escoles de música	90%	10%
Espais Escènics	90%	10%
Mercats	80%	20%
Esports	75%	25%
Escoles bressol	72%	28%
Abastament Local d'Aigua	44%	56%
Verd Urbà	42%	58%
Cementiris Municipals	38%	62%
Residus	26%	74%
Enllumenat públic	21%	79%
Neteja viària	20%	80%

Es mantenen les baixes laborals dels treballadors públics i augmenten les dels privats.

Les baixes laborals es mantenen pràcticament al 2024 pel que fa als treballadors públics a un 4,2 % de les hores totals, mentre que els privats han augmentat d'un 0,5 % a un 6,6 %.

Gràfic 9: Evolució 2020-2024 baixes laborals



Aquest darrer indicador és susceptible de fer una anàlisi transversal, el qual queda definit a la següent taula,

Taula 7: Indicador transversal-percentatge hores de baixa treballadors municipals-

	% d'hores de baixa
Policia Local	14,8%
Neteja viària	11,7%
Residus	11,4%
Escoles Bressol	9,9%
Serveis Socials	11,8%
Verd Urbà	8,0%
OTL	8,0%
Mediació Ciutadana	7,8%
Serveis Locals Ocupac.	7,4%
Museus locals	7,1%
Abastament Local d'Aigua	6,9%
Esports	6,3%
Arxius	6,2%
Serveis culturals	6,1%
Cementiris Municipals	5,4%
Biblioteques	5,1%
Seguretat Alimentària	4,2%
Mercats	4,2%
Enllumenat públic	4,0%
Serveis d'Igualtat	3,6%
OMIC	3,5%
Espais Escènics	3,2%
Escoles de Música	3,2%
Fires Locals	0,6%

El salari brut d'un peó de mercat mostra un valor al voltant de 20.000 € bruts anuals. No s'ha notat cap augment rellevant en el període d'inflació elevada.

Es mantenen a 0,1 els expedients sancionadors per mercat. En valor absolut son xifres molt baixes.

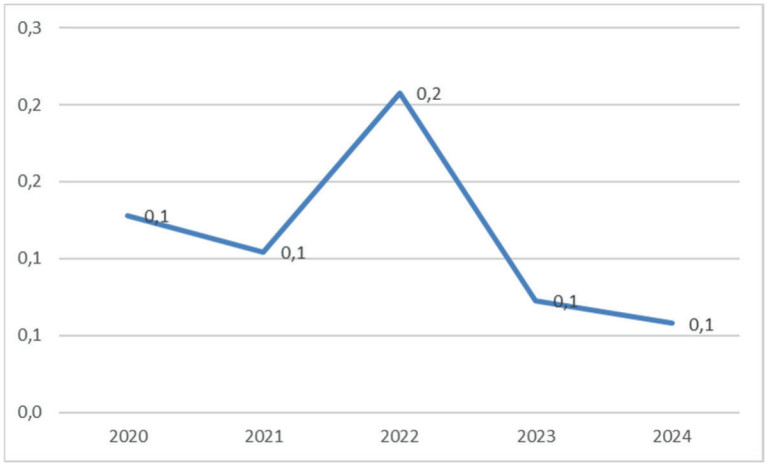
Els serveis més exposats a possibles baixes estan relacionats amb la policia local, residus, neteja i escoles bressol. Serveis exteriors i més sensibles a les baixes. El servei de mercats es situa a la banda baixa amb un 4,2 % d'hores de baixa.

Analitzant **el salari brut d'un peó de mercat**, es pot veure que es situa al voltant dels 20.000 € bruts anuals. S'ha mantingut en la sèrie i no ha mostrat cap efecte en relació a l'alta inflació.

Pel que fa al grau de compliment de normativa, s'analitza l'evolució dels **expedients sancionadors.**

Els expedients sancionadors es mantenen al 2024 en relació al 2023. Caldria fer una reflexió en aquest sentit i veure si hi ha recorregut de millora en uns indicadors amb valors actualment molt baixos. Cal destacar que, en valor absolut, son xifres molt baixes.

Gràfic 10: Evolució en 2020-2024 dels expedients sancionadors per mercat

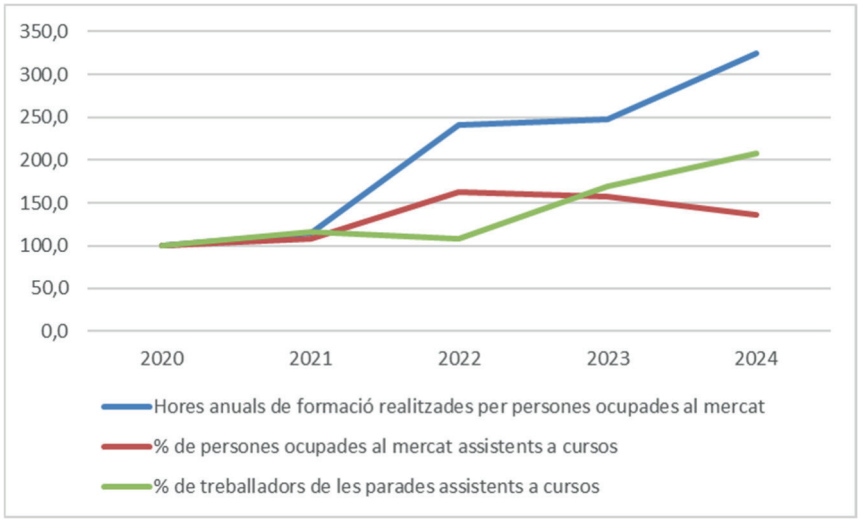


Al 2024 destaca l'augment de les hores de formació de les persones ocupades al mercat.

En relació als indicadors que fan referència a la **formació**, cal destacar que al 2024 han pujat les hores anuals de formació de de les persones ocupades al mercat i, en menor mesura, els treballadors a les parades assistents a cursos. La tendència de la sèrie és a un augment important.

A continuació es pot veure l'evolució de forma gràfica.

Gràfic 11: Evolució 2020-2024 indicadors de formació (2020=100)



Si es realitza una anàlisi transversal, es pot constatar que el servei de mercats es situa a les posicions mitjanes pel que fa a les hores anuals dedicades a la formació per part dels treballadors municipals.

Taula 8: Indicador transversal-Hores de formació anuals per treballador

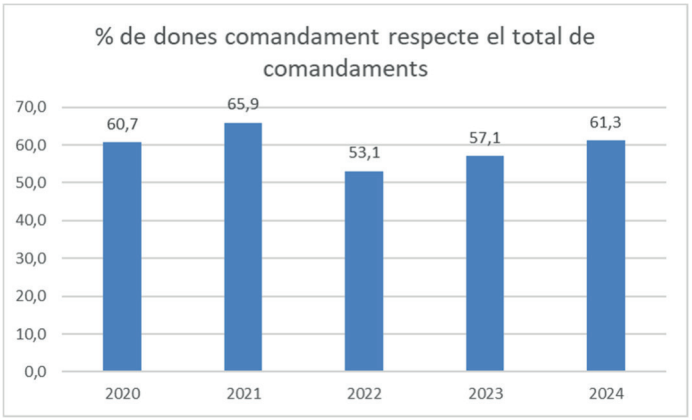
		Hores de formació per treballador
OTL		45,8
OMIC		36,7
Mediació Ciutadana		32,1
Escoles de música		29,2
Serveis d'Igualtat		25,3
Serveis socials		25,1
Escoles bressol		25,0
Policia local		21,0
Serveis locals ocupac.		19,5
Museus locals		18,9
Abastament Local d'Aigua		18,8
Mercats		17,6
Arxius		16,9
Espais escènics		13,4
Serveis culturals		13,1
Enllumenat públic		13,0
Seguretat alimentària		12,9
Biblioteques		12,4
Verd Urbà		10,5
Fires locals		9,6
Esports		9,5
Residus		7,0
Cementiris Municipals		6,6
Neteja viària		5,1

El servei de mercats és troba al mig de la sèrie. Serveis més orientats a l'educació o a aspectes socials els superen. Caldria aprofundir en les causes la posició del servei de mercats i plantejar-se el repte d'augmentar el valor de l'indicador, tot i que ha augmentat 4 punts percentuals en relació al 2023.

Un 61,3 % dels comandaments són dones, per sobre del 57,1 % del 2023.

Pel que fa al gènere dels treballadors, un 38,7 % dels treballadors son dones. El percentatge de comandaments que son dones augmenta al 61,3 %, 4 punts percentuals per sobre de 2023. No obstant això, aquest darrer indicador ha sofert una davallada en relació al 2021 on mostrava un valor del 65,9 %.

Gràfic 12: Evolució 2020-2024 percentatge de dones comandament



Per acabar aquest apartat, es presenten les conclusions més rellevants de l'anàlisi d'indicadors dels valors organitzatius i recursos humans.

- Tot i que la gestió directa (79,6%) predomina clarament sobre la gestió indirecta, al 2024 pateix una lleu caiguda.
- Les hores de baixa laboral respecte a les hores ocupades han millorat substancialment al sector públic i han empitjorat al sector privat.
- El salari brut mitjà d'un peó de mercat s'ha mantingut tot i que hi ha hagut un període d'inflació elevada.
- Es mantenen a 0,1 els expedients sancionadors per mercat. És una xifra baixa en valor absolut.
- Els indicadors de formació mostren millores i una tendència positiva en tota la sèrie, destacant al 2024 les hores de formació de les persones ocupades al mercat.
- Un 61,3 % dels comandaments són dones, dada que ha millorat al 2024 en relació al 2023. No obstant això, no s'arriba al nivell de 2021, on hi havia un 65,9 % de dones comandament.

7. Dimensió econòmica

En aquest apartat es realitza l'estudi dels indicadors corresponents a la dimensió econòmica. S'aprofundirà en l'anàlisi de les despeses. A continuació es presenta la taula resum d'aquests indicadors.

Taula 9: Indicadors dimensió econòmica 2020-2024

	2020	2021	2022	2023	2024
Disposar dels recursos adequats					
Despesa corrent del servei per habitant	5,2	5,6	5,9	6,0	6,0
% de la despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal	0,5	0,5	0,6	0,5	0,5
Finançar adequadament el servei					
% d'autofinançament per taxes, preus públics o quotes d'associacions de paradistes	68,3	72,1	72,0	68,9	70,0
% de finançament per aportacions d'altres institucions	2,7	1,4	1,5	1,5	1,8
% de finançament per part de l'ajuntament	29,0	26,4	26,6	29,6	28,2
Gestionar adequadament els recursos					
Despesa de manteniment per M² de superfície total	9,2	9,8	10,0	10,7	11,5
Depesa de subministraments per M² de superfície total	16,7	16,1	18,9	17,5	19,2
% de la despesa en personal sobre la despesa corrent del servei	33,6	31,5	30,4	31,0	29,8
% de la despesa en accions de dinamització sobre la despesa corrent del servei	5,8	6,9	6,3	5,9	5,9
Oferir el servei a uns costos unitaris adequats					
Despesa corrent del servei per M² de superfície total	48,8	50,2	55,6	56,1	57,1
Despesa corrent del servei per hora d'obertura anual per mercat	72,3	77,4	80,5	88,5	89,6

La despesa corrent del servei per habitant es manté en relació al 2023 en 6,0 € per persona i any. Des del punt de vista transversal, la despesa corrent del servei per habitant queda reflectida a la següent taula,

Taula 10: Indicador transversal- despesa corrent del servei per habitant

	Despesa corrent del servei per habitant
Policia Local	105,2 €
Residus	90,4 €
Serveis Socials	80,9 €
Abastament Local d'Aigua	78,2 €
Esports	70,9 €
Serveis culturals	67,8 €
Neteja viària	53,9 €
Escoles Bressol	35,0 €
Verd Urbà	29,3 €
Biblioteques	22,2 €
Serveis Locals Ocupac.	19,9 €
Enllumenat públic	15,5 €
Escoles de Música	14,0 €
Espais Escènics	12,3 €
Museus locals	9,9 €
Mercats	6,0 €
Serveis d'Igualtat	5,8 €
Cementiris Municipals	4,9 €
Fires Locals	4,3 €
Arxius	3,1 €
OMIC	1,5 €
Mediació Ciutadana	1,4 €
Seguretat Alimentària	1,3 €
OTL	0,3 €

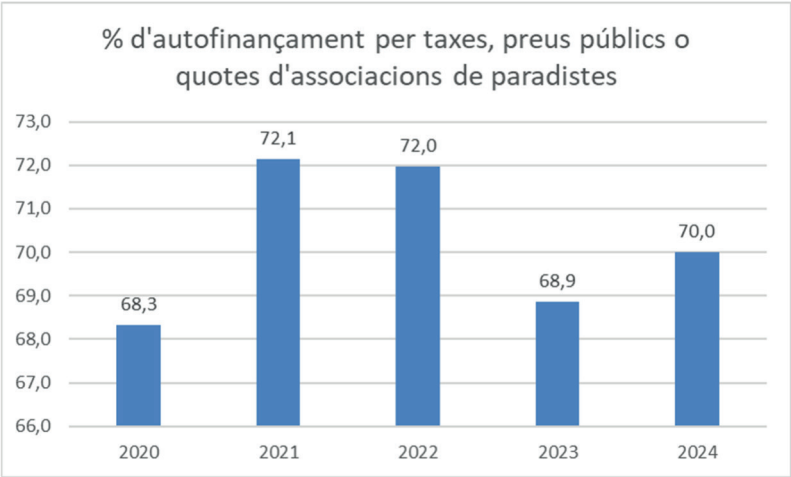
Es pot comprovar que el servei de mercats es troba a la zona baixa de despesa per habitant en comparació amb altres serveis.

D'altra banda, **el percentatge de despesa corrent sobre el pressupost municipal** també s'ha mantingut en el valor de 0,5 % en relació al 2023.

Puja lleument l'autofinançament al 70,0 % al 2024

Pel que fa **al finançament dels mercats,** es pot veure que al 2024 els mercats s'han autofinançat en un 70,0 %. 1,1 punts percentuals per sobre del 2023.

Gràfic 13: Evolució 2020-2024 percentatge d'autofinançament per taxes i preus públics



Els resultats d'aquest indicador des de la perspectiva transversal es poden veure a la taula següent,

Taula 11: Indicador transversal- percentatge d'autofinançament per taxes i preus públics

	% d'auto-finançament per taxes i preus públics
Cementiris Municipals	103%
Abastament Local d'Aigua	98%
Residus	91%
Mercats	70%
Esports	54%
Policia Local	32%
Escoles de Música	31%
Espais Escènics	29%
Fires Locals	23%
Escoles Bressol	20%
Museus locals	9%
Seguretat Alimentària	7%
Serveis culturals	6%
Serveis Socials	2%
Serveis Locals Ocupac.	1%
Enllumenat públic	0%
Biblioteques	0%
Neteja viària	0%
OTL	0%
OMIC	0%
Mediació Ciutadana	0%
Serveis d'Igualtat	0%
Verd Urbà	0%
Arxius	0%

Els mercats es situen al quart lloc de la llista amb un 70 % d'autofinançament, per sota del servei de cementeris, aigua i residus. El valor d'aquest indicador ve especialment determinat per la naturalesa del servei i la capacitat de generar taxes o preus públics específics.

La gestió directa s'autofinança en un 62 % mentre que la indirecta ho fa en un 77 %

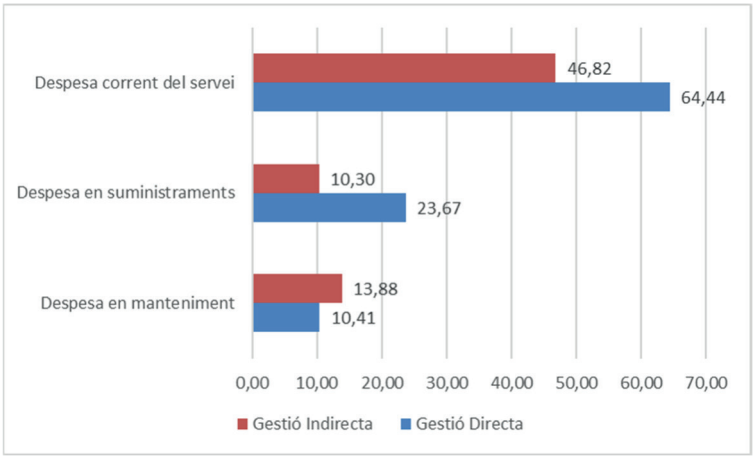
Tot i que es pot suposar que la gestió indirecta rep menys recursos procedents d'ajuntaments i d'altres institucions, s'ha considerat un anàlisi interessant segmentar les dades per tipus de gestió. La gestió directa es finança en un 61,9 % mentre que la indirecta ho fa en un 76,6 %. Aquesta dada ha empitjorat en relació al 2023 pel que fa a la gestió indirecta, on mostrava un 95 % d'autofinançament.

Al 2024 la gestió directa costa 64,44 € per m² de superfície total i any i la indirecta 46,82 € en el mateix indicador.

Addicionalment, s'ha incorporat a l'estudi l'anàlisi dels costos per m² i any de la gestió directa i de la indirecta. S'observa que els costos totals són més baixos a la gestió indirecta que a la gestió directa. Només la partida de manteniment es mostra per sobre a la gestió indirecta.

Taula i gràfic 12: Costos per m² de gestió directa i indirecta. Dades 2024

Despesa per m2 de superfície total		
Partida	Gestió Directa	Gestió Indirecta
Despesa en manteniment	10,41	13,88
Despesa en suministraments	23,67	10,30
Despesa corrent del servei	64,44	46,82



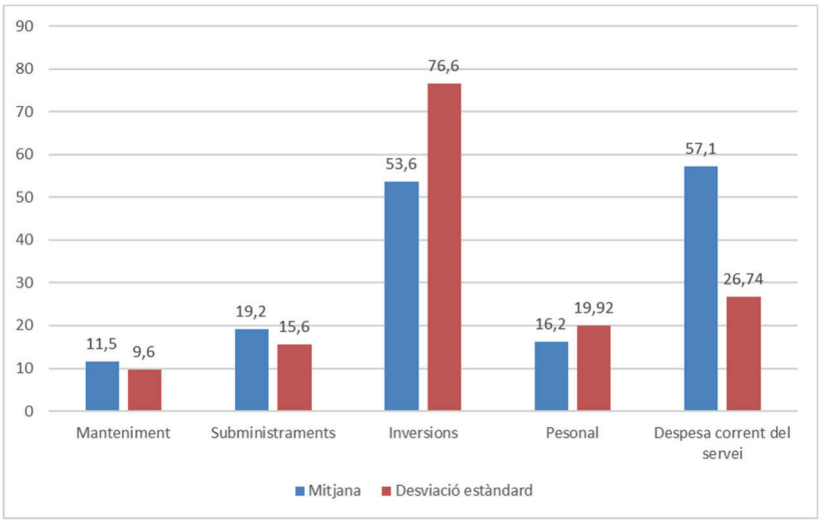
Alta dispersió de dades en la despesa per m².

Al quadre de sota es pot veure l'anàlisi de la despesa total i per grans partides.

Per tal de mesurar la dispersió de les dades, s'ha utilitzat la desviació estàndard.

Taula 13: Dades 2024 despesa per m² de superfície total i desviació estàndard

Partida	Mitjana	Desviació estàndard
Manteniment	11,5	9,6
Subministraments	19,2	15,6
Inversions	53,6	76,6
Pesonal	16,2	19,92
Despesa corrent del servei	57,1	26,74



A continuació s'analitza cada partida,

Manteniment: Alta dispersió. Caldria veure la tipologia de cada mercat per poder saber si la despesa es troba als nivells adequats.

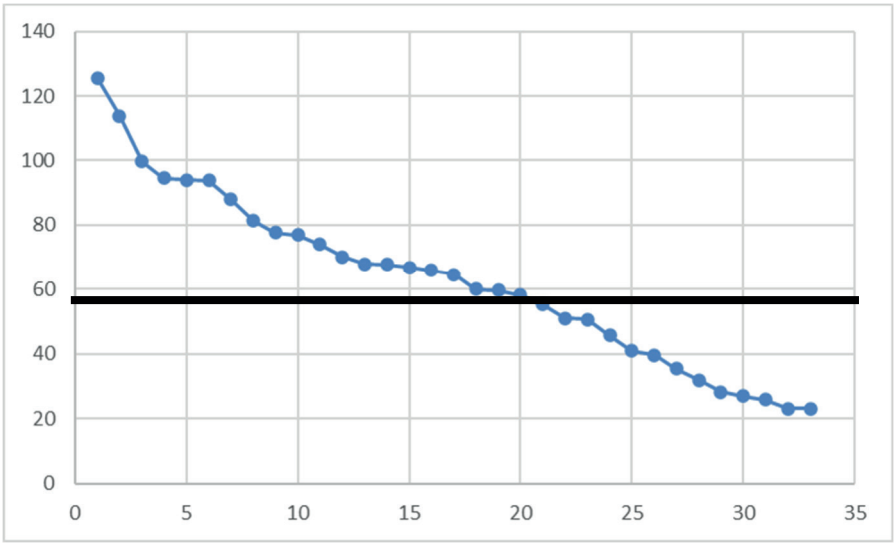
Subministraments: Aquí la desviació estàndard també es mostra alta. Depenent de les instal·lacions de cada mercat, aquesta despesa pot variar molt. Si es disposa o no de climatització és un factor clau.

Inversions: És la partida on hi ha més dispersió, i es lògic, atès les grans diferències entre mercats.

Despesa corrent del servei; Hi ha menys desviació, i tal i com es pot veure al gràfic, hi ha bastants municipis al voltant de la mitjana.

Personal: La desviació aquí també és molt alta. L'amplia dispersió de dades hauria de fer reflexionar a cada municipi sobre el fet de si el dimensionament dels recursos humans és l'adequat.

Gràfic 14: Dades 2024 despesa per m^2 de superfície total i any per municipi



A l'hora d'analitzar la despesa, s'han de tenir en compte diferents factors que determinen la despesa i diferencien molt els mercats entre si.

Per tant, cada municipi s'hauria de plantejar els motius de per què cada indicador de despesa s'allunya, o no, de la mitjana considerant els següents factors determinants de la despesa:

- S'hi ha, o no, supermercat i quin percentatge representa de la superfície total.
- El mateix amb l'aparcament. Si es produeixin ingressos de l'aparcament, s'haurien de restar de la despesa, ja que el que es busca és el cost net.
- Quina superfície té cada mercat respecte de la mitjana.
- Quin percentatge té cada mercat de superfície comercial sobre superfície total.
- Considerar si es pot millorar l'eficiència energètica.
- Considerar si es pot millorar la productivitat del personal.
- Quantes hores obre cada mercat respecte de la mitjana.
- Quin percentatge es dedica a animació i promoció.
- Grau d'obsolescència de les instal·lacions i de l'equipament en general.
- Afluència de públic per m^2 . Com més afluència més necessitat de neteja i desgast de les instal·lacions.

Tenint en compte la informació anterior, de forma orientativa i de cara a homogeneïtzar els ratis de despesa, es mercats es podrien classificar en:

1. Mercats no reformats sense supermercat, aparcament ni instal·lacions de climatització.
2. Mercats no reformats amb aparcament i sense instal·lacions de climatització, amb o sense supermercat.
3. Mercats reformats sense aparcament i amb instal·lacions de climatització.
4. Mercats nous o reformats amb supermercat, aparcament i instal·lacions de climatització.

Les principals conclusions en l'àmbit econòmic són:

- Puja lleument l'autofinançament del 68,9 % al 2023 al 70,0 % al 2024. La gestió directa mostra un autofinançament del 62 % mentre que la indirecta mostra un 77 %.
- Existeix una àmplia dispersió als indicadors de despesa entre els diferents municipis, tant de despesa total com de despesa per grans partides. Caldria que cada municipi fes un exercici per tal d'explicar quines són les causes d'allunyament de la mitjana. A l'hora de fer l'exercici, s'haurien de tenir en compte diferents factors que s'han detallat anteriorment (supermercat, superfícies, aparcament, afluència, grau d'obsolescència, eficiència energètica, hores d'obertura...) i a la vegada intentar enquadrar a cada mercat dintre de la seva tipologia per a fer més homogeni el comparatiu.
- La gestió indirecta té un cost inferior a la directa pel que fa a la despesa per m^2 de superfície total 64,4 € en front de 46,8 €.

A les següents pàgines es presenta un esquema de les conclusions i de les àrees de millora.

8. Esquema Conclusions i àrees de millora

– **En relació a l'entorn**

CONCLUSIONS

- El volum de població, en general, fa que a les poblacions més grans disminueixi la superfície d'oferta per habitant en format de mercats.
- La renda per càpita no és un factor clau per determinar l'oferta comercial en format de mercats tot i que els mercats amb rendes baixes es poden veure més afectats.
- Millora la recollida selectiva de residus.

ÀREES DE MILLORA

- Al trobar diferències rellevants als diferents entorns de cada municipi, s'aconsellaria la realització d'un pla estratègic per a cada mercat.

– **En relació a l'encàrrec polític**

CONCLUSIONS

- Milloren les inversions al 2024. Cal esbrinar en cada cas quin és el motiu.
- Al 2024 creixen les accions de dinamització, com a conseqüència de la normalització de l'activitat, però no arriben als nivells de pre-pandèmia.
- Les places d'aparcament estan correctament dimensionades tot i que caldria saber si l'ús n'és exclusivament comercial.
- L'afluència mitjana dels 11 mercats amb dades es situa en 391 persones per m² de superfície de venda i any al 2024. Cal tenir en compte quin tipus de mercat es té per tal de fer un comparatiu acurat.
- Hi ha mig mercat a 100 metres del mercat en comerços d'alimentació. Cal definir en cada cas que és el que està passant.

ÀREES DE MILLORA

- Una vegada definida l'estratègia de l'apartat anterior, caldria definir les polítiques de dinamització més adients per a cada mercat. On caldria orientar els recursos a fidelització i/o captació segons convingui i esbrinar si cal augmentar els recursos. Sembla més indicat la fidelització en temps d'alta inflació.
- Seria del tot recomanable disposar d'indicadors d'afluències, vendes i perfil del client per tenir de forma permanent dades sobre l'evolució de cada mercat.

– **En relació a l'usuari/client**

CONCLUSIONS

- Es manté en un 43 % la superfície dels supermercats dins els mercats.
- En relació al 2020 baixa la presència de tots els sectors a excepció dels altres alimentaris.
- Un 17,8 % de la superfície de venda está disponible, millora lleugerament.
- La superfície del supermercat, les hores d'obertura a les tardes i que les parades siguin més grans, són factors que tenen una correlació positiva en relació al grau d'ocupació.
- Un 29,8 % de parades estan integrades en un Marketplace virtual. Sembla que el percentatge s'estabilitza.

ÀREES DE MILLORA

- Caldria millorar l'ocupació de parades on, segons cada mercat, es poden utilitzar les següents estratègies, o una combinació d'elles,
  - Ampliar la superfície de les parades, ajuntant parades disponibles
  - Seguir els criteris de mix comercial òptim, analitzant el mix del mercat, del consum de les famílies i de l'entorn immediat, incorporant parades amb oportunitat de negoci.
  - Plantejar la viabilitat d'una reforma, l'abast de la qual dependrà de cada mercat.
  - Disposar d'una base de dades d'operadors amb recorregut de negoci.
- Caldria motivar l'obertura a les tardes.

– **En relació als valors organitzatius i els recursos humans**

CONCLUSIONS

- Es manté al voltant del 80 % el percentatge de gestió directa.
- Augmenten al doble les hores de formació de les persones ocupades al mercat.
- Baixen notablement les hores de baixa del empleats municipals, però pugen les dels empleats de la entitat gestora.
- Un 61,3 % dels comandaments són dones, dada que ha millorat al 2024
- Al 2024 hi ha 0,1 expedients sancionadors per mercat. Dada relativament baixa.

ÀREES DE MILLORA

- Plantejar quin tipus de gestió és el més adequat.

– **En relació a la dimensió econòmica**

CONCLUSIONS

- Millora l'autofinançament, situant-se al 70,0 % al 2024.
- Hi ha molta dispersió de dades de despesa corrent del servei entre municipis. Caldria veure la casuística de cada mercat.

ÀREES DE MILLORA

- Millorar l'autofinançament i l'eficiència pressupostaria mitjançant les següents vies,
  - Repercussió del total, i no parcial, de la despesa als concessionaris tot i que es faci de forma progressiva en diversos exercicis.
  - Anàlisi-auditoria del pressupost de despeses, analitzant les partides clau i fent un comparatiu amb dades sectorials, intentant optimitzar els costos.
  - Establir polítiques d'eficiència energètica.
  - Plantejar el model òptim de gestió.

9. Relatoria de la dinàmica "Un problema, una solució"

Taller de Millora dels Cercles de Comparació Intermunicipal dels Mercats Municipals de la Diputació de Barcelona

Objectiu de la dinàmica

Generar propostes de millora sobre aspectes concrets de la gestió dels Mercats Municipals

Metodologia:

Es van organitzar dos grups amb 9 i 8 municipis dels participants de la jornada a cada un.

Cada representant del municipi va formalitzar individualment **una pregunta sobre com resoldre algun aspecte determinat que els preocupa dels seu servei.** Per ordre, aquells municipis que hi podien donar resposta oferien la seva visió i experiència, sempre des d'un punt de vista pràctic, de com havien resolt des del seu equipament el problema plantejat.

A nivell de relatoria, s'han agrupat les diferents qüestions plantejades en funció de grans temes o preguntes. Les respostes a les qüestions plantejades no identifiquen el municipi, a menys que sigui un cas molt paradigmàtic.

QÜESTIONS SOBRE LA DINAMITZACIÓ, L'OCUPACIÓ DE PARADES I L'AUGMENT DE VENDES DELS PARADISTES.

Com es pot dinamitzar la venda en un mercat amb el 100 % d'ocupació però amb vendes baixes?

Es planteja el problema d'un mercat que està ocupat al 100 % però les parades no venen el que haurien de vendre. En general es fan accions de dinamització però no es pot mesurar clarament el seu efecte sobre les vendes.

Les accions de dinamització atrauen públic i ajuden a augmentar la notorietat, a més, fan que el mercat no sigui un espai només de compra i de venda, sinó que es converteixi en un referent de punt de trobada i d'interacció social. No obstant això, el seu efecte sobre les vendes no està clar.

D'altra banda, es comenta que cal fer publicitat de les accions per tal de donar-les a conèixer. Si la intenció és captar clients, cal fer publicitat de l'animació. Si no és així, només tenen un efecte sobre els mateixos clients i son més una eina de fidelització que de captació.

Com captar nous paradistes?

El sector es troba davant de seriosos reptes amb una manca de personal qualificat i un baix relleu generacional. En aquest sentit la DIBA ha organitzat cursos de formació que poden ser molt útils per a ampliar la capacitació i el volum del personal especialitzat en les tasques pròpies d'una parada d'un mercat.

Un altre fre és la normativa de contractació que no s'adapta del tot a les necessitats del sector. Tot i que acostuma a haver el període d'adjudicació directe d'un any, es suggereix que els concursos per a licitar parades estiguin oberts de forma permanent, sense data de finalització per a fer més àgil la licitació.

Addicionalment, es comenta que caldria agilitzar el canvi d'usos de les parades per tal de obrir les possibilitats d'ocupació. Paral·lelament, s'indiquen diferents activitats complementàries a l'oferta del mercat; Exposicions, zones de degustació, zona d'intercanvi de llibres, punt d'agents digitalitzadors, exposicions i sala polivalent.

Les conclusions generals son:

- Pocs operadors volen expandir-se. La situació de manca de personal i de manca de relleu fa que hi hagi pocs operadors amb ganes de créixer.
- Rebaixa del preu de les concessions per captar nous operadors. Cal ajustar els preus de les concessions. D'una banda al preu de la concessió s'ha d'afegir la despesa de manteniment que forma part també del cost d'ocupació. D'altra banda, al limitar les activitats a les pròpies d'un mercat, fa baixar la demanda en relació a altres espais sense regulació d'activitat. Una sortida és la baixada del preu de la concessió per a fer més atractiva la implantació al mercat d'activitats de comerç d'alimentació en format tradicional que no estan en expansió.
- Lentitud per part de les administracions públiques, desanimant als futurs emprenedors. Entre que un operador es decideix i es signa el contracte acostuma passar temps, el fet de la complexitat de la documentació i el temps de formalització, poden desanimar a alguns operadors que havien pres la decisió de tirar endavant el projecte.

Algú s'ha plantejat un canvi d'ubicació del mercat?

Un municipi planteja aquesta possibilitat però no hi ha experiència en aquest sentit. Cal tenir garanties de captació d'operadors per a amortitzar la inversió. Cal tenir molt clar la viabilitat de la nova ubicació i alguns assistents opinen que hi hauria d'haver un supermercat de locomotora.

És bo per un mercat disposar d'un gran operador en format de supermercat?

Es mostren diversitat d'opinions tot i que la resposta generalitzada es que sí. Alguns ho fan limitant la venda de frescos. També cal escollir el format i el servei de l'operador que, si no ho fa bé, pot repercutir negativament en els paradistes. En general, la presència d'un supermercat pot ajudar a captar nou públic, més jove, que no era client habitual dels mercats municipals.

QÜESTIONS SOBRE LA GESTIÓ ORDINÀRIA DELS MERCATS

La climatització no acaba de funcionar bé, hi ha solucions?

La resposta es generalitzada: és una problemàtica molts mercats. Es recomana la visita al Mercat Central de Sabadell atès que, essent un edifici antic i mantenint l'estètica dels sostres alts, ha solucionat relativament el problema. Es fa difícil climatitzar espais amb sostres alts i amb molt volum en relació a la superfície. Això passa especialment als mercats més antics on no s'havia previst l'existència de climatització.

Com aconseguir que millori la gestió de residus

La gestió de residus és un objectiu dels mercats molt clar, estrictament lligat als criteris de sostenibilitat. Un municipi indica que està implantant contenidors específics de reciclatge, amb una tarja on es registra quantes vegades ha utilitzat un usuari els contenidors.

Les respostes generalitzades son:

- Objectiu de reduir residus plàstics relacionats amb els aliments. En aquest sentit s'han realitzat diferents campanyes institucionals de conscienciació.
- Gestió i control dels contenidors. Cal fer un seguiment acurat. La gerència del mercat s'ha d'ocupar de fer un seguiment més diari i establir mètodes de control i sanció. Si no és així, es fa difícil que millori la situació.
- Incrementar la inversió econòmica. S'hauria d'incrementar la dotació a aquesta partida. Tant en recursos humans com en recursos materials.
- Sancions pel no reciclatge. Els reglaments s'haurien de modificar, definint millor els aspectes relacionats amb el reciclatge i aplicant un règim sancionador per a aquells operadors que no compleixin el requisits.
- Intentar arribar al " Mercat sostenible". Aquesta seria la fita en tots el sentits, essent el reciclatge un dels aspectes bàsics de la sostenibilitat a llarg termini.
- Bonificar als operadors que compleixen amb el reglament. No obstant això, el pes de la taxa recau més en la recollida que en el tractament i només es pot bonificar el tractament. Per tant, es fa difícil que les bonificacions siguin molt motivadores. És més un tema de conscienciació.

Com estan funcionant els armaris refrigerats i el servei a domicili?

Darrerament s'ha instal·lat a diversos mercats armaris refrigerats on el client pot recollir la seva comanda, que ha pagat prèviament, en hores on la parada està tancada. El funcionament en general és bastant bo, però millorable.

Es comenta que l´ajuntament hauria d´obligar als paradistes a fer servir els armaris, donat que és un servei complementari. S´ha de forçar un canvi de mentalitat. Per crear la demanda d´utilització dels armaris, ha d´haver-hi un compromís entre el mercat i els paradistes.

Un municipi comenta que els armaris funcionen molt bé. D'altra banda, el Tricicle de repartiment és molt vistós i s'utilitza per a moltes activitats del mercat. Serveix com a publicitat del mercat.

Un altre municipi comenta que el Tricicle no ha funcionat, està infrautilitzat. Respecte als armaris si que estan funcionant, donat que varen realitzar una bona campanya de difusió. Sembla que una bona difusió es bàsica per a la utilització dels armaris refrigerats.

Es comparteix l'idea d´aprofitar el tricicle, per dinamitzar-ho amb accions de màrqueting (regalar begudes i gelats, repartir fulletons...). Rep l´aprovació per part de la DIBA, encara que no sigui l´ús al qual està destinat.

Quins requisits es demanen per a posar degustació a la parada?

Alguns mercats estant implantant amb èxit l'activitat de degustació a les parades com un servei addicional al de la venda tradicional. En molts casos està funcionant molt bé.

Es comenta que ha de complir la normativa vigent recollida en la llei de comerç i en la regulació sanitària. En general cal que la superfície de degustació no superi el 33 % de la superfície de la parada i els 30 m2, tot i que els municipis tenen un 20 % de marge per augmentar aquets percentatge.

S'hauria de confeccionar una guia pràctica pels paradistes. Algun municipi ho ha fet. Es comenta que salut públic ha editat una guia.

En general s'ha de tenir en compte els requisits de comerç i de salut i si hi ha una zona comuna de degustació establir unes normes d'ús i convivència.

Com solucionar el problema dels coloms?

El problema dels coloms és un problema recurrent a quasi tots els mercats. S'ha de tenir en compte la llei de benestar animal i que son animals protegits. En general la resposta és la de contractar a una empresa especialitzada que posa diferents elements preventius per a evitar que facin nius, tals com punxes a xarxes o tapant els espais més problemàtics.

El canvi de personalitat jurídica a física està subjecte a una taxa de traspàs?

S'obre el debat i no hi ha una resposta clara. En general s'opina que hauria de quedar regulat a les ordenances fiscals i al reglament. També es comenta que no s'hauria d'aplicar si el percentatge de titularitat supera el 50 % d'algun soci anterior, o si la societat anterior és unipersonal i el titular coincideix. En general la majoria de reglaments consideren aquesta taxa. No obstant, el criteri general és que mantenint les persones físiques anteriors titulars la majoria de la titularitat de la nova societat, no caldria aplicar-la.

Qui assumeix el cost de deixar una parada sense res després de la marxa d'un concessionari?

En general queda regulat als plecs i al reglament que els concessionaris han de deixar la parada en el seu estat inicial abans de fer l'adaptació i reforma o a la fi de la concessió. No obstant això, en general és el propi mercat qui s'ocupa de deixar-ho net, assumint el cost el propi ajuntament. Aquesta darrera acció és voluntària de l'ajuntament i es fa per rapidesa i comoditat, però si s'atenen a la legalitat, ha de ser el concessionari qui ho faci.

Es comenta de no tornar la garantia en aquests casos on es deixa la parada sense retirar les instal·lacions.

Com conviure la degustació i la parada tradicional?

Un municipi comenta que es fa difícil, especialment els caps de setmana, conviure la degustació i la venda tradicional degut a l'alta afluència de clients de degustació.

El perfil del client no és el mateix, el públic de degustació utilitza el mercat com un element de lleure, mentre que el públic comprador utilitza el mercat com un espai d'abastiment quotidià. Aquesta diversitat d'usos i de perfils fa difícil la convivència, especialment en moments d'alta

afluència on coincideixen els dos públics. Divendres a la tarda i dissabte al matí. És en aquestes franges horàries on els passadissos es saturen i la compra tradicional perd comoditat.

No es veu una solució clara atès la diversitat dels públics usuaris, es parla d'acotar espais res-trin-gits a degustació amb una normativa interna pròpia i de posar controls d'aforament limitant l'accés en el moment en que es superi.

INFORME GLOBAL DELS INDICADORS DE

MUSEUS LOCALS 2024

Informe dels indicadors de museus locals 2024

1. Resum executiu

2. Introducció

3. Aspectes metodològics

4. Anàlisi dels resultats dels principals indicadors dels CCI-ML

5. Conclusions finals

6. Taller de millora i sessió final de presentació de resultats

1. Resum executiu

Aquest informe recull els principals resultats del Cercle de Comparació Intermunicipal de Museus Locals (CCI-ML) de l'any 2024 i n'analitza l'evolució durant els darrers 5 anys (2020-2024).

En l'edició d'enguany han participat 50 municipis de la província de Barcelona integrants de la Xarxa de Museus Locals (XML), que compten amb un o més museus municipals.

El contingut i la metodologia de treball per a l'elaboració dels indicadors d'aquesta desena edició s'han mantingut respecte als anys anteriors, fet que permet una anàlisi evolutiva consistent.

Les dades obtingudes el 2024 vinculades a l'oferta expositiva, la realització d'activitats i la participació d'usuaris mostren una tendència creixent i sostinguda des de l'any 2020. En canvi, els valors relatius a la dotació dels equipaments museístics s'han mantingut sense canvis destacables.

S'observa una transició en el model de finançament, amb una disminució progressiva del pes del finançament municipal des del 2020, compensada per un increment de les aportacions d'altres institucions i de l'autofinançament.

El contingut d'aquest informe s'estructura en els apartats següents:

- Introducció.
- Aspectes metodològics.
- Anàlisi dels resultats dels principals indicadors del CCI-ML.
- Conclusions finals.
- Tallers de millora i presentació de resultats.

2. Introducció

Aquest document té com a objectiu recollir les principals conclusions de la desena edició del CCI-ML, realitzar una anàlisi dels indicadors calculats amb les dades de l'any 2024 i interpretar-los prenent com a referència les xifres de les edicions precedents des de 2020.

El CCI-ML va ser creat l'any 2015 per l'Oficina de Patrimoni Cultural i el Servei de Programació de la Diputació de Barcelona amb l'objectiu de mesurar, comparar i avaluar els resultats assolits pels serveis municipals en l'àmbit dels museus. Per a això, es varen consensuar una sèrie d'indicadors comuns per a tots els participants i es va establir un grup de treball per a intercanviar experiències amb la finalitat d'impulsar la millora dels museus locals.

En l'edició de 2024, han participat 50 municipis de la província de Barcelona que compten almenys amb un museu públic, agrupant un total de 61 museus, distribuïts en 208 seus i extensions. Una participació tan elevada comporta la inclusió d'una casuística molt variada, que cal tenir present a l'hora d'analitzar les xifres i extreure'n conclusions. Per aquest motiu, el quadre de comandament, a més d'oferir les mitjanes globals dels darrers cinc anys, permet establir comparatives entre municipis, analitzar les dades individuals o visualitzar sèries històriques.

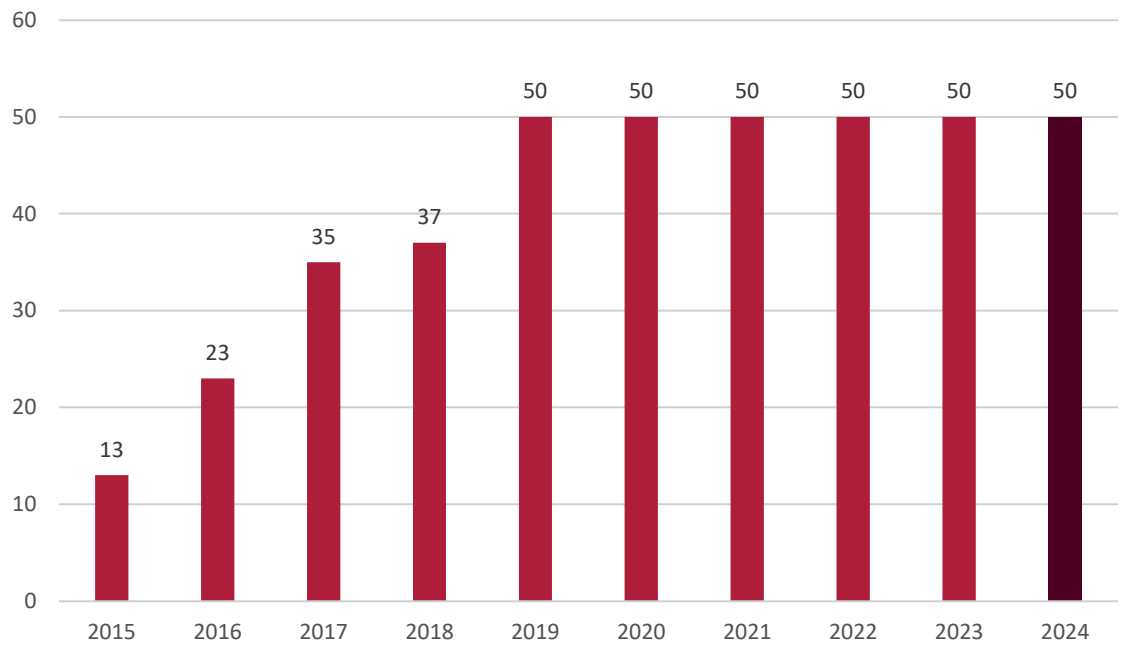
Com a complement de la recollida i l'anàlisi de les dades, el projecte del CCI-ML inclou la realització de tallers de millora, en els quals es presenten els resultats obtinguts durant l'any i els responsables dels museus locals comparteixen els aspectes més rellevants dels equipaments que gestionen, tot identificant conjuntament possibles accions de millora.

3. Aspectes metodològics

3.1. Municipis participants en el Cercle

En l'edició del CCI-ML de l'any 2024, tal com s'observa en el gràfic 1, han participat 50 municipis, xifra que es manté constant des de l'any 2019.

Gràfic 1. Nombre de participants al CCI-ML. Anys 2015-2024.



Els 50 municipis que han participat en aquesta edició del CCI-ML tenen equipaments integrats a la Xarxa de Museus Locals de la Diputació de Barcelona (XML). A la taula següent es detallen els ajuntaments participants.

Taula 1. Ajuntaments participants en el CCI-ML. Població municipal, INE, 2024. Sense incloure Barcelona capital. Any 2024.

Municipis participants	Població municipal (habitants)	Nombre de museus locals	Nombre de seus i d'extensions del museu
Municipis de menys de 20.000 habitants			
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
Municipis entre 20.000 i 50.000 habitants			
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

Municipis participants	Població municipal (habitants)	Nombre de museus locals	Nombre de seus i d'extensions del museu
Igualada	41.755	1	7
Vilafranca del Penedès	41.541	1	8
Esplugues de Llobregat	47.700	1	4
Gavà	47.961	1	6
Municipis entre 50.001 i 100.000 habitants			
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
Municipis de més de 100.000 habitants			
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

Per a realitzar l'anàlisi global, els 50 municipis participants s'han classificat en dos grans grups, utilitzant com a criteri de segmentació el llindar dels **30.000 habitants**. Aquesta divisió permet examinar les dades de manera comparativa entre localitats de diferent mida demogràfica.

El primer grup està compost per **24 municipis** amb una població **inferior als 30.000 habitants**. Col·lectivament, aquest conjunt de municipis més petits suma una població total de **359.880 habitants**.

El segon grup, que és lleugerament més nombrós pel que fa al nombre de municipis, l'integren els **26 municipis** la població dels quals **supera els 30.000 habitants**. Aquest bloc representa la gran majoria de la població analitzada, amb un total de **2.384.677 habitants**.

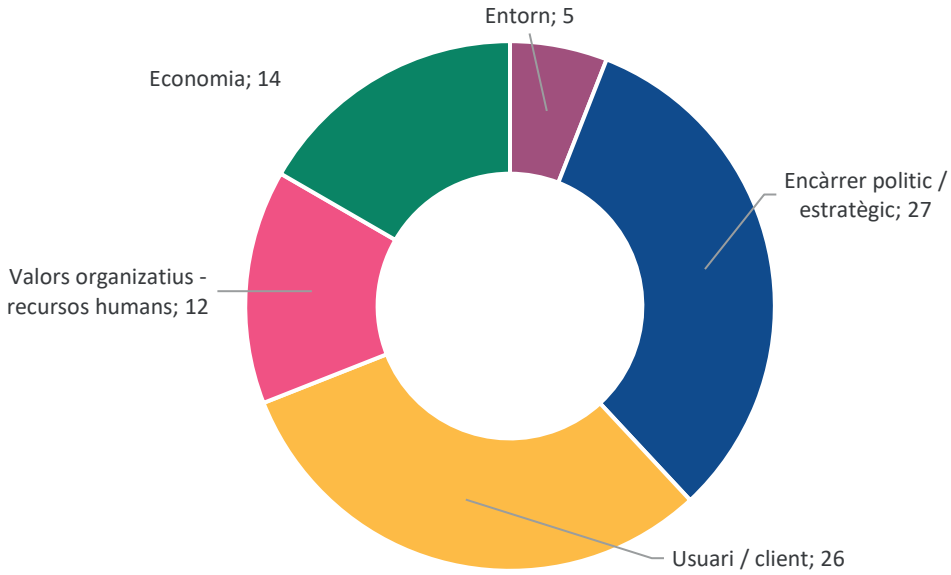
Taula 2. Municipis participants al CCI-ML per intervals de població municipal. Població municipal, INE, 2024. Sense incloure Barcelona capital. Any 2024.

	Cercle de museus locals			Xarxa de museus locals		Total província
	Nombre	% total xarxa	% total província	Nombre	% total província	Nombre
Nombre de municipis						
Menys 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
Més de 100.001 hab.	6	100,0%	100,0%	6	100,0%	6
Total	**50**	**100,0%**	**16,1%**	**51**	**16,1%**	**310**
Població en habitants						
Menys 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 1000.000 hab.	812.848	100,0%	92,2%	812.848	92,2%	882.044
Més 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. Indicadors del cercle

El quadre de comandament de l'edició de l'any 2024 del CCI-ML està format per un total de 84 indicadors, que es distribueixen entre les cinc dimensions que ja són habituals en el projecte: encàrrec polític / estratègic (27 indicadors), usuari / client (26), valors organitzatius / recursos humans (12), economia (14) i entorn (5). Respecte a l'edició precedent, el quadre de comandament no ha patit modificacions en la seva composició, més enllà de l'actualització de dades per al nou exercici, garantint així la coherència i la comparació històrica de la informació recollida.

Gràfic 2. Distribució dels indicadors per a cadascuna de les dimensions del Cercle. Any 2024.



4. Anàlisi dels resultats dels principals indicadors del CCI-ML

El quadre de comandament del CCI-ML ofereix una visió quantitativa dels museus locals des de quatre punts de vista: des de la institució (encàrrec polític), des dels usuaris (usuari / client), des dels equips dels museus (valors organitzatius) i des de la gestió (economia). Acompanyant aquestes quatre dimensions, s'hi inclou també una cinquena dimensió, centrada en les condicions de context i la seva evolució (entorn).

Des de la seva creació l'any 2015, el CCI-ML ha anat creixent, d'una banda ampliant els indicadors que configuren el quadre de comandament i, de l'altra, en la quantitat de municipis participants, que s'ha consolidat en 50 en les darreres edicions.

La sèrie històrica resultant permet realitzar anàlisis de sèries temporals o comparatives entre municipis. En aquest sentit, i en la mesura que les dades ho permeten, en l'anàlisi dels resultats obtinguts enguany s'ha inclòs:

- L'evolució temporal de les dades del CCI-ML des de l'any 2020 fins al 2024, període en què el nombre de municipis participants s'ha mantingut estable.
- Una anàlisi de la correlació entre certs indicadors del CCI-ML, amb l'objectiu de posar de relleu el grau de relació existent entre ells.
- Una anàlisi comparativa amb altres serveis municipals a través d'una visió transversal dels indicadors comuns.

4.1. Dimensió encàrrec polític / estratègic

Els indicadors d'aquest bloc ofereixen informació sobre el grau d'assoliment de la missió i dels objectius del servei i de la seva qualitat. Inclouen informació sobre les característiques dels equipaments, l'activitat realitzada i la tipologia dels serveis oferts.

Els 27 indicadors que integren aquesta dimensió s'estructuren entorn de sis objectius:

- Proporcionar una bona oferta d'equipaments i serveis.
- Garantir una adequada documentació i conservació del patrimoni del museu.
- Exposar i difondre els fons patrimonials propis i de tercers.
- Ser un centre de referència de l'oferta d'actes culturals del municipi.
- Difondre l'activitat del museu als mitjans de comunicació i a les xarxes socials.
- Afavorir la conservació del patrimoni local.

Bloc 1. Proporcionar una bona oferta d'equipaments i serveis

Les dades de 2024 mostren un increment en la superfície total dels equipaments per habitant, així com en el percentatge de superfície visitable, fet que indica un esforç per ampliar l'oferta d'espais oberts al públic.

181,3 m²

de superfície per cada 1.000 habitants

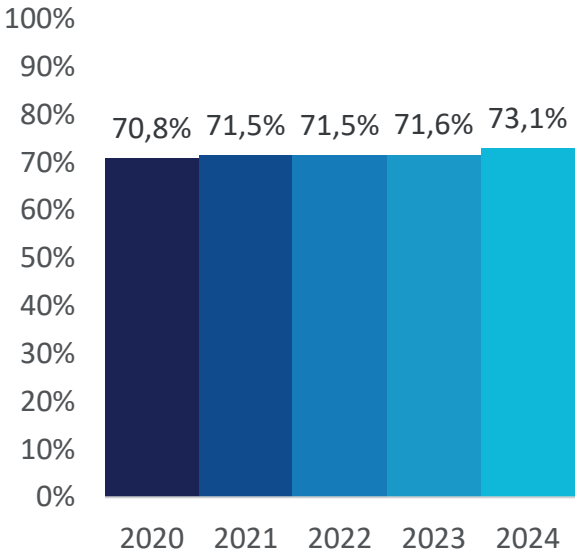
La superfície total per cada 1.000 habitants augmenta el 2024 fins als 181,3 m², un 6,4% més que el 2023. Es constata que els municipis de menys de 30.000 habitants (400,6 m²) disposen de més superfície que els de més de 30.000 (148,2 m²).

Taula 3. Indicadors del bloc "Proporcionar una bona oferta d'equipaments i serveis" de la Dimensió encàrrec polític / estratègic del CCI de Museus Locals. Període 2020-2024.

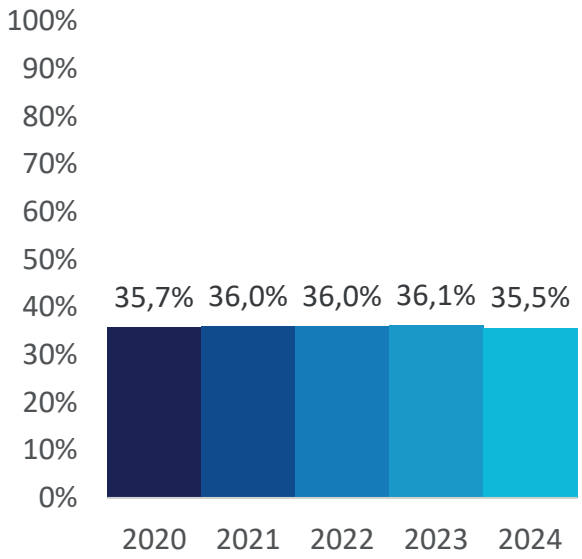
Proporcionar una bona oferta d'equipaments i serveis	2020	2021	2022	2023	2024
Superfície total (incloent seus i extensions) per cada 1.000 habitants	171,9	171,6	172,0	170,4	181,3
% de superfície visitable sobre la superfície total del museu	70,8%	71,5%	71,5%	71,6%	73,1%
% de superfície edificada sobre la superfície total del museu	35,7%	36,0%	36,0%	36,1%	35,5%
% de temps d'obertura del museu (hores d'obertura reals sobre hores d'obertura potencials)	25,5%	34,0%	36,1%	35,9%	37,1%

La superfície visitable augmenta, situant-se en un 73,1% sobre el total. Per altre banda, el temps d'obertura sobre el potencial se situa en un 37,1%, recuperant la tendència a l'alça prèvia a 2023.

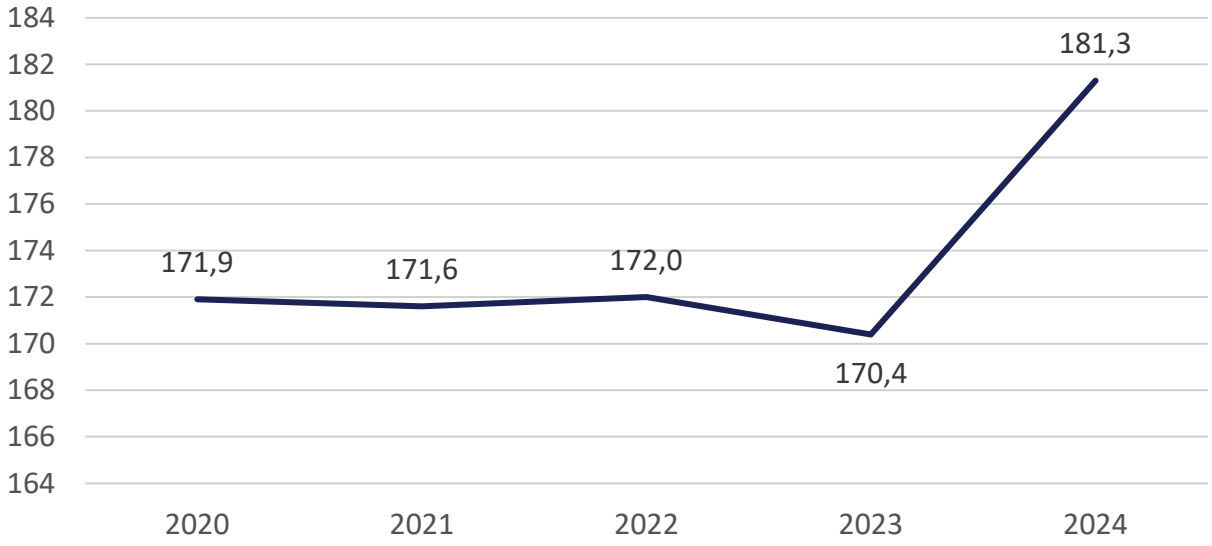
Gràfic 3. Percentatge de superfície visitable sobre la superfície total del museu. Període 2020-2024.



Gràfic 4. Percentatge de superfície edificada sobre la superfície total del museu. Període 2020-2024.



Gràfic 5. Superfície total dels museus (en m^2) per 1.000 habitants. Període 2020-2024.



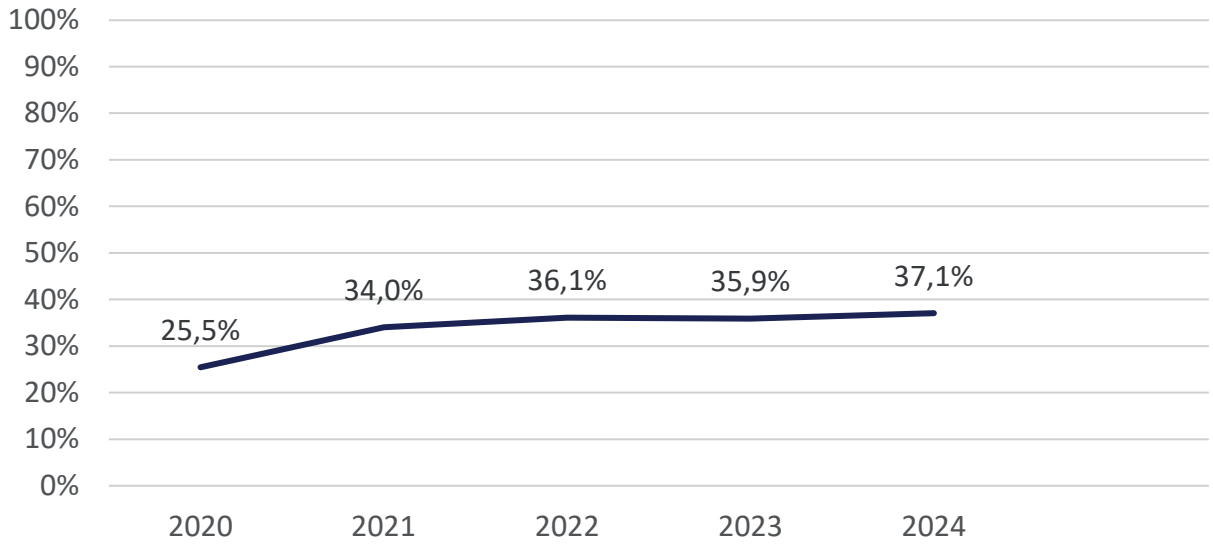
37,1 %

de temps d'obertura del museu sobre el temps potencial d'obertura

Els museus locals recuperen el nivell d'obertura prepandèmia: el 2024 ja assoleixen el 37,1 % del temps d'obertura potencial, molt a prop de les xifres de 2019 i superant clarament la davallada causada per la COVID-19.

Pel que fa a les activitats dels museus del CCI-ML, la mitjana del **temps d'obertura sobre les hores d'obertura potencial** mostra una clara recuperació després de la pandèmia, situant-se en un **37,1 % el 2024**. Aquesta xifra no només supera els valors de **2021 (34,0%) i 2023 (36,0%)**, sinó que s'apropa a l'indicador de **2019 (39,7%)**, deixant enrere les alteracions que varen provocar les restriccions de la **COVID-19** (quan l'indicador va baixar fins al **25,5% el 2020**).

Gràfic 6. Percentatge de temps d'obertura del museu (hores d'obertura reals sobre hores d'obertura potencials). Període 2020-2024.



Bloc 2. Garantir una adequada documentació i conservació del patrimoni del museu

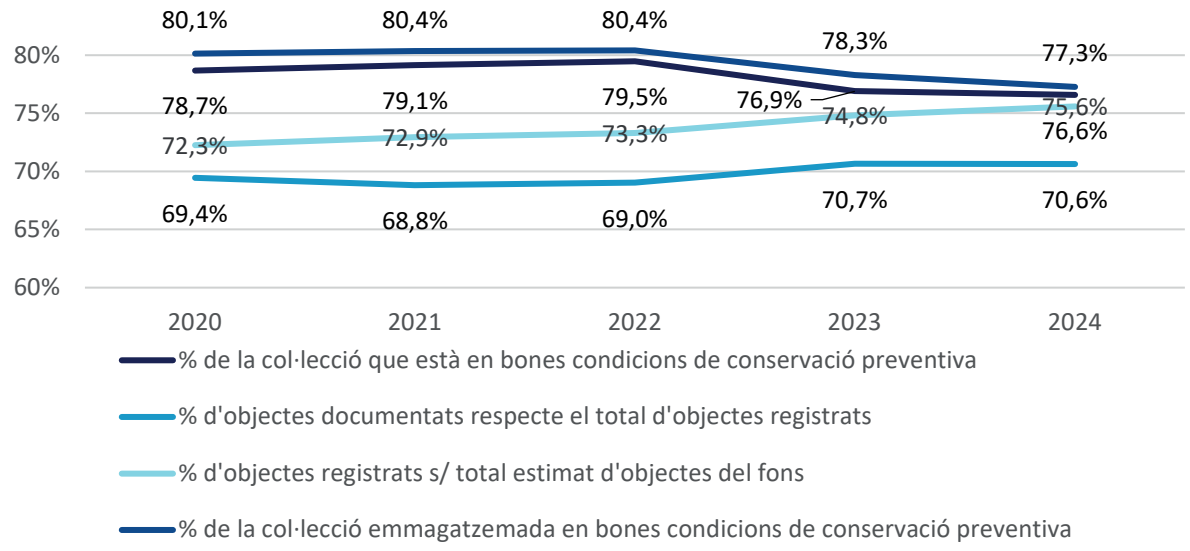
Taula 4. Indicadors del bloc "Garantir una adequada documentació i conservació del patrimoni del museu" de la Dimensió encàrrec polític / estratègic del CCI de Museus Locals. Període 2020-2024.

Proporcionar una bona oferta d'equipaments i serveis	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Garantir una adequada documentació i conservació del patrimoni del museu	2020	2021	2022	2023	2024
% d'objectes registrats sobre el total estimat d'objectes del fons	72,3%	72,9%	73,3%	74,8%	75,6%
% d'objectes registrats en l'any d'estudi sobre el total de objectes registrats	1,3%	3,6%	2,3%	2,4%	3,1%
% d'objectes documentats sobre el total de objectes registrats	69,4%	68,8%	69,0%	70,7%	70,8%
% de peces en que s'ha fet alguna intervenció directa i específica de conservació sobre el total d'objectes registrats	0,6%	0,5%	0,6%	0,3%	0,4%
% d'objectes ingressats en l'any d'estudi sobre el total d'objectes registrats	1,4%	2,8%	1,9%	1,4%	2,9%
% de la col·lecció que està en bones condicions de conservació preventiva	78,7%	79,1%	79,5%	76,9%	76,7%
% de la col·lecció emmagatzemada en bones condicions de conservació preventiva	80,1%	80,4%	80,4%	78,3%	77,8%
% d'espai d'emmagatzematge disponible	5,6%	6,0%	6,3%	7,5%	6,5%

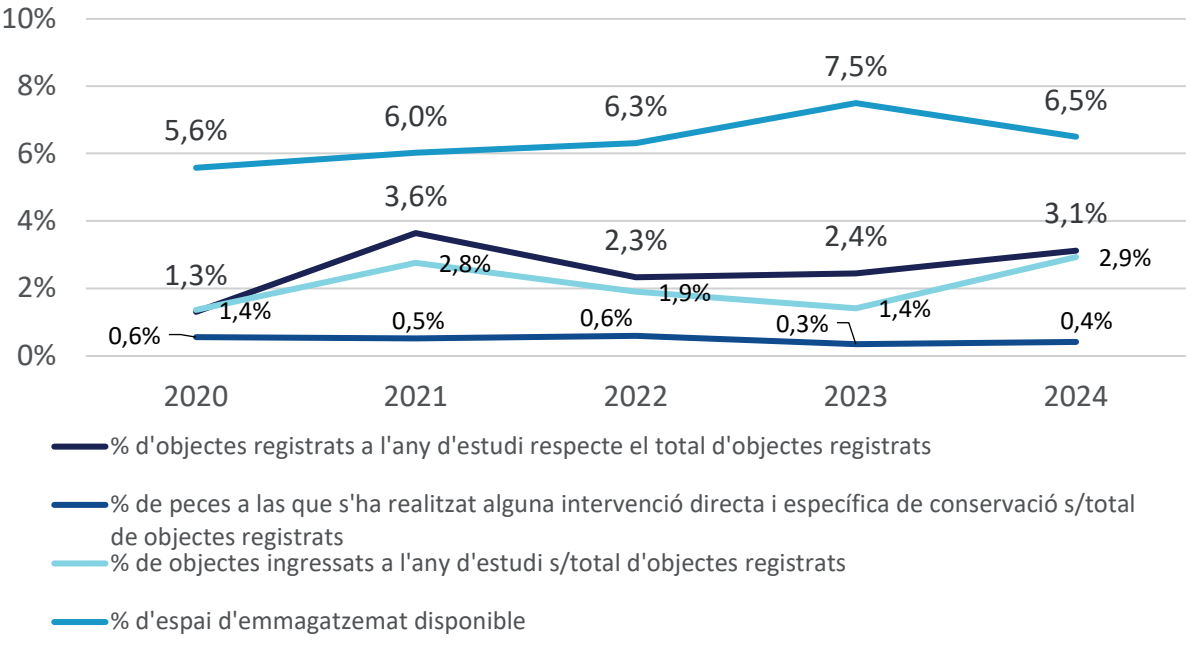
En aquest segon bloc, relatiu a la gestió del patrimoni conservat als museus, les dades de 2024 consoliden les tendències positives observades en anys anteriors. Tot i que no hi ha diferències remarcables, sí que es confirma una millora constant en els indicadors clau de gestió de les col·leccions.

Destaca la **tendència positiva i sostinguda en el percentatge d'objectes registrats (75,6%)**, fet que demostra un esforç continuat en la professionalització de la gestió de les col·leccions, que assoleixen el seu màxim en la sèrie històrica. **Pel que fa als objectes documentats entre els registrats, la dada de 2024 se situa en un 70,8%, lleugerament inferior a la de l'any anterior**. És destacable que el ritme de registre és més gran que el d'incorporació de **nous objectes**. I**gualment, l'espai d'emmagatzematge disponible disminueix (6,5%)**. D'altra banda, els indicadors sobre l'estat de conservació de les col·leccions mostren un lleu descens el 2024.

Gràfic 7. Indicadors del bloc "Garantir una adequada documentació i conservació del patrimoni del museu". Període 2020-2024.



Gràfic 8. Garantir una adequada documentació i conservació dels objectes registrats. Període 2020-2024.



Bloc 3. Exposar i difondre els fons patrimonials propis i de tercers

Taula 5. Indicadors del bloc "Exposar i difondre els fons patrimonials propis i de tercers" de la Dimensió encàrrec polític / estratègic del CCI de Museus Locals.
Període 2020-2024.

Exposar i difondre els fons patrimonials propis i de tercers	2020	2021	2022	2023	2024
% de dies de l'any amb exposició temporal al museu sobre el total de dies d'obertura	65,7%	70,8%	74,9%	75,5%	72,1%
Mitjana de dies de durada de les exposicions temporals	48,0	47,0	47,7	48,3	53,8
% d'exposicions temporals de producció pròpia o coproduïdes sobre el total d'exposicions temporals	55,6%	57,2%	54,2%	55,6%	56,2%
% d'objectes exposats a l'exposició permanent sobre el total d'objectes registrats	7,3%	7,1%	7,0%	7,0%	6,9%
% d'objectes registrats prestats per a exposicions de tercers o dels quals s'ha concedit un permís de reproducció	0,1%	0,1%	0,2%	0,2%	0,1%
% de la col·lecció accessible en línia	27,3%	27,4%	27,2%	30,3%	30,3%
Antiguitat (en anys) de la museografia de l'exposició de la seu principal	9,2	10,0	10,8	11,4	11,0

Les xifres de l'any 2024 obtingudes en aquest bloc presenten, en general, valors que modifiquen algunes de les tendències observades en edicions anteriors. Són especialment significatius els canvis en els indicadors "% de dies de l'any amb exposició temporal al museu sobre el total de dies d'obertura", "% de la col·lecció accessible en línia" i "antiguitat de la museografia de l'exposició de la seu principal".

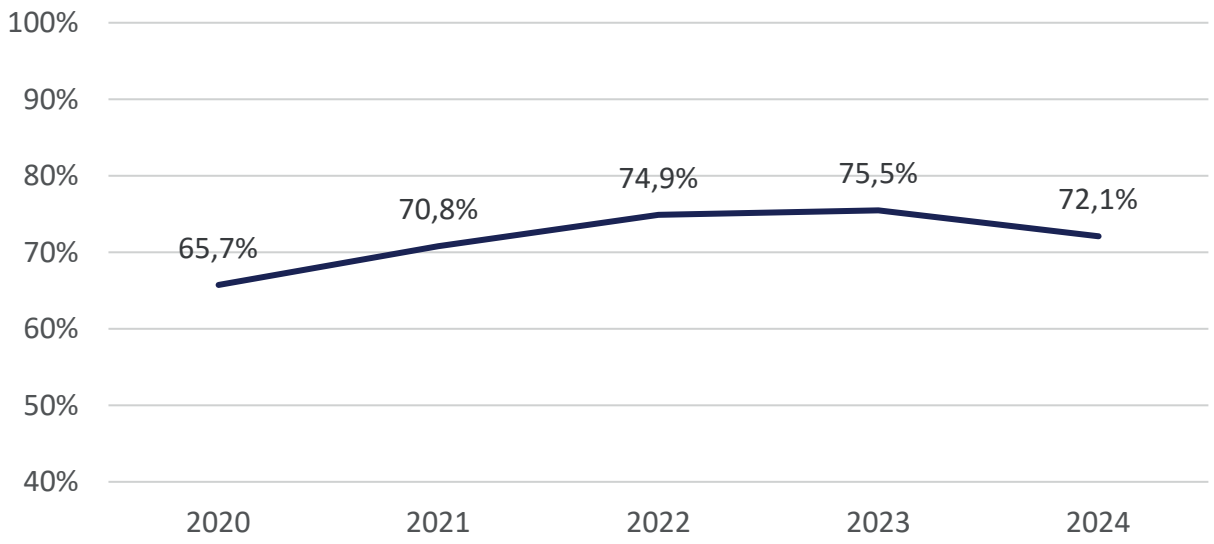
72,1 %

de dies amb exposició temporal

El percentatge de dies amb exposició temporal cau al 72,1% el 2024 després d'assolir un màxim l'any anterior.

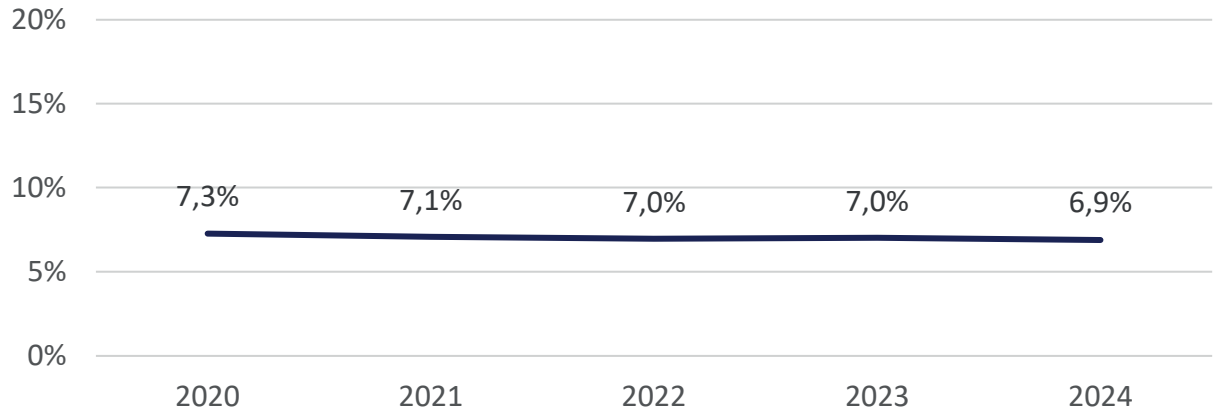
El percentatge de dies amb una exposició temporal sobre el total de dies d'obertura se situa en un **72,1%** el 2024. La xifra d'aquest any suposa un descens respecte al màxim assolit el 2023 (75,7%), fet que suggereix una lleugera contracció en l'oferta o durada de les exposicions temporals després de diversos anys de recuperació.

Gràfic 9. Percentatge de dies de l'any amb exposició temporal al museu sobre el total de dies d'obertura. Període 2020-2024.



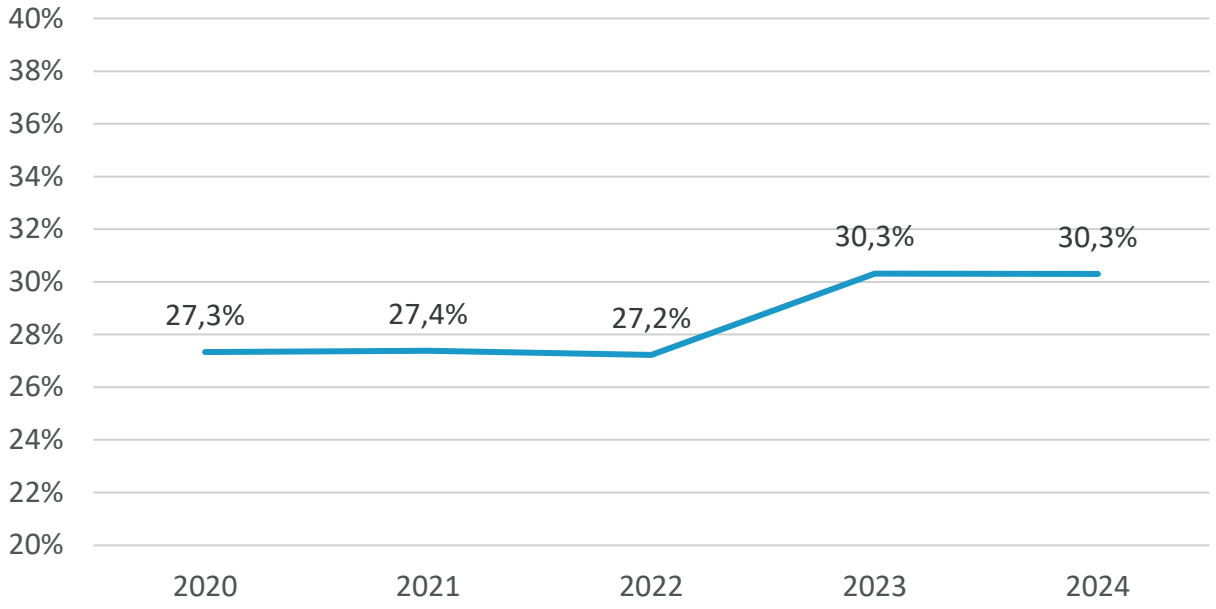
Les xifres corresponents al "% d'objectes exposats a l'exposició permanent sobre el total d'objectes registrats" es mantenen estables, situant-se en un **6,9%** el 2024, el mateix valor que el 2022 i el 2023. Això evidencia una estabilització després de la lleugera tendència descendent del període de 2020-2022.

Gràfic 10. Percentatge d'objectes exposats a l'exposició permanent sobre el total d'objectes registrats. Període 2020-2024.



En contraposició, el "% de la col·lecció accessible en línia" se situa l'any 2024 en el **30,3 %, mantenint la tendència de l'any anterior**.

Gràfic 11. Percentatge de la col·lecció accessible en línia. Període 2020-2024.



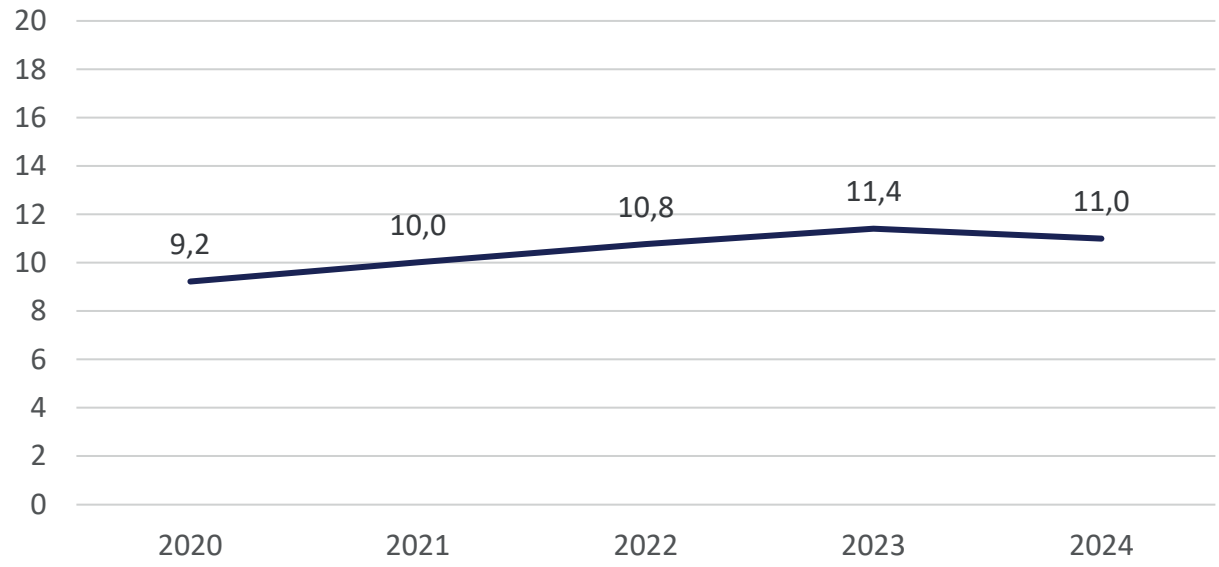
11,0 anys

d'antiguitat de la museografia

Reducció de l'antiguitat mitjana de la museografia dels museus locals situant-se en 11 anys.

Pel que fa a l'indicador "antiguitat de les museografies de les exposicions de les seus principals dels museus", les dades de 2024 mostren una reducció de l'antiguitat mitjana per primera vegada en tota la sèrie històrica, situant-se en **11,0** anys (davant dels 11,4 de 2023). Aquesta dada trenca amb l'envelliment sostingut dels darrers anys i evidencia que els esforços de renovació han tingut un impacte significatiu en la mitjana d'antiguitat.

Gràfic 12. Antiguitat (en anys) de la museografia de l'exposició de la seu principal. Període 2020-2024.



Bloc 4. Ser un centre de referència de l'oferta d'actes culturals al municipi

Taula 6. Indicadors del bloc "Ser un centre de referència de l'oferta d'actes culturals al municipi" de la Dimensió encàrrec polític / estratègic del CCI de Museus Locals.
Període 2020-2024.

Ser un centre de referència de l'oferta d'actes culturals del municipi	2020	2021	2022	2023	2024
% de dies amb activitats realitzades al museu (pròpies o alienes) sobre el total de dies d'obertura	22,0%	26,8%	31,5%	35,2%	34,8%
% d'activitats realitzades al museu organitzades per institucions alienes al museu	23,1%	28,8%	31,6%	32,4%	33,9%
Nombre d'activitats no presencials realitzades pel museu (pròpies) per cada 10.000 habitants	2,2	1,3	1,0	0,8	0,8
% d'activitats no presencials realitzades pel museu (pròpies) sobre el total d'activitats pròpies realitzades al museu	19,1%	8,8%	5,7%	4,9%	4,7%

Les xifres corresponents a la participació dels museus en la dinamització cultural del municipi evidencien un comportament clarament diferenciat entre les activitats presencials i les no presencials.

34,8 %

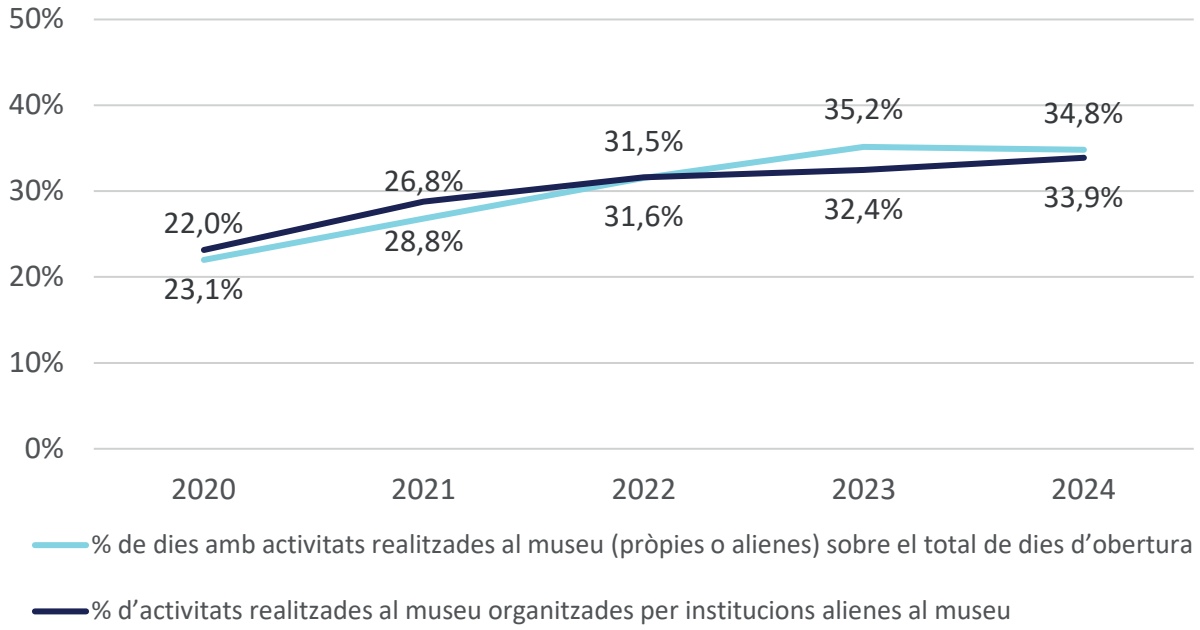
de dies amb activitats al museu

Els museus locals consoliden la seva activitat presencial: el 2024, un de cada tres dies d'obertura acull activitats, amb una elevada organització d'actes per part de tercers.

L'any 2024, el museu va tenir activitats durant el **34,8 %** dels seus dies d'obertura. Aquest indicador, juntament amb el d'activitats organitzades per tercers (que va assolir un nou màxim del 33,9 %), mesura el pols del museu com a centre cultural. Demostren que l'activitat presencial no només s'ha recuperat, sinó que s'ha consolidat en els seus nivells més alts.

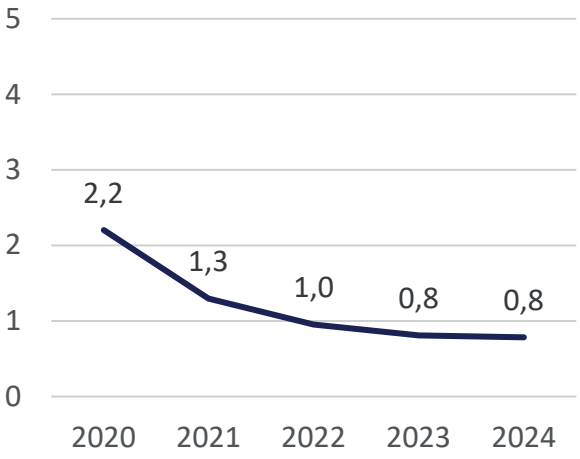
Les xifres relatives a les activitats presencials realitzades al museu ("% de dies amb activitats realitzades al museu sobre el total de dies d'obertura" i "% d'activitats realitzades al museu organitzades per institucions alienes al museu") mostren un creixement consolidat des de l'any 2020. L'any 2024, tots dos indicadors assoleixen el seu valor més alt de la sèrie històrica, superant fins i tot els nivells previs a la pandèmia i demostrant la total recuperació i el dinamisme de l'activitat presencial.

Gràfic 13. Activitats presencials realitzades al museu. Període 2020-2024.

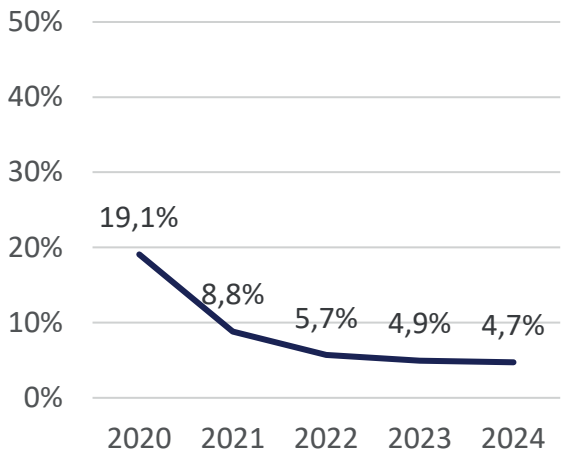


Per contra, els indicadors sobre activitats no presencials consoliden una tendència clarament decreixent.

Gràfic 14. Nombre d'activitats no presencials realitzades al museu (pròpies) per cada 10.000 habitants. Període 2020-2024.



Gràfic 15. Percentatge d'activitats no presencials realitzades al museu (pròpies) sobre el total d'activitats pròpies. Període 2020-2024.



Bloc 5. Difondre l'activitat del museu als mitjans de comunicació i xarxes socials

Taula 7. Indicadors del bloc "Difondre l'activitat del museu als mitjans de comunicació i xarxes socials" de la Dimensió encàrrec polític / estratègic del CCI de Museus Locals. Període 2020-2024.

Difondre l'activitat del museu als mitjans de comunicació i xarxes socials	2020	2021	2022	2023	2024
Nombre de perfils actius a les xarxes socials per cada 10.000 habitants	0,7	0,8	0,8	0,8	0,7
Nombre de seguidors a les xarxes socials per cada 1.000 habitants	120,4	136,1	150,3	159,2	135,3
Presència del museu a Internet (mencions a Google durant l'any d'estudi)	1.331,0	677,9	851,7	1.178,0	1.897,0

Els indicadors relatius a la difusió de les activitats dels museus mostren un comportament desigual el 2024, amb un creixement extraordinari en la visibilitat a Internet, però un retrocés en els indicadors de xarxes socials.

+61%

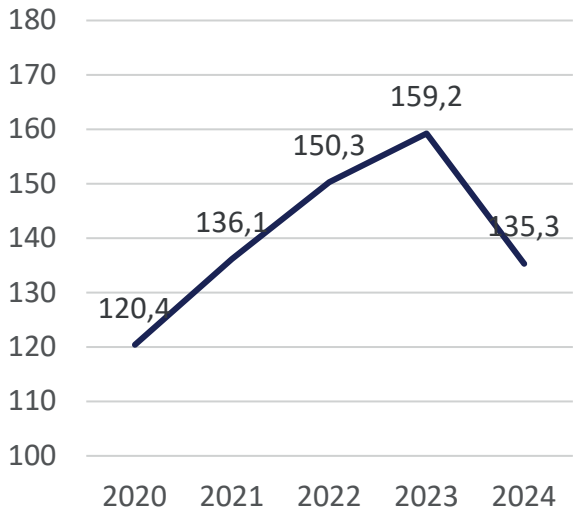
de mencions a Internet

1.897 mencions a Google durant el 2024, una xifra que no només es consolida, sinó que accelera de manera molt significativa la tendència ascendent.

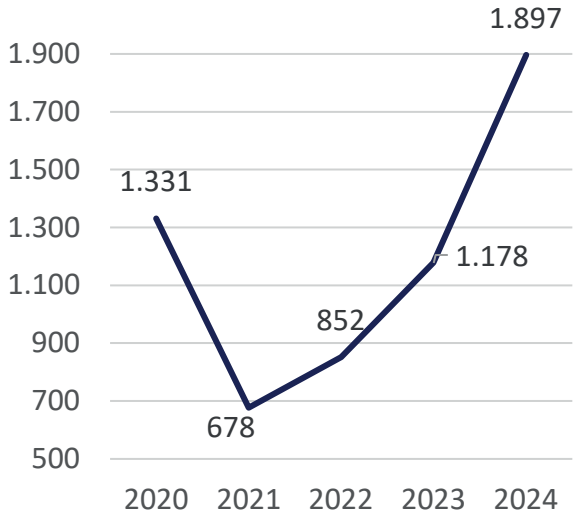
El nombre de perfils actius a les xarxes socials per cada 10.000 habitants es manté al voltant del **0,7** - 0,8 al llarg de tota la sèrie històrica.

Per la seva banda, la mitjana de **seguidors a les xarxes socials** per cada 1.000 habitants trenca la seva tendència a l'alça, situant-se el 2024 en **135,3**. Aquesta xifra suposa un descens notable respecte al màxim assolit el 2023 (**159,2**). Pel que fa a la **presència dels museus a Internet**, s'ha comptabilitzat una mitjana de **1.897 mencions** a Google durant el 2024, una xifra que no només es consolida, sinó que accelera de manera molt significativa la tendència ascendent. Aquest indicador, que reflecteix la visibilitat i l'impacte digital, ha experimentat un creixement espectacular de més del 61% respecte a l'any anterior (1.178,0), situant-se com el valor més alt de tota la sèrie històrica. Aquesta dada apunta a un gran èxit en les estratègies de comunicació i difusió digital.

Gràfic 16. Nombre de seguidors a les xarxes socials per cada 1.000 habitants. Període 2020-2024.

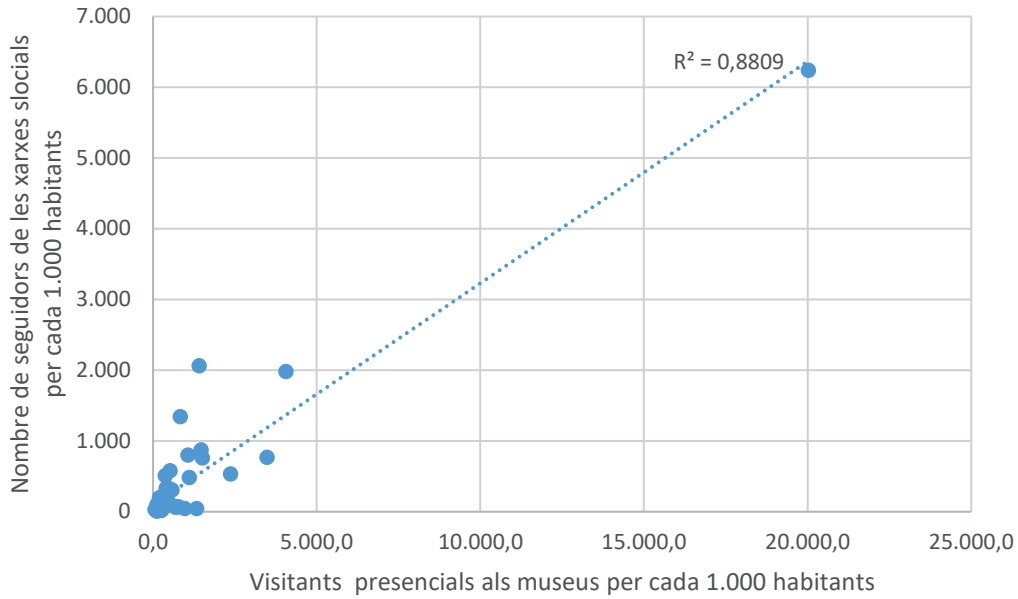


Gràfic 17. Presència del museu a Internet (mencions a Google durant l'any d'estudi). Període 2020-2024.



S'observa una alta correlació positiva (R= 0,9386) entre el nombre de seguidors a les xarxes socials i els visitants presencials al museu per cada 1.000 habitants: en general, els museus que tenen més seguidors tenen més visites presencials.

Gràfic 18. Nombre de seguidors a les xarxes socials per cada 1.000 habitants i Visitants presencials als museus per cada 1.000 habitants. Any 2024.



Bloc 6. Afavorir la conservació del patrimoni local

Taula 8. Indicadors del bloc "Afavorir la conservació del patrimoni local" de la Dimensió encàrrec polític / estratègic del CCI-ML. Període 2020-2024.

Afavorir la conservació del patrimoni local	2020	2021	2022	2023	2024
% de béns patrimonials analitzats sobre el total de béns patrimonials del municipi	5,0%	5,6%	5,6%	7,2%	9,6%

La Dimensió encàrrec polític / estratègic es completa amb un darrer indicador, relatiu a la contribució dels museus locals en el bloc "Afavorir la conservació del patrimoni local".

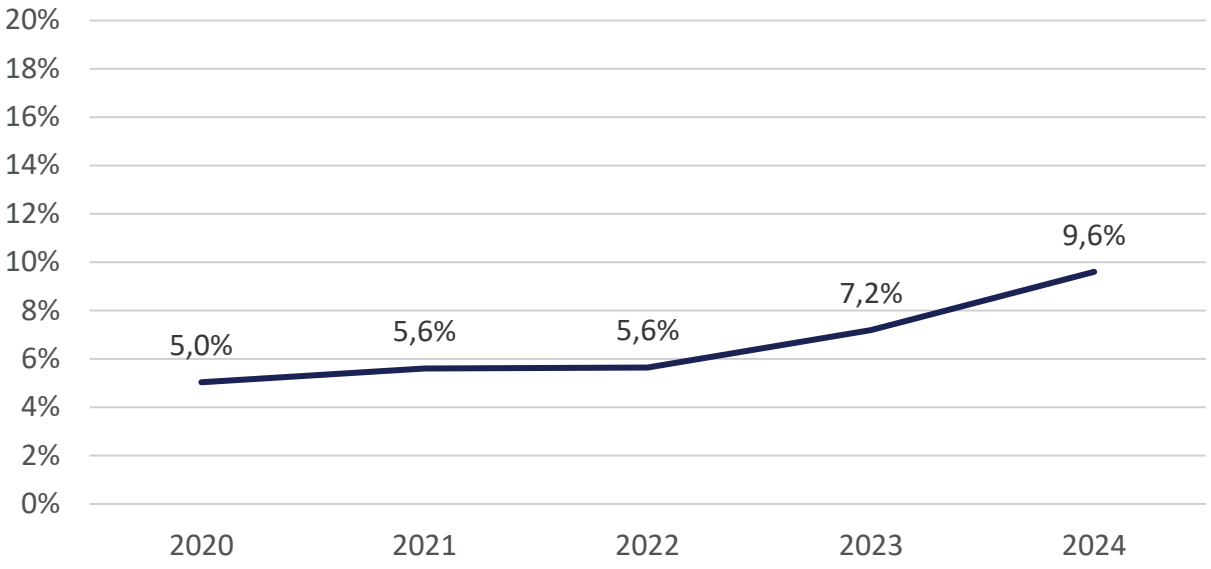
9,6%

de béns patrimonials analitzats

Increment continuat del % de béns patrimonials analitzats al llarg de la sèrie històrica

L'indicador "% de béns patrimonials analitzats sobre el total de béns patrimonials del municipi" és clau per mesurar la implicació activa dels museus en la recerca i conservació del patrimoni local, més enllà de les seves pròpies col·leccions. Enguany, els equips tècnics dels museus han analitzat el 9,6% del total de béns patrimonials del municipi, un percentatge que no només consolida, sinó que accelera de manera notable la tendència a l'alça de l'any anterior i marca el punt més alt de la sèrie històrica.

Gràfic 19. Percentatge de béns patrimonials analitzats sobre el total de béns patrimonials del municipi. Període 2020-2024.



4.2. Dimensió usuari / client

Els indicadors d'aquesta dimensió informen sobre l'ús que els usuaris o clients fan del servei, així com sobre el seu grau de satisfacció. Els 26 indicadors es classifiquen en sis apartats:

- Fomentar l'assistència als museus.
- Fomentar l'assistència als museus de tota mena de públic (I).
- Fomentar l'assistència als museus de tota mena de públic (II).
- Fomentar l'assistència a les activitats i exposicions del museu.
- Oferir l'ús del museu per a activitats alienes.
- Oferir un servei de qualitat als museus.

Bloc 7. Fomentar l'assistència als museus municipals

Taula 9. Indicadors del bloc "Fomentar l'assistència als museus municipals" de la Dimensió usuari / client del CCI de Museus Locals. Període 2020-2024.

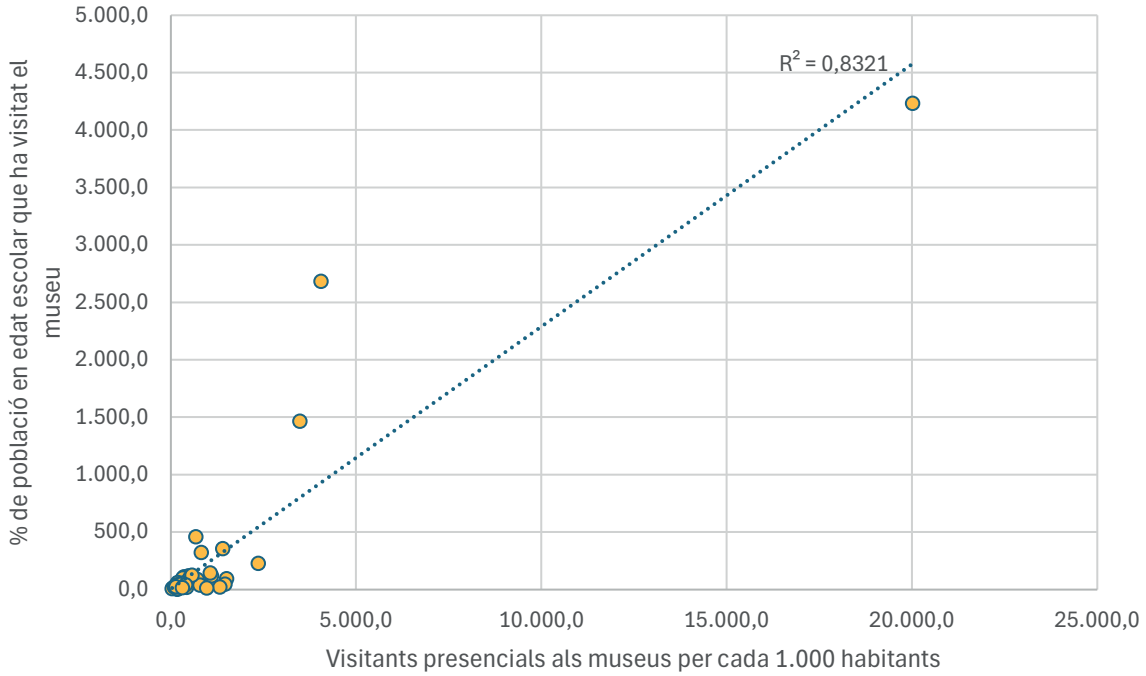
Fomentar l'assistència als museus municipals	2020	2021	2022	2023	2024
Visitants presencials als museus per cada 1.000 habitants	128,3	228,6	295,7	319,1	351,2
Visitants virtuals als museus per cada 1.000 habitants	457,1	497,0	537,3	562,3	743,6
% de visitants residents sobre el total de visites	39,2%	31,6%	34,8%	37,0%	37,0%
% de visitants residents sobre el total d'habitants	6,4%	10,4%	12,3%	15,1%	14,6%
% de visitants que paguen entrada al museu	38,6%	34,7%	37,2%	35,2%	36,4%
Visitants presencials als museus per cada hora d'obertura	6,1	8,0	9,8	10,8	11,5
Usos del museu per cada visitant al museu	1,6	1,6	1,6	1,6	1,6
% de població en edat escolar que ha visitat el museu	24,7%	36,4%	55,1%	62,1%	67,6%
Nombre de consultes anuals sobre fons, orientació en la recerca o informació històrica	31,4	34,3	66,7	51,5	56,3

Les xifres relatives als visitants dels museus locals corresponents a l'any 2024 consoliden les tendències de creixement en la majoria dels indicadors, encara que amb algun matís important. Els visitants presencials, virtuals i la població escolar continuen la seva recuperació, però s'observa un descens en el percentatge de visitants residents.

El gràfic 20 mostra una correlació positiva entre el nombre de visitants presencials als museus per cada 1.000 habitants i el percentatge de la població en edat escolar del municipi que ha visitat el museu.

El gràfic 20 mostra una relació positivament significativa entre els visitants presencials als museus per cada 1.000 habitants i el percentatge de la població en edat escolar que ha visitat el museu, mostrant una correlació R =0,9121 que evidencia una forta associació entre ambdós indicadors.

Gràfic 20. "Percentatge de la població en edat escolar que ha visitat el museu" i els "Visitants presencials als museus per cada 1.000 habitants"



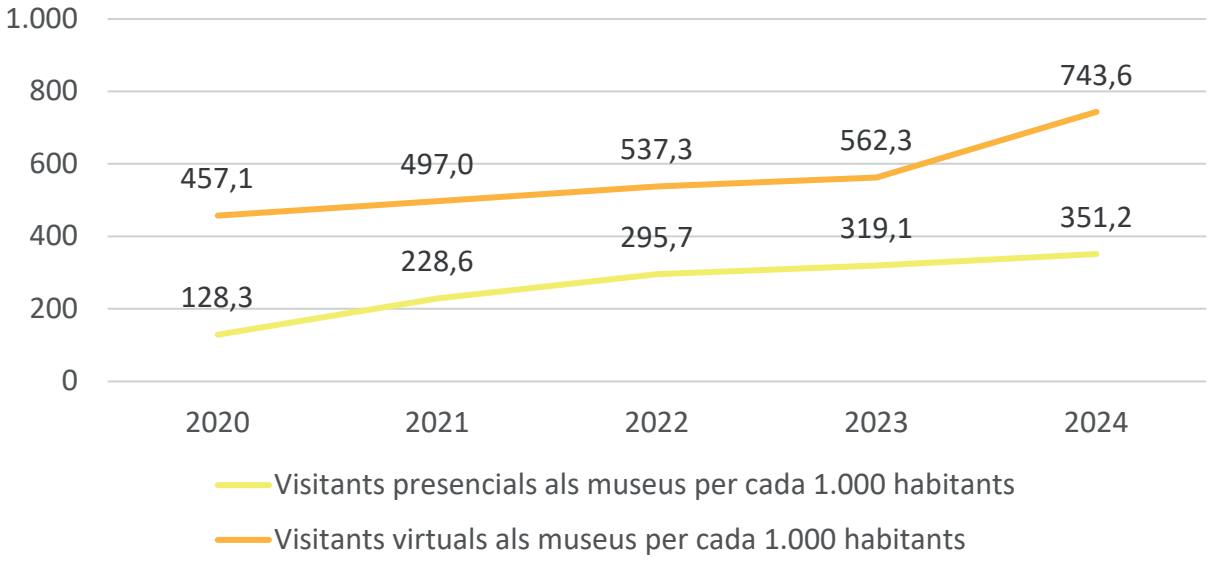
743,6

visitants virtuals per cada 1.000 habitants

Aquesta xifra no només consolida un creixement sostingut, sinó que supera el màxim del 2020 (457,1). Aquesta dada demostra que l'estratègia digital dels museus és un àmbit d'èxit consolidat, que continua creixent més enllà del context de la pandèmia.

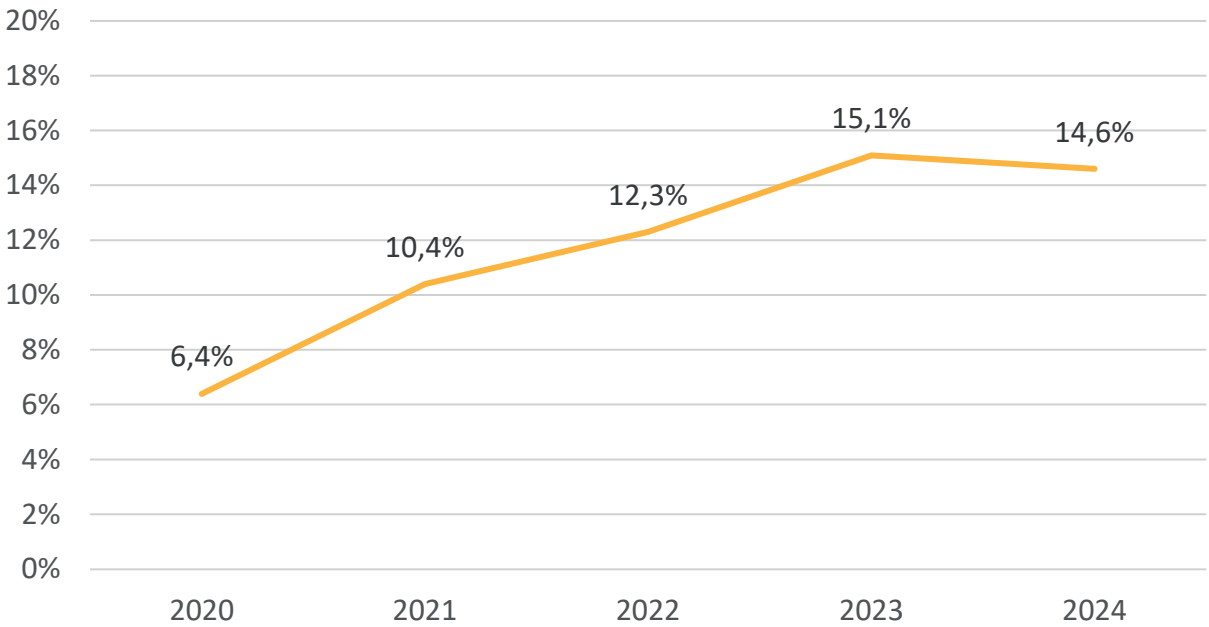
El nombre de **"Visitants presencials als museus per cada 1.000 habitants"** se situa el 2024 en **351,2**, xifra que consolida un creixement sostingut durant els darrers tres anys. La tendència és encara més positiva en la xifra de **"Visitants virtuals als museus per cada 1.000 habitants"**, que amb **743,6** supera el màxim de la sèrie registrat el 2020.

Gràfic 21. Visitants presencials i virtuals als museus per cada 1.000 habitants. Període 2020-2024.



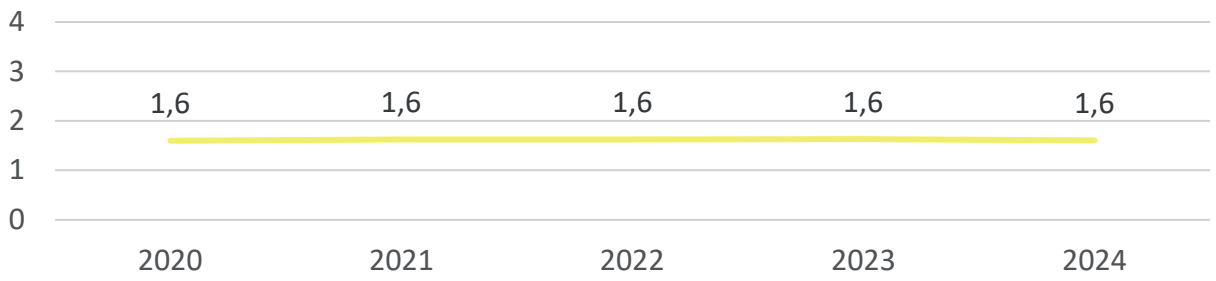
L'indicador **"% de visitants residents sobre el total d'habitants"**, que l'any 2024 se situa en el **14,6%**, trenca amb la tendència creixent dels últims anys en experimentar un descens respecte al màxim assolit el 2023 (**15,1%**).

Gràfic 22. Percentatge de visitants residents sobre el total d'habitants. Període 2020-2024.

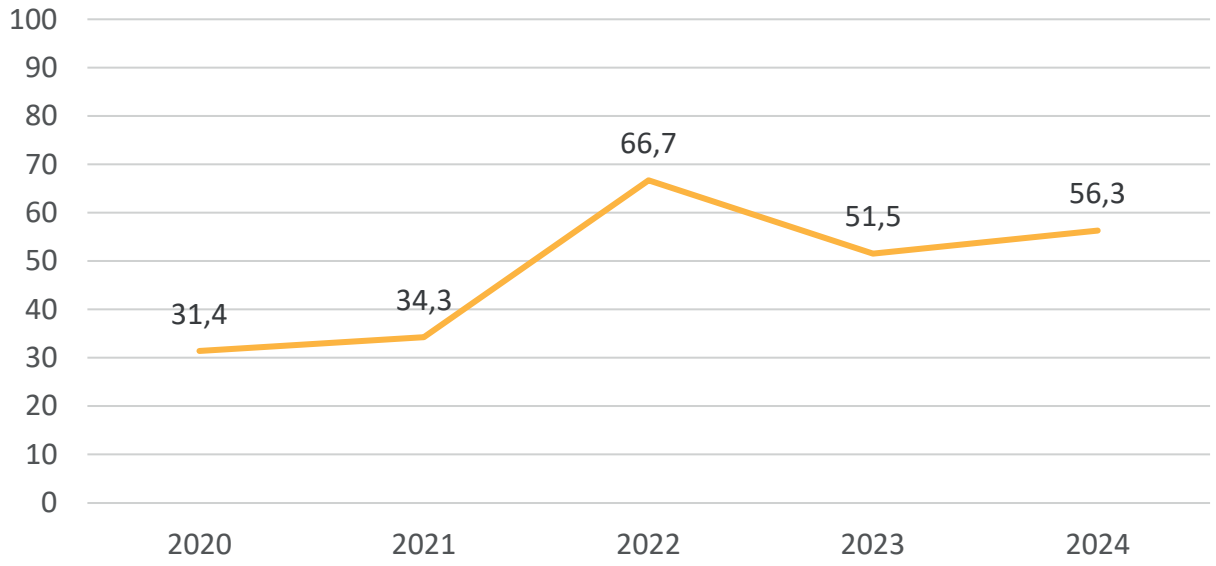


Un resultat significatiu és que, malgrat l'increment sostingut de visitants, la mitjana dels "**Usos del museu per cada visitant"** no presenta cap variació i es manté en **1,6** durant tot el període analitzat. És a dir, ha augmentat el volum de visitants, però es mantenen els usos del museu realitzats per cadascun d'ells.

Gràfic 23. Usos del museu per cada visitant al museu. Període 2020-2024.



Gràfic 24. Nombre de consultes anuals sobre fons, orientació en la recerca o informació històrica. Període 2020-2024.



Bloc 8. Fomentar l'assistència als museus de tot tipus de públic (I)

Taula 10. Indicadors del bloc "Fomentar l'assistència als museus de tot tipus de públic (I)" de la Dimensió usuari / client del CCI de Museus Locals. Període 2020-2024.

Fomentar l'assistència als museus de tot tipus de públic (I)	**2020**	**2021**	**2022**	**2023**	**2024**
Usos de l'exposició permanent per cada 1.000 habitants	92,1	166,2	219,2	232,3	268,4
Usos de les exposicions temporals per cada 1.000 habitants	58,8	110,0	149,9	163,1	155,3
Usos d'activitats escolars per cada 1.000 habitants	34,8	50,9	75,8	84,0	89,1
Usos d'activitats pròpies del museu per cada 1.000 habitants	18,1	42,9	52,6	59,0	61,1
Usos de serveis museístics per cada 1.000 habitants	2,2	2,2	1,9	1,9	2,3

Els valors dels indicadors sobre els usos dels museus locals durant l'any 2024 mostren un **comportament desigual**. Mentre que els usos de l'exposició permanent i les activitats escolars continuen la seva recuperació, s'observa un retrocés en les exposicions temporals i un estancament en les activitats pròpies, trencant la tendència uniformement creixent de l'any anterior.

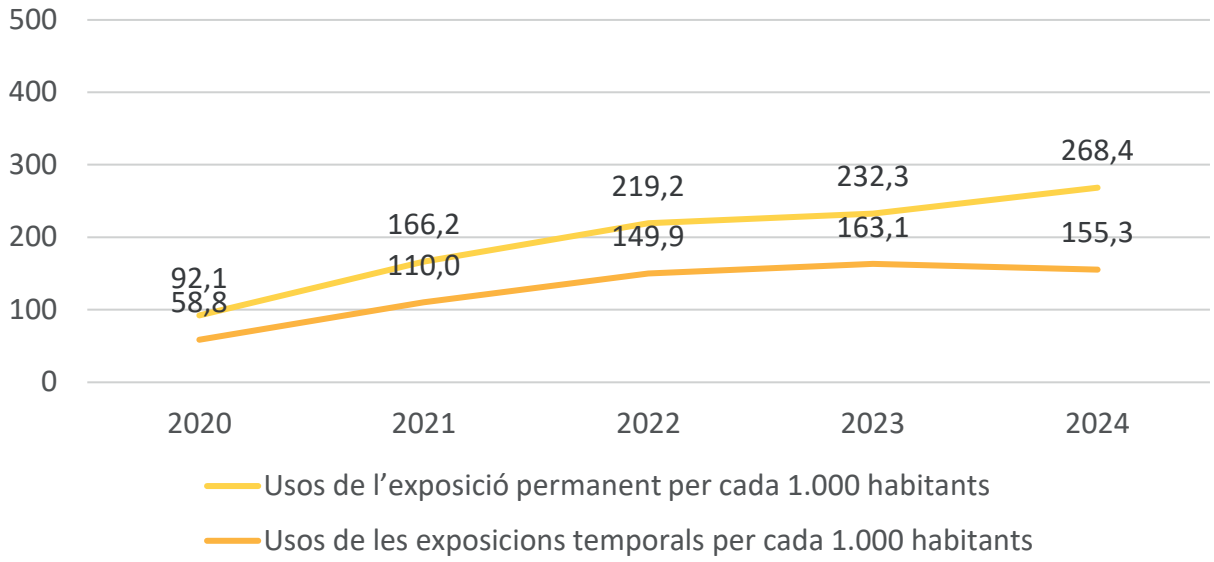
268,4 usos

de l'exposició permanent per cada 1.000 habitants

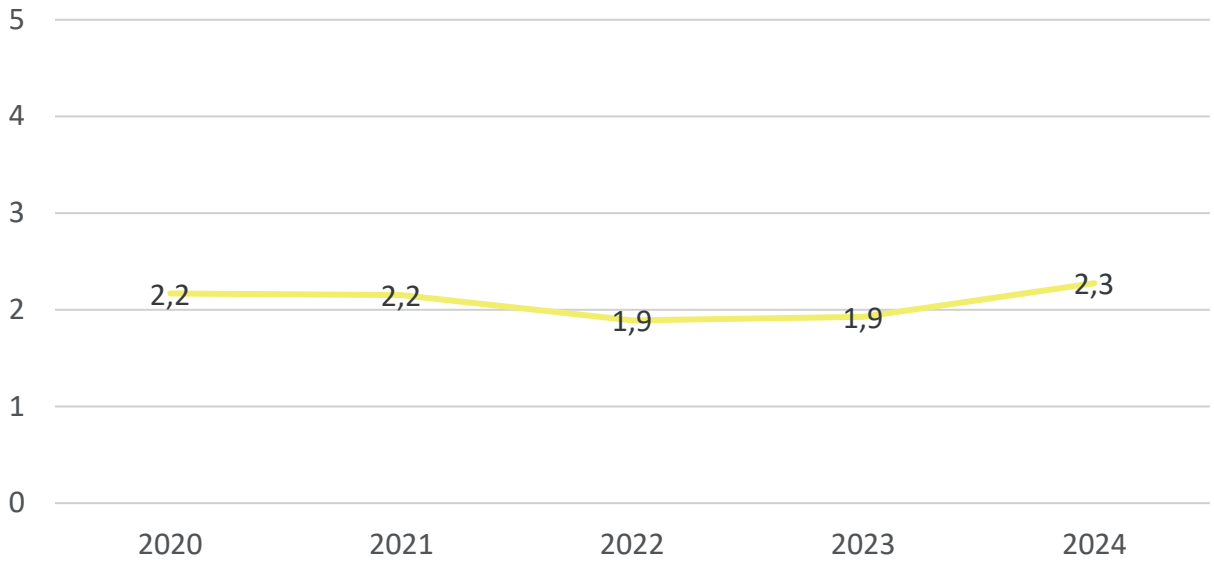
Els usos de la col·lecció permanent es consoliden com a motor principal del museu, amb un màxim des de 2020, en contrast amb el descens dels usos de les exposicions temporals.

La xifra corresponent als **"Usos de l'exposició permanent per cada 1.000 habitants"** és de **268,4** per a l'any 2024, la més alta des de la caiguda del 2020. Per contra, els **"Usos de les exposicions temporals per cada 1.000 habitants"** descendeixen fins a **155,3**, trencant amb la tendència de recuperació dels anys anteriors.

Gràfic 25. Usos de l'exposició permanent i de les exposicions temporals per cada 1.000 habitants. Període 2020-2024.



Gràfic 26. Usos dels serveis museístics per cada 1.000 habitants. Període 2020-2024.



Bloc 9. Fomentar l'assistència als museus de tot tipus de públic (II)

Taula 11. Indicadors del bloc "Fomentar l'assistència als museus de tota mena de públic (II)" de la Dimensió usuari / client del CCI de Museus Locals. Període 2020-2024.

Fomentar l'assistència als museus de tot tipus de públic (II)	2020	2021	2022	2023	2024
% d'usos de l'exposició permanent sobre el total d'usos del museu	44,1%	43,3%	44,9%	43,9%	46,5%
% d'usos de les exposicions temporals sobre el total d'usos del museu	29,2%	30,8%	30,0%	29,7%	27,6%
% d'usos d'activitats escolars sobre el total d'usos del museu	17,0%	14,0%	16,1%	16,1%	15,5%
% d'usos d'activitats pròpies del museu sobre el total d'usos del museu	8,8%	10,7%	11,0%	11,7%	10,6%
% d'usos de serveis museístics sobre el total d'usos del museu	1,1%	0,6%	0,4%	0,4%	0,4%

Les dades sobre la distribució dels usos dels museus presenten una gran estabilitat durant el període d'estudi. Les tendències generals es mantenen sense variacions significatives, encara que l'any 2024 s'accentua el pes de l'exposició permanent enfront de les temporals.

74,1%

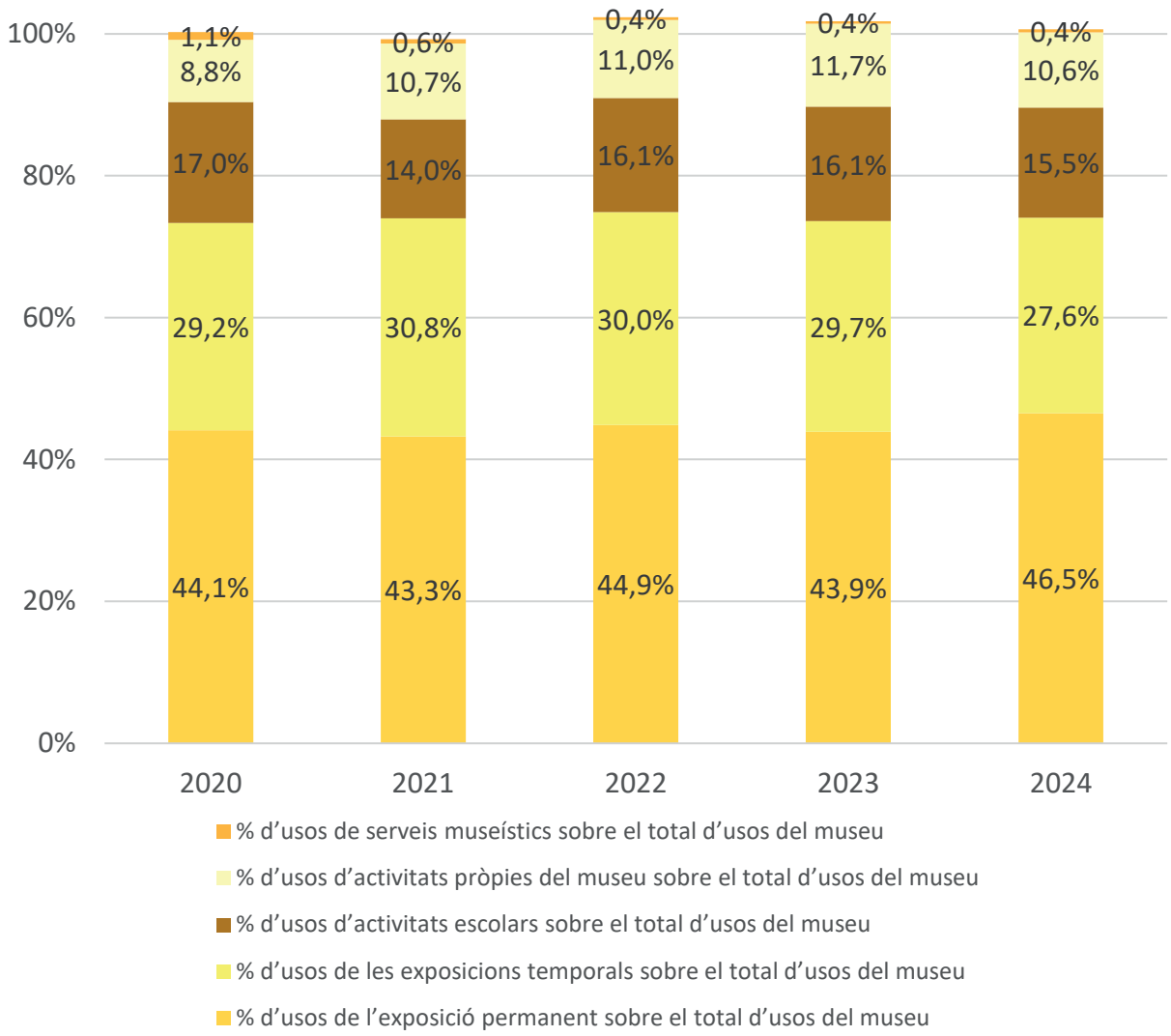
dels usos dels museus es concentra en exposicions

La visita a les exposicions consolida el seu lideratge com a ús predominant dels museus el 2024, amb un 74,1% d'activitat pública concentrada en les exposicions permanents i temporals.

Aquest any, s'observa com l'exposició permanent guanya pes relatiu en detriment de les temporals, reflectint les tendències de visites vistes en el bloc anterior i reforçant la importància de la col·lecció principal.

L'ús majoritari dels museus continua essent la visita a **l'exposició permanent (46,5% el 2024)**, seguida de les **exposicions temporals (27,6% el 2024)**. En conjunt, ambdues sumen el **74,1%** dels usos, un percentatge gairebé idèntic al de l'any anterior. A continuació se situa la participació en **activitats escolars (15,5%)**, en **activitats pròpies del museu** com tallers o conferències **(10,6%)** i, en una posició molt allunyada, la realització de consultes especialitzades o usos de l'arxiu o la biblioteca **(0,4%)**.

Gràfic 27. Usos dels museus locals. Període 2020-2024.



Bloc 10. Fomentar l'assistència a les activitats i exposicions del museu

Taula 12. Indicadors del bloc "Fomentar l'assistència a les activitats i exposicions del museu" de la Dimensió usuari / client del CCI de Museus Locals. Període 2020-2024.

Fomentar l'assistència a les activitats i exposicions del museu	2020	2021	2022	2023	2024
Usos de les exposicions temporals per cada exposició temporal realitzada	731,3	883,2	1.027,0	1.164,8	1.145,7
Mitjana d'assistència a les activitats pròpies del museu	19,2	31,5	33,3	38,7	37,7
Nombre de visualitzacions de les activitats no presencials del museu (pròpies) per cada 1.000 habitants	7,7	8,3	15,2	13,4	36,4

Pel que fa a l'assistència a les activitats, les xifres del 2024 mostren un **canvi de tendència**: els indicadors d'assistència presencial pateixen un retrocés, mentre que l'abast de les activitats no presencials es dispara fins a xifres rècord.

+171%

de visualitzacions d'activitats online

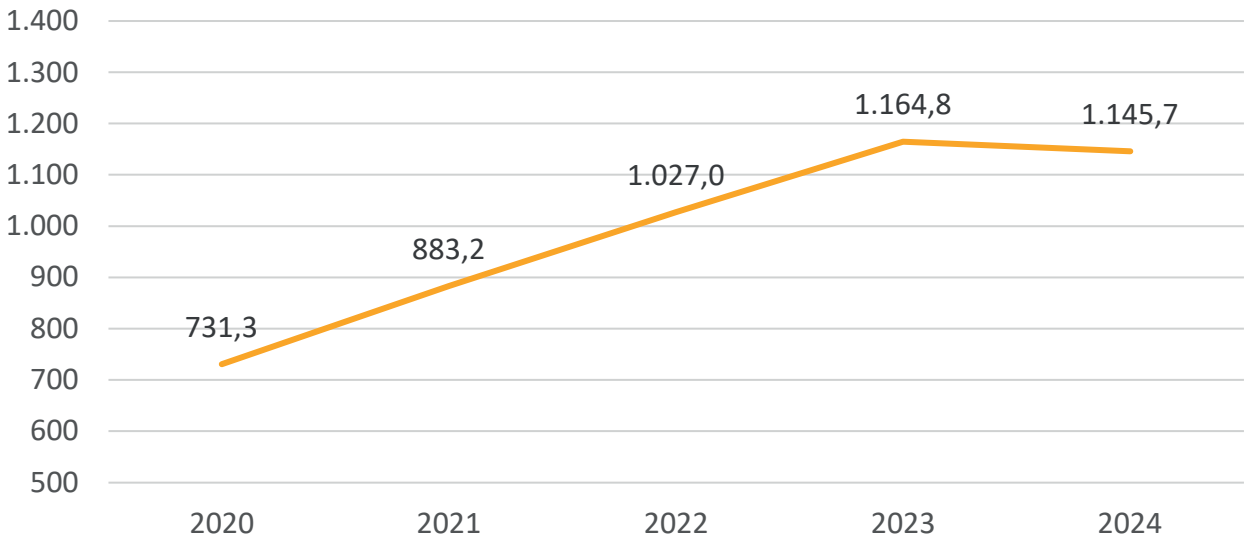
El nombre de visualitzacions de les activitats no presencials presenta un creixement espectacular, assolint el valor més alt de tota la sèrie i demostrant el gran potencial del format virtual.

Els **"Usos de les exposicions temporals per cada exposició temporal realitzada"** se situen en una mitjana de **1.145,7 usos**, una xifra que trenca la tendència creixent iniciada el 2021 i suposa un descens respecte a l'any anterior.

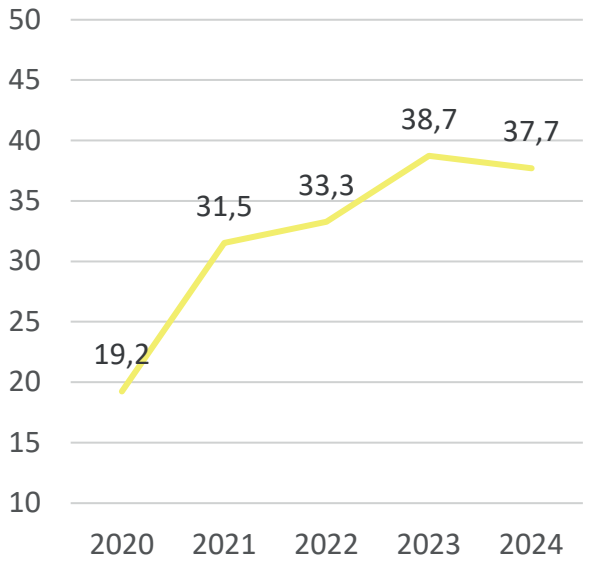
La **"Mitjana d'assistència a les activitats presencials pròpies del museu"** també disminueix aquest any fins als **37,7 assistents**, amb una interrupció de la recuperació observada des del 2020.

D'altra banda, el **"Nombre de visualitzacions de les activitats no presencials"** es situa en **36,4 per cada 1.000 habitants el 2024**. Aquest indicador, que mesura el públic digital de la programació del museu, ha experimentat un creixement extraordinari de **més del 171% respecte a l'any anterior (13,4)**. Aquesta dada no només estableix un nou màxim històric amb un ampli marge, sinó que també apunta a un èxit sense precedents en les estratègies de difusió i programació digital.

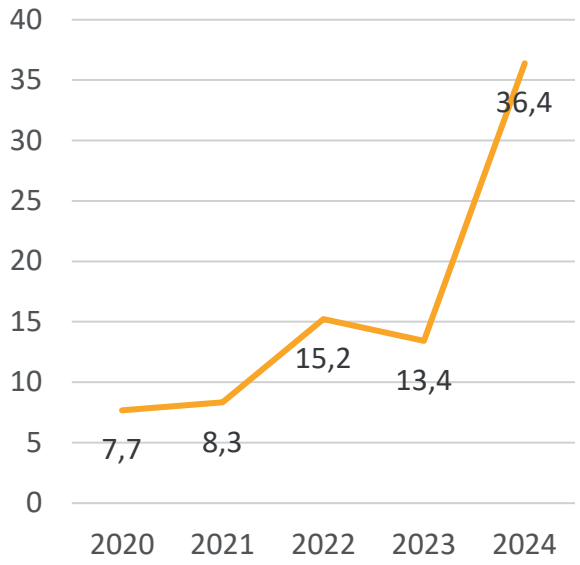
Gràfic 28. Usos de les exposicions temporals per exposició temporal realitzada. Període 2020-2024.



Gràfic 29. Mitjana d'assistència a les activitats pròpies del museu. Període 2020-2024.



Gràfic 30. Nombre de visualitzacions de les activitats no presencials del museu (pròpies) per cada 1.000 habitants. Període 2020-2024.



Bloc 11. Oferir l'ús del museu per a activitats alienes

Taula 13. Indicadors del bloc "Oferir l'ús del museu per a activitats alienes" de la Dimensió usuari / client del CCI de Museus Locals. Anys 2020-2024.

Oferir l'ús del museu per a activitats alienes	2020	2021	2022	2023	2024
Visitants per a activitats alienes al museu per cada 1.000 habitants	25,9	53,8	73,6	84,7	93,8

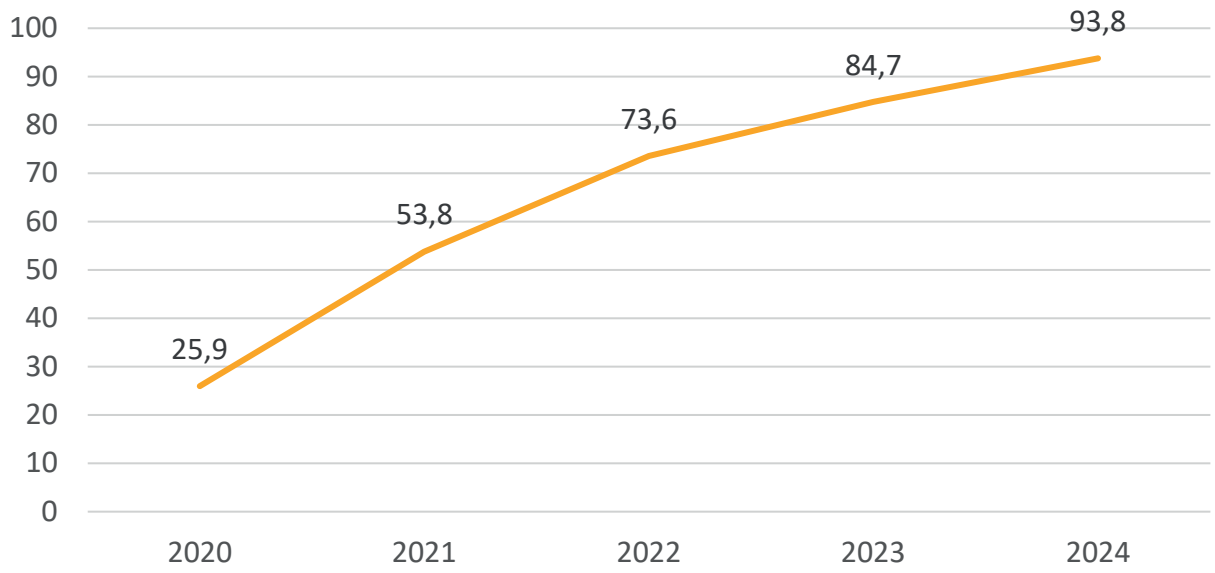
93,8

visitants en activitats de tercers per cada 1.000 hab

Quart augment consecutiu, consolidant una recuperació sòlida que acosta progressivament el museu a les xifres d'ús com a contenidor d'activitats prèvies a la pandèmia.

Aquest indicador mesura l'ús del museu com a equipament cívic, reflectint el seu valor com a espai per a la comunitat. Durant l'any 2024 hi ha hagut **93,8** visitants per a activitats externes al museu per cada 1.000 habitants, un valor superior al dels anys anteriors. Tot i que encara es troba per sota de les xifres prèvies a la pandèmia (138,2 el 2019), la dada de 2024 consolida una tendència clarament creixent i sostinguda, en sintonia amb la resta d'indicadors relatius a les activitats presencials realitzades als museus.

Gràfic 31. Visitants per a activitats alienes al museu per cada 1.000 habitants. Període 2020-2024.



Bloc 12. Oferir un servei de qualitat als museus

Taula 14. Indicadors del bloc "Oferir un servei de qualitat als museus" de la Dimensió usuari / client del CCI de Museus Locals. Període 2020-2024.

Oferir un servei de qualitat als museus	2020	2021	2022	2023	2024
Grau de satisfacció dels visitants amb els museus locals.	8,8	8,7	8,7	8,8	8,7
Puntuació del museu segons els usuaris de Google.	8,6	8,6	8,6	8,6	8,7
Puntuació del museu segons els usuaris de TripAdvisor.	8,6	8,3	8,2	8,3	8,4

La Dimensió usuari / client es completa amb un seguit d'indicadors relatius a la qualitat del servei ofert pels museus, que mantenen per a l'any 2024 els valors excel·lents dels anys precedents.

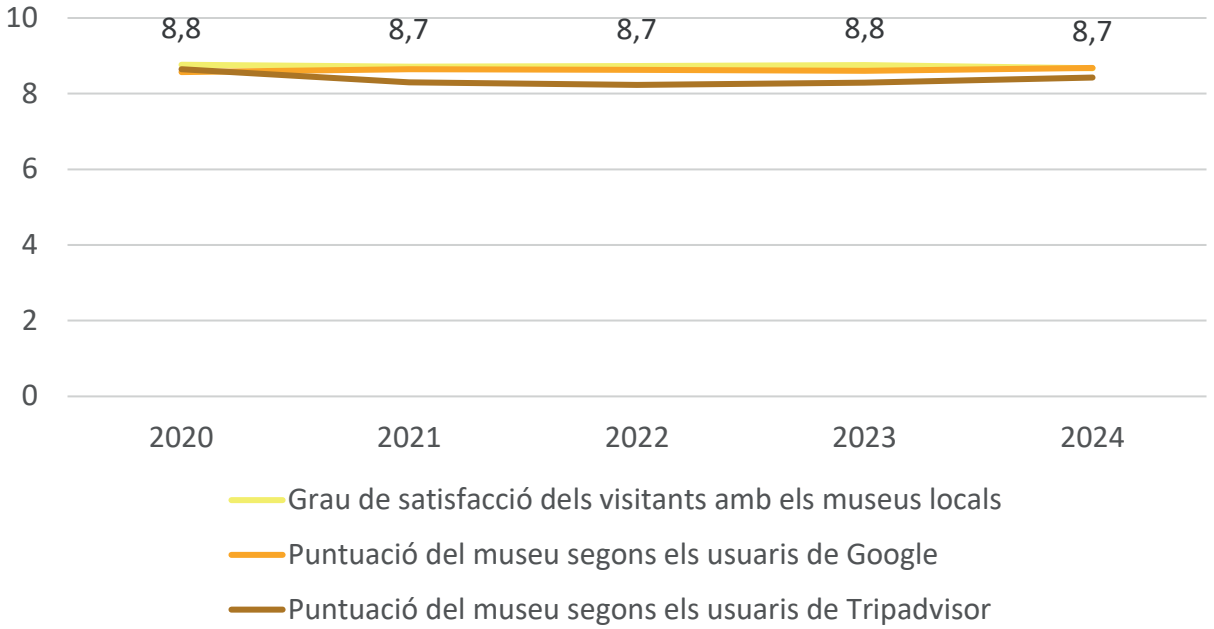
8,7 sobre 10

El grau de satisfacció dels visitants amb els museus locals se situa en un 8,7 sobre 10 l'any 2024.

Aquest indicador, que mesura la percepció directa de la qualitat per part del públic, es complementa amb les altes puntuacions a plataformes en línia com **Google (8,7)** i **TripAdvisor (8,4)**. La consistència d'aquestes excel·lents valoracions al llarg de tota la sèrie històrica demostra que els museus mantenen un estàndard de qualitat molt elevat, tot consolidant la confiança i una reputació molt positiva.

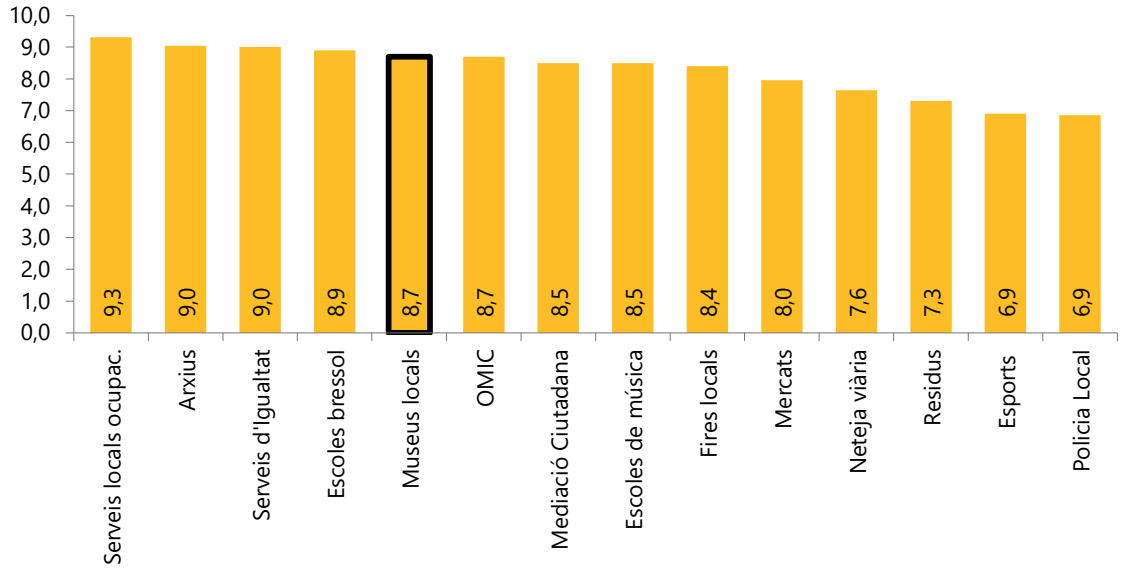
Tant la satisfacció directa dels visitants com les puntuacions a les plataformes en línia (Google, Tripadvisor) es mantenen estables en una franja molt alta.

Gràfic 32. Valoració dels museus locals. Període 2020-2024.



En relació amb les valoracions del grau de satisfacció d'altres serveis municipals, els museus locals han obtingut l'any 2024 una puntuació de **8,7**, una nota que els situa novament en la franja alta dels serveis millor valorats per la ciutadania. Les valoracions dels usuaris a través del Google o del Tripadvisor son molt similars.

Gràfic 33. Grau de satisfacció dels usuaris amb els serveis municipals. Any 2024.



4.3. Dimensió valors organitzatius / recursos humans

Els indicadors de la Dimensió valors organitzatius / recursos humans fan referència al model organitzatiu i de gestió dels museus locals, així com als recursos humans (com ara retribucions, formació o antiguitat dels treballadors). Aquests indicadors es presenten agrupats en cinc blocs:

- Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió.
- Disposar d'una dotació adequada de recursos humans.
- Promoure un clima laboral positiu per als treballadors.
- Millorar les habilitats dels treballadors.
- Vetllar per la igualtat efectiva entre dones i homes.

Bloc 13. Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió

Taula 15. Indicadors del bloc "Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió" de la Dimensió valors organitzatius / recursos humans del CCI de Museus Locals. Període 2020-2024.

Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió	2020	2021	2022	2023	2024
Gestió directa (%) (Ajuntament, OOAA, empreses i fundacions participades per l'ajuntament)	99,1%	99,7%	99,7%	99,9%	99,3%
Gestió indirecta (%) (concessió, altres)	0,9%	0,3%	0,3%	0,1%	0,7%

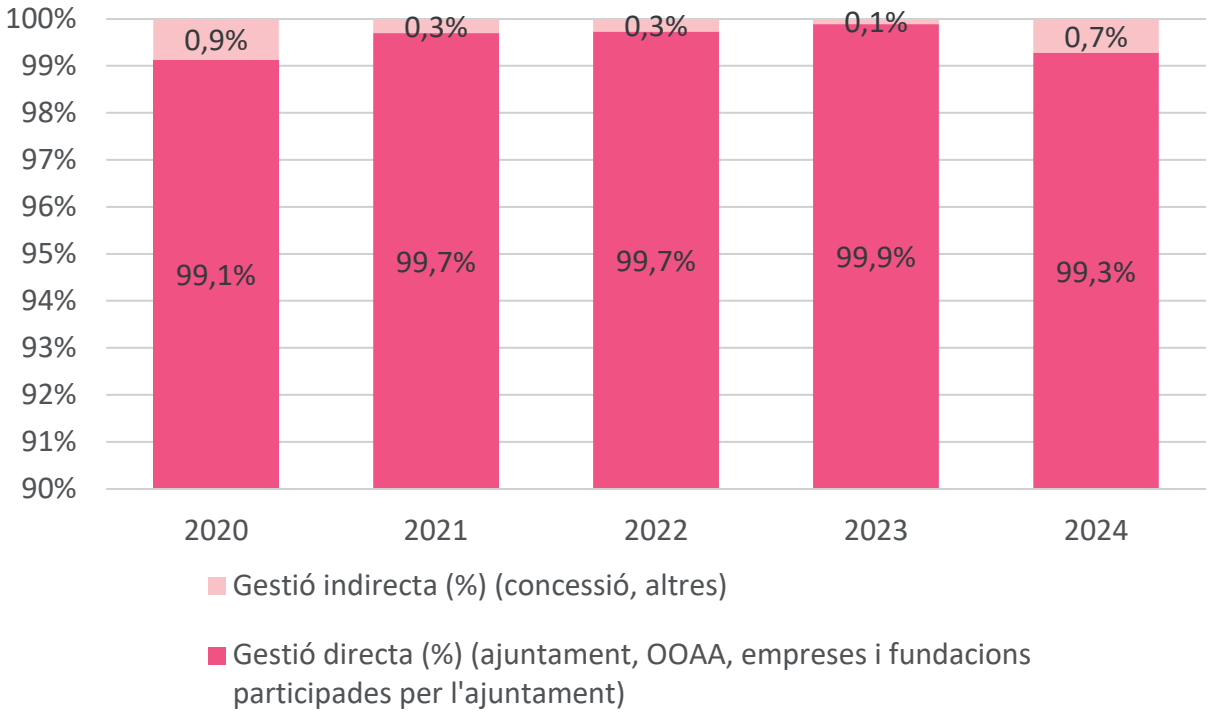
Les dades relatives a la gestió dels museus locals mostren l'any 2024 mostren estabilitat al llarg de la sèrie. La pràctica totalitat dels serveis de museus són gestionats directament per l'ajuntament o per un organisme públic.

99,3%

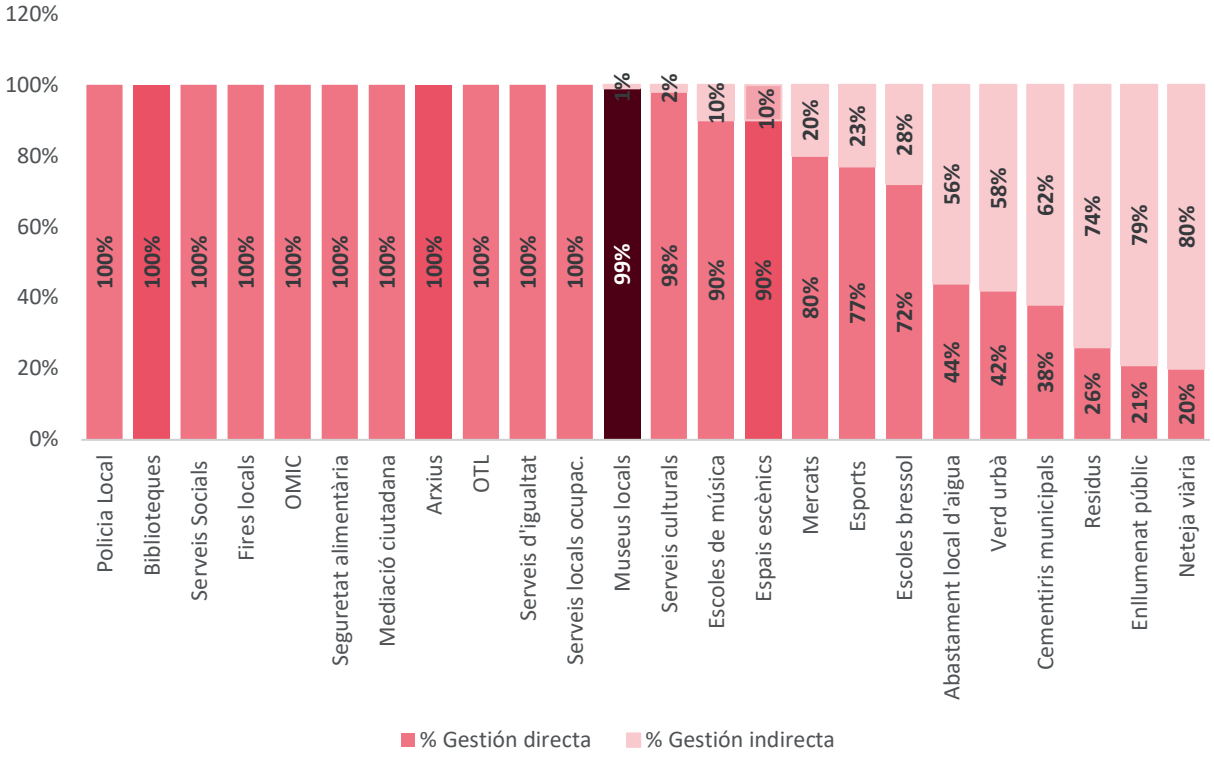
dels museus són de gestió directa

La pràctica totalitat dels serveis de museus són gestionats directament per l'ajuntament o per un organisme públic.

Gràfic 34. Percentatge de gestió directa i indirecta dels museus locals. Període 2020-2024.



Gràfic 35. Percentatge de gestió directa i indirecta dels serveis municipals. Any 2024.



Bloc 14. Disposar d'una dotació adequada de recursos humans

Taula 16. Indicadors del bloc "Disposar d'una dotació adequada de recursos humans" de la Dimensió valors organitzatius / recursos humans del CCI de Museus Locals. Període 2020-2024.

Disposar d'una dotació adequada de recursos humans	2020	2021	2022	2023	2024
Treballadors tècnics amb qualificació superior per cada 10.000 habitants	0,4	0,4	0,4	0,4	0,4
% de treballadors tècnics amb qualificació superior sobre el total de personal del museu	29,5%	30,2%	29,6%	29,7%	29,4%
% de treballadors propis sobre el total de treballadors del museu	71,8%	71,9%	68,9%	68,2%	69,3%
Índex de cobertura de la vigilància amb personal específic	98,3%	105,8%	90,2%	96,1%	98,3%

Pel que fa a la dotació de recursos humans dels museus locals, les dades de l'any 2024 són, en general, molt similars a les dels anys precedents. Així, per exemple, la xifra de l'indicador "Treballadors tècnics amb qualificació superior per cada 10.000 habitants" es manté constant en tot el període.

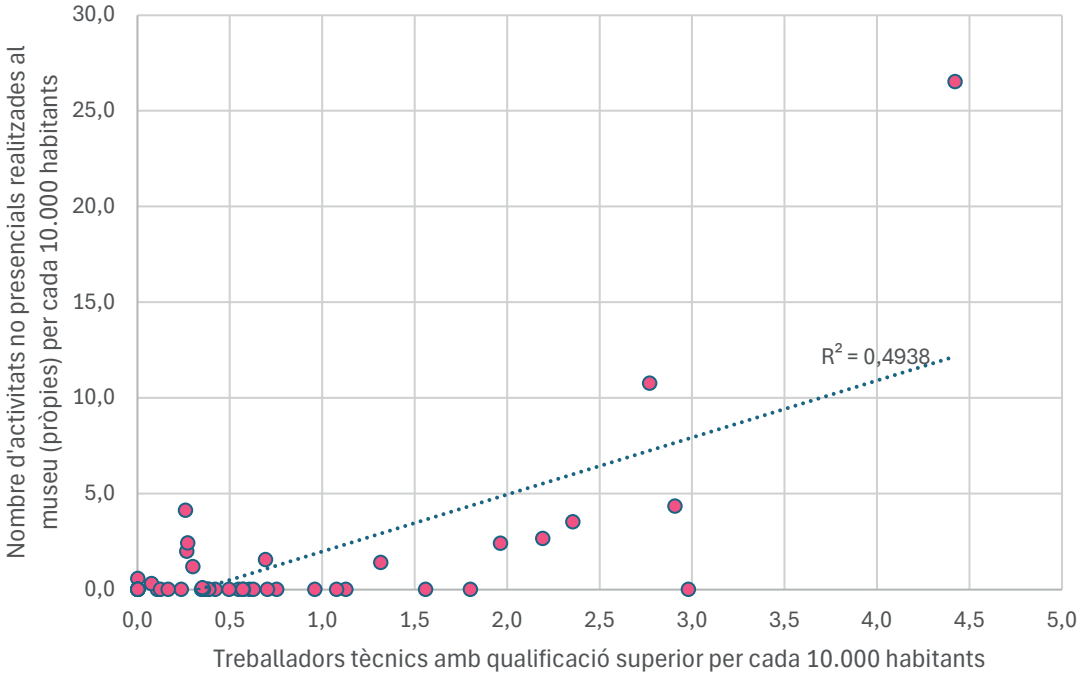
69,3%

de treballadors propis s/total de treballadors/es del museu

El 69,3% dels treballadors/es del museu son treballadors propis. Podem parlar d'estabilitat, malgrat aquesta xifra mostra un petit repunt que reverteix la lleugera tendència a la baixa observada des del 2022.

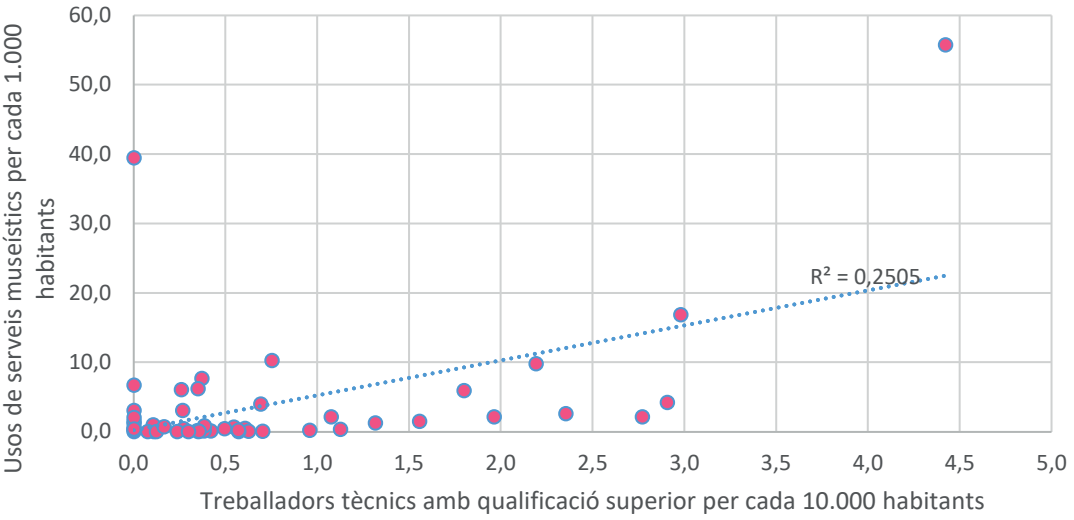
El **"% de treballadors tècnics amb qualificació superior"** i el "**% de treballadors propis sobre el total de treballadors del museu"** també mostren uns valors molt estables. El primer se situa en el **29,4%**, en la línia dels darrers anys. El segon, amb un **69,3%**, mostra un petit repunt que reverteix la lleugera tendència a la baixa observada des del 2022.

Gràfic 36. "Nombre d'activitats no presencials realitzades al museu (pròpies) per cada 10.000 habitants" i "Treballadors tècnics amb qualificació superior per cada 10.000 habitants".



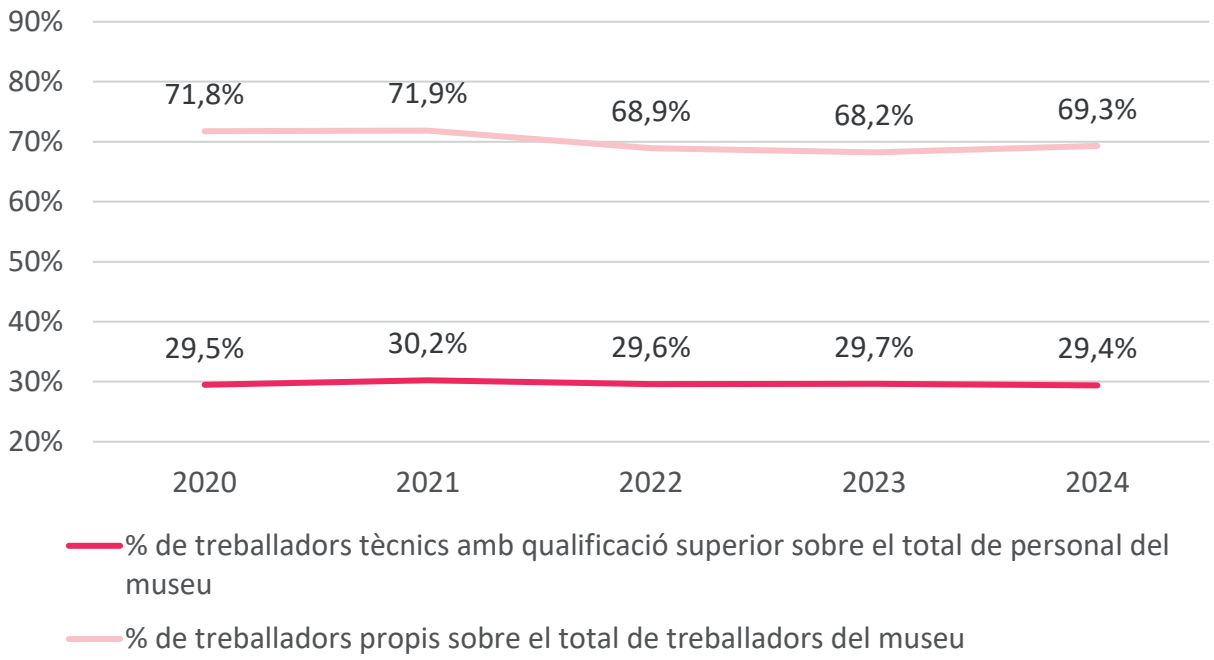
Com es pot apreciar al gràfic 36, hi ha una correlació positiva (0,7027) entre el nombre de treballadors tècnics amb qualificació superior i el nombre d'activitats no presencials realitzades, per cada 1.000 habitants. Sembla que poder disposar de més personal tècnic especialitzat facilita la capacitat dels museus per generar activitat no presencials.

Gràfic 37. "Usos dels serveis museístics per cada 1.000 habitants" i "Treballadors tècnics amb qualificació superior per cada 10.000 habitants".



En el gràfic 37 podem observar una correlació positiva, encara que moderada, (0,5004) entre el nombre de treballadors tècnics amb qualificació superior per cada 10.000 habitants i els usos dels serveis museístics per cada 1.000 habitants. Aquesta associació suggereix que la presència de professionals qualificats pot contribuir a potenciar l'ús dels serveis museístics. Es pot deduir que l'especialització del personal té un paper important en la qualitat i l'atractiu dels serveis, afavorint els usos dels museus.

Gràfic 38. Dotació de recursos humans dels museus locals. Període 2020-2024.



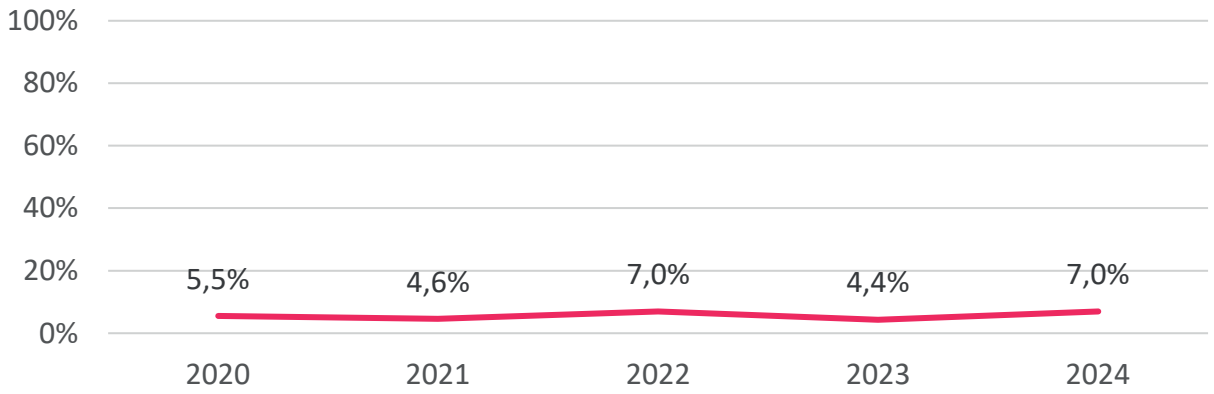
Bloc 15. Promoure un clima laboral positiu per als treballadors

Taula 17. Indicadors del bloc "Promoure un clima laboral positiu per als treballadors" de la Dimensió valors organitzatius / recursos humans del CCI de Museus Locals. Període 2020-2024.

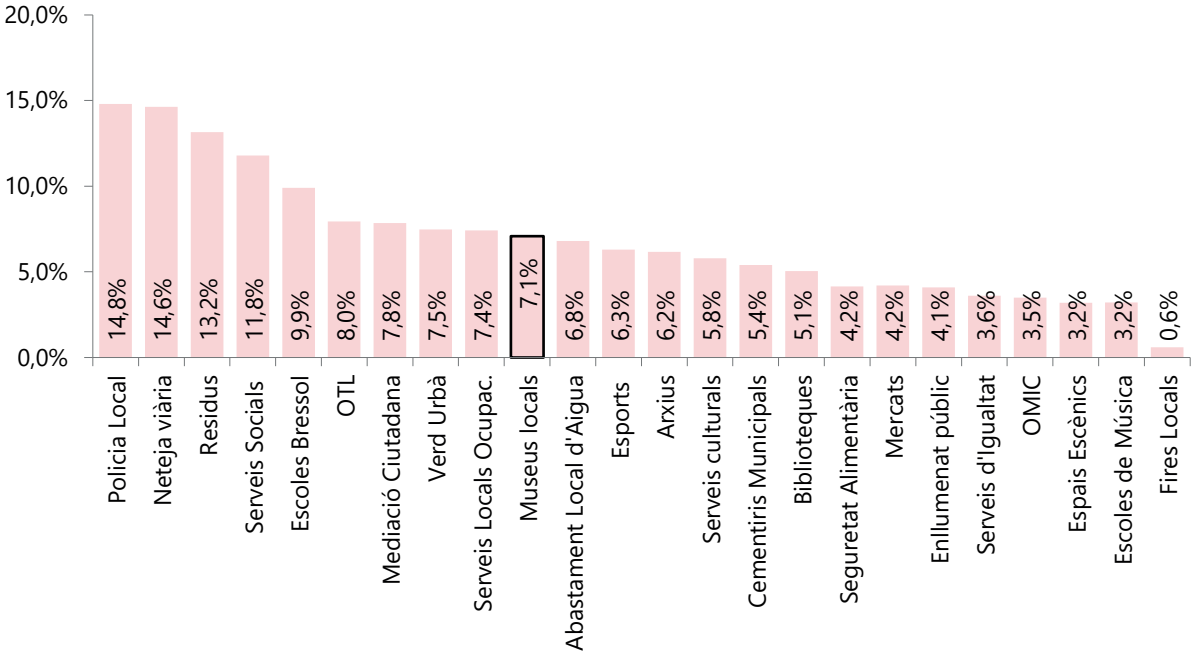
Promoure un clima laboral positiu per als treballadors/es	2020	2021	2022	2023	2024
% d'hores de baixa sobre el total d'hores anuals del personal municipal	5,5%	4,6%	7,0%	4,4%	7,0%
Sou brut del director del museu (€)	41.316,6	42.078,8	45.105,8	45.524,3	46.083,6
Nombre d'usos per cada treballador del museu	1.429,8	2.522,5	3.222,0	3.461,2	3.743,9

Pel que fa al clima laboral, el **"% d'hores de baixa sobre hores anuals totals del personal municipal"** enguany s'ha situat en un **7,0%**, una xifra que es situa sobre la mitjana de la resta dels serveis analitzats en els cercles de comparació intermunicipal.

Gràfic 39. Percentatge d'hores de baixa sobre hores anuals totals del personal municipal. Període 2020-2024.



Gràfic 40. Percentatge d'hores de baixa dels serveis municipals analitzats pels CCI-ML. Any 2024.

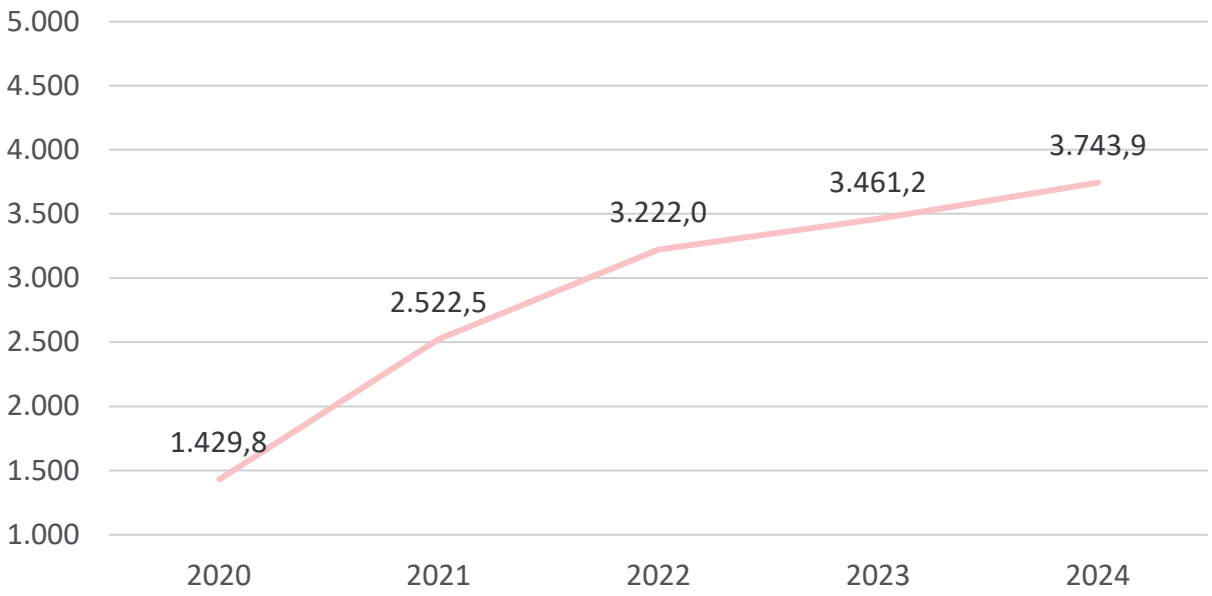


3.744 usos

del museu per treballador/a

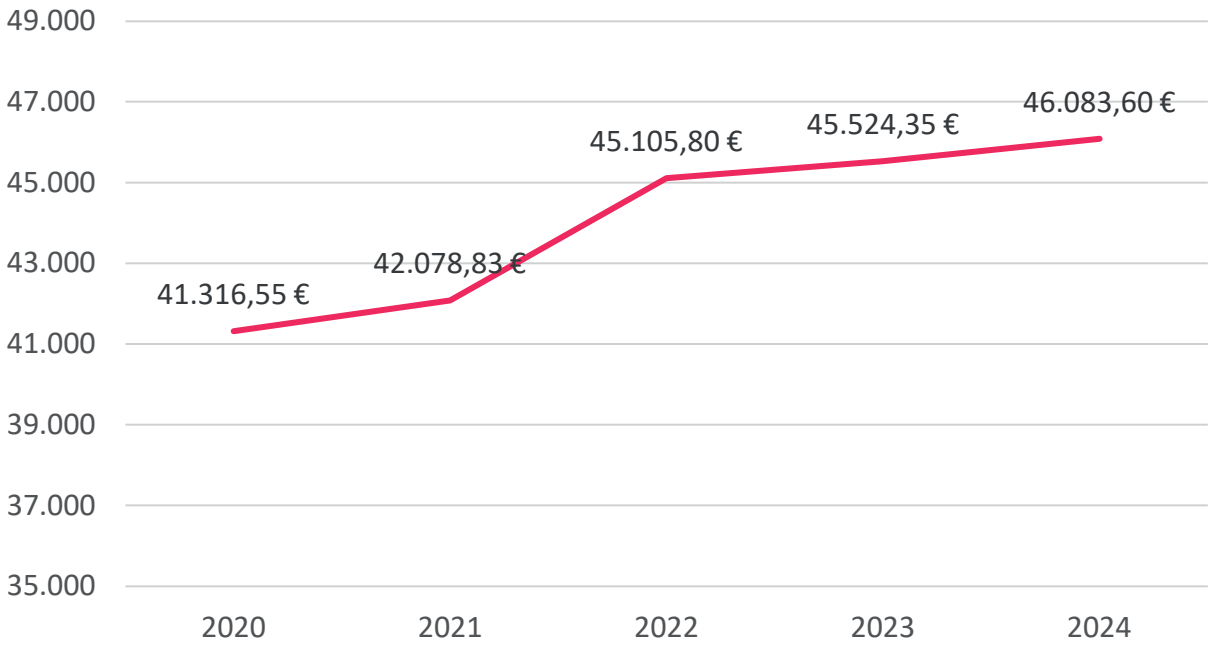
Els usos del museu per treballador/a es recuperen amb força i freguen els nivells prepandèmics, consolidant la tendència ascendent iniciada el 2021.

Gràfic 41. Nombre d'usos per cada treballador del museu. Període 2020-2024.



Els usos del museu per treballador, que relaciona l'activitat pública generada amb el personal disponible, consolida la forta tendència de recuperació iniciada l'any 2021. La xifra d'enguany s'aproxima notablement als nivells previs a la pandèmia (4.348,1 l'any 2019).

Gràfic 42. Sou brut del director del museu. Període 2020-2024.



De mitjana, el sou brut del director del museu local l'any 2024 ha estat de **46.083,6 €**, una xifra superior a la dels anys anteriors, que consolida una lleugera tendència a l'alça.

Bloc 16. Millorar les habilitats dels treballadors

Taula 18. Indicadors del bloc "Millorar les habilitats dels treballadors" de la Dimensió valors organitzatius / recursos humans del CCI de Museus Locals. Període 2020-2024.

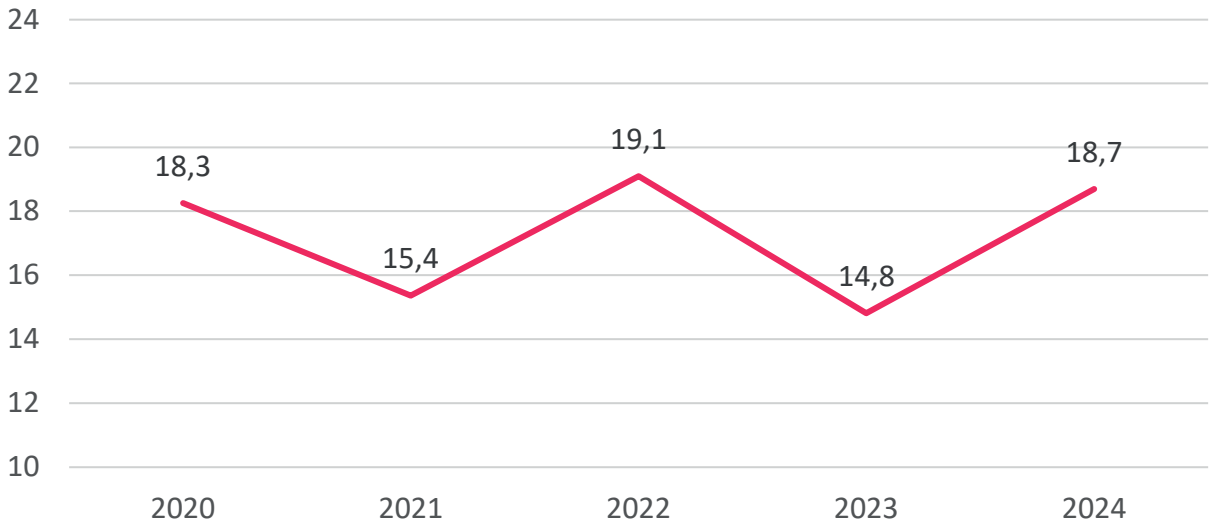
Millorar les habilitats dels treballadors	2020	2021	2022	2023	2024
Hores anuals de formació per treballador (personal propi)	18,3	15,4	19,1	14,8	18,7

El total d'hores anuals de formació per treballador als museus locals durant el 2024 ha estat de **18,7 hores**. Aquesta xifra representa un increment del 26,4% respecte de l'any anterior (14,8). Però, tot i les oscil·lacions anuals,l'indicador es manté estable al llarg de la sèrie històrica.

18,7 hores
de formació anual

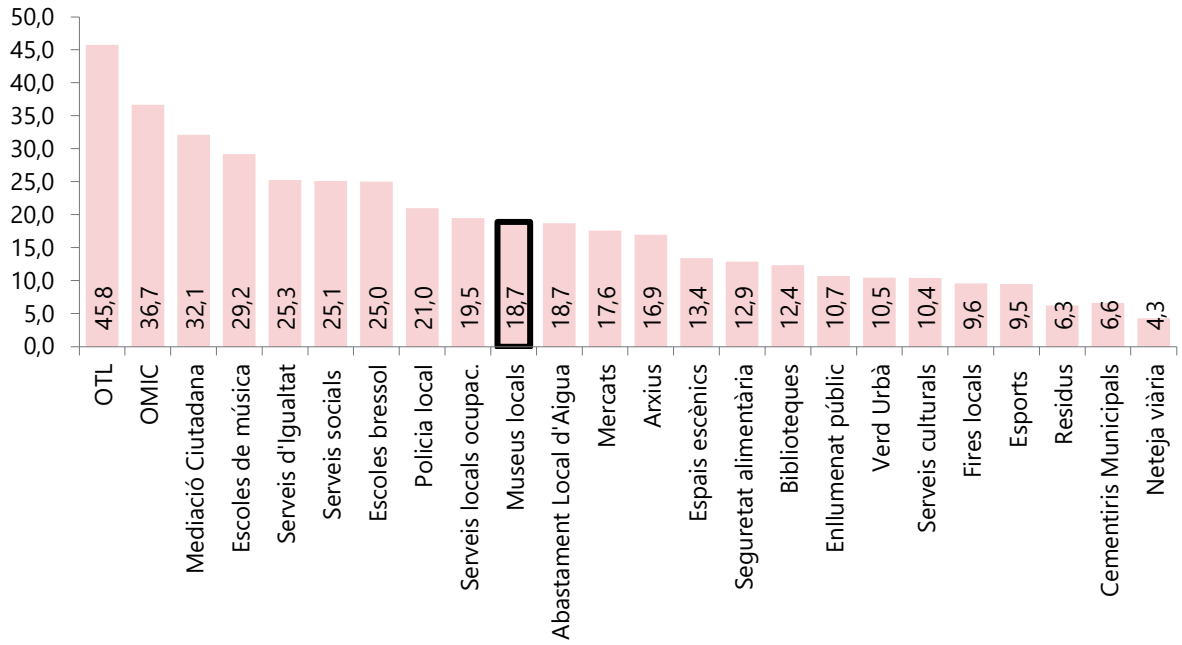
La formació del personal dels museus creix un 26,4% respecte l'any anterior i s'alinea amb la mitjana dels serveis municipals.

Gràfic 43. Hores anuals de formació per treballador (personal propi). Període 2020-2024.



En relació amb els valors obtinguts en altres serveis municipals, el valor del 2024 per als museus els situaria a la **zona alta de la taula**, en una posició similar a la de serveis com Arxius i Biblioteques.

Gràfic 44. Hores de formació per treballador dels serveis municipals. Any 2024.



Bloc 17. Vetllar per la igualtat efectiva entre dones i homes

Taula 19. Indicadors del bloc "Vetllar per la igualtat efectiva entre dones i homes" de la Dimensió valors organitzatius / recursos humans del CCI de Museus Locals. Període 2020-2024.

Vetllar per la igualtat efectiva entre dones i homes	2020	2021	2022	2023	2024
% de dones sobre el total de treballadors	57,3%	59,2%	61,8%	64,3%	64,5%
% de dones en llocs de comandament sobre el total de llocs de comandament	66,4%	64,1%	66,2%	65,3%	65,0%

Pel que fa a la igualtat de gènere als museus locals, s'evidencia una tendència creixent en la proporció de dones que hi treballen, mentre que el percentatge de dones en tasques de comandament, tot i ser elevat, es manté més estable.

65,0%

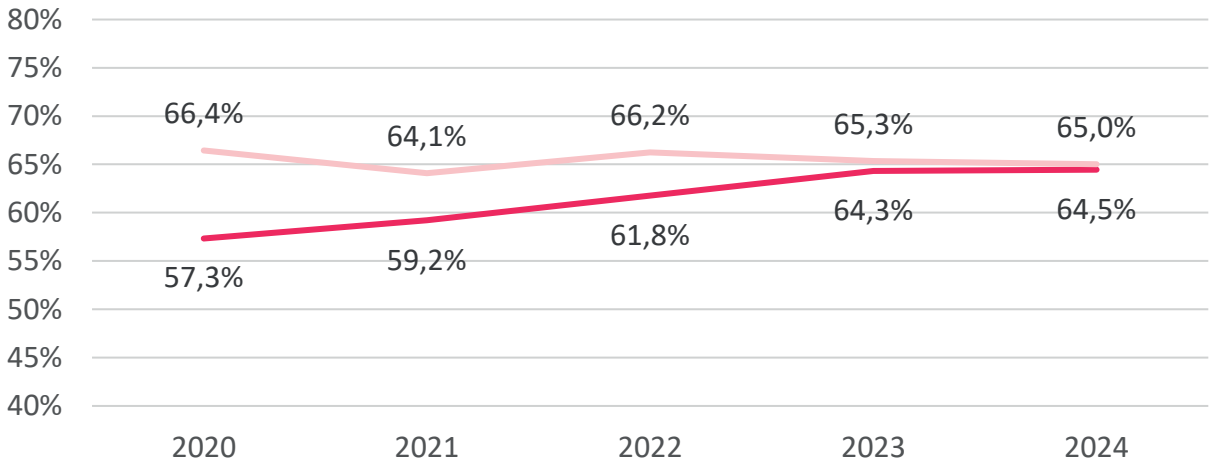
de paritat a les tasques de comandament

Les dones ocupen el 65,0% dels llocs de comandament, una xifra que pràcticament iguala el seu pes en el total de la plantilla (64,5%), fet que mostra un alt grau d'equitat en l'accés a les posicions de comandament en els museus locals.

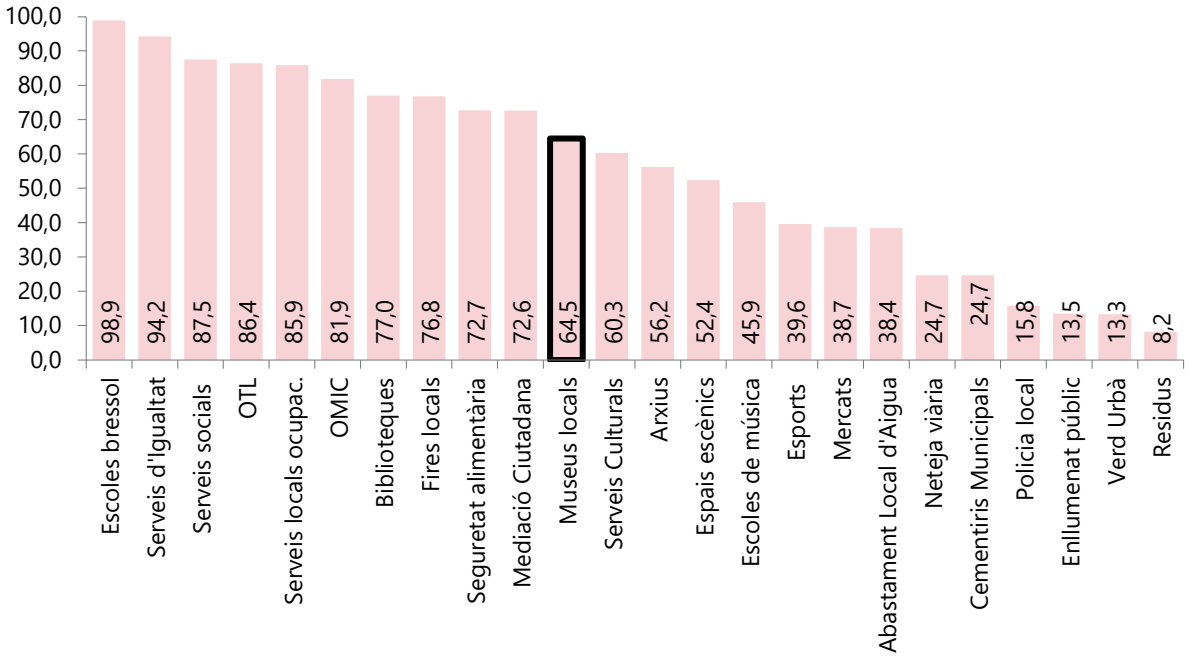
El **"% de dones sobre el total de treballadors"** durant el 2024 ha estat del **64,5%**, el valor més alt dels últims sis anys, fet que consolida una clara tendència creixent.

Per la seva banda, el **"% de dones en llocs de comandament sobre el total de llocs de comandament"** se situa en un **65,0**. Aquest indicador, tot i mantenir-se en un nivell molt alt, presenta un comportament oscil·lant en la sèrie històrica. És destacable que el 2024 ambdues xifres pràcticament coincideixen, cosa que indica un alt grau de paritat entre la composició general de les plantilles i la dels llocs de responsabilitat.

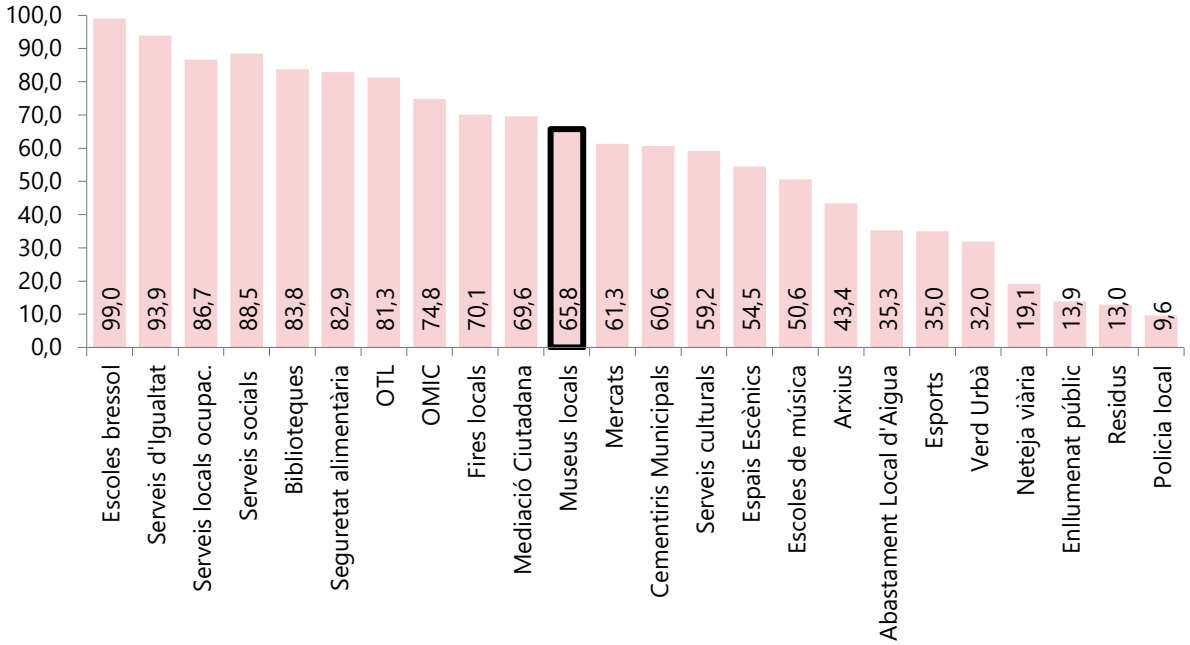
Gràfic 45. Igualtat de gènere als museus locals. Període 2020-2024.



Gràfic 46. Percentatge de dones sobre el total de treballadors dels serveis municipals analitzats pels CCI-ML. Any 2024.



Gràfic 47. Percentatge de dones sobre el total de treballadors i percentatge de dones amb càrrec directiu sobre el total de càrrecs directius dels serveis municipals analitzats pel CCI-ML. Any 2024.



4.4. Dimensió econòmica

Els indicadors de la Dimensió econòmica se centren en els recursos destinats al servei, en els costos associats i en les fonts de finançament. En concret, aquests indicadors es classifiquen en quatre blocs:

- Disposar dels recursos adequats.
- Finançar adequadament el servei.
- Gestionar els recursos adequadament.
- Oferir el servei a uns costos unitaris adequats.

Bloc 18. Disposar dels recursos adequats

Taula 20. Indicadors del bloc "Disposar dels recursos econòmics adequats" de la Dimensió econòmica del CCI de Museus Locals. Període 2020-2024

Disposar dels recursos adequats	2020	2021	2022	2023	2024
Despesa corrent total per habitant (€)	7,9	8,2	8,6	9,8	9,9
% de la despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal	0,9%	0,8%	0,8%	0,9%	0,9%

Les xifres obtingudes en el bloc "Disposar dels recursos adequats" presenten enguany uns valors que continuen la tendència de recuperació i creixement dels anys precedents.

9,9 €

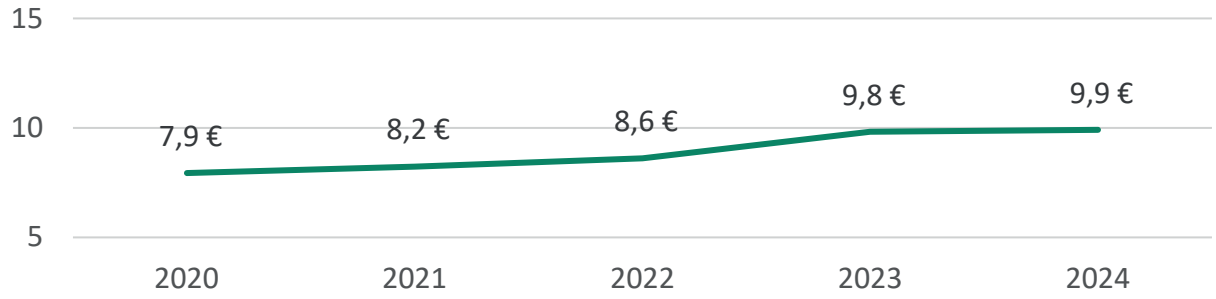
de despesa per habitant

La despesa del servei de Museus per habitant assoleix el màxim del període i confirma quatre anys seguits de creixement.

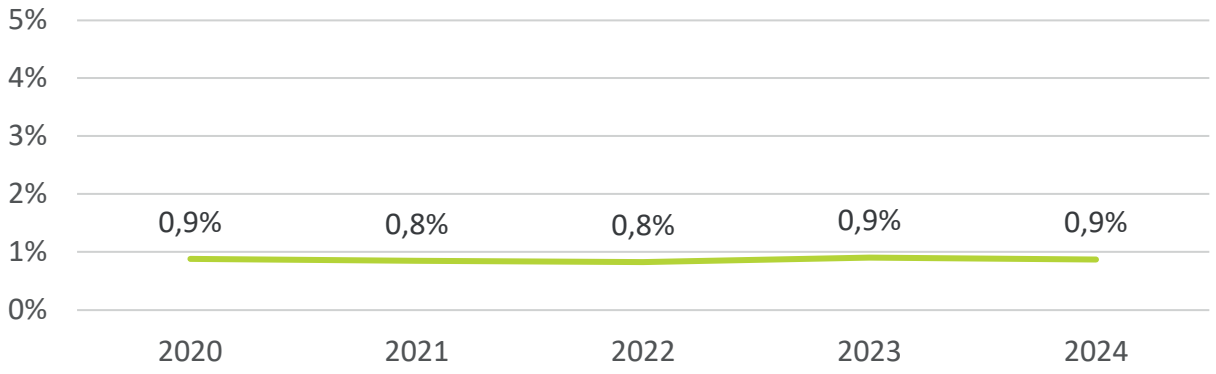
La despesa del servei de Museus per habitant, que reflecteix la inversió econòmica directa per ciutadà, arriba a la **xifra més elevada de tot el període analitzat (2020-2024)**. Aquesta dada consolida quatre anys consecutius de creixement després del descens del 2020, fet que evidencia una aposta sostinguda pel finançament del servei museístic.

Malgrat aquest creixement de la despesa per habitant, l'esforç pressupostari (% de la despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal) es manté estable en un 0,9%, una xifra similar a la dels anys precedents.

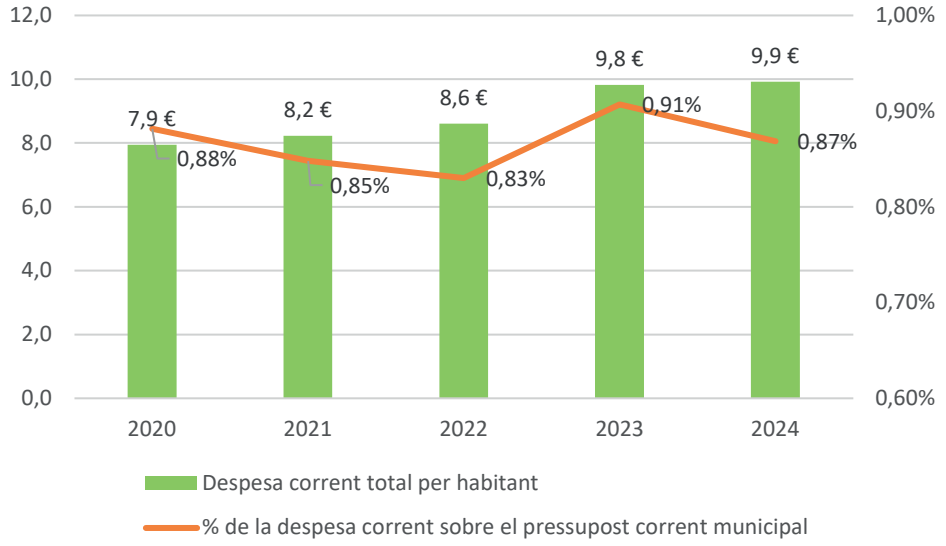
Gràfic 48. Despesa corrent total per habitant (€). Període 2020-2024.



Gràfic 49. Pecentatge de la despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal. Període 2020-2024.

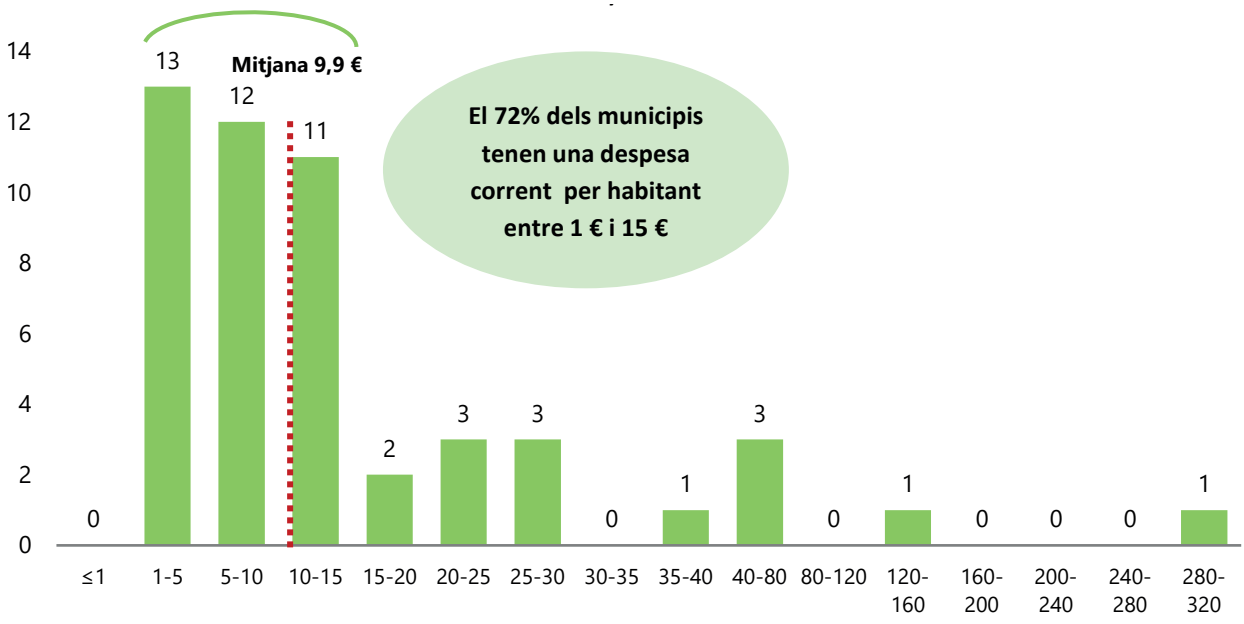


Gràfic 50. Percentatge de la despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal. Període 2020-2024



La despesa corrent del servei per habitant ha anat augmentant al llarg de la sèrie progressivament però el pes que suposa la despesa corrent sobre el pressupost total municipal no ha seguit la mateix tendència. De fet, el percentatge de la despesa sobre el pressupost municipal el 2024 es manté en una xifra similar a la del 2020. Aquest fet indica, que els pressupostos han crescut però el pes de la despesa corrent en el servei de museus sobre el pressupost total municipal s'ha mantingut estable.

Gràfic 51.Percentatge de la despesa corrent per habitant, histograma. Any 2024



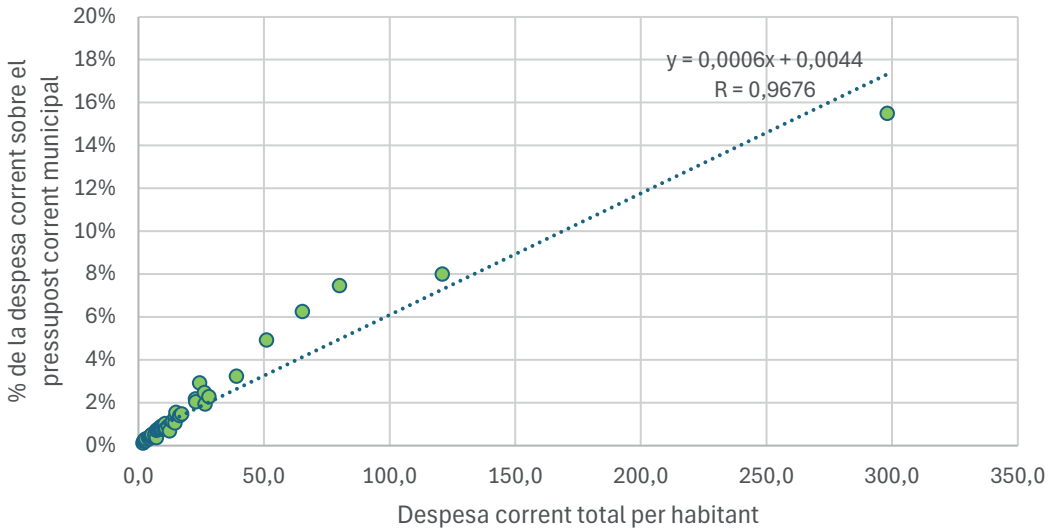
La despesa corrent per habitant dels museus participants ha estat, de mitjana, de 9,9 €. Cal destacar que el 72% dels municipis registren una despesa corrent situada entre 1 € i 15 €, mostrant així una elevada concentració de municipis en els trams més baixos del rang analitzat.

Taula 21. Indicadors del bloc "Disposar dels recursos econòmics adequats" de la Dimensió econòmica del CCI de Museus Locals. Període 2020-2024

Despesa corrent total per habitant	% de la despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal
1 € a 10 €	0,48%
10 € a 20 €	1,05%
20 € a 50 €	2,44%
50 € a 100 €	6,21%
>100 €	11,75%

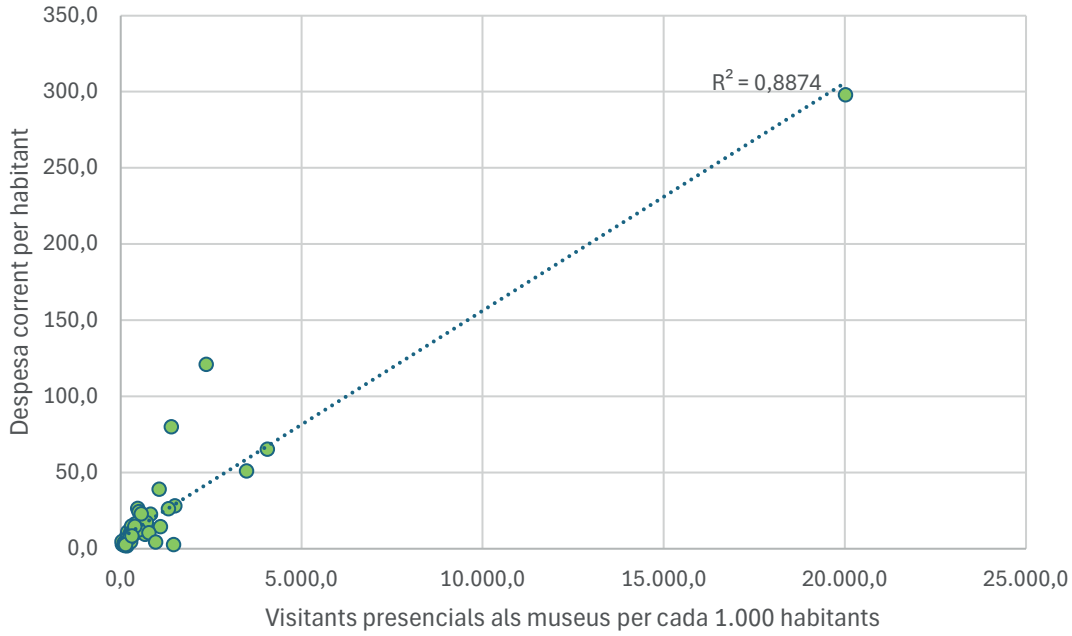
L'anàlisi dels trams mostra que l'increment del percentatge de despesa respecte al pressupost municipal té un impacte creixent sobre la despesa corrent per habitant. Quan el percentatge dedicat als museus augmenta en el pressupost, la despesa corrent per habitant creix de manera més que proporcional.

Gràfic 52. "Despesa corrent per habitant" i " % de la despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal". Any 2024.



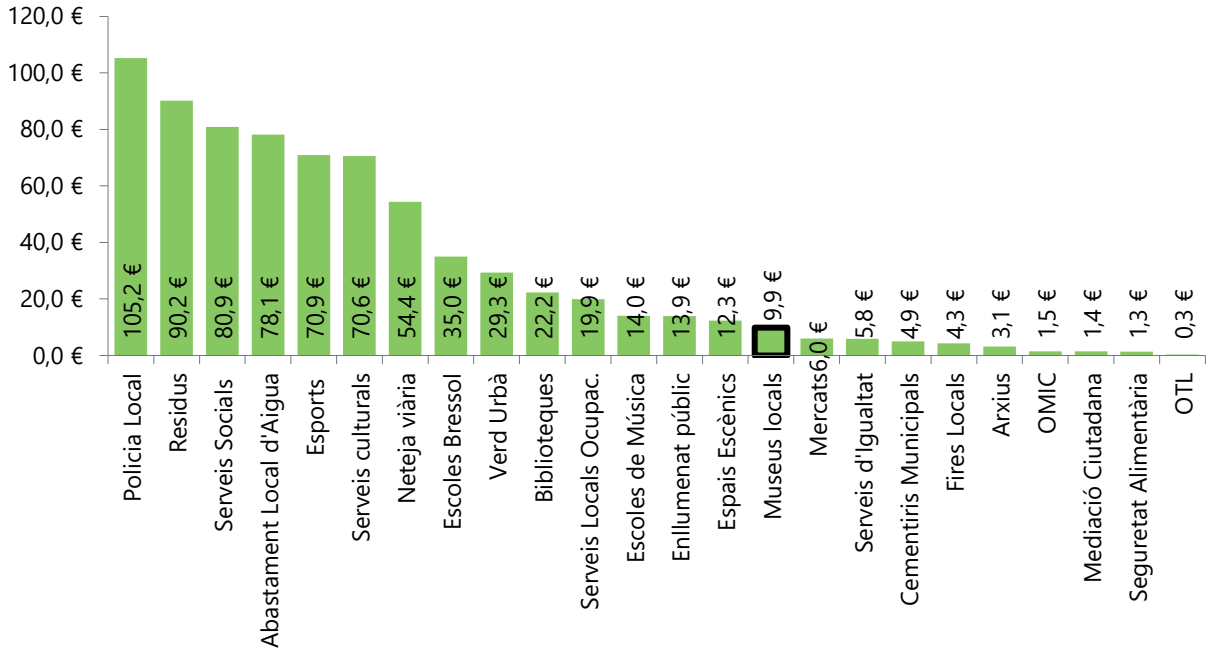
En el gràfic anterior veiem que per incrementar un euro en la despesa corrent per habitant en museus, és necessari incrementar 0,0006 % punts percentuals del pressupost municipal.

Gràfic 53. "Despesa corrent per habitant" i "Visitants presencials als museus per cada 1.000 habitants". Any 2024.



Les xifres del 2024 mostren una forta correlació positiva (R = 0,9420) entre la despesa corrent per habitant del servei i els visitants presencials als museus per cada 1.000 habitants. Els municipis amb una despesa corrent més elevada tenen un nombre de visitants presencial més elevat.

Gràfic 54. Gràfic de barres comparatiu de la "Despesa corrent per habitant" dels museus (9,9 €) amb la d'altres serveis municipals



Aquest gràfic de barres posa en context el finançament dels museus. En comparar la despesa per habitant destinada als museus (9,9 €) amb la d'altres serveis (biblioteques, arxius, esports, etc.),

ofereix una imatge clara de la prioritat econòmica que s'atorga al servei museístic dins del conjunt dels serveis públics locals.

Bloc 19. Finançar adequadament el servei

Taula 22. Indicadors del bloc "Finançar adequadament el servei" de la Dimensió econòmica del CCI de Museus Locals. Anys 2020-2024.

Finançar adequadament el servei	2020	2021	2022	2023	2024
% d'autofinançament per taxes, preus públics i patrocini sobre la despesa corrent total	5,0%	8,1%	8,8%	9,1%	9,1%
% de finançament per aportacions d'altres institucions (Generalitat, etc.) sobre la despesa corrent total	26,7%	26,7%	28,0%	32,4%	32,0%
% de finançament per part de l'ajuntament sobre la despesa corrent total	68,4%	65,2%	63,2%	58,5%	59,0%

L'estructura de les fonts de finançament dels museus locals es manté estable en el seu ordre, amb els ajuntaments al capdavant, seguits per les aportacions d'altres institucions i, en darrer lloc, per l'autofinançament.

59,0%

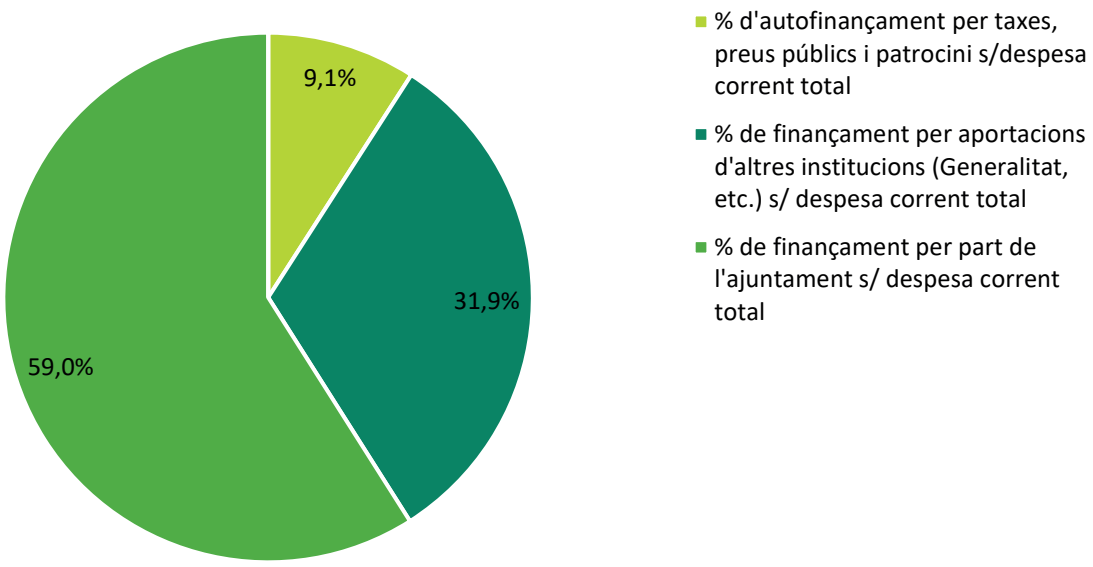
d'aportació municipal

Els museus mantenen una forta dependència del finançament públic tot i una lenta diversificació de les fonts d'ingressos. L'autofinançament per taxes i preus públics va ser de només el 9,1%.

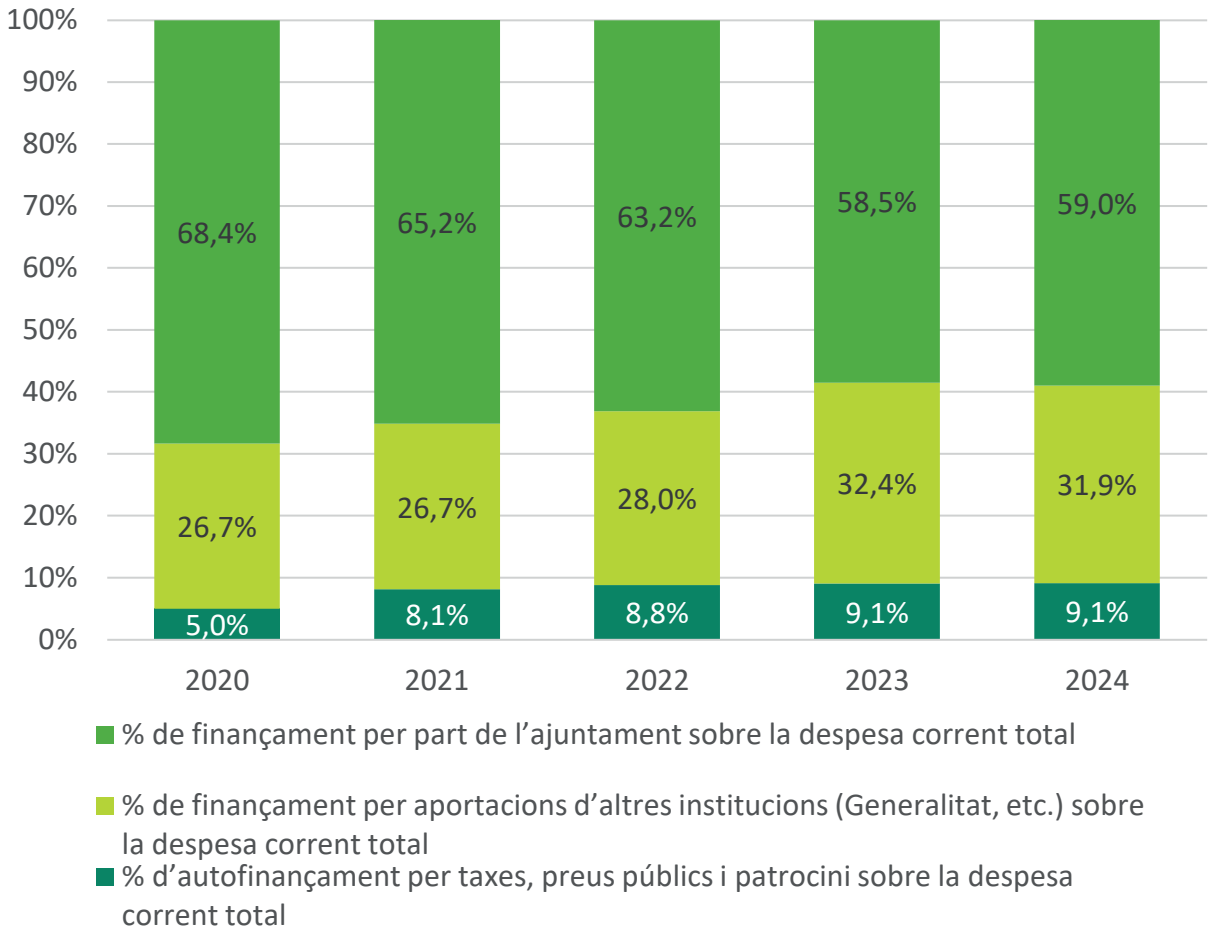
L'any 2024, l'estructura financera dels museus es va composar d'un **59,0% d'aportació dels ajuntaments**, un **32,0% d'altres institucions** i un **9,1% d'autofinançament**. Aquest desglossament confirma la forta dependència del finançament públic. La tendència a llarg termini mostra una lenta diversificació de les fonts d'ingressos, amb un pes relatiu menor dels ajuntaments i un pes més gran d'altres institucions i de l'autofinançament, tot i que aquesta tendència s'ha atenuat lleugerament durant l'últim any.

Les xifres obtingudes en el període 2020-2024 evidencien una reducció progressiva del pes de les aportacions municipals en el finançament dels museus. Aquesta reducció es veu compensada principalment per un increment de les aportacions d'altres institucions. L'autofinançament també mostra una lleugera tendència a l'alça des de la davallada de 2020.

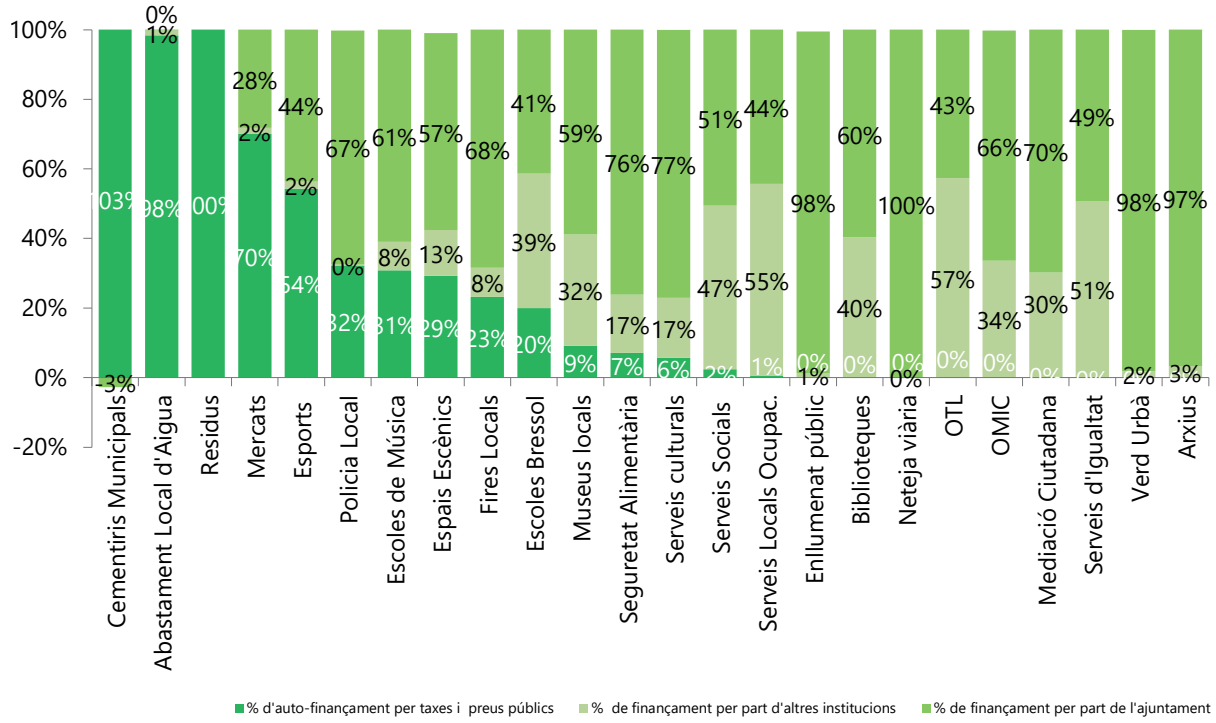
Gràfic 55. Distribució de les fonts de finançament de la despesa corrent. Any 2024.



Gràfic 56. Evolució de les fonts de finançament de la despesa corrent. Període 2020-2024.



Gràfic 57. Fonts de finançament dels serveis municipals. Any 2024.



Bloc 20. Gestionar els recursos adequadament

Taula 23. Indicadors del bloc "Gestionar adequadament els recursos" de la Dimensió econòmica del CCI de Museus Locals. Període 2020-2024.

Gestionar els recursos adequadament	2020	2021	2022	2023	2024
% de la despesa en exposicions temporals sobre el total de la despesa corrent	9,2%	10,0%	9,7%	9,2%	9,2%
% de la despesa en activitats i tallers sobre el total de la despesa corrent	8,5%	10,2%	10,2%	10,5%	10,9%
% de la despesa en comunicació i publicitat sobre el total de la despesa corrent	4,4%	4,4%	4,3%	5,0%	5,0%
% de despesa en investigació, conservació preventiva, restauració i documentació sobre la despesa corrent total en museus	9,5%	9,2%	9,2%	8,6%	9,6%

Les xifres de l'any 2024 relatives a la gestió de recursos als museus locals presenten lleugeres variacions en relació amb les dels anys precedents, però l'estructura de la despesa es manté estable en el període 2020-2024.

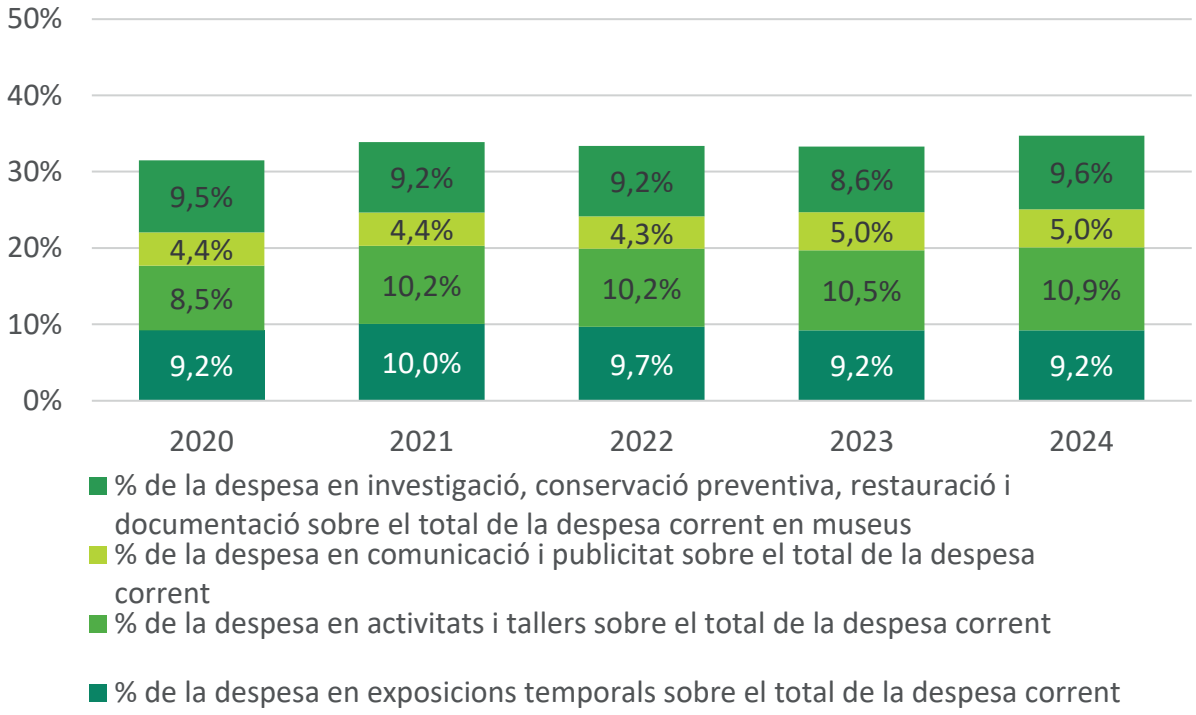
10,9%

de la despesa corrent en activitats i tallers

Gairebé el 30% de la despesa corrent del servei s'ha destinat a Activitats i tallers, Recerca, conservació preventiva, restauració i documentació i Exposicions temporals.

Gairebé el 30% de la despesa corrent del servei s'ha destinat a Activitats i tallers (10,9%), Recerca, conservació preventiva, restauració i documentació (9,6%) i Exposicions temporals (9,2%). Són xifres molt similars a les dels 4 anys anteriors. La despesa en **comunicació i publicitat** representa el 5% de la despesa corrent del servei i s'ha mantingut estable al llarg de la sèrie.

Gràfic 58. Percentatge de la despesa en exposicions, activitats, comunicació i investigació i conservació sobre el total de la despesa corrent. Període 2020-2024.



Bloc 21. Oferir el servei a uns costos unitaris adequats

Taula 24. Indicadors del bloc "Oferir el servei a uns costos unitaris adequats" de la Dimensió econòmica del CCI de Museus Locals. Període 2020-2024.

Oferir el servei a uns costs unitaris adequats	2020	2021	2022	2023	2024
Preu de l'entrada general al museu (entrada normal) (€)	2,6	2,5	2,6	2,6	2,9
Ingressos mitjans per visita al museu per cada visitant (€)	0,9	0,8	0,9	0,8	0,9
Despesa corrent total per visita (€)	61,8	35,3	29,8	29,3	28,3
Ingrés mitjà de les activitats per cada ús de les activitats (€)	5,6	3,4	4,5	3,3	4,2
Despesa en activitats per cada ús de les activitats (€)	36,1	17,7	16,5	16,3	18,1

El conjunt d'indicadors de costos i ingressos unitaris mostra, per a l'any 2024, **canvis de tendència** importants. Mentre que el cost per visita a les exposicions continua el seu descens, el cost per ús de les activitats ha augmentat. Pel que fa als ingressos, es constata un comportament desigual, amb un descens dels ingressos per visita i un augment dels ingressos per activitat.

28,3€

de despesa per visita

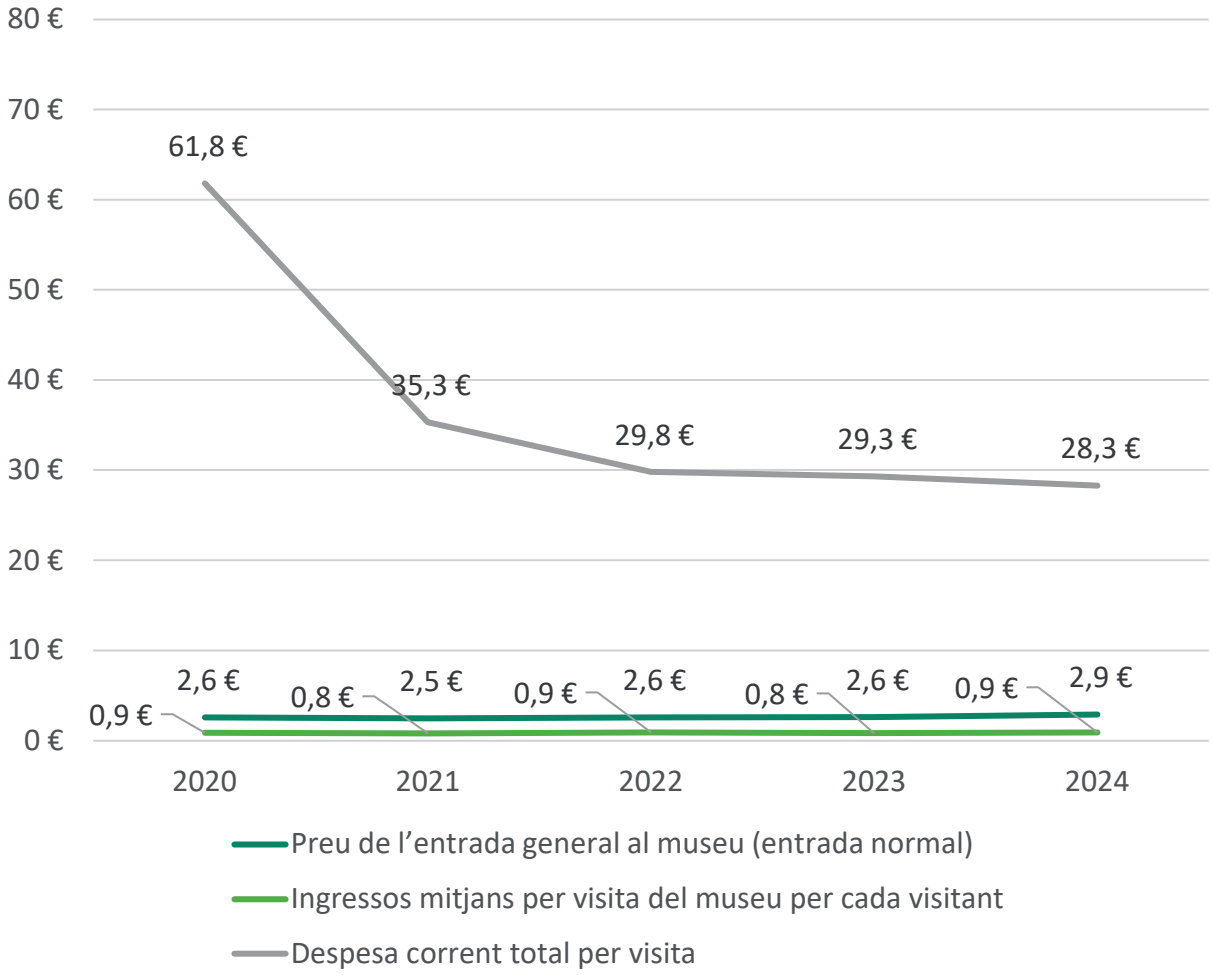
La despesa per visita s'apropa als nivells prepandèmia mentre els ingressos per visitant registren un mínim històric.

La despesa per visita, 28,3 € el 2024, **continua la seva progressiva millora** des del pic del 2020 (61,8 €), acostant-se molt al valor prepandèmia del 2019 (24,2 €). Aquesta positiva optimització del cost per visitant contrasta, però, amb el descens dels ingressos mitjans per visita, que cauen al seu mínim històric (0,9 €) tot i que el preu de l'entrada general ha pujat fins al seu punt més alt (2,9 €).

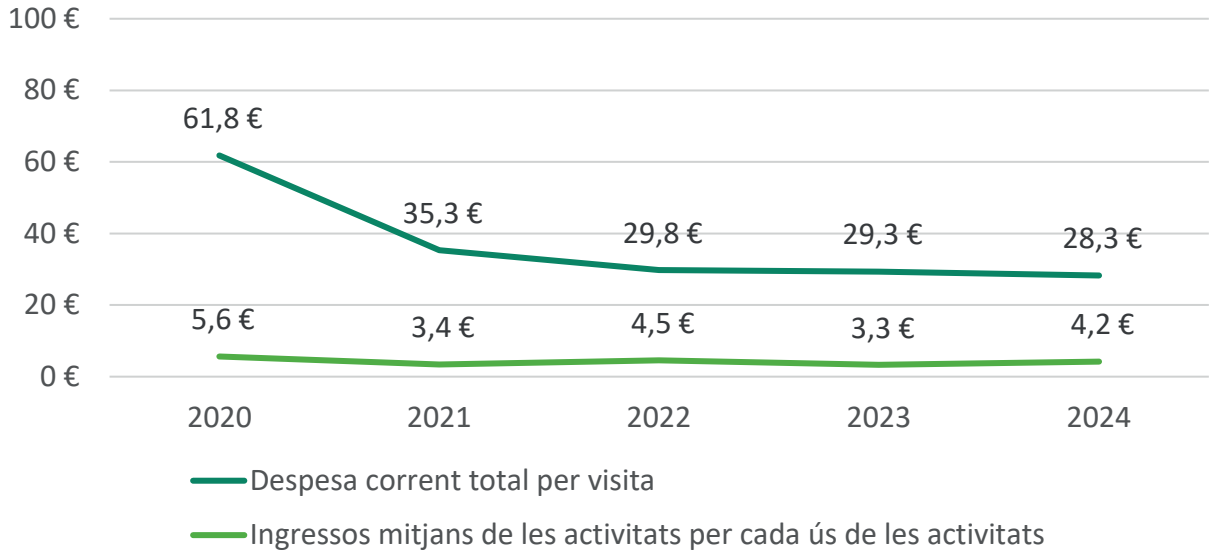
Pel que fa a les visites a les exposicions, el preu de l'entrada general ha pujat fins als 2,9 €, però els ingressos mitjans per visita han descendit fins als 0,9 €. En paral·lel, la despesa corrent total per visita continua el seu descens i se situa en 28,3 €, demostrant una recuperació gairebé total de l'eficiència operativa.

Quant a les activitats, el patró és diferent: tant els ingressos mitjans de les activitats per cada ús de les activitats (que pugen fins als 4,2 €) com la despesa per cada ús de les activitats (que augmenta fins als 18,1 €) han crescut el 2024, trencant aquest darrer amb la seva tendència a la baixa.

Gràfic 59. Indicadors econòmics de les visites. Període 2020-2024.



Gràfic 60. Indicadors econòmics de les activitats. Període 2020-2024.



5. Conclusions finals

En la 10ena edició del CCI de Museus locals han participat 50 municipis de la demarcació de Barcelona, que agrupen un total de 61 museus, una xifra de participació que es manté estable des del 2019 i que representa el 98% dels municipis integrats de la Xarxa de Museus Locals.

Tot seguit es presenten les principals conclusions dels indicadors obtinguts en l'edició d'enguany per a cada una de les dimensions analitzades.

Idees clau

Encàrrec polític i estratègic

- La superfície mitjana dels museus locals és de 181,3 m^2 per cada 1.000 habitants i el 73,1% d'aquesta superfície és visitable.
- Els museus dels municipis menors de 30.000 habitants tenen més superfície per habitant (400,6 m^2) que els municipis de major dimensió (148,2 m^2).
- El 2024 mostra una recuperació dels horaris d'obertura als nivells similars als anteriors a la pandèmia del Covid-19 (37,1% del temps potencial).
- El 75,6% dels objectes estimats del fons estan registrats i el 70,8% dels que estan registrats estan documentats.
- S'ha incrementat el percentatge de béns patrimonials analitzats: 9,6% del total del municipi, el màxim de la sèrie històrica.
- El 72,1% dels dies d'obertura hi ha hagut alguna exposició temporal.
- La mitjana d'antiguitat de la museografia de l'exposició permanent ha baixat a 11 anys, gràcies a noves renovacions.
- Ha augmentat l'impacte digital: 1.897 mencions anuals a Google però han disminuït els seguidors a xarxes socials (135,3 per mil habitants).
- El 99,3% dels museus són de gestió directa municipal.

Persones usuàries

- 351,2 visitants presencials i 743,6 visitants virtuals per cada 1.000 habitants, assolint, ambdós indicadors, el màxim de la sèrie temporal.
- La presència de visites escolars ha estat molt notable i ha anat incrementant des del 2020 (el 67,6% de la població en edat escolar ha visitat el museu).
- El percentatge de residents entre els visitants respecte el total d'habitants dels municipis es manté estable (14,6% de la població resident als municipis ha visitat els museus).
- Els usos de la col·lecció permanent concentren el 46,5% de l'activitat; les temporals, el 27,6%.
- L'assistència presencial a activitats recula lleugerament, però les visualitzacions virtuals d'activitats creixen a 36,4 per 1.000 habitants.
- Els museus mantenen una excel·lent valoració per part del públic: 8,7 punts sobre 10.

Valors organitzatius/rh

- El 29,4% del personal té qualificació tècnica superior.
- El 69,3% del personal és propi del museu.
- El 64,5% del personal són dones i el 65% dels llocs de comandament els ocupen dones, evidenciant paritat real.
- Cada treballador/a genera una mitjana de 3.743,9 usos, xifra similar a la dels nivells prepandèmia.
- La formació anual del personal ha estat de 18,7 hores anuals de mitjana, una xifra que malgrat les oscil·lacions anuals, es manté estable al llarg de la sèrie històrica.

Economia

- La despesa corrent per habitant destinada a museus és de 9,9€.
- La despesa per visita baixa a 28,3€, molt propera als nivells prepandèmia, però l'ingrés mitjà per visita és mínim històric (0,9€).
- El 59,0% del finançament dels museus prové dels ajuntaments, el 32,0% d'altres institucions i el 9,1% de l'autofinançament per taxes, preus públics i patrocini, incrementant la diversificació de fons.
- Un 30% de la despesa es destina a activitats, recerca, conservació i exposicions temporals: cadascun dels blocs amb xifres al voltant del 10%.

6. Taller de millora i sessió final de presentació de resultats

En el taller de millora del Cercle de Comparació Intermunicipal de Museus Locals de la Diputació de Barcelona, l'objectiu de la dinàmica "Un problema, una solució" és generar propostes de millora sobre aspectes concrets de la gestió dels museus municipals.

Els assistents es varen organitzar en dos grups de treball, amb la finalitat de facilitar la participació de tothom. Dins de cada grup i per torns, els tècnics varen formular una pregunta a la resta del seu grup, sobre qüestions concretes del seu treball diari que consideren que encara no estan adequadament resoltes, amb la intenció de contrastar actuacions i valorar possibles opcions de solució.

A nivell de relatoria, s'han agrupat les diferents qüestions plantejades i debatudes per ambdós grups, que són les següents:

Quins aspectes caldria tenir en compte per a la posada en marxa del pla d'educació d'un museu?

Un dels museus assistents planteja que està elaborant un pla d'educació i demana quines actuacions o quins continguts caldria no oblidar per assolir un bon pla.

En les respostes es recomana, en primer terme, interactuar amb la Regidoria d'Educació del propi Ajuntament, en el sentit que coneix de primera mà la realitat dels centres educatius del municipi.

També es va recomanar parlar amb les escoles i conèixer les seves necessitats. En aquest àmbit, alguns dels municipis presents esmentaren una certa dificultat en la comunicació amb les escoles, que té com a conseqüència que cada any es repeteixin les mateixes activitats escolars als museus, per tant, sense gaire opcions d'introduir innovacions.

I, finalment, es va suggerir també parlar amb les entitats culturals del municipi que tinguin una programació d'activitats adreçades a un públic en edat escolar.

És factible que una mateixa empresa pugui elaborar un projecte museogràfic i executar les obres que se'n derivin?

Es va plantejar un cas d'elaboració d'un projecte museogràfic i de la posterior realització d'obres en les instal·lacions del museu per a la seva implementació, per part d'empreses diferents, amb la percepció que la constructora no va acabar de copsar del tot el propòsit del projecte. En aquest sentit, es va demanar si es té coneixença d'alguna empresa que pugui prestar els dos serveis alhora.

Entre les respostes no es va poder informar de cap empresa que reunís aquests requisits. Sí que es varen esmentar casos d'intervencions d'implementació de projectes museístics que no havien requerit la realització d'obres, de manera que no s'havia produït la situació presentada en la pregunta.

Hi ha empreses que ofereixin el servei de museïtzació a l'aire lliure?

S'explica el cas d'un jaciment arqueològic amb restes de fauna d'entre 20.000 i 100.000 anys, entre les quals en destacarien les de mamuts, i es demana si hi ha empreses que ofereixin el servei de museïtzació d'aquest tipus de jaciments, que es troben a l'aire lliure.

En les respostes es recomana contactar amb altres museus de Catalunya que han integrat col·leccions arqueològiques i/o palenteològiques, bé dins del seu recinte, bé en forma d'itineraris a l'aire lliure, amb els exemples del Museu de la Conca Dellà, del Museu d'Alcover i del Museu Arqueològic de Banyoles.

Com noteu el control dels responsables polítics sobre el museu?

Es va assenyalar que la presència dels responsables polítics en la vida del museu es fa especialment visible en l'àmbit comunicatiu. En aquest sentit, es va comentar que és habitual i fins i tot obligatori en alguns municipis que la salutació de l'Alcaldia aparegui en els materials de difusió, com ara fulletons, catàlegs o programes d'exposicions temporals.

Aquesta pràctica, si bé respon a la voluntat institucional de reforçar el vincle entre el museu i l'Ajuntament, també pot ser percebuda com una forma de control polític sobre la imatge i el relat públic de l'equipament. Els participants varen coincidir que es tracta d'una dinàmica assumida de manera generalitzada, però que convé reflexionar sobre fins a quin punt afecta l'autonomia del museu a l'hora de comunicar-se amb la ciutadania.

La fixació dels preus públics dels serveis que presten els museus municipals es fa amb criteris tècnics o hi ha ingerències polítiques?

En relació al preu de l'entrada als museus, es va palesar que hi ha diverses situacions: des de la gratuïta fins a la de pagament per a la visita d'un equipament sol o també de diversos equipaments en combinació. Entre els primers, es va argumentar que la gestió dels ingressos obtinguts

per la venda d'entrades, que sempre són imports relativament petits, requereix d'una inversió de temps que acaba tenint un cost superior al del benefici obtingut i que, a més, aquestes quantitats no tenen com a destinació final les arques del museu, sinó les generals del municipi, de manera que tampoc no hi ha un retorn directe. Entre els segons, es va explicar que sempre s'apliquen preus reduïts i que a més es combinen amb bonificacions.

En relació als altres serveis, la idea més comuna és que hi ha uns preus públics per a la utilització del espais del museu per a activitats escolars i tallers. També que en la venda de productes en la botiga del museu, com ara catàlegs, hi ha la dinàmica de cobrir els costos de producció.

Sobre la possibilitat d'una certa ingerència política en la fixació d'aquests preus, mentre alguns municipis varen considerar que no en tenien i que només s'aplicaven criteris tècnics, d'altres varen admetre una lleugera influència. Un dels municipis presents va informar que tots els preus públics relatius al museu estaven informats a les ordenances fiscals aprovades pel Ple de l'Ajuntament.

Encara dins de la possible intervenció política, va sorgir la qüestió dels cobraments que es podrien considerar discriminatoris, és a dir, que aplicarien un preu gratuït o bonificat als veïns del propi municipi i un altra de pagament als visitants forans. Es va considerar que si bé la legislació no ho permet, hi ha hagut alguns casos d'espais arquitectònics amb una gran massificació turística en els quals s'ha trobat una fórmula de bonificació per als veïns.

Quins tràmits administratius fan servir el museus per a les visites d'escoles?

Es va posar de manifest que existeixen variacions notables en la manera com els museus gestionen els tràmits administratius per a les visites escolars. Aquesta diversitat genera certa confusió i, per aquest motiu, es va plantejar la conveniència de disposar d'un criteri comú en les ordenances municipals que reguli de forma més homogènia les visites escolars.

Un altre punt que va generar debat fou el tractament diferencial entre les escoles del mateix municipi i les de fora. En molts casos, les primeres gaudeixen de gratuïtat, mentre que les segones han d'abonar un import per a la visita. Aquesta distinció, si bé respon a criteris de proximitat i suport al territori, també comporta discrepàncies, especialment en relació amb el tipus d'IVA que cal aplicar.

A més, es va assenyalar que en alguns equipaments museístics el tràmit no és gestionat directament pel museu, sinó que es deriva a una empresa externa. Aquesta pràctica té l'avantatge de descarregar el personal del museu d'una tasca administrativa feixuga, però alhora pot comportar menys control directe sobre la política de preus i sobre la relació amb les escoles.

En conclusió, es va coincidir que caldria avançar cap a una major coherència normativa i administrativa, que permeti simplificar els procediments i garanteixi una experiència més clara i accessible per als centres educatius.

Quines sensacions hi ha amb el pressupostos anuals i les subvencions dels museus?

Els participants varen coincidir que un dels principals reptes a què s'enfronten els museus és la manca de recursos econòmics. Els pressupostos anuals es varen qualificar d'escassos i insuficients per a cobrir totes les necessitats de manteniment, programació i conservació del patrimoni. Aquesta situació provoca que qualsevol despesa imprevista resulti molt difícil d'assumir, ja que els marges econòmics són pràcticament inexistents.

Es va assenyalar que, dins dels pressupostos, hi ha un percentatge de les partides que no està disponible de manera immediata, sinó que depèn de l'arribada de subvencions. La retenció de crèdit fins que arriba la subvenció fa que els projectes avancin amb lentitud i amb un marge de maniobra molt reduït.

A més, sovint cal sol·licitar ampliacions de pressupost en el marc de les mateixes subvencions, ja que els imports inicials acostumen a ser insuficients per a cobrir totes les despeses previstes. Aquesta situació incrementa la càrrega administrativa i endarrereix la posada en marxa d'algunes actuacions.

Pel que fa a l'origen de les ajudes, es va recordar que els museus compten amb subvencions tant de la Generalitat com de la Diputació. Tot i que aquestes són fonamentals per al funcionament dels equipaments, es va remarcar que arriben sovint amb retard i amb una tramitació complexa, fet que dificulta la planificació a mitjà i llarg termini.

En definitiva, es va concloure que la manca de pressupostos estables i suficients és un fre constant per al desenvolupament dels museus, i que seria necessari reforçar els recursos ordinaris i millorar els mecanismes de concessió de subvencions per garantir una gestió més àgil i eficient.

Com es pot gestionar el calendari d'exposicions temporals, per evitar que siguin de curta durada?

Un dels museus planteja que no pot organitzar exposicions temporals pròpies durant bona part de l'any i que, en aquest temps d'inactivitat, la cessió de l'espai disponible surt a concurs públic, al qual solen presentar-se artistes locals, i altres propostes d'activitats, fins i tot de fora del municipi. La dinàmica d'aquestes exposicions és la seva curta durada, de tres setmanes i mitja. Això planteja un problema d'organització i gestió de l'espai, que fa que l'esforç invertit en el seu condicionament no quedi degudament amortitzat. En canvi, les exposicions pròpies, quan n'hi ha, sempre poden ser de més llarga durada.

Es recomana l'elaboració d'un pla estratègic d'usos del museu, que sigui aprovat pel Ple de l'Ajuntament, i que pugui fixar una durada més llarga d'aquesta mena d'exposicions temporals.

Quina experiència teniu en la cessió de peces de fora de Catalunya?

En parlar de les experiències relacionades amb la cessió de peces, especialment quan impliquen institucions de fora de Catalunya, es va coincidir que el procediment exigeix un grau elevat de formalització i de garanties.

En primer lloc, és imprescindible la signatura d'un conveni entre les parts implicades, on quedin detallades les condicions de la cessió i els compromisos de cada institució. Aquest document esdevé la base legal i organitzativa que regula tot el procés.

Un altre punt fonamental és establir les condicions òptimes per a la conservació de les peces durant el període que estiguin fora del museu d'origen. Això inclou aspectes com la climatització dels espais, la il·luminació, la manipulació i la vigilància.

Pel que fa al transport, es va remarcar la necessitat de contractar empreses especialitzades que disposin dels coneixements tècnics i dels materials adequats per a garantir un trasllat segur i respectuós amb la integritat de les peces.

Finalment, es va destacar que totes les peces han d'estar degudament assegurades. L'assegurança cobreix eventuals riscos durant el transport i l'exposició, i ofereix una seguretat jurídica imprescindible tant per al museu cedent com per al museu receptor.

En definitiva, es va constatar que la cessió o recepció de peces de fora de Catalunya és una pràctica possible i enriquidora, però que requereix complir amb un conjunt de mesures estrictes que assegurin la protecció i la preservació del patrimoni en tot moment.

Quina normativa se segueix en el procés de cessió de peces museístiques?

Els participants varen coincidir que la cessió de peces és un procés sensible que ha d'estar regit per unes condicions clares i estrictes. Un dels aspectes més destacats va ser la necessitat de definir molt bé les condicions de conservació en el lloc de destí. No es tracta únicament de decidir a qui es cedeix la peça, sinó també de garantir que l'espai receptor disposi de les condicions adequades per a la seva correcta preservació.

Un altre element essencial és la seguretat i l'assegurança de la peça. Es va remarcar que, abans de qualsevol cessió, cal establir les cobertures pertinents que protegeixin el bé patrimonial davant de possibles danys o pèrdues. En aquest mateix sentit, es va subratllar la importància de que cada peça estigui correctament catalogada i contextualitzada, de manera que la seva traçabilitat quedi perfectament documentada.

També es va posar de manifest que no tots els museus estan disposats a cedir determinats objectes de gran valor històric o simbòlic. En aquests casos, preval la voluntat de garantir-ne la màxima protecció i evitar riscos innecessaris.

Finalment, es va fer èmfasi en el transport com un factor clau: les peces han de ser traslladades en condicions òptimes, amb materials i protocols específics que assegurin la seva integritat durant tot el procés.

En conclusió, es va constatar que la cessió de peces museístiques requereix un conjunt de garanties prèvies com la conservació, seguretat, assegurança, catalogació i transport adequat que han de quedar degudament establertes abans d'autoritzar qualsevol moviment del patrimoni.

Com es gestionen els registres de les peces del museu?

En relació a la gestió documental de les col·leccions, es va subratllar que els registres de les peces han de complir amb uns requisits bàsics i estandarditzats. Es va remarcar que és essencial omplir correctament tots els camps establerts, independentment de l'eina utilitzada, ja sigui un full de càlcul (per exemple, en Excel) o bé un programari específic de gestió museística.

Es va insistir en la importància de disposar d'inventaris exhaustius, que permetin tenir un control acurat de totes les peces. Aquests inventaris no només garanteixen la traçabilitat de cada objecte, sinó que també faciliten la presa de decisions sobre conservació, exposició o préstec de les col·leccions.

Pel que fa a les polítiques d'adquisició, es va destacar la necessitat de mantenir uns criteris clars i rigorosos, que permetin assegurar la pertinència de les peces incorporades al fons del museu. Igualment, es va posar en relleu la complexitat de les polítiques de baixa, ja que solen esdevenir processos lents: en molts casos requereixen l'aprovació del Ple municipal, cosa que alenteix considerablement la seva execució.

En resum, es va coincidir que una bona gestió dels registres i inventaris és fonamental per a garantir la transparència, l'eficiència i la preservació del patrimoni museístic, i que caldria avançar cap a metodologies comunes que assegurin una gestió homogènia entre els diferents museus.

Els museus ja tenen tota la col·lecció online?

La situació de les col·leccions en línia és molt heterogènia. Alguns museus han fet un pas endavant i disposen de tot el seu fons publicat a través d'Internet, accessible al públic en general i consultable des de qualsevol dispositiu. Altres, en canvi, encara no han iniciat aquest procés o bé només han pogut publicar una part reduïda de la col·lecció. Aquestes diferències responen sobretot a la disponibilitat de recursos i a la prioritat que cada ajuntament o institució dona a la digitalització.

Tot i així, es va assenyalar que, fins i tot en els casos en què les col·leccions són visibles en línia, la informació que s'ofereix no sempre és prou completa. Les fitxes de les peces apareixen sovint amb camps buits o amb descripcions molt bàsiques, la qual cosa limita la seva utilitat, tant per a investigadors especialitzats com per al públic interessat a conèixer millor el patrimoni. Aquesta manca de qualitat documental posa en evidència la necessitat de dedicar més esforços a la catalogació i a la normalització de les dades.

En relació a les eines de gestió, es va comentar que tradicionalment molts museus havien utilitzat el programari MuseumPlus, que permetia una descripció força detallada de les peces i facilitava una consulta més completa. Actualment, però, molts equipaments estan en procés de migració cap a Coeli, la nova plataforma adoptada per diverses institucions. Tot i que Coeli ofereix avantatges en termes de modernització i centralització de la informació, alguns participants van expressar que, comparat amb MuseumPlus, presenta limitacions: les fitxes resulten menys detallades i el motor de cerca ofereix menys opcions, fet que redueix la precisió i la riquesa de la informació accessible.

Es va destacar, a més, que la publicació en línia de les col·leccions no és només una qüestió tècnica, sinó també estratègica. Permet augmentar la visibilitat dels museus, arribar a públics que potser no visitaran mai físicament l'equipament i reforçar la funció educativa i de recerca dels museus. Tanmateix, perquè aquest recurs sigui realment útil, cal garantir que les dades siguin completes, fiables i actualitzades.

En conclusió, es va constatar que la digitalització de col·leccions és un camí inevitable i ja encetat, però encara amb molts reptes. Cal avançar tant en el grau d'implementació (assegurar que tots els museus ofereixin el seu fons en línia) com en la qualitat de la informació disponible, per tal que les col·leccions digitals esdevinguin una eina de veritable difusió i coneixement del patrimoni.

Com és la gestió del servei de comunicació del museu?

Els participants varen coincidir que la gestió de la comunicació dels museus és, en molts casos, un procés lent i poc àgil. La major part de les actuacions han de passar obligatòriament pels canals de l'ajuntament, la qual cosa retarda la difusió de les activitats i redueix la capacitat de reacció davant de necessitats concretes.

En diversos municipis, el servei de comunicació està totalment centralitzat a l'ajuntament, fet que respon sovint a la manca de recursos propis dels museus. En alguns casos aquesta centralització s'explica perquè els equipaments no disposen de xarxes socials pròpies ni de personal especialitzat que pugui assumir aquesta tasca.

Tot i que aquest model garanteix una coherència institucional de la imatge i del missatge públic, també pot limitar la visibilitat del museu i la seva autonomia comunicativa. Per aquest motiu, es va considerar que seria positiu avançar cap a fórmules més flexibles que permetin als museus guanyar agilitat i tenir més presència directa en els canals digitals.

Quines estratègies de comunicació utilitzeu per arribar al públic?

Es va constatar que els museus fan servir canals molt variats per comunicar-se amb el seu públic i difondre les seves activitats, tot i que el pes principal recau actualment en les xarxes socials. Instagram, TikTok i Facebook es van assenyalar com les plataformes més utilitzades, ja que permeten arribar a audiències àmplies i segmentades amb un cost relativament baix. Es va remarcar que, avui dia, resulta més econòmic i alhora més efectiu invertir en publicitat digital a través d'aquestes xarxes que no pas imprimir cartells o tríptics.

A més de les xarxes socials, també es fan publicacions a les pàgines web pròpies dels museus i, en molts casos, a les webs dels ajuntaments, que actuen com a altaveus institucionals. Dins de la comunicació de proximitat, es van destacar els mitjans locals com ràdios i televisions, que permeten arribar de manera més directa a la ciutadania. Alguns museus, fins i tot, disposen d'un petit espai fix en emissores locals, per parlar de les seves activitats.

Els participants també varen posar en relleu la importància de les notícies i reportatges als diaris i revistes locals, que continuen tenint un paper rellevant en la difusió cultural. Igualment, la cartelleria manté la seva presència, sobretot a nivell municipal, tot i que es va insistir que el seu cost és superior al de la promoció digital.

Finalment, es va comentar que encara hi ha una minoria de museus que utilitzen el correu postal per anunciar esdeveniments, tallers o exposicions temporals, però es tracta d'una pràctica cada cop menys habitual. En molts casos, una part important de la difusió es canalitza a través de l'ajuntament, la qual cosa assegura una imatge institucional més homogènia però alhora limita l'autonomia dels museus.

En conclusió, es va coincidir que la comunicació museística passa per combinar canals digitals i tradicionals, amb una tendència clara a potenciar les xarxes socials com a eina principal, per la seva rapidesa, cost reduït i capacitat d'arribar a nous públics.

Per a la gestió de les xarxes socials, s'ha externalitzat el servei o el realitza alguna persona del propi museu?

Es va plantejar la qüestió de la necessària comunicació de les activitats del museu a través de les xarxes socials, amb la disjuntiva que qui assumeixi aquest treball sigui algú del propi museu o bé una empresa o un professional externs. En les respostes es varen donar les dues situacions.

Entre els museus que gestionen ells mateixos les xarxes socials, s'esmenten com a aspectes positius el millor coneixement per part dels propis tècnics de les col·leccions i de les activitats, així com l'estalvi econòmic. I com a aspectes negatius, la dedicació de temps, que va en detriment d'altres tasques, més les dificultats tècniques per generar continguts de més complexitat, sobretot vídeos propis i subtitulació de vídeos aliens.

Entre els que tenen externalitzat el servei s'esmenten com a aspectes positius l'estalvi de temps i els millors recursos informàtics dels que disposen els professionals del sector. I com a aspectes negatius, el necessari filtre en els textos per part d'un tècnic, sobretot quan hi ha una interacció amb els usuaris, que també requereix dedicació de temps, més el cost econòmic.

En tots els casos es va valorar, com a molt convenient de cara a la difusió de les activitats dels museus, la utilització de les xarxes socials, en el sentit que s'aprecia una més gran afluència de públic quan es fan servir. Al mateix temps, es va advertir del caràcter variable d'aquest entorn, en el qual els tècnics presents aprecien una lleugera davallada de xarxes com Facebook i X i un lleuger increment d'altres com Instagram i TikTok.

Quines estratègies funcionen per atreure públic local?

Es parla d'equipaments museístics amb una forta presència de turistes, però més aviat escassa de públic local, i es demana quines actuacions es podrien dur a terme per atreure aquest sector d'usuaris.

En les respostes es recomana organitzar jornades de portes obertes, degudament anunciades, disposar d'un calendari d'activitats diversificades i establir acords amb entitats locals, com ara les commemoracions de centenaris.

Es pot elaborar algun mecanisme per atreure més públic potencial del municipi?

Un dels museus, d'un municipi amb un elevat nombre d'habitants, va plantejar que hi ha una part de públic potencial a la que és molt difícil arribar. Demana com es podria elaborar un mecanisme per esbrinar la diversitat de tot aquest públic -per edats, per nacionalitats, per nivell d'estudis, per identitat de gènere...- de manera que es pogués ajustar millor l'oferta museística amb el públic potencial.

En les respostes es va posar més èmfasi en el cas dels nouvinguts, que en el cas del municipi que va formular la pregunta, correspondrien a una seixantena de nacionalitats diferents. Es varen esmentar actuacions adreçades a aquest nombrós grup de nouvinguts, com ara les col·laboracions entre els museus i els serveis municipals d'acollida, les aliances amb altres equipaments del municipi com els centres cívics i, finalment, l'organització d'activitats escolars que serveixin per atreure al museu l'entorn familiar dels nens participants.

En quin punt es troba aplicat el Pla d'Accessibilitat?

En termes generals, es va constatar que el Pla d'Accessibilitat als museus es troba encara en procés d'aplicació. Alguns participants varen assenyalar que ja disposen del document redactat i que es troben executant actuacions concretes de millora, mentre que d'altres encara es troben en fases inicials.

Es va remarcar que es tracta d'un pla orientat a garantir l'accés universal als equipaments museístics per a diferents col·lectius: persones amb mobilitat reduïda, persones amb discapacitat visual, discapacitat auditiva, entre d'altres. En aquest sentit, la paraula "inclusió" va ser destacada com a concepte clau del debat.

A nivell normatiu, es va recordar que cal tenir el pla redactat abans de l'any 2026. Per portar-lo a terme, els museus hauran de sol·licitar pressupostos específics que permetin afrontar tant les obres com els equipaments necessaris.

Pel que fa a la metodologia, es va indicar que primer cal elaborar un diagnòstic del museu a càrrec d'un arquitecte. A partir d'aquest estudi, s'elabora el pla d'actuacions que inclou les obres de millora, amb la corresponent previsió pressupostària i de recursos tècnics.

Com es poden resoldre les actuacions d'accessibilitat en museus que es troben en edificis protegits?

Un dels museus presents va explicar el seu desig d'inscriure's en el Registre de Museus de Catalunya i que un dels requisits demanats era millorar-ne l'accessibilitat, però hi ha la dificultat que es tracta d'una casa museu situada en un edifici protegit, en el qual no es poden dur a terme modificacions arquitectòniques.

Una part de les respostes varen girar entorn a l'accessibilitat cognitiva, per a la qual es varen recomanar adoptar mesures com la incorporació de materials explicatius en Sistema Braille i de Llengua de Signes, més la formació del personal guia per atendre aquests visitants.

Una altra part de les respostes es varen centrar en l'accessibilitat física, en el sentit d'adaptar escales i passadissos a la normativa, però amb intervencions no invasives de l'edifici protegit. En aquest sentit, es va recomanar agafar com a model les adaptacions d'accessibilitat fetes en altres edificis protegits, com el Museu del Cau Ferrat, de Sitges, i la Casa Museu Verdaguer, de Folgueroles.

Com s'organitza la seguretat al museu?

En aquest apartat es va posar de manifest la importància de garantir la seguretat en els museus, tant per protegir les col·leccions com per assegurar el benestar dels visitants i del personal. Els participants varen coincidir que la prevenció d'incendis és un dels punts més crítics i que tots els equipaments haurien de disposar de sistemes adequats, degudament connectats a una centraleta, que permeti una resposta immediata en cas d'emergència. Es va assenyalar que, malauradament, encara hi ha hagut algun cas en què aquesta connexió no estava operativa, la qual cosa suposa un risc considerable.

Un altre element destacat varen ser les càmeres de seguretat instal·lades en els recintes museístics. Aquestes permeten una vigilància constant i actuen com a mesura dissuasiva davant de possibles incidents, tot i que la seva eficàcia depèn del correcte manteniment i supervisió periòdica.

A més, es va remarcar la necessitat de realitzar inspeccions regulars per comprovar que tots els sistemes de seguretat funcionen correctament i que es compleixen les normatives vigents. Aquestes revisions, més enllà del compliment legal, ofereixen una garantia addicional per què el patrimoni i les persones estiguin adequadament protegits.

En conclusió, es va coincidir que la seguretat ha de ser una prioritat constant en la gestió museística i que cal vetllar perquè tots els mecanismes de prevenció i vigilància estiguin en ordre i plenament operatius.

Quines solucions donen els museus als problemes d'inseguretat generats per usuaris?

Des de les treballadores i treballadors i col·laboradores i col·laboradors, es planteja un problema de seguretat per la presència, en ocasions, de visitants conflictius, que realitzen actes de vandalisme dins les instal·lacions i que fins i tot poden arribar a proferir amenaces al personal que està treballant.

Entre es museus presents, alguns manifestaren que fins al moment no han tingut aquesta mena de problemes. Entre els que sí que els han patit, es va constatar que no hi ha cap cas en el qual

el museu disposi de personal de seguretat. En tot cas, han informat de diverses mesures que han adoptat.

En alguns casos, quan accedeix al museu un o més usuaris conflictius, un dels empleats en fa un seguiment per les sales i es constata que aquesta presència té un cert efecte dissuasiu envers la comissió d'actes vandàlics. En d'altres, quan es realitza un acte en el recinte del museu, el personal es reforça amb un empleat més. Un altre museu va explicar que disposa d'un polsador de seguretat, connectat amb la Policia Local.

Es va parlar també de l'ús de càmeres de seguretat, amb monitors a la recepció que cobreixen el total de les sales del museu. No obstant, un dels museus presents planteja que els han retirat, ja que segons la legislació de protecció de dades, només podria tenir accés a les imatges el personal autoritzat, com guardes jurats i Policia Local, que mai no es troben en el recinte del museu, de manera que es dona la situació paradoxal de disposar de càmeres, però sense poder-ne visionar les imatges.

Es va posar especial èmfasi en equipaments museístics que per la seva naturalesa es troben apartats de l'edifici principal del museu i que sovint estan atesos per un sol empleat. Es recomana reforçar la seguretat en aquests supòsits d'equipaments més aïllats, especialment quan es fa fosc.

En quin estat es troben les reserves dels museus?

Es va destacar que les reserves dels museus, entenent-les com els magatzems, espais de restauració i altres zones de conservació, es troben en situacions molt diverses. En alguns casos, els equipaments disposen d'espais adequats i condicionats, mentre que en d'altres encara es detecten problemes importants que poden comprometre la correcta preservació de les col·leccions.

Un dels aspectes més recurrents va ser la presència de fongs i insectes. En determinades reserves s'han identificat problemes greus amb corcs, que han afectat diferents peces. Per a combatre'ls, es va comentar l'ús de làmpades ultraviolades, així com d'altres sistemes de protecció més casolans, com ara ampolles amb olis o essències cítriques, o bé pastilles antiarnes.

També es va insistir en la importància dels materials emprats en l'emmagatzematge. Es va recomanar l'ús de plàstics protectors no porosos, que permeten aïllar les peces i evitar la proliferació de fongs, així com l'ús de palets de fusta tractada que no generen humitats ni en faciliten l'aparició.

Un altre element fonamental és la climatització i el condicionament general de l'espai. Mantenir una temperatura i una humitat controlades és clau per a garantir la conservació preventiva de les col·leccions, alhora que es redueix la necessitat de mesures correctives posteriors.

Finalment, es va constatar que, davant la manca de recursos, molts museus acaben adoptant estratègies més senzilles o "casolanes" per afrontar aquests problemes. Tot i que aquestes solucions poden ser útils a curt termini, es va remarcar la necessitat d'invertir en espais més adequats i en sistemes de control ambiental estables, per tal d'assegurar la preservació a llarg termini del patrimoni custodiat.

Estan els museus locals en condicions de crear centres d'estudis?

Un dels museus assistents planteja que el seu ajuntament desitja crear un centre d'estudis locals, no en el sentit d'entitat independent amb actuació en el municipi, sinó en el sentit d'organisme

amb participació municipal, que assessori l'Ajuntament en afers del seu interès, i que es pretén que el procés de creació estigui impulsat des del museu.

Entre els presents es constata que en alguns municipis hi ha un centre d'estudis com a entitat independent i sovint amb un gran dinamisme. En d'altres hi ha la figura dels amics dels museus, que sense ser un centre d'estudis, pot tenir alguns aspectes coincidents. Finalment, en d'altres hi ha aquesta forma de centre d'estudis mixt, amb participació municipal.

En les respostes es valora la creació d'una comissió mixta, amb participació de l'ajuntament i d'investigadors locals, dotada d'un reglament municipal.

Es fa recerca des dels museus municipals?

Es planteja la qüestió de si els museus municipals estan en condicions de fer recerca, a partir dels seus propis fons. En conjunt es va respondre negativament, pel que fa a recerca feta pel propi personal del centre. En canvi, sí que hi ha participació en activitats de recerca a partir de convenis de col·laboració signats entre museus i centres universitaris.

Es va posar l'exemple del Bicentenari del naixement de Víctor Balaguer, amb la participació de la Universitat de Barcelona i la incorporació d'investigadors en els actes i l'organització de continguts acadèmics.

INFORME GLOBAL DELS INDICADORS D'

OFICINES MUNICIPALS D'INFORMACIÓ AL CONSUMIDOR (OMIC) 2024

OMIC

Informe dels indicadors de les oficines municipals d'informació al consumidor (OMIC) 2024

1. Introducció

2. Els serveis públics de consum

3. Municipis participants en el cercle d'OMIC de 2024

4. Metodologia i abast de l'anàlisi

5. Serveis públics locals de consum: conclusions 2024

6. Serveis públics locals de consum 2024. Resum executiu

7. Taller de millora

8. Epíleg: reflexions sobre la situació actual i perspectives del futur dels Serveis Públics de Consum

1. Introducció

La 17ª edició del **Cercle de Comparació Intermunicipal d'Oficines Municipals d'Informació al Consum (OMIC)**, corresponent a les dades de l'any 2024, arriba en un moment de consolidació per als Serveis Públics de Consum. Amb els impactes de la pandèmia de la Covid-19 ja revertits o integrats en els nous models d'atenció, el sector es troba en una etapa de maduresa en què l'equilibri entre presencialitat, digitalització i adaptació als nous reptes defineix el funcionament actual de les Oficines Municipals d'Informació al Consumidor.

Amb aquesta realitat de fons, l'informe global dels indicadors OMIC 2024 presenta l'evolució de les principals dades entre els anys 2023 i 2024, tot oferint també una mirada gràfica de la trajectòria dels indicadors des de l'any 2018. L'objectiu és facilitar l'anàlisi i la comparació entre municipis, tot contribuint a la millora contínua dels serveis d'atenció a les persones consumidores.

2. Els serveis públics de consum

Aquesta edició del Cercle d'OMIC posa en valor, una vegada més, el compromís dels equips tècnics en oferir un servei de qualitat, tal com mostra l'indicador de satisfacció ciutadana. Les dades analitzades en aquesta edició confirmen que les dinàmiques de consulta i resolució de reclamacions s'han estabilitzat, oferint una fotografia clara sobre els desafiaments i oportunitats que marquen l'evolució del servei. La recuperació de la presencialitat en l'atenció a la ciutadania, la consolidació de la digitalització i la creixent complexitat en la gestió de reclamacions en sectors com les energètiques, financeres i asseguradores són aspectes centrals d'aquesta edició. En conjunt, els indicadors analitzats en el present informe permeten entreveure les línies de futur del servei, avaluar tendències, reforçar estratègies i projectes els reptes de les OMIC en els propers anys.

El Cercle de Comparació Intermunicipal d'Oficines Municipals d'Informació al Consum, liderat pel **Servei de Suport a les Polítiques de Consum** (**Àrea de Comerç, Consum i Salut Pública**) i pel **Servei de Programació** (**Àrea de Serveis Generals i Transició Digital**) de la Diputació de Barcelona, compta amb una àmplia representació dels municipis de més de 10.000 habitants de la demarcació de Barcelona.

Nombre de municipis participants al Cercle

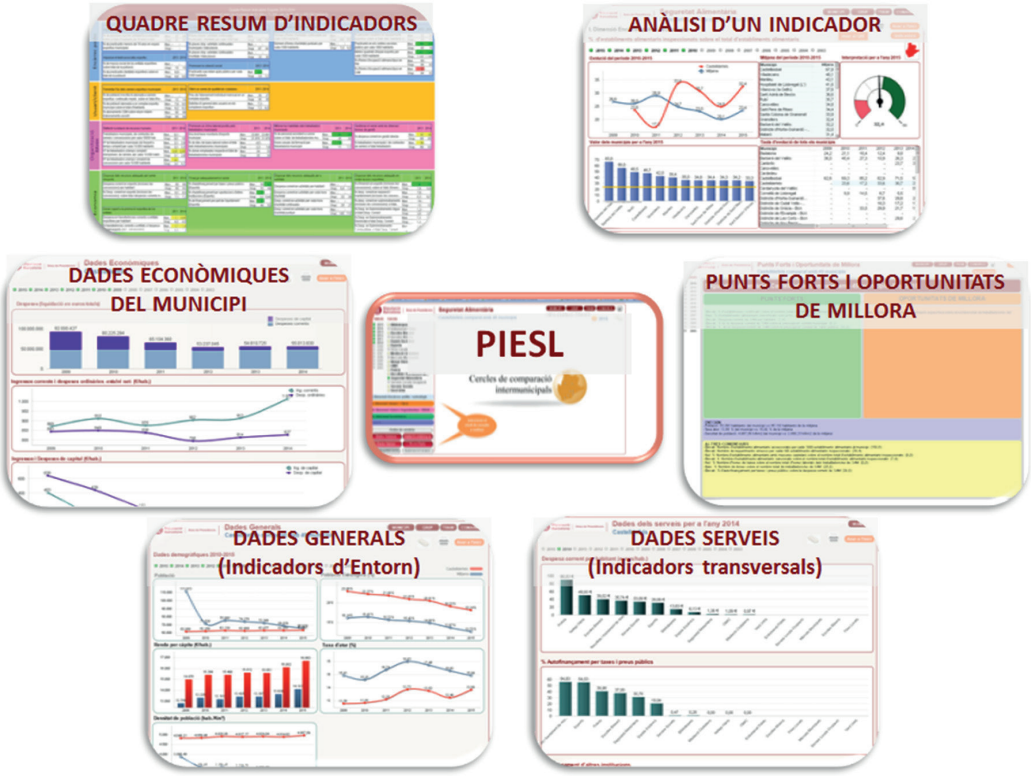
42

Població de la demarcació de Barcelona representada al CCI
(en xifres absolutes i en % sobre la població resident a municipis de més de 10.000 habitants, excepte la ciutat de Barcelona)

2,6 milions

73%

Com a complement a aquest Informe, el **Portal d'Informació Econòmica i de Serveis Locals** (**PIESL**) de la Diputació de Barcelona permet aprofundir en els indicadors des d'una lectura detallada i dinàmica de les dades. Des del portal es poden descarregar gràfics, dades i dur a terme anàlisis comparades amb una selecció ad hoc de municipis, d'acord a múltiples criteris de comparació, en funció dels interessos i de les necessitats de cada OMIC.



3. Municipis participants en el cercle d'OMIC de 2024

En aquesta dissetena edició del **Cercle de Comparació Intermunicipal d'OMIC** han participat 42 municipis.

Més de 50.000 hab.	Hab.
Badalona	223.506
Castelldefels	67.307
Cornellà de Llobregat	89.039
Granollers	61.983
Hospitalet de Llobregat (L')	265.444
Mataró	128.956
Mollet del Vallès	51.294
Prat de Llobregat (El)	65.030
Rubí	79.007
Sabadell	215.760
Sant Boi de Llobregat	83.371
Sant Cugat del Vallès	95.725
Santa Coloma de Gramenet	117.981
Terrassa	224.114
Viladecans	66.720
Vilanova i la Geltrú	68.152

Entre 10.000 i 50.000 hab.	Hab.
Calella	19.363
Canet de Mar	14.845
Cardedeu *	18.785
Castellar del Vallès	24.933
Castellbisbal	12.735
Cubelles	16.386
Esparreguera	22.365
Esplugues de Llobregat	46.414
Gavà	46.974
Igualada	40.767
Llagosta (La)	13.155
Lliçà d'Amunt	15.801
Manlleu	20.883
Martorell	28.684
Masnou (El)	23.829
Montcada i Reixac	36.666
Montgat	12.277
Olesa de Montserrat	24.272
Palau-solità i Plegamans	14.771
Pineda de Mar	28.083
Sant Feliu de Llobregat	45.642
Santa Perpètua de Mogoda	25.930
Sentmenat	9.417
Sitges	31.222
Vilafranca del Penedès	40.056
Vilassar de Mar	21.067

Figura 1. Distribució per trams de població dels municipis participants[1] en el Cercle d'OMIC 2024

1 El municipi de Cardedeu inclou, als efectes d'aquest Informe, els de Cànoves i Samalús, Sant Antoni de Vilamajor i Sant Pere de Vilamajor.

Els 41 municipis de més de 10.000 habitants participants en aquesta edició del Cercle d'OMIC[2] (16 ciutats de més de 50.000 habitants i 25 municipis de 10.000 a 50.000 habitants) apleguen el **48% dels municipis de més de 10.000 habitants** de la demarcació (exclosa la ciutat de Barcelona; veure figura 2) i el **73% dels habitants de la demarcació** amb població superior als 10.000 habitants (exclosa la ciutat de Barcelona), un total de **2,6 milions de persones**.

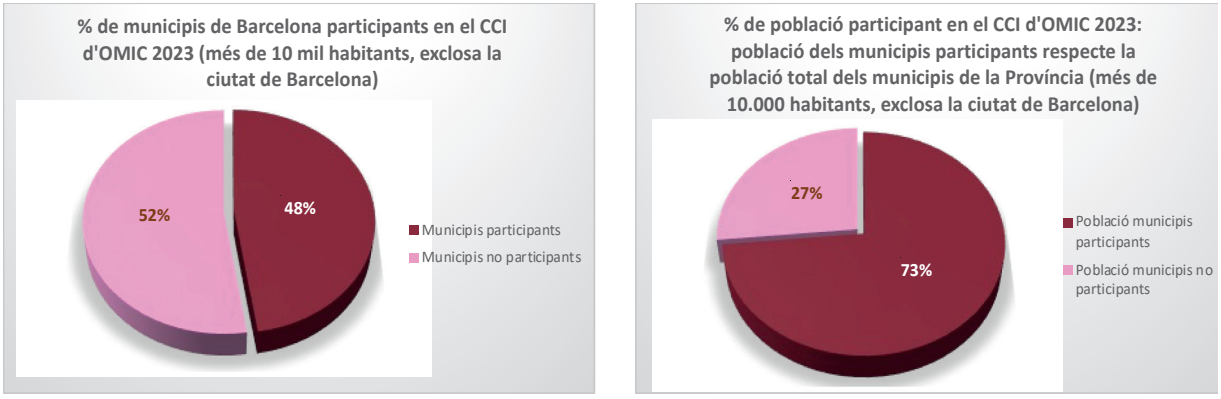


Figura 2. Percentatge i pes poblacional dels municipis de més de 10.000 habitants participants al Cercle d'OMIC 2024, en relació amb els municipis de 10.000 habitants i més de la demarcació de Barcelona (exclosa la capital).

Per als dos grans grups de municipis considerats, són representats el 89% dels **municipis de més de 50 mil habitants** de la demarcació de Barcelona, amb el 93% de la població del grup sense considerar la capital. En el **grup de municipis de 10 a 50 mil habitants** són representats el 37% dels municipis i el 45% de la població total.

2 El 42è municipi, Sentmenat, no arriba als 10.000 habitants l'any 2024 i, per tant, no pot ésser inclòs en aquesta estadística inicial.

4. Metodologia i abast de l'anàlisi

El **quadre resum d'indicadors (QRI)** presenta les mitjanes resultants de les dades corresponents a l'any 2024, agrupada en les **quatre dimensions de meta** (figura 3). Hi són tots els indicadors emprats.

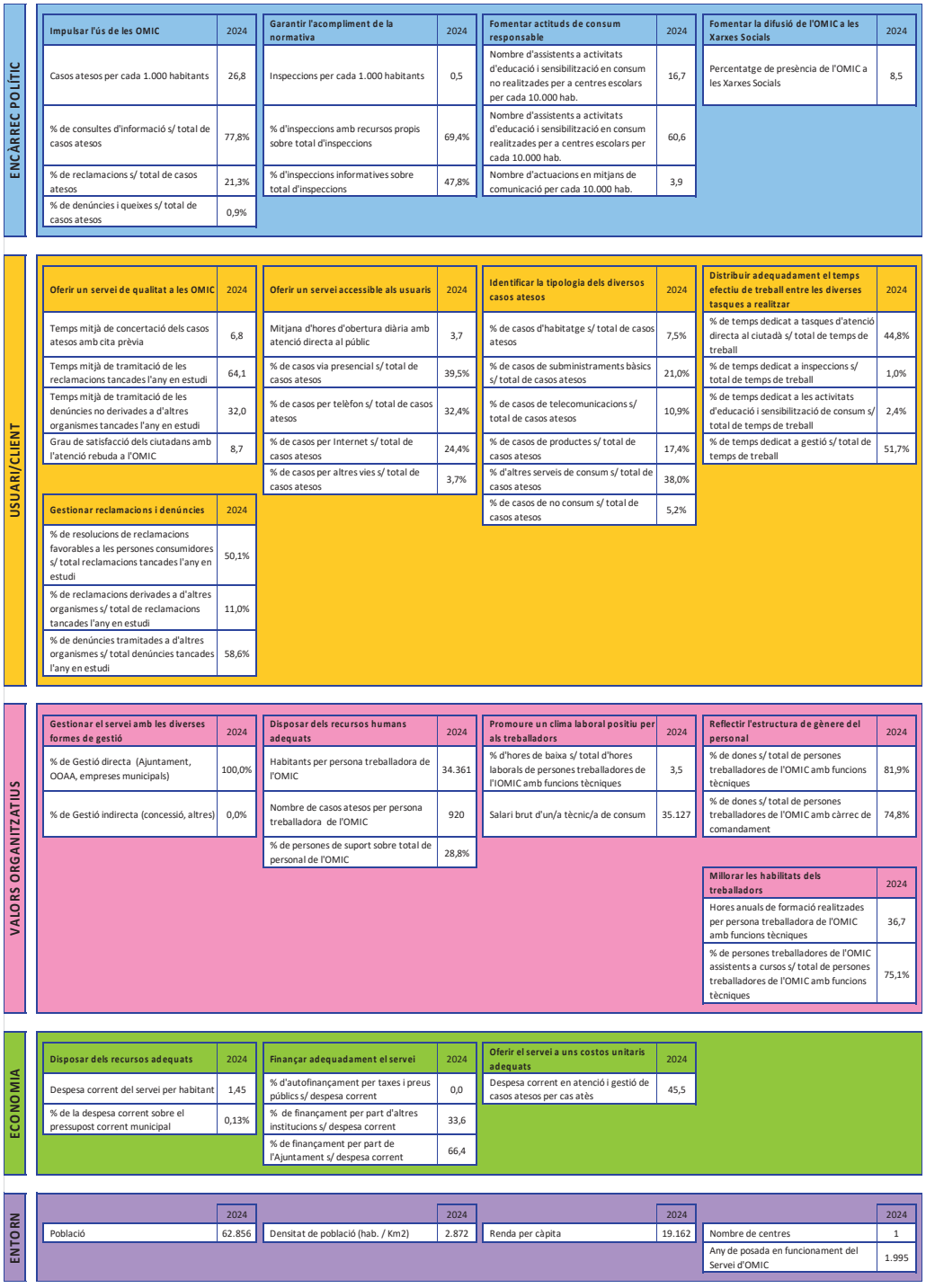


Figura 3. Quadre Resum d'Indicadors del Cercle de comparació d'OMIC (dades 2024).

L'Informe de conclusions de l'**edició de 2024** del **Cercle de Comparació Intermunicipal d'Oficines de Consum (OMIC)** recull les dades agregades i les mitjanes dels 42 municipis participants amb Servei públic de Consum. Quan les diferències són significatives (respecte a la mitjana agregada dels municipis participants), es diferencien els indicadors segons les dimensions dels municipis (dos grups: més de 50 mil habitants i de 10 mil a 50 mil habitants[3]).

Així, aquest dissetè Informe es fonamenta en l'anàlisi **estàtica** de la mitjana dels **indicadors** de les **42 OMIC** participants **en aquesta edició**, comparada amb el valor de l'indicador en l'edició anterior. Així mateix, es presenta l'**anàlisi dinàmica de la mitjana dels indicadors més rellevants**, corresponents a la **sèrie temporal 2018-2024**.

El **format de presentació** dels indicadors segueix l'esquema i l'itinerari proposat en la **infografia del servei** (veure la figura 4, pàgina 36 de l'Informe), segons la següent classificació:

Atenció ciutadana. En aquest apartat s'analitza la incidència dels Serveis Públics de Consum sobre la ciutadania dels seus àmbits d'actuació. Els indicadors emprats són els casos atesos per 1.000 habitants, els casos atesos per via d'accés (presencial, per telèfon i per Internet), els casos atesos per tipologies (habitatge, subministraments bàsics, telecomunicacions, productes, altres serveis de consum i no consum) i el tipus de casos (consultes d'informació, reclamacions i denúncies i queixes.

Temps de resposta. Com a indicadors de l'eficiència dels Serveis Públics de Consum, en aquest Informe s'ha fet servir el temps mitjà de concertació dels casos atesos amb cita prèvia i el temps mitjà de tramitació de les reclamacions.

Persones treballadores. S'analitza la càrrega de treball de personal dels Serveis Públics de Consum. Indicadors com els habitants per persona treballadora de l'OMIC, la formació realitzada per les persones treballadores de les OMIC amb funcions tècniques i, sobretot, els casos atesos per persona treballadora de l'OMIC ens proporcionaran informació rellevant respecte aquest àmbit.

Retorn a la ciutadania (1). En aquest cas s'analitza quin és el retorn dels Serveis Públics de Consum a la ciutadania i quina és la seva valoració. Han estat considerades les inspeccions per cada 1.000 habitants, el tipus i el finançament de les inspeccions i les persones assistents a activitats d'educació i sensibilització en consum realitzades per cada 10.000 habitants (per a centres escolars i fora dels centres escolars).

3 *Sentmenat s'inclou dins del grup de municipis de 10 mil a 50 mil habitants.*

Recursos econòmics. Contempla l'esforç econòmic, a través de la despesa corrent per habitant i del percentatge de despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal, així com les fonts de finançament del servei.

Retorn a la ciutadania (2). S'hi analitza el grau de satisfacció de la ciutadania amb l'atenció rebuda i el percentatge de reclamacions favorables a les persones consumidores.

Per a l'anàlisi de l'**evolució dels indicadors**, al costat del seu valor per a l'any 2024, les fletxes mostren, quantitativament i qualitativa, quina és la seva evolució **entre les edicions 2023 i 2024:**

- ↑↑↑: El valor de l'indicador creix.
- ↓↓↓: El valor de l'indicador cau.
- =: El valor de l'indicador es manté aproximadament constant.

La direcció de la fletxa assenyala si l'indicador ha crescut o ha caigut l'any 2024. El color fa referència a si el creixement o la reducció en el valor de l'indicador és positiu (**color verd**), negatiu (**color taronja**) o neutre (**color negre**) per al Servei d'OMIC i per a les persones usuàries. D'aquesta manera, **les fletxes permeten interpretar fàcilment l'evolució** de cada indicador en relació amb l'edició anterior del Cercle d'OMIC.

Només s'utilitza l'**anàlisi diferenciada per la grandària dels municipis** quan hi ha diferències molt significatives en el valor dels indicadors en el grup dels municipis **de més de 50 mil habitants** i en el grup dels municipis de **10 a 50 mil habitants** (veure'n la distribució en la figura 1).

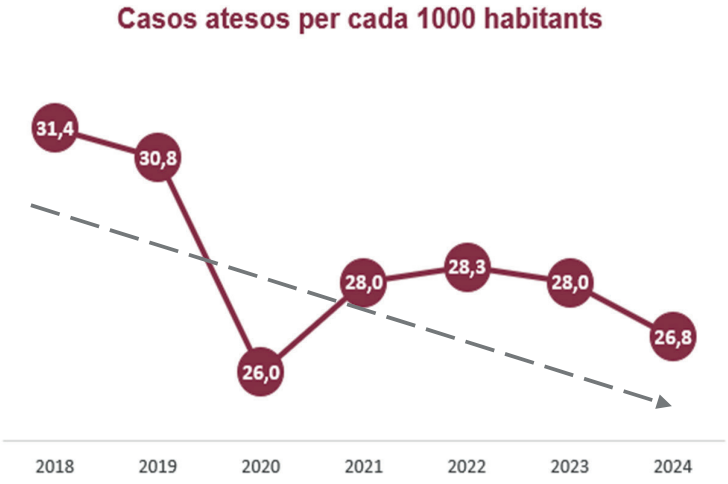
Aquest Informe de conclusions finalitza amb un **resum executiu** que recull les **principals conclusions de les Oficines de Consum** de la demarcació de Barcelona l'**any 2024**, basat en la infografia del servei (figura 4), i amb un **epíleg** en què es realitzen algunes reflexions sobre la situació actual i una certa prospecció, amb les dades i les interpretacions actuals, sobre la possible evolució dels Serveis Públics de Consum dels municipis de la província de Barcelona.

5. Serveis públics locals de consum: conclusions 2024

Atenció ciutadana

L'atenció de les OMIC es consolida en valors estables

L'indicador de **casos atesos per cada 1.000 habitants** el 2024 se situa en **26,8** casos atesos per cada mil habitants mantenint-se en una franja similar a la de l'any anterior, tot i que lleugerament a la baixa. Tot i les fluctuacions observades en la sèrie històrica, els serveis han assolit una certa estabilitat en el volum d'atenció, fet que podria indicar una consolidació en la gestió de consultes i reclamacions.



Pel que fa a la comparació entre grups de municipis, es continua observant una diferència significativa: els municipis de **més de 50.000 habitants** registren **28,2 casos atesos per cada 1.000 habitants**, amb una lleugera caiguda entre 2023 i 2024, mentre que els de **menys de 50.000 habitants** es mantenen en **22,8 casos atesos per cada 1.000 habitants.** Aquesta diferència ha estat una constant al llarg dels anys i, malgrat la reducció en la diferència que s'observa en aquesta edició, reflecteix la variabilitat en la demanda del servei segons el context poblacional.

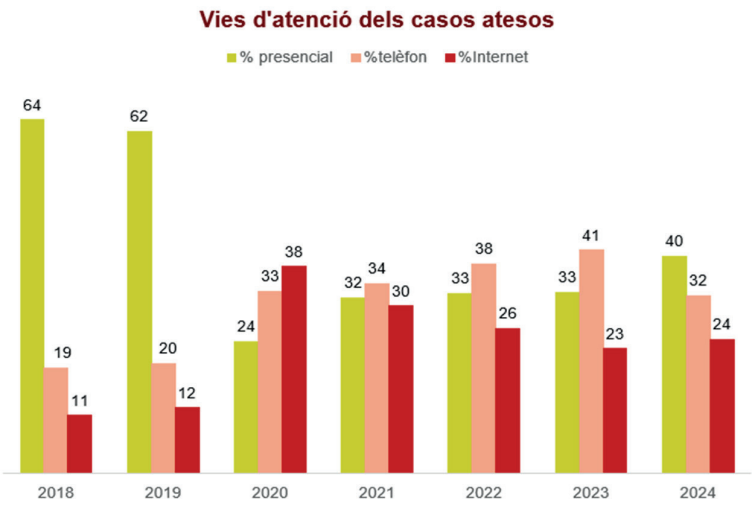
26,8

↓ -4,3%

Nombre de casos atesos per cada 1.000 habitants

L'atenció presencial es recupera en un escenari de transformació digital

L'any 2024 ha suposat una inflexió en les tendències d'atenció a les OMIC. Si bé en els darrers anys s'havia registrat una reducció progressiva de la presencialitat a favor de les vies telemàtiques, en aquesta edició s'ha produït un increment significatiu en el **percentatge de casos atesos presencialment**, recuperant part del terreny perdut després de la pandèmia. Aquest canvi podria respondre a la necessitat de la ciutadania d'apostar de nou per l'atenció directa per resoldre consultes amb més immediatesa i una interacció més propera que pot semblar més personalitzada.



D'altra banda, l'**atenció telefònica** ha experimentat una reducció notable. Aquest descens contrasta amb la tendència dominant dels darrers anys, fet que podria indicar una redistribució en les preferències de les persones usuàries cap a alternatives presencials o digitals.

Pel que fa a l'**atenció per Internet**, aquesta es manté pràcticament estable, consolidant-se com un canal eficient per a determinades gestions i com una peça clau en la transformació digital del servei. La seva estabilització mostra que, tot i la recuperació de la presencialitat, les vies digitals continuen essent una opció més que consolidada en la relació entre les OMIC i la ciutadania.

Aquesta evolució confirma que els models d'atenció a la persona consumidora han arribat a un punt d'equilibri en què conviuen la recuperació de la presencialitat amb l'expansió de la digitalització. La flexibilitat en els canals de comunicació és, així, una característica fonamental per garantir l'accessibilitat i l'eficiència dels serveis d'informació i reclamació a la persona consumidora.

Així, aprofundint en les vies d'atencions dels casos atesos en aquesta edició de 2024, **el percentatge de casos atesos per via presencial** creix fins al 39,5% (+6,6 punts respecte 2023), encara lluny dels nivells pre-pandèmia.

39,5%

↑ +6,6 p.p.

% de casos atesos via presencial s/ total de casos atesos

Les **vies no presencials** mantenen la seva preponderància en termes agregats, tot i que tornen a reduir el seu pes per quart any consecutiu, aquesta vegada d'una manera més significativa, acumulant el 56,8% dels casos (-6,5 punts percentuals respecte l'any 2023). En aquesta edició, ha caigut més que significativament **el percentatge de casos atesos per telèfon sobre el total de casos atesos** (32,4%; -8,2 punts sobre 2023) i s'ha mantingut pràcticament estable, amb un molt lleuger increment, **el percentatge de casos atesos per Internet sobre el total de casos atesos** (24,4%; +1,8 punts percentuals menys que l'any 2023). El 3,8% restant dels casos (percentatge gairebé idèntic a l'any anterior) correspon a **l'atenció per altres vies**.

32,4%

↓ -8,2 p.p.

% de casos atesos per telèfon s/ total de casos atesos

Sembla que s'ha consolidat l'atenció de casos via internet en una quarta part del total i que les altres vies (presencial i telefònica) poden anar variant en properes edicions.

24,4%

↑ +1,8 p.p.

% de casos atesos per Internet s/ total de casos atesos

Pel que fa al **grup de municipis de 10 a 50 mil habitants**, continua la caiguda de l'atenció telefònica i segueix creixent molt clarament la **preferència per la presencialitat** (46,9% dels casos) i, en menor mesura, el percentatge de casos atesos per Internet (22,3% dels casos atesos).

El canvi es produeix en **els municipis de més de 50 mil habitants**, els quals **han recuperat una certa preferència per la presencialitat** (37,4% dels casos), amb una reducció en el percentatge de casos atesos **via telefònica** (33,5% dels casos) i un lleuger increment en el percentatge de casos atesos **via Internet** (25% dels casos atesos).

Grup 10-50M

% presencial

46,9% ↑

% telèfon 28,6% ↓

% Internet 22,3% ↑

Municipis 10-50M habitants: tramitacions principalment via presencial

Grup +50M

% presencial

37,4% ↑

% Telèfon 33,5% ↓

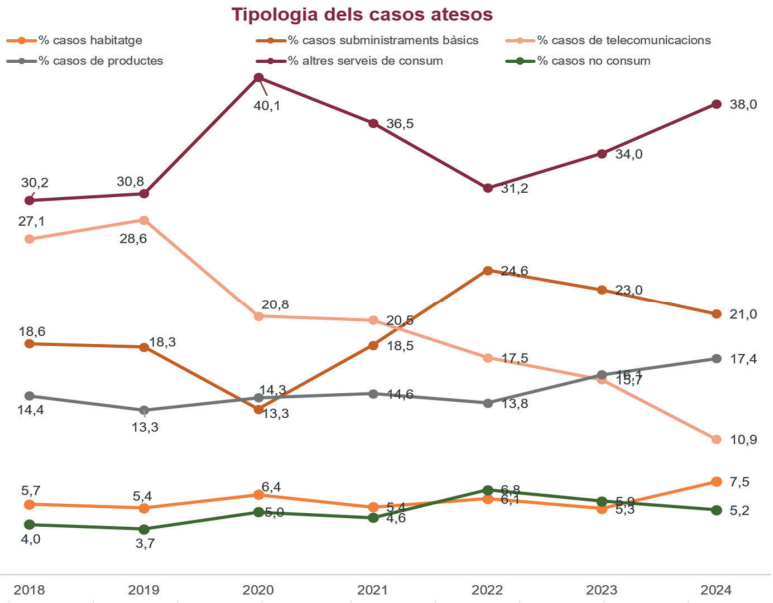
% Internet 25,0% ↑

Municipis +50M habitants: tramitacions principalment via presencial

Transformació en les demandes: els serveis de consum es consoliden com a àmbit prioritari

A continuació comprovarem què ha succeït amb la tipologia dels casos atesos, a través d'un gràfic que, en la història del Cercle d'OMIC, ha permès la identificació clara de les crisis de consum que han aparegut i que han condicionat el funcionament dels Serveis Públics de Consum.

El percentatge **de casos d'altres serveis de consum** i del **percentatge de casos de telecomunicacions** se situen, en aquesta edició (dades 2024), exactament sobre la línia de tendència dels indicadors, fet que semblaria confirmar l'absència de crisis de consum l'any 2024. Tanmateix, hi ha alguns trets que han de posar-se en consideració, especialment el fet que, per primera vegada, el **% de casos de telecomunicacions** cau fins a la quarta posició dels sis indicadors que desagreguen la tipologia dels casos atesos per les OMIC.



Els **altres serveis de consum** continuen sent la categoria més demandada, representant el 38,0% dels casos gestionats (+4,0 punts percentuals respecte 2023), seguint la tendència ascendent que ha marcat els darrers anys. Aquesta consolidació indica que les necessitats de la ciutadania en matèria de consum són cada vegada més complexes i requereixen una resposta especialitzada i accessible.

Darrere els serveis de consum, els casos de **subministraments bàsics** mantenen una presència destacada amb el 21,0% dels casos, situant-se en una franja relativament estable dins la sèrie històrica, malgrat la reducció d'aquest any 2024 (-2,0 punts percentuals respecte 2023). Aquesta categoria continua sent fonamental en la gestió de les OMIC, ja que inclou problemàtiques vinculades a aspectes essencials per a la vida quotidiana, com el subministrament d'aigua, llum o gas.

38,0% ↑ +4,0 p.p.	**% casos d'altres serveis de consum**
21,0% ↓ -2,0 p.p.	**%casos de subministraments bàsics**
17,4% ↑ +1,3 p.p.	**% casos de productes**
10,9% ↓ -4,8 p.p.	**% casos de telecomunicacions**
7,5% ↑ +2,2 p.p.	**% casos d'habitatge**
5,2% ↓ -0,7 p.p.	**%casos de no consum**

Pel que fa als casos de **productes**, l'any 2024 representen un 17,4% dels casos (+1,3 punts percentuals respecte 2023). Aquest indicador, que després d'uns anys d'estabilitat ha incrementat el seu pes en aquestes dues darreres edicions, reflecteix la diversitat de consultes i reclamacions vinculades a la compra i ús de béns de consum, consolidant-se com un àmbit rellevant dins del servei d'atenció a la persona consumidora.

Les **telecomunicacions**, que històricament han estat una de les categories amb un volum elevat de casos, representen a l'any 2024 el 10,9% dels casos atesos (-4,8 punts percentuals respecte 2023). Aquesta dada, analitzada en el context de la seva evolució, suggereix canvis en les dinàmiques del mercat i en la regulació del sector.

Els casos relacionats amb l'**habitatge**, l'any 2024 s'han situat en el 7,5% del total de casos atesos (+2,2 punts percentuals respecte 2023), mantenint-se en una franja similar a la dels anys precedents. Aquesta categoria inclou consultes vinculades a lloguers, comunitats de propietaris i altres qüestions relatives a l'accés i gestió de l'habitatge.

Finalment, els **casos de no consum**, que aquest 2024 han representat el 5,2% del total dels casos atesos, es mantenen com una categoria minoritària però constant en l'evolució dels serveis d'OMIC. Aquest indicador mostra que, malgrat la majoria de consultes estan directament relacionades amb el consum, hi ha una franja de casos que es mouen en àmbits fronterers amb altres serveis d'atenció ciutadana.

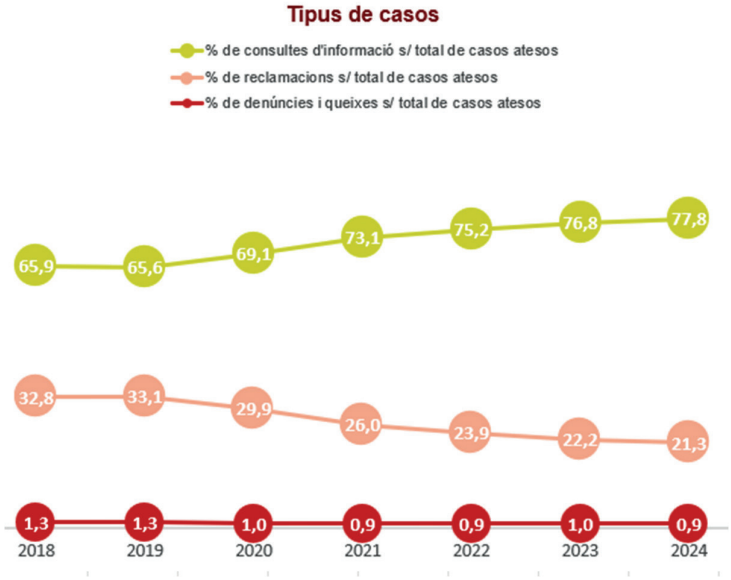
L'anàlisi de les **tendències** d'aquests indicadors confirma que els **serveis de consum, subministraments bàsics i telecomunicacions** continuen essent els pilars fonamentals de l'atenció a la persona consumidora, amb una evolució que s'ajusta als canvis socials i econòmics de cada període:

- **Serveis de consum** → L'indicador es manté dins de la línia de tendència ascendent observada en els darrers anys, consolidant-se com l'àmbit majoritari de les consultes ateses per les OMIC.
- **Subministraments bàsics** → S'ajusta bastant bé a la trajectòria de la sèrie històrica, mantenint una presència estable al llarg dels anys sense desviacions significatives.
- **Productes** → En línia amb la tendència, tot i que la seva evolució presenta una lleugera inflexió en el creixement sostingut que havia tingut en alguns períodes anteriors.
- **Telecomunicacions** → Desajust respecte a la línia de tendència ascendent que s'havia observat històricament. L'indicador mostra una certa estabilització o lleuger retrocés, potser vinculat a canvis en el mercat o en la regulació del sector.
- **Habitatge** → Manté una evolució similar als anys anteriors, sense grans desviacions respecte a la línia de tendència. La seva presència en el conjunt de casos atesos s'ha estabilitzat.
- **Casos de no consum** → La dada de 2024 es troba en línia amb la tendència que mostrava una estabilització d'aquest tipus de casos en un pes reduït però constant dins del servei.

Les consultes informatives, motor principal de les OMIC

Tampoc no hi ha dubte en la tendència en el tipus de casos atesos. Per quart any consecutiu, creix el **percentatge de consultes informatives** i cau el **percentatge de reclamacions sobre el total de casos atesos.**

Aquest fet té només a veure amb els efectes de la pandèmia provocada per la COVID-19, com semblava un parell d'anys després de superar-la, o hi ha altres causes que expliquen aquesta evolució en els Serveis Públics de Consum? Ho veurem a la part final d'aquest Informe de conclusions



El 2024, les **consultes d'informació** continuen sent el gruix principal dels casos atesos per les OMIC, representant el 77,8% del total de casos atesos (+1,0 punts percentuals respecte 2023). Aquest volum confirma la funció predominant de les oficines com a espai de referència per a la resolució de dubtes i l'orientació en matèria de consum. La ciutadania recorre majoritàriament a aquest servei per obtenir informació sobre els seus drets, tràmits i possibles solucions abans d'iniciar una reclamació formal.

77,8

↑ +1,0 p.p.

% de consultes d'informació sobre total de casos atesos

Les **reclamacions**, per la seva banda, representen el 21,3% dels casos atesos (-0,9 punts percentuals respecte 2023). Aquesta dada cau per cinquè any consecutiu, tot i que ho fa tan lleugerament que, en realitat, mostra una estabilització en el volum de reclamacions, confirmant que les OMIC no només actuen com a punt de consulta, sinó també com a mecanisme de resolució de conflictes amb les empreses. Malgrat l'increment de canals alternatius per gestionar disputes de consum, les oficines municipals segueixen sent un recurs clau per tramitar aquests procediments.

21,3

↓ -0,9 p.p.

% de reclamacions sobre total de casos atesos

Finalment, les **denúncies i queixes** sumen el 0,9% del total de casos atesos (-0,1 punts percentuals respecte 2023). Aquest percentatge es manté en uns nivells baixos, fet que indica que les consultes i reclamacions cobreixen la majoria de les necessitats de la ciutadania abans d'arribar a la via de la denúncia formal. Tot i ser una fracció petita del conjunt d'actuacions de les OMIC, aquest indicador reflecteix la importància de disposar d'un espai per canalitzar situacions de possible vulneració dels drets del consumidor.

0,9

↓ -0,1 p.p.

% de denúncies i queixes sobre total de casos atesos

A més, en aquesta edició s'ha reduït significativament la diferència entre els municipis de 10 a 50 mil habitants (les **reclamacions** representen el 26,7% dels casos atesos) i les ciutats més grans (on el pes percentual de les **reclamacions** se situa en el 19,8%).

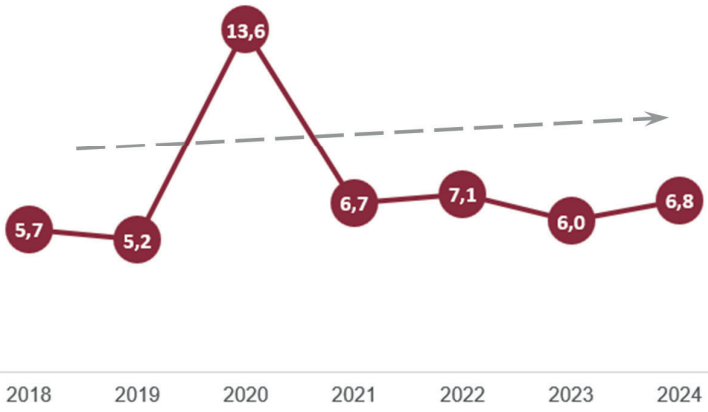
En qualsevol cas, aquestes dades reforcen el paper de les OMIC com a servei fonamental per a la protecció i informació de la persona consumidora, amb una clara prevalença de les consultes sobre la resta de tipologies de casos.

Temps de resposta

Reducció en el temps de concertació: una resposta més àgil davant l'increment de la presencialitat

El 2024, el **temps mitjà de concertació dels casos atesos amb cita prèvia** s'ha situat en 6,8 dies (+14,1% respecte 2023), confirmant una tendència d'optimització en la gestió de les cites prèvies, que contribueix a agilitzar els processos de consulta i reclamació, en un context de més casos atesos presencialment.

Temps mitjà de concertació dels casos atesos amb cita prèvia (dies)



Així, aquesta evolució, en un context de recuperació de la presencialitat, reforça la capacitat de les OMIC per oferir una resposta més àgil a les necessitats de les persones usuàries que opten per l'atenció presencial.

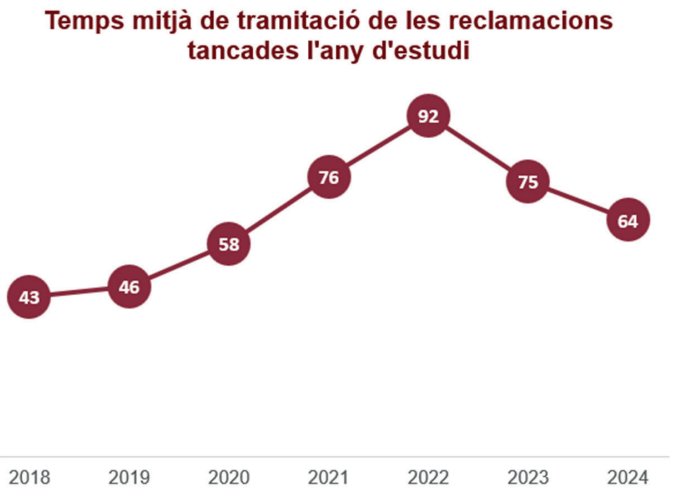
6,8 dies

↑ +14,1%

Temps mitjà de concertació dels casos atesos amb cita prèvia (CP)

Una gestió de reclamacions més efectiva: consolidació de terminis de resolució

El **temps mitjà de tramitació de les reclamacions tancades el 2024** ha estat de 64 dies (-14,0% respecte 2023), confirmant la tendència a anar recuperant, progressivament els valors pre-pandèmia. Malgrat les reclamacions poden implicar processos complexos segons la seva naturalesa i la voluntat de resposta de les parts implicades, aquest indicador torna cap a una certa estabilitat en la gestió de conflictes de consum.



Aquest termini de resolució suggereix que, tot i les dificultats inherents a algunes reclamacions, el servei ha mantingut una capacitat de tramitació que evita dilacions excessives. La **consolidació d'aquests temps de resposta** pot ser indicativa d'una millora en els mecanismes de gestió i en la interlocució amb les empreses i entitats afectades, però també a la constatació de la dificultat inherent a les gestions dels conflictes amb determinades empreses.

64,1 dies

↓ -14,0%

Temps mitjà de tramitació de les reclamacions tancades l'any en estudi

Mentre el **grup de municipis de més de 50 mil habitants** ha millorat el temps de tramitació de les reclamacions tancades durant l'any 2024, el **grup de municipis de 10 a 50 mil habitants**, ha vist empitjorar el valor d'aquest indicador en aquesta edició.

Grup 10-50M

48,2d ↑

Grup +50M

70,6d ↓

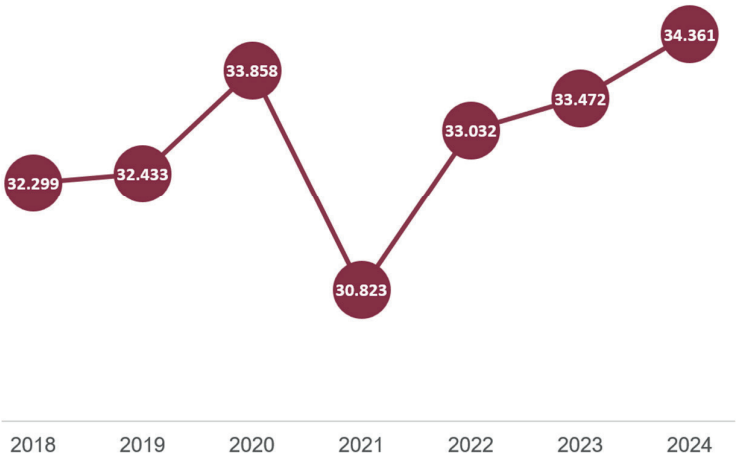
Diferències en el termini de tramitació de les reclamacions per grup de municipis

Persones treballadores

Segueix augmentant l'esforç potencial de les persones treballadores de l'OMIC

El valor de l'indicador "**habitants per persona treballadora de l'OMIC**" creix l'any 2024 (+2,7% respecte l'any 2023), esdevenint el valor màxim de la sèrie històrica de l'indicador i confirmant la superació de les pertorbacions de l'any 2021.

Habitants per persona treballadora de l'OMIC



Així doncs, els Serveis Públics de Consum participants augmenten el risc de pressió sobre els equips de les OMIC, especialment en el cas d'aparèixer noves crisis de consum.

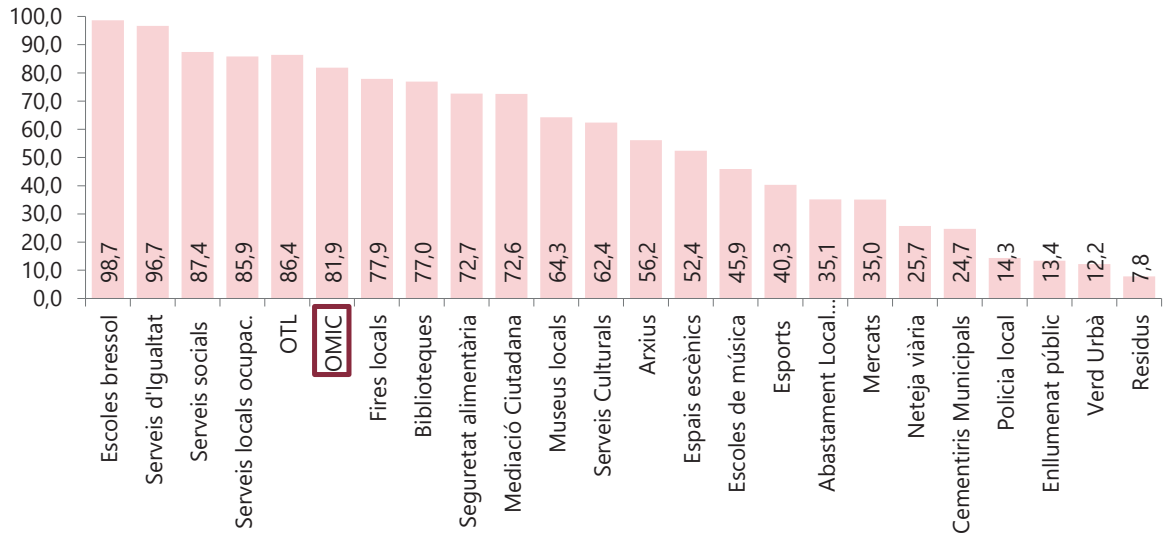
34.361

↑ +2,7%

Habitants per persona treballadora de l'OMIC

Un 81,9% de les plantilles dels serveis de Consum són dones i un 18,1% són homes. Malgrat es tracta d'una de les dades més elevades, encara hi ha 5 serveis dels que s'analitzen als Cercles de Comparació Intermunicipals de la Diputació de Barcelona amb més presència de dones.

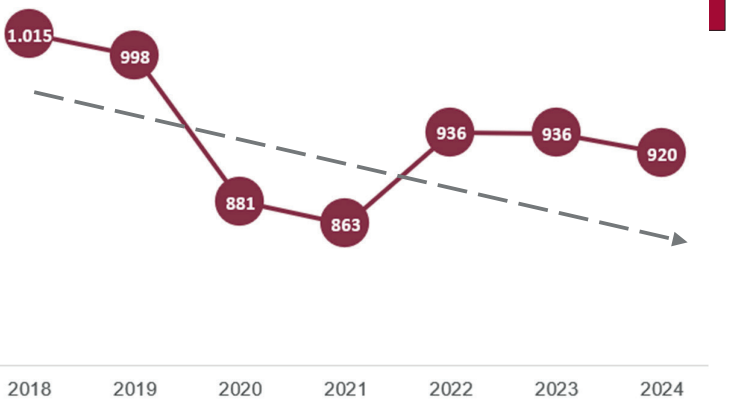
% de dones treballadores dels serveis analitzats en els Cercles de Comparació Intermunicipal[4]



4

L'equilibri entre demanda i capacitat operativa: una càrrega de treball constant

Nombre de casos atesos per persona treballadora de l'OMIC



L'evolució de l'indicador "**nombre de casos atesos per persona treballadora de l'OMIC**" mostra una estabilització en la capacitat operativa de les OMIC, on la gestió dels casos es manté en uns nivells sostinguts. Aquesta continuïtat pot indicar una optimització dels procediments interns, però també posa de manifest la necessitat d'una planificació estratègica per garantir que la càrrega de treball es mantingui equilibrada amb l'evolució de la demanda ciutadana.

4 Dades definitives del 2024 exceptuant els serveis Policia local, Neteja viària, Gestió de residus, d'Espais escènics, d'Escoles bressol, d'Esports, Serveis Socials, Mercats municipals, Fires locals, Enllumenat públic, Verd Urbà, Serveis culturals, Museus locals, Cementiris municipals, Abastament Local d'Aigua i Serveis d'Igualtat que són dades del 2023. En el cas dels serveis de Biblioteques, Escoles de música, Serveis locals de ocupació, Mediació ciutadana, OTL i Arxius són dades provisionals del 2023.

Així, en aquesta edició de 2024, **cada persona treballadora de les OMIC ha gestionat una mitjana de 920 casos** (-1,7% respecte 2023), mantenint-se dins una franja relativament estable respecte a les dues edicions anteriors i exactament sobre la línia de tendència de la sèrie de l'indicador des de 2018. Aquest volum de gestió reflecteix l'esforç dels equips per atendre les necessitats de la ciutadania amb els recursos disponibles, garantint una cobertura efectiva del servei d'informació i protecció a la persona consumidora.

920

↓ 1,7 %

Nombre de casos atesos per persona treballadora de l'OMIC

Pel que fa a l'evolució d'aquest indicador per grup de municipis, en aquesta edició, a diferència del que va succeir l'any 2023, creix lleugerament el nombre de casos atesos per persona treballadora de l'OMIC en el grup de **municipis de 10 a 50 mil habitants** i cau, també lleugerament, el valor de l'indicador en el grup de **municipis de més de 50 mil habitants.**

Grup 10-50M

542 ↑

Grup +50M

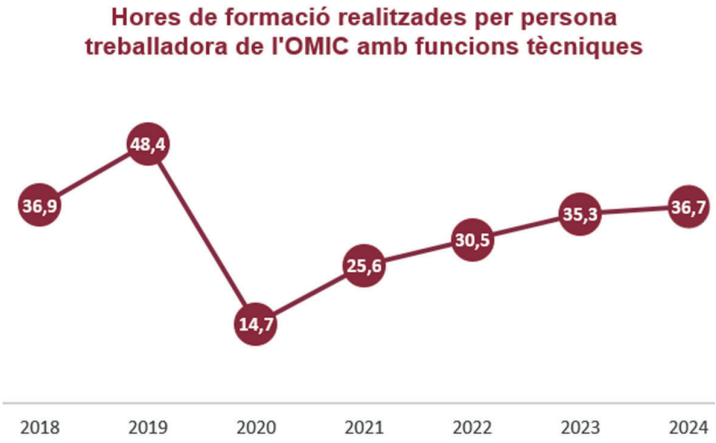
1.148 ↓

Diferències en el nombre de casos atesos per persona treballadora de l'OMIC per grup de municipis

L'aposta per la formació: consolidació del desenvolupament professional en les OMIC

La formació constant és clau per adaptar-se als canvis normatius i a les noves dinàmiques de consum, així com per millorar les competències en gestió de conflictes i comunicació amb la ciutadania.

En aquest sentit, l'indicador "**habitants per persona treballadora de l'OMIC**" proporciona pistes sobre la capacitació del personal dels Serveis Públics de Consum dels municipis participants en el Cercle d'OMIC 2024.



L'any 2024, **les hores de formació realitzades per persona treballadora de l'OMIC amb funcions tècniques** s'han situat en 36,7 hores anuals (+3,8% respecte l'any 2023), en una tendència a la recuperació dels nivells pre-pandèmia d'aquest indicador. Aquesta dada reflecteix la continuïtat dels esforços per garantir que els professionals de les OMIC disposin dels coneixements i habilitats necessaris per oferir una atenció de qualitat.

36,7

↑ +3,8%

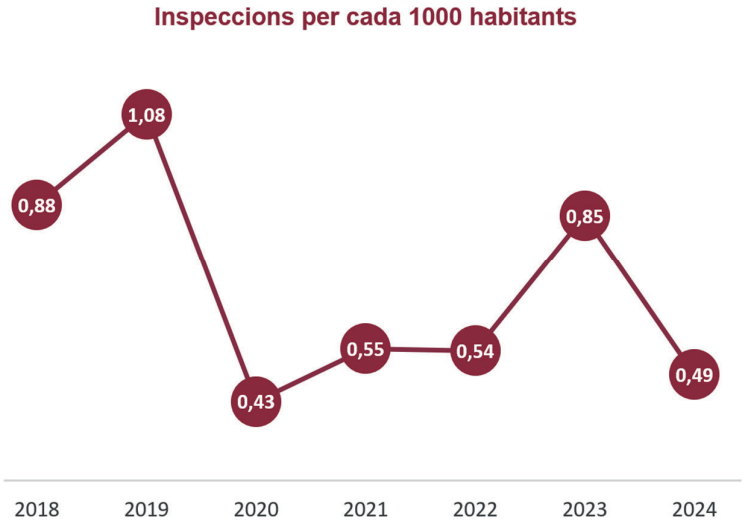
Hores de formació realitzades per persona treballadora de l'OMIC amb funcions tècniques

La consolidació d'aquest volum d'hores de formació confirma la voluntat d'enfortir la capacitat operativa del servei i de dotar els equips de les eines necessàries per afrontar els reptes del sector de la protecció del consumidor.

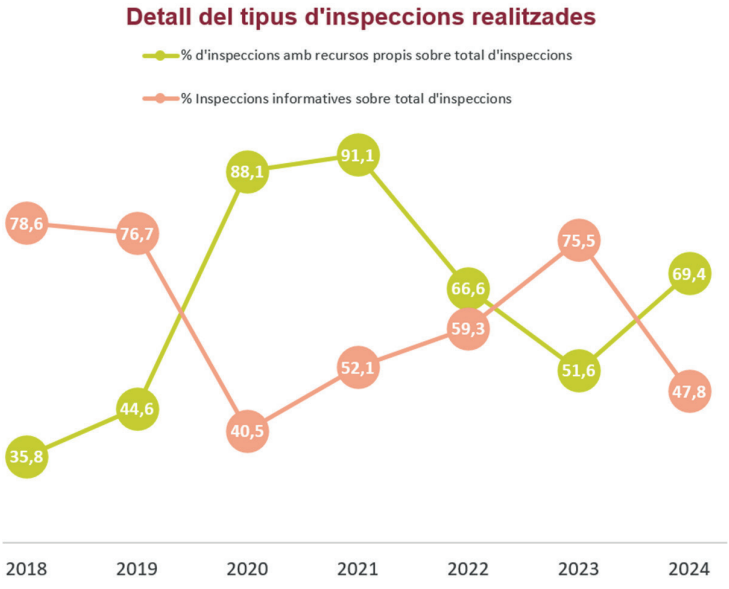
Retorn a la ciutadania (1)

Menys volum d'inspeccions, però amb una gestió més focalitzada

El 2024, el **nombre d'inspeccions per cada 1.000 habitants** ha perdut el guany que s'havia produït l'any anterior. Aquest descens en el volum global d'inspeccions indica un ajust en les estratègies de supervisió, possiblement en resposta a una optimització dels recursos disponibles o a una reorientació en les prioritats de control del mercat de consum.



D'altra banda, en aquesta edició ha augmentat el **percentatge d'inspeccions realitzades amb recursos propis**. Tanmateix, no es tracta d'un increment en el nombre d'inspeccions realitzades, sinó d'una reducció en les inspeccions informatives, la qual cosa ha fet més visible l'acció inspectora sancionadora d'un reduït nombre dels municipis participants.



El 2024, el **nombre d'inspeccions per cada 1.000 habitants** ha caigut fins al valor 0,49 (-42,4% respecte 2023).

0,49

↓ -42,4%

Inspeccions per cada 1.000 habitants

D'altra banda, el **percentatge d'inspeccions realitzades amb recursos propis** ha augmentat fins al 69,4% (+17,8 punts percentuals respecte 2023), una evolució que cal posar en context: en realitat, el nombre d'inspeccions realitzades amb recursos propis ha caigut, però la caiguda és molt menor que la disminució absoluta de les inspeccions realitzades per altres administracions, fet que explica l'evolució d'aquest indicador en aquesta edició de 2024.

69,4%

↑ +17,8 p.p.

% d'inspeccions amb recursos propis sobre inspeccions totals

Aquest increment en el percentatge de les inspeccions realitzades amb recursos propis contrasta amb el descens del **percentatge d'inspeccions informatives sobre les inspeccions totals**, que ha caigut fins al 47,8% del total (-27,7 punts percentuals respecte l'any 2023). La caiguda en les inspeccions d'aquest 2024 s'ha concentrat, de fet, en les inspeccions informatives, mantenint-se les inspeccions sancionadores realitzades pels municipis que disposen d'aquest servei d'inspecció.

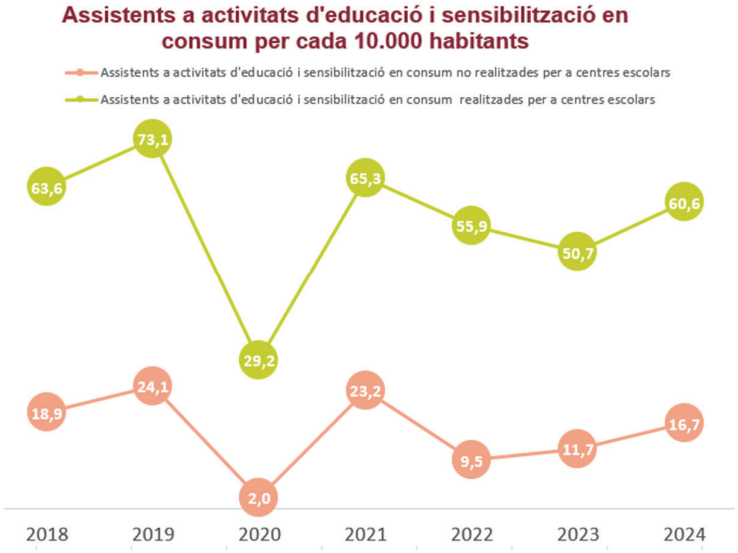
47,8%

↓ -27,7 p.p.

% d'inspeccions informatives sobre inspeccions totals

L'educació en consum es reforça amb una aposta per la formació i sensibilització, sobretot dins els centres educatius

El 2024, els Serveis Públics de Consum han augmentat les **activitats d'educació i sensibilització en consum**, tant pel que fa a les accions dirigides a centres escolars, com a les adreçades al públic general. Aquestes iniciatives, fonamentals per promoure un consum responsable i facilitar eines a la ciutadania perquè prengui decisions informades en el mercat de béns i serveis, s'han tendit a recuperar després de la sotragada del primer any de pandèmia.



En efecte, després de dues edicions de caigudes, la mitjana de persones **assistents a activitats d'educació i sensibilització en consum en els centres escolars per cada 10.000 habitants** han comptat amb una mitjana de 60,6 assistents per cada 10.000 habitants (ha augmentat un 19,6% respecte 2023, tot i que el nivell encara se situa per sota dels anys 2018, 2019 i 2021). Aquest fet és important pel que suposa la presència de les OMIC en l'àmbit educatiu per incidir en la transmissió de valors de consum responsable des de les primeres etapes de formació de la ciutadania.

60,6

↑ +19,6%

Assistents a activitats d'educació i sensibilització en consum (centres escolars) per 10.000 hab.

D'altra banda, les **activitats de sensibilització en consum no adreçades a centres escolars** han comptat amb una mitjana de 16,7 assistents **per cada 10.000 habitants**. Tot i ser una xifra més moderada, aquestes accions continuen jugant un paper important per arribar a segments de població adulta i generar consciència sobre pràctiques de consum sostenibles i segures, especialment entre la gent gran i sobretot en el grup de municipis de 10 a 50 mil habitants.

16,7

↑ + 42,1%

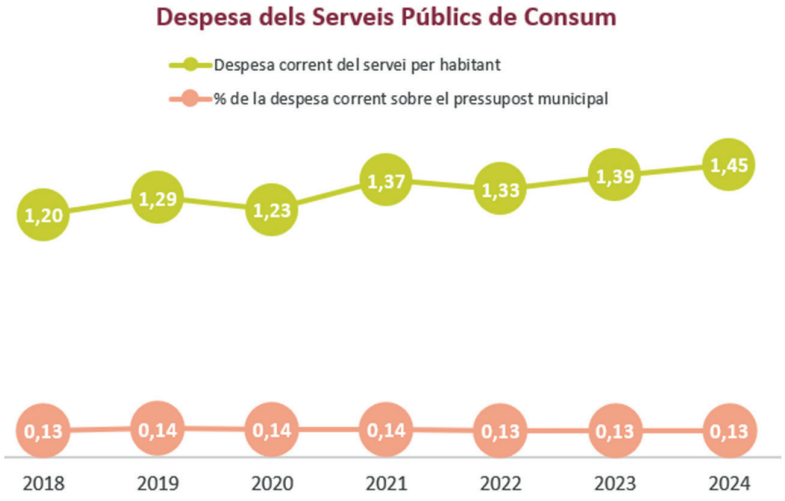
Assistents a activitats d'educació i sensibilització en consum (fora de centres escolars) per 10.000 hab.

L'anàlisi d'aquests indicadors mostra que la formació en consum ha recuperat un pes rellevant en el conjunt de les accions de les OMIC, amb un èmfasi especial en l'àmbit escolar. Aquesta aposta per l'educació permet estructurar programes a llarg termini que impactin en la presa de decisions futures de la ciutadania i fomentin una cultura de consum crítica i informada.

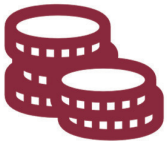
Recursos econòmics

El preu d'un cafè: l'esforç municipal per garantir la protecció del consumidor

El **percentatge de la despesa corrent del servei sobre el pressupost corrent municipal** s'ha situat en 0,13% (el mateix nivell dels dos darrers anys i mínim de la sèrie històrica de l'indicador), evidenciant el baix pes d'aquest servei en el conjunt dels comptes municipals. Aquest percentatge reflecteix la contenció en el finançament de les OMIC dins l'estructura pressupostària local.



El 2024, la **despesa corrent del servei per habitant** ha arribat a 1,45€, el valor més alt de tota la seva sèrie històrica. Tot i aquest increment, la despesa destinada al servei d'OMIC continua sent molt reduïda en el conjunt dels pressupostos municipals, mantenint-se en una franja que, comparativament, equival al preu mitjà d'un cafè, tot i que en aquesta edició, és un cafè una mica més car.



1,45€

↑ +4,1%

Despesa corrent per habitant

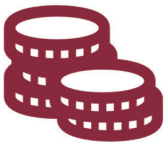
Aquest indicador reflecteix que, malgrat les limitacions pressupostàries, els ajuntaments han continuat destinant recursos al funcionament de les OMIC, garantint la prestació d'un servei essencial per a la protecció del consumidor.

0,13%

= 0,0 p.p.

% de la despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal

L'augment en la despesa podria respondre a l'adaptació del servei a noves necessitats, a la consolidació de recursos materials o al reforç de determinades àrees d'atenció.



Finalment, la **despesa corrent en atenció i gestió de casos atesos per cas atès** (45,5€) creix un 9,0% respecte 2023.

45,5€

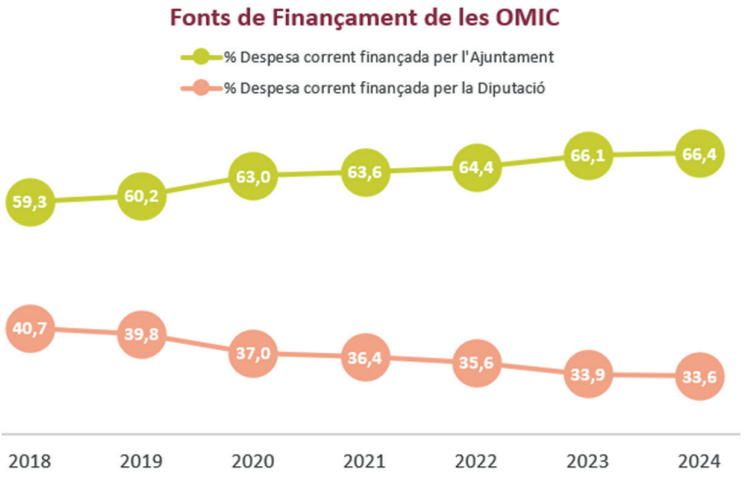
↑ +9,0%

Despesa corrent en atenció i gestió de casos atesos per cas atès

Malgrat la seva dimensió pressupostària reduïda, les OMIC continuen demostrant la seva capacitat per oferir un servei eficaç i adaptat als reptes del consum, amb una gestió econòmica ajustada a les realitats municipals.

L'equilibri financer: el suport municipal i supramunicipal en el servei d'atenció a la persona consumidora

L'any 2024, el 66,4% de la **despesa corrent del servei d'OMIC** ha estat **finançada pels ajuntaments** (+0,3 punts percentuals respecte 2023), mentre que el 33,6% ha estat assumit per la Diputació de Barcelona (-0,3 punts percentuals respecte 2023). Aquesta distribució es manté en la línia de les edicions anteriors, evidenciant un esquema de cofinançament consolidat en el temps.



El pes majoritari del finançament recau sobre els municipis, fet que demostra el compromís de les administracions locals en garantir un servei d'atenció a la persona consumidora accessible i operatiu.

Tanmateix, la contribució de la Diputació de Barcelona continua sent una peça clau per reforçar els recursos disponibles i equilibrar el sosteniment del servei en municipis de diferents dimensions.

Despesa corrent finançada per altres institucions

33,6%

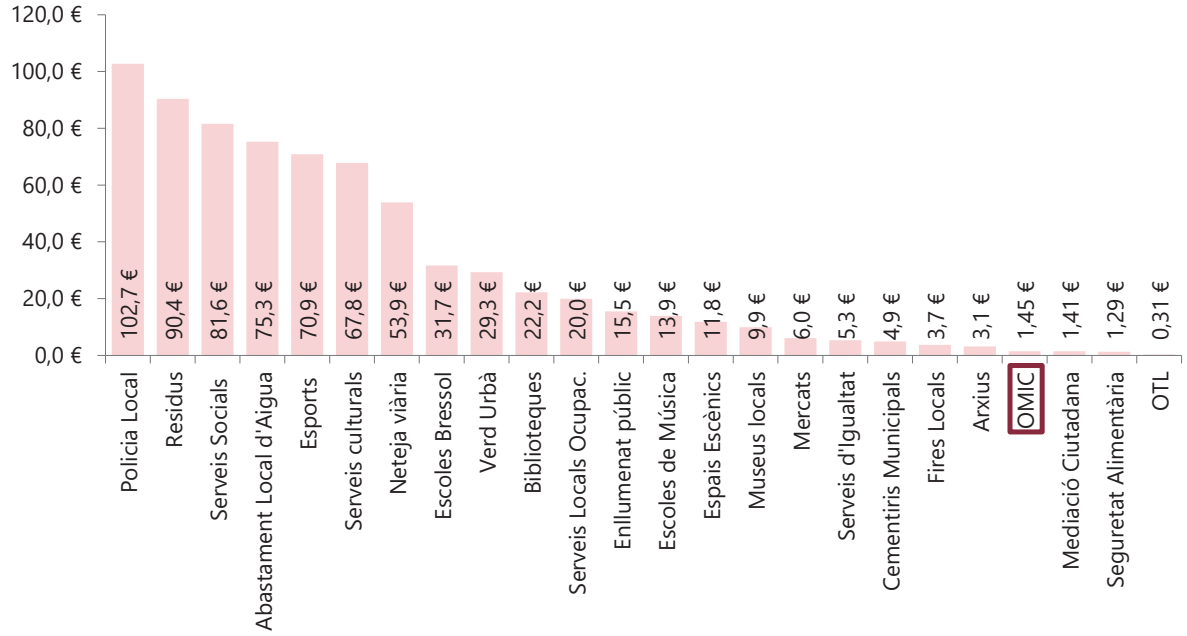
↓ -0,3 p.p.

Despesa corrent finançada per l'Ajuntament

66,4%

↑ +0,3 p.p

No obstant, convé destacar que en comparació amb la resta dels serveis participants als Cercles de Comparació Intermunicipal, la **despesa corrent en Consum és la quarta més baixa**.



Retorn a la ciutadania (2)

Entre l'eficàcia i la complexitat: una de cada dues reclamacions són favorables a les persones consumidores

El **percentatge de reclamacions favorables a les persones consumidores** el 2024 s'ha situat en 50,1%, marcant una reducció respecte a edicions anteriors (-5,1 punts percentuals respecte 2023), tot i continuar en una franja elevada. Aquesta caiguda es relaciona directament amb la creixent dificultat en la gestió de les reclamacions en sectors com les energètiques, les empreses financeres i les asseguradores, on els procediments de resolució es tornen cada cop més complexos i els processos de conciliació amb les empreses són més exigents.

Malgrat aquesta disminució, el servei d'OMIC continua representant una eina fonamental per defensar els drets de les persones consumidores. Aquest indicador posa de manifest la necessitat de reforçar estratègies per abordar les reclamacions en sectors de major dificultat, impulsant mecanismes que millorin l'efectivitat en la mediació i la protecció de les persones consumidores.

50,1%

↓ -5,1 p.p.

% reclamacions favorables a la persona consumidora

En aquesta edició, el **percentatge de reclamacions favorables a les persones consumidores** cau en tots dos grups de municipis, especialment en el **grup de municipis** de més de 50 mil habitants, on se situa lleugerament per sota del 50%.

Grup 10-50M

53,3% ↓

Grup +50M

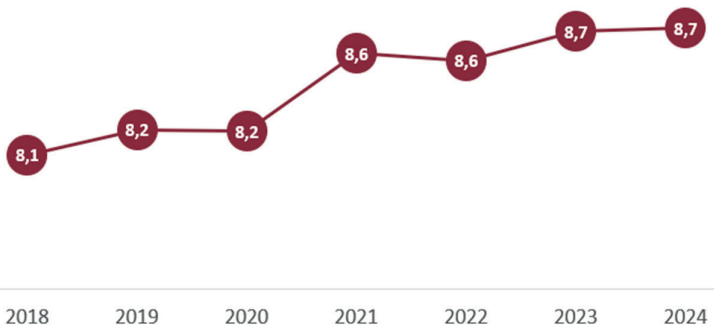
48,9% ↓

Diferències en el % reclamacions favorables a la persona consumidora per grup de municipis

La satisfacció ciutadana amb les OMIC es manté en nivells màxims

Pel que fa al **grau de satisfacció de la ciutadania amb l'atenció rebuda a l'OMIC**, aquest 2024 l'indicador es manté en el nivell màxim de la sèrie històrica que va assolir en l'anterior edició (8,7 sobre 10). Aquesta dada confirma que, tot i les dificultats en la resolució d'algunes reclamacions, els usuaris valoren molt positivament el servei d'informació, mediació i assessorament que ofereixen les OMIC. La percepció de proximitat, professionalitat i suport en la resolució de consultes continua sent un factor clau en la satisfacció de la ciutadania amb el servei.

Grau de satisfacció dels ciutadans amb l'atenció rebuda a l'OMIC



L'equilibri entre la complexitat en la gestió de les reclamacions i la solidesa del servei d'atenció a la ciutadania, posa de manifest la importància d'adaptar les estratègies d'actuació de les OMIC per garantir que l'eficàcia en la defensa de les persones consumidores vagi alineada amb la confiança i satisfacció del públic.

8,7/10

= +0,0 punts

Grau de satisfacció dels ciutadans amb l'atenció rebuda a l'OMIC

6. Serveis públics locals de consum 2024: resum executiu

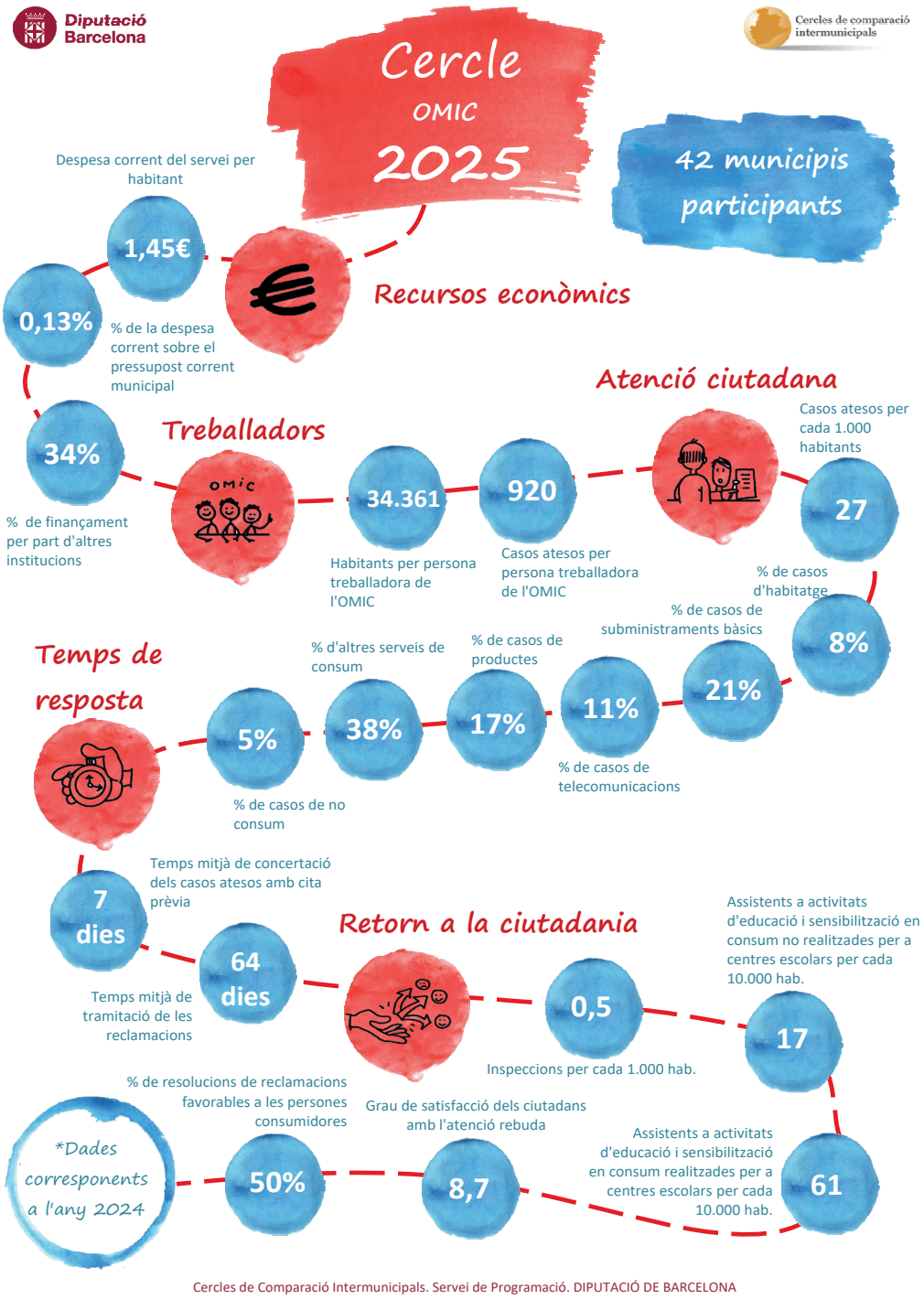


Figura 4. Infografia del Servei d'OMIC. Mitjanes corresponents a l'any 2024.

Atenció ciutadana

Temps resposta

Persones treballadores

Retorn a la ciutadania (1)

Estabilització del nivell d'atenció ciutadana de les OMIC. L'any 2024 es confirma la consolidació del nivell d'atenció a les OMIC, amb **26,8 casos atesos per cada 1.000 habitants**. Malgrat la variació respecte a l'any anterior ha estat mínima, es manté la tendència lleugerament descendent de la sèrie històrica, amb una demanda d'atenció ajustada a les necessitats de la ciutadania, als recursos disponibles i a una manca de crisis de consum.

Recuperació de l'atenció presencial en un nou equilibri digital. Una de les principals novetats d'aquesta edició ha estat l'increment significatiu de l'atenció presencial (39,5% dels casos, +6,6 punts percentuals respecte 2023). Aquesta recuperació del contacte directe contrasta amb la reducció en el volum d'atenció telefònica (32,4%, -8,2 punts percentuals respecte 2023), mentre que l'atenció per Internet (24,4%) es consolida com una via estable per gestionar consultes i reclamacions.

Ajustament en les tipologies de casos atesos. Els **serveis de consum** es mantenen com la tipologia predominant de casos atesos (38,0%), seguint una tendència de creixement sostinguda. Els **subministraments bàsics** (21,0%) experimenten una lleugera reducció, mentre que els **productes** (17,4%) han incrementat el seu pes. D'altra banda, el percentatge de casos de **telecomunicacions** (10,9%) ha disminuït, situant-se per primera vegada en la quarta posició, una evolució que suggereix una transformació en les necessitats del consumidor i de la resposta de les empreses en aquest sector.

Predomini de les consultes informatives. El pes de les **consultes d'informació** continua augmentant, arribant al **77,8% dels casos atesos** (+1,0 punt percentual respecte 2023). Aquesta evolució confirma que la ciutadania recorre cada cop més a les OMIC per obtenir informació i assessorament abans d'iniciar una reclamació formal, fet que reforça el seu rol educatiu i preventiu. Paral·lelament, el percentatge de **reclamacions (21,3%)** cau lleugerament, consolidant una tendència sostinguda en els darrers anys.

Més agilitat en la tramitació i la gestió de reclamacions. El **temps mitjà de concertació de cites prèvies** s'ha situat en **6,8 dies**, en un context d'augment de la presencialitat. D'altra banda, el **temps mitjà de tramitació de les reclamacions tancades** ha baixat fins a **64 dies**,

L'equilibri en la capacitat operativa dels equips. Cada persona treballadora de les OMIC ha gestionat **920 casos** de mitjana el 2024, una xifra que es manté estable. Així mateix, la ràtio de població per persona treballadora s'ha situat en **34.361 habitants,** confirmant la pressió sobre els equips per gestionar un volum d'atenció elevat amb recursos ajustats.

Menys inspeccions, amb una reorientació de la gestió. El volum d'**inspeccions per cada 1.000 habitants** ha caigut a **0,49,** confirmant una tendència de reorientació en les estratègies de supervisió. Mentre que el **percentatge d'inspeccions amb recursos propis** ha augmentat fins al **69,4%**, el **percentatge d'inspeccions informatives** ha baixat a **47,8%**, evidenciant una redistribució de les actuacions cap a les activitats de sensibilització, l'educació i l'orientació.

Reforç de les activitats d'educació i sensibilització en consum. L'any 2024 ha suposat una recuperació en la participació ciutadana en activitats de formació en consum. Les **activitats dirigides a centres escolars** han comptat amb **60,6 assistents per cada 10.000 habitants**, mentre que les **activitats per a la ciutadania en general** han registrat **16,7 assistents per cada 10.000 habitants**, indicant una diversificació en els esforços de sensibilització.

Recursos econòmics

L'esforç econòmic: el preu d'un cafè una mica més car. La **despesa corrent del servei per habitant** ha assolit un màxim històric d'**1,45€**, tot i que segueix sent un import reduït en el conjunt del pressupost municipal. El **percentatge de la despesa corrent del servei sobre el pressupost municipal** es manté en **0,13%**, confirmant el baix pes del servei dins les finances locals.

Un cofinançament consolidat però ajustat. El cofinançament es manté estable, amb els **ajuntaments assumint el 66,4% de la despesa** i la **Diputació de Barcelona el 33,6%.** Aquesta estructura ha permès sostenir el servei, tot i les limitacions pressupostàries municipals que fan necessari repensar el model de finançament per garantir una millor cobertura.

Retorn a la ciutadania (2)

La satisfacció ciutadana es manté en el màxim històric. El **grau de satisfacció de la ciutadania amb l'atenció rebuda a l'OMIC** es manté en **8,7 sobre 10**, confirmant la percepció molt positiva del servei.

Tot i la lleugera reducció en el **percentatge de reclamacions favorables a les persones consumidores** (50,1%, -5,1 punts percentuals respecte 2023), la capacitat de les OMIC per oferir mediació i assessorament continua sent molt ben valorada pels usuaris.

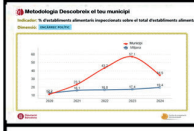
7. Tallers de millora

Els dies 3 i 5 de juny de 2025 es van celebrar els tallers de millora amb el personal tècnic de les diferents Oficines Municipals d'Informació a les persones Consumidores participants de la present edició del Cercle d'OMIC.

Durant els tallers, es van poder **intercanviar experiències**, coneixements i consells, a més del treball habitual amb indicadors, tot per seguir fomentant la cultura de l'avaluació i la millora contínua dels serveis municipals.

La primera activitat, anomenada "**Descobreix el teu municipi**", tenia com a objectiu fer una anàlisi global del servei de cada municipi mitjançant l'avaluació dels seus indicadors, la seva evolució al llarg dels últims anys i la comparació amb la resta de municipis. Així doncs, es va exposar l'evolució en els darrers anys de sis indicadors explicatius del servei per a cada municipi, de tal manera que els tècnics i tècniques d'una mateixa taula havien d'identificar el seu gràfic evolutiu per a cada indicador en una dinàmica en què es fomentava el debat Intermunicipal i la justificació de les eleccions

A continuació es presenta un exemple de les plantilles.

	Castelldefels	Cornellà de Llobregat	Manresa	Mataró	Mollet del Vallès	Prat de Llobregat (El)
ENCÀRREC POLÍTIC						
ENCÀRREC POLÍTIC						
ORGANITZACIÓ I RRHH						
ECONOMIA						
ECONOMIA						
ENTORN						

La segona activitat, anomenada "**Un problema, una solució**", tenia per objectiu generar propostes de millora sobre aspectes concrets dels serveis a través d'una dinàmica de grup que consistia en la formulació i plantejament d'inquietuds, dificultats, dubtes o situacions complexes associades a la pràctica quotidiana del personal tècnic per explorar solucions conjuntament, compartir experiències i identificar bones pràctiques que poguessin ajudar a millorar la situació o servir de referència per als altres ens locals.

A continuació es recullen les preguntes i respostes formulades durant les dues jornades, agrupades en funció de la seva temàtica.

Atenció ciutadana: cita prèvia

Com es pot realitzar el tràmit de cita prèvia per millorar l'experiència de l'usuari?

Per millorar l'experiència de l'usuari, el tràmit de cita prèvia es pot plantejar de manera flexible i adaptada a les necessitats de cada persona. Una pràctica recomanada és establir un sistema de cita prèvia per atendre de manera presencial els casos més complexos o aquells que requereixin un acompanyament més proper, com ara persones vulnerables o gent gran. En aquests casos, la persona és atesa per un/a lletrat/da que gestiona tot el procés: des de la consulta inicial fins a la formalització d'una reclamació prèvia i, si escau, la tramitació d'una petició d'arbitratge.

A més, es considera molt útil incorporar un servei d'assessorament previ per via telefònica o per correu electrònic. Aquest primer contacte permet resoldre dubtes i, en molts casos, evita la necessitat de concertar una cita presencial, facilitant així l'accés i optimitzant el temps tant de la ciutadania com del servei. Aquest model combinat contribueix a oferir una atenció més àgil, eficient i personalitzada.

D'altra banda, alguns municipis com Castellbisbal disposen d'un formulari de consulta en línia que permet canalitzar la tramitació dels casos de manera més estructurada i accessible.

Tipologia de casos

Perquè han disminuït les reclamacions en telecomunicacions?

La disminució de reclamacions en telecomunicacions ha generat noves reflexions sobre l'evolució dels serveis municipals. Alguns municipis han observat que aquest descens podria estar relacionat amb la dificultat d'accés als mecanismes de garantia i defensa dels drets de la persona consumidora, més que amb una millora efectiva en el sector.

S'ha proposat reforçar el vincle amb serveis socials i altres entitats per detectar casos que no arriben a registrar-se formalment. També s'ha destacat la necessitat d'adaptar els serveis municipals a noves tendències, com l'increment de conflictes vinculats al phishing i a l'ús fraudulent de targetes de crèdit.

Com podem afrontar millor la problemàtica dels talls de llum?

La gestió dels talls de subministrament elèctric continua sent una problemàtica recurrent. S'ha constatat que algunes empreses eviten adoptar mesures correctores, limitant-se a assumir les sancions econòmiques corresponents.

Com a resposta, s'ha debatut sobre la necessitat d'introduir sancions més contundents i sobre la conveniència de facilitar el canvi de companyia com a estratègia per evitar perjudicis a les persones consumidores.

Com podem gestionar millor la normativa lingüística en el comerç local?

La gestió de la normativa lingüística continua sent un àmbit sensible, especialment en relació amb la retolació comercial. Malgrat les inspeccions municipals, sovint es detecten interpretacions divergents de la normativa i dificultats en la seva aplicació pràctica. Per abordar aquesta situació, és fonamental avançar cap a la unificació de criteris municipals, de manera que es garanteixi la coherència tant en les actuacions com en els possibles processos sancionadors. Igualment, cal proporcionar als comerciants orientacions clares i homogènies que facilitin el compliment de la normativa.

Com resoldre els casos d'anomalies en comptadors?

S'ha detectat que diversos municipis estan rebent un nombre considerable de casos relacionats amb comptadors que presenten anomalies. En aquests casos, es considera que l'opció més recomanable és intentar en primer lloc una mediació amb l'empresa subministradora. Si aquesta no respon o no es resol la incidència, es considera oportú derivar el cas als òrgans competents en matèria d'indústria o energia, que són els encarregats de verificar el correcte funcionament dels comptadors.

Reclamacions

Quins factors dificulten actualment que les reclamacions dels consumidors prosperin i quines estratègies es poden impulsar per revertir aquesta tendència?

La disminució de reclamacions en sectors com les telecomunicacions, l'energia, les finances i les assegurances respon més a les dificultats del procés que no pas a una millora de la qualitat del servei. Les empreses sovint utilitzen estratègies jurídiques per allargar els tràmits i eviten voluntàriament participar en mecanismes de mediació, deixant així moltes reclamacions sense recorregut efectiu.

Per fer front a aquesta situació, s'ha proposat impulsar la mediació obligatòria en sectors conflictius, millorar la formació en consum per capacitar millor la ciutadania, facilitar el canvi de companyia en casos de mala praxi i pressionar les institucions perquè les grans empreses no puguin esquivar els processos de resolució de conflictes.

A més, en aquells casos que ho permetin, es recomana orientar les persones consumidores perquè es dirigeixin a la Direcció General d'Assegurances i Fons de Pensions i, quan s'hagi realitzat una mediació prèvia, utilitzar la Finestreta Única per canalitzar el cas de manera més directa i eficient. Aquest conjunt d'actuacions pot contribuir a revertir la tendència actual i oferir a les persones consumidores més opcions reals per defensar els seus drets.

Com es pot reforçar el funcionament i l'eficàcia de la mediació en la resolució de conflictes en matèria de consum?

La mediació continua sent un instrument essencial, però encara presenta limitacions importants. Com s'ha comentat, algunes empreses opten per no participar-hi, fet que redueix la capacitat de resolució de les administracions locals. Per fer-la més efectiva, s'ha destacat la importància d'unificar la interpretació de la Llei Orgànica 1/2025, de 2 gener (MASC), insistir en l'ús de la mediació com a via preferent, i promoure convenis que forcin l'adhesió de les grans empreses a sistemes d'arbitratge. A més, es recomana aprofitar les xarxes de cooperació entre OMICs per compartir informació sobre el comportament de les empreses i millorar l'estratègia d'intervenció en casos que afecten diversos territoris.

Quines bones pràctiques poden ajudar a incrementar la resposta de les empreses davant les reclamacions dels consumidors?

L'ús de models estandarditzats de reclamació prèvia s'ha demostrat molt eficaç per millorar la resposta empresarial. L'OMIC de Mataró, per exemple, utilitza un model genèric que ha contribuït a augmentar tant la taxa de resposta com la rapidesa en la tramitació. D'altra banda, a Vilanova i la Geltrú, s'ha desenvolupat un model específic per a reclamacions en casos de presumptes fraus bancaris, que també ha mostrat bons resultats. Aquestes bones pràctiques permeten estructurar millor les reclamacions, facilitar la seva comprensió per part de les empreses i reforçar la posició de la persona consumidora?

De quina manera es poden gestionar els casos en què la reclamació no té cap possibilitat d'èxit?

Quan arriba una reclamació que, per normativa, no té cap possibilitat d'èxit, es recomana informar la persona usuària de manera clara i imparcial sobre el contingut de la normativa i les escasses probabilitats d'obtenir una resolució favorable, per tal que pugui prendre una decisió infor-

mada i evitar la creació de falses expectatives. Tot i això, si la persona decideix igualment presentar la reclamació, aquesta es tramita, ja que el servei actua com a mediador i no pot emetre judicis de valor ni denegar el dret d'accés al procediment. A més, es considera important aprofitar aquests casos per dur a terme una tasca preventiva, proporcionant orientacions a la persona reclamant per tal d'evitar que situacions similars es repeteixin en el futur.

Retorn a la ciutadania: inspeccions

Com duem a terme inspeccions quan els recursos disponibles són limitats?

En molts municipis, la manca de recursos humans i tècnics fa que no sigui possible dur a terme inspeccions regulars en l'àmbit del consum amb mitjans propis. Aquesta limitació obliga a buscar estratègies per garantir, en la mesura del possible, el compliment de la normativa per part dels establiments.

Una opció que alguns municipis han trobat útil són les inspeccions combinades, que permeten optimitzar els recursos i ampliar l'abast de les actuacions. Aquest enfocament consisteix en coordinar-se amb altres àrees com salut o serveis socials entre d'altres, cooperant per facilitar una supervisió més eficient i una millor transmissió de la informació als establiments.

Com es poden utilitzar les inspeccions informatives per ajudar els comerços a conèixer i complir els seus deures envers les persones consumidores?

S'ha posat de manifest que, en molts casos, la informació que reben els comerços a través de les reclamacions dels consumidors no és suficient per garantir que coneguin i apliquin correctament les seves obligacions. Per aquest motiu, diversos ajuntaments han remarcat el valor de les inspeccions, no com a eines de caràcter fiscalitzador o sancionador, sinó com a instruments informatius i pedagògics que permeten ajudar els establiments a evitar futures reclamacions. Aquesta tasca prèvia, basada en l'acompanyament i l'assessorament durant la inspecció, ha facilitat que molts comerços mostrin una major predisposició a participar-hi, entenent-les com una oportunitat per millorar el compliment de la normativa en matèria de consum i evitar problemes futurs.

Retorn a la ciutadania: activitats sensibilització, campanyes i projectes transversals

Quins mètodes efectius i alternatius a les inspeccions es poden dur a terme per informar als establiments dels seus deures?

A banda de les inspeccions, hi ha diversos mètodes efectius que els municipis poden utilitzar per informar els establiments sobre els seus deures en matèria de consum. Per exemple, Mollet del Vallès disposa a la seva web de dossiers informatius que ajuden els establiments a revisar de manera autònoma el compliment de la normativa en aspectes com els horaris, la disponibilitat de fulls de reclamació, la retolació o l'emissió de tiquets. Aquests dossiers inclouen també tests d'autoavaluació per facilitar aquesta revisió interna. A més, l'OMIC del municipi ofereix assessorament per facilitar l'aplicació pràctica de la normativa.

D'altra banda, alguns municipis han optat per integrar continguts formatius sobre l'OMIC en xerrades organitzades per altres àrees municipals amb major capacitat de convocatòria, com ara la policia. Aquesta estratègia permet aprofitar espais de major exposició per informar i sensibilitzar un nombre més ampli d'establiments.

Com podem millorar i donar a conèixer les activitats formatives ?

Les activitats formatives per promoure el consum responsable han estat ben valorades, especialment quan es dirigeixen a col·lectius com joves i gent gran. Per tal de millorar-ne la difusió i arribar a un públic més ampli, alguns municipis han optat per organitzar tallers en el marc d'esdeveniments locals i també per reforçar la oferta de continguts sobre consum en els centres educatius. També s'ha destacat la importància d'impulsar aquestes activitats a través de l'Agència Catalana de Consum i d'establir convenis amb associacions de persones consumidores. Un altre àmbit clau són els casals de gent gran, on es poden desenvolupar accions formatives adaptades a les necessitats d'aquest col·lectiu, sovint més vulnerable. En definitiva, l'enfocament ha de ser proactiu, identificant els col·lectius prioritaris i dissenyant accions específiques per arribar-hi de manera efectiva.

Com es pot millorar la transparència i quin paper poden tenir les cartes de serveis?

Per millorar la transparència, és clau facilitar a la ciutadania informació clara i accessible sobre el funcionament dels serveis i els compromisos que s'assumeixen. En aquest sentit, les cartes de serveis, tot i no ser obligatòries, són una eina molt útil per reforçar la qualitat i el compromís del servei vers la ciutadania, aportant transparència i valor afegit.

Alguns municipis han elaborat cartes de serveis amb el suport de la Diputació de Barcelona, que proporciona eines com plantilles i fulls de càlcul per facilitar la recopilació i seguiment de dades, especialment en aquells casos on no es disposa d'una aplicació específica. Més enllà del seu caràcter formal, aquestes cartes representen un compromís explícit amb la ciutadania i contribueixen a millorar la percepció del servei.

Quines estratègies es poden dur a terme per promoure l'OMIC i la sensibilització en matèria de consum, més enllà de les activitats formatives?

Per promoure l'OMIC i sensibilitzar la ciutadania en matèria de consum, es poden desplegar diferents estratègies de difusió i apropament. Una via efectiva és aprofitar dates assenyalades, com el Dia del Consumidor, o moments especials, com fires i aniversaris del servei, per organitzar activitats i instal·lar estands informatius. També resulta molt útil col·laborar amb la ràdio local i les biblioteques, així com elaborar i distribuir materials de difusió que permetin arribar a un públic ampli.

D'altra banda, es destaca el valor del boca-orella, que es reforça mitjançant una atenció propera i de qualitat.

A més, la Diputació de Barcelona posa a disposició dels municipis furgonetes que faciliten apropar els serveis de l'OMIC als barris o zones de difícil accés, afavorint així que tota la població pugui defensar els seus drets com a consumidora.

Altres

Com podem millorar el servei d'orientació jurídica?

S'ha expressat preocupació pel funcionament del servei d'orientació jurídica, atès que en alguns casos les persones consumidores no reben una resposta clara ni un seguiment adequat. Diversos municipis consideren que una part d'aquestes dificultats es deu, en part, a la manca d'una implicació suficient per part d'alguns col·legis d'advocats, fet que acaba limitant l'eficàcia del servei.

Entre les propostes debatudes per millorar-ne la prestació, s'ha destacat la conveniència de diferenciar clarament entre consultes i processos de mediació, així com la creació de protocols més precisos que en reforcin la qualitat. També s'ha subratllat la necessitat de garantir que les persones usuàries entenguin de manera adequada els procediments disponibles i en puguin fer un ús correcte.

Com podem millorar la relació amb els organismes públics estatals?

S'ha evidenciat que la comunicació amb organismes estatals segueix sent un repte, amb barreres burocràtiques que dificulten la gestió municipal. Per exemple, la Direcció General d'Assegurances i la Direcció General d'Energia han estat assenyalades com a interlocutors amb una resposta limitada o no sempre àgil en determinades situacions.

Alguns municipis han optat per traslladar les consultes a aquests organismes sense tancar expedients de mediació, facilitant així un tractament més flexible. També s'ha plantejat la importància de mecanismes de digitalització per garantir seguiment documental i evitar la pèrdua d'informació en les interaccions amb les institucions estatals.

Com podem millorar la coordinació institucional i la comunicació entre municipis?

Un aspecte recurrent en el debat ha estat la necessitat de reforçar la comunicació entre municipis i l'Administració local en general per establir una coordinació més efectiva. Diversos municipis han plantejat la importància de reunions periòdiques amb referents institucionals per millorar la cohesió i el treball conjunt.

També s'ha observat que la separació entre municipis grans i petits dins la comunitat de consum no sempre és útil, ja que les experiències de municipis més grans poden servir com a model per a municipis amb menys recursos. En aquest sentit, la Diputació de Barcelona ha avançat que la comunitat de consum està en procés de canvi i s'ha mencionat la possibilitat de reactivar xarxes internes per millorar la comunicació i el suport tècnic.

8. Epíleg: reflexions sobre la situació actual i perspectives del futur dels Serveis Públics de Consum

Amb l'edició 2024 del Cercle d'OMIC, s'evidencia la consolidació dels serveis municipals de consum com a **referents en l'atenció i defensa dels drets de les persones consumidores**. La recuperació de la presencialitat, la consolidació dels canals digitals i la creixent complexitat en la gestió de reclamacions en sectors com les energètiques, financeres i asseguradores defineixen **un nou escenari en la protecció de la persona consumidora**.

Els **reptes dels propers anys** passen per garantir l'**adaptabilitat i sostenibilitat** dels serveis davant la transformació del mercat de consum i en la **preparació de les OMIC per a futures crisis de consum**. Les dades d'aquesta edició permeten entreveure algunes **dinàmiques de futur** que poden condicionar l'evolució de les OMIC:

La configuració d'un model d'atenció més flexible

La recuperació de l'atenció presencial ha demostrat que la **proximitat continua sent clau**, tot i que les vies telemàtiques han consolidat el seu pes. Aquesta evolució posa de manifest la necessitat d'ampliar i diversificar els canals d'atenció, així com d'adaptar el servei a la pluralitat de perfils ciutadans i a les seves diferents preferències a l'hora de gestionar consultes i reclamacions.

La creixent dificultat en la gestió de reclamacions i la mediació

L'augment de la complexitat en la resolució de reclamacions en sectors clau, reflectit en el descens del percentatge de reclamacions favorables a la persona consumidora, obliga les OMIC a **repensar estratègies de mediació i negociació**. En els propers anys, la capacitació dels equips i l'exploració de **mecanismes innovadors** seran imprescindibles per millorar la resolució de conflictes amb les empreses.

La necessitat de reforçar els recursos i el finançament

Malgrat l'augment en la despesa corrent del servei per habitant, aquesta continua sent baixa en el conjunt dels pressupostos municipals. La consolidació del **cofinançament amb la Diputació de Barcelona** ha permès sostenir el servei, però la seva **capacitat de creixement i millora dependrà d'una revisió dels mecanismes de finançament** per adequar-los a les noves exigències del consum.

L'educació i la sensibilització com a motor de canvi

L'increment en la participació en activitats formatives i la **forta presència en centres escolars** confirmen que la sensibilització ciutadana serà un dels **pilars fonamentals en el futur del servei**. La creació d'eines educatives innovadores i la consolidació de programes de formació en consum permetran **reduir els conflictes i millorar la presa de decisions** de les persones consumidores.

La integració tecnològica per millorar l'eficiència del servei

L'estabilització de l'atenció per Internet confirma que **el canal digital no substituirà la presencialitat**, però **esdevindrà una eina complementària indispensable**. Els pròxims anys podrien marcar l'**entrada de nous models d'atenció telemàtica**, amb la integració de tecnologies que facilitin l'accés a la informació i la tramitació de consultes de manera més eficient.

En definitiva...

Els Serveis Públics de Consum es troben davant un **escenari de consolidació i adaptació**, en el qual la capacitat d'**evolucionar en la mediació, el finançament, la sensibilització i la innovació tecnològica** definirà la seva **fortalesa i impacte en la ciutadania**. Aquesta edició del Cercle d'OMIC posa de manifest que, malgrat les limitacions pressupostàries, **el servei segueix sent imprescindible** per **garantir els drets de les persones consumidores** i per **construir una relació més equilibrada entre la ciutadania i les empreses.**

INFORME GLOBAL DELS INDICADORS D'

OFICINES TÈCNIQUES LABORALS 2024

Informe dels indicadors d'oficines tècniques laborals 2024

1. Introducció

2. Ens locals participants

3. Resultats principals de la dimensió Societat

4. Resultats principals de la dimensió Persones usuàries

5. Resultats principals de la dimensió Organització i recursos humans

6. Resultats principals de la dimensió Economia

7. Dades l'entorn de les OTL participants

8. Idees clau

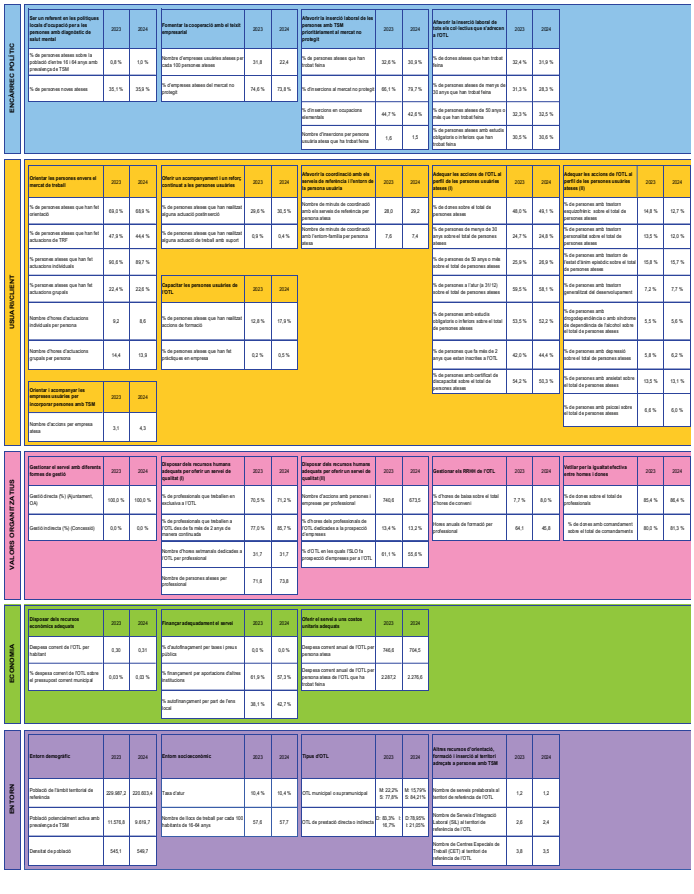
9. Conclusions

10.Anàlisi del taller de millora: un problema, una solució

1. Introducció

Aquest document té com a objectiu presentar els resultats de la 7a edició del Cercle de Comparació Intermunicipal (CCI) de les Oficines Tècniques Laborals (OTL). Els Cercles són una eina de gestió i *benchmarking* basada en indicadors, que es desenvolupa mitjançant grups de treball per intercanviar experiències amb la finalitat de millorar els serveis públics locals. Iniciats l'any 2000, actualment hi ha 23 cercles en funcionament (corresponents a 24 serveis públics)[1], on participen més de 1.000 tècnics i tècniques locals.

El projecte del CCI de les OTL es va iniciar a la tardor de 2018 moment a partir del qual es va dissenyar el Quadre Resum d'Indicadors (QRI) organitzat en quatre dimensions (figura 1):



DIMENSIÓ SOCIETAT

Indicadors des del punt de vista de la societat, relacionats amb la consecució dels objectius finals del servei.

DIMENSIÓ PERSONES USUÀRIES

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

DIMENSIÓ ORGANITZACIÓ I RRHH

Indicadors relacionats amb el model organitzatiu, la dotació de personal, l'organització del temps de treball i la gestió dels RRHH.

DIMENSIÓ ECONOMIA

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

INDICADORS D'ENTORN

Indicadors relacionats amb l'entorn demogràfic i socioeconòmic, el tipus d'OTL i els recursos adreçats a persones amb TSM en el territori de referencia.

Figura 1. Dimensions del Quadre Resum

Es van consensuar els criteris de càlcul dels indicadors i les variables, alguns dels quals s'obtenen directament de la plataforma Xaloc i d'altres son emplenats pels dispositius, directament o consultant a altres departaments, principalment les de les dimensions *Organització* i *RRHH i Economia*.

1 *Policia local, Neteja viària, Residus, Biblioteques, Espais escènics, Escoles bressol, Escoles de música, Esports, Serveis socials, Mercats, Fires locals, Serveis locals d'ocupació, Oficines Municipals d'Informació al Consumidor (OMIC), Seguretat alimentària, Enllumenat públic, Mediació ciutadana, Verd urbà, Serveis culturals, Museus locals, Cementiris municipals, Abastament d'aigua, Serveis d'Igualtat, Arxius i Oficines Tècniques Laborals (OTL).*

En primer lloc, es descriuen els ens locals participants en el Cercle, a continuació es presenten els resultats més rellevants de cada dimensió i les dades d'entorn i, en últim terme, s'enuncien algunes idees clau i conclusions.

Figura 2. Fases del CCI de les OTL

2. Ens locals participants

Participen en el Cercle 2024 19 OTL que conformen la Xarxa. Així, podem afirmar que **els resultats d'aquest informe representen el conjunt de la Xarxa OTL durant l'any 2024**. Territorialment, la Xarxa cobreix el 100% de la demarcació de Barcelona –menys la ciutat de Barcelona- si bé s'ha de tenir present la disparitat de cada OTL en tant els àmbits dels serveis de salut i la realitat heterogènia dels territoris que cobreixen. Com es pot veure a la taula 1[2], en conjunt, les OTL s'adrecen a una població de referència de 4.191.464 habitants, però la forquilla va des dels 14.758 habitants (Moianès) fins als 757.631 (Sant Boi de Llobregat). Hi ha dispositius participants a les 12 comarques de la província.

OTL	Població de l'àmbit de referència
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**

Taula 1. OTL participants 7a. edició

2 A la Taula 1 es representa la població de l'àmbit de referència. Cal distingir entre la població de referència (suma dels habitants de l'àmbit territorial de l'OTL) i el públic potencial, que són les persones en edat de treballar amb prevalença de TSM, ja que només aquestes últimes poden dirigir-se a l'OTL.

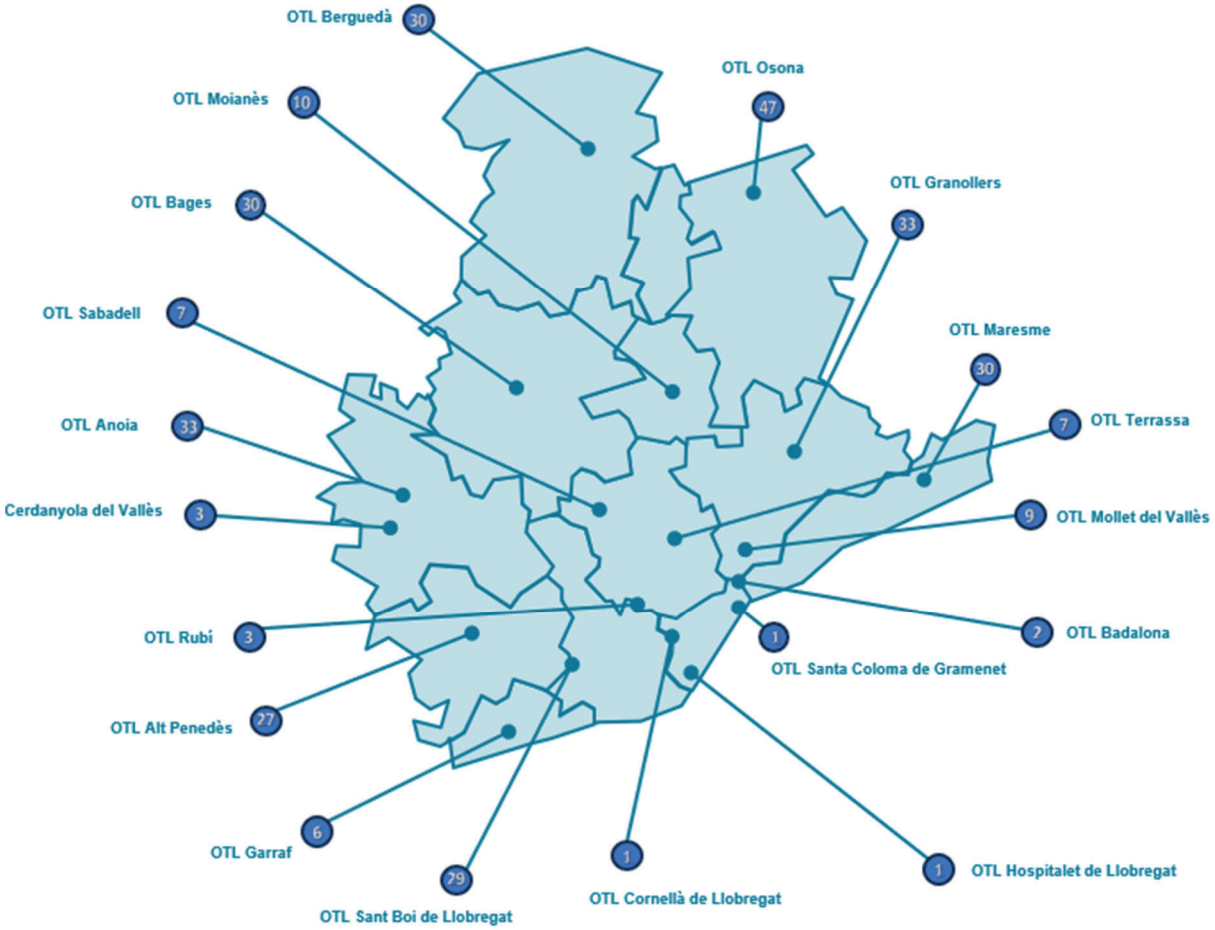


Figura 3. Abast territorial de les OTL participants al Cercle. 2024

3. Resultats principals de la dimensió Societat

EL 2024, LES 19 OTL PARTICIPANTS EN EL CCI VAN ATENDRE 1.842 PERSONES

1.842
Persones usuàries ateses a les 19 OTL participants

1%
Població 16-64 anys amb prevalença de TSM

En la dimensió Societat, que conté indicadors relacionats amb la consecució dels objectius finals del servei, convé destacar que l'any 2024 les 19 OTL van atendre un total de 1.842 persones, que representa un lleuger augment respecte el 2023, que va ser de 1.685 persones usuàries.

Aquest augment és degut, en part, a la nova participació de l'OTL del Moianès, que es va inaugurar al 2023. Hi ha diversitat en el volum de persones usuàries ateses (PUA) pels diferents dispositius. Oscil·la entre les 31 i les 196 PUA, fet que mostra l'heterogeneïtat territorial que hi ha a la Xarxa, la qual cosa es correspon a la diversitat de les economies locals de la demarcació. Amb tot, que un dispositiu atengui més persones usuàries no significa que cobreixi millor el seu públic potencial. Així, si el 2024 **les OTL van atendre de mitjana el 0,87% de la població d'entre 16-64 anys amb prevalença** de trastorns de salut mental (d'ara endavant, TSM)[3], l'OTL amb menys persones usuàries (31) va arribar al 0,2 % del públic potencial, i la que en tenia més (196) al 0,5%.

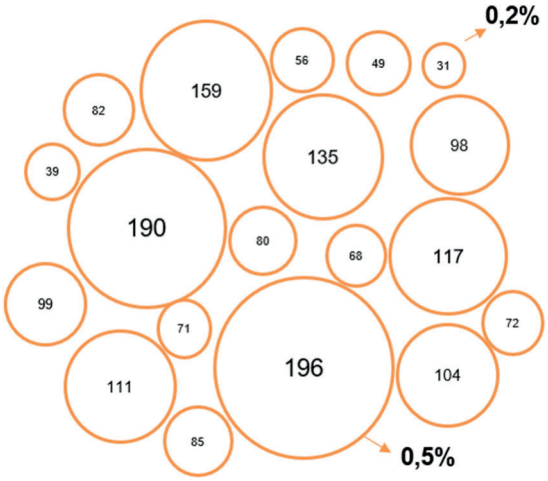
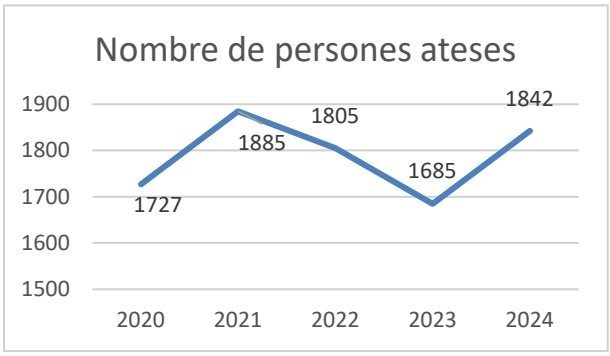


Figura 4. Nombre de persones usuàries ateses (PUA) per les OTL



Gràfic 1. Nombre de persones ateses (2020-2024)

Aquestes dades evidencien que **és necessari treballar amb indicadors que relativitzin les dades i permetin comparar les OTL descomptant l'efecte de la magnitud del dispositiu.**

La tendència, al llarg de les set edicions dels Cercles OTL, es manté força estable pel que fa al nombre total de persones ateses, a excepció de l'any 2020, on es van frenar les atencions degut a la Covid-19.

3 Per al càlcul de la població potencialment activa amb prevalença de TSM, es comptabilitza el 7,7% del nombre de persones empadronades als municipis que formen part del territori de referència de l'OTL a 1 de gener de l'any en estudi amb edat compresa entre 16 i 64 anys. El percentatge de prevalença de TSM s'obté de l'Enquesta de Salut de Catalunya (ESCA) de 2016; concretament, de l'indicador "Tenir risc de salut mental" per a la població de 16 anys o més.

1 DE CADA 3 PERSONES ATESES AL 2024 EREN NOVES USUÀRIES

35,9%
Persones noves ateses

Un indicador del dinamisme de les OTL és el % de *persones noves* L'any 2024, el 35,9% de les persones ateses als 19 dispositius participants eren noves persones usuàries, és a dir que van realitzar per primera vegada una entrevista ocupacional o un trasllat d'expedient [4]durant el període analitzat. **Aquesta xifra pràcticament no varia respecte l'any anterior (35,1%) i supera la registrada pels Serveis Locals d'Ocupació** (d'ara endavant, SLO)[5], que es va situar en el 30,0%. Aquest fet podria explicar-se, en part, per l'eficàcia dels mecanismes de derivació a les OTL, principalment per part dels serveis sanitaris, dels serveis socials i dels propis SLO.

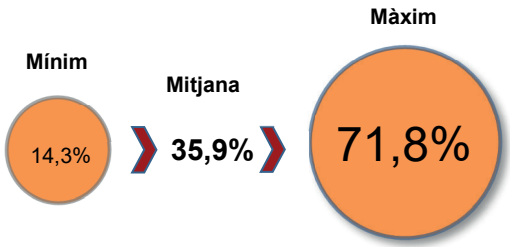


Figura 5. Mínim i màxim del % de persones noves ateses. 2024

El percentatge de persones noves ateses oscil·la entre el 14,3% i el 71,8%.

DISMINUEIX EL NOMBRE D'EMPRESES ATESES PERÒ AUGMENTA EL NOMBRE D'ACTUACIONS AMB EMPRESES

412
Empreses ateses

22,4
Empreses per cada 100 persones ateses

El conjunt de les OTL participants van atendre a 412 empreses durant l'any 2024, que representa una disminució de 88 empreses respecte el 2023.

Dues OTLs no van registrar atencions a cap empresa perquè es fa des del SLO. A partir d'aquesta variable, s'ha calculat l'indicador *Nombre d'empreses ateses per cada 100 persones usuàries ateses, per poder comparar els valors entre les OTL en base a una magnitud (les persones ateses)* que sigui rellevant des del punt de vista de la tasca d'orientació i intermediació. La mitjana d'aquest indicador és de 22,4 empreses ateses per cada 100 persones usuàries ateses, valor lleugerament inferior al de l'any anterior, que era de 32 empreses ateses. Novament, hi ha força variabilitat entre dispositius. 8 OTLs atenen menys de 10 empreses per cada 100 PUA, 10 atenen entre 10 i 100 i una OTL consta que n'ha atès 134 per cada 100 PUA. En aquest darrer cas, l'entitat havia posat en marxa l'any anterior diversos programes d'atenció i implicació de les empreses i l'OTL es va veure beneficiada.

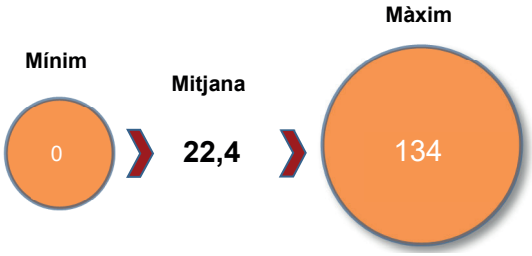
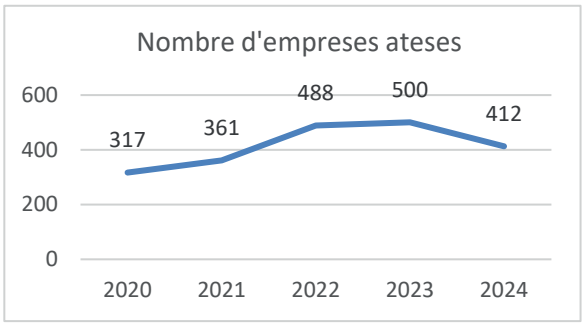


Figura 6 Mínim i màxim del Nombre d'empreses ateses. per cada 100 PUA. 2024

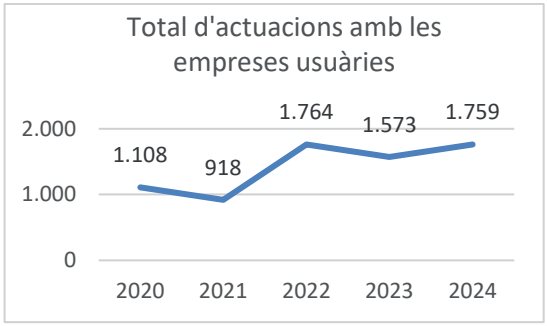
4 S'entén com a trasllat d'expedient quan una persona atesa en un SLO/OTL sol·licita la baixa del servei d'origen i l'alta en un nou dispositiu OTL; tota la informació del seu expedient serà volcada en el nouservei OTL.

5 Al llarg d'aquest informe, les comparacions amb els SLO es faran amb aquells dispositius que participen en el CCI d'SLO, no amb el conjunt de la xarxa d'SLO.

De les 19 OTLs, 10 reben el treball de prospecció des del Servei Local d'Ocupació i des d'una perspectiva generalista. En aquest context, l'OTL contacta amb l'empresa i estableix una relació directa amb ella quan s'identifica algun lloc de treball susceptible de ser ocupat per una persona atesa des de l'OTL i/o bé, l'empresa és sensible a incorporar persones amb TSM.



Gràfic 2. Evolució del nombre total d'empreses ateses (2020-2024)



Gràfic 3. Evolució del nombre d'actuacions amb les empreses usuàries (2020-2024)

Al 2024 va disminuir el nombre d'empreses ateses, trencant amb la tendència dels 5 darrers anys, que tenia tendència a augmentar. El nombre d'actuacions amb empreses augmenta respecte l'any anterior, tornant a una xifra similar a la de fa dos anys.

Al 2024, hi ha una lleu disminució en el nombre de persones que van trobar feina i el percentatge d'inserció, tot i que es manté alta respecte abans de la pandèmia. Concretament, 570 persones van trobar feina en el conjunt de les 19 OTL, mentre que l'any passat van ser 550 persones. No obstant, el percentatge d'inserció baixa lleugerament, passant del 32,6% l'any passat, al 30,9% al 2024.

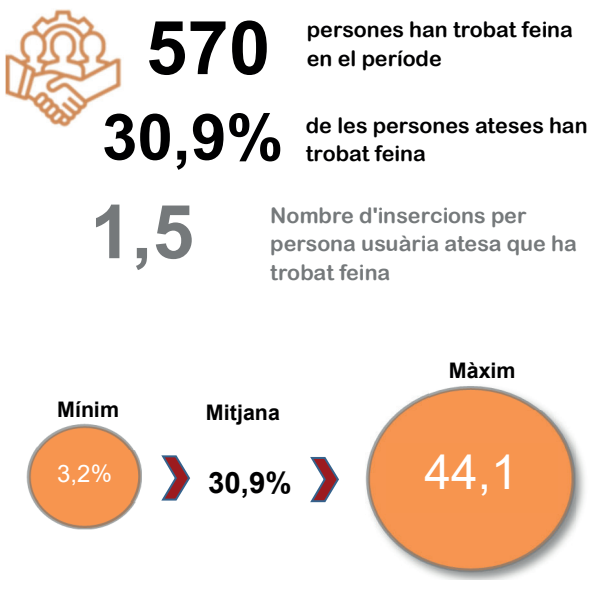
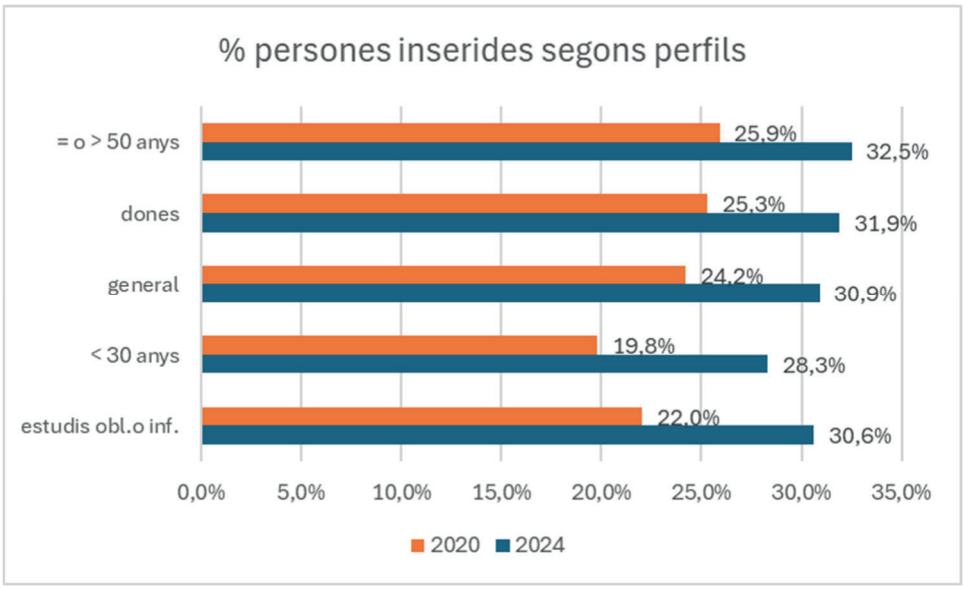


Figura 7. Mínim i màxim de persones que han trobat feina. 2024

També en aquest cas, hi ha una àmplia variabilitat en el percentatge d'inserció entre dispositius OTL, des del 3,2% fins al 44,1%. Pel que fa al *Nombre d'insercions per persona usuària atesa que ha trobat feina*, aquest indicador és 1,5; això vol dir que, de mitjana, les persones que han trobat feina de la Xarxa OTL ho han fet amb més d'un contracte, concretament en la proporció 1,5. En canvi als SLO l'indicador és d'1,25.

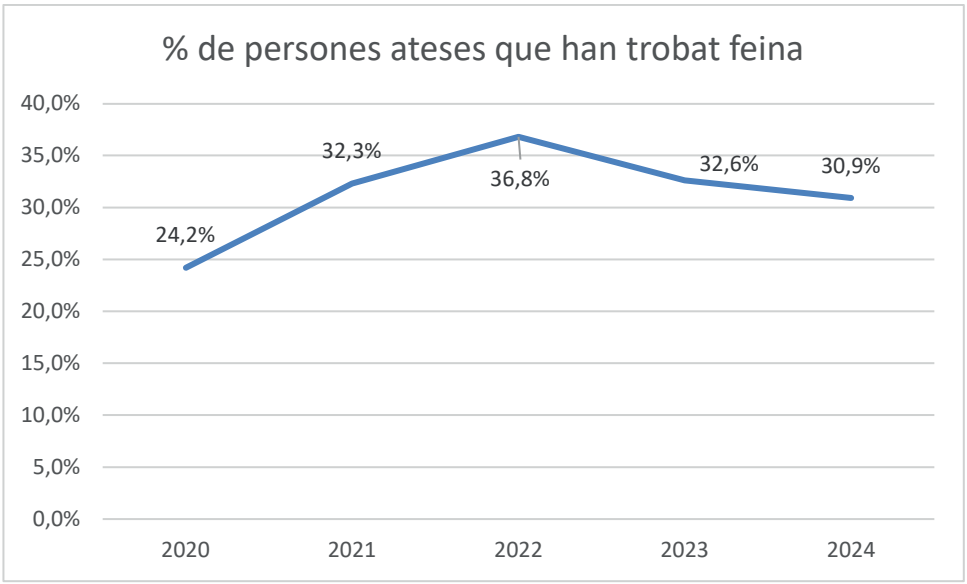
Respecte a la taxa d'inserció segons perfils, les taxes d'inserció de les persones de menys de 30 i la de persones amb estudis obligatoris o inferiors, són lleugerament inferiors a la taxa general.



Gràfic 4. Taxa d'inserció de les persones ateses segons perfils. 2020 i 2024

LA TAXA D'INSERCIÓ BAIXA MOLT LLEUGERAMENT RESPECTE L'ANY PASSAT

La taxa d'inserció d'enguany baixa 1,7 punts percentuals respecte la de l'any passat i segueix una tendència descendent des del 2022.

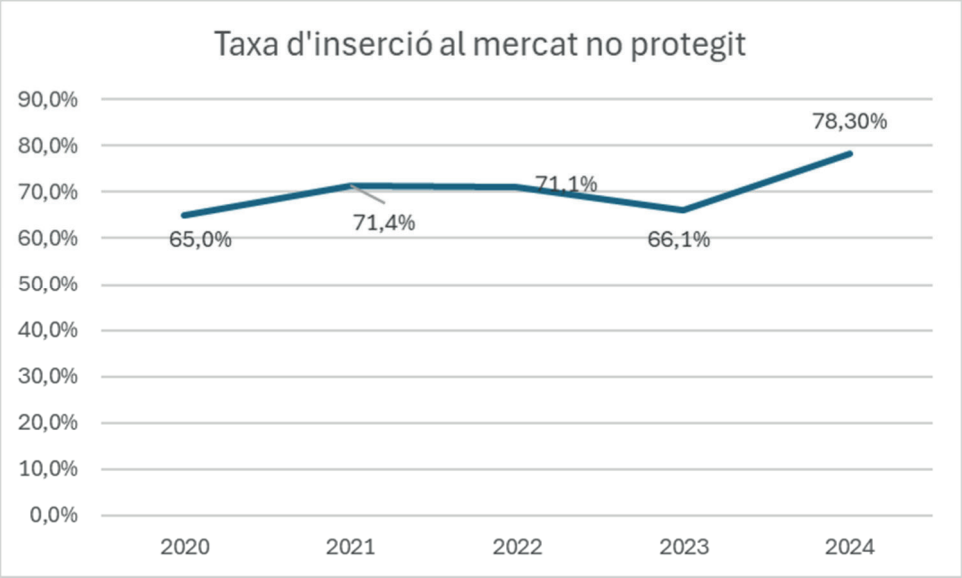


Gràfic 5. Evolució de la taxa d'inserció (2020-2024)

2 DE CADA 3 INSERCIONS ES PRODUEIXEN AL MERCAT NO PROTEGIT I LA MEITAT EN OCUPACIONS ELEMENTALS

78,3%
Taxa d'inserció Mercat no protegit

Essent el model de treball i la metodologia d'intervenció comuna a tota la xarxa, és lògic observar una priorització de la inserció a l'empresa ordinària, així com la millora de l'ocupació[6]. Més enllà de les persones que troben feina, és interessant analitzar com són aquestes insercions. Per fer-ho, es disposa de dos indicadors: el *% d'insercions al mercat no protegit* i el *% d'insercions en ocupacions elementals*. Les dades no es calculen respecte el nombre de persones que han trobat feina, sinó sobre el nombre d'insercions (contractes), ja que és possible que una persona hagi tingut diverses ocupacions en un any i no totes de la mateixa tipologia. Així doncs, la taxa d'inserció a l'empresa ordinària per al 2024 és del 78,3%, percentatge superior a la dels darrers cinc anys (**gràfic 6**). El mercat no protegit segueix sent prioritari, fet que és coherent amb un dels principis de la Xarxa OTL, segons el qual s'ha d'afavorir que les persones amb un TSM s'insereixin prioritàriament en empreses del mercat ordinari.

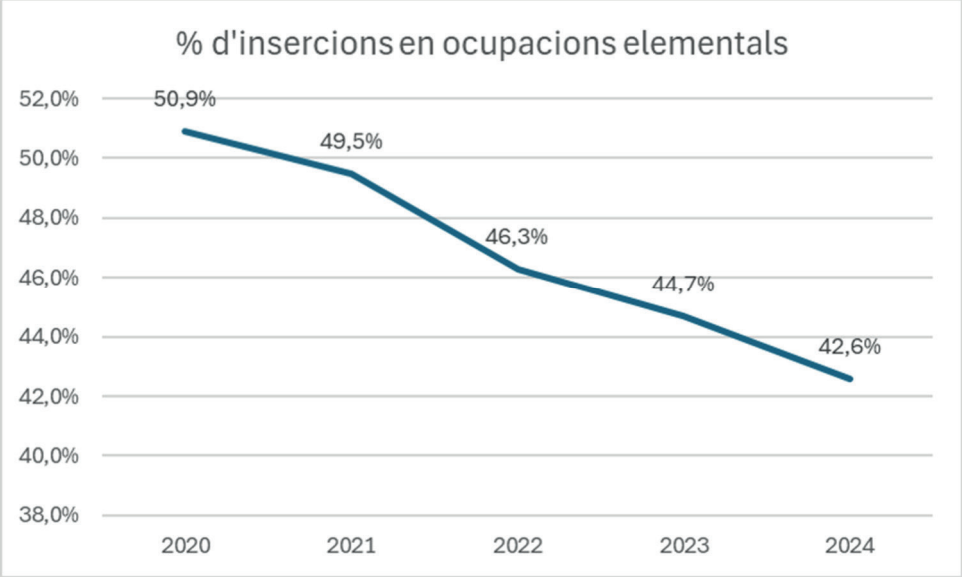


Gràfic 6. Evolució de la taxa d'inserció al mercat no protegit. (2020-2024)

42,6%
Taxa d'inserció Ocupacions elementals

D'altra banda, el 42,6% de les insercions es van produir en ocupacions elementals, per sota dels percentatges dels anys anteriors. Una possible explicació és que ha disminuït el nivell d'estudis de les persones usuàries, sent un 52,3% al 2024.

6 *Protocol general per a l'adhesió a la Xarxa d'Oficines Tècniques Laborals (Xarxa OTL):* https://bop.diba.cat/scripts/ftpisa.aspx?-fnew?bop2016&07/022016012272.pdf&1

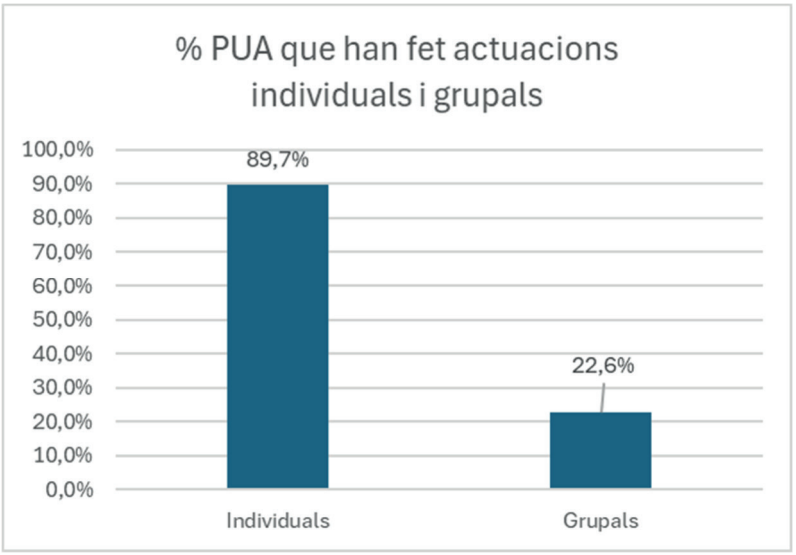


Gràfic 7. Percentatge d'insercions persones en ocupacions elementals (2020-2024)

4. Resultats principals de la dimensió Persones usuàries

EL 89,7% DE LES PERSONES USUÀRIES ATESES VAN REALITZAR ACTUACIONS INDIVIDUALS I UN 22,6% GRUPALS. CADA OTL VA REALITZAR 4,3 ACCIONS AMB LES EMPRESES DE MITJANA.

A continuació, es presenten els resultats més rellevants de la dimensió Persones usuàries, on s'han situat indicadors relacionats amb l'ús del servei, les accions, els resultats immediats i el perfil de les persones usuàries.



Gràfic 8. Percentatge PUA que han fet actuacins individuals i grupals i temps dedicat. 2024

Pel que fa a les actuacions amb les persones, convé destacar que en el 2024 un **89,7% de les PUA van realitzar alguna actuació individual**[7]**, enfront del 22,6% que va participar en alguna de grupal**[8]. Els dos percentatges són pràcticament iguals als de l'any anterior. Aquestes xifres sumen més del 100% perquè una persona pot estar comptabilitzada en els dos indicadors si ha fet tant accions individuals com grupals. Si s'analitza en funció del temps dedicat a les accions, s'obté que **les persones usuàries reben, de mitjana, 8,6 hores d'actuacions individuals**.

Individuals	Grupals
8,6 h/persona	13,9 h/persona

El temps dedicat a les **actuacions grupals** és de **13,9 hores per persona**, però en aquest cas es calcula **sobre el nombre total de persones que realitzen actuacions grupals**, no sobre el total de PUA. Respecte l'any anterior, tant les hores d'accions individuals per persona com les grupals han disminuït lleugerament. Les individuals han passat de 9,2 hores (2023) a 8,6 hores (2024), i les grupals han passat de 14,4 hores (2023) a 13,9 hores (2024).

Aprofundint en el tipus d'actuacions segons la fase[9] en què es troben els demandants, si ens fixem en la de **Preparació**, el 68,9% de les PUA ha realitzat orientació (any 2023, 69,0%) i el 17,9% ha participat en formació (any 2023, 12,8%). Per tant, hi ha un augment en el percentatge de persones que han rebut formació, que està impartida pels mateixos tècnics i tècniques de les OTL.

En la fase d'**Inserció**, el 44,4% de les persones ateses ha realitzat alguna actuació de tècniques de recerca de feina (TRF), que representa una disminució respecte el 47,9% del 2023. També en aquesta fase, tan sols el 0,5% de les persones ateses ha fet pràctiques, i només en 4 de les 19 OTLs els seus usuaris/àries han fet pràctiques en empreses. S'ha d'apuntar que el gruix de les OTLs no té la possibilitat de fer aquesta tipologia de pràctiques perquè la normativa només les accepta dintre de determinats programes formatius, sent una reivindicació que es ve arrossegant des de fa molts anys.

7 Es tenen en compte les actuacions següents: entrevista ocupacional, assessorament individual (orientació, TRF), tutoria de seguiment individual (accions de formació, postinserció, pràctiques a empreses, derivació d'altres programes i treball amb suport).

8 Es tenen en compte les actuacions grupals següents: orientació, TRF, mixtes, sessió informativa acollida demandants, tutoria de seguiment grupal, sobre formació, formació base, monogràfics, inici acció formativa, final acció formativa, actualització de la base de dades i altres tipus de sessions per a demandants.

9 El model d'atenció de persones amb malaltia mental dels dispositius OTL preveu unes fases diferenciades d'acompanyament, totes elles enfocades a la consecució i el manteniment de lloc de feina per part de la persona usuària que són: la fase d'acollida, la fase de preparació, la fase d'inserció laboral i fase postinserció. La **fase d'acollida** *és la primera atenció que rep la persona usuària que accedeix al dispositiu. Té per finalitat donar a conèixer les característiques i prestacions del servei ofert, determinar la demanda i expectatives laborals i valorar la predisposició davant les condicions, compromisos i metodologia proposats. La* **fase de preparació** *està orientada a desenvolupar el pla de treball, la seva finalitat és que les persones usuàries despleguin l'itinerari d'inserció laboral establert a la fase anterior. La* **fase d'inserció laboral** *és la culminació de les dues fases anteriors (d'acollida i de preparació) i té per finalitat la incorporació de la persona usuària a un lloc de feina. La* **fase postinserció** *és el seguiment i el suport posterior a la inserció, és a dir, accions adreçades a consolidar el manteniment del lloc de treball.*

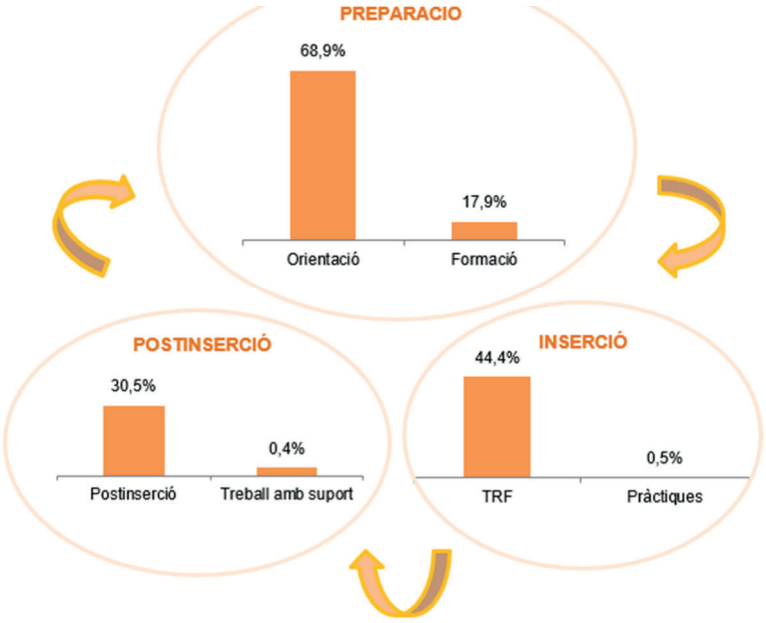


Figura 8. % PUA que han fet diferents tipus d'actuacions. 2024

En la fase de **Postinserció**, han disminuït lleument les persones ateses que han realitzat alguna actuació postinserció, passant d'un 29,6% (2023) al 30,5% (2024). També ha baixat el percentatge de persones ateses han realitzat treball amb suport, d'un 0,9% al 2023 a un 0,4% al 2024.

Els equips tècnics han posat de relleu que les persones usuàries estan acostumades a l'atenció individualitzada en entorns mèdics i els hi costa participar en accions grupals. Això encaixa amb el que s'observa després de la pandèmia, on la persona, a més dels serveis habituals (orientació, tècniques en recerca de feina..), ha rebut tot un seguit d'actuacions que fan que cada vegada l'atenció sigui més individualitzada i personalitzada. Malgrat això, si analitzem l'evolució del *% de persones que fan accions grupals* al llarg d'aquests 6 anys, la baixada és poc significativa, passant del 23,1% a l'any 2019 al 22,6% de l'any 2024.

4,3 **Accions per empresa atesa**

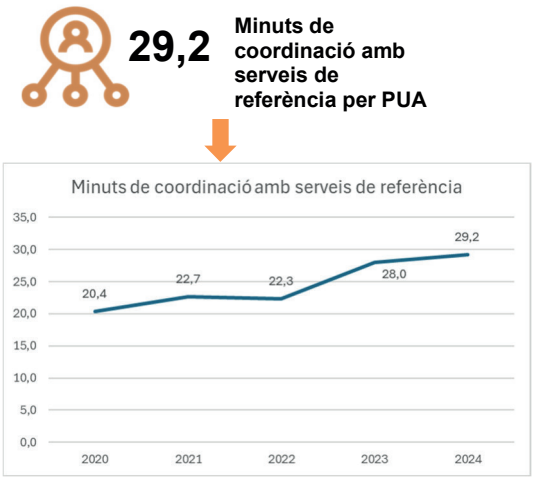
En quant a les accions amb les empreses, hi ha hagut una davallada respecte l'any anterior, ja que s'ha passat d'una mitjana de 3,1 accions per empresa atesa al 2023, a **4,3 accions al 2024**[10]. Aquest any hi ha una oscil·lació entre el 0 i el 8,9. Convé remarcar que el 0,0 és un valor possible en aquest indicador, ja que no es consideren ateses les empreses que només han posat ofertes de treball, perquè hi ha casos on la prospecció es fa des del SLO i no les comptabilitzen com a accions de l'OTL.

10 Es tenen en compte les accions següents: prospecció telefònica, sol·licitud primera visita, assessorament (anàlisi/adequació del lloc de feina, suport per a la implantació de mesures d'RSE, gestió de la formació/capacitació, projectes/programes de col·laboració i altres), visita de seguiment (postinserció, pràctiques en empreses, fidelització, formació, projectes/programes de col·laboració), informació/visita (sol·licitud d'informació) i altres accions a empreses.

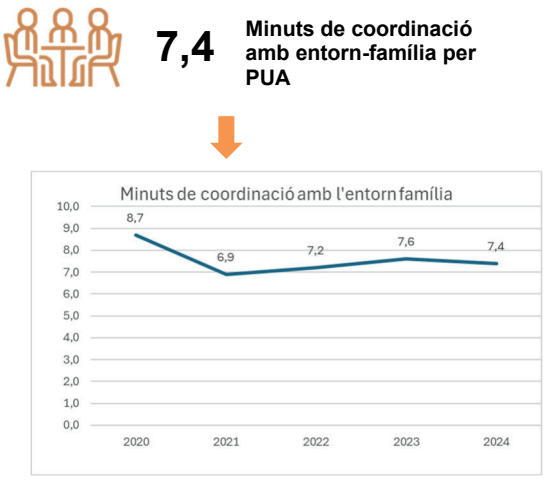
LES OTL DESTINEN MÉS DE QUATRE VEGADES MÉS DE TEMPS A COORDINAR-SE AMB ELS SERVEIS DE REFERÈNCIA QUE AMB L'ENTORN FAMÍLIA

El Protocol general per a l'adhesió a la Xarxa OTL estableix, com un dels aspectes metodològics comuns, "la coordinació amb l'entorn de la persona usuària, especialment amb els serveis sanitaris". Per mesurar aquest aspecte, s'han dissenyat dos indicadors: el *Nombre de minuts de coordinació amb els serveis de referència per persona atesa i el Nombre de minuts de coordinació amb l'entorn-família per persona atesa.*

Com es pot observar a continuació, les OTL realitzen, de mitjana, **29,2 minuts de coordinació amb els serveis de referència per persona atesa** i any. Hi ha 5 OTL que fan menys de 10 minuts. **El temps de coordinació amb l'entorn-família per PUA és de 7,4 minuts**, amb 5 OTL per sobre dels 10 minuts.



Gràfic 9. Nombre de minuts de coordinació amb els serveis de referència per persona atesa. (2020-2024)



Gràfic 10. Nombre de minuts de coordinació amb l'entorn-familia per persona atesa. (2020-2024)

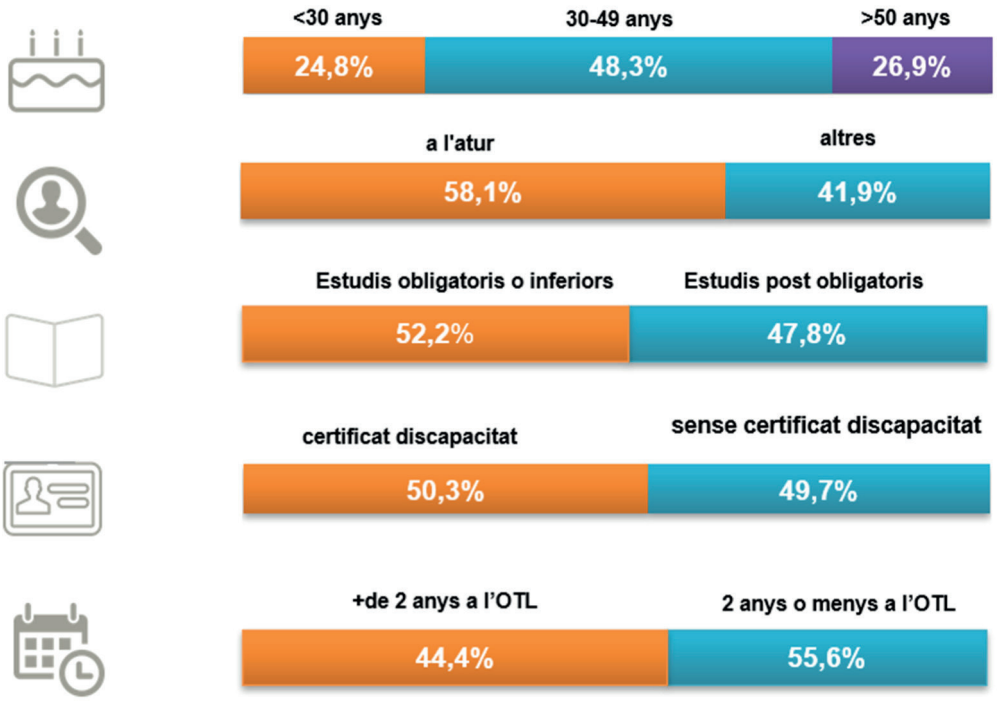
Al llarg dels set anys dels cercles OTL hi hagut una tendència a incrementar el temps dedicat a les coordinacions amb els serveis de referència i a reduir el temps dedicat a les coordinacions amb l'entorn família. El nombre de minuts de les coordinacions amb els serveis de referència en el 2024 augmenten lleument, igual que el nombre de minuts de les coordinacions amb l'entorn-família, que també estan una mica per sota de l'any anterior. Aquest darrer tipus de coordinació depèn de diversos factors: els protocols o dinàmiques de cada OTL, l'edat de les persones usuàries, tenir o no suport per part d'un familiar per desenvolupar un itinerari d'inserció, la voluntat expressa de la persona usuària de considerar necessària la implicació d'alguna persona del seu entorn, etc.

L'USUARI TIPUS ÉS UN HOME DE 30 A 49 ANYS, A L'ATUR, AMB ESTUDIS BAIXOS, AMB MENYS DE 2 ANYS A L'OTL I AMB CERTIFICAT DE DISCAPACITAT

El perfil de persona usuària de l'OTL es manté respecte dels anys anteriors: **home de 30 a 49 anys que es troba a l'atur, té estudis obligatoris o inferiors, que compta amb certificat de discapacitat i que fa menys de dos anys que està inscrit a l'OTL**.[11]

De mitjana, el 24,8% de les PUA tenen **menys de 30 anys** i el 26,9% tenen **50 anys o més**; dos col·lectius amb especials dificultats per inserir-se al mercat de treball. Ambdós percentatges són **més baixos que als SLO** (30,0% i 29,5%, respectivament); en canvi, la franja de 30 a 50 anys té més pes a les OTL (48,3% enfront del 40,5% dels SLO).

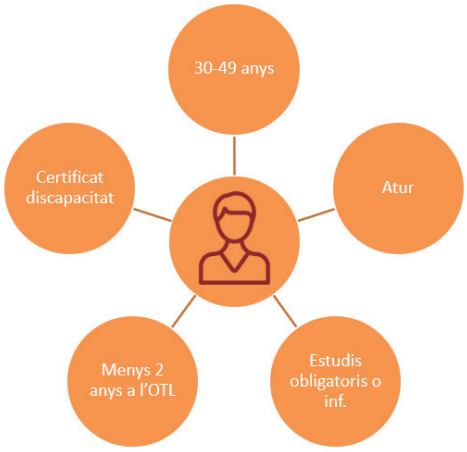
A les OTL hi ha un percentatge més alt de persones amb estudis obligatoris o inferiors que als SLO (52,2% enfront del 42,3% dels SLO), però el **percentatge de persones que estan a l'atur és lleugerament per sobre dels SLO** (58,1% enfront del 58,8% dels SLO). A les OTL hi ha un **volum una mica per sota de persones usuàries que estan inscrites al dispositiu des de fa menys de 2 anys** al dels SLO (55,6% enfront del 60,9% als SLO).

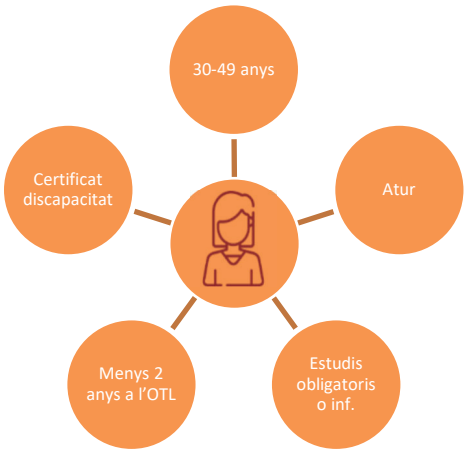


Gràfic 11. Perfil de les persones usuàries ateses a les OTL (2024)

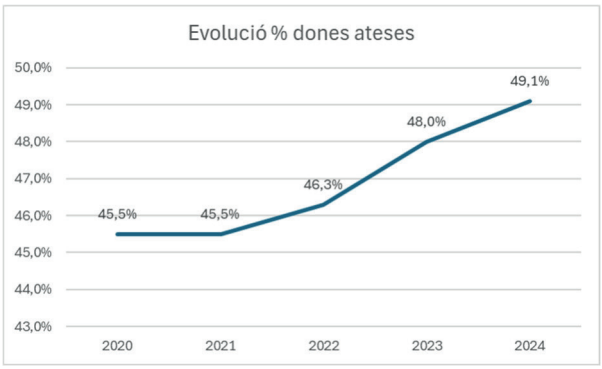
Si es desagrega per sexe, el perfil de persona usuària per dones i homes tenen molts trets comuns, com ara l'edat, l'estar a l'atur, el nivell d'estudis, portar menys de 2 anys a l'OTL i tenir el certificat de discapacitat.

11 S'ha de tenir present que les OTL promouen que les persones usuàries tramitin el certificat de discapacitat per poder beneficiar-se de les ofertes que el requereixen.



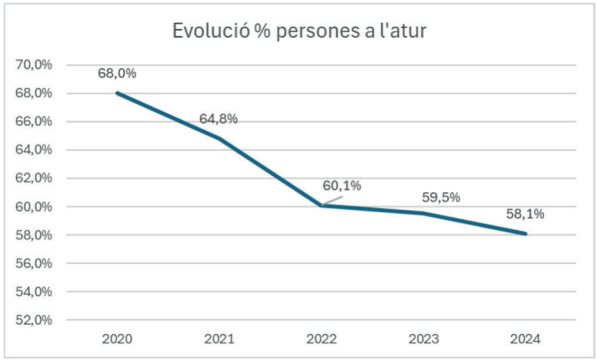


Gràfic 12. Perfil de les persones usuàries ateses a les OTL desagregat per dones i homes. 2024



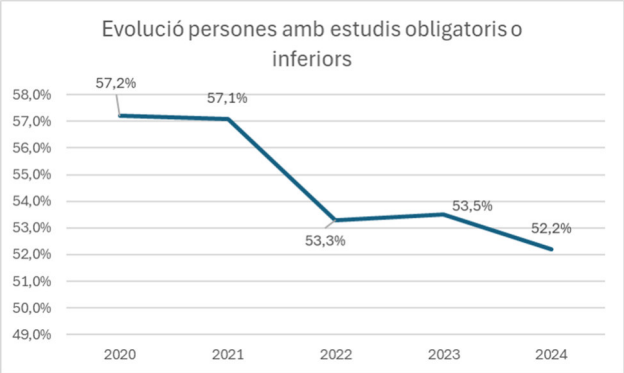
Gràfic 13. Evolució del percentatge de dones ateses. (2020-2024)

Si ens fixem en l'evolució del *% de persones de dones ateses a l'OTL* (**gràfic 13**), s'observa un increment al llarg d'aquests 5 anys.



Gràfic 14. Evolució del percentatge persones a l'atur a 31/12 sobre el total de persones ateses. (2020-2024)

El *% de persones a l'atur* (**gràfic 14**) va experimentar un repunt (68,0%) l'any de la pandèmia del COVID-19, però des de llavors ha anat baixant gradualment, arribant enguany a la xifra més baixa (58,1%).



Gràfic 15. Percentatge de persones amb estudis obligatoris o inferiors sobre el total de persones ateses (2020-2024)

El *% de persones amb estudis obligatoris o inferiors* (**gràfic 15**) s'ha anat reduint, representant un 57,2% al 2020 i un 52,2% al 2024.

En referència al **tipus de trastorn**, des de que es va iniciar el Cercle al 2018, hi ha hagut diversos canvis de tendències. Al 2018, els tipus més habituals eren, per ordre, els següents: el trastorn esquizofrènic, el trastorn de l'estat d'ànim episòdic, el trastorn de personalitat i la depressió/ansietat.

Enguany, la disposició dels perfils per tipologies de trastorns ha canviat. Els trastorns més habituals són els d'ànim episòdic (15,7%), ansietat (13,1%), trastorn esquizofrènic (12,7%), trastorn de la personalitat (12%) i trastorn generalitzat del desenvolupament (7,7%).

Si s'observa només els quatre trastorns més freqüents, el trastorn d'ànim episòdic -que estava en segon lloc al 2018-, incrementa i passa a ocupar la primera posició. Els altres tres trastorns són, en aquest ordre: l'ansietat, el trastorn esquizofrènic i el trastorn de personalitat.

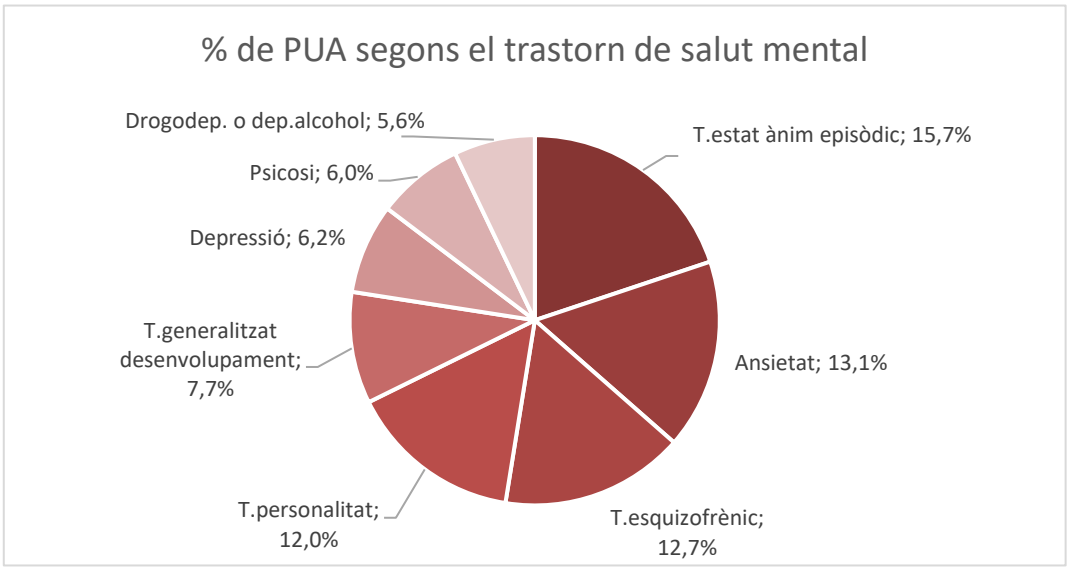


Figura 9. Percentatge de PUA segons el trastorn de salut mental principal (2024)

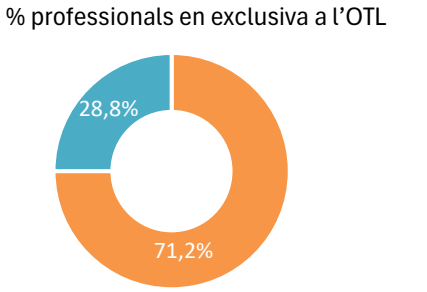
Cauen els trastorns per drogodependència i síndrome de dependència de l'alcohol, encara que es poden patir com trastorns secundaris.

5. Resultats principals de la dimensió Organització i recursos humans

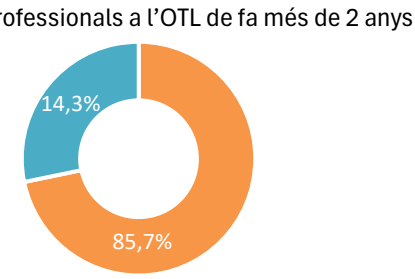
DISMINUEIX EL % DE PROFESSIONALS QUE TREBALLEN EN EXCLUSIVA A L'OTL PERÒ AUGMENTA EL % DE PROFESSIONALS QUE TREBALLEN EN LA OTL DES DE FA MÉS DE 2 ANYS

A la dimensió Organització i recursos humans, s'exposen els resultats dels indicadors relacionats amb la dotació de personal, l'organització del temps de treball i la gestió de les persones.

La disponibilitat dels recursos humans adequats, amb l'estabilitat i la dedicació suficients, és crucial per oferir un servei de qualitat a les OTL. Per mesurar aquest aspecte comptem amb tres indicadors: el *Percentatge de professionals que treballen en exclusiva a l'OTL*, el *Percentatge de professionals que treballen a l'OTL des de fa més de 2 anys* i el *Nombre d'hores setmanals dedicades a l'OTL per professional*. En tots ells, es comptabilitzen només aquells professionals que fan tasques d'atenció a les persones i/o empreses usuàries, i es considera el nombre de professionals en proporció a la seva jornada laboral i/o durada del contracte. Per exemple, un contracte de mitja jornada es considera com a 0,5 professionals. En cas que hi hagi 2 contractes de mitja jornada, es considera com 1 professional.



Grafic 16. Percentatge de professionals que treballen en exclusiva per l'OTL. 2024



Grafic 17. Percentatge de professionals que treballen a l'OTL des de fa més de 2 anys. 2024

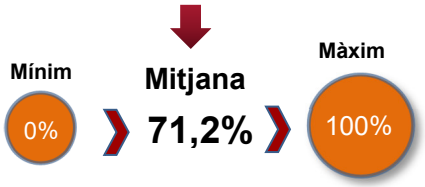


Figura 10. Mínim i màxim del percentatge de professionals que treballen exclusiva a l'OTL. 2024

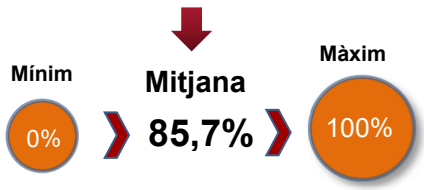


Figura 11. Mínim i màxim del percentatge de professionals que treballen a l'OTL des de fa més de 2 anys. 2024

A l'any 2024 **el 71,2% dels professionals treballaven en exclusiva a la seva OTL** (entenem que treballen "en exclusiva" les persones que dediquen a l'OTL més del 75% de la jornada laboral). Les xifres oscil·len entre el 0,0% i el 100,0%, a causa del baix nombre de personal en algunes OTL, que fa que variacions d'1 o 2 persones es tradueixin en diferències percentuals molt pronunciades. **La proporció de professionals que treballen al dispositiu des de fa més de 2 anys** és del 85,7%, amb variacions notables entre les OTL. Respecte l'any anterior, el *% professionals que treballen en exclusiva* a l'OTL augmenta 0,7pp i el *% professionals que treballen a l'OTL des de fa més de 2 anys* augmenta en 8,7pp.

31,7

Hores setmanals dedicades a la OTL per professional

Si es tenen en compte tots els professionals amb tasques d'atenció que dediquen alguna part de la jornada a l'OTL (amb independència que hi treballin en exclusiva o no), s'obté que **cada persona dedica una mitjana de 31,7 hores setmanals** a aquests dispositius, igual que l'any passat. Aquesta xifra pot ser inferior a les 35 o 37,5 hores d'una jornada completa, bé perquè es disposi d'un contracte a temps parcial i/o perquè les persones es dediquin a altres projectes a més de l'OTL. Aquesta dada és rellevant, perquè informa de la capacitat que té un dispositiu per assumir més o menys volum d'atenció a les persones i empreses, ja sigui en nombre de persones usuàries, com en volum i durada de les accions.

En quant a la dispersió (mínima 29,8 i màxima 32,4), les OTLs presenten una concentració elevada entorn a les 32 hores setmanals dedicades a l'OTL per professional (16 OTLs es situen en aquest tram).

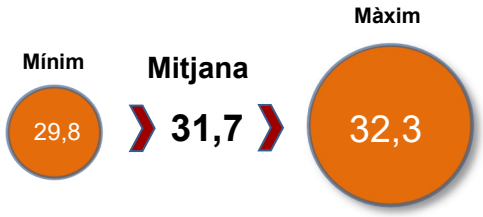


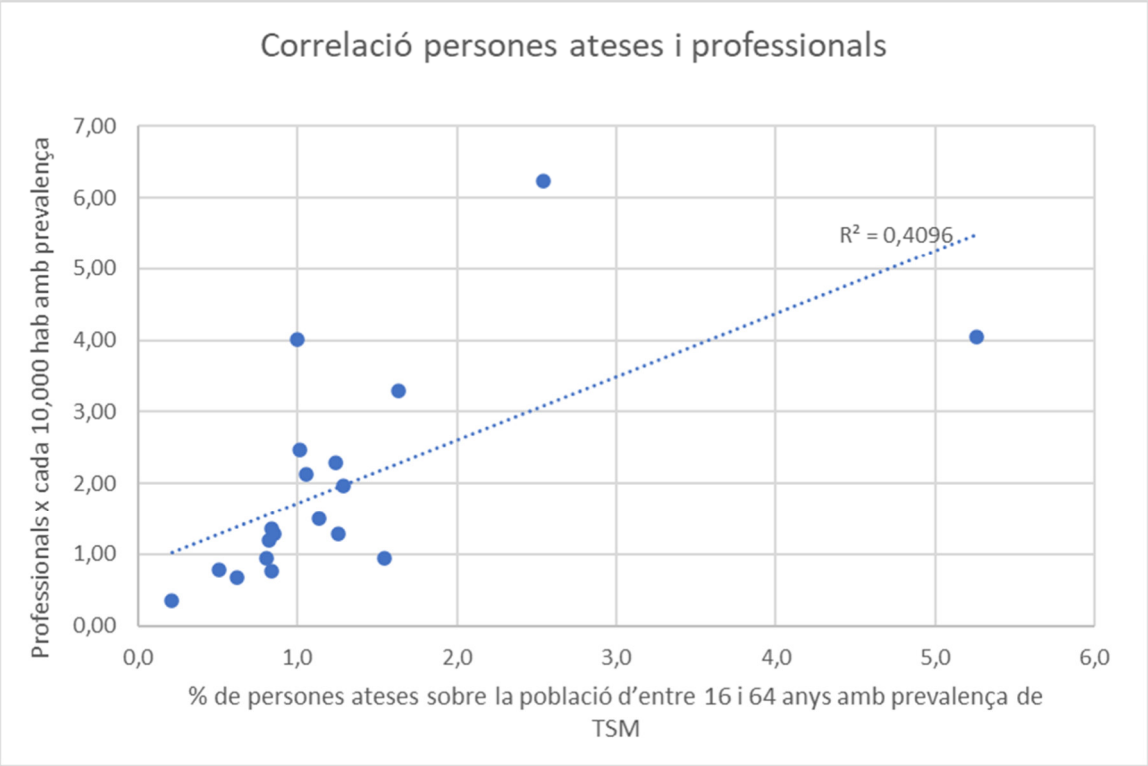
Figura 12. Mínim i màxim de le shores setmanals dedicades a l'OTL per professional. 2024

CADA PROFESSIONAL ATÉN UNA MITJANA DE 73,8 PERSONES L'ANY I REALITZA 674 ACTUACIONS

73,8

Persones usuàries ateses per professional

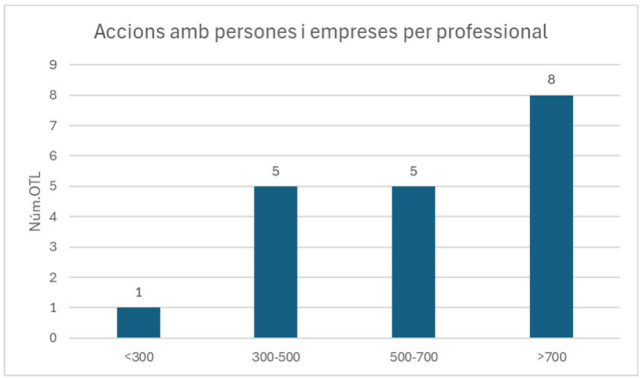
Dos indicadors mostren la càrrega de feina dels professionals. El primer és el *Nombre de persones ateses per professional*, que posa en relació el total de persones (úniques) ateses per l'OTL al llarg de l'any amb el total de tècnics/ques que fan tasques d'atenció. Durant el 2024, cada professional va atendre de mitjana 73,8 persones, una mica per sobre de les 71,6 persones del 2023. Els valors que adopta aquest indicador oscil·len entre les 27,3 i les 211,4 persones ateses per professional. A través dels coeficients de correlació (**gràfic 17**), es constata, que **a més professionals amb perfil tècnic d'atenció a les persones i empreses, més volum de persones usuàries ateses** (**r=0,41**). Això vol dir que les OTL amb més volum de personal tècnic, atenen més persones.



Gràfic 18. Percentatge de persones ateses sobre la població d'entre 16 i24 anys amb prevalença de TSM vs. Professionals per cada 10.000 hab. amb prevalença. 2024

673,5

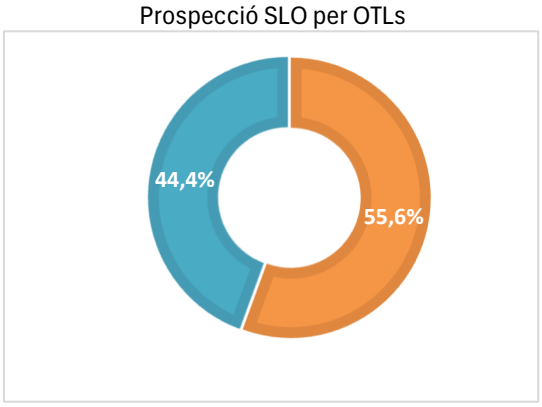
Actuacions amb persones i empreses per professional



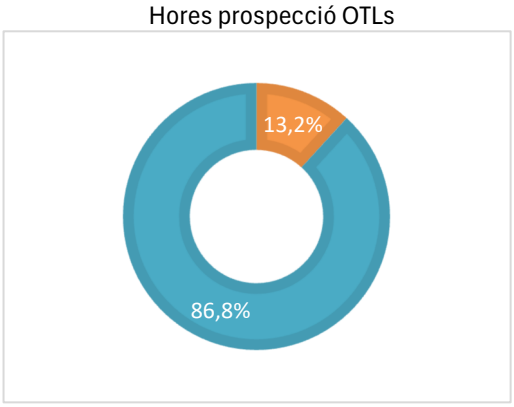
Grafic 19. Nombre d'OTL's segons el Nombre d'accions amb persones i empreses per professional. 2024

En segon lloc, si es prenen com a referència les activitats amb les persones usuàries, cada professional de les OTL va realitzar una mitjana de 673,5 accions amb persones i empreses, inferior a les 740, 6 del 2023. En coherència amb l'observat a l'indicador anterior, les dades són força disperses entre OTL, des de les 150,9 fins a les 1.375,8 accions per professional. La distribució és força heterogènia, tot i que la majoria de les OTL (13) presenten més de 500 actuacions per professional. (**gràfic 19**).

LES OTL DESTINEN EL 13,2% DE LES HORES A LA PROSPECCIÓ D'EMPRESES, FET QUE ES COMPENSA PERQUÈ EN LA MAJORIA DELS CASOS, L'SLO FA PROSPECCIÓ D'EMPRESES PER A L'OTL.



Gràfic 20. Percentatge d'OTL en les quals l'SLO fa prospecció d'empreses per a l'OTL. 2024



Gràfic 21. Percentatge d'hores professionals d'OTL dedicades a la prospecció d'empreses. 2024

Les OTL dediquen de mitjana, un 13,2% del temps a fer prospecció d'empreses. El percentatge és inferior al 10% a la majoria dels dispositius (12 OTL), i en alguns casos és del 0,0% (7 OTL). Aquests valors es compensen perquè el 55,6% dels dispositius manifesten que des de l'SLO es fa prospecció específica per a l'OTL. Aquest indicador respecte l'any anterior ha disminuït (61,1%)[12].

8 DE CADA 10 PROFESSIONALS SÓN DONES. ELS PROFESSIONALS PRESENTEN POQUES HORES DE BAIXA I UN NOMBRE ELEVAT D'HORES DE FORMACIÓ EN RELACIÓ AMB ELS ALTRES CERCLES.

Seguint en l'àmbit dels recursos humans, s'evidencia que **les OTL són un servei altament feminitzat**, ja que el 86,4% de les persones que hi treballen són dones[13]. El percentatge de dones sobre el total de comandaments, és del 81,3%, lleugerament inferior al pes que aquestes tenen sobre el total de la plantilla, fet que evidencia que hi ha un cert desequilibri de gènere en aquest aspecte.

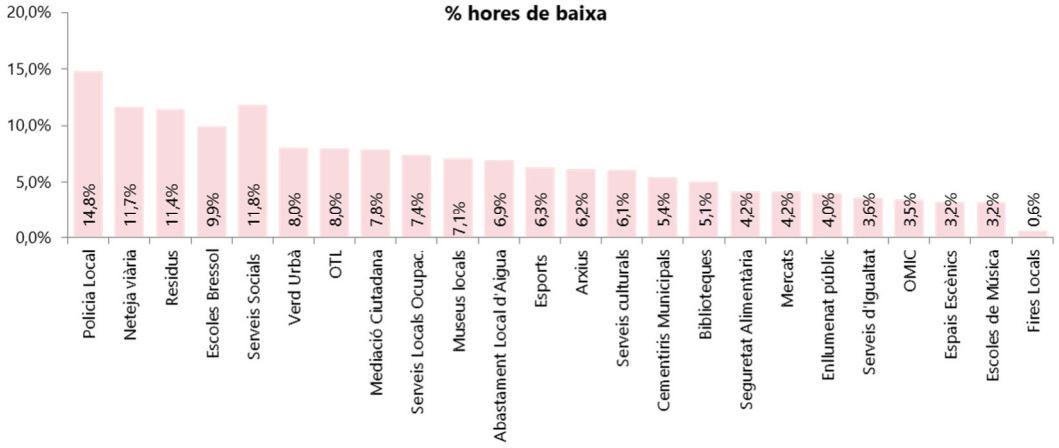
Gràfic 22. Percentatge de dones sobre els professionals i sobre els comandaments. 2024

8,0% % d'hores de baixa sobre el total d'hores de conveni

La mitjana d'hores de baixa i indisposició del personal de les OTL (8,0%) en línia amb Verd Urbà (8,0%) o Mediació ciutadana (7,8%). La mitjana de les OTL ocupa la divuitena posició de tots els Cercles.

12 A nivell de cada OTL, aquest indicador és dicotòmic. Al qüestionari de recollida de dades es demanava "Indiqueu 1 si l'SLO fa tasques de prospecció específiques per a l'OTL i 0, si no en fa."

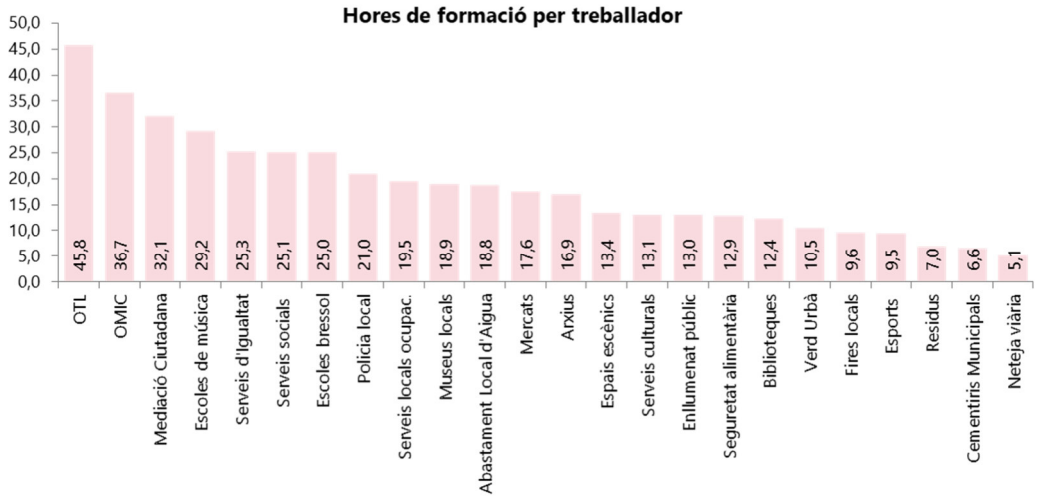
13 Es compta tant el personal amb perfil tècnic d'atenció a persones i empreses usuàries com el personal administratiu, de suport, etc.



Gràfic 23. Percentatge d'hores de baixa sobre els total d'hores de coveni als diferents Cercles. 2024

45,8 Hores anuals de formació per professional

Finalment, el 2024 les OTL van realitzar una mitjana de 45,8 hores de formació per professional, entenent per formació els cursos, les jornades, els tallers i seminaris, proposats i/o autoritzats per l'ens local, que estiguin justificats documentalment i d'especialitats relacionades amb tasques de l'OTL[14]. És una davallada respecte l'any 2023, que era una mitjana de 64,1 hores. S'ha de tenir present, que des del Servei de Mercat de Treball es fa formació específica per al personal de la Xarxa OTL en el marc del Banc d'Accions Formatives, segons les necessitats manifestades pels propis tècnics i tècniques. Igual que els anys anteriors, la xifra és la més elevada en relació amb els altres cercles; no obstant, cal tenir en compte el fet que molts professionals de l'OTL no es dediquen a jornada completa, fet que pot generar un sobre càlcul de les hores de formació en comparació amb les hores de formació dels professionals dels altres Cercles.



Gràfic 24. Hores de formació per professional als diferens Cercles. 2024

14 Es compta tant el personal amb perfil tècnic d'atenció a persones i empreses usuàries com el personal administratiu, de suport, etc.

6. Resultats principals de la dimensió Economia

LES OTL TENEN UNA DESPESA DE 0,31€ PER HABITANT. EL 57,3% DEL FINANÇAMENT PROVÉ DE LES APORTACIONS D'ALTRES INSTITUCIONS

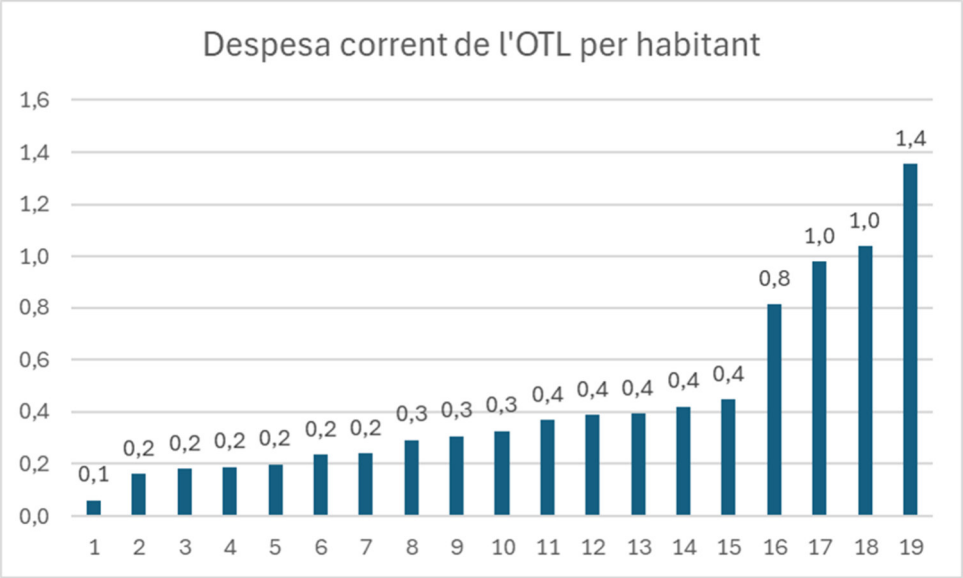
1.297.636€ De despesa corrent de les 19 OTL

0,31€ Per hab.

Els indicadors d'aquesta dimensió versen sobre els recursos econòmics emprats per prestar el servei, les fonts de finançament i els costos unitaris.

Les 19 OTL participants tenen, en conjunt, una despesa que supera el milió d'euros, fet que es tradueix en una mitjana de 0,31 € per habitant. A la figura 13 es poden apreciar les diferències en el volum de despesa entre les OTL, des dels 15.347€ fins als 158.951€.

Un cop més, els nombres absoluts donen una primera impressió però no són suficients per tenir una imatge completa dels recursos emprats per cada dispositiu. És quan relativitzem la despesa segons la població que s'evidencia quines OTL estan destinant proporcionalment més recursos econòmics a l'hora de prestar el servei.

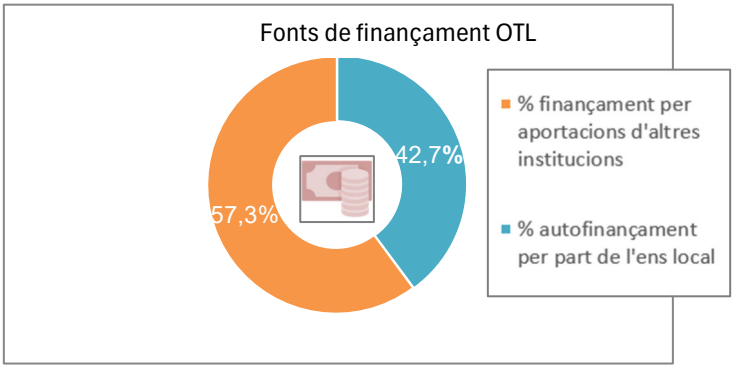


Gràfic 25. Despesa corrent per habitant (en E) a les diferents OTL. 2024

El finançament d'aquesta despesa prové en un 57,3% d'altres institucions (DIBA i altres), i el 42,7% restant es cobreix amb fons propis dels ens locals. A l'àmplia majoria de les OTL (15 de 19), el finançament per part d'altres institucions cobreix més de la meitat de la despesa del servei, i en alguns casos el percentatge arriba o sobrepassa al 75%[15] (4 de 19).

15 El Fons de prestació de la DIBA pot oscil·lar entre el 17,4%-73,7% del finançament.

Altres serveis avaluats en els Cercles que tenen uns nivells considerables de finançament extern són els SLO (55%), els Serveis d'igualtat (51%), els Serveis Socials (47%) i les Biblioteques (40%).



Gràfic 26. Fonts de finançament del servei. 2024

LA DESPESA PER PERSONA ATESA ÉS DE 704,5€.
LA DESPESA PER PERSONA INSERIDA ÉS DE 2.276,694,1€.

La despesa corrent de l'OTL per persona atesa és de 704,5€, inferior als 746,6€ del 2023. La despesa corrent per a cada persona que ha trobat feina ascendeix a 2.276,6€, pràcticament igual a l'any passat (2.287,2€). En comparació amb els SLO que participen en els cercles, el cost per persona atesa enguany per l'OTL és superior a la dels SLO (714,0€ enfront als 569,9€), però el cost per persona inserida és inferior a l'OTL (2.276,6€ enfront de 2.510,5€ dels SLO). A l'OTL els itineraris són més llargs, l'atenció és més personalitzada i tenen menys personal tècnic que als SLO, per això el cost de la persona atesa és superior.

Ambdós indicadors presenten dades força disperses: entre els 375,8€ i els 1.938,4€ per persona atesa i entre 1.253,6€ i 17.214,2€ en el cost per persona que ha trobat feina.

Figura 13. Costos unitaris de les OTL. Mitjanes, mínims i màxims. 2024

7. Dades d'entorn de les OTL participants

L'ENTORN DE LES 19 OTL ÉS DIVERS, TANT DES DEL PUNT DE VISTA POBLACIONAL COM SOCIOECONÒMIC I DE GESTIÓ

A més de les quatre dimensions exposades, com a la resta dels Cercles, el quadre resum d'indicadors incorpora dades d'entorn que tenen l'objectiu d'enriquir i contextualitzar l'anàlisi dels resultats. Concretament, s'inclou informació de l'entorn demogràfic i socioeconòmic, el tipus d'OTL i els recursos adreçats a persones amb TSM en el territori de referència.

L'OTL "tipus" és un dispositiu d'abast supramunicipal (en el 84,21% dels casos) i prestació directa (en el 78,95% dels casos) que s'adreça a unes 220.603,4 persones, específicament a 11.133,7 persones en edat de treballar amb prevalença de TSM. S'ubica en un territori amb una densitat poblacional de 549,7 habitants per km^2, té una taxa d'atur de l'10,4% i 56,5 llocs de treball[16] per cada 100 habitants de 16 a 64 anys.

Cal destacar la diversitat territorial dins de la xarxa, que va des d'OTL d'abast comarcal en zones amb baixa densitat de població, a d'altres que s'adrecen a un o pocs municipis metropolitans amb més concentració urbana.

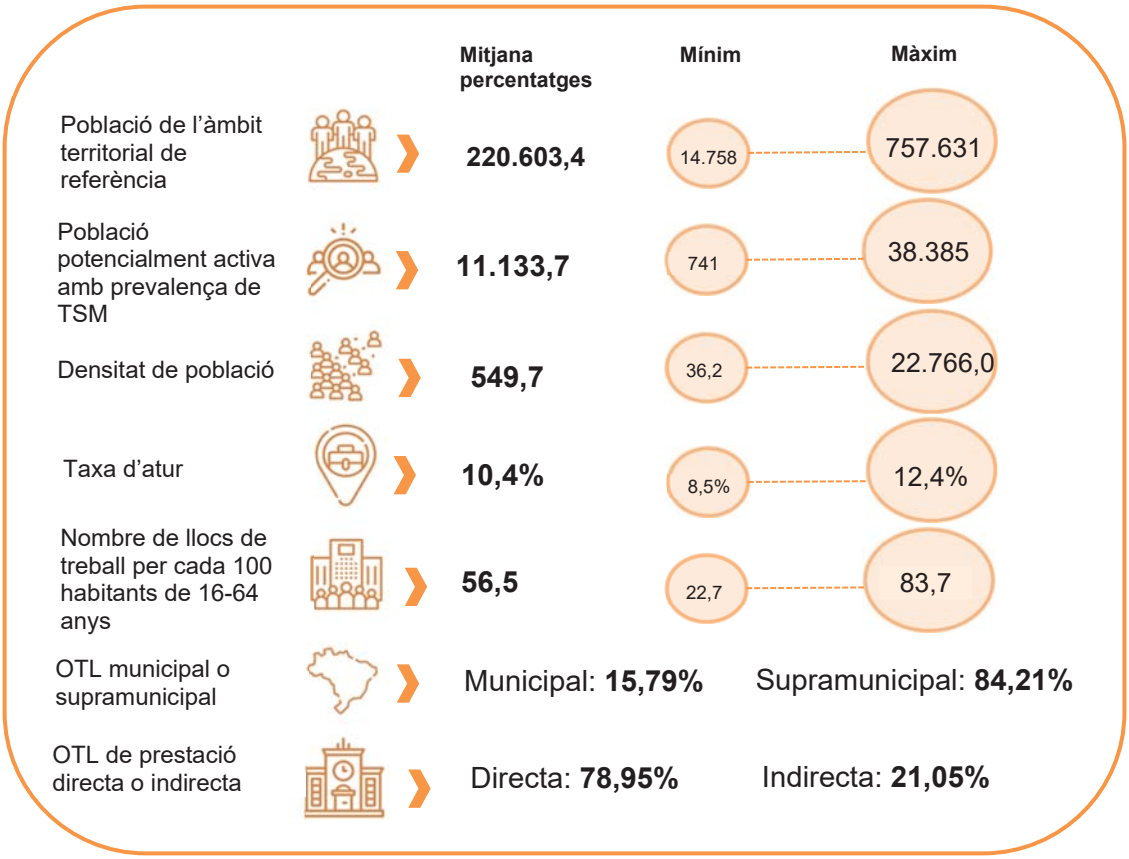
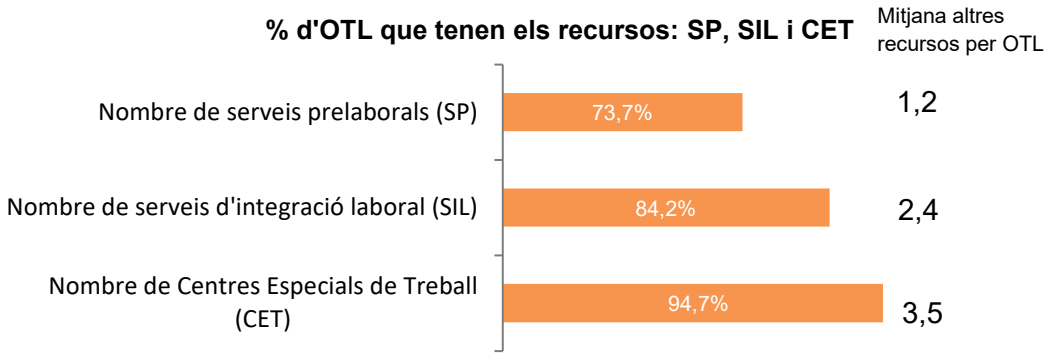


Figura 14. Resum de les dades d'entorn de les OTL. 2024

16 *Llocs de treball del territori de referència de l'OTL corresponents a assalariats més autònoms en el quart trimestre de l'any analitzat.*

A l'hora d'analitzar els resultats de les OTL també és fonamental conèixer fins a quin punt hi ha altres recursos d'orientació, formació i inserció al seu territori de referència. En aquest sentit, de les 19 OTL participants, l'any 2024 el 73,72% tenien algun servei prelaboral al territori[17] (sobretot els territoris més poblats), el 84,2% tenen serveis d'integració laboral (SIL)[18] i el 94,7%, centres especials de treball (CET)[19]. Si comptem el nombre de recursos que té cada OTL, de mitjana disposen de 1,2 servei prelaboral, 2,4 SIL i 3,5 CET.



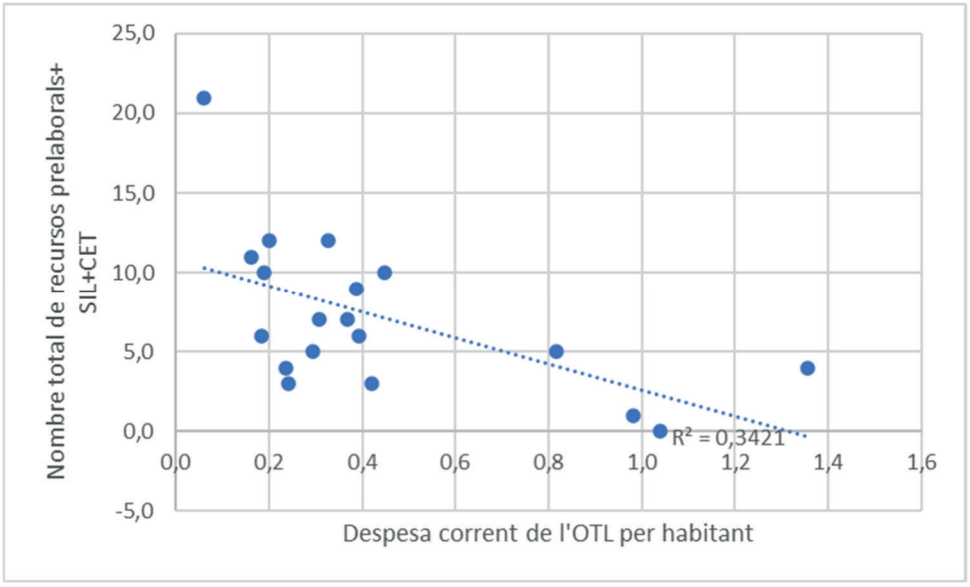
Gràfic 27. Altres recursos d'orientació, formació i inserció al territori adreçats a persones amb TSM. 2024

Els serveis prelaborals, els SIL i els CET desenvolupen una tasca complementària a les OTL, fet que explicaria que una persona que ha passat per un d'aquests dispositius es troba més preparada per a la recerca activa de feina que una altra que ha accedit directament a l'OTL. Doncs bé, aquesta mateixa hipòtesi serviria per il·lustrar per què hi ha una associació lineal negativa entre la presència d'altres dispositius en el territori i els recursos econòmics destinats a l'OTL. A continuació es mostra la gràfica de la correlació entre la despesa corrent per habitant i el total de recursos (prelaborals+SIL+CET) existents en les OTLs. Segons el resultat d'aquesta correlació (r=-0,17): les OTLs amb menys presència dels recursos (prelaborals + SIT + CET) totals, més despesa per habitant tenen (**gràfic 27**). La correlació evidencia que **allà on manquen altres recursos, es fa necessari comptar amb una OTL dotada de més recursos econòmics per habitant.**

17 Es consideren serveis prelaborals els que s'adrecen a persones amb algun dels diagnòstics inclosos en la definició dels Trastorns Mentals Severs (TMS), estabilitzades i compensades de la seva malaltia.

18 Entitats que tenen com a finalitat afavorir la integració laboral de les persones amb trastorn mental.

19 Només s'han inclòs aquelles susceptibles de treballar amb persones amb trastorn de salut mental.



Gràfic 28. Despesa corrent OTL per habitant vs. N. total de recursos (prelaborals, SIL CET). 2024

8. Idees clau

SOCIETAT

- El 2024, les 19 OTL participants en el cercle van atendre 1.842 persones, que representa el 0,9% dels individus d'entre 16 i 64 anys amb prevalença de trastorn mental.
- 1 de cada 3 persones ateses el 2024 eren noves usuàries.
- Es van atendre 412 empreses, que equival a 22,4 empreses per cada 100 persones usuàries ateses. Aquest any els nombre d'empreses ateses ha disminuït respecte l'any anterior, trencant així la tendència creixent des del 2020.
- De les 1.842 persones ateses, 570 van trobar feina. La taxa d'inserció és inferior respecte el 2023,ja que al 2023 va ser de 32,6% i al 2024 va ser de 30,9%.
- La majoria de les persones que troben feina s'insereixen en el mercat no protegit, en la línia del que estableix el protocol d'adhesió a la Xarxa OTL; i gairebé la meitat ho fan en ocupacions elementals.
- La taxa d'inserció femenina i la de persones majors de 50 anys són una mica superiors a la a la taxa d'inserció general. Per altra banda, la taxa d'inserció de menors de 30 anys i de persones amb estudis obligatoris o inferiors estan lleugerament per sota de la taxa general.

PERSONES USUÀRIES

- El 89,7% de les PUA van realitzar actuacions individuals i un 22,6%, grupals, seguint amb la tendència dels anys anteriors. La mitjana d'accions per empresa ha augmentat respecte l'any passat, passant de 3,1 accions al 2023 a 4,3 al 2024.
- En aquests 7 anys de cercles OTL, creix el % de dones ateses a l'OTL, que ja són representen un 49,1% del total de persones ateses. Per contra, el % de persones amb estudis obligatoris o inferiors decreix des del 2020 fins al 2024.

- Les OTL realitzen 29,2 minuts de coordinació per PUA amb els serveis de referència i 7,4 minuts amb l'entorn-família.
- Al llarg dels 7 anys dels cercles OTL hi hagut una tendència a incrementar el temps dedicat a les coordinacions amb els serveis de referència i a reduir el temps dedicat a les coordinacions amb l'entorn-família.
- El perfil de les persones ateses en el 2024 es manté respecte als anys anteriors: home, de 30 a 49 anys, amb estudis obligatoris o inferiors, a l'atur, amb certificat de discapacitat i amb menys de 2 anys a l'OTL.
- Els trastorns més habituals són els d'ànim episòdic (15,7%), ansietat (13,1%), trastorn esquizofrènic (12,7%), trastorn de la personalitat (12%) i trastorn generalitzat del desenvolupament (7,7%). Si s'observa només els quatre trastorns més freqüents, el trastorn d'ànim episòdic -que estava en segon lloc al 2018-, ocupa des de l'any passat la primera posició.

ORGANITZACIÓ I RECURSOS HUMANS

- El 71,2% dels professionals treballen en exclusiva a l'OTL, un 85,7 hi són des de fa més de 2 anys i, en general, dediquen a l'OTL una mitjana de 31,7 hores setmanals, ja sigui perquè tenen altres tasques i/o perquè treballen a jornada parcial.
- Cada professional atén una mitjana de 73,8 persones l'any i realitza 673,5 actuacions. Augmenta el nombre de persones ateses per professional però disminueixen les actuacions.
- Les OTL destinen el 13,2% de les hores a la prospecció d'empreses, fet que es compensa perquè en la majoria dels casos, els SLO fan prospecció d'empreses per a l'OTL.
- La gran majoria dels professionals (i també dels comandaments) són dones; els professionals presenten poques hores de baixa i un nombre elevat d'hores de formació en relació amb els altres Cercles.

ECONOMIA

- La despesa de les OTL representa, de mitjana, 0,31€ per habitant.
- Atendre cada persona usuària costa una mitjana de 704,5€, i inserir-la costa 2.276,6€, ambdós inferiors a l'any anterior.
- Enguany, el finançament de la despesa corrent de les OTL prové en un 57,3% d'altres institucions (DIBA) i el 42,7% dels fons propis dels ens locals.
- Als territoris on manquen altres recursos d'atenció a persones amb TSM, les OTL compten amb més recursos econòmics per habitant.

ENTORN

- L'OTL "tipus" és un dispositiu d'abast supramunicipal i prestació directa que s'adreça específicament a 11.576 persones en edat de treballar amb prevalença de TSM. S'ubica en un territori amb una densitat poblacional de 549,7 habitants per km2, té una taxa d'atur de l'10,4% i 57,7 llocs de treball20 per cada 100 habitants de 16 a 64 anys.

20 Llocs de treball del territori de referència de l'OTL corresponents a assalariats més autònoms en el quart trimestre de l'any analitzat.

- El 73,7% de les OTL tenen algun servei prelaboral al territori, el 84,2% tenen serveis d'integració laboral (SIL) i el 94,7% tenen centres especials de treball (CET).

9. Conclusions

- Les dades d'aquest setè any de CCI de les OTL mostren que en general les variacions que hi ha no són molt accentuades. Augmenta el volum d'atenció de persones usuàries, es manté el de noves persones ateses i baixa el d'inserció. Pel que fa a l'atenció d'empreses, disminueix el nombre d'empreses ateses però augmenta el nombre d'accions per empresa atesa.
- El nombre de persones ateses es manté respecte l'any passat i també el de noves persones ateses (del 35,6% al 35,9%). Es manté el volum d'actuacions que s'han fet amb elles, tot i que baixa una mica la durada d'aquestes actuacions.
- La taxa d'inserció d'enguany és inferior a l'any passat, ja que ha passat del 32,6% al 30,9%. No obstant, la inserció al mercat ordinari ha augmentat i segueix sent superior al mercat protegit. Han disminuït lleument el nombre de contractes, cosa que significa menys nombre d'insercions per persona.
- Pel que fa als trastorns, els més habituals són: estat d'ànim episòdic, ansietat, esquizofrènia, trastorn de personalitat i trastorn generalitzat del desenvolupament.
- Segueix la tendència a l'alça amb les coordinacions amb els serveis de referència, que s'observa al llarg d'aquests set anys. En canvi la coordinació amb les persones o la família de l'entorn de la persona usuària tendeix a baixar.
- Pel que fa a les característiques del personal tècnic, la majoria es dedica en exclusiva a l'OTL formant equips estables en el temps. Destaca que és un sector molt feminitzat, tant a nivell tècnic com de comandament. Enguany han baixat les hores de formació fetes per tècnica tot i ser el servei participant als cercles amb més hores de formació per persona.
- Respecte l'any passat, ha disminuït el finançament per part d'altres institucions però ha augmentat el provinent de les entitats locals, al contrari que l'any passat. El cost per habitant d'una Oficina Tècnica Laboral, continua sent més baix que els dels Serveis Locals d'Ocupació generalistes.
- Les OTL funcionen com una xarxa perquè comparteixen objectius, principis d'actuació i metodologia, però presten el servei en unes condicions força dispars, sobretot des del punt de vista demogràfic, de concentració/dispersió poblacional i de la disponibilitat d'altres recursos en el territori per a les persones amb prevalença de TSM.
- Convé assenyalar el treball de prospecció que els SLO estan fent de manera coordinada amb les OTL, evidenciat amb l'increment del nombre d'empreses i d'actuacions.

10. Anàlisi del taller de millora: Un problema, una solució

Al 2025 es compleixen set anys de la participació de les OTL al Cercle de Comparació Intermunicipal. El Taller de millora d'aquesta edició es va celebrar el 13 de juny i van participar 15 de les 19 OTL que componen la Xarxa.

La dinàmica *Un problema, una solució*, s'està consolidant com una activitat estable, dintre dels tallers de millora dels diversos Cercles, degut a la bona rebuda i valoració que està obtenint any rere any. La metodologia està centrada en posar en comú aquelles qüestions i problemàtiques de qualsevol àmbit que preocupen, en aquest cas, als equips tècnics de les OTLs a l'hora de desenvolupar la seva feina diària, amb l'objectiu de trobar propostes per millorar la prestació dels serveis.

Es van organitzar 2 taules, tenint en compte la mida i el volum de persones usuàries ateses, les característiques de les OTLs i la tipologia de prestació de servei (si estan gestionades directament

per l'entitat pública o per una entitat especialitzada en salut mental referent al territori). D'aquesta manera, es va intentar afavorir debats que poguessin donar resposta als problemes manifestats. La distribució final va ser la següent:

TAULA 1	TAULA 2
OTL Alt Penedès (comarcal)	OTL Anoia (comarcal)
OTL Badalona (supramunicipal)	OTL Bages (comarcal)
OTL Cornellà (municipal)	OTL Granollers (supramunicipal)
OTL Garraf (comarcal)	OTL Maresme (comarcal)
OTL Osona (comarcal)	OTL Sant Boi (comarcal)
OTL Rubí (supramunicipal)	OTL Terrassa (supramunicipal)
OTL Santa Coloma (municipal)	

Es va tractar d'una metodologia molt participativa, on es va convidar a cada OTL a compartir algun tema o aspecte del seu servei a millorar i a la resta d'OTL a plantejar possibles propostes de millora amb la intenció que fossin transferibles i útils.

A continuació, es mostren les idees clau que es van tractar en el conjunt de les dues taules:

Temes

1.- Treball amb les persones usuàries

Derivacions

- Ens trobem amb que les persones usuàries derivades pel CAS tenen una assistència irregular a l'OTL i els hi costa establir un vincle. Volem saber si a vosaltres us passa el mateix i com ho gestioneu?
- Què feu quan una persona és derivada d'un centre mèdic amb una incapacitat temporal (baixa mèdica)?
- Quines expectatives tenen les persones que arriben a l'OTL amb una baixa mèdica i quines possibilitats li ofereix l'OTL?
- La importància de la salut mental comunitària.

Persones usuàries

- Com atendre a les persones usuàries amb TEA?
- Com fer-ho quan les persones amb autisme són un col·lectiu tan dispers i amb tants nivells diferents?

Activitat

- Com feu pràctiques des de les OTL?
- Ens agradaria elaborar protocols i materials comuns a tota la Xarxa.
- Com es poden millorar les estratègies perquè les persones usuàries afrontin les entrevistes?
- Com feu les activitats grupals?
- Teniu eines per augmentar la millora de grups de joves?

2.- Treball amb les empreses

- Com us dirigiu a les empreses?
- Com les podem fer participar?
- Com es pot fidelitzar el teixit empresarial?
- Coneixeu empreses que facin adaptacions perquè una persona s'insereixi?

3.- Funcionament del servei i registre de la informació

- Veieu clar quan inscriure a una persona usuària a l'OTL i no al servei generalista?
- Considereu inserció els casos en què les persones usuàries han marxat de l'empresa i després hi tornen?
- Com es poden registrar les incapacitats temporals en la PTX i com es poden explotar aquestes dades?

1.- Treball amb les persones usuàries

Derivacions

OTL Santa Coloma

> ***Ens trobem amb que les persones usuàries derivades del CAS tenen una assistència irregular a l'OTL i els hi costa establir un vincle. Volem saber si a vosaltres us passa el mateix i com ho gestioneu?***

Resum de les propostes de la taula al problema plantejat

- Des de l'OTL de Badalona es creu que és molt complicat, sobretot si no hi ha motivació de la persona, ja que de vegades venen a l'OTL no per una motivació pròpia, sinó per la família o pel professional perquè busqui feina. Per tant, cal veure l'origen de la motivació. Es troben amb persones molt deteriorades físicament però amb una necessitat econòmica que els empeny. Aquesta necessitat econòmica és la motivació principal, però és molt difícil de tractar, perquè sovint són persones que estan molt deteriorades. La persona vol treballar però arribarà un moment al llarg del seu itinerari que ja es veurà si ho pot fer o no.
- Hi està d'acord l'OTL de Santa Coloma, que veuen que la majoria d'usuaris derivats del CAS no tenen una motivació pròpia. Sovint es tracta de persones que porten anys sense treballar, fa poc que han deixat de consumir i que en general estan força deteriorades. Ara bé, expliquen un cas d'èxit on, malgrat tot això, l'usuari sí que té motivació per trobar feina.
- L'OTL del Garraf explica que té un usuari amb motivació per trobar feina però que és la família que el porta a l'OTL. Té integrat el missatge que ha de trobar feina, però no com fer-ho. Ha anat només un cop a l'OTL, però han aconseguit establir vincle a través del whattsapp.
- En quant a com establir el vincle amb aquest tipus d'usuaris, l'OTL de Badalona comenta que amb les persones usuàries més joves va bé el contacte per whattsapp, millor que les trucades.
- De vegades, aquest tipus de persones usuàries no tenen el certificat de discapacitat, segons apunta l'OTL de l'Alt Penedès.

- En quant a la consumició, l'OTL de Badalona veu que les persones que consumeixen tenen probabilitat de gastar-se els sous amb consumició. L'OTL del Garraf tenen una usuària que ho gasta així, però el suport familiar l'ha ajudat a gestionar-ho millor.

OTL Terrassa

> ***Cada cop estan arribant més casos de baixa per incapacitat temporal. Us trobeu amb aquesta situació? Es podria tenir un assessorament legal des de Diputació per consultar casos concrets sobre aquests temes o d'altres similars?***

Resum de les propostes de la taula al problema plantejat

- L'OTL de Granollers comenta que es troba amb persones que estan de baixa perquè no volen tornar a la seva feina, però això el servei derivador "no ho pot dir".
- L'OTL de l'Anoia es planteja si acceptar persones derivades estant de baixa no és una contradicció amb l'OTL, però s'arriba a la conclusió que, encara que ho sembli, no té perquè ser-ho, són persones que quan trobin una altra feina, demanaran una alta mèdica voluntària per incorporar-se a ella. Volen iniciar el procés de recerca de feina per fer el salt a una feina millor, per les condicions, perquè la feina actual les desestabilitza, perquè han tingut problemes, etc.
- L'OTL de Sant Boi hi està d'acord, són persones amb les que es pot anar treballant i, com Terrassa, considera que és important recollir la dada.
- En aquest sentit, es posa de manifest que les persones de baixa que arriben a les OTLs poden voler trobar una altra feina, però també estan les persones que estan esperant ser avaluades per l'ICAM i saber si poden tenir una invalidesa o no.
- L'OTL de Terrassa comenta que està atenen a persones amb molta ansietat esperant que l'ICAM les truqui.
- L'OTL del Maresme explica que l'ICAM pot enviar una carta dient que la persona s'ha de reincorporar a la feina o al SOC, si no té feina, d'un dia per un altre. Abans, l'ICAM havia de respondre en un màxim de 18 mesos, però ara es troben amb casos de més de 2 anys i les resolucions els hi arriben així, de cop i volta.
- L'OTL de Granollers exposa el cas d'una persona a la que li van dir que el seu problema era un conflicte laboral, no una causa mèdica. Però també exposa el cas d'una altra noia que va voler reincorporar-se a la feina renunciant a l'avaluació que havia sol·licitat feia més de 18 mesos, però que no ho va poder fer perquè li van dir que havia d'esperar a que el tribunal la truqués. En el moment que el metge li va fer l'alta, l'ICAM li va dir a l'empresa que no podia reincorporar a aquella persona perquè estava esperant la seva avaluació.
- Respecte a disposar d'un assessorament legal per a la consulta de casos, s'està d'acord que aniria bé. Es comenta que Barcelona Activa disposa d'aquest servei però vinculat als sindicats. S'està d'acord que les casuístiques poden ser tant diverses que l'acompanyament en aquest sentit és molt difícil, igual que estar al dia de les prestacions, per exemple, es comenta que l'ingrés mínim vital ha desaparegut però moltes de les tècniques presents encara no ho sabien.

SMT: Respecte a si la Xarxa podria disposar d'un servei jurídic contractat pel Servei de Mercat de Treball per consultar situacions legals de casos concrets, es comenta que:

- Es contemplarà la possibilitat d'incorporar l'assessorament jurídic en la pròxima licitació per a la contractació de l'assistència tècnica especialitzada.
- També es recorda que es va enviar informació d'un servei que es presta en aquest sentit mitjançant Salut Mental Catalunya: Justament.

OTL L'Hospitalet

> ***El tècnic vol aprofitar el seu espai per aprofundir en el tema, s'ha incorporat recentment a l'OTL del seu municipi i no s'havia plantejat aquesta qüestió, està interessant en conèixer quines expectatives tenen les persones que arriben a l'OTL estant en baixa mèdica? Quin canvi esperen trobar?***

Resum de les propostes de la taula al problema plantejat

- Es valora que la persona que arriba a l'OTL estant de baixa laboral, ho fa principalment per aconseguir una millora de la seva ocupabilitat, obtenir un canvi de clima laboral respecte al que es troba en la seva feina, una millora de les seves condicions, una millor remuneració, etc.
- L'OTL de Terrassa explica que la persona diu "me'n vaig d'aquí però necessito els diners, agafo la baixa i me'n busco una altra feina". La feina és insostenible però necessiten diners. També hi ha casos de persones que estan treballant però no han fet mai un procés d'orientació laboral. Ara el volen fer perquè no estan bé a la seva feina o per trobar una de millor.
- O a vegades cal recuperar la confiança en un mateix, l'OTL de l'Anoia explica el cas d'una persona que va tenir un brot psicòtic, necessitava recuperar-se i sentir-se segura que podria reincorporar-se.
- L'OTL del Maresme també considera important la coordinació amb el centre derivant, posar la mirada en aquest: Per què deriven a aquella persona? Què busca?
- L'OTL de Sant Boi comenta que en alguns casos la derivació és social. La persona està de baixa però pot començar a fer formació o que no perdi la rutina dels horaris, la tècnica comenta que a vegades els hi diuen "li poseu les tutories a les 9h". El que es pretén és activar a la persona.
- L'equip de Sant Boi, en aquest sentit comenta que a vegades es tracta de persones joves però sobretot es troben casos cronificats. El problema és que sovint no poden fer formació estant de baixa, només la que organitzen des del servei com a SLO o com a OTL, però no la del SOC. Els cursos FOAP sí però les pràctiques no fins que no estiguin donats d'alta. Però depenen del cas la poden derivar a un servei prelaboral, a un contracte de voluntariat, a formacions dels ajuntaments: càpsules d'informàtica, cursos d'habilitats personals... Potser no acaben de ser casos OTL però sovint són els que reben.
- L'OTL del Maresme també remarca que per assistir a determinats cursos es demana que s'estigui en situació d'atur però a vegades també els hi deixen fer si és per una millora de feina.
- El mateix tècnic comenta que les OTLs sostenen moltes singularitats, una d'elles la de les persones en situació de baixa que estan esperant la resolució de l'ICAM. Recomana demanar al CSMA que les persones en aquesta situació, no les derivin a l'OTL fins que estiguin a punt de rebre les seves corresponents resolucions (triguen al voltant d'un any i mig) però amb temps suficient per treballar amb elles els seus casos, per exemple, si no els hi donen la baixa definitiva aconsellar-les com negociar amb l'empresa la seva marxa o la seva reincorporació. Se les pot orientar, per exemple, recomanant-les que en el moment que tinguin l'alta s'agafin el mes de vacances i que facin amb calma la seva sortida o la seva tornada al seu lloc de feina.

OTL MARESME

> ***El tècnic de l'OTL vol aprofitar el seu espai per reivindicar el paper de l'OTL en la salut mental comunitària.***

- En l'inici del funcionament de les OTL, els primers indicadors de diagnòstics anaven en la línia més psicòtica, però ara això ha canviat i hi ha més depressió i ansietat. Són els factors socials els que afecten a aquest canvi de diagnòstics i a la salut mental en general: "la societat ens emmalalteix i té la responsabilitat de cuidar-nos". El tècnic creu que és la clau de tota la intervenció i més amb dispositius tan saturats i amb pràctiques biomèdiques tan consolidades. Reivindica el respecte a la dignitat del malalt. Considera que tothom hauria de poder comptar amb un suport que vetlli pel respecte a la persona, sobretot quan es porten a terme pràctiques molt invasives i demana que la Diputació posi més èmfasi en aquest aspecte.
- El conjunt de la taula està d'acord i es conclou que, sovint, les tècniques i els tècnics de les OTLs humanitzen molt el tracte que reben les persones amb un trastorn de salut mental perquè l'acaben veient molt més i molt més sovint que els professionals de la salut, sobretot que els dels CSMAs, en general, molt saturats, i es fa, com demostren els indicadors, per un cost per habitant molt baix comparat amb altres serveis.
- També s'està d'acord que el Pla de salut mental de Catalunya està en aquesta línia i el tractament en salut mental ha d'anar per aquí.

Persones usuàries

OTL Garraf

> ***Com gestionar les persones usuàries amb autisme?***
>
> ***Cada cop tenim més diagnòstics amb autisme, persones que en general són molt rígides i difícils de tractar. Tenim dubtes de què fer amb aquests perfils perquè requereixen molt de temps i tenen pocs resultats d'inserció perquè la relació amb l'empresa és el més difícil. Quan l'empresa coneix a la persona usuària va millor, però és molt difícil de treballar amb aquest perfil d'usuari.***

Resum de les propostes de la taula al problema plantejat

- L'OTL de Badalona comparteix que calen molts esforços en comparació als resultats d'inserció que s'obtenen. Amb aquest tipus d'usuaris es parteix de l'autoconeixement i és una mica assaig i error. A mida que es van treballant les habilitats socials, vas veient com a tècnica com van reaccionant. Fa falta molt de temps perquè aquestes persones usuàries assimilin la informació, i és un repte per a les tècniques.
- S'explica un cas d'èxit de l'OTL de Santa Coloma, un noi jove amb TEA. Tot i que al principi li costava molt comunicar-se amb la tècnica i van atendre'l durant mesos, va fer el club de feina i finalment va trobar feina a l'empresa ordinària. Fan seguiment i el treballador diu que està bé.
- L'OTL de Cornellà parla de persones usuàries amb TEA que volen treballar tot i les dificultats, però és difícil que la persona accepti que serà un procés llarg i dur. De vegades hi ha una sobreprotecció per part de la família.

- Totes les OTLs estan d'acord en que els processos amb persones amb TEA són molt llargs. Per exemple, l'OTL del Garraf comenta que amb una persona usuària van estar un any i mig per decidir si fer una formació.
- L'OTL de Badalona diu que el grau de TEA també condiciona molt el procés. El fer formacions en habilitats socials ajuda molt i les persones fan canvis molt grans. Per exemple, aquestes formacions els ajuden a millorar la mirada, a mirar més a la cara de l'interlocutor.
- L'OTL d'Osona explica que amb la lentitud dels casos de TEA han fet un grup de treball pel tema laboral i de salut i que de moment estan en fase inicial.

OTL Granollers

> ***La tècnica d'aquesta OTL es troba amb el mateix problema, cada vegada té més casos amb diagnòstic de TEA, alguns amb estudis superiors però amb limitacions socials, però també sense un perfil alt, la qual cosa encara els fa més complicats. Vol saber si a la resta d'OTLs també els hi passa perquè son casos molt difícils.***

Resum de les propostes de la taula al problema plantejat

- L'OTL de Granollers comenta que pels casos que té, si no tenen formació, per molt que es treballi amb ells, no interioritzen els que se'ls hi explica.
- L'OTL de Terrassa comenta que a l'equip els hi ha ajudat molt derivar a les persones usuàries amb aquest perfil al prelaboral. I l'OTL del Maresme està d'acord, els hi funciona començar amb el prelaboral o amb l'FP dual adaptada. Fins ara al territori només tenien aquest tipus de FP en la branca administrativa, però ara també tindrà una de la branca d'hosteleria. És una manera d'introduir-los en el món laboral (en general, els equips tècnics de la taula no han sentit parlar de l'FP adaptada i s'interessen pel tema).
- La tècnica de Granollers comenta que al prelaboral de la seva zona la majoria d'usuàries que considera que haurien d'anar, no volen anar. Un altre problema és el transport, explica el cas d'un usuari que viu en un poblet petit, si rep ofertes, ha d'anar en transport públic i pot trigar fins a dues hores i mitja i cap familiar està disposat a portar-lo cada dia.
- La tècnica de l'OTL de l'Anoia explica que va fer un curs específic per a l'atenció de persones amb TEA però encara que va aprendre molt, considera que tot el material que els hi proposaven fer per a treballar amb aquets perfils requereix molt temps de preparació, es tracta de coses molt específiques i laborioses i sovint els resultats que s'obtenen són mínims o a molt llarg termini. -

SMT: Sorgeix el tema del grup de TEA que està treballant des de fa uns mesos dinamitzat per la Fundació DAU. Respecte al desenvolupament del grup, es destaca que està bé treballar casos i situacions concretes, sorgeix la idea de fer agrupacions: joves, adults, dones... o per context o situacions: persones que just han rebut el diagnòstic, persones que ja han patit un fracàs, persones amb formació, sense... Treballar per col·lectius dintre del col·lectiu TEA. Es parla de que caldria elaborar materials específics, productes pràctics i estandarditzats en tant tots els equips els poguessin fer servir quan han de treballar amb persones amb TEA i, fins i tot, es parla que si fos viable estaria bé aconseguir la participació d'un expert.

Activitat

OTL Sant Boi de Llobregat

> ***Feu pràctiques en empresa?***

SMT: Es puntualitza que a la PTX el que es registra mitjançant l'agenda són els *seguiments* de les persones que fan pràctiques i que, possiblement, si estan fent-les és perquè estan fent alguna formació que les contempla.

En la mateixa línia, des de l'equip del Servei de Mercat de Treball, aprofitem per comentar que en relació a les pràctiques "hem de posar fil a l'agulla a veure si podem tenir un paraigües que no sigui al·legal i aconseguir fer, sinó pràctiques, estades formatives o alguna fórmula semblant"

OTL Sant Boi de Llobregat

> ***L'equip de Sant Boi reflexiona sobre les sessions d'anàlisi de casos que presenta i dinamitza el servei d'assistència tècnica especialitzada contractant pel SMT. Tenint en compte que la majoria de tècniques porten molts anys a les OTLs, creu que ja no son tan útils com abans. Preferiria dedicar l'espai a fer protocols estandarditzats per treballar totes les OTL sota uns mateixos paràmetres: elaborar materials concrets per treballar sota una mateixa metodologia. Ara cada OTL utilitza els seus materials però es podrien unificar com: l'entrevista inicial, una anàlisi de compatibilitats... i aquesta manera de treballar també ajudaria a avançar com a Xarxa.***

Resum de les propostes de la taula al problema plantejat

- Sorgeix la proposta que es va plantejar en la última formació impartida pel formador Carlos Bella per treballar d'una manera comú l'anàlisi i desenvolupament de competències.
- L'OTL del Bages considera que treballar protocols comuns no és incompatible amb l'anàlisi de casos, la tècnica continua considerant molt útils aquestes sessions.
- També es cita que hi ha OTLs que tenen tècnics o tècniques noves i que, en tot cas, es podrien diversificar les propostes sense eliminar-ne cap.

OTL Rubí

> ***Com es poden millorar les estratègies perquè les persones usuàries afrontin les entrevistes?***
>
> ***Tenim persones usuàries molt cronificades i els hi manquen eines per afrontar les entrevistes laborals. Veiem més fàcil treballar amb la persona individualment, però a l'hora de fer grups és més difícil, perquè sovint les persones usuàries tenen por de compartir les seves experiències.***

Resum de les propostes de la taula al problema plantejat

- Des de l'OTL del Garraf es fa role playing per a millorar l'afrontament d'entrevistes. Utilitzen la IA per fer pràctiques i els hi funciona molt bé. També han fet simulacions d'entrevista online, amb la persona usuària i la tècnica de l'OTL.
- L'OTL de Santa Coloma recomana la Fundación Quiero Trabajo, entitat dedicada a la preparació d'entrevista de feina, sobretot per a dones. L'OTL l'ha fet servir i n'ha tret resultats

positius, a més, al cap d'un temps les persones usuàries agafen confiança i ja no la necessiten.

- Des de l'OTL de l'Alt Penedès, veuen que hi ha moments de l'any amb més grups que d'altres. Per millorar la pràctica d'entrevistes han fet simulacions amb les persones usuàries. També fan càpsules de formació de recerca de feina.

OTL Bages

> ***Com feu les activitats grupals?***

Resum de les propostes de la taula al problema plantejat

- L'OTL del Maresme explica que tenen tres grups en els dos punts d'atenció de l'OTL perquè la comarca és molt allargada. Tenen un a Premià de Mar i un altre a Pineda i en els dos punts dupliquen els 3 grups que organitzen i funcionen molt bé i tenen molta gent.
- El primer grup fan l'activitat grupal un dia a la setmana de 9 a 11h i treballen competències transversals: habilitats socials, etc. Un altre dia a la setmana fan un grup de TRF i a continuació un de Club de la feina. També comenta que estan en contacte amb altres entitats, la qual cosa afavoreix la participació i la col·laboració. Tots dos grups, però sobretot el primer, tenen una component de suport mutu important, els membres del grup s'ajuden entre sí per resoldre tot tipus de problemàtiques i no sempre vinculades a la recerca de feina.
- L'equip de Sant Boi comenta que abans feien molts grups però cada any perdien gent. Arrel d'això, van decidir fer tallers d'ocupació amb grups heterogenis amb materials comuns per a tothom i amb periodicitat mensual i, uns dies, s'encarrega de dinamitzar-lo un tècnic del SLO i, uns altres, un de l'OTL. Però ara, tenen intenció d'obrir després del taller, una mena de miniclub de la feina només per a persones OTL un dia per setmana dues hores i mitja en els quals les tècniques OTL s'aniran rotant per encarregar-se d'ell.
- Les sessions barrejant els taller d'ocupació i els club de la feina els registraran com a sessions mixtes perquè treballaran competències i TRF i, per experiència, saben que en aquesta mena de grups, uns i altres s'ajuden.

OTL Cornellà

> ***Teniu eines per millorar el funcionament dels grups de joves?***
>
> ***Faig un grup de joves però costa molt que hi assisteixin i vull saber si hi ha alguna fórmula per aconseguir-ho. Hi ha joves que s'inscriuen al grup però hi van només un dia i ja no hi tornen. D'altres usuaris ni tan sols hi van el primer dia.***

Resum de les propostes de la taula al problema plantejat

- En casos de grups, l'OTL del Garraf els hi diu a les persones usuàries que vinguin a l'OTL i que aniran a fer una visita a una empresa.
- A l'OTL de Badalona fan una hora a la setmana de grup. El que no li funciona amb els grups és quan diu que ho vol estructurar. De vegades utilitza el club de feina perquè hi vagin i un cop allà ajunta uns quants usuaris. Algunes estratègies funcionen un any però potser l'any següent no li funcionen igual. Concretament aquest any, els grups no li estan quallant perquè els usuaris ho van deixant.
- L'Alt Penedès comenta que han intentat fer un grup de formació de 10 hores de Intel·ligència Artificial (IA) amb joves, però no s'ha apuntat ningú, només s'han apuntat persones al voltant dels 50 anys. No tenen club de feina i aposta perquè les persones usuàries vagin

veient la seva necessitat. Quan ha fet grups, comenta la tècnica, li ha anat millor barrejar persones de diferents edats.

- Pel que fa a la comunicació, l'OTL de Santa Coloma fa servir àudios amb usuaris joves perquè no els hi agrada agafar el telèfon.
- Les OTL coincideixen en què en els darrers anys han canviat els canals de comunicació, especialment amb la gent més jove. Mentre que abans, la trucada telefònica era el mitjà més habitual, ara té molt protagonisme el whattsapp, tant per enviar-se missatges de text com missatges de veu.

2. Treball amb les empreses

OTL L'Hospitalet

> ***Quantes OTL treballeu directament amb l'empresa? Quan contacteu amb l'empresa, com treballeu l'estigma? Teniu cap estratègia? Els hi expliqueu les bonificacions per la contractació de persones amb un certificat de discapacitat? Com ho feu més enllà del vincle de confiança?***

Resum de les propostes de la taula al problema plantejat

- L'OTL de Sant Boi a l'estar vinculada al SLO, la prospecció la fa l'equip d'aquest darrer, però les OTLs que no estan vinculades al SLO, com la del Bages, què poden fer?
- El tècnic de l'OTL de L'Hospitalet comenta que des del seu punt de vista, treballar la responsabilitat social o empresarial és clau per tractar amb les empreses de forma directa.
- En general, es comenta que la persona usuària és el centre i si aquesta demana que no vol que l'empresa sàpiga que té un trastorn mental o un certificat de discapacitat, no es diu, i si diu que sí, llavors s'expliquen els beneficis de contractar a una persona amb un certificat de discapacitat i s'intenta sensibilització sobre la importància de contractar a persones amb aquest perfil. Algunes empreses són socialment responsables però, en general, costa molt.

OTL Anoia

> ***Aprofundeix en la participació de l'empresa i explica una actuació que han pogut fer aquest any i que volen repetir incloent a les empreses.***

Resum de les propostes de la taula al problema plantejat

- La tècnica de l'OTL, reflexionant al respecte de la prospecció, comenta el següent: "quan et presentes com OTL ja estàs estigmatitzant a totes les persones que venen darrera". En canvi, amb el grup de persones usuàries amb el que ha estat treballant aquest any mitjançant una subvenció de la Generalitat, amb el qual feien diverses microcàpsules per tractar diversos temes, comenta que "la malaltia quedava en un segon pla". Davant de l'èxit, tenen previst repetir-ho i si els hi tornen a donar la subvenció, aquest any volen acabar amb un Speed dating, precisament per implicar a les empreses i d'alguna manera assegurar la seva assistència.
- L'OTL de Terrassa explica que moltes OTLs tenen empreses fidelitzades i són amb les que es treballa la inserció de persones amb certificat i que donen permís perquè es digui que el tenen. Les que no volen que s'expliqui, generalment és perquè tenen por de l'estigmatització i intenten evitar-la. Sant Boi considera que si la persona té certificat de discapacitat, generalment permet que parlis amb l'empresa obertament, però sinó no.

- La mateixa OTL comenta que ara està més normalitzada l'ansietat i la depressió i, si són aquests els trastorns, sembla més fàcil la seva inserció, però una esquizofrènia segueix estigmatitzada, perquè encara sobrevola la idea que la persona portarà problemes, agafarà baixes, etc.

Aprofitant que tant la responsable directa del projecte del SMT com un dels tècnics de l'equip de l'OTL de Terrassa, han col·laborat en el grup de treballat liderat per OBERTAMENT per a l'elaboració d'una eina, l'ESMA, es proposa contactar amb l'entitat per tal de conèixer-la a fons. En línies generals, aquesta eina serveix per facilitar i acreditar la participació de les empreses en la cura de la salut mental de les seves plantilles,

OTL Osona

> ***Com es pot fidelitzar el teixit empresarial?***
>
> ***Costa obrir portes de les empreses i voldria saber idees.***

Resum de les propostes de la taula al problema plantejat

- A l'OTL de l'Alt Penedès el que els hi funciona millor és fer que les persones presentin candidatures. Han fet molt esforços per contactar les empreses però cap d'elles el hi ha acabat de funcionar ni s'ha traduït en insercions. No es pot anar a totes les empreses, perquè s'hi va per molts temes i estan cansades. Hi ha empreses on els treballadors els hi duren poc, no només els treballadors d'OTL.
- Des de l'OTL del Garraf, es presenten a les empreses com orientadores de l'IMET, no com a tècniques de l'OTL. De vegades intenten no parlar de l'OTL i parlar de la persona, però també tenen dificultats en aquest tema.
- A l'OTL d'Osona els hi arriben persones difícils d'inserir, ja que les que estan preparades per treballar ja han trobat feina pel camí. Han tingut èxit amb comptagotes, per exemple en la indústria càrnica, però des de que els hi deriven els usuaris fins que els hi arriben, els més preparats ja s'han insertat.

OTL Garraf

> ***Coneixeu empreses que facin adaptacions? Tenim usuaris cronificats i creiem que cal fer un pas més a l'adaptació a l'empresa, ja que en molts casos les empreses no estan disposades a fer adaptacions.***

Resum de les propostes de la taula al problema plantejat

- L'opinió general és que en general costa molt que les empreses facin adaptacions. Les empreses grans hi estan més disposades, en part perquè hi estan obligades, però a les empreses petites els costa.
- A l'OTL de l'Alt Penedès veuen que a la seva comarca tenen pimes amb poca capacitat d'adaptació donada la seva mida. Algun cop l'han trucat per preguntar com és que no se'ls va avisar que la persona contractada tenia un trastorn de salut mental.
- L'OTL de Badalona destaca un parell de casos d'èxit amb adaptacions, però també creuen que amb les pimes és molt difícil que facin adaptacions.

3.- Funcionament del servei i registre de la informació

OTL Alt Penedès

> ***Veieu clar quan registrar a una persona usuària a l'OTL i no al servei generalista?***
>
> ***Estic al servei generalista i comparteixo Xaloc. Tendeixo a registrar les persones usuàries com a Xaloc perquè no quedin estigmatitzades, ja que inscriure-les a l'OTL em genera cert malestar, sobretot amb els joves. Dono a escollir a les persones usuàries si volen estar a l'OTL o bé al servei generalista.***

Resum de les propostes de la taula al problema plantejat

- La tècnica de l'OT de Cornellà, contractada per l'ajuntament per prestar el servei de l'OTL i per tant no vinculada a l'equip del servei generalista, comenta que, es troba que els usuaris "desconnecten" respecte al seu trastorn, en canvi, els tècnics del servei generalista, al no conèixer de primera ni als usuaris ni les dinàmiques de l'OTL, són els que posen més dificultats en que participin en el Club de la feina o en altres serveis de l'entitat.
- Igual que l'OTL de l'Alt Penedès, l'OTL de Badalona també planteja a les persones usuàries si volen ser registrades a l'OTL o bé al servei generalista, i són elles qui trien en quin dels dos serveis volen estar.
- S'explica un cas d'un noi derivat que va estar a l'OTL de Santa Coloma. En un primer moment se'l va posar a l'OTL però més endavant ja es veurà si passar-lo al servei generalista. Es consideraria aquest canvi si es veu que no necessita tanta atenció, si li redueixen la medicació, etc. I si amb el canvi es comprova que ~~i si canvia i~~ està millor a l'altre servei.
- L'OTL de Badalona també ho veu així: momentàniament les persones usuàries estan a l'OTL però això no serà per sempre, sinó que quan adquireixin competències aniran al servei generalista. S'associa a les OTL amb determinats perfils i comportaments, però no tots són d'OTL.
- L'OTL de l'Alt Penedès veu una diferència en els trastorns severs respecte els trastorns que no ho són tant. La informació es comparteix amb els SLO de la resta de la comarca perquè molts serveis treballen amb la Plataforma Telemàtica Xaloc. Té dubtes per aquesta raó, a nivell municipal es veu com un sol servei i és més dissimulat i portable, però a nivell comarcal és més complicat i és més fàcil que un altre SLO estigmatitzi a l'usuari de l'OTL.
- Segons l'OTL de Badalona, hi ha la idea de que als usuaris se'ls ha de tractar d'una manera molt especial. Considera que estan fent una feina com els serveis generalistes, però d'una manera més personalitzada. Comparteix el malestar de la diferenciació, quan en canvi, l'objectiu és la integració. Hi ha una exclusió a nivell de trastorn mental i també exclusió social, de vulnerabilitat.

OTL Badalona

> ***Considereu inserció els casos en què les persones usuàries han marxat de l'empresa i després hi tornen?***
>
> ***Les derivacions que li arriben són de gent que estan de baixa mèdica i això fa que tinguin dificultats de fer formació i si agafen una nova feina i no passen el període de prova, perden l'atur.***

Es tracta de persones que han sofert bullying a l'empresa i algunes tenen estrès post traumàtic i han deixat l'empresa. En alguns casos han aconseguit el certificat de discapacitat i han pogut pactar amb l'empresa el seu retorn, d'altres no. En els casos en els que no s'ha trencat el vincle amb l'empresa, es pot considerar inserció?

La majoria són dones, que tenen càrrega de treball i càrregues assignades a nivell social. Em pregunto, com és que ara tinc més dones? I també persones que arriben no per trobar feina sinó per l'entorn de feina.

Resum de les propostes de la taula al problema plantejat

- L'OTL del Garraf creu que el fet que hi hagi més dones podria venir explicat pel fet que les dones segueixen lluitant, tot i que potser, a vegades, el seu estat seria el d'estar de baixa mèdica.
- Segons l'OTL de Cornellà, si és només per salut mental no cal que passin 3 mesos per tornar a fer un contracte.
- L'OTL de Badalona ha observat que les dones amb aquest perfil van i venen de l'OTL. A la llarga hi ha certa millora del seu estat, tot i que l'OTL no seria el lloc idoni per fer teràpia.

OTL Terrassa

A la PTX es pot registrar si una persona és derivada en situació d'incapacitat temporal i es podria explotar per saber quin percentatge és?

- Respecte al registre de les baixes mèdiques a la PTX, s'aclareix que s'enviarà un missatge des del SMT per recordar com s'han de registrar i en quins casos es poden explotar aquestes dades estadísticament.

INFORME GLOBAL DELS INDICADORS DE

POLICIA LOCAL 2024

Informe dels indicadors de policia local 2024

1. Resum executiu

2. Introducció

3. Dades d'entorn i de classificació de la mostra

4. Principals indicadors d'activitat i de resultats

5. Principals indicadors d'organització i recursos humans

6. Principals indicadors d'economia

7. Relatoria de la dinàmica "Un problema, una solució"

8. Annex 1. Taules de resultats dels indicadors. 2017-2024

1. Resum executiu

Principals indicadors d'activitat i de resultats

La **sèrie històrica** analitzada correspon al període **2017-2024**

Indisciplina Viària

- **Volum de denúncies:** L'any 2024, el nombre de denúncies de trànsit per cada 1.000 habitants (392,36) va assolir el **màxim de la sèrie històrica**, incrementant-se un 11,1% respecte a l'any anterior.
- **Gravetat de les denúncies:** El **33%** de les denúncies registrades el 2024 van ser **greus o molt greus**, destacant un repunt de 5 punts percentuals durant l'últim any.
- **Origen de les denúncies:**
    - El **30,6%** de les denúncies van ser derivades de l'operativa de la policia local.
- **Sistema de detecció de les denúncies:**
    - El **30,4%** de les denúncies de trànsit provenen de sistemes automàtics de control. La xifra es manté força estable al llarg de la sèrie històrica, amb un repunt significatiu l'últim any, al voltant 5 punts percentuals.
    - El **39%** prové de zones d'estacionament amb control horari de pagament, un percentatge que ha disminuït lleugerament respecte a l'any anterior, però es manté estable al llarg de la sèrie històrica.
- **Controls de Velocitat:** El **3,4%** dels vehicles sotmesos a controls preventius de velocitat van ser denunciats per excés de velocitat.

Accidents de Trànsit

- **Accidentalitat General:** Es van registrar una mitjana de **6,5 accidents de trànsit en vies urbanes per cada 1.000 habitants**. Aquesta xifra suposa un lleuger descens respecte als dos anys anteriors (2022 i 2023), i es manté per sota dels nivells prepandèmia.
- **Accidents amb Víctimes:** Els accidents amb víctimes per cada 1.000 habitants també van disminuir molt lleugerament el darrer any, però la xifra és molt estable a nivell històric situant-se en **2,5 accidents amb víctimes per cada 1.000 habitants el darrer any.**
- **Víctimes Mortals i Greus:** El **6,8%** de les víctimes dels accidents de trànsit van ser **mortals o greus**, la xifra més alta de la sèrie històrica (2017-2024). La mitjana de víctimes mortals de trànsit en vies urbanes per municipi va ser de **0,5** el 2024.
- **Vehicles de Mobilitat Personal (VMP):** La mitjana d'accidents amb ferits amb un VMP implicat va ser de **0,4 per cada 1.000 habitants**.

Policia de Seguretat

Nombre i Tipologia de Delictes

- **Volum de Delictes:** Es van registrar **65,3 delictes per cada 1.000 habitants** el 2024. Aquesta xifra continua la tendència de creixement i **supera els valors del període prepandèmia**.
- **Resolució de Delictes:** Es van resoldre un **30,8%** del total de delictes, en línia amb els nivells dels anys anteriors.

- **Tipologia:** El **65,5%** dels delictes van ser contra el patrimoni. Hi ha una disminució de 16,5 punts percentuals respecte a l'any anterior, que és principalment causada pel canvi de classificació respecte com es registren i tipifiquen les estafes (incloses les estafes en línia/ciberdelictes) dins de les estadístiques de delictes del Departament d'Interior de la Generalitat de Catalunya i dels cossos policials com els Mossos d'Esquadra.
- Dins els delictes contra el patrimoni, els **furts (45,7%)** i **altres delictes contra el patrimoni (35,6%)** van ser les tipologies més registrades.
- **Detinguts:** El nombre de detinguts per cada 1.000 habitants va ser de **6,4** el 2024, i s'ha anat incrementant progressivament des del 2021.

Distribució competencial (Policia Local vs. altres cossos)

- **Delictes Registrats:** El **21,1%** dels delictes registrats en els municipis del Cercle van ser registrats per la Policia Local. Aquesta xifra es manté estable al llarg de la sèrie analitzada.
- **Detinguts Realitzats:** El **25,6%** dels detinguts van ser realitzats per la Policia Local. Aquesta dada mostra una lleugera disminució des del 2023, trencant la tendència ascendent del període 2017-2022.

Violències Masclistes

- Es van registrar **1,8 denúncies per violències masclistes per cada 1.000 habitants**, xifra similar a la de l'any anterior.
- El **46,4%** de les policies locals presten el servei de seguiment a les víctimes.
- De mitjana, les policies locals disposen de **1,3 agents referents** en violències masclistes.

Foment de la prevenció i de la seguretat

- **Alcoholèmia:** Es van realitzar **18,6 proves d'alcoholèmia per cada 1.000 habitants** (un 14,8% més que l'any anterior). El **74,9%** d'aquestes proves es van efectuar en controls preventius. El percentatge de proves positives va ser de l'**11,4%**.
- **Drogues:** Es va dur a terme una mitjana d'**1,0 prova de detecció de drogues per cada 1.000 habitants**, de les quals el **62,9% van ser positives**.
- **Consultes a bases de dades (SIP):** Es van realitzar **81,9 consultes de persones per cada 1.000 habitants** (un 5,5% més que l'any anterior), i **21,6 consultes de vehicles per cada 1.000 habitants**.

Qualitat

- **Percepció de Seguretat:** La percepció de la seguretat ciutadana al municipi va ser de mitjana un **5,8 sobre 10**. Aquesta és més elevada en els municipis de menor dimensió poblacional.

Policia Assistencial i Administrativa

- **Policia Assistencial:** Es van registrar **43,0 actuacions de caràcter assistencial per cada 1.000 habitants**. Aquesta xifra es manté estable al llarg del període analitzat i es troba per sobre dels valors previs a la COVID-19.
- **Policia Administrativa:** Les actuacions de policia administrativa per cada 1.000 habitants van ser de **37,6**, consolidant la **lleugera tendència a la baixa observada des de 2018** i assolint el mínim de la sèrie analitzada.

Principals indicadors d'organització i recursos humans

Volum i Característiques del Personal

- **Dotació de Policies:** L'any 2024, els municipis del Cercle presentaven una mitjana d'**1,38 policies per cada 1.000 habitants**. Aquesta xifra és molt similar a la mitjana de les policies locals del conjunt de Catalunya (1,46 el 2023).
- **Policies Operatius:** La ràtio de **policies operatius per cada 1.000 habitants** va ser d'**1,10** el 2024.
    - La dotació relativa és més elevada en els **municipis petits** (fins a 20.000 hab.), que compten amb un 40,9% més de policies operatius per habitant que la mitjana.
    - La dotació de policies operatius és **menys favorable** en els municipis que disposen de comissaria de Mossos d'Esquadra, que coincideixen en bona part amb els municipis més grans.
- **Composició de la Plantilla:** El **89,6%** de la plantilla total de la Policia Local són policies, una proporció que es manté estable.
- **Edat Mitjana:** L'any 2024, la mitjana d'edat dels policies va ser de **46,1 anys**. Aquesta xifra trenca la tendència a la baixa que s'havia iniciat a partir del 2019, tornant a un valor pròxim al del 2020. L'edat mitjana és inferior a la mitjana global en els municipis amb **menys de 50.000 habitants**, probablement a causa de la major mobilitat i rotació d'efectius cap a municipis més grans.
- **Afavorir la igualtat d'oportunitats entre dones i homes:** El percentatge de **dones policia** va prosseguir la seva lleugera tendència a l'alça, situant-se al **15,8%** el 2024. Aquest és el **valor més alt de la sèrie històrica**. La presència de dones és més alta en els municipis de fins a 20.000 habitants (**17,7%**). El **percentatge de dones amb comandament** és el **9,6%** sobre el total de comandaments de la policia local.

Gestió de la plantilla i formació

- **Hores Extraordinàries:**
    - El **percentatge d'hores extraordinàries sobre el total d'hores de conveni** s'ha mantingut estable el 2024, situant-se en el **6,4%**.
    - El **nombre d'hores extres anuals per efectiu** (dels que en fan) va ser de **125,3 hores** el 2024, un 26% més que el 2019.
    - El percentatge d'efectius que fan hores extres va disminuir en els darrers dos anys, situant-se al **82,1%** el 2024.
- **Presència Real:**
    - El **percentatge d'hores de baixa sobre hores de conveni** el 2024 va disminuir respecte a l'any anterior, però es manté per sobre de les xifres prepandèmia (**14,8%**). Es van registrar, de mitjana, 20,5 **accidents laborals** per cada 100 policies el 2024, amb una incidència més elevada en els municipis de major dimensió.
    - La **presència real efectiva** (hores treballades efectivament) va ser, de mitjana, del **80,4%** el 2024, mantenint-se estable des del 2019. La presència efectiva és més baixa en els municipis de més de 50.000 habitants.

- **Rotació i Estabilitat:**
    - El **percentatge de places vacants** sobre el total de la plantilla policial ha continuat augmentant, arribant al **10,7%** el 2024.
    - El 3,8% de les baixes d'efectius es van produir per canvis a altres ajuntaments, la xifra més elevada del període 2018-2024. Aquest moviment és més notable des dels municipis més petits cap als més grans.
    - El **6,7% dels policies no han finalitzat el curs bàsic**, amb un valor molt més elevat en els municipis més petits (17,1%).
- **Formació:** L'any 2024, es van realitzar **21,0 hores anuals de formació per policia**. Això representa un **augment del 36,4%** respecte a l'any anterior i situa les xifres per sobre dels nivells prepandèmia.

Recursos Materials

- **Vehicles:** La Policia Local disposa, de mitjana, de **2,0 automòbils per cada 10 agents** i d'**1,5 motocicletes per cada 10 agents**. El **38,5%** del total d'aquests vehicles són ecològics, amb una proporció gairebé de la meitat en els municipis petits.
- **Drons:** El **43,5%** de les policies del Cercle disposen de servei de drons, amb una disponibilitat sensiblement superior en els municipis de més de 50.000 habitants (**68,8%**).

Principals indicadors d'economia

- La **despesa corrent per habitant** de la Policia Local el 2024 va ser de **105,2€ per habitant**, marcant un **nou màxim** en la tendència ascendent que ha mostrat al llarg de tota la sèrie històrica. La variabilitat entre municipis continua sent elevada, amb la majoria de municipis situats entre 90€ i 130€ per habitant. Com ja succeïa en anys anteriors, la despesa corrent per habitant en Policia Local és **la més elevada de tots els serveis analitzats** en els Cercles.
    - En relació amb el finançament del servei, l'any 2024 l'equivalent al **32,2% de la despesa corrent es va cobrir amb taxes i preus públics** i aquest percentatge global d'autofinançament es manté al voltant del 30% durant el període 2017-2024.
- El **percentatge d'import cobrat de les denúncies de trànsit** es va situar en el **60,7%** el 2024. Tot i que aquest percentatge havia disminuït el 2023, el 2024 es va recuperar, situant-se en valors similars als dels anys anteriors.
- La **despesa corrent per policia** ha continuat augmentant de manera sostinguda al llarg de tota la sèrie històrica, situant-se el 2024 en aproximadament **68.923 €**.
    - El **cost per hora extra treballada d'un policia** ha anat clarament a l'alça des del 2017, i va arribar als **31,2€** el 2024, cosa que suposa un increment del **30,5%** en vuit anys.
    - El **cost per hora treballada efectiva d'un policia** va assolir els **59,6€** el 2024. L'increment en aquest indicador entre 2017 i 2024 ha estat del **51,3%**, un augment més gran que el del cost per hora treballada general, a causa de l'increment de les hores anuals de baixa, indisposició i permisos que han fet disminuir el percentatge de presència real.

2. Introducció

Aquest informe té com a objectiu presentar els resultats de l'any 2024, 20a edició del Cercle de Comparació Intermunicipal de Policia Local. Alhora, s'aprofitarà el bagatge acumulat en el Cercle per mostrar els indicadors amb una perspectiva temporal, per tal d'oferir un anàlisi més completa de l'estat i evolució del servei en els darrers anys.

El document s'estructurarà d'aquesta manera:

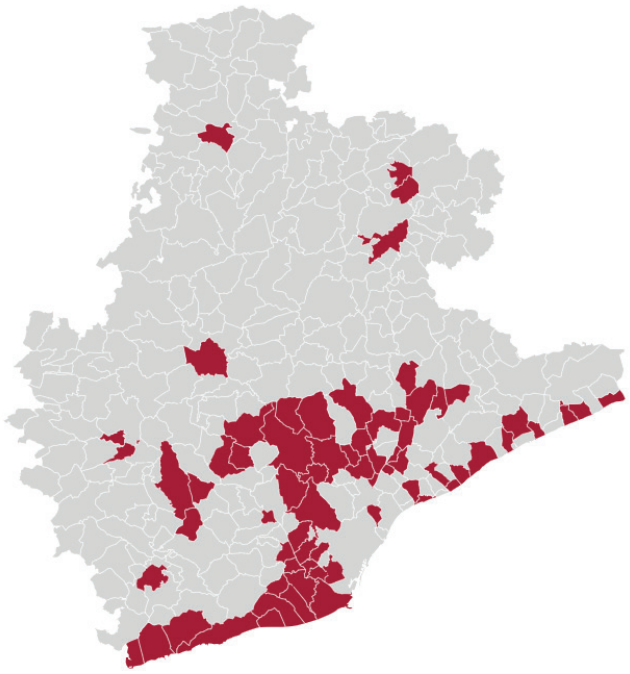
- En primer lloc es presenten, a mode de **resum executiu**, les idees més rellevants extretes de l'anàlisi dels resultats de la present edició.
- Es presentaran els **resultats de 2024, l'evolució i la segmentació per trams de població** dels principals indicadors, així com la **comparació amb els altres 23 serveis** en els indicadors comuns. També, al llarg de l'informe es presenten les mitjanes d'alguns indicadors segons la presència o no de Comissaria de Mossos d'Esquadra en el municipi.
- **Al final del document**, es presenta un conjunt de **taules resum** amb l'evolució de tots els indicadors des de 2017 fins al 2024.

Municipis participants

En la present edició, **70 municipis** han participat en el Cercle de Policia Local.

Com es pot observar a la taula 1, 16 d'aquests municipis tenen més de 50.000 habitants; 24 es troben en una franja intermèdia (de 20.001 a 50.000 habitants) i els 30 restants tenen fins a 20.000 habitants.

Mapa 1. Municipis participants en la present edició del Cercle de Policia Local (dades de 2024)



70

participants

Taula 1. Municipis participants en la present edició del Cercle de Policia Local (dades de 2024)

Més de 50.000 habitants (16)	Població
Hospitalet de Llobregat (L')	276.617
Terrassa	225.274
Sabadell	217.968
Mataró	129.613
Santa Coloma de Gramenet	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 habitants (22)	Població
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

Fins a 20.000 habitants (34)	Població
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

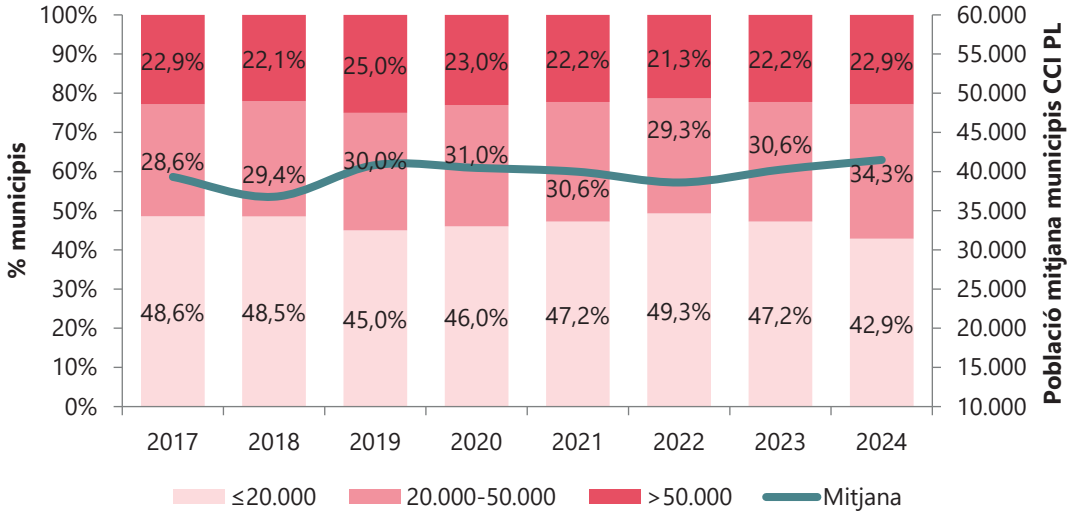
3. Dades d'entorn i de classificació de la mostra

Abans de presentar els resultats dels diferents àmbits de la Policia Local, es farà una breu descripció del context en què es desenvolupa el servei, a partir de les dades d'Entorn presents en el Quadre Resum d'Indicadors (QRI). L'objectiu d'aquesta anàlisi és aportar elements que permetin fer una interpretació més completa de la situació del servei ja que, tot i estar fora de l'abast dels decisors públics, el context dels municipis incideix en la demanda i els resultats de l'activitat policial.

L'any 2024 els municipis participants en el Cercle tenien una població mitjana de 41.501 habitants. Com s'ha esmentat anteriorment, el grup més nombrós són els municipis amb 20.000 habitants o menys (42,9 % del total), seguit dels de 20.001 a 50.000 habitants (34,3 %).

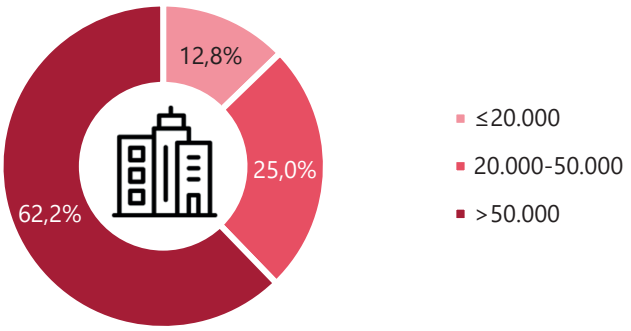
La composició dels municipis participants ha experimentat poques variacions en els últims 8 anys. Després dels canvis experimentats en les primeres edicions del cercle, en què es va incorporar un alt nombre de municipis de dimensió mitjana i petita, des de 2017 les variacions han estat més moderades.

Gràfic 1. Percentatge de municipis per tram i població mitjana. 2017-2024



Tot i que el grup més nombrós és el dels municipis de fins a 20.000 habitants, si es té en compte el percentatge de població que resideix en els diferents trams poblacionals, s'obté que el 62,2 % dels habitants dels municipis que participen en el Cercle provenen de localitats grans, de més de 50.000 habitants; el 25%, de municipis intermedis (20.001 a 50.000 habitants) i només el 12,8 % són de municipis de 20.000 habitants o menys.

Gràfic 2. Percentatge de població resident als municipis dels diferents trams. 2024

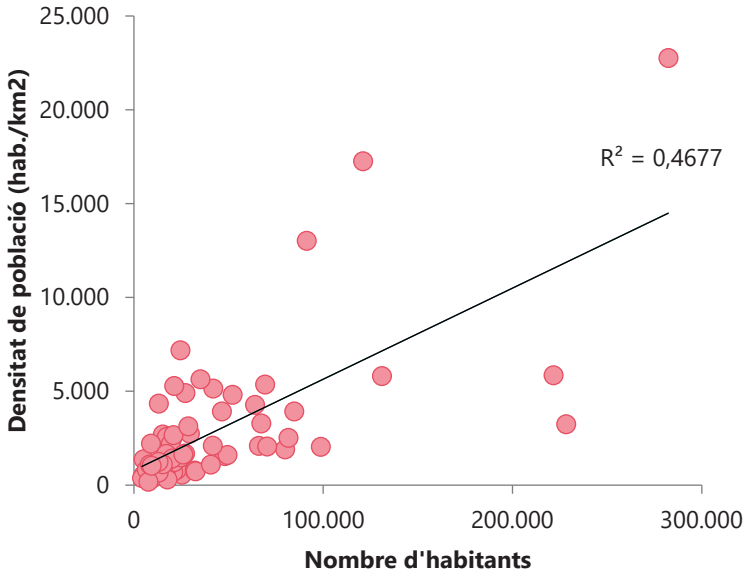


Si el nombre d'habitants s'analitza conjuntament amb la densitat de població[1] dels municipis participants, s'obté que hi ha una elevada correlació positiva entre ambdues variables. És a dir, que els municipis amb major nombre d'habitants tendeixen a ser més densament poblats, i a la inversa: en els municipis amb menys persones empadronades, aquestes es troben més disperses en el territori. Conèixer aquesta associació és important perquè pot incidir en el tipus de problemàtiques que es donen en cada municipi (més associades a la convivència i la concentració de persones, o bé a l'aïllament en diferents nuclis poblacionals) i, per tant, en l'organització i les demandes que rebrà la Policia Local.

Els municipis amb més habitants tendeixen a ser més densament poblats i a la inversa, fet que incideix en el tipus de problemàtiques que es donen en cada municipi.

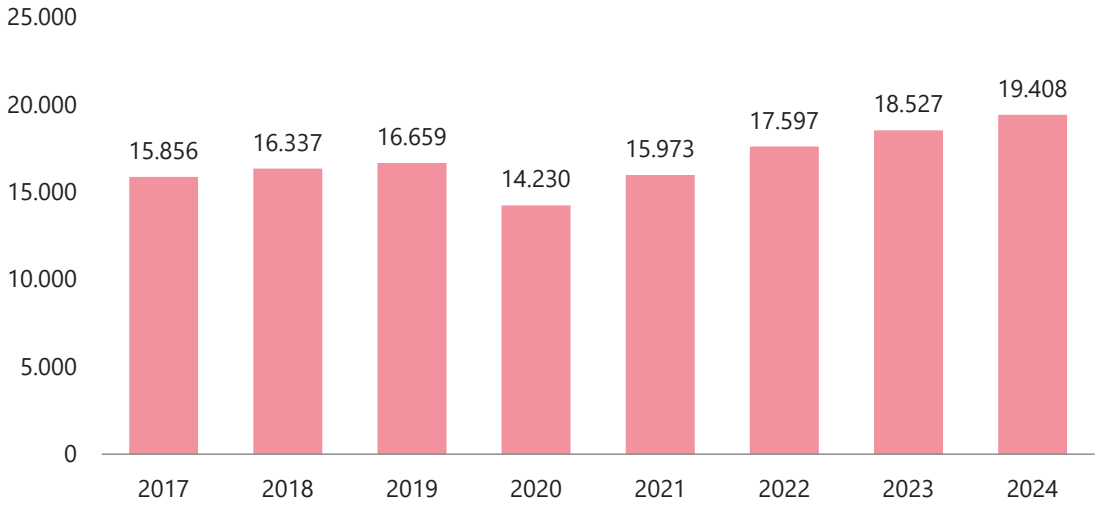
1 *Mesurada en habitants per km². A l'hora d'interpretar els resultats, s'ha de tenir en compte que es comptabilitza la superfície total dels municipis, no només la superfície urbanitzada.*

Gràfic 3. Densitat de població i nombre d'habitants dels municipis participants en el Cercle. 2024



La renda per càpita dona una aproximació al perfil socioeconòmic dels municipis i és útil, sobretot, per reflectir l'evolució de la conjuntura econòmica. S'observa una tendència general de creixement, tot i la caiguda registrada el 2020 a causa de la pandèmia de la Covid-19, amb un repunt especialment destacat a partir del 2021. El 2024, aquest indicador assoleix el valor màxim de la sèrie, amb una xifra un 22,4% superior a la de 2017.

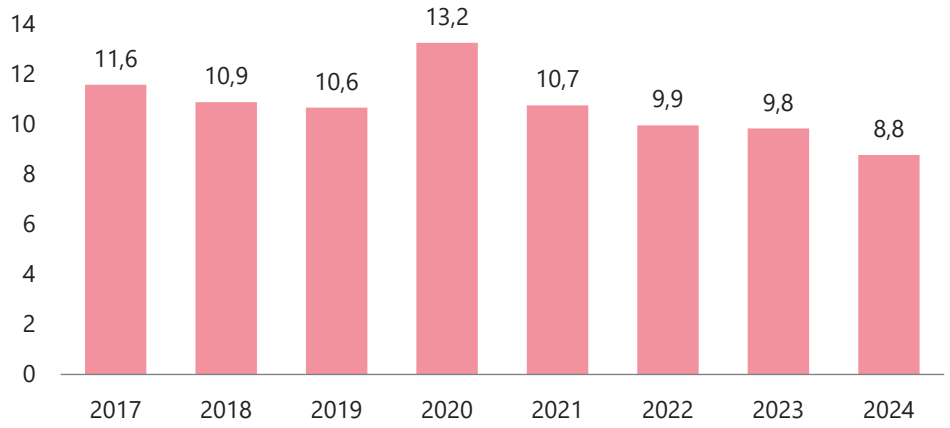
Gràfic 4. Renda per càpita dels municipis participants en el Cercle (euros). 2017-2024



Els canvis en la conjuntura econòmica s'observen primer en la taxa d'atur, i posteriorment es veuen reflectits en la renda per càpita.

La taxa d'atur mesura també el context socioeconòmic i segueix una pauta similar a la renda per càpita, amb particularitats: generalment, els canvis en la conjuntura econòmica s'observen primer en la taxa d'atur, i posteriorment es veuen reflectits en la renda per càpita. Es va observar ja amb la crisi de 2008 i ara també amb la recuperació post-COVID: el 2021 la taxa d'atur ja havia recuperat els nivells de 2019, a diferència de la renda per càpita on encara es mostrava una recuperació parcial i no es recupera fins al 2022. Pel que fa a l'any 2024, la taxa d'atur segueix la mateixa tendència decreixent, per sota dels valors pre-COVID, i la renda per càpita completa la recuperació iniciada el 2021.

Gràfic 5. Taxa d'atur registrat dels municipis participants en el Cercle (%). 2017-2024



4. Principals indicadors d'activitat i de resultats

En aquest apartat, es presenten els resultats dels principals indicadors d'activitat i resultats, estructurats segons els diferents àmbits d'actuació de la Policia Local i amb especial atenció als indicadors que presenten més variabilitat i/o diferències per tram poblacional.

Policia de trànsit

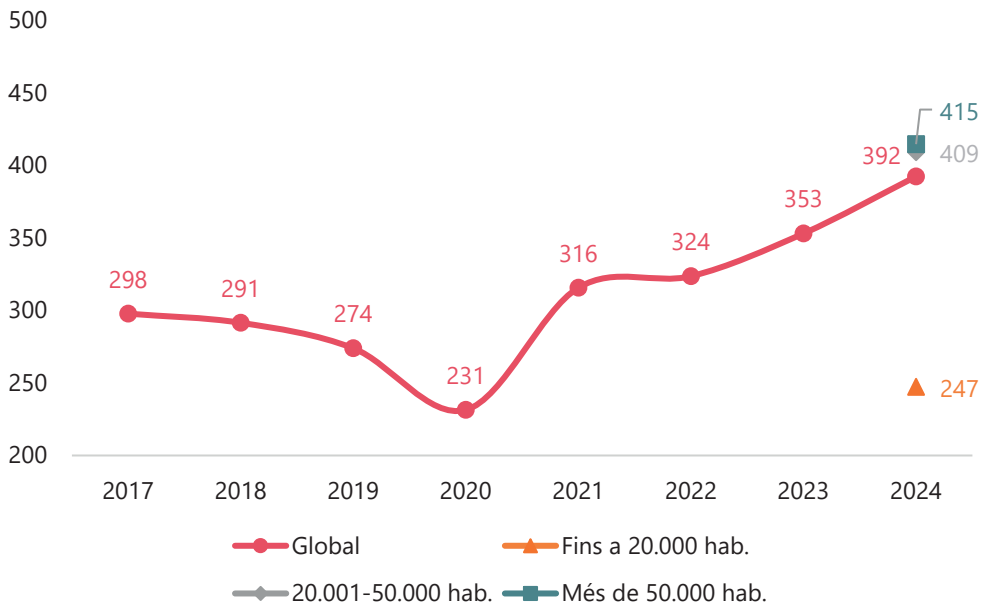
Indisciplina viària

El 2024 el nombre de denúncies de trànsit per cada 1.000 habitants va incrementar-se un 11,1% respecte l'any anterior.

L'any 2024, els municipis participants en el Cercle van registrar una mitjana de 392 denúncies de trànsit per cada 1.000 habitants. Els resultats presenten una dispersió elevada entre municipis, amb una desviació típica de 326 denúncies, on el mínim són 40 i el màxim 1.881 denúncies per cada 1.000 habitants. Amb perspectiva temporal, el volum de denúncies mostrava una lleugera tendència a la baixa durant el període 2017- 2019, i va disminuir encara més el 2020 (un 15,5%) degut a la pandèmia. A partir del 2021 les denúncies de trànsit per cada 1.000 habitants tendeixen a augmentar i se situen per sobre dels valors previs a la pandèmia. De fet, si comparem el període 2022-2024 amb el període 2017-2019, l'increment és del 23,9%.

Per trams de població, els municipis amb major grandària poblacional són els que registren més denúncies de trànsit, seguits dels municipis intermedis, amb xifres molt similars. Durant tota la sèrie temporal i fins el 2022, els municipis de mida intermèdia eren els que registraven més denúncies, però, a partir del 2020 canvia aquesta tendència, i les denúncies s'han anat incrementant més ràpidament en els municipis més grans.

Gràfic 6. Denúncies de trànsit per cada 1.000 habitants, per trams poblacionals. 2017-2024

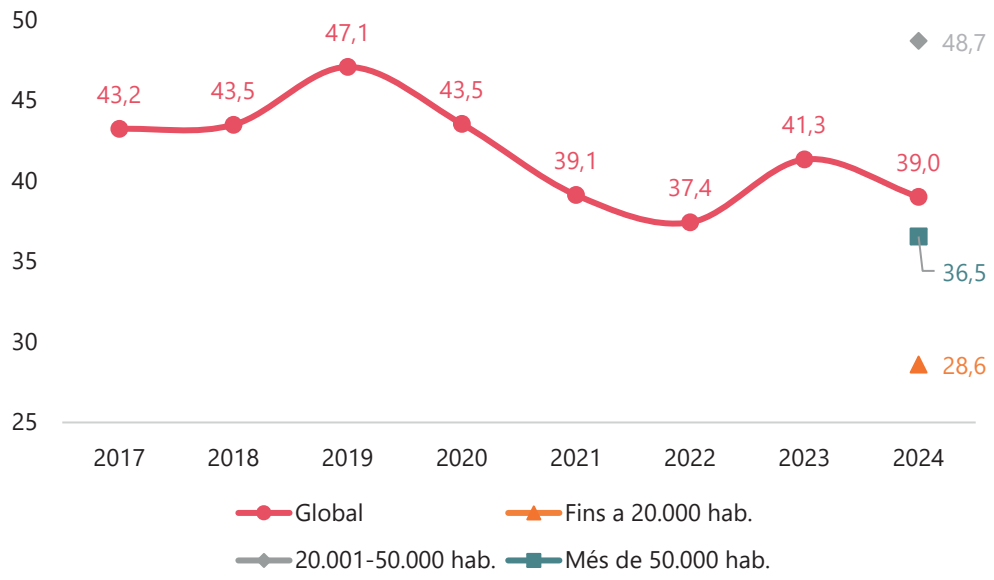


L'any 2024 continua augmentant la gravetat de les denúncies de trànsit.

Fixant-nos ara en la gravetat de les denúncies de trànsit, durant el 2024 el 33 % d'aquestes van ser greus o molt greus, xifra que té una tendència a l'alça des del 2017, exceptuant el període de la pandèmia del COVID-19.

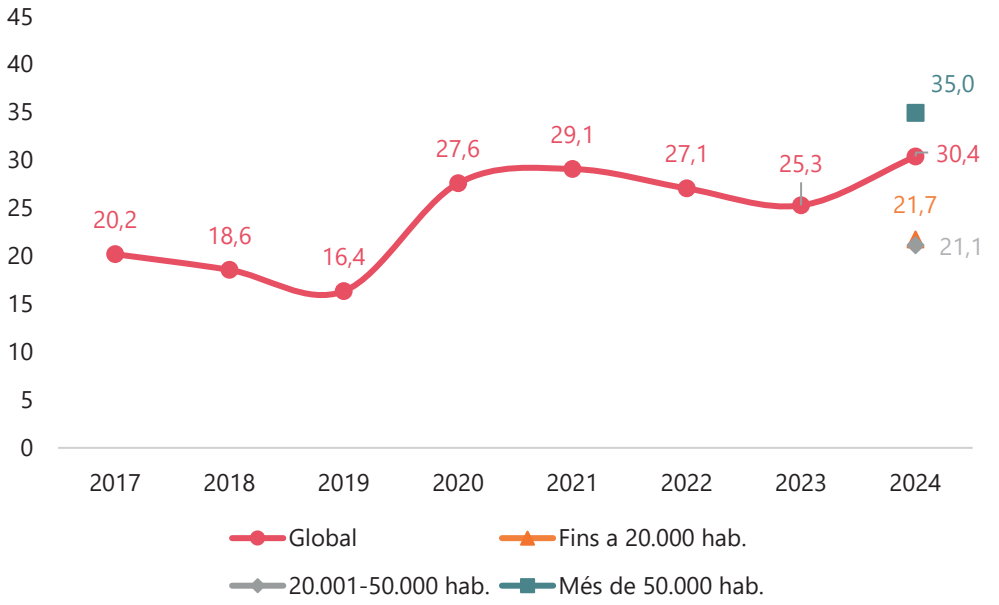
Quant a l'origen de les denúncies de trànsit, el 39 % prové de zones d'estacionament amb control horari de pagament. Aquest percentatge, igual que els registrats durant el període 2021-2023, es manté per sota dels nivells observats durant el període 2017-2020 i ha disminuït un 5,6% respecte l'any 2023.

Gràfic 7. Percentatge de denúncies de trànsit procedents de zones amb control horari d'estacionament, per trams poblacionals. 2017-2024



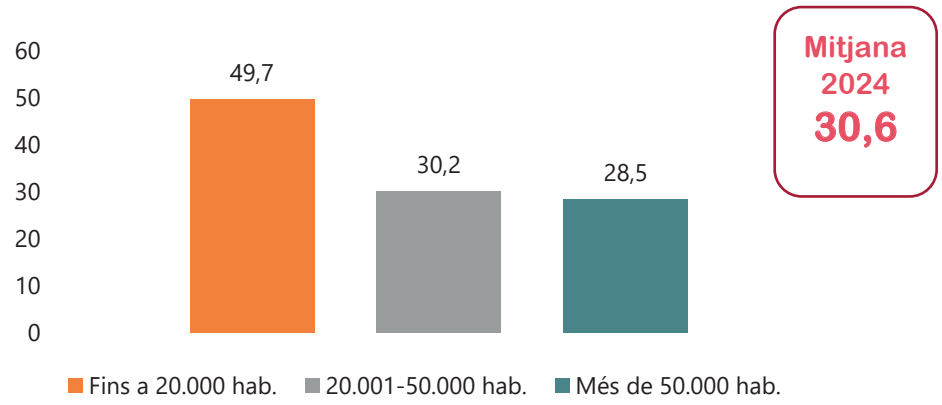
Una part significativa de les denúncies de trànsit, el 30,4%, provenen de sistemes automàtics de control. Aquesta xifra va experimentar un augment molt notable el 2020, coincidint amb la pandèmia, quan es va incrementar un 50,9% respecte a l'etapa pre-COVID, principalment pel descens de denúncies per mitjans habituals. Durant els dos anys següents, aquesta tendència va mostrar certa estabilització amb una lleugera disminució, però l'any 2024 s'ha registrat un nou augment respecte a l'any anterior. Tot i que el percentatge global segueix unes pautes similars al llarg de la sèrie històrica, es constata que els municipis més grans tenen valors clarament superiors als dels municipis de mida petita i intermèdia, que presenten valors força similars.

Gràfic 8. Percentatge de denúncies de trànsit amb sistemes automàtics de control, per trams poblacionals. 2017-2024



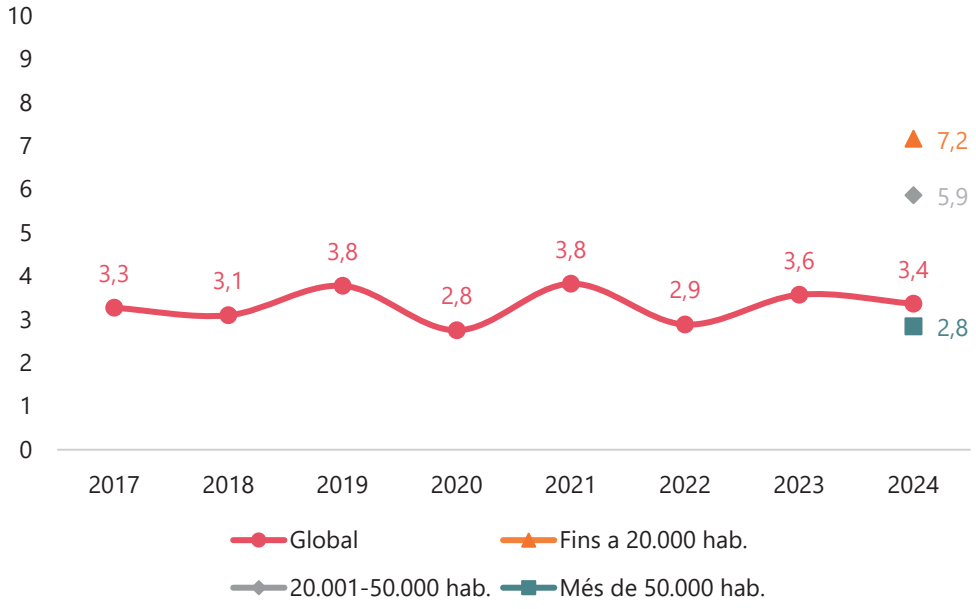
El 30,6% del nombre total de denúncies de trànsit han estat derivades de l'operativa de la policia local. En aquest cas, no tenim en compte les denúncies procedents de zones d'estacionament amb control horari de pagament i les detectades amb sistemes automàtics de control. En els municipis de menys de 20.000 habitants aquest percentatge ha estat significativament més elevat que en els municipis de dimensió més gran.

Gràfic 9. Percentatge de denúncies derivades de l'operativa de la policia local, per trams poblacionals. 2024



Pel que fa a la indisciplina viària, l'any 2024 un 3,4 % dels vehicles sotmesos a controls, a través de cinemòmetre-radar tant estàtic com dinàmic, van ser denunciats per excés de velocitat. Aquesta proporció s'ha mantingut relativament estable al llarg de la sèrie històrica, oscil·lant entre el 2,8 % i el 3,8 %. Tanmateix, l'indicador varia significativament segons el tram poblacional: els municipis amb menys de 20.000 habitants són els que registren més denúncies, mentre que els municipis amb més de 50.000 habitants presenten la xifra més baixa. La diferència entre ambdós extrems és de 4,4 punts percentuals.

Gràfic 10. Percentatge de vehicles denunciats en controls preventius de velocitat, per trams poblacionals. 2017-2024



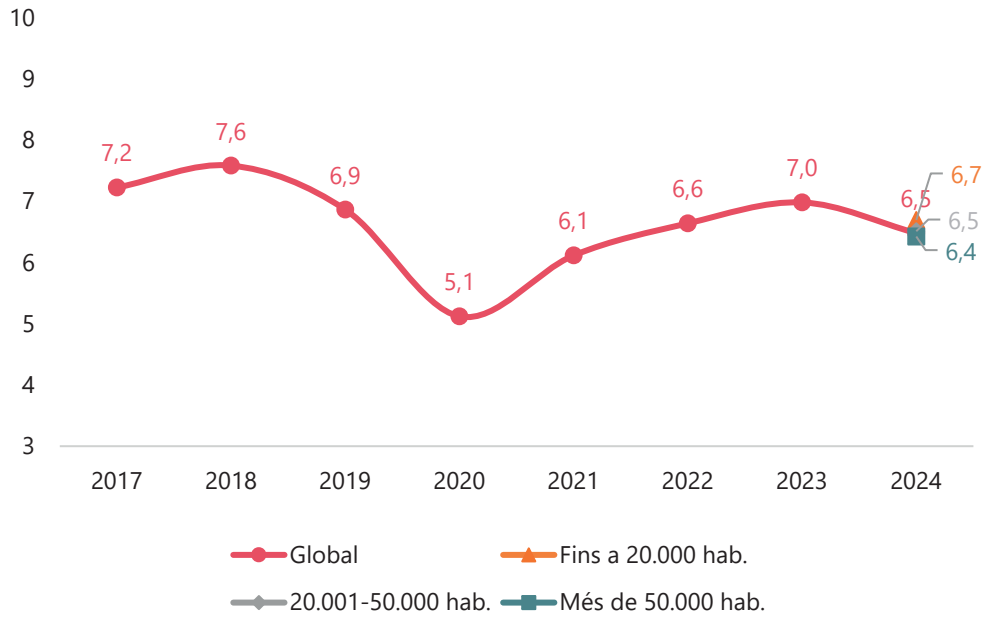
Accidents de trànsit

L'any 2024, als municipis del Cercle es van registrar una mitjana de 6,5 accidents de trànsit en vies urbanes per cada 1.000 habitants. Aquesta xifra suposa un lleuger descens respecte els dos anys anteriors i manté una tendència inferior als nivells observats abans de la pandèmia (2017-2019).

Els accidents de trànsit en vies urbanes disminueixen lleugerament respecte el 2022 i 2023.

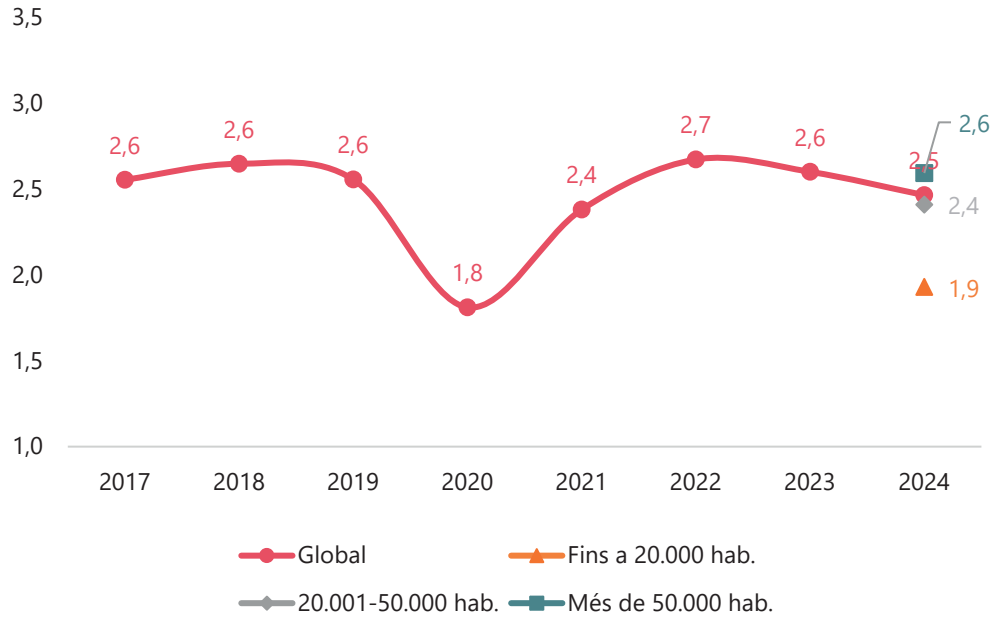
La grandària poblacional no sembla introduir grans diferències en l'accidentalitat. Ja des de 2019, la mitjana d'accidents en vies urbanes als diferents trams ha tendit a convergir.

Gràfic 11. Accidents de trànsit en vies urbanes per cada 1.000 habitants, per trams poblacionals. 2017-2024



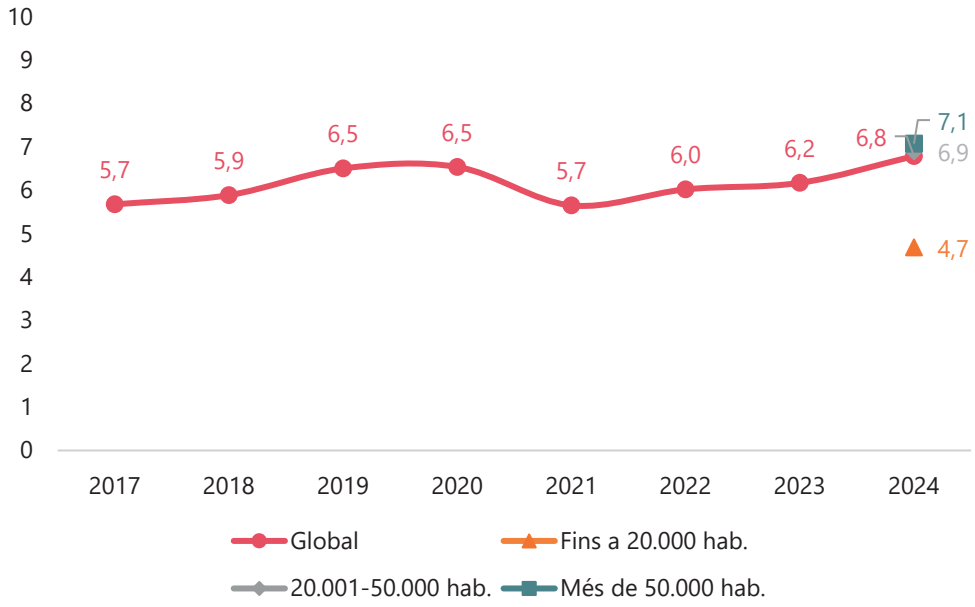
Els accidents de trànsit amb víctimes també disminueixen respecte els dos anys anteriors però en menor proporció que ho fan els accidents de trànsit en vies urbanes.

Gràfic 12. Accidents de trànsit amb víctimes per cada 1.000 habitants, per trams poblacionals. 2017-2024



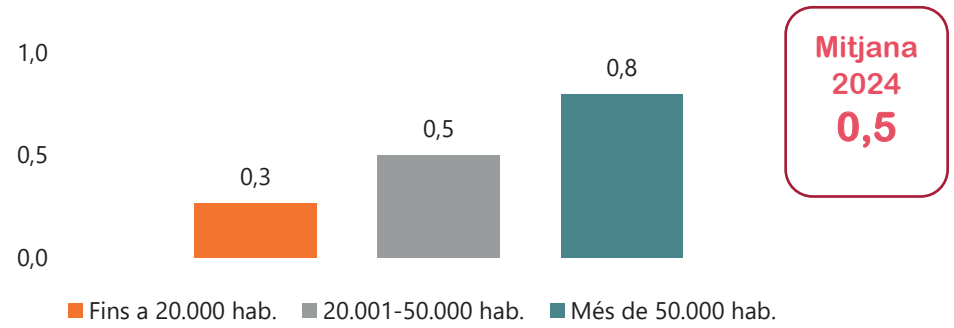
El 2024, el 6,8 % de les víctimes dels accidents de trànsit van ser mortals o greus, el valor més alt de la sèrie històrica. Tot i així, podem dir que aquest indicador s'ha mantingut relativament estable entre el 2017 i el 2024, oscil·lant entre el 5,7 % i el 6,8 %. Els municipis amb menys de 20.000 habitants són els que presenten un percentatge més baix de víctimes mortals o greus, tant en comparació amb la mitjana com amb els resultats dels altres trams poblacionals.

Gràfic 13. Percentatge de víctimes mortals i greus respecte el total, per trams poblacionals. 2017-2024



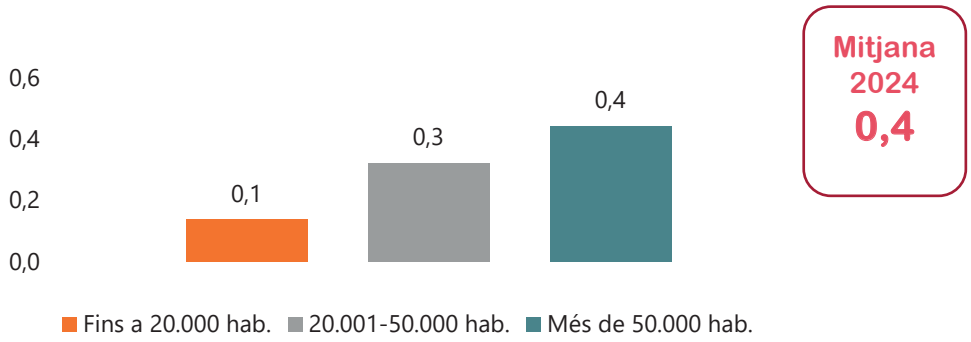
Durant el 2024, hi ha hagut una mitjana de 0,5 víctimes mortals de trànsit en vies urbanes per municipi. Els municipis més grans, amb més de 50.000 habitants, són els que han tingut una xifra més alta i, per contra, els municipis amb una dimensió més petita són els que han tingut menys víctimes mortals.

Gràfic 14. Víctimes mortals de trànsit en vies urbanes, per trams poblacionals. 2024



La mitjana d'accidents amb ferits amb un vehicle de mobilitat personal ha estat de 0,5 per cada 1.000 habitants. Aquesta xifra ha estat un 60% més alta en aquells municipis amb més de 50.000 habitants, i per tant, amb més circulació de trànsit.

Gràfic 15. Accidents amb ferits amb un vehicle de mobilitat personal (VMP) implicat per cada 1.000 habitants, per trams poblacionals. 2024



Policia de Seguretat

Nombre i tipologia de delictes

En l'àmbit de la seguretat, l'any 2024 als municipis del Cercle es van registrar 65,3 delictes per cada 1.000 habitants. S'observa una tendència de creixement al llarg de tota la sèrie analitzada, que només es va veure aturada l'any de la pandèmia, com a conseqüència, probablement, de la menor circulació de persones. L'increment anual, que durant el període 2020-2019 va ser, en gairebé tots els anys, més elevat que durant el període 2016-2019, sembla que s'ha moderat el 2024.

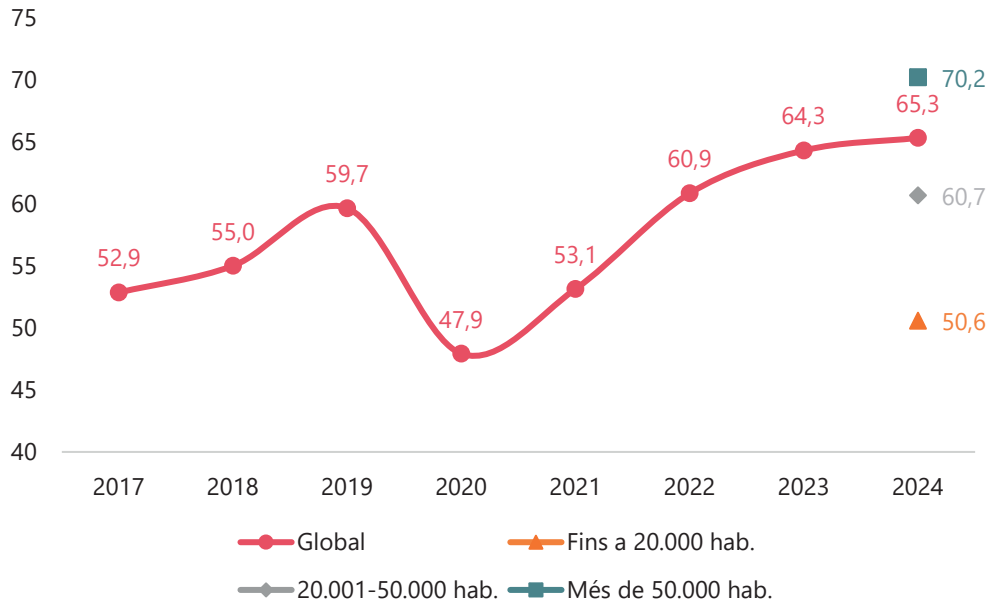
El 2024 va incrementar-se el nombre de delictes però l'increment anual dels darrers anys ha estat més moderat.

L'evolució per grandària de municipi mostra una pauta força consistent: en tots els anys analitzats, els municipis de més de 50.000 habitants sempre han estat els que registren un major nivell de

conflictivitat, seguits dels de 20.001 a 50.000 habitants, i els que han presentat menys delictes, amb una diferència clara, han estat els municipis de menys de 20.000 habitants.

Del total de delictes registrats en els municipis del Cercle, l'any 2024 se'n van resoldre un 30,8%, una xifra que va en la línia dels nivells registrats durant tot el període 2017-2024.

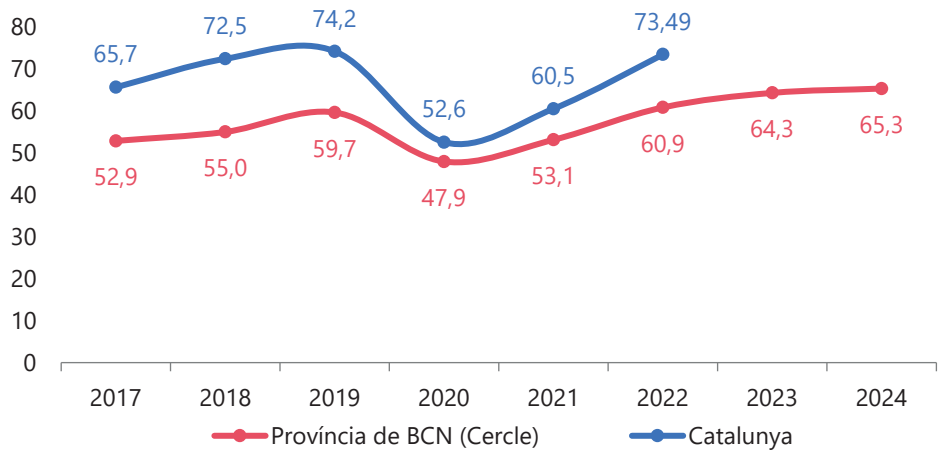
Gràfic 16. Delictes per cada 1.000 habitants, per trams poblacionals. 2017-2024



Si es comparen aquests resultats amb els del conjunt de Catalunya, s'observa que els municipis participants en el Cercle registren una menor taxa de delictes que la mitjana catalana. Aquesta tendència s'ha mantingut de manera consistent des de 2017. Un factor que podria contribuir a explicar aquest diferencial és l'efecte de Barcelona ciutat, que no està inclosa a la mostra del Cercle. Després de la disminució dels delictes registrada durant la pandèmia de la COVID-19 el 2020, la xifra ha augmentat en els anys següents, i ha superat els valors anteriors en el cas dels municipis participants en el Cercle.

Els municipis del Cercle registren menys delictes que la mitjana de Catalunya, probablement per l'absència de Barcelona en la mostra.

Gràfic 17. Delictes per cada 1.000 habitants, àmbit del Cercle i Catalunya. 2017-2024

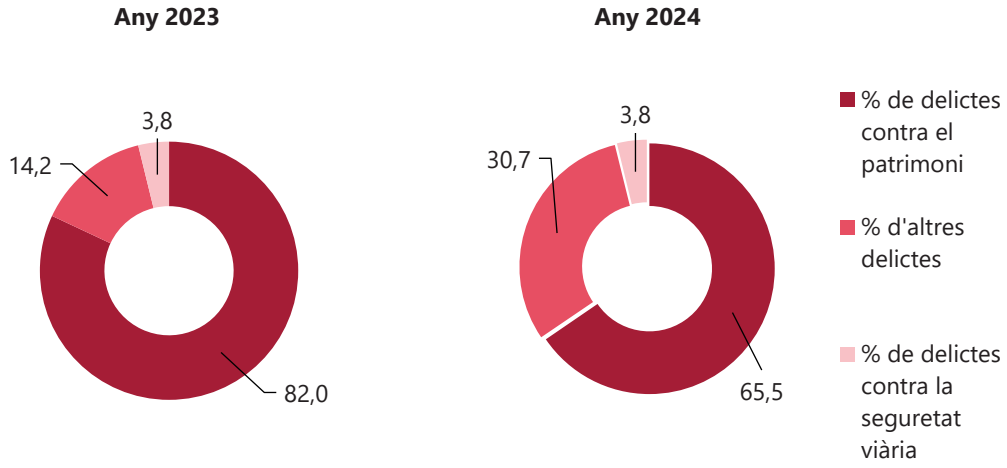


Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'Informe de Seguretat de Catalunya 2022-2023 (Departament d'Interior).

Tipologia de delictes

L'anàlisi de la distribució per tipologia de delictes ha revelat que, del total de delictes i infraccions penals registrats al Sistema d'Informació de la Policia (SIP) o altres aplicacions, tant per la Policia Local com pels Mossos d'Esquadra en cada municipi, la majoria, un 65,5%, corresponen a delictes contra el patrimoni, malgrat la xifra disminueix en 16,5 punts percentuals respecte l'any anterior[2]. El 30,7% han estat altres tipus de delictes i el 3,8%, delictes contra la seguretat viària.

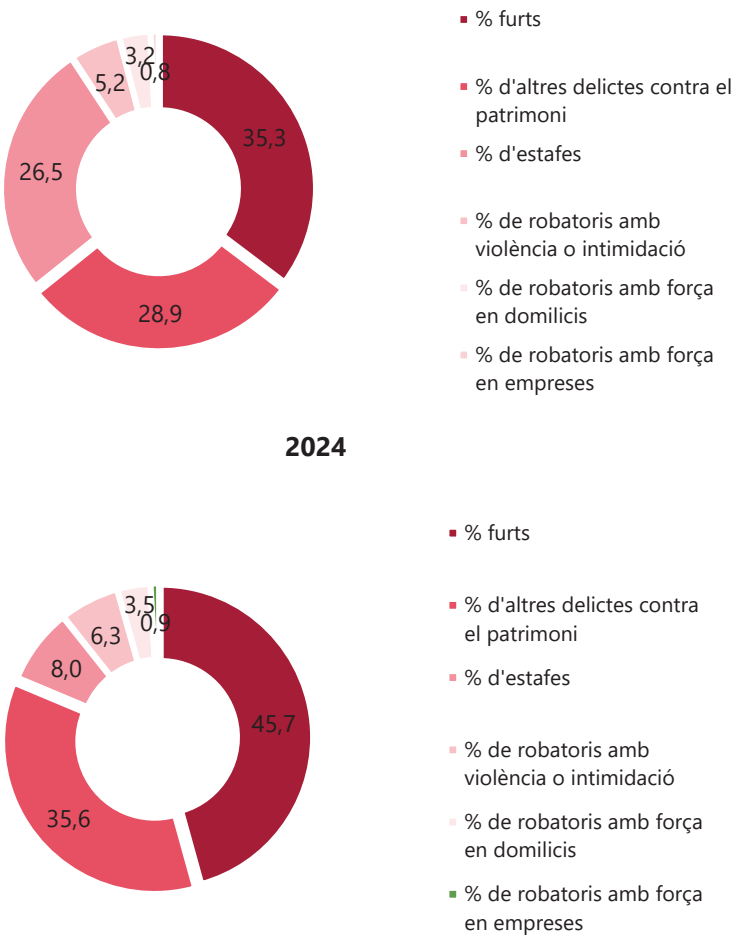
Gràfic 18. Distribució dels delictes segons tipologia (%). 2023-2024



2 *Hi ha hagut un canvi de classificació respecte com es registren i tipifiquen les estafes (incloses les estafes en línia/ciberdelictes) dins de les estadístiques de delictes del Departament d'Interior de la Generalitat de Catalunya i dels cossos policials com els Mossos d'Esquadra.*

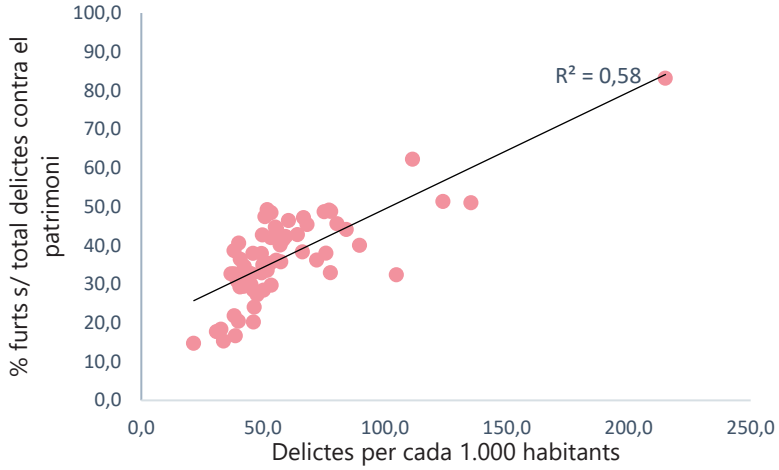
Del total de delictes contra el patrimoni, els furts, i altres delictes contra el patrimoni han estat les tipologies que més s'han registrat, amb un 45,7% i 35,6% respectivament.

Gràfic 19. Distribució dels delictes contra el patrimoni (%). 2024



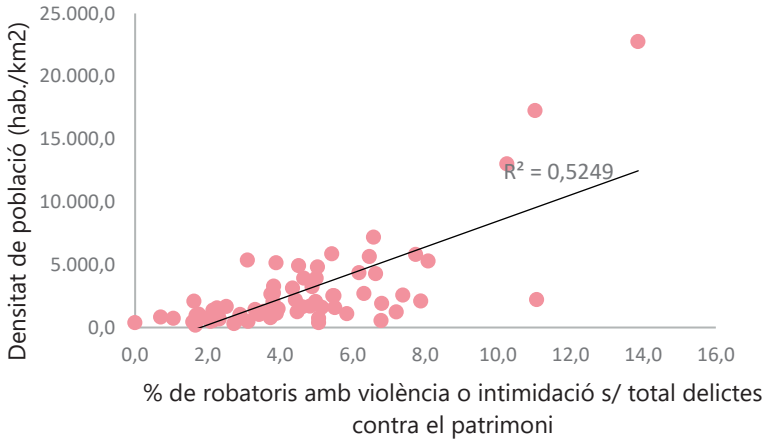
El percentatge de furts sobre el total de delictes contra el patrimoni és més elevat en aquells municipis que tenen més delictes en relació amb la seva població. És a dir, que en aquells municipis on hi ha un alt percentatge de furts, també hi ha un alt percentatge de delictes, com es pot observar en el gràfic següent. El % d'estafes ha disminuït respecte l'any anterior degut a que el **sistema estadístic de Mossos d'Esquadra** ha actualitzat **la manera de classificar i comptar els fets delictius**, separant de manera explícita els **ciberdelictes** (incloses estafes digitals) dels delictes "convencionals" comesos en l'entorn físic.

Gràfic 20. Correlació entre els delictes per cada 1.000 habitants i el % furts s/ total delictes contra el patrimoni



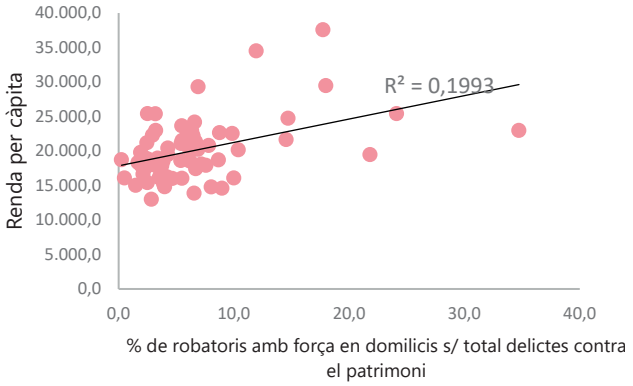
La tipologia de delictes també està relacionada amb els indicadors d'entorn dels municipis. En aquest sentit, s'observa una forta correlació entre la densitat de població i el percentatge de robatoris amb força o intimidació sobre el total de delictes contra el patrimoni. Als municipis amb una densitat de població més alta, aquest percentatge és significativament superior en comparació amb els municipis menys densament poblats.

Gràfic 21. Correlació entre el % de robatoris amb violència o intimidació s/total delictes contra el patrimoni i la densitat de població.

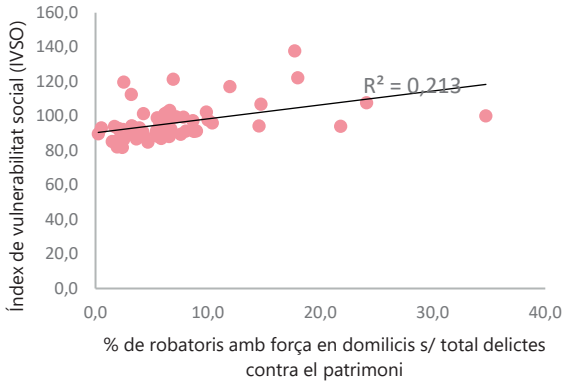


També s'observa una relació, tot i que més moderada, entre el percentatge de robatoris amb força en domicilis, el nivell de renda per càpita i l'Índex de Vulnerabilitat Social (IVSO) del municipi. En municipis amb una renda per càpita més alta i baixa vulnerabilitat, el percentatge de robatoris amb força en domicilis és més elevat, mentre que en municipis amb renda més baixa i alta vulnerabilitat, aquest percentatge disminueix.

Gràfic 22. Correlació entre el % de robatoris amb força en domicilis s/ total delictes contra el patrimoni i la renda per càpita



Gràfic 23. Correlació entre el % de robatoris amb força en domicilis s/ total delictes contra el patrimoni i el IVSO



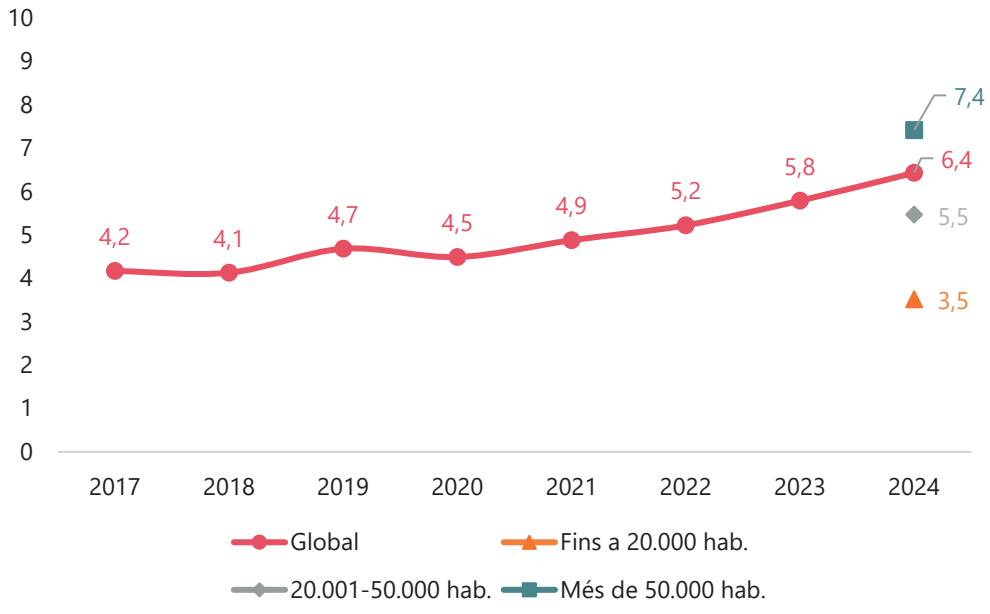
Altres indicadors de policia de seguretat

Els municipis de més de 50.000 habitants segueixen sent els que registren més detinguts per cada 1.000 habitants.

El nombre de detinguts per cada 1.000 habitants ha anat augmentant al llarg de la sèrie història, i es va situar en 6,4 el 2024.

Els municipis de més de 50.000 habitants segueixen sent els que registren més detinguts per cada 1.000 habitants, superant els 7 detinguts per cada 1.000 habitants, mentre que els municipis de menys de 50.000 habitants es troben per sota de la mitjana del conjunt de la mostra.

Gràfic 24. Detinguts per cada 1.000 habitants, per trams poblacionals. 2017-2024



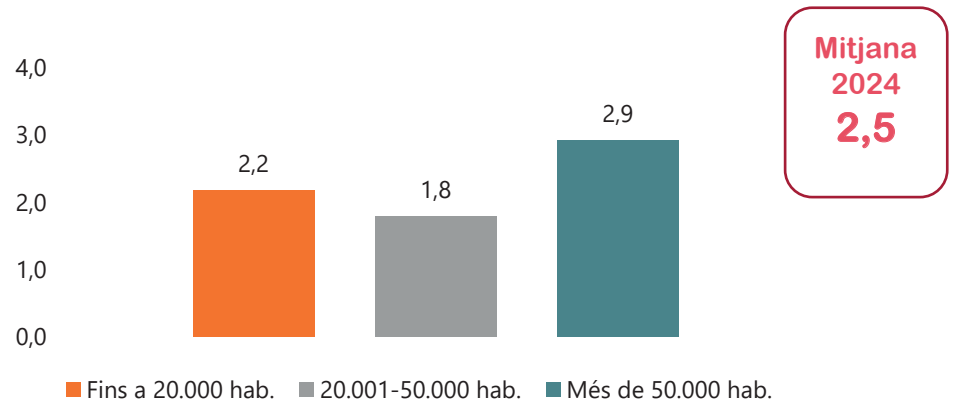
Si analitzem l'evolució d'aquest indicador per trams de població durant el període 2017-2024, observem que els municipis petits continuen tenint menys detinguts per cada 1.000 habitants, però la seva taxa és la que més creix percentualment en el període 2017-2024.

Taula 2. Increment detinguts per cada 1.000 habitants, per trams poblacionals. 2017-2024

Increment 2017-2014 detinguts per cada 1.000 habitants, per trams poblacionals.	% 2017-2024
Fins a 20.000 hab.	69,60%
20.000-50.000 hab.	52,70%
Més de 50.000 hab.	57,40%

El nombre de diligències per intent d'ocupació ha estat de mitjana, de 2,5 per cada 1.000 habitatges. En els municipis de més de 50.000 habitants aquestes han estat un 16% superior a la mitjana del conjunt de la mostra.

Gràfic 25. Nombre de diligències per intent d'ocupació per cada 1000 habitatges, per trams poblacionals. 2024



Distribució de rols entre cossos policials en l'àmbit de la Seguretat

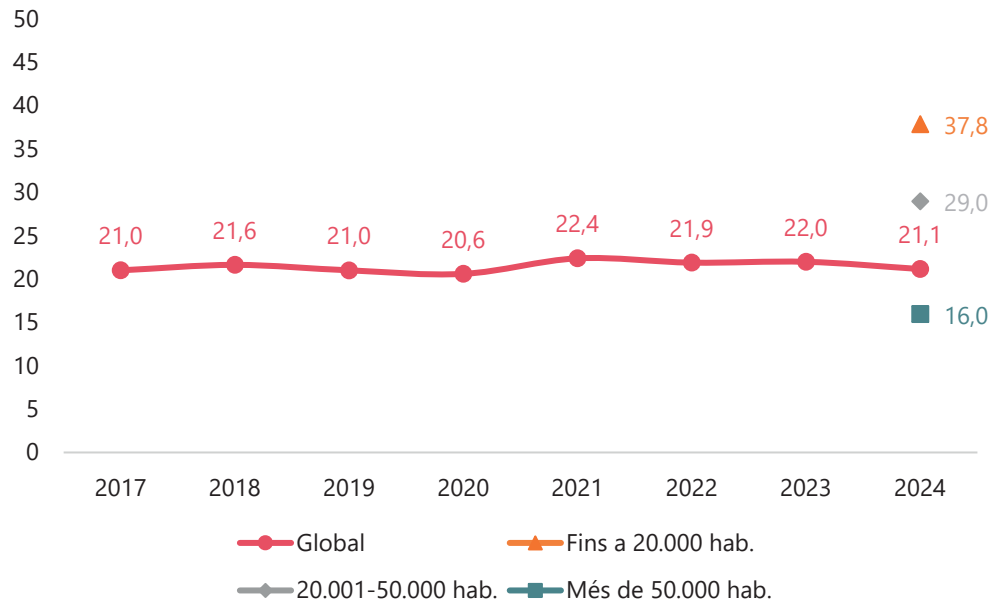
Els indicadors que es presenten a continuació reflecteixen la distribució de rols entre la Policia Local i els altres cossos de seguretat, molt relacionada amb la presència o no de Comissaria de Mossos d'Esquadra al territori.

El percentatge de delictes registrats per la Policia local no ha variat significativament en els darrers anys.

El 21,1 % dels delictes que es van produir el 2024 en els municipis del Cercle van ser registrats per la Policia Local, una xifra que no ha variat significativament al llarg de la sèrie analitzada. L'anàlisi dels resultats segons la dimensió poblacional sí que mostra diferències: els municipis de menys de 20.000 habitants són, amb diferència, aquells en què la Policia Local registra un percentatge més elevat de tots els delictes que es produeixen en el municipi (37,8%), seguits dels de dimensió intermèdia. Els municipis de més de 50.000 habitants són els únics que es troben per sota de la

mitjana en aquest indicador. Com s'ha apuntat, una possible causa seria la major proximitat de les comissaries de Mossos d'Esquadra en els municipis grans, que fa que aquest cos realitzi tasques que en els municipis més petits assumeix la Policia Local.

Gràfic 26. Percentatge de delictes enregistrats per la Policia Local, per trams poblacionals. 2017-2024

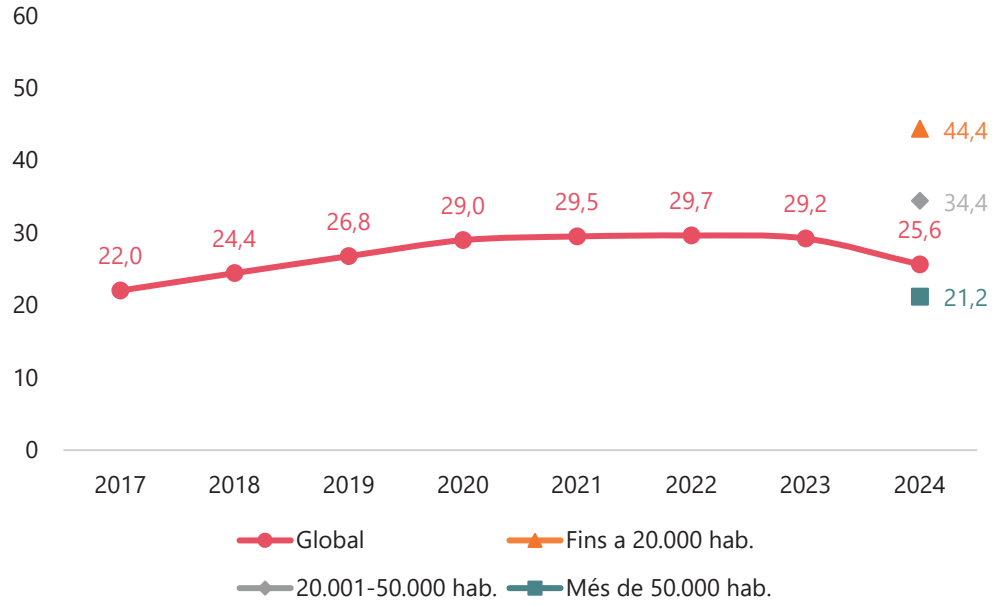


El percentatge de detinguts realitzats per la Policia local es manté força estable en els darrers quatre anys.

El % de detinguts per la Policia Local ha tingut una tendència ascendent durant el període 2017-2022, especialment durant els primers tres anys d'aquest període. A partir de 2023, s'observa un canvi de tendència amb una lleugera disminució, que esdevé més accentuada el 2024.

Les diferències per dimensió de municipi es produeixen també en aquest indicador: mentre que als municipis més petits, la Policia Local realitza el 44,4 % de de les detencions, aquesta xifra baixa al 34,4% en els municipis intermedis i al 21,2% en els més grans.

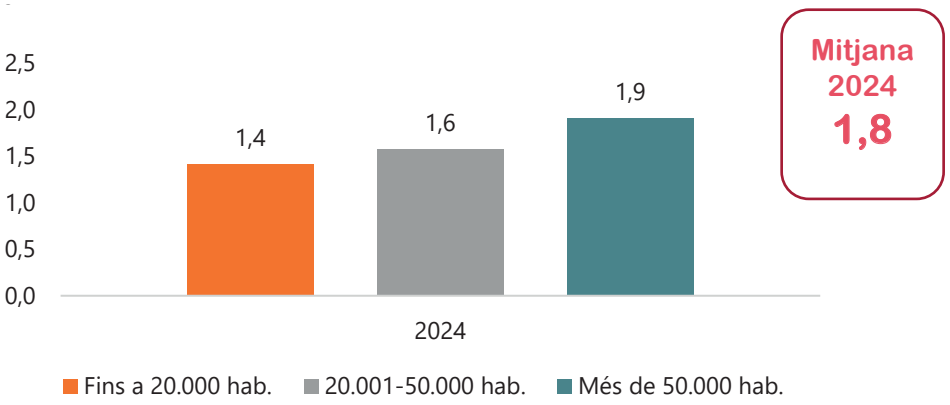
Gràfic 27. Percentatge de detinguts realitzats per la Policia Local, per trams poblacionals. 2017-2024



Violències masclistes

Segons els resultats obtinguts, durant l'any 2024 s'han registrat 1,8 denúncies per infraccions relacionades amb les violències masclistes per cada 1.000 habitants, una xifra similar a la del 2023, 1,7. El nombre de denúncies ha estat lleugerament més elevat en els municipis amb una població més gran.

Gràfic 28. Denúncies per violències masclistes per cada 1.000 habitants, per trams poblacionals. 2024



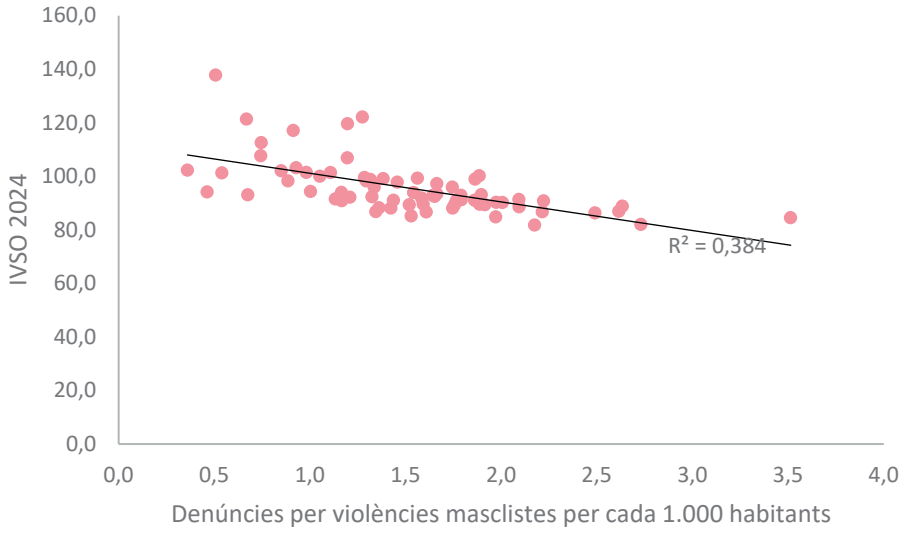
S'ha observat que el volum de denúncies per violències masclistes va correlacionat amb altres factors del municipi. En els municipis amb més alt percentatge de detinguts, amb una taxa d'atur més elevada i amb una vulnerabilitat social molt alta (IVSO), el nombre de denúncies per violències masclistes per cada 1.000 habitants és més elevat.

La correlació més forta es dona amb l'Índex de Vulnerabilitat Social (IVSO). El gràfic mostra una relació negativa entre les denúncies per violències masclistes per cada 1.000 habitants i l'IVSO

2024: a mesura que la vulnerabilitat social augmenta (valors més baixos de l'índex), la taxa de denúncies tendeix a ser més alta.

Un valor elevat de l'IVSO indica una vulnerabilitat social baixa, mentre que un valor baix reflecteix una vulnerabilitat social més elevada. Per tant, l'anàlisi de la correlació suggereix que els municipis socialment més vulnerables concentren, de mitjana, un nombre més gran de denúncies per violències masclistes, tot i que la relació no és perfecta i hi intervenen altres factors.

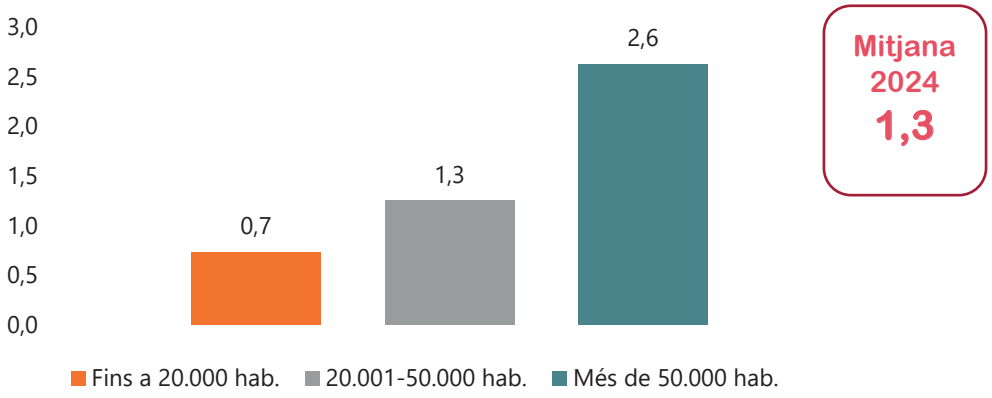
Gràfic 29. Correlació entre les denúncies per violències masclistes per cada 1.000 habitants i el Índex de Vulnerabilitat Social (IVSO)



De mitjana, les policies locals disposen d'1,3 agents referents en qüestions relatives a les violències masclistes (atenció a denúncies, gestió i coordinació del seguiment de les víctimes, entre altres funcions), mantenint-se aquesta xifra respecte a l'exercici anterior. La distribució del nombre d'agents referents varia significativament segons la població del municipi: les localitats de més de 50.000 habitants compten amb el doble d'agents que les de mida mitjana, i gairebé quadrupliquen el nombre respecte als municipis amb menys de 20.000 habitants.

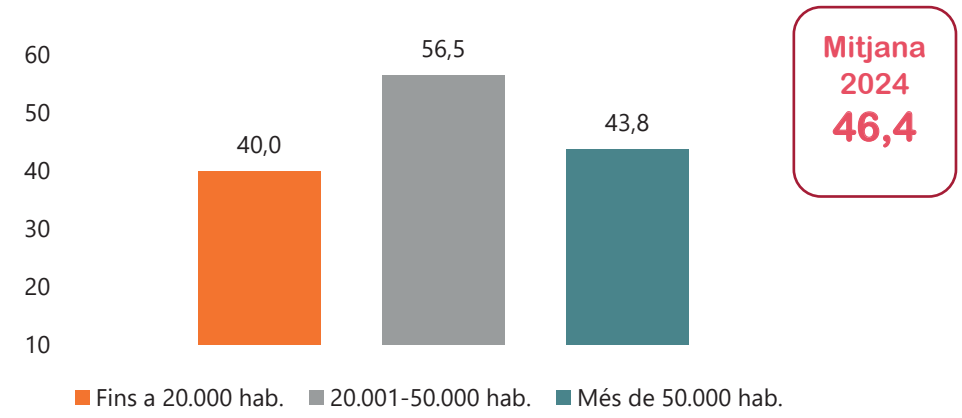
Si ho analitzem tenint en compte la població de dones de més de 16 anys del municipi que s'estima que es troba en situació de violència masclista, els municipis de menys de 20.000 habitants són els que disposen en proporció de més agents.

Gràfic 30. Nombre d'agents referents en violències masclistes, per trams poblacionals. 2024



El 46,4% de policies locals presten el servei de seguiment a les víctimes de violències masclistes en el seu municipi, xifra també molt similar a la de l'any anterior. En aquest cas, hi ha un percentatge més elevat de municipis de grandària poblacional intermèdia que presten aquest servei.

Gràfic 31. Percentatge de policies locals que presten el servei de seguiment a les víctimes de violències masclistes, per trams poblacionals. 2024

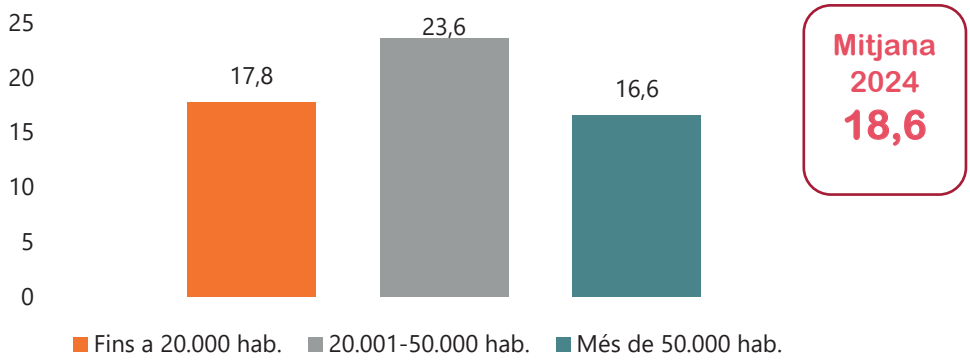


Prevenció

En l'àmbit de la prevenció, el 2024 es van realitzar 18,6 proves d'alcoholèmia per cada 1.000 habitants, un 14,7% més que l'any anterior.

Han estat els municipis de dimensió intermèdia els més proactius a l'hora de realitzar controls preventius d'alcoholèmia.

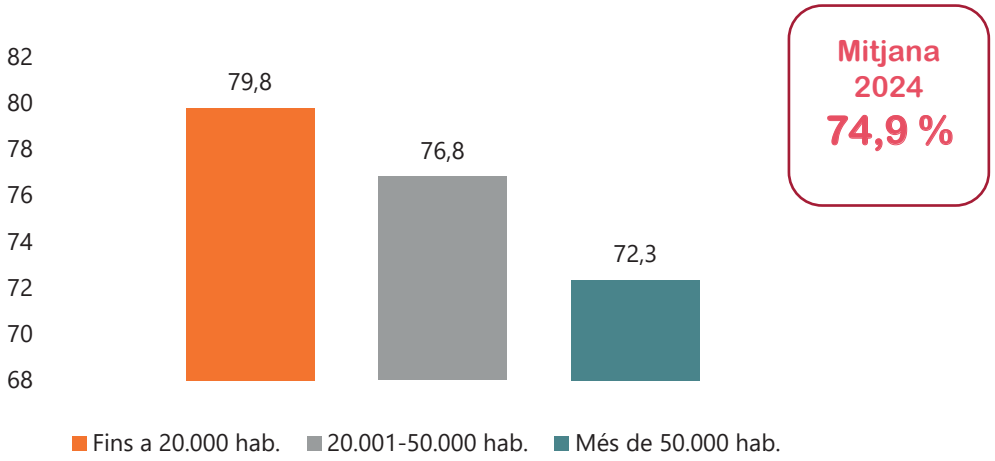
Gràfic 32. Nombre de proves d'alcoholèmia per cada 1.000 habitants, per trams poblacionals. 2024



Del total de proves d'alcoholèmia, el 74,9% es van dur a terme en controls preventius, una xifra lleugerament inferior a la de l'any anterior. Els municipis més petits són els que han realitzat un percentatge més elevat de proves preventives. En aquests controls preventius no es consideren les proves d'alcoholèmia efectuades en accidents de trànsit ni les derivades d'infraccions del conductor.

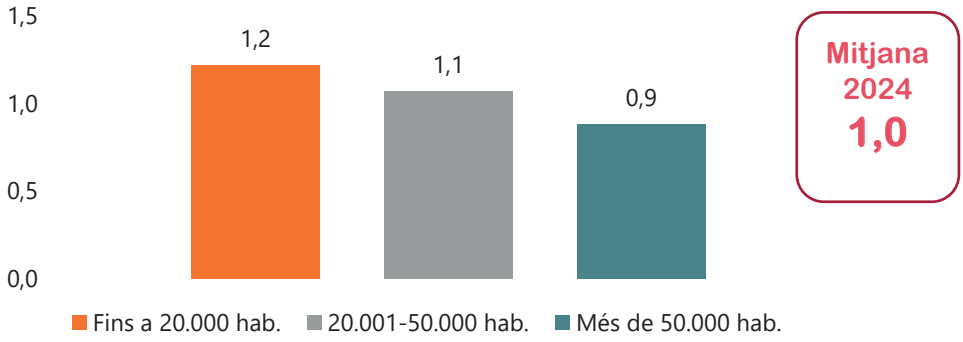
Del total de proves d'alcoholèmia efectuades, el 11,4 % han resultat positives. Aquest percentatge no varia significativament en funció de la grandària del municipi.

Gràfic 33. Percentatge de proves d'alcoholèmia realitzades en controls preventius, per trams poblacionals. 2024



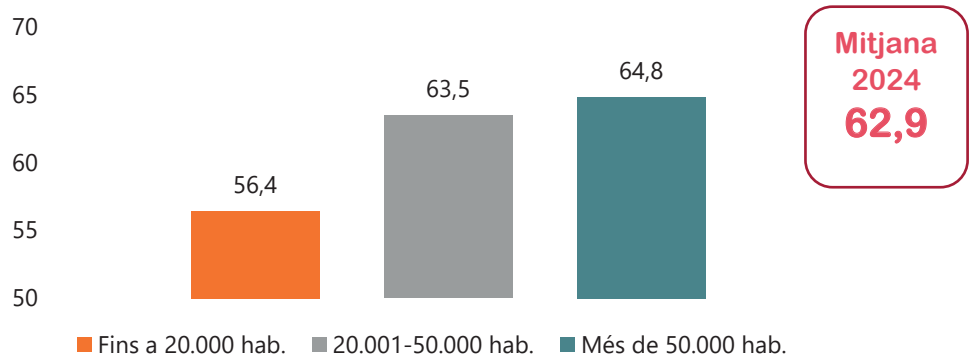
Seguint dins l'àmbit de la prevenció i la seguretat, s'ha realitzat, de mitjana, 1 prova de detecció de drogues per cada 1.000 habitants. Aquesta ràtio s'ha vist superada principalment als municipis de menys de 50.000 habitants. La dada global es manté similar a la de l'any anterior, tot i que s'ha produït una reducció de les diferències entre els diversos grups poblacionals: els municipis amb una dimensió demogràfica més gran han incrementat el nombre de proves de detecció de drogues per cada 1.000 habitants.

Gràfic 34. Nombre de proves de drogues per cada 1.000 habitants, per trams poblacionals. 2024



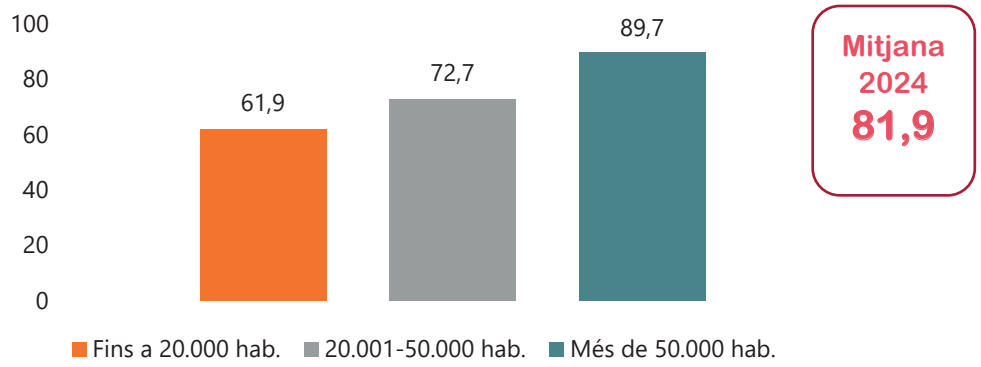
Per cada 100 proves realitzades, 62,9 han estat positives. Malgrat que els municipis de menor dimensió són els que han realitzat més nombre de proves per cada 1.000 habitants, el percentatge de proves que han estat positives és inferior al dels municipis de més de 20.000 habitants.

Gràfic 35. Percentatge de proves de drogues positives, per trams poblacionals. 2024



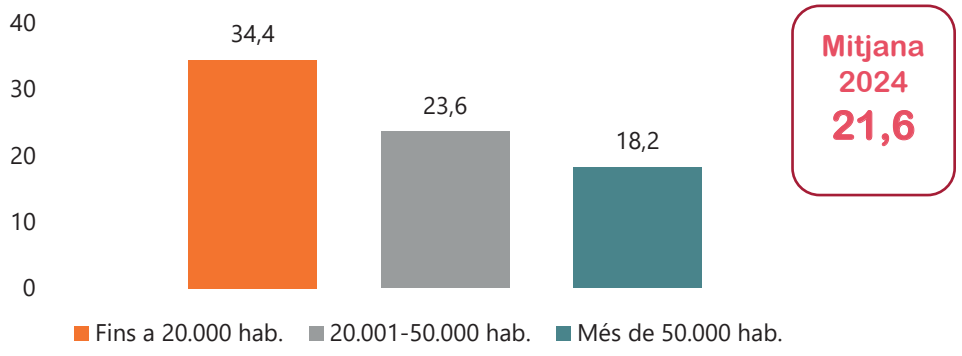
De mitjana, s'han realitzat 81,9, consultes de persones al Sistema d'Informació de la Policia (SIP) per cada 1.000 habitants, un 5,5% més que l'any anterior. En el cas dels municipis de major grandària aquesta xifra ha estat un 9,5% superior a la mitjana i un 44,9% més alta que en els municipis més petits.

Gràfic 36. Nombre de consultes de persones per cada 1.000 hab., per trams poblacionals. 2024



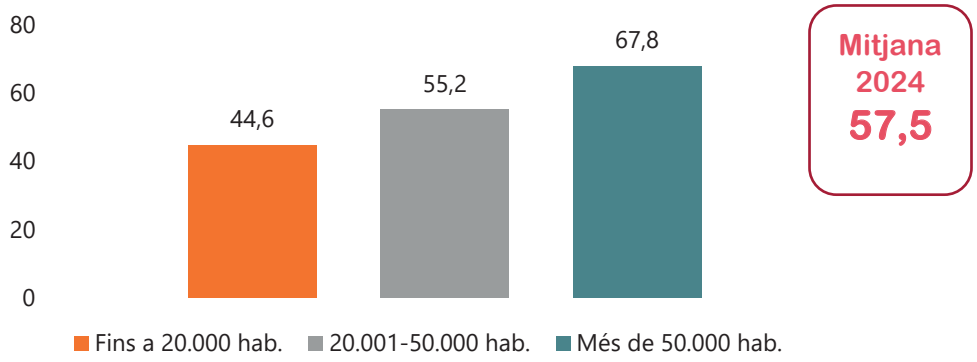
La mitjana del nombre de consultes de vehicles ha estat de 21,6 per cada 1.000 habitants, una xifra lleugerament inferior a la del 2023. En els municipis amb una població inferior als 20.000 habitants, aquesta dada ha estat un 59,3% per sobre de la mitjana. En aquests municipis més petits la xifra de vehicles denunciats en els controls preventius de velocitat més que duplica la xifra dels municipis de major grandària, la qual cosa sembla que indicaria una relació entre els dos indicadors.

Gràfic 37. Nombre de consultes de vehicles per cada 1.000 hab., per trams poblacionals. 2024



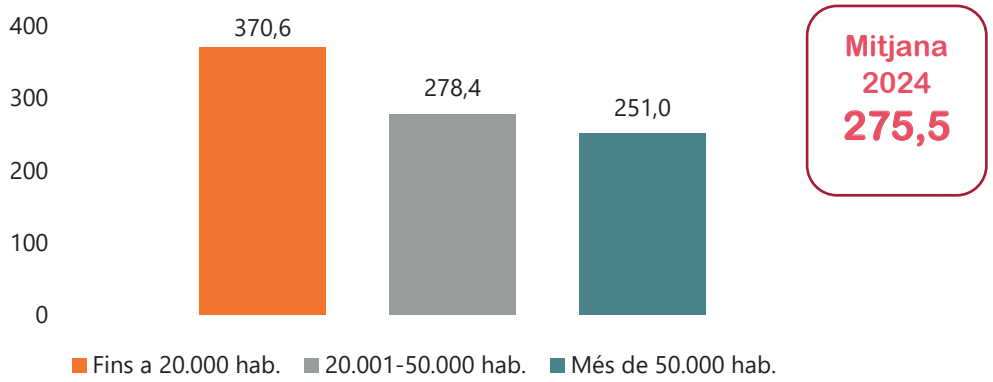
El 57,5% dels serveis prestats per la policia local han estat de caràcter sobrevingut, és a dir, no planificats internament, sinó originats per demandes rebudes a través de diversos canals, com ara via telemàtica, telefònica, presencial o per incidents detectats directament per les unitats policials durant els seus torns de treball (per exemple, en trobar-se amb un accident de trànsit). Els municipis de major grandària són els que han gestionat un volum més alt de serveis sobrevinguts, mentre que els municipis més petits, amb un volum inferior, es mantenen per sota de la mitjana.

Gràfic 38. Percentatge de serveis sobrevinguts sobre total de serveis, per trams poblacionals. 2024



Les policies locals han gestionat una mitjana de 275,5 trucades per cada 1.000 habitants. Els municipis més petits han rebut un 34,5% més de trucades que la mitjana dels municipis.

Gràfic 39. Nombre de trucades rebudes per cada 1.000 habitants, per trams poblacionals. 2024



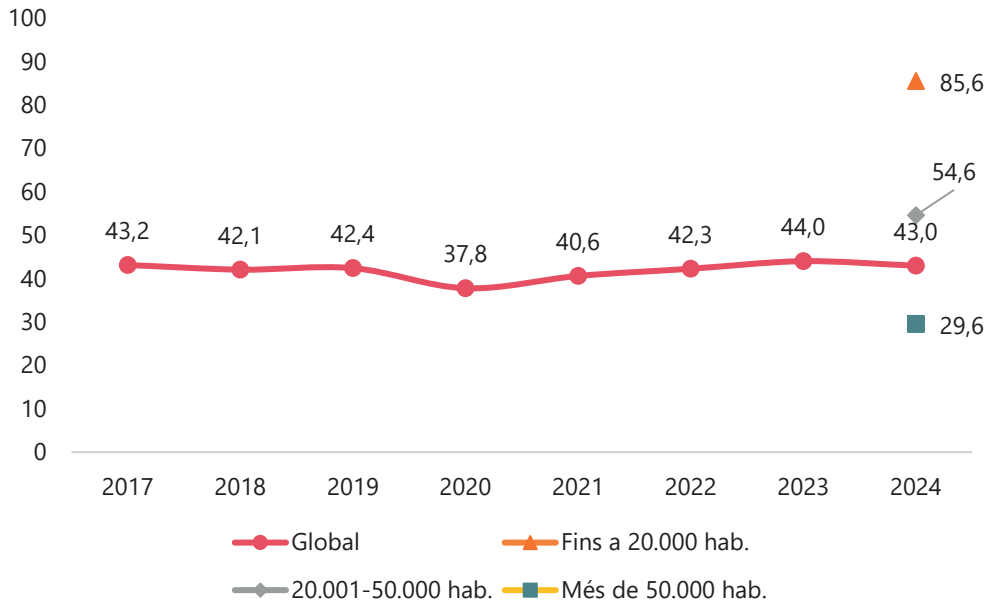
Policia assistencial

L'any 2024 els municipis del Cercle van registrar una mitjana de 43,0 actuacions de caràcter assistencial per cada 1.000 habitants, una xifra que es manté bastant estable al llarg del període analitzat, havent-se únicament disminuït lleugerament durant l'any 2020, en període de pandèmia.

Per nombre d'habitants, aquestes actuacions tenen un pes molt rellevant en els municipis de fins a 20.000 habitants, en què aquest indicador gairebé dobla la mitjana global (85,6), ja que la Policia Local hi actua de manera especial com a cos de proximitat, i en alguns casos substitueix part de les actuacions de Bombers o Protecció Civil.

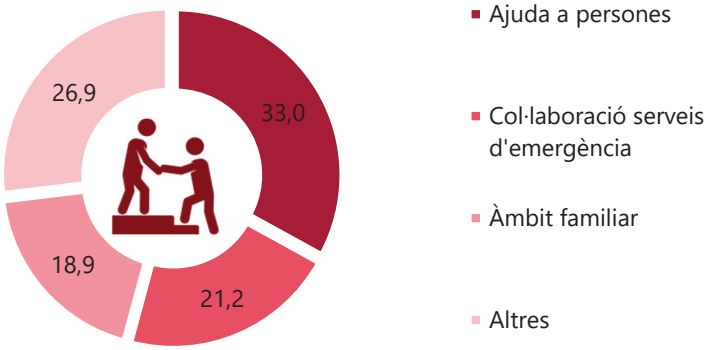
El nombre d'actuacions de caràcter assistencial gairebé dobla la mitjana en els municipis de menys de 20.000 habitants.

Gràfic 40. N. d'act. de pol. assistencial per cada 1.000 habitants, per trams poblacionals. 2017-2024



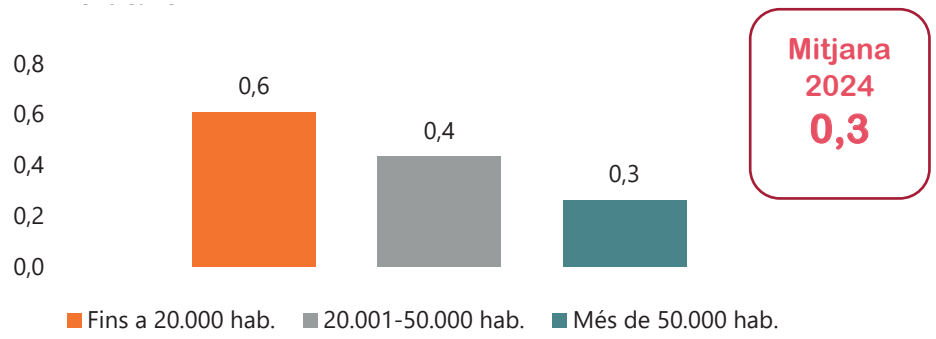
Les actuacions desenvolupades de caràcter assistencial s'han distribuït de la manera següent: les més nombroses han estat les d'ajuda a les persones (33,0%), a continuació les col·laboracions amb serveis d'emergència (21,2%), les d'àmbit familiar (18,9%) i finalment Altres actuacions de caràcter assistencial (26,9%) que incorpora aquelles actuacions relacionades amb atenció a la víctima (42,8%), gent gran (22,5%), actuacions amb menors (21,4%), i atenció a persones sense sostre(13,2%).

Gràfic 41. Distribució dels tipus d'actuacions de caràcter assistencial (%). 2024



Durant el 2024, s'han registrat 0,3 actuacions per cada 1.000 habitants relacionades amb suïcidis. La xifra no ha variat respecte l'any anterior. Als municipis més petits, aquestes intervencions han duplicat la mitjana. En la mateixa línia que d'altres indicadors, com per exemple els relacionats amb el nombre de delictes registrats per la policia local, en els municipis amb menys presència de comissaries de mossos, és a dir, en els municipis més petits, la policia local ha hagut de realitzar un major nombre d'actuacions relacionades, en aquest cas, amb suïcidis.

Gràfic 42. Nombre d'actuacions relacionades amb suïcidis per cada 1.000 habitants, per trams poblacionals. 2024

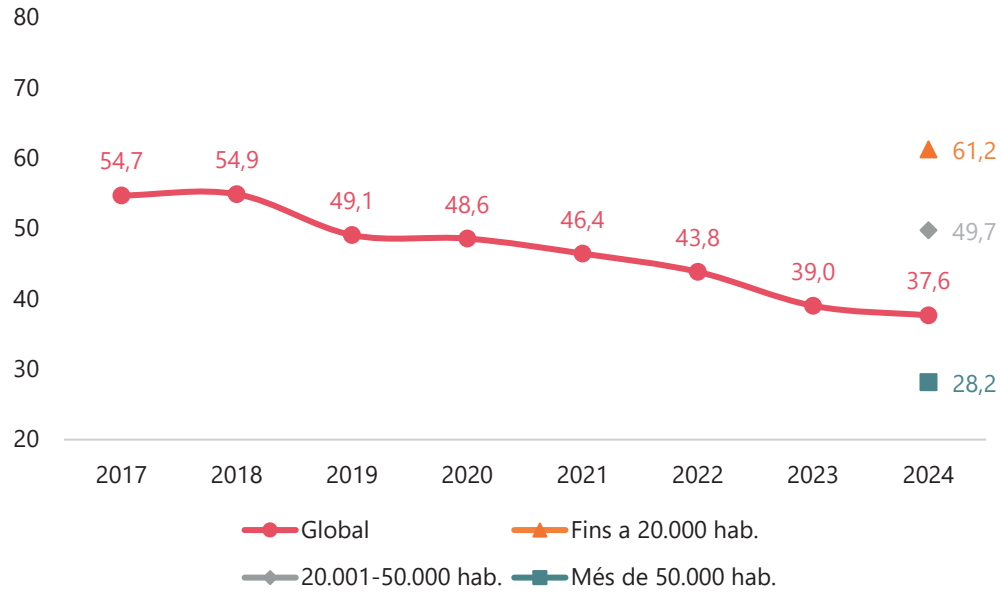


Policia administrativa

Paral·lelament, durant l'any 2024 es van registrar una mitjana de 37,6 actuacions de policia administrativa per cada 1.000 habitants. Aquesta xifra consolida la lleugera tendència a la baixa observada des de 2018 i assoleix el mínim de la sèrie analitzada.

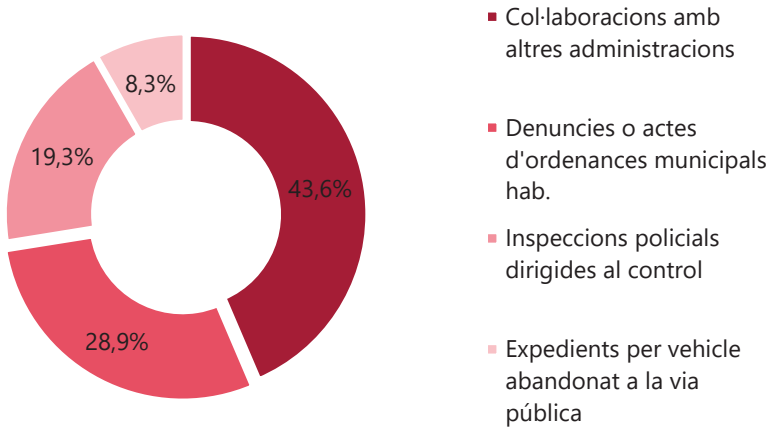
Com en l'àmbit assistencial, les actuacions de policia administrativa són especialment nombroses en els municipis de fins a 20.000 habitants, on la xifra és un 61,2% més alta que la mitjana del Cercle (61,2 enfront al 37,6) i més del doble que la mitjana dels municipis de major grandària poblacional.

Gràfic 43. Nombre d'actuacions de policia administrativa per cada 1.000 habitants, per trams poblacionals. 2017-2024



El grup més nombrós és el de col·laboracions amb altres administracions, que representa 43,6% de totes les actuacions, seguides de les denúncies o actes d'ordenances municipals i de les inspeccions policials dirigides al control, amb un 28,9% i un 19,3% respectivament.

Gràfic 44. Distribució dels tipus d'actuacions de caràcter administratiu (%). 2024

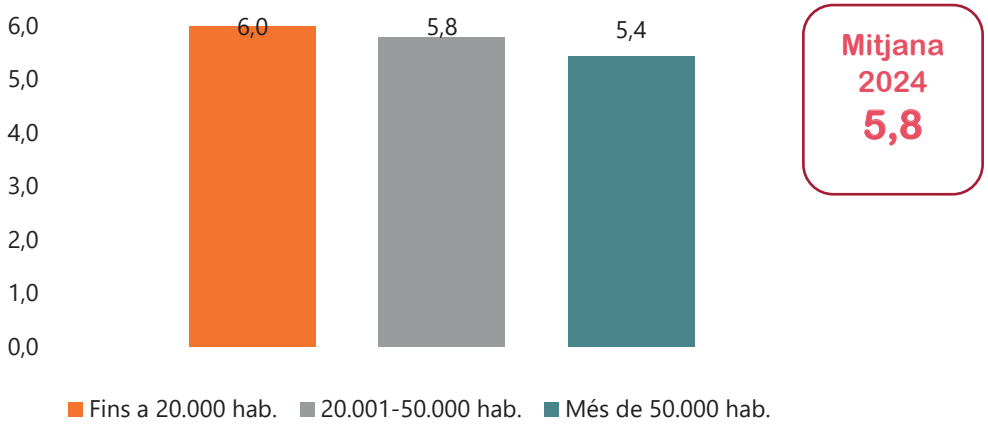


Percepció de la seguretat ciutadana al municipi

La dada de la percepció de la seguretat ciutadana al municipi prové de la l'enquesta Dibaròmetre, realitzada per la Diputació de Barcelona entre 2023 i 2024[3], i es mesura en una escala que va del 0 al 10. Es disposa de dades a nivell municipal per als municipis de més de 10.000 habitants, ja que en els de menor dimensió es proporcionen resultats agregats per grups de municipis segons el seu nombre d'habitants.

D'entre els enquestats, la puntuació mínima ha estat del 3,6 i la màxima del 7,3. En els municipis de major grandària hi ha hagut una pitjor percepció de la seguretat ciutadana, un 6,9 % inferior a la mitjana dels municipis participants.

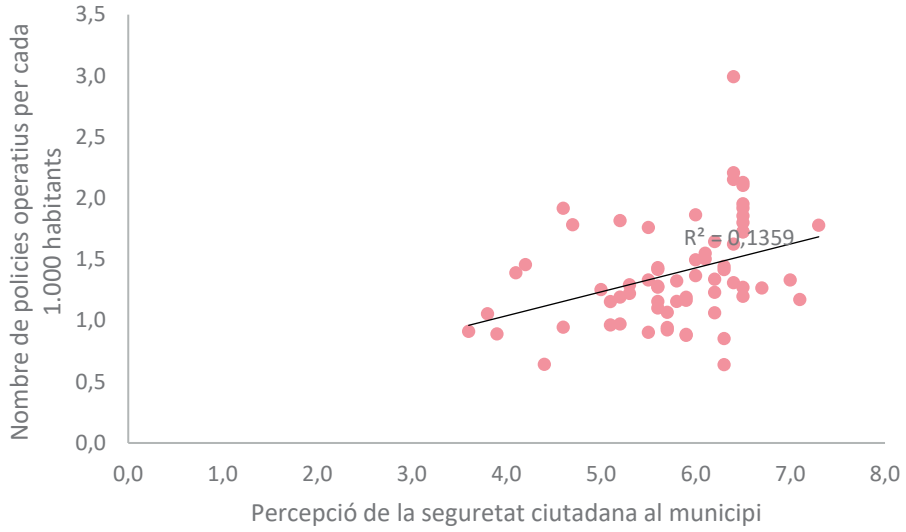
Gràfic 45. Percepció de la seguretat ciutadana al municipi, per trams poblacionals. 2024



3 *Per ampliar la informació sobre el Dibaròmetre, consulteu la pàgina web* https://transparencia.diba.cat/ca/dibarometre

Al gràfic següent veiem com hi ha una correlació positiva moderada entre el nombre de policies operatius per cada 1.000 habitants i la percepció de la seguretat ciutadana: a mesura que augmenta el nombre de policies operatius per cada 1.000 habitants, la percepció de seguretat tendeix a ser una mica més alta.

Gràfic 46. Correlació entre el Nombre de policies operatius per cada 1.000 habitants i la Percepció de la seguretat ciutadana al municipi



5. Principals indicadors d'organització i recursos humans

Volum i característiques del personal

A continuació s'analitza el nombre d'efectius de la Policia Local per cada 1.000 habitants, i es compara amb la dotació d'altres cossos de seguretat que operen a Catalunya: els Mossos d'Esquadra, les Forces i Cossos de Seguretat de l'Estat (FCSE) i les policies locals de tot Catalunya. Les darreres dades de que disposem son extretes de l'"Informe 2022-2023 sobre la seguretat a Catalunya" i de l'" Informe anual de les policies locals 2023", ambdós del Departament d'Interior de la Generalitat de Catalunya.

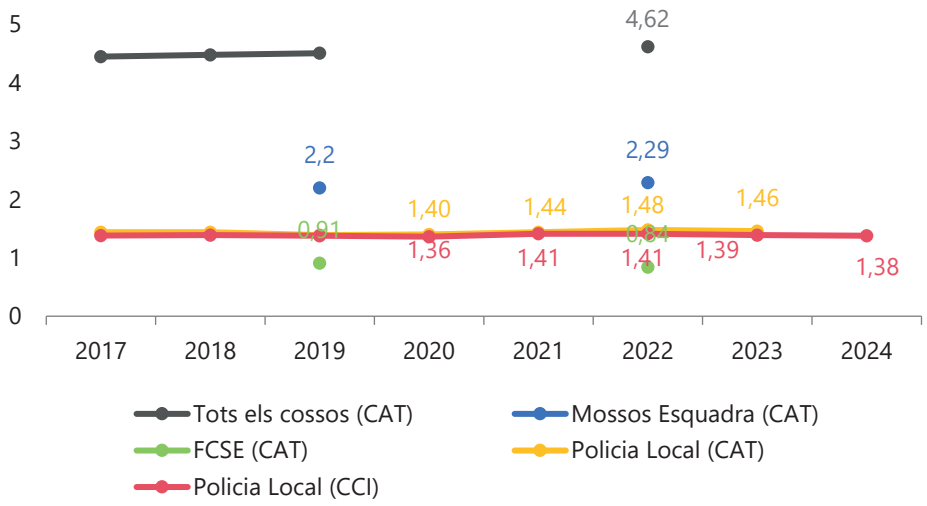
Tal com es pot observar al gràfic següent, l'any 2024 els municipis participants en el Cercle presentaven una mitjana d'1,38 policies per cada 1.000 habitants, una xifra molt similar a la de les policies locals del conjunt de Catalunya, que el 2023 se situava en 1,46. Aquesta taxa es troba dins dels paràmetres recomanats en la política de seguretat ciutadana aprovada pel Parlament de Catalunya l'any 2002, que estableix una ràtio d'entre 1,3 i 1,5 policies locals per cada 1.000 habitants.

La similitud entre les dues ràtios (cercles i policies locals del conjunt de Catalunya), posa de manifest que els municipis del Cercle són representatius del conjunt de municipis del seu entorn,

Més enllà de la Policia Local, les últimes dades disponibles evidencien que a Catalunya el 2022 hi havia 2,29 efectius dels Mossos d'Esquadra per cada 1.000 habitants i 0,84 de les Forces i Cossos de Seguretat de l'Estat (FCSE). La suma dels diferents cossos mostra que el 2022 a Catalunya hi

havia 4,62 policies per cada 1.000 habitants. Aquestes xifres s'han mantingut estables des de 2016. També les Policies Locals dels municipis participants en el Cercle han mantingut les plantilles, de manera que la ràtio de policies per cada 1.000 habitants ha oscil·lat entre 1,38 i 1,41 en tot el període analitzat.

Gràfic 47. Nombre de policies per cada 1.000 habitants, per tipologia de policia. 2017-2024



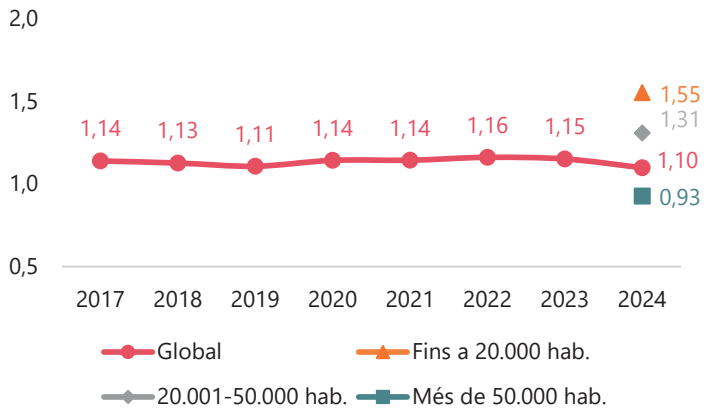
El nombre de policies operatius per cada 1.000 habitants és de l'1,10. Els municipis petits són els que compten amb una dotació més elevada en termes relatius.

El nombre de policies operatius per cada 1.000 habitants, és a dir, els que presten servei principalment en via pública, és d'1,10. La ràtio d'efectius ha disminuït respecte l'any 2023 situant-se com el valor més baix de la sèrie històrica.

Proporcionalment a la seva població, els municipis petits són els que compten amb una dotació més elevada (un 40,9% més que la mitjana). Els municipis de població intermèdia es troben un 19,1% per sobre de la mitjana i els municipis de més de 50.000 habitants són els que tenen una dotació de policies operatius per cada 1.000 habitants més petita, un 15,45% per sota de la mitjana.

Les diferències entre municipis de diferent dimensió poblacional es mantenen similars a les de l'any anterior. De fet, hi ha una correlació lineal moderada en sentit negatiu (-0,563 sobre 1,000) entre el volum de policies operatius i el nombre d'habitants. És a dir, en els municipis més petits, el nombre de policies operatius per cada 1.000 habitants és més alt que en els municipis de més gran dimensió. Això podria venir explicat, més enllà d'un efecte estadístic que sol beneficiar els municipis petits en els indicadors de dotació de recursos per cada 1.000 habitants, pel fet que en els municipis amb més població i per tant amb una dotació pressupostària més alta, hi ha un percentatge més alt de la plantilla destinada a les dependències policials (sales de control i gestió de denúncies) i menys policies que realitzen serveis a la via pública.

Gràfic 48. Nombre de policies operatius per cada 1.000 habitants, per trams poblacionals. 2017-2024

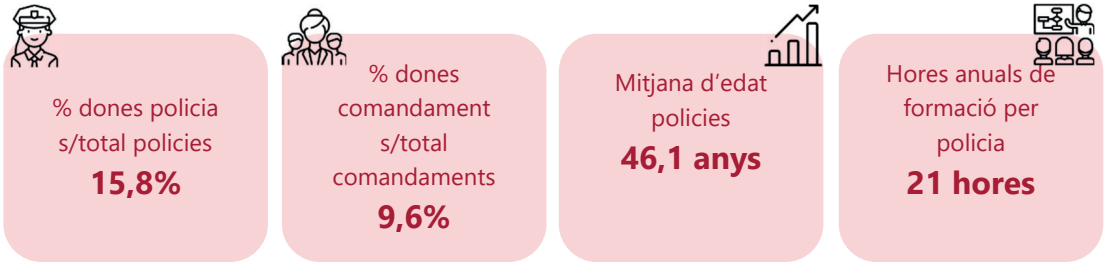


Taula 3. Percentatge policies operatius s/nombre total de policies per trams poblacionals

Trams poblacionals	%
Fins a 20.000 hab.	86,4%
20.000-50.000 hab.	82,3%
Més de 50.000 hab.	77,6%

Perfil de les plantilles

Més enllà del volum d'efectius, una característica de les plantilles és l'estructura d'edats. L'any 2024, la mitjana d'edat dels policies va ser de 46,1 anys, sent lleugerament més elevada que l'any 2023 i tornant a un valor pròxim al del 2020. Es trenca amb la tendència a la baixa de la mitjana d'edat iniciada a partir del 2019, baixada en part, per l'aprovació, mitjançant el Reial Decret 1449/2018, d'un coeficient reductor de l'edat de jubilació de les plantilles de les policies locals, que incentiva que aquest personal deixés de treballar a una edat més jove. En els municipis menors de 50.000 habitants l'edat mitjana està per sota de la mitjana, fruit probablement, de la major mobilitat d'efectius cap a municipis més grans, i per tant, mostren més renovació de les plantilles. De fet, en els municipis de menys de 20.000 habitants, l'edat mitjana s'ha reduït respecte l'any anterior, al contrari que la resta de municipis.

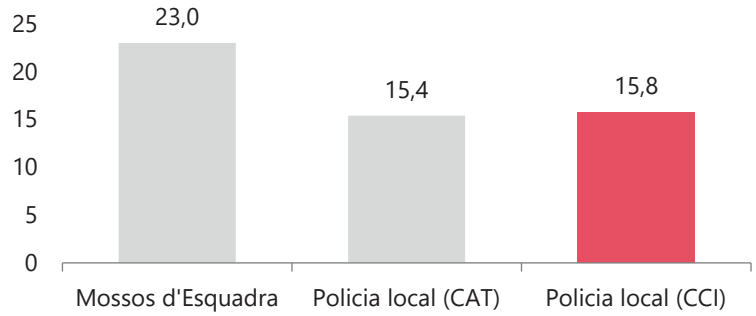


Un altre tret rellevant per caracteritzar els cossos policia és el percentatge de dones policia, que el 2024 va prosseguir la lleugera tendència a l'alça dels últims anys (motivada en part per les mesures d'incentiu al reclutament de dones com a aspirants a integrar-se a la policia) i va situar-se enguany al 15,8%, el valor més alt de la sèrie històrica.

Per dimensió poblacional, la presència de dones és més alta en els municipis de fins a 20.000 habitants, 17,7%, que podria venir motivat, una vegada més, per la major incorporació de nous efectius en aquest tipus de municipis degut a la rotació de plantilles que solen experimentar.

Aquesta xifra pràcticament iguala el grau de feminització de les policies locals del conjunt de Catalunya, però en canvi se situa en més de vuit punts per sota del pes que tenen les dones al cos de Mossos d'Esquadra (23,0%).

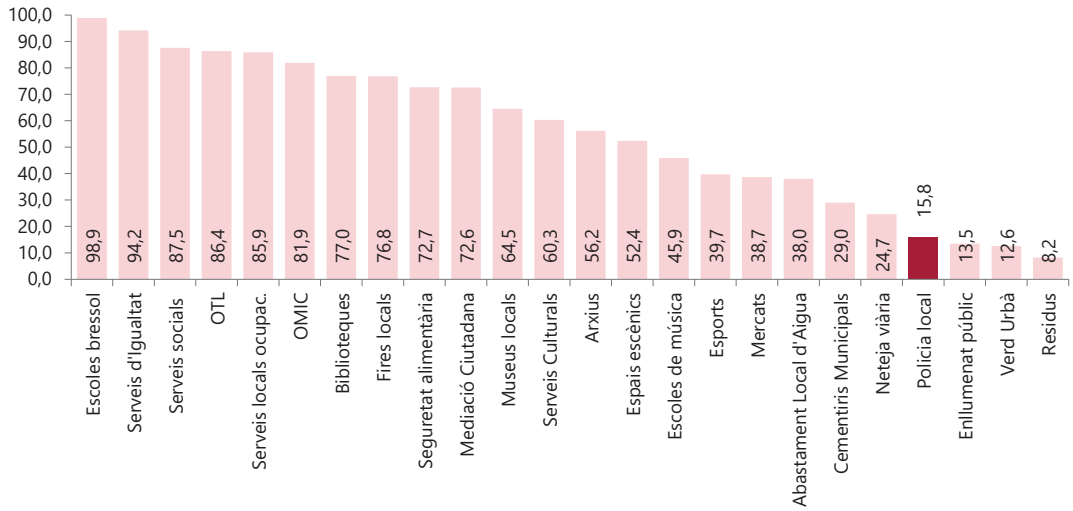
Gràfic 49. Percentatge de dones policia respecte el nombre total de policies, per cossos policials. 2024



Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'Informe de Seguretat de Catalunya 2022-2023 (Departament d'Interior i Seguretat Pública) i de l'Informe anual de les policies locals. 2023 (Departament d'Interior i Seguretat Pública). La dada dels Cercles de Comparació Intermunicipal està actualitzada a 2024.

Malgrat l'increment esmentat els últims anys, la Policia Local segueix sent un dels serveis menys feminitzat, només per sobre de tres serveis vinculats al territori i al medi ambient: Enllumenat públic (13,5%), Verd urbà (12,6%) i Recollida i tractament de residus (8,2%). Tot i així, la seva presència ha anat augmentant al llarg dels anys, i, si ho comparem a la xifra de 10 anys enrere, el percentatge que representen sobre el total és de 4,4 pp més elevada. Per contra, els sectors amb més presència de dones corresponen amb serveis de l'àmbit educatiu, social i ocupacional (les Escoles bressol, els serveis d'Igualtat, les Oficines tècniques laborals i els Serveis socials), tots ells amb més del 85 % de dones.

Gràfic 50. Percentatge de dones sobre el total de personal als serveis participants en els Cercles. 2024

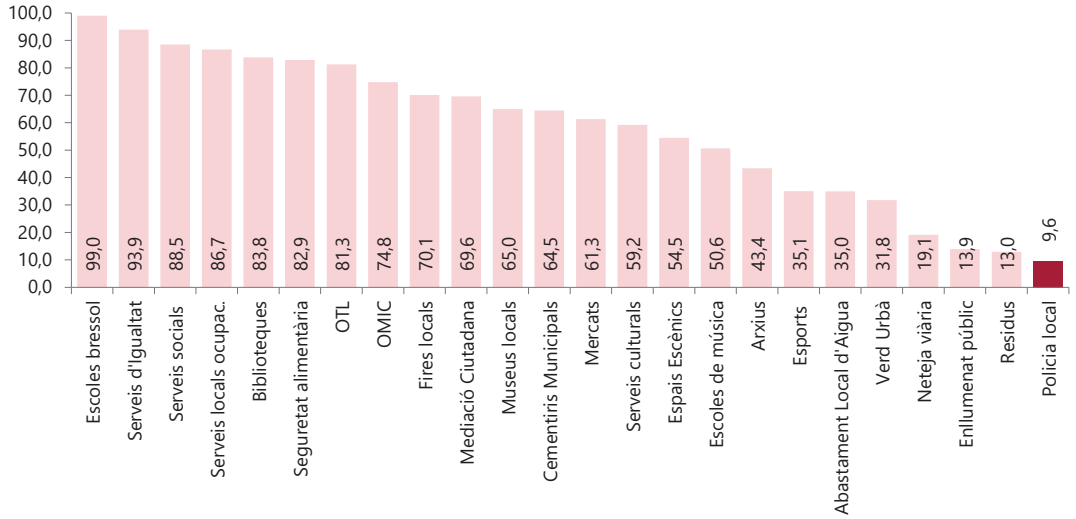


El % de dones amb comandament és el més baix dels Cercles i està per sota del que correspondria segons la presència de dones a les plantilles policials.

Si s'analitza el percentatge de dones amb comandament, la dada es manté estable respecte l'any anterior, essent tan sols el 9,6% dels comandaments de la policia local. Tot i que ha anat augmentant lleugerament en els darrers anys, suposa 4,9 punts percentuals menys que el que correspondria per igualar el percentatge de dones dins de les plantilles policials. Segons les darreres dades de les que disposem, a nivell de totes les policies locals de Catalunya, només 9 municipis van tenir com a cap una dona durant el 2023.

Malgrat que la Policia local és el servei dels Cercles amb una presència més baixa de dones amb responsabilitats, no és l'únic en el qual hi ha un diferencial negatiu respecte del pes que tenen les dones a les plantilles: a Residus i Neteja viària, el pes de les dones amb comandament és com a mínim un 15 % inferior al pes que tenen les dones en el conjunt del personal, fet que evidencia la persistència de l'anomenat *sostre de vidre* en l'accés de les dones als nivells de presa de decisions.

Gràfic 51. Percentatge de dones amb comandament sobre el total de comandaments als serveis participants en els Cercles. 2024

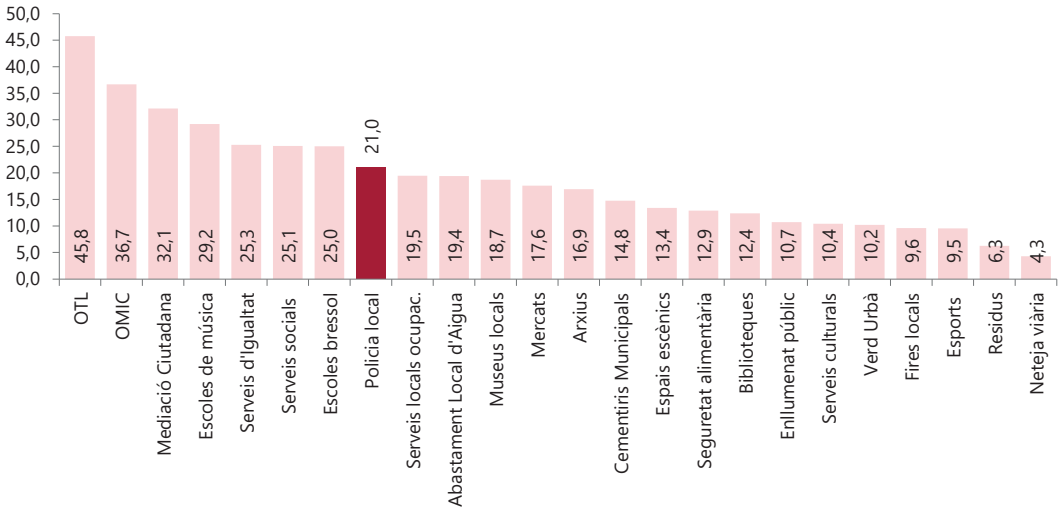


L'any 2024, en els municipis del Cercle, es van realitzar 21 hores anuals de formació per policia, havent augmentat un 36,4% respecte l'any anterior i estant per sobre de les xifres anterior a la pandèmia.

El 2024 van augmentar les hores de formació per policia, situant-se per sobre dels nivells prepandèmia.

En relació amb la formació que reben els professionals d'altres serveis, el 2024 la Policia Local es troba en el tram superior. En la present edició és el vuitè servei amb més hores de formació per persona, després de les OTL, les OMIC, la Mediació ciutadana, les Escoles de Música, el Servei d'Igualtat, els Serveis Socials i les Escoles Bressol, que acostumen a situar-se en les primeres posicions.

Gràfic 52. Hores de formació anuals del personal als serveis participants en els Cercles. 2024



Estructura de les plantilles

10,7%

% de places vacants

El percentatge de places vacants sobre la plantilla ha anat augmentant al llarg del període 2017-2024. En els municipis de menys de 50.000 habitants aquest valor és inferior a la mitjana.

89,6%

% de policies sobre la plantilla

El 89,6% de la plantilla són policies. Aquesta proporció s'ha mantingut estable al llarg de la sèrie analitzada i no presenta diferències significatives en relació al tram de població.

6,7%

% d'agents que no han finalitzat el curs bàsic

El 6,7% dels policies no han finalitzat el curs bàsic. Aquest percentatge és molt més elevat en els municipis més petits, que s'eleva al 17,1%, on hi ha hagut més mobilitat. En canvi, en els municipis de més de 50.000 habitants, només el 3,2% dels policies no han realitzat el curs bàsic.

2,3%

% de policies en segona activitat

El 2,3% dels policies es troben, de mitjana, en situació de segona activitat . Aquesta xifra s'ha mogut entre el 2% i el 3% des del 2017. Després d'un període d'increment vinculat a l'envelliment de les plantilles, en els darrers anys l'augment de les prejubilacions i la incorporació de nous agents ha fet disminuir novament aquesta proporció.

2,4%

% d'altes d'efectius provinents d'altres ajuntaments

El 2,4% de les altes d'efectius han estat procedents d'altres ajuntaments. En els municipis de menys de 50.000 habitants, aquesta dada és més elevada, especialment en els municipis entre 20.000 i 50.000 habitants, on aquesta xifra ha estat del 3,8%.

3,8%

% de baixes d'efectius produïdes per canvis a d'altres ajuntaments

El 3,8% de les baixes d'efectius a les plantilles s'han produït per trasllats a altres ajuntaments, la xifra més elevada del període 2018-2024. En els municipis amb menys de 50.000 habitants, aquest percentatge ha estat superior a la mitjana, destacant especialment en els municipis més petits, on ha arribat al 8,9%.

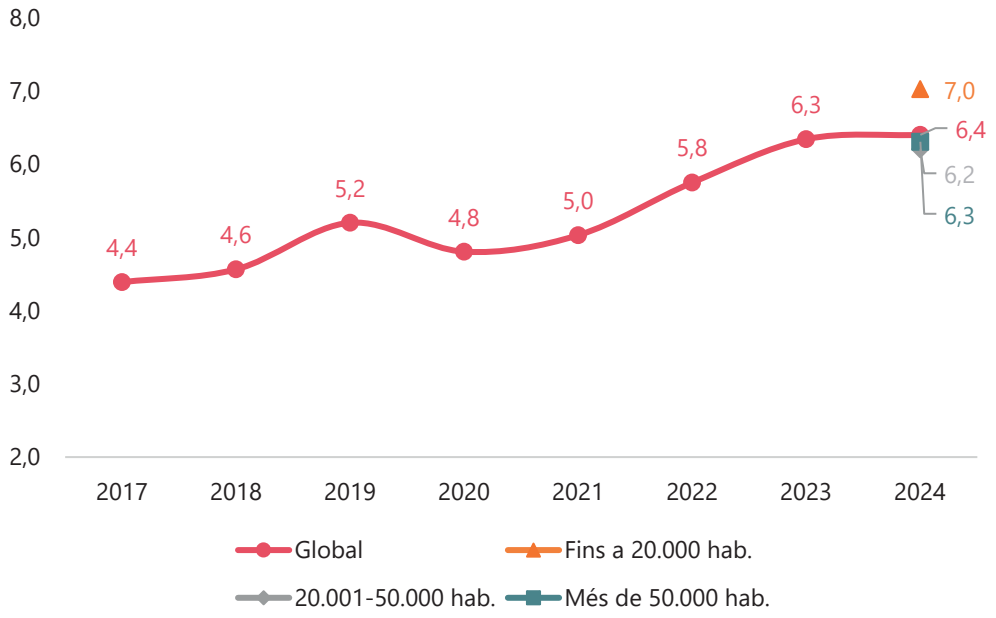
Sembla doncs, que es produeix un moviment de policies des dels municipis més petits cap als municipis més grans.

Distribució de la jornada laboral del personal

A l'hora de garantir la continuïtat en la prestació del servei policial, hi ha una sèrie d'indicadors de l'àmbit dels recursos humans que és important valorar.

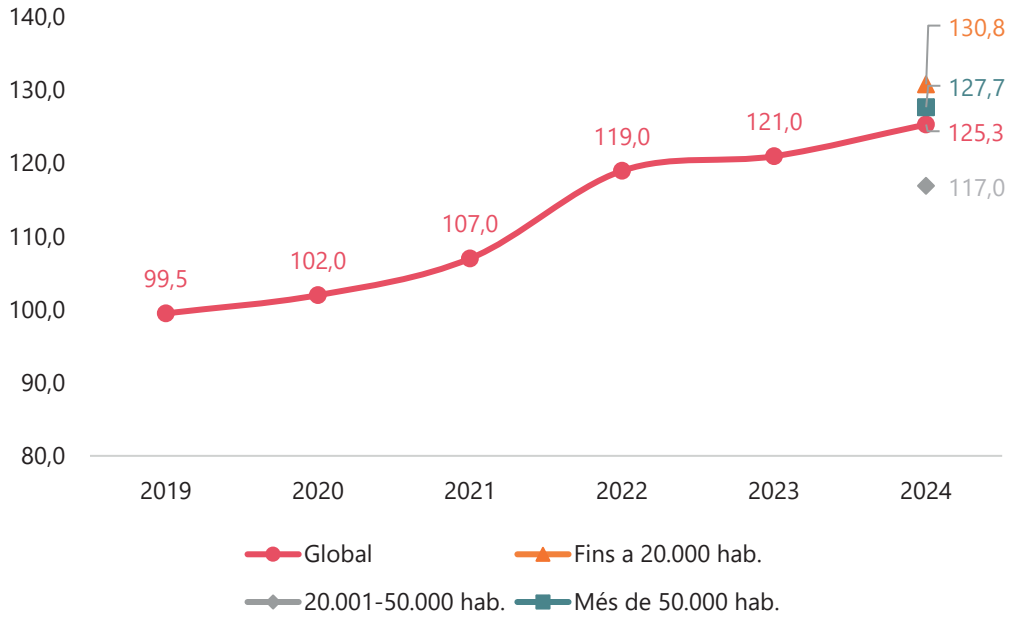
Un d'ells és el pes de les hores extraordinàries sobre el total d'hores de conveni. Després d'una tendència a l'alça de 2017 a 2019, la pandèmia va suposar una frenada en el percentatge d'hores extraordinàries però a partir del 2022 aquestes tornen a augmentar, encara que aquest darrer any s'han mantingut estables. No s'observen diferències significatives segons la grandària del municipi.

Gràfic 53. Percentatge d'hores extraordinàries sobre el total d'hores de conveni, per trams poblacionals. 2017-2024



El nombre d'hores extres realitzades anualment per cada efectiu és de 125,3 hores. El nombre d'hores ha anat augmentant al llarg de la sèrie analitzada i el 2024 cada efectiu va realitzar un 26% més d'hores extres que el 2019.

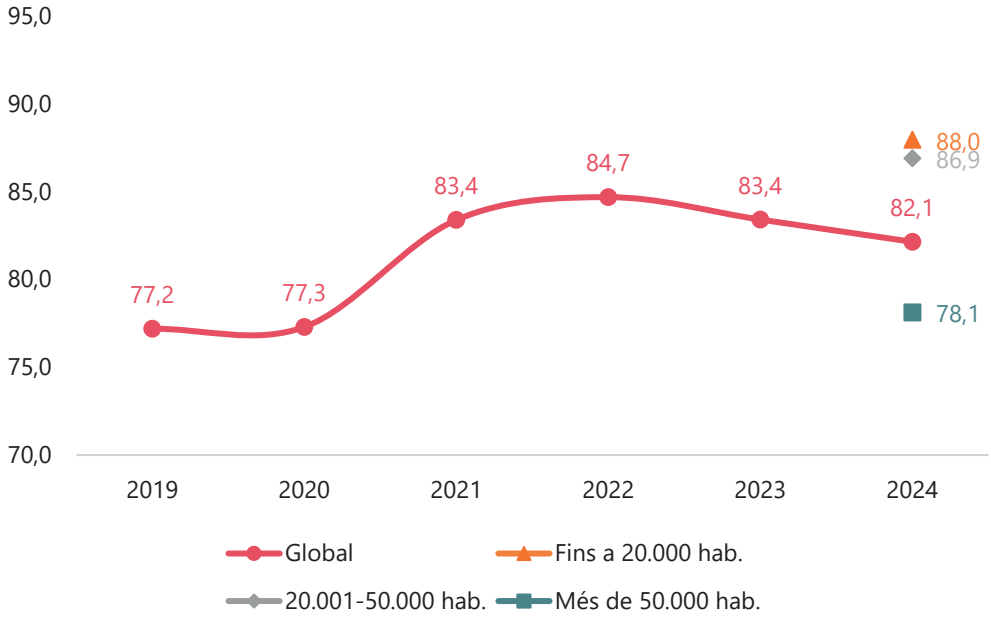
Gràfic 54. Nombre d'hores extres anuals per efectiu (que fa hores extres), per trams poblacionals. 2019-2024



Tot i l'augment en el % d'hores extres anuals per efectiu, el % d'efectius que fan hores extres disminueix lleugerament des de 2021.

En canvi, el percentatge d'efectius que fan hores extres, ha disminuït en els darrers dos anys i el 2024 es va situar en el 82,1%. Possiblement, el fet que hi hagi menys efectius que facin hores extres s'ha traduït en els dos darrers anys, en que augmenti el nombre d'hores extres realitzades per aquells efectius que en fan.

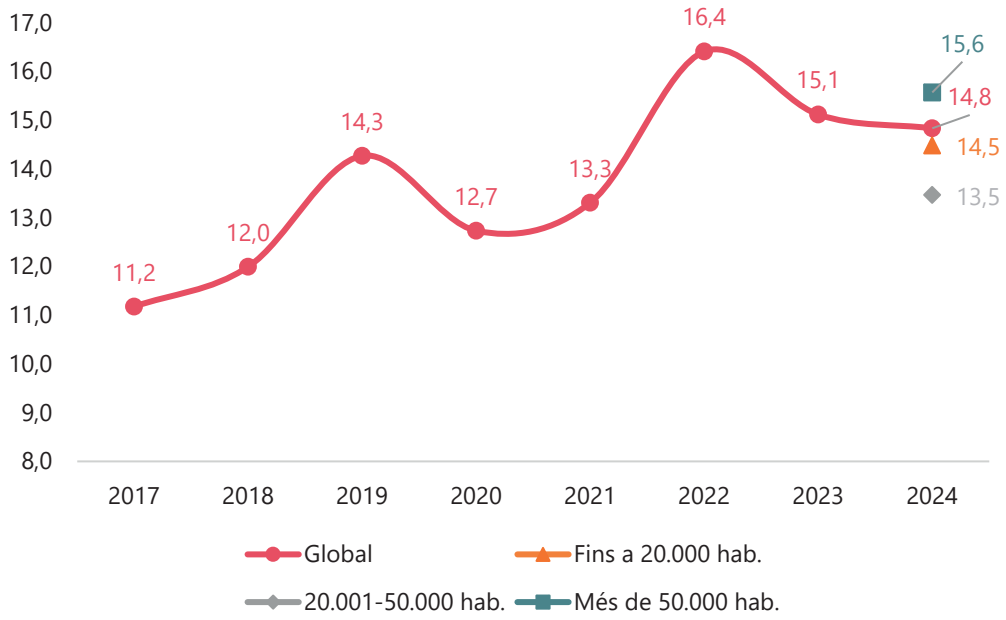
Gràfic 55. Percentage d'efectius que fan hores extres respecte el total, per trams poblacionals. 2019-2024



Les hores de baixa són un altre element important en la gestió dels recursos humans. El 2024, el percentatge d'hores de baixa sobre les hores de conveni va disminuir respecte l'any anterior però està per sobre de les xifres pre pandèmia.

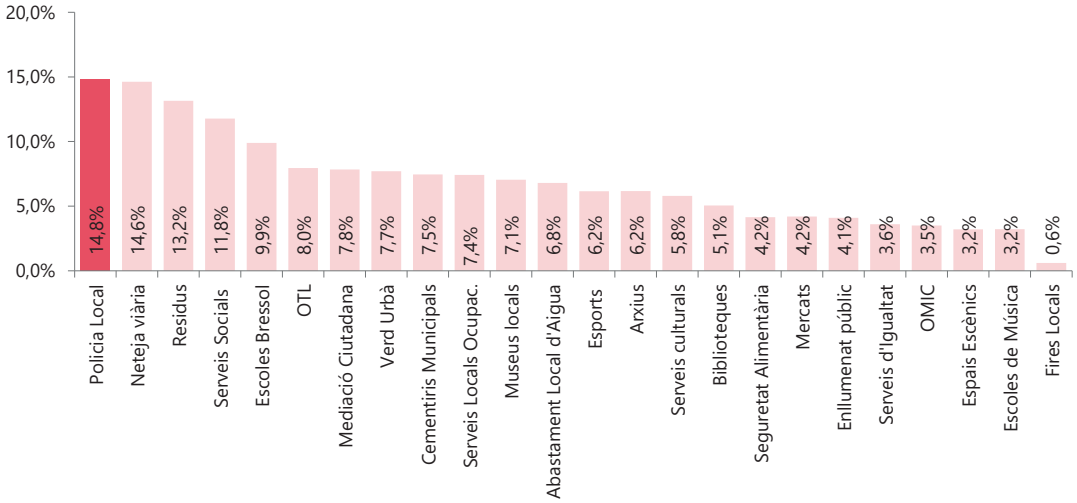
Per trams de població, en gairebé tots els anys considerats, els municipis de més de 50.000 habitants són els que registren més hores de baixa, no obstant, les diferències entre els municipis de diferent tram poblacional s'han anat reduint des del 2022. En els municipis de major dimensió el percentatge ha anat disminuint en els darrers 3 anys, mentre que a la resta de municipis el percentatge d'hores de baixa sobre el total d'hores de conveni s'ha mantingut estable.

Gràfic 56. Percentatge d'hores de baixa sobre hores de conveni, per trams poblacionals. 2017-2024



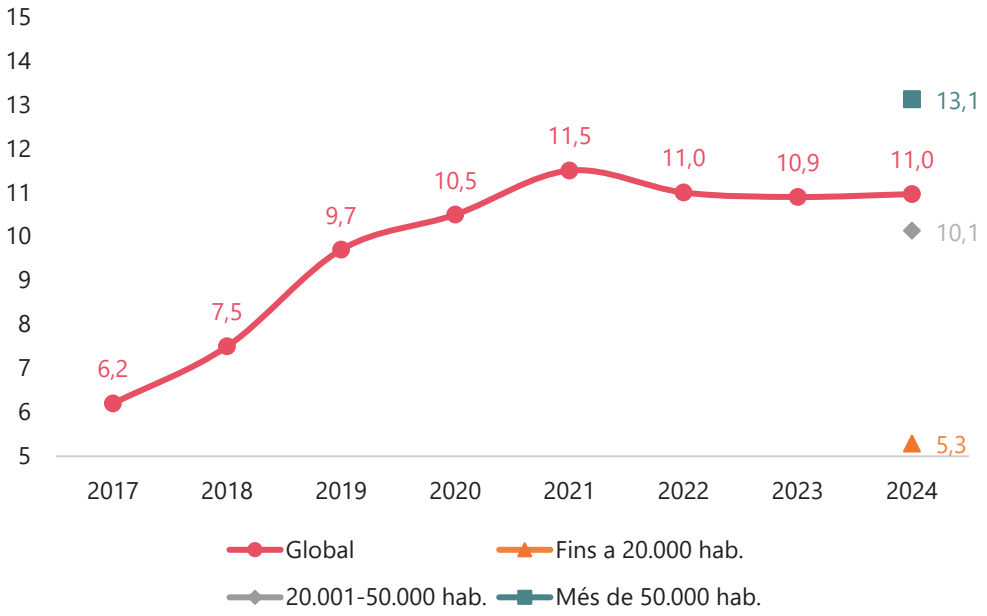
De tots els serveis que s'analitzen en els Cercles, la Policia Local és el que presenta més hores de baixa. En general, s'observa que els serveis que impliquen activitat física i/o contacte directe amb les persones són els que presenten més incidència de baixes.

Gràfic 57. Percentatge d'hores de baixa sobre hores de conveni als serveis participants en els Cercles. 2024



El percentatge d'hores de permisos i llicències[4] s'ha situat el 2024 en el 11,0%, valor molt similar al de l'any anterior. En els darrers tres anys s'ha frenat la tendència alcista del període anterior. En els municipis més grans, el volum d'hores de permisos i llicències sobre el total d'hores de conveni ha estat més del doble que en els municipis petits i gairebé un 30% més alt que en els municipis de grandària intermèdia.

Gràfic 58. Percentatge d'hores de permisos i llicències sobre hores de conveni, per trams poblacionals. 2017-2024



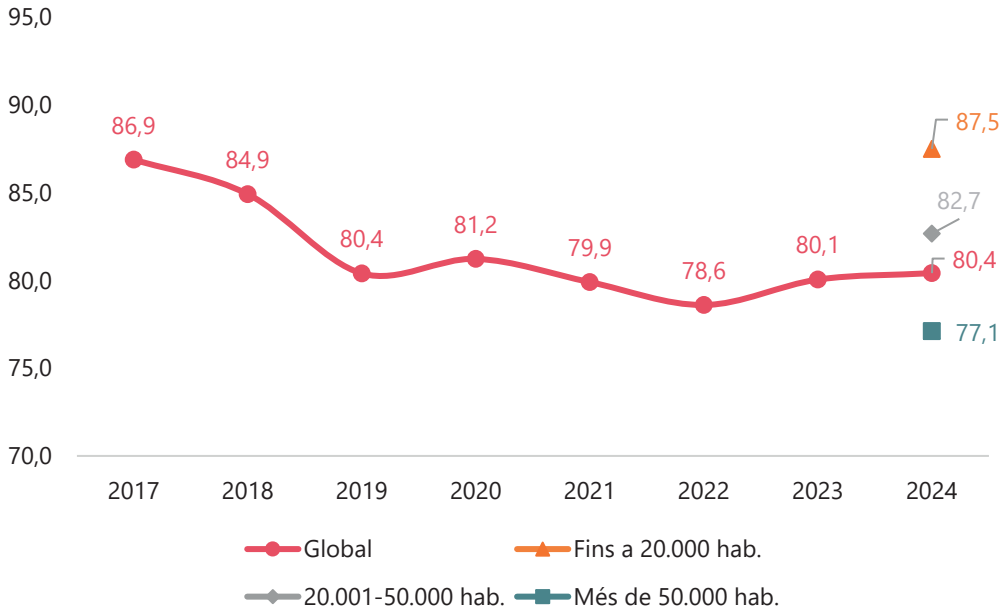
D'altra banda, una dada sintètica relacionada amb la jornada laboral de la policia local és el percentatge de presència real, que mesura la proporció d'hores efectivament treballades (descomptant les hores de baixa i les hores de permisos i llicències) respecte de les hores de conveni del personal més les hores extraordinàries.

El percentatge de presència real s'ha situat en el 80,4% el 2024 i es manté estable des del 2019.

L'any 2024, la presència efectiva va ser, de mitjana, del 80,4%. Aquest percentatge s'ha mantingut força estable des del 2019, amb valors compresos entre el 78,6% i el 81,2%, però no s'han recuperat els nivells assolits els anys 2017 i 2018. Per trams de població, la presència efectiva disminueix a mesura que augmenta la mida del municipi: als municipis de més de 50.000 habitants se situa en un 73,4% de mitjana, mentre que als municipis de menor dimensió arriba al 87,5%.

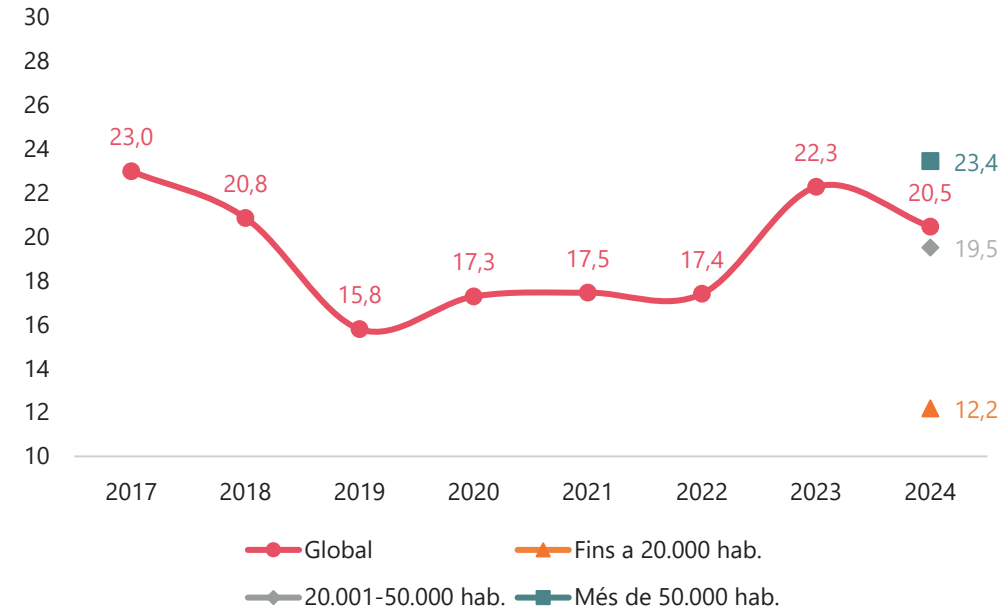
4 *A l'hora d'interpretar els resultats, s'ha de tenir en compte que una part d'aquests permisos i llicències es concedeixen als agents per comparèixer als jutjats en cas que hi siguin requerits.*

Gràfic 59. Percentatge de presència real, per trams poblacionals. 2017-2024



L'any 2024 es van registrar, de mitjana, 20,5 accidents laborals per cada 100 policies, fet que representa una disminució del 8,1% respecte de l'any anterior, tot i que encara se situa per sobre de les xifres del període 2019-2022. Als municipis de major dimensió, la incidència és més elevada: es van produir 23,4 accidents laborals per cada 1.000 policies, una taxa que supera la mitjana i dobla la dels municipis més petits.

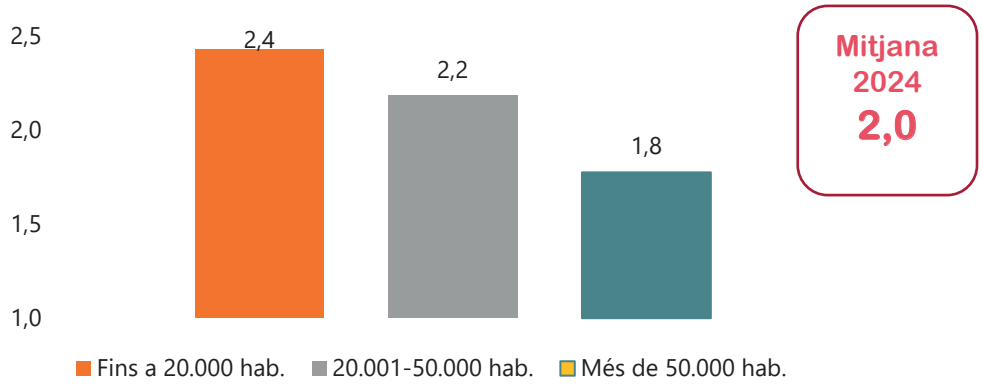
Gràfic 60. Accidents laborals per cada 100 policies, per trams poblacionals. 2017-2024



Indicadors de recursos materials

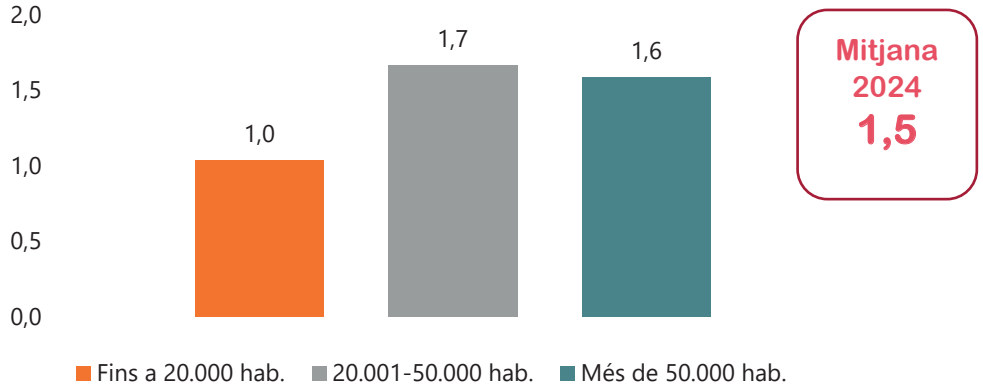
Les policies locals disposen, de mitjana, de 2,0 automòbils per cada 10 agents. Aquesta dotació és similar a tots els trams de població, i és lleugerament més alta en els municipis més petits, que tenen el triple d'automòbils que els municipis més grans.

Gràfic 61. Nombre d'automòbils per cada 10 agents, per trams poblacionals. 2024



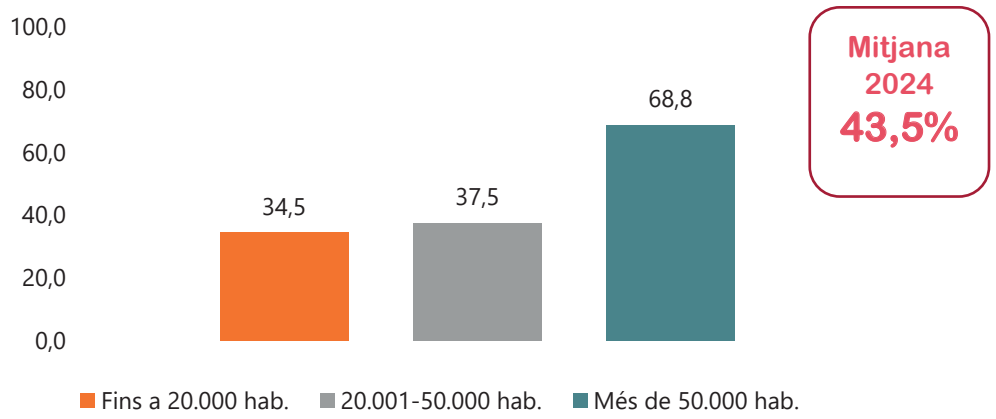
El nombre de motocicletes és d'1,5 per cada 10 agents, i contràriament al nombre d'automòbils, en aquest cas són els municipis de mitjana i gran dimensió els que més dotació tenen, gairebé un 65% més que els municipis petits. Aquests darrers municipis requereixen fer part de la seva tasca en vies interurbanes i això fa que les necessitats a nivell de medi de transport siguin diferents que en els municipis mitjans o grans.

Gràfic 62. Nombre de motocicletes per cada 10 agents, per trams poblacionals. 2024



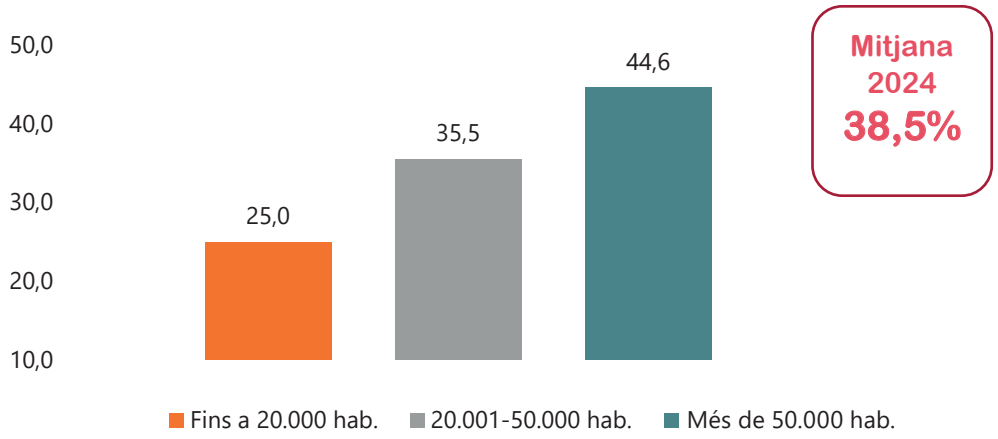
De mitjana, el 43,5% de les policies que participen al cercle disposen de drons. Als municipis de més de 50.000 habitants, la disponibilitat de servei de drons és sensiblement superior, arribant al 68,8%, i situant-se així clarament per sobre de la mitjana de 2024, que és del 43,5% i per sobre dels municipis de menor dimensió, doblant la mitjana dels municipis de menys de 20.000 habitants.

Gràfic 63. Percentatge de policies locals que disposen de servei de drons, per trams poblacionals. 2024



Del total d'automòbils i motocicletes que disposen les policies locals, el 38,5% són ecològics. En el cas dels municipis petits aquests proporció es redueix a gairebé la meitat.

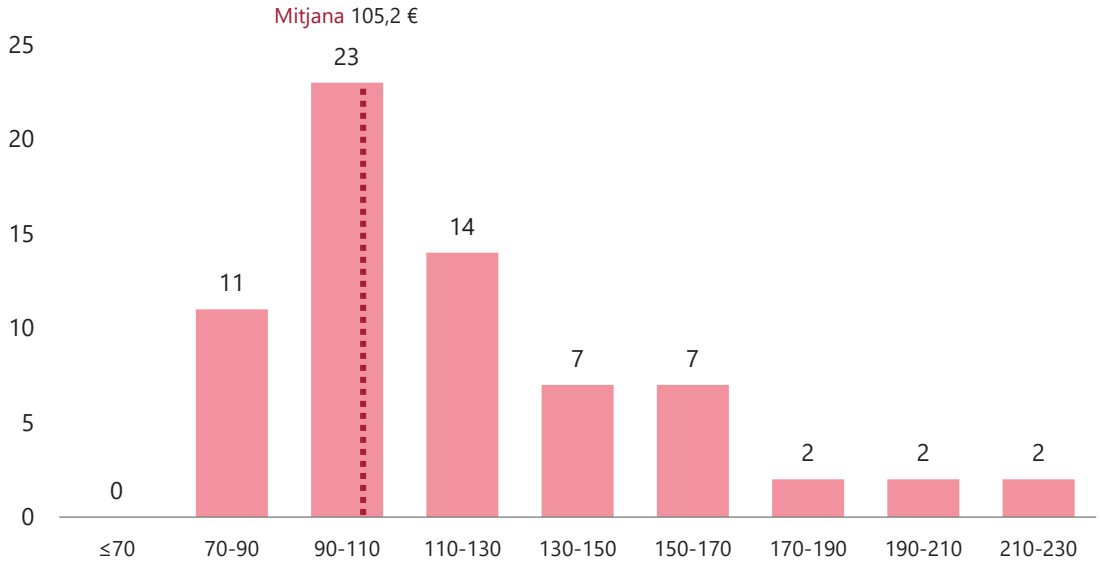
Gràfic 64. Percentatge de vehicles ecològics, per trams poblacionals. 2024



6. Principals indicadors d'economia

La despesa corrent per habitant de la Policia Local va ser de 105,2€ per habitant l'any 2024, fet que suposa un increment del 2,4% respecte l'any anterior. Com es pot observar en el gràfic següent, els recursos que hi destinen els municipis són relativament dispars, però la majoria de municipis es troben entre els 75€ i els 223€ per habitant. Així, mentre que hi ha dos municipis que el 2024 destinaven menys de 80€ per habitant a la Policia Local, n'hi havia cinc que hi invertien més de 180€ (fins i tot, en algun cas més de 220 €).

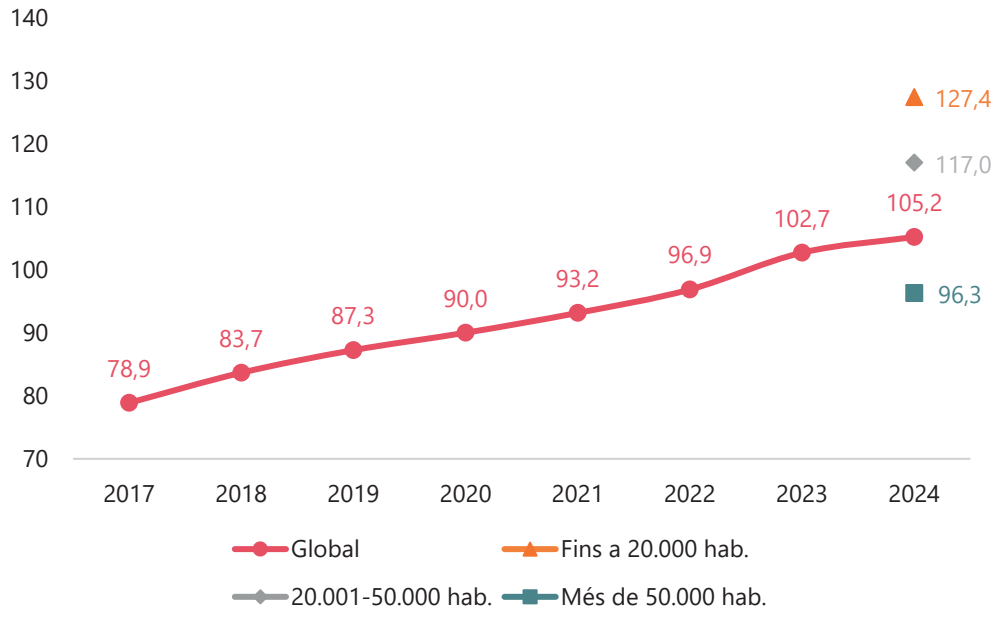
Gràfic 65. Despesa corrent per habitant, histograma. 2024



La despesa corrent per habitant de la Policia local és dispar però la majoria de municipis es troben entre els 75€ i els 223€ per habitant.

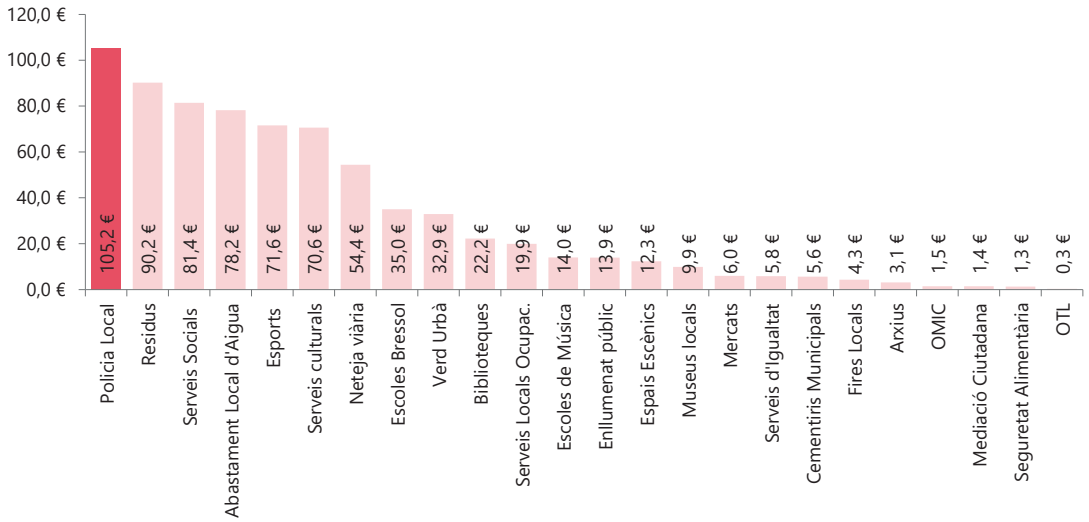
L'indicador mostra una tendència ascendent des del 2017. El 2024 la despesa va tornar a marcar un nou màxim, en situar-se per sobre dels 100 € euros per habitant. Cal destacar, també, les diferències per tram poblacional: durant tot el període considerat, els municipis de menys grandària poblacional han tingut una despesa per habitant més alta que la resta (el 2024 es va situar als 127,4€ per habitant), seguits dels municipis intermedis, mentre que els municipis més grans es van situar per sota dels 97€ per habitant. La despesa per habitant dels municipis de menor dimensió és un 32,3% més alta que la dels municipis de més de 50.000 habitants.

Gràfic 66. Despesa corrent per habitant, per trams poblacionals. 2017-2024



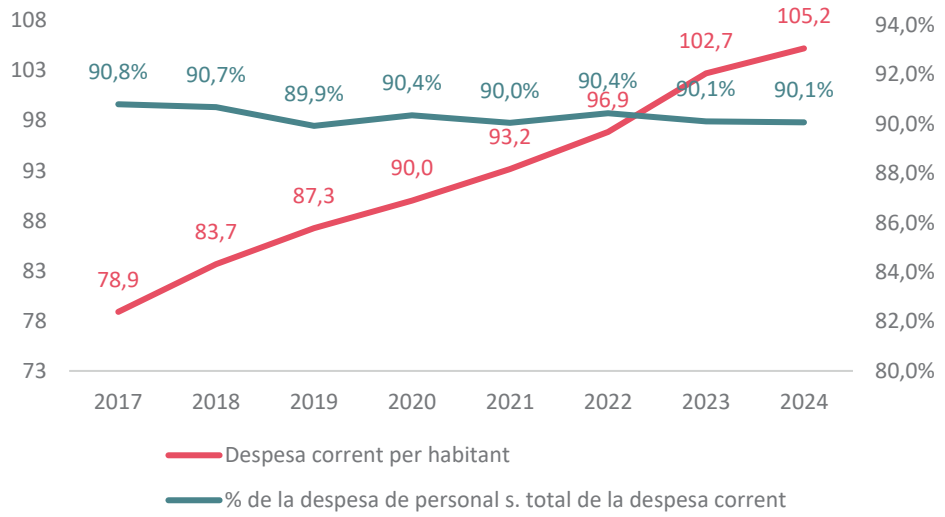
Com succeïa en anys anteriors, l'any 2024 la Policia Local va ser el servei amb més despesa per habitant de tots els que s'analitzen en els Cercles, seguit de la Gestió de residus (90,2€), els Serveis socials (81,4€), l'Abastament local d'aigua (78,2€), els Esports (71,6€) i els Serveis culturals (70,6€), tots ells per sobre dels 60€ per habitant.

Gràfic 67. Despesa corrent per habitant als serveis participants en els Cercles. 2024



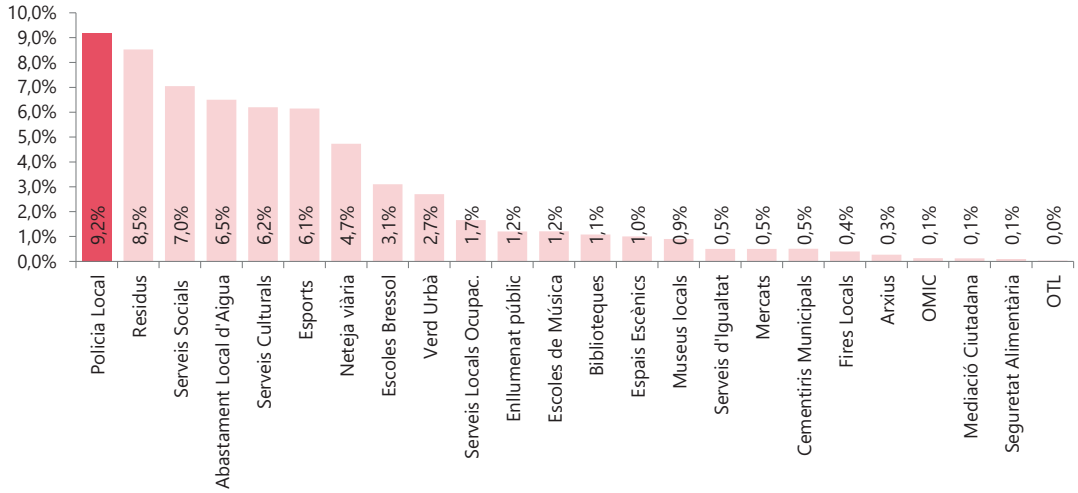
El gràfic mostra l'evolució, entre 2017 i 2024, de la despesa corrent per habitant i del pes que té la despesa de personal sobre el total de la despesa corrent. Els municipis destinen cada cop més recursos corrents per habitant, però el pes de la despesa de personal es manté estable entre el 89,9% i el 90,8%, fet que es correspon amb el fet que les plantilles no han incrementat durant aquest període.

Gràfic 68. Despesa corrent per habitant i % de la despesa de personal s. total de la despesa corrent. 2017-2024



Malgrat que la despesa corrent per habitant va augmentar un 33,3% durant el període analitzat, el % que representa la despesa en policia local sobre el total del pressupost corrent municipal s'ha mantingut estable, entre el 9% i el 9,7%, segons l'any, corresponent la xifra més alta a l'any 2020, en període de pandèmia.

Gràfic 69. Percentatge despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal als serveis participants en els Cercles. 2024



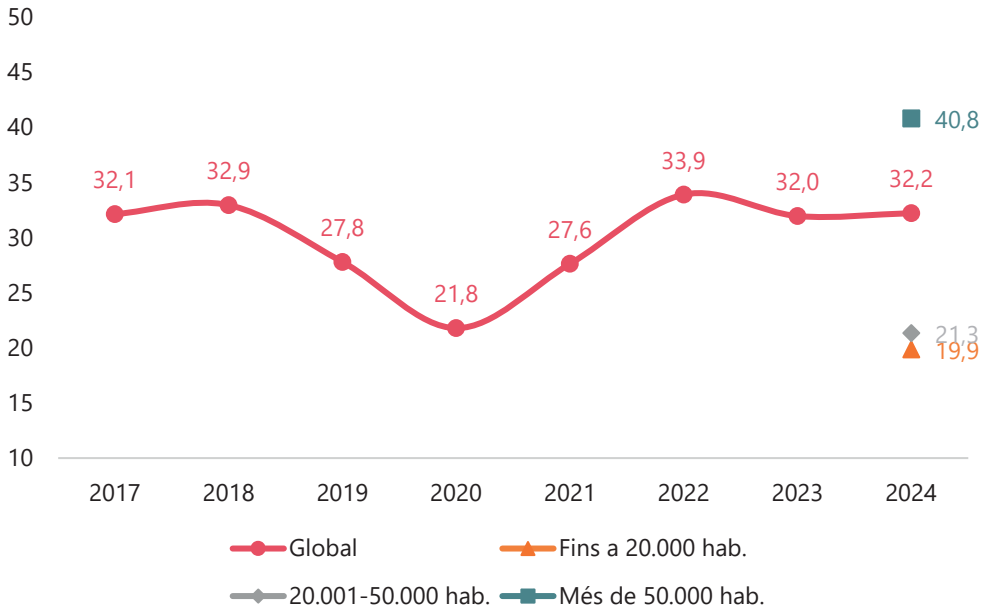
En relació amb el finançament del servei, l'equivalent al 32,2% de la despesa corrent prové de les taxes i els preus públics, que en el cas de la Policia Local inclou també les multes de trànsit, la taxa per ús de la grua municipal i els preus públics de les zones d'estacionament de pagament.

El percentatge global d'autofinançament per taxes i preus públics es manté al voltant del 30% durant el període 2017-2024, amb una caiguda destacada el 2020 (21,8%) amb la pandèmia i una recuperació posterior fins al 32,2% el 2024. El nivell més alt del període es registra el 2022, amb un 33,9%, abans d'un lleuger descens i estabilització al voltant del 32% els dos darrers anys.

El percentatge global d'autofinançament per taxes i preus públics es manté al voltant del 30% durant el període 2017-2024.

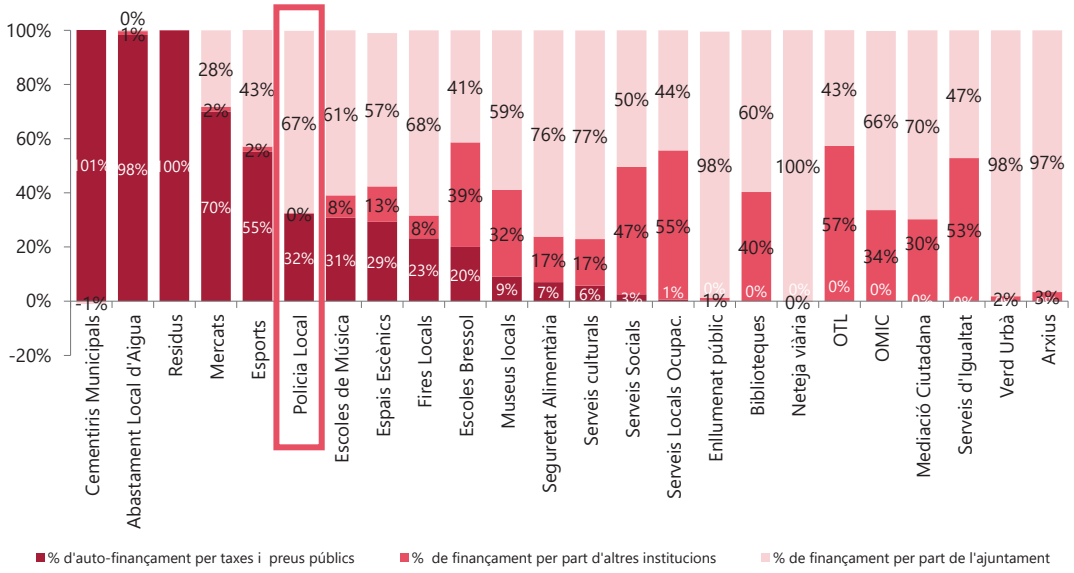
Per dimensió del municipi, destaquen els valors del grup de municipis de més de 50.000 habitants, clarament per sobre de la resta durant tot el període. Aquest fet pot venir donat, probablement, pel major pes de les denúncies procedents de sistemes automàtics de control i, associat amb això, el percentatge també més elevat de denúncies greus i molt greus que es registra en els municipis amb més grandària poblacional.

Gràfic 70. Percentatge d'autofinançament per taxes i preus públics, per trams poblacionals, 2017-2024



Respecte dels altres serveis participants en els Cercles, la Policia Local presenta un nivell d'autofinançament per taxes i preus públics intermedi. Els més destacats són Cementiris (101%), Abastament local d'aigua (98%), Residus (100%) i Mercats (70%), mentre que Esports (55%), Policia Local (32%), Escoles de música (31%), Espais escènics (29%), Fires locals (23%) i Escoles bressol (20%) es troben en una forquilla entre el 20% i el 55%, i la resta se situen per sota del 10 %. Hi ha nou serveis que no compten amb recursos procedents d'aquesta font de finançament: Serveis locals d'ocupació, Biblioteques, Enllumenat públic, les Oficines tècniques laborals, les Oficines municipals d'informació al consumidor, els Serveis de mediació ciutadana, el Servei d'Igualtat, el Verd urbà i la Neteja viària.

Gràfic 71. Fonts de finançament dels serveis participants en els Cercles (%). 2024



El percentatge d'import cobrat de les denúncies de trànsit durant el 2024 és del 60,7%.

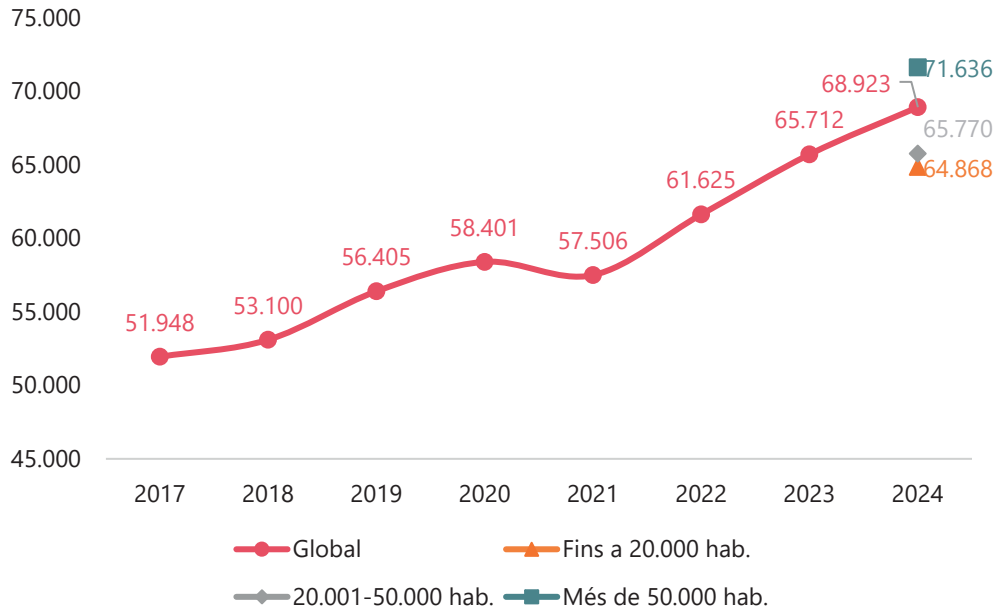
El 2023 va disminuir el percentatge de l'import efectivament cobrat de les denúncies de trànsit, però el 2024 es va recuperar i es va tornar a situar en valors similars als dels anys anteriors.[5]

Els dos últims indicadors mostren els costos unitaris de la Policia Local. El primer és la despesa corrent per policia, que el 2024 va situar-se aproximadament en 68.923 €, augmentant un 4,9% respecte l'any anterior. Convé apuntar l'increment progressiu d'aquests costos al llarg de la sèrie analitzada, fruit, probablement, de la recuperació dels increments salarials després de la crisi de 2008 i també del cost que impliquen les prejubilacions per a les finances municipals, en termes de cotitzacions a la Seguretat Social.

Els municipis de més de 50.000 habitants se situen per sobre dels altres dos trams, al voltant d'un 9%-10% (probablement perquè els ajuntaments grans acostumen a tenir capacitat per pagar salaris més alts), i aquest patró s'ha mantingut, a grans trets, durant tota la sèrie analitzada.

El 2024 registra el valor màxim de despesa corrent per policia amb 68.923€

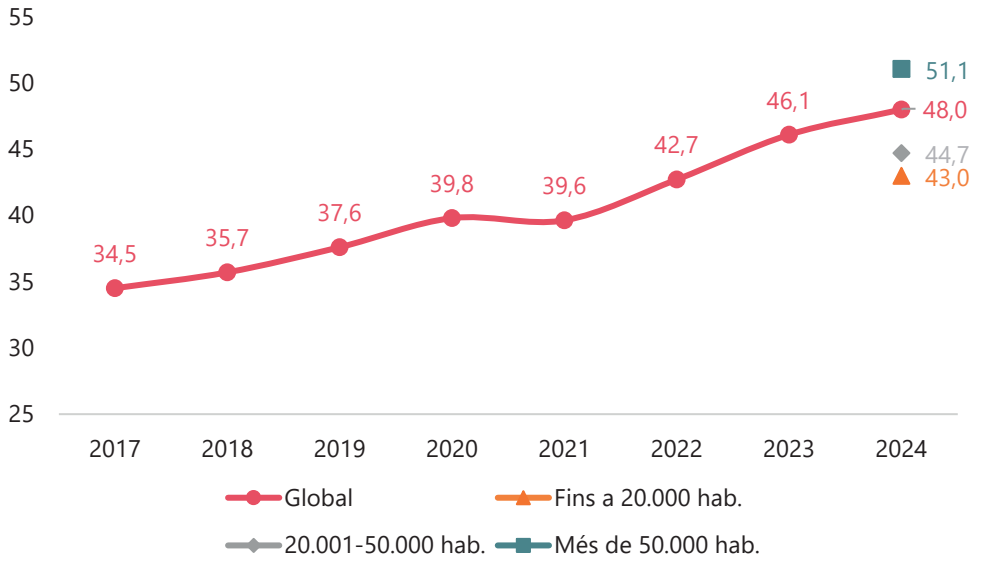
Gràfic 72. Despesa corrent per policia, per trams poblacionals. 2017-2024



El cost per hora treballada d'un policia també ha anat incrementant al llarg de la sèrie analitzada de forma similar a la despesa corrent per policia, sent el 2024 un 39 % més elevada que al 2017. Aquest increment és més gran que el que es va produir en el mateix període en la despesa corrent per policia, que augmenta un 33% del 2017 al 2024.

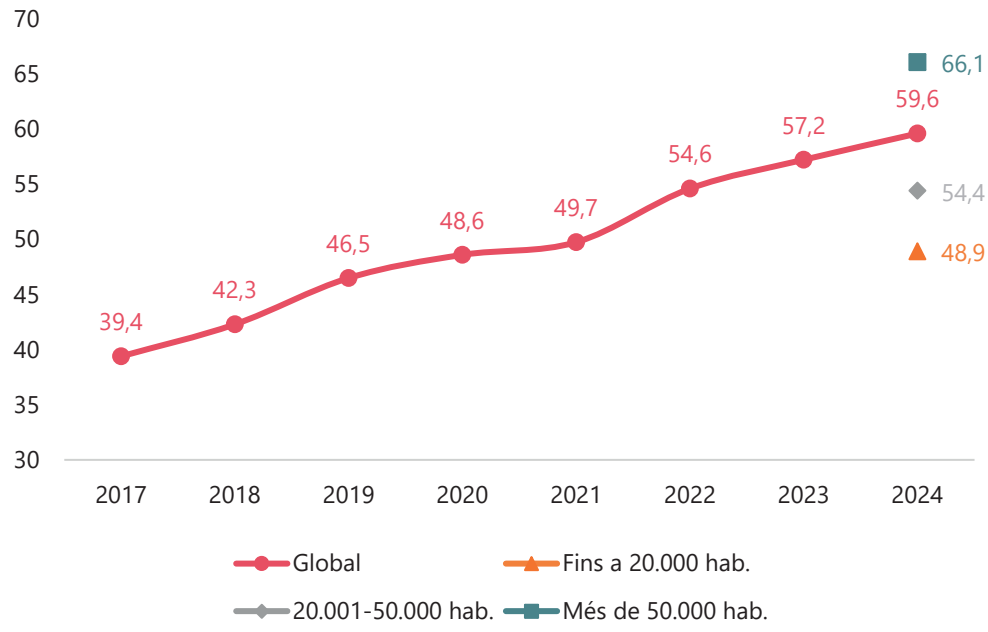
5 *El canvi normatiu de bonificar al 50% el pagament en període voluntari fa que més infractors paguin ràpidament, augmentant* **el percentatge d'import cobrat**,*- però no canvia el nombre total de denúncies que es cobren, així que* **el percentatge de cobrament es manté estable** *al llarg dels anys.*

Gràfic 73. Cost per hora treballada d'un policia, per trams poblacionals. 2017-2024



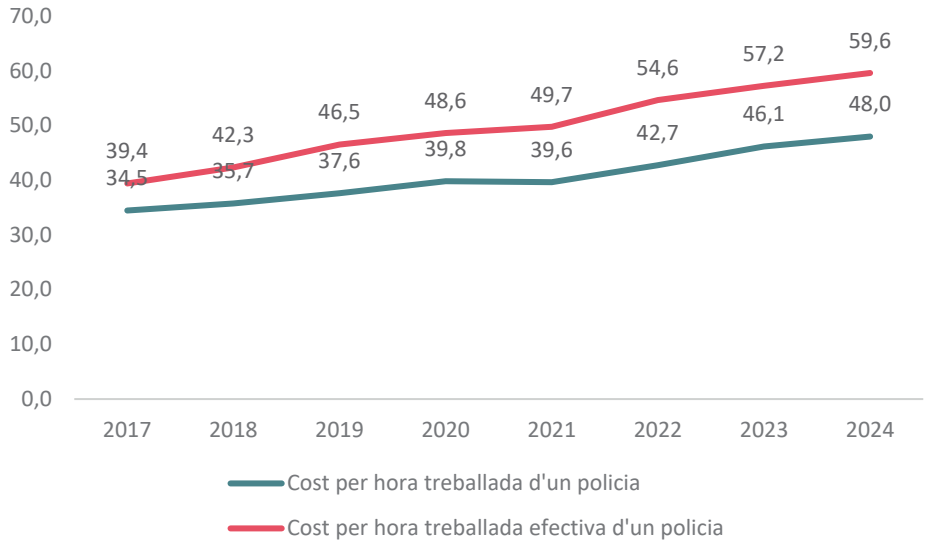
Si analitzem el cost per hora treballada efectiva d'un policia veiem que aquest cost és major que l'anterior. En aquest cas, es consideren com a hores treballades efectives les hores anuals segons conveni del total de policies, ajustades amb les hores extraordinàries i les hores anuals de baixa i indisposició i de permisos. En aquest cas, l'increment produït entre el 2017 i el 2024 ha estat del 51,3%, molt més elevat que l'augment en el mateix període del cost per hora treballada. Això és degut a l'increment, durant aquests anys, de les hores anuals de baixa, indisposició i permisos, que ha fet disminuir el percentatge de presència real, i per tant, del nombre d'hores efectives.

Gràfic 74. Cost per hora treballada efectiva d'un policia, per trams poblacionals. 2017-2024



El cost per hora treballada i el cost per hora efectiva d'un policia ha augmentat al llarg de tot el període analitzat. Entre 2017 i 2024, el cost per hora treballada s'ha incrementat un 39,1%, mentre que el cost per hora efectiva ho ha fet en un 51,3%. L'augment de les hores de baixa, permisos i llicències ha comportat un increment del pes de les hores extraordinàries sobre les hores de conveni, cosa que ha acabat elevant el cost per hora efectiva.

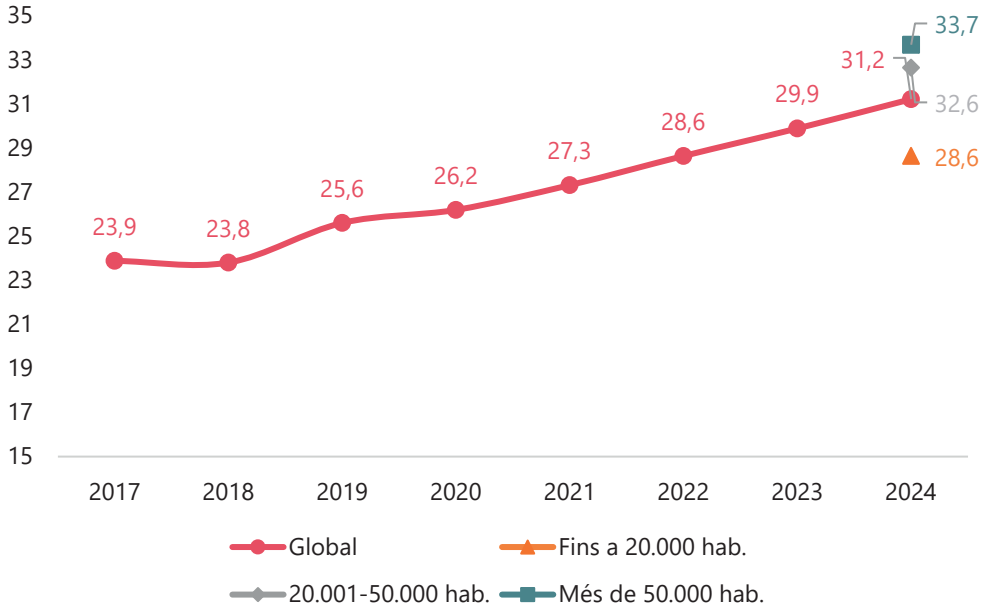
Gràfic 75. Cost per hora treballada d'un policia i Cost per hora treballada efectiva d'un policia. 2017-2024



El cost de l'hora extra continua augmentant.

Entre les causes de l'increment de la despesa corrent per policia hi ha l'evolució del cost de l'hora extra, que també ha augmentat de manera clara des del 2017. Ha passat de 23,9 € a 31,2 €, cosa que suposa un encariment del 30,5% en vuit anys. Als municipis de més de 50.000 habitants el cost de l'hora extra és superior al dels municipis de menor dimensió; en relació amb els municipis petits, és un 17,6% més elevat.

Gràfic 76. Cost per hora extra treballada d'un policia, per trams poblacionals. 2017-2024



7. Relatoria de la dinàmica "Un problema, una solució"

Taller de Millora dels Cercles de Comparació Intermunicipal del Servei de Policia Local

Els dies 26 de juny i el 27 de juny del 2025 es van celebrar, on line i de forma presencial respectivament, els taller de millora de la 20ª edició del Cercle de Comparació Intermunicipal de Policia Local.

Objectiu de la dinàmica:

Generar propostes de millora del servei de Policia Local entre els ens locals participants.

Metodologia:

En el cas del taller on line es va organitzar un sol grup. En el taller presencial es van realitzar dues sessions de treball en funció del volum de població de l'ens local i en cadascuna, la dinàmica es va dur a terme en dos grups per separat per tal de facilitar la participació.

Cada representant va formalitzar individualment una o dues **preguntes sobre com resoldre algun aspecte determinat que els preocupa del seu servei.** Per ordre, aquells municipis que hi podien donar resposta oferien la seva visió i experiència, sempre des d'un punt de vista pràctic, de com havien resolt el problema plantejat.

A nivell de relatoria, s'han agrupat les diferents qüestions plantejades pels quatre grups en funció de grans temes o preguntes. No es fa cap distinció en funció de la taula on es va tractar la pregunta, i s'han agrupat les diferents respostes als temes plantejats. Algun municipi no va plantejar cap qüestió perquè ja havia sortit prèviament. Les respostes a les qüestions plantejades, no identifiquen l'ens local.

1. Governança, dades i agenda pública

Un consens recorrent és que les dades transformen converses: quan es comparteixen indicadors dels Cercles (pes de tasques assistencials i administratives, càrrega de feina, tendències), canvien les prioritats polítiques i es legitimen decisions d'assignació de recursos. Això és especialment rellevant en contextos de baixa delinqüència, on la seguretat perd pes a l'agenda i cal un relat sostingut basat en evidències.

En paral·lel, es detecta una bretxa entre percepció i fets: la ciutadania pot sentir més inseguretat de la que mostren els registres. Els cossos apunten que el retorn proactiu —xarxes socials, ràdio local, trucades de seguiment i resolució visible d'incidències— ajuda a rebaixar l'alarmisme i a reconduir debats cap a l'incivisme i la convivència, on la coordinació amb Serveis Socials és clau.

2. Recursos humans: càrrega administrativa, estabilitat i lideratges

La sobrecàrrega administrativa és un fre estructural: la manca de personal de suport obliga comandaments i caps a dedicar un temps desproporcionat a expedients i sancions, a més de gestionar quadrants en un context d'absentisme i canvis constants. Entre les solucions provades destaquen l'externalització de la tramitació sancionadora i l'ús de programari de gestió que ordena el procediment i n'assegura el control intern.

La mobilitat d'agents cap a organitzacions amb millors condicions i el relleu generacional tensionen la planificació. Es proposen vies de contenció: ús àgil de la borsa d'interins, convenis de cobertura supramunicipal, incentius per reduir l'absentisme i una agenda de lideratge per a comandaments intermedis que combini gestió de torns, comunicació pública i mentoratge. També s'apunta, com a horitzó, una major homogeneïtzació de condicions a escala supramunicipal per estabilitzar plantilles.

Pel que fa a la retribució de comandaments intermedis, es constata la percepció d'infraretribució i la ineficiència de basar l'equitat en hores extres; es recomanen fórmules específiques de reconeixement vinculades a responsabilitat i resultats, més enllà de la disponibilitat horària.

3. Tecnologia i sistemes d'informació

Els sistemes de gestió policial són palanques crítiques però cares d'actualitzar: en renovacions recents, alguns cossos han afrontat increments significatius del cost de llicències, fet que ha obert el debat sobre canvis de plataforma i sobre la necessitat d'interoperabilitat amb altres cossos. També s'exploren solucions d'ús puntual de drons o serveis especialitzats per a actes i control d'accessos, sempre amb criteris jurídics i operatius clars.

4. Logística i parc mòbil

El parc mòbil és, avui, un risc operatiu: es reporten avaries prolongades en vehicles en règim de rènting, demores en reparacions i dificultats per obtenir substitucions, amb impacte directe en la capacitat de servei. Com a resposta, alguns cossos han optat per compra directa per guanyar control del manteniment; d'altres han aplicat mesures de pressió a les adjudicatàries o han reforçat clàusules per garantir substitucions immediates. S'aconsella planificar amb antelació la renovació, i triar models contrastats —especialment prudent amb tecnologies molt noves, com l'elèctrica, pel seu manteniment.

5. Espai públic, civisme i sensellarisme

Moltes incidències etiquetades com a "inseguretat" remeten a conductes incíviques i a conflictes d'ús de l'espai. La combinació de mediació, presència intel·ligent en punts sensibles i treball conjunt amb Serveis Socials mostra efectes positius en la convivència i en la percepció de seguretat. Les trucades de seguiment i el "no deixar res obert" són pràctiques valorades per la comunitat.

6. Seguretat viària i serveis

Suggereixen millorar la qualitat dels indicadors: separar accidents greus dels lleus, aclarir criteris d'assistència i sistematitzar el registre de talls de circulació. Aquest refinament permetria decisions més fines en planificació i prevenció.

Annex 1. Taules de resultats dels indicadors. 2017-2024

Encàrrec polític

Àmbit		Indicador	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
TRÀNSIT	Indisciplina viària	Denúncies de trànsit per cada 1.000 habitants	297,77	291,50	273,92	231,43	315,69	323,67	353,13	392,36
		% denúncies de tr. de zones control horari estacionament	43,21	43,47	47,06	43,53	39,12	37,42	41,32	38,99
		% denúncies de tr. amb sistemes automàtics de control	20,22	18,57	16,36	27,61	29,13	27,08	25,30	30,40
		% de denúncies derivades de l'operativa de la policia local	-	-	-	-	-	-	32,72	30,61
		% denúncies greus i molt greus de trànsit	26,47	26,52	26,25	21,90	21,94	27,19	28,09	32,96
		% vehicles denunciats en els controls preventius de veloc.	3,27	3,10	3,78	2,75	3,83	2,89	3,60	3,37
	Regulació de trànsit	Nombre de serveis de protecció escolar per cada 1.000 hab.	92,36	84,56	81,90	42,55	48,81	51,06	51,28	45,87
		Activitats de grua per cada 1.000 hab.	28,72	27,12	25,40	16,69	20,22	22,56	21,27	20,22
		% de dies amb tall de circulació anuals	16,38	18,23	19,90	9,28	13,02	17,63	14,59	17,18
	Accidents de trànsit	Accidents de trànsit en vies urbanes per cada 1.000 hab.	7,23	7,59	6,87	5,12	6,12	6,64	6,93	6,48
		Accidents de trànsit amb víctimes per cada 1.000 hab.	2,55	2,65	2,56	1,81	2,38	2,67	2,60	2,46
		% víctimes mortals i greus respecte el total	5,68	5,89	6,50	6,54	5,65	6,02	6,08	6,79
		Víctimes mortals de trànsit en vies urbanes	-	-	-	-	-	-	0,51	0,46
		Accidents amb ferits amb VMP implicat per cada 1.000 hab.	-	-	-	-	-	-	0,39	0,37
SEGURETAT	Tots els cossos policials	Delictes per cada 1.000 hab.	52,86	55,01	59,66	47,93	53,14	60,86	64,32	65,34
		% delictes resolts respecte el total	29,06	28,54	27,90	30,84	30,77	29,39	29,37	30,83
		Detinguts per cada 1.000 hab.	4,17	4,13	4,68	4,49	4,88	5,22	5,79	6,43
		Denúncies per drogues i armes per cada 1.000 hab.	4,31	4,93	4,88	5,39	5,96	6,49	6,88	7,40
		N. diligències per intent ocupació per cada 1000 habitatges	-	-	-	-	-	-	2,21	2,55
	Policia local	% delictes enregistrats per la Policia Local	21,00	21,63	20,99	20,59	22,38	21,88	21,98	21,15
		% detinguts realitzats per la Policia Local	22,05	24,45	26,79	29,00	29,51	29,65	29,24	25,64
	Tipologia delictes	% de delictes contra el patrimoni	-	-	-	-	-	-	81,97	65,49
		% de delictes contra la seguretat viària	-	-	-	-	-	-	3,84	3,80
		% d'altres delictes	-	-	-	-	-	-	14,19	30,71
		% de robatoris amb violència o intimidació s/ total delictes contra el patrimoni	-	-	-	-	-	-	5,19	6,34

	Delictes contra el patrimoni	% de robatoris amb força en domicilis s/ total delictes contra el patrimoni	-	-	-	-	-	-	3,24	3,52
		% de robatoris amb força en empreses s/ total delictes contra el patrimoni	-	-	-	-	-	-	0,81	0,85
		% d'estafes s/ total delictes contra el patrimoni	-	-	-	-	-	-	26,54	7,97
		% furts s/ total delictes contra el patrimoni	-	-	-	-	-	-	35,29	45,73
		% d'altres delictes contra el patrimoni s/ total delictes contra el patrimoni	-	-	-	-	-	-	28,94	35,59
VIOLÈNCIES MASCLISTES		Denúncies per violències masclistes per cada 1.000 habitants	-	-	-	-	-	-	1,69	1,76
		Nombre d'agents referents en violències masclistes	-	-	-	-	-	-	1,27	1,34
		% de policies locals que presten el servei de seguiment a les víctimes de violències masclistes	-	-	-	-	-	-	47,14	46,38
ASSISTENCIAL		N. actuacions de policia assistencial per cada 1.000 hab.	43,15	42,10	42,44	37,79	40,62	42,29	44,03	43,00
		N. actuacions relacionades amb suicidis per cada 1.000 hab.	-	-	-	-	-	-	0,32	0,35
ADMINISTRATIVA		N. actuacions de policia administrativa per cada 1.000 hab.	54,68	54,86	49,05	48,57	46,43	43,82	39,00	37,64

Àmbit		Indicador	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
TRÀNSIT	Indisciplina viària	Denúncies de trànsit per cada 1.000 habitants	296,03	297,77	291,50	273,92	231,43	315,69	323,67	352,85
		% denúncies de tr. de zones control horari estacionament	43,71	43,21	43,47	47,06	43,53	39,12	37,42	41,28
		% denúncies de tr. amb sistemes automàtics de control	-	20,22	18,57	16,36	27,61	29,13	27,08	25,39
		% de denúncies derivades de l'operativa de la policia local	-	-	-	-	-	-	-	33,32
		% denúncies greus i molt greus de trànsit	29,44	26,47	26,52	26,25	21,90	21,94	27,19	27,96
		% vehicles denunciats en els controls preventius de veloc.	3,56	3,27	3,10	3,78	2,75	3,83	2,89	3,57
	Regulació de trànsit	Nombre de serveis de protecció escolar per cada 1.000 hab.	84,47	92,36	84,56	81,90	42,55	48,81	51,06	51,28
		Activitats de grua per cada 1.000 hab.	27,23	28,72	27,12	25,40	16,69	20,22	22,56	21,27
		% de dies amb tall de circulació anuals	-	16,38	18,23	19,90	9,28	13,02	17,63	14,59
	Accidents de trànsit	Accidents de trànsit en vies urbanes per cada 1.000 hab.	7,15	7,23	7,59	6,87	5,12	6,12	6,64	6,98
		Accidents de trànsit amb víctimes per cada 1.000 hab.	3,05	2,55	2,65	2,56	1,81	2,38	2,67	2,60
		% víctimes mortals i greus respecte el total	6,17	5,68	5,89	6,50	6,54	5,65	6,02	6,17
		Víctimes mortals de trànsit en vies urbanes	-	-	-	-	-	-	-	0,59
		Accidents amb ferits amb VMP implicat per cada 1.000 hab.	-	-	-	-	-	-	-	0,39

SEGURETAT	Tots els cossos policials	Delictes per cada 1.000 hab.	52,64	52,86	55,01	59,66	47,93	53,14	60,86	64,32
		% delictes resolts respecte el total	28,69	29,06	28,54	27,90	30,84	30,77	29,39	29,37
		Detinguts per cada 1.000 hab.	4,18	4,17	4,13	4,68	4,49	4,88	5,22	5,79
		Denúncies per drogues i armes per cada 1.000 hab.	4,43	4,31	4,93	4,88	5,39	5,96	6,49	6,88
		N. diligències per intent ocupació per cada 1000 habitatges	-	-	-	-	-	-	-	2,21
	Policia local	% delictes enregistrats per la Policia Local	21,81	21,00	21,63	20,99	20,59	22,38	21,88	21,98
		% detinguts realitzats per la Policia Local	21,46	22,05	24,45	26,79	29,00	29,51	29,65	29,24
	Tipologia delictes	% de delictes contra el patrimoni	-	-	-	-	-	-	-	81,97
		% de delictes contra la seguretat viària	-	-	-	-	-	-	-	3,84
		% d'altres delictes	-	-	-	-	-	-	-	14,19
	Delictes contra el patrimoni	% de robatoris amb violència o intimidació s/ total delictes contra el patrimoni	-	-	-	-	-	-	-	5,19
		% de robatoris amb força en domilicis s/ total delictes contra el patrimoni	-	-	-	-	-	-	-	3,24
		% de robatoris amb força en empreses s/ total delictes contra el patrimoni	-	-	-	-	-	-	-	0,81
		% d'estafes s/ total delictes contra el patrimoni	-	-	-	-	-	-	-	26,54
		% furts s/ total delictes contra el patrimoni	-	-	-	-	-	-	-	35,29
		% d'altres delictes contra el patrimoni s/ total delictes contra el patrimoni	-	-	-	-	-	-	-	28,94
VIOLÈNCIES MASCLISTES		Denúncies per violències masclistes per cada 1.000 habitants	-	-	-	-	-	-	-	1,69
		Nombre d'agents referents en violències masclistes	-	-	-	-	-	-	-	1,27
		% de policies locals que presten el servei de seguiment a les víctimes de violències masclistes	-	-	-	-	-	-	-	47,14
ASSISTENCIAL		N. actuacions de policia assistencial per cada 1.000 hab.	38,49	43,15	42,10	42,44	37,79	40,62	42,29	44,03
		N. actuacions relacionades amb suicidis per cada 1.000 hab.	-	-	-	-	-	-	-	0,33
ADMINISTRATIVA		N. actuacions de policia administrativa per cada 1.000 hab.	50,90	54,68	54,86	49,05	48,57	46,43	43,82	39,24

Persones usuàries

Àmbit	Indicador	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Garantir una bona cobertura del servei	N. de policies operatius per cada 1.000 hab.	1,14	1,13	1,11	1,14	1,14	1,16	1,15	1,10
	N. de policies per cada 1.000 hab.	1,38	1,39	1,38	1,36	1,41	1,41	1,39	1,38
Oferir un servei de qualitat	Grau de satisfacció del servei	7,08	6,99	7,03	7,16	7,18	7,08	6,86	6,91
	Percepció de la seguretat ciutadana al municipi	-	-	-	-	-	-	5,69	5,79

Garantir la resposta del servei	% de serveis sobrevinguts sobre total de serveis	-	-	-	-	-	-	57,65	57,53
	Nombre de trucades rebudes per cada 1.000 habitants	-	-	-	-	-	-	285,45	275,49
Fomentar la prevenció i la seguretat (controls)	Nombre de proves d'alcoholèmia per cada 1.000 habitants	-	-	-	-	-	-	16,25	18,65
	% de proves d'alcoholèmia en controls preventius	-	-	-	-	-	-	77,41	74,91
	% d'alcoholèmies positives s/total controls d'alcoholèmia	-	-	-	-	-	-	13,89	11,43
	Nombre de proves de drogues per cada 1.000 habitants	-	-	-	-	-	-	0,90	0,98
	% de proves de drogues positives	-	-	-	-	-	-	62,54	62,89
Fomentar la prevenció i la seguretat (consultes)	Nombre de consultes de persones per cada 1.000 hab.	-	-	-	-	-	-	77,64	81,93
	Nombre de consultes de vehicles per cada 1.000 hab.	-	-	-	-	-	-	23,43	21,63
Fomentar la prevenció i la seguretat (formació)	Ciutadans assistents a accions formatives per cada 1.000 habitants	58,10	59,39	58,77	26,12	30,06	42,13	41,74	46,15

Organització i recursos humans

Àmbit	Indicador	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Gestionar el servei amb diverses formes de gestió	Gestió directa (%) (Ajuntament, OOAA)(Policia)	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00	100,00
	Gestió indirecta (%) (Concessió)(Policia)	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Oferir un servei de qualitat (model de gestió)	% de comandaments sobre el total de policies	20,06	20,95	19,31	19,88	19,77	19,70	19,34	19,17
	Mitjana d'edat de la policia	47,09	47,14	45,46	46,24	45,73	45,74	45,68	46,05
	% de plantilla de la policia local que són policies	90,82	89,95	90,32	90,18	89,34	89,52	89,25	89,55
	% d'agents que no han finalitzat el curs bàsic	4,89	6,68	9,55	5,74	5,83	6,09	6,11	6,71
	% de policies en segona activitat s. total de policies	3,27	3,37	2,08	2,66	2,73	2,69	2,61	2,28
	% de places vacants s. total de la plantilla policial	-	5,23	7,63	8,30	8,45	9,35	10,16	10,72
Disposar de recursos materials adequats	Nombre d'automòbils per cada 10 agents	-	-	-	-	-	-	2,06	1,99
	Nombre de motocicletes per cada 10 agents	-	-	-	-	-	-	1,55	1,52
	% de policies locals que disposen de servei de drons	-	-	-	-	-	-	36,23	43,48
	% de vehicles ecològics	-	-	-	-	-	-	33,62	38,45

Promoure un clima laboral positiu per al personal	% d'hores extraordinàries sobre hores de conveni	4,39	4,57	5,20	4,81	5,03	5,75	6,34	6,41
	Nombre d'hores extres anuals per efectiu (que fa h. extres)	-	90,63	99,52	101,89	107,11	118,93	121,30	125,34
	% d'efectius que fan hores extres respecte el total	-	77,86	77,17	77,34	83,44	84,66	83,42	82,15
	% d'hores de baixa sobre hores de conveni	11,17	11,99	14,27	12,73	13,31	16,41	15,12	14,83
	% d'hores de permisos i llicències sobre hores de conveni	6,21	7,55	9,73	10,46	11,52	10,95	10,85	10,97
	% de presència real	86,89	84,92	80,40	81,24	79,91	78,61	80,06	80,42
	% d'altes d'efectius provinents d'altres ajuntaments	-	-	-	-	3,17	2,03	1,76	2,40
	% de baixes d'efectius per canvis a altres ajuntaments	-	3,05	4,17	3,09	3,34	3,73	2,91	3,81
	Salari brut d'un agent de policia	26.555,74	28.501,46	28.479,95	28.686,94	29.265,70	32.147,28	32.224,47	32.464,87
	Salari brut d'un agent de policia (inclou complements)	29.416,79	32.279,24	32.529,05	32.429,64	33.003,27	34.592,13	34.857,46	35.065,81
Millorar les habilitats dels treballadors	Hores de formació anuals rebudes per policia	18,30	20,01	20,29	9,27	16,04	16,92	15,35	21,05
	Accidents laborals per cada 100 policies	22,97	20,85	15,79	17,28	17,45	17,40	22,27	20,45
Reflectir l'estructura de gènere del personal	% de dones policia respecte el nombre total de policies	11,52	12,20	12,65	12,91	13,76	14,02	14,30	15,82
	% de dones policia comandament s. total de comand.	6,03	6,62	7,25	7,19	7,78	8,64	9,50	9,63

Economia

Àmbit	Indicador	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023	2024
Disposar dels recursos adequats	Despesa corrent per habitant	78,89	83,66	87,25	90,00	93,15	96,86	102,61	105,21
	% de la despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal	9,02	9,01	9,38	9,66	9,32	9,17	9,33	9,18
Finançar adequadament el servei	% d'autofinançament per taxes i preus públics	32,13	32,95	27,79	21,79	27,63	33,97	32,00	32,21
	% d'autofinançament per aportacions d'altres institucions	0,03	0,08	0,04	0,10	0,10	0,08	0,12	0,34
	% de finançament per part de l'ajuntament	67,84	66,80	71,65	78,11	72,18	65,68	67,88	67,34
Gestionar adequadament els recursos	% de la despesa de personal s. total de la despesa corrent	90,80	90,68	89,92	90,35	90,04	90,43	90,13	90,06
	% d'import cobrat de les denúncies municipals de trànsit	58,81	61,96	62,19	58,84	57,77	61,06	56,38	60,66
	% d'import bonificat de les denúncies municipals de trànsit	24,43	24,52	24,04	23,00	22,56	21,61	23,13	24,91
Disposar d'uns costos unitaris adequats	Despesa corrent per policia	51.948,41	53.099,61	56.405,06	58.400,59	57.506,24	61.624,73	65.712,32	68.922,83
	Cost per hora treballada d'un policia	34,45	35,72	37,60	39,81	39,63	42,71	46,09	47,98
	Cost per hora treballada efectiva d'un policia	39,40	42,30	46,50	48,57	49,75	54,62	57,23	59,60

	Cost per hora extra treballada d'un policia	23,88	23,84	25,60	26,19	27,31	28,64	29,88	31,21
	Salari brut d'un agent de policia local per hora de conveni	16,11	17,37	17,61	17,84	18,32	20,26	20,26	20,51

Àmbit	Indicador	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Disposar dels recursos adequats	Despesa corrent per habitant	77,41	78,89	83,66	87,25	90,00	93,15	96,86	102,72
	% de la despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal	9,34	9,02	9,01	9,38	9,66	9,32	9,17	9,34
Finançar adequadament el servei	% d'autofinançament per taxes i preus públics	34,19	32,13	32,95	27,79	21,79	27,63	33,97	31,96
	% d'autofinançament per aportacions d'altres institucions	0,10	0,03	0,08	0,04	0,10	0,10	0,08	0,12
	% de finançament per part de l'ajuntament	66,33	67,84	66,80	71,65	78,11	72,18	65,68	67,92
Gestionar adequadament els recursos	% de la despesa de personal s. total de la despesa corrent	91,50	90,80	90,68	89,92	90,35	90,04	90,43	90,10
	% d'import cobrat de les denúncies municipals de trànsit	59,53	58,81	61,96	62,19	58,84	57,77	61,06	56,38
	% d'import bonificat de les denúncies municipals de trànsit	-	24,43	24,52	24,04	23,00	22,56	21,61	23,13
Disposar d'uns costos unitaris adequats	Despesa corrent per policia	51.320,22	51.948,41	53.099,61	56.405,06	58.400,59	57.506,24	61.624,73	65.814,37
	Cost per hora treballada d'un policia	33,87	34,45	35,72	37,60	39,81	39,63	42,71	46,14
	Cost per hora treballada efectiva d'un policia	38,00	39,40	42,30	46,50	48,57	49,75	-	57,98
	Cost per hora extra treballada d'un policia	24,05	23,88	23,66	25,42	26,02	27,14	28,46	29,70
	Salari brut d'un agent de policia local per hora de conveni	16,01	16,11	17,37	17,61	17,84	18,32	20,26	20,26

Àmbit	Indicador	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	2023
Disposar dels recursos adequats	Despesa corrent per habitant	77,41	78,89	83,66	87,25	90,00	93,15	96,86	102,72
	% de la despesa corrent sobre el pressupost corrent municipal	9,34	9,02	9,01	9,38	9,66	9,32	9,17	9,34
Finançar adequadament el servei	% d'autofinançament per taxes i preus públics	34,19	32,13	32,95	27,79	21,79	27,63	33,97	31,96
	% d'autofinançament per aportacions d'altres institucions	0,10	0,03	0,08	0,04	0,10	0,10	0,08	0,12
	% de finançament per part de l'ajuntament	66,33	67,84	66,80	71,65	78,11	72,18	65,68	67,92

Gestionar adequadament els recursos	% de la despesa de personal s. total de la despesa corrent	91,50	90,80	90,68	89,92	90,35	90,04	90,43	90,10
	% d'import cobrat de les denúncies municipals de trànsit	59,53	58,81	61,96	62,19	58,84	57,77	61,06	56,38
	% d'import bonificat de les denúncies municipals de trànsit	-	24,43	24,52	24,04	23,00	22,56	21,61	23,13
Disposar d'uns costos unitaris adequats	Despesa corrent per policia	51.320,22	51.948,41	53.099,61	56.405,06	58.400,59	57.506,24	61.624,73	65.814,37
	Cost per hora treballada d'un policia	33,87	34,45	35,72	37,60	39,81	39,63	42,71	46,14

INFORME GLOBAL DELS INDICADORS DE

SEGURETAT ALIMENTÀRIA 2024

APPCC

ANÁLISIS DE PELIGROS Y PUNTOS DE CONTROL CRÍTICO

Informe dels indicadors de seguretat alimentària 2024

1. Presentació

2. Resultats del 2024

3. Tallers de millora

1. Presentació

1.1. Introducció

Els **Cercles de comparació intermunicipals (CCI)** van ser creats amb l'objectiu de donar suport als ens locals en la gestió i **millora contínua dels serveis** que es presten a la ciutadania. Permeten **mesurar, comparar i avaluar els resultats** dels diferents serveis mitjançant uns indicadors comuns i consensuats, a més de crear un grup de treball per **intercanviar experiències i coneixements** entre els diferents participants.

Enguany, el **Cercle de comparació intermunicipal de seguretat alimentària municipal (CCI SAM)** arriba a la setzena edició, fet que permet disposar d'un gran volum de dades. Tota aquesta informació que s'acumula al llarg de quinze anys, afavoreix l'avaluació i permet millorar la presa de decisions dels serveis que hi participen. A més, gràcies al Portal d'Informació i de Serveis Locals de la Diputació de Barcelona, els ens locals poden accedir i explotar totes les dades de manera dinàmica i comparada.

Amb la última informació recollida (dades de 2024), aquest **informe global de seguretat alimentària** ofereix una visió detallada del que ha succeït en aquest àmbit durant l'últim any. A més, quan la interpretació de l'indicador ho requereix, s'hi afegeixen referències a l'any o als anys precedents i també s'incorpora alguna distinció entre grups de municipis segons la seva dimensió (és a dir, si tenen més o menys de 60.000 habitants) quan hi ha diferències prou significatives entre les mitjanes.

Aquest informe també analitza l'evolució dels indicadors des d'una perspectiva més àmplia. Això permet una millor anàlisi de les tendències i canvis en la seguretat alimentària, i reflecteix les dinàmiques i ajustos posteriors a la pandèmia, així com els avenços i reptes actuals dels serveis municipals que en són responsables.

1.2. La seguretat alimentària

Els aliments poden ser una via de transmissió de malalties provocades, entre altres perills, per microorganismes patògens que han originat múltiples crisis sanitàries al llarg de la història. És per aquest motiu que existeix una normativa específica i organismes dedicats a la seguretat alimentària, amb l'objectiu de garantir la innocuïtat i la salubritat dels aliments en tota la cadena de producció, de manera que es minimitzi el risc per a la salut de les persones.

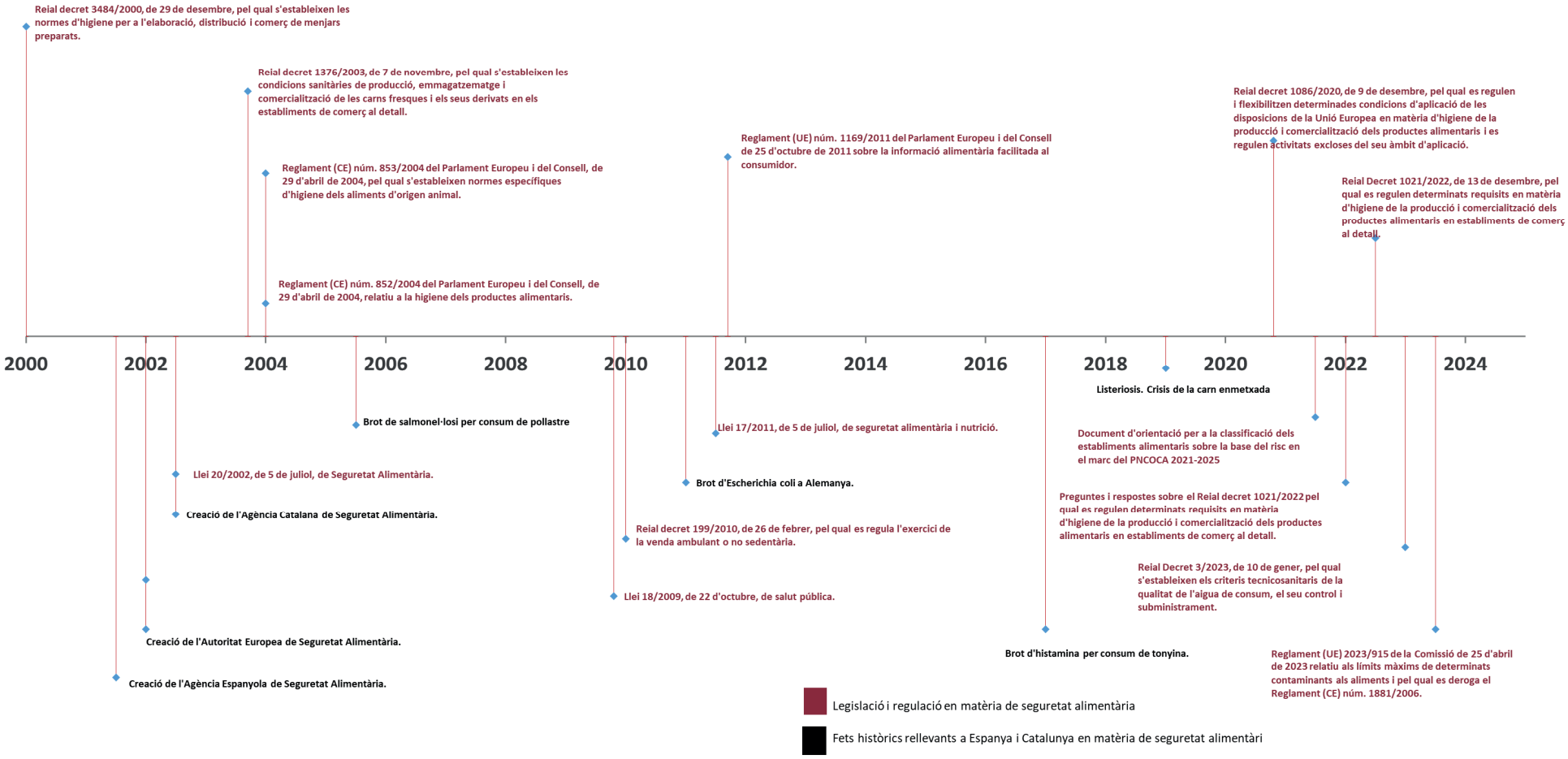
La seguretat alimentària és una competència municipal obligatòria que es desenvolupa a través de la Llei 18/2009, del 22 d'octubre, de salut pública i són, precisament, les administracions locals les que han de vetllar per la seguretat dels aliments als establiments minoristes i de restauració dins del seu àmbit territorial. Les principals funcions que porten a terme els serveis de Salut Pública en matèria de seguretat alimentària són:

- L'elaboració i actualització dels censos d'establiments alimentaris.
- La codificació dels establiments alimentaris.
- La classificació dels establiments alimentaris en funció del risc sanitari.
- La inspecció als establiments alimentaris.
- L'emissió d'advertiments i/o de requeriments davant d'incompliments dels requisits i les condicions que estableix la normativa.

- La incoació d'expedients sancionadors en cas de situacions de risc imminent per a la salut de les persones o d'incompliments greus, que poden incloure mesures cautelars, multes coercitives, sancions, etc.
- La redacció d'informes.
- L'assessorament als establiments alimentaris.
- La formació en matèria de seguretat alimentària per a les persones manipuladores d'aliments.

A continuació, s'ofereix un eix cronològic amb les principals fites des de principis de segle.

Principals esdeveniments relacionats amb la seguretat alimentària (període 2000-2025)



1.3. Municipis participants en el CCI SAM de 2025 (dades de 2024)

Aquest any, s'han **incorporat 3 municipis al CCI de SAM** fins arribar a un total de **45 participants**, **44** dels quals són de la **demarcació territorial de Barcelona** i **un de la demarcació de Tarragona (Cambrils).**

Des d'un punt de vista de la seva població, **16 municipis tenen més de 60.000 habitants** (sumen **3.442.323 habitants**, incloent-hi els **1.686.208** de la ciutat de **Barcelona**) i **26 en tenen menys de 60.000** (sumen **815.993 habitants**). En total, el Cercle engloba els serveis de seguretat alimentària prestats a **més de 4 milions d'habitants de la província de Barcelona**, és a dir, a gairebé 3 de cada 4 ciutadans i ciutadanes (un **71% de la població de la demarcació**).

Participants al CCI SAM

Nombre de municipis participants al Cercle

(inclou Cambrils)

45

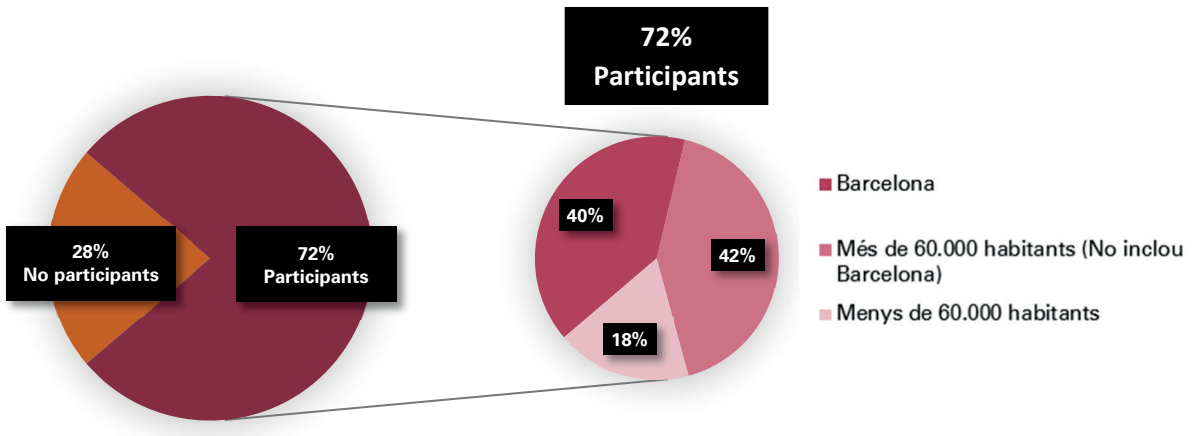
Població de la demarcació de Barcelona representada al CCI

(en xifres absolutes sense comptar Cambrils i en % sobre la població de la demarcació)

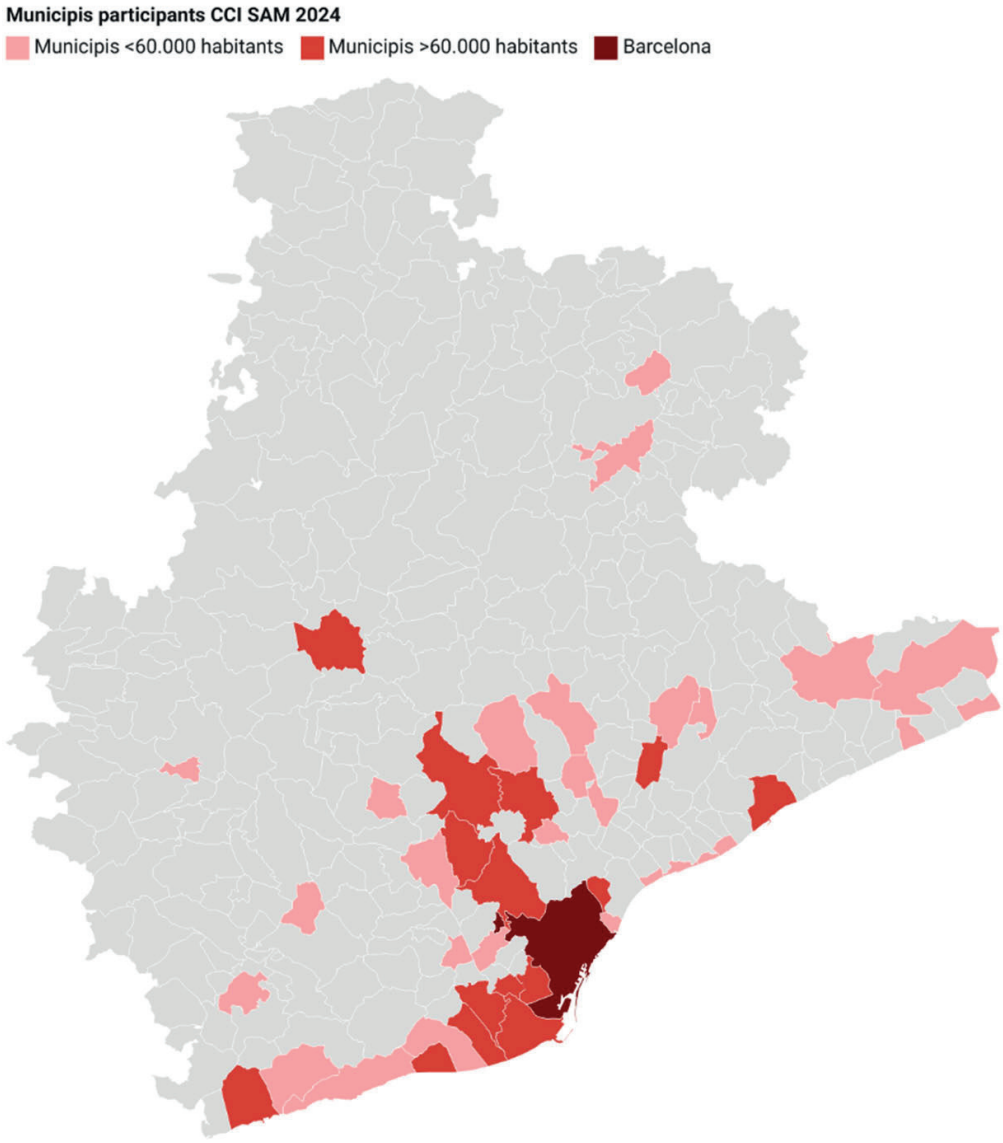
4 milions

72%

Distribució de la població de la demarcació territorial de Barcelona segons la seva representació al CCI SAM



Distribució territorial dels participants del CCI SAM a la demarcació de Barcelona



Participants de més de 60.000 habitants	Participants de menys de 60.000 habitants	
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. Metodologia i abast de l'anàlisi

El **Quadre resum d'indicadors (QRI)** amb les mitjanes globals del CCI SAM 2024 és el següent:

ENCÀRREC POLÍTIC

Garantir el compliment de la normativa	2024
% d'establiments alimentaris inspeccionats sobre el total d'establiments alimentaris	18,2
% d'establiments alimentaris inspeccionats conformes pel que fa a instal·lacions	65,5
% d'establiments alimentaris inspeccionats conformes pel que fa a pràctiques de manipulació	61,5
% d'establiments alimentaris inspeccionats que disposen d'autocontrol	49,6
% d'establiments alimentaris classificats sobre el total d'establiments alimentaris	76,7
% d'establiments alimentaris classificats conformes pel que fa a instal·lacions	62,7
% d'establiments alimentaris classificats conformes pel que fa a pràctiques de manipulació	62,5
% d'establiments alimentaris classificats que disposen d'autocontrol	40,0

Gestionar un servei de "qualitat"	2024
% d'activitats específiques en SAM sobre el nombre total d'activitats establertes en la Cartera de Serveis SAM	76,9
% de requeriments resolts favorablement sobre el total de requeriments emesos	72,5
% d'establiments codificats sobre el nombre total d'establiments alimentaris	86,2

Adequar el servei a les expectatives de la ciutadania	2024
Nombre de brots de TIA sobre 100.000 habitants	1,1
Nombres de denúncies rebudes sobre 10.000 habitants	1,5

Gestió del risc	2024
% d'establiments alimentaris classificats com a risc sanitari baix	52,6
% d'establiments alimentaris classificats com a risc sanitari mitjà	38,6
% d'establiments alimentaris classificats com a risc sanitari alt	8,9

USUARI/CLIENT

Gestió de Riscos Sanitaris	2024
Nombre d'inspeccions per cada 1.000 habitants	2,5
Nombre d'inspeccions sobre el total d'establiments alimentaris inspeccionats	1,4

Comunicació, foment i suport d'activitats de Seguretat alimentària	2024
Nombre d'establiments alimentaris assessorats per cada 1000 establiments alimentaris al municipi	46,8

Grau d'acompliment de la normativa	2024
Nombre d'advertiments emesos per cada 100 establiments alimentaris visitats	24,9
Nombre de requeriments emesos per cada 100 establiments alimentaris inspeccionats	17,4
% d'establiments alimentaris amb mesures cautelars sobre el nombre total d'establiments alimentaris inspeccionats	5,0
% d'establiments alimentaris sancionats sobre el nombre total d'establiments alimentaris inspeccionats	4,5

VALORS ORGANITZATIUS

Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió (I)	2024
% de Gestió directa (Ajuntament, OOAA, Empreses municipals)	100,0
% de Gestió indirecta (concessió, altres)	0,0

Disposar dels recursos humans adequats	2024
Nombre de visites de control de l'ajuntament sobre el nombre total d'inspectors/es SAM de l'ajuntament	201,6
Nombre d'habitants sobre el nombre total de treballadors/es de SAM	50.513,8
Nombre d'establiments alimentaris sobre el nombre total d'inspectors/es SAM de l'ajuntament	790,1

Promoure un clima laboral positiu per als treballadors	2024
% d'hores de baixa sobre el nombre total d'hores laborals dels treballadors/es de SAM	4,2
Sou brut d'un tècnic de Salut pública	36.528,2
Sou brut d'un inspector	34.794,3

Gestionar el servei amb les diverses formes de gestió (II)	2024
% d'inspeccions pròpies sobre el nombre total d'inspeccions	96,2

Millorar les habilitats dels treballador/res del servei	2024
Nombre total d'hores de formació específica sobre el nombre total de treballadors/es del Servei	12,9

Reflectir l'estructura de gènere del personal	2024
% de dones sobre el nombre total de treballadors/es de SAM	72,7
% de dones amb càrrec de comandament sobre el nombre total de treballadors/es de SAM amb càrrec de comandament	82,9

ECONOMIA

Disposar dels recursos adequats	2024
Despesa corrent de SAM per habitant	1,29
% de la despesa corrent de SAM sobre el pressupost corrent municipal	0,09
% de la despesa corrent de SAM sobre el pressupost corrent de Salut pública	20,2

Finançar adequadament el servei	2024
% d'autofinançament per taxes i preus públics sobre la despesa corrent de SAM	7,0
% de finançament per part d'altres institucions sobre la despesa corrent de SAM	16,7
% de finançament per part de l'ajuntament sobre la despesa corrent de SAM	76,2

Oferir el servei a uns costos unitaris adequats	2024
Despesa corrent anual de SAM sobre nombre d'establiments alimentaris	133

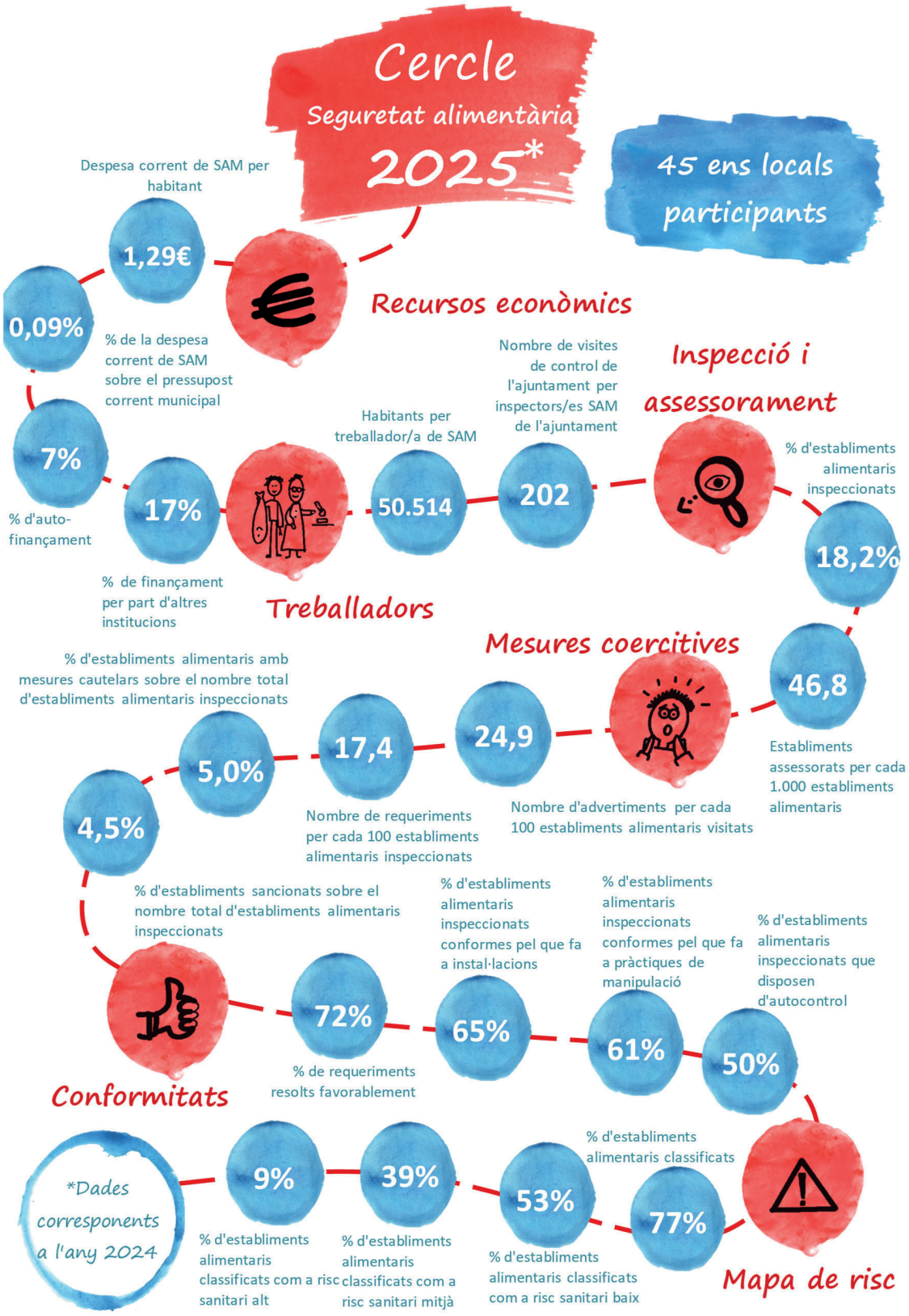
ENTORN

	2024
Població	94.629
% Població estrangera	18,4

	2024
Densitat de població (hab. / km2)	3.643
Nombre d'establiments alimentaris per cada 1.000 habitants	9,7

	2024
Renda per càpita	22.393

Aquesta infografia recull els **principals indicadors** del CCI SAM:



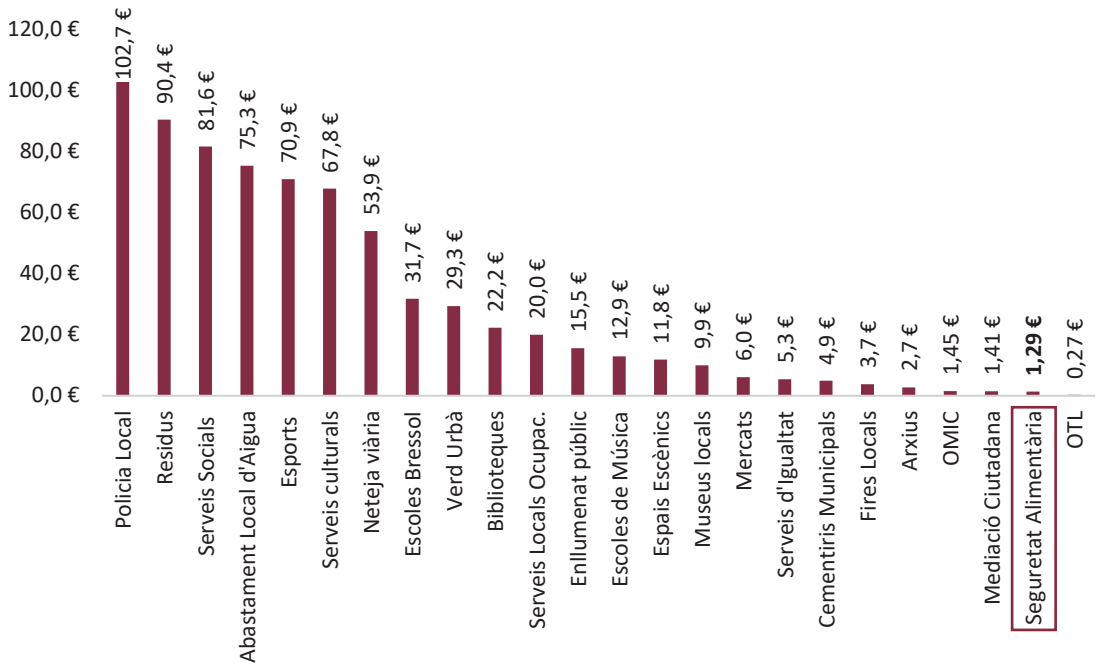
Cercles de Comparació Intermunicipals. Servei de Programació. DIPUTACIÓ DE BARCELONA

2. Resultats del 2024

2.1. Recursos econòmics

L'any 2024, la **despesa corrent en seguretat alimentària** va ser de 1,29 € per habitant (quasi 1,3€). Dels 24 serveis participants als Cercles de Comparació Intermunicipal de la Diputació de Barcelona, la despesa de SAM és la segona més baixa (només per sobre de les Oficines de Treball Local, OTL).

Despesa corrent municipal en els diferents serveis analitzats en els Cercles de Comparació Intermunicipals de la Diputació de Barcelona[1]



1 *Dades provisionals del 2024 exceptuant els serveis Policia local, Neteja viària, Gestió de residus, d'Espais escènics, d'Escoles bressol, d'Esports, Serveis Socials, Mercats municipals, Fires locals, Enllumenat públic, Verd Urbà, Serveis culturals, Museus locals, Cementiris municipals, OTL, Abastament Local d'Aigua i Serveis d'Igualtat i Arxius que són dades del 2023. En el cas dels serveis de Biblioteques, OMIC i Seguretat Alimentària, són dades definitives del 2024.*

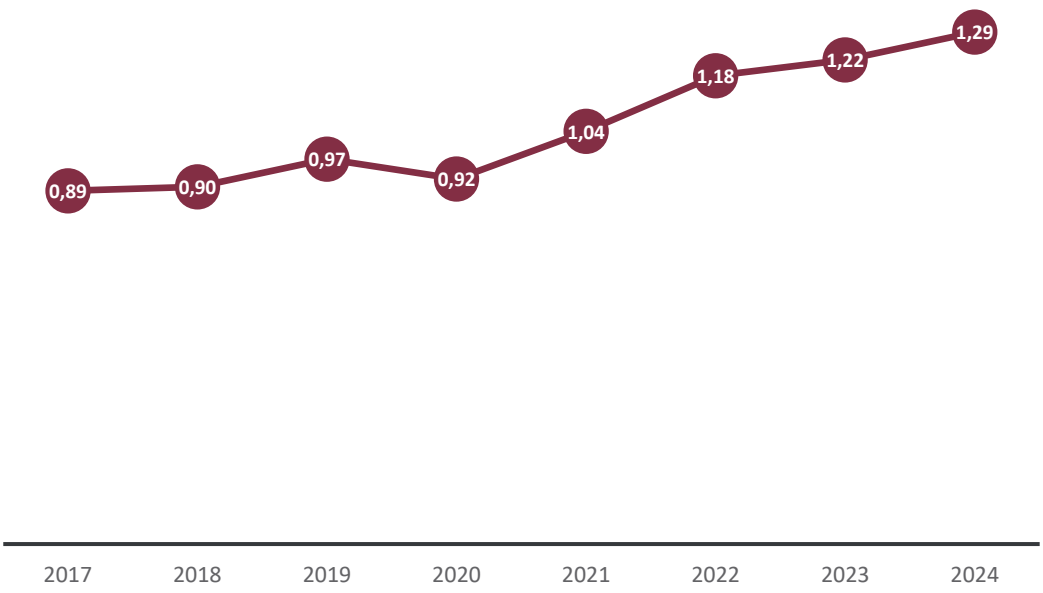
2.1.1. Despesa corrent de SAM

Taula 1: Principals indicadors de despesa corrent i evolució respecte l'any anterior

1,29€ ↑ +0,07€	**Despesa corrent per habitant**
133€ ↑+10€	**Despesa corrent de SAM sobre nombre d'establiments alimentaris**
20,2% ↑+0,7p.p.	**% de la despesa corrent de SAM sobre el pressupost corrent de Salut pública**
0,09% =0,0p.p.	**% de la despesa corrent de SAM sobre el pressupost corrent municipal**

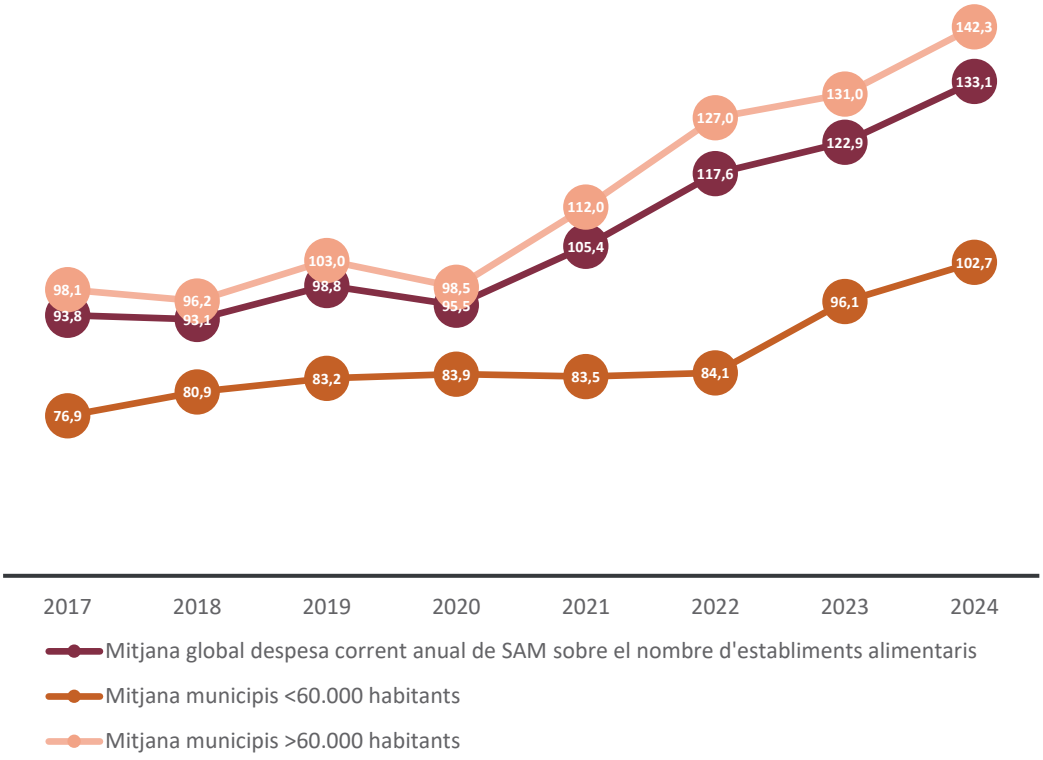
La despesa corrent de SAM per habitant ha passat de **0,89€ el 2017 a 1,29€ el 2024. Es tracta d'un increment acumulat de 0,4€.** Excepte l'any 2020 (any de la pandèmia provocada per la COVID-19), l'evolució de la despesa corrent per habitant ha sigut sempre positiva. Igualment, la **despesa per establiment alimentari ha arribat el 2024 al màxim històric de 133 €**, reflectint també una tendència creixent els darrers anys.

Evolució de la despesa corrent en SAM



Pel que fa a la **despesa corrent de SAM per establiment alimentari**, s'observa una **diferència destacada** entre els municipis de **més de 60.000 habitants (142,3 €)** i els de **menys de 60.000 (102,7 €)**. Aquesta bretxa s'ha ampliat, passant de 34,9 € el 2023 a 39,6 € el 2024.

Despesa corrent anual de SAM sobre el nombre d'establiments alimentaris en funció de la població de l'ens local

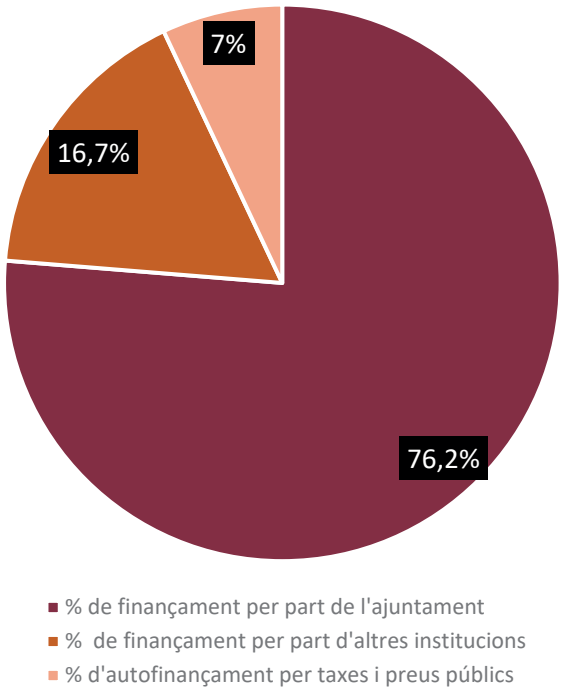


El **pes de la despesa en seguretat alimentària sobre el pressupost corrent de Salut Pública** ha arribat igualment al seu **màxim històric, amb un 20,2 %**. En canvi, **la proporció sobre el pressupost corrent municipal s'ha mantingut en el mínim històric, situant-se novament en el 0,09 %.** La reducció respecte al 2021 s'atribueix a la inclusió de la dada de Barcelona (0,07%), un valor extrem que influeix en la mitjana i que, si s'exclogués, faria que la despesa corrent en seguretat alimentària es mantingués en un 0,12% del pressupost corrent municipal.

2.1.2. Origen del finançament de SAM

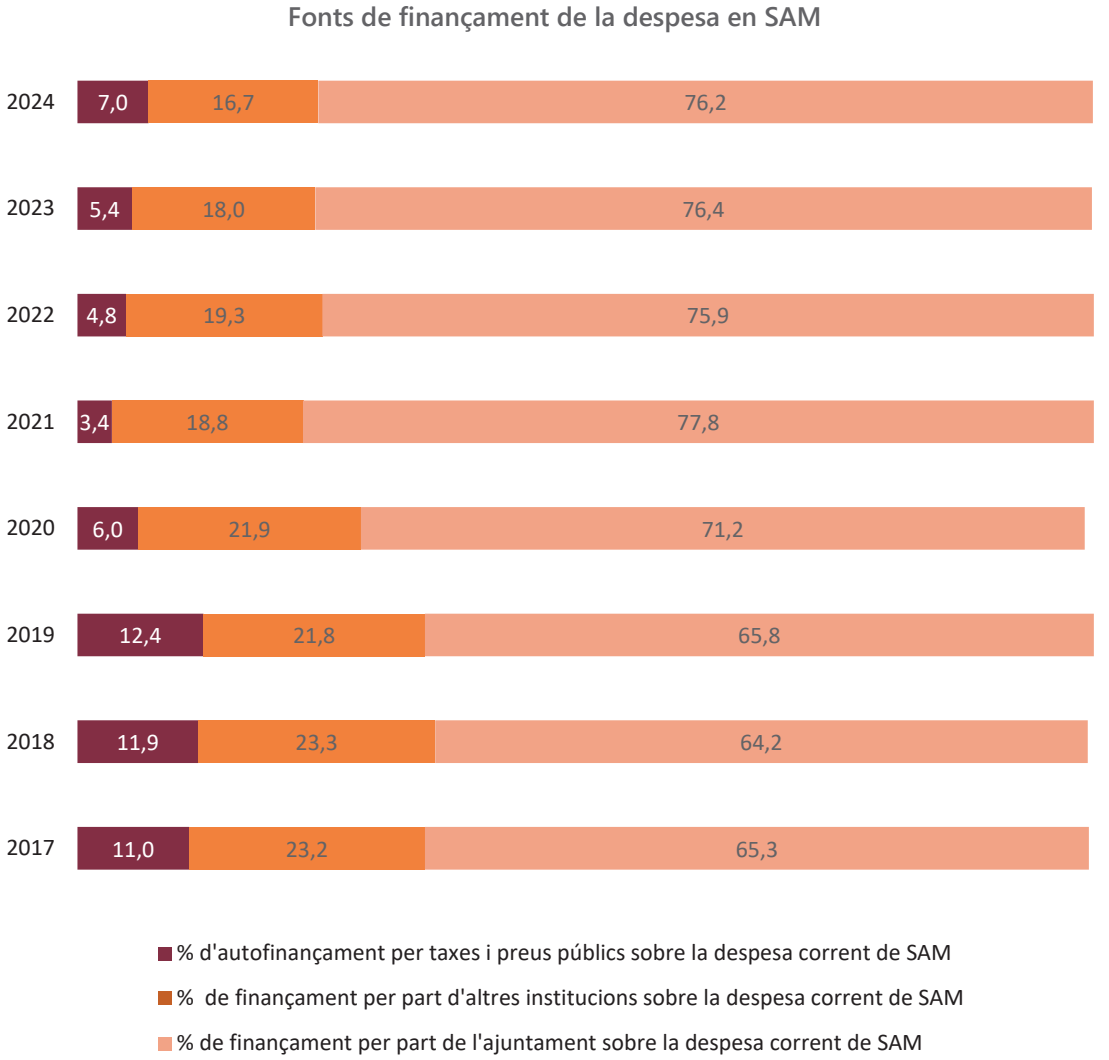
L'autofinançament per taxes, preus públics i altres ingressos repunta, però encara es manté lluny dels valors anteriors a la pandèmia.

L'any **2024**, els **Ajuntaments** van assumir **amb recursos propis** més de **tres quartes parts de la despesa corrent de SAM**:



D'altra banda, tal com es pot veure en el següent gràfic, **el 2024** l'autofinançament mitjançant **taxes i preus públics** ha augmentat **en 1,6 punts percentuals** (p.p) respecte el 2023. Aquest increment s'ha produït en paral·lel a una reducció del finançament procedent **d'altres institucions**, que ha disminuït **en 1,3 p.p**.

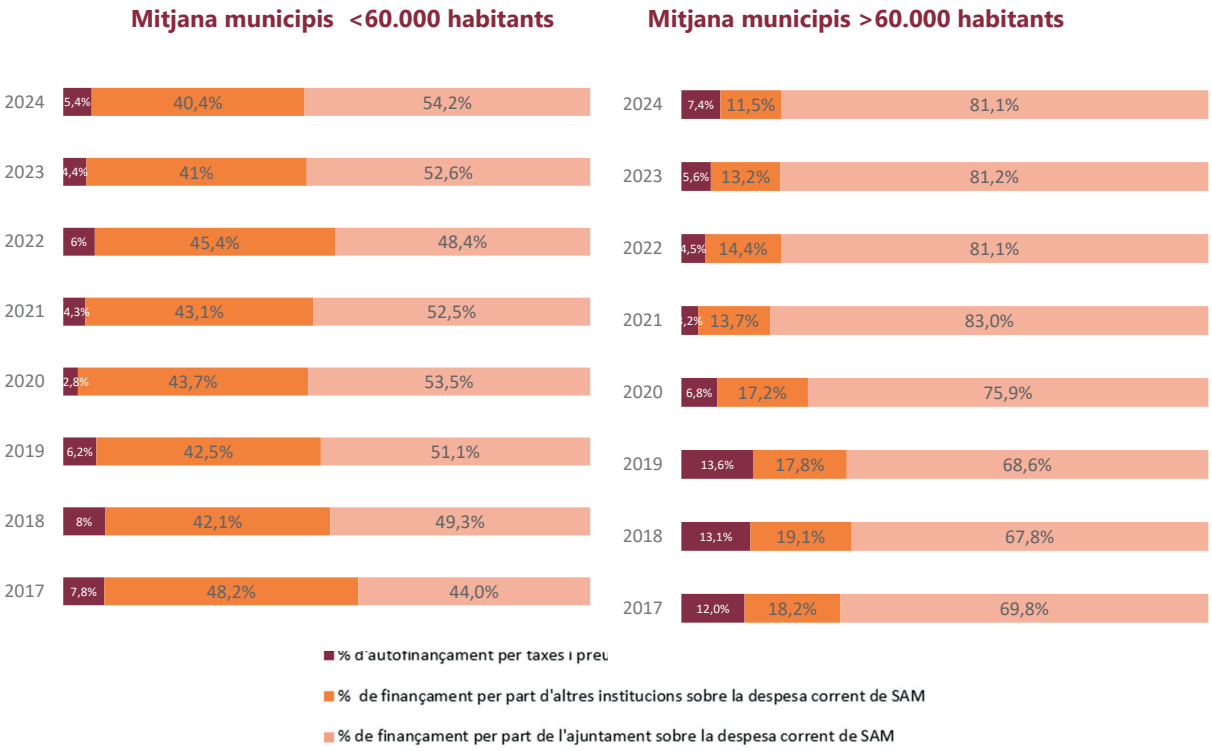
Com a resultat, **les aportacions dels ajuntaments** s'han mantingut i actualment cobreixen **el 76,2 % de la despesa corrent en seguretat alimentària**.



La diferència en les fonts de finançament és significativa segons la població de l'ens local. De mitjana, **els municipis de menys de 60.000 habitants** presenten una **major dependència del finançament d'altres institucions**, que es manté estable entre el **40 i el 45%** al llarg dels anys. **La Diputació de Barcelona** és la institució que aporta el major volum de recursos.

En canvi, **en els municipis de més de 60.000 habitants**, el finançament a càrrec de **l'Ajuntament** és més elevat. **El 2024 es manté al 81,1 %** i mostra una **tendència a l'estabilització** en els darrers anys.

Fonts de finançament en funció de la població de l'ens local



2.2. Valors organitzatius i recursos humans

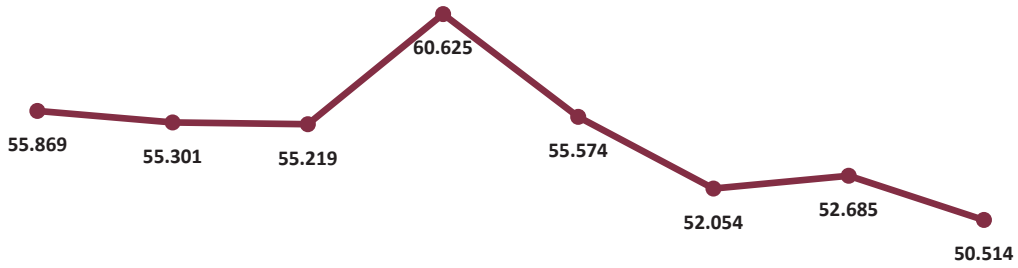
2.2.1. Recursos humans

Taula 2: Principals indicadors de recursos humans i evolució respecte l'any anterior

50.514 ↓ -4,1%	**Nombre d'habitants sobre el nombre total de treballadors/es de SAM**
790 ↓ -7,1%	**Nombre d'establiments alimentaris sobre el nombre total d'inspectors/es SAM de l'ajuntament**
202 ↓ -6,8%	**Nombre de visites de control de l'ajuntament sobre el nombre total d'inspectors/es SAM de l'ajuntament**

Durant el 2024, la **proporció d'habitants per treballador/a de SAM continua** la tendència decreixent que va començar el 2020 i se situa en el seu valor més baix des del 2016, amb **50.514 habitants per persona treballadora**.

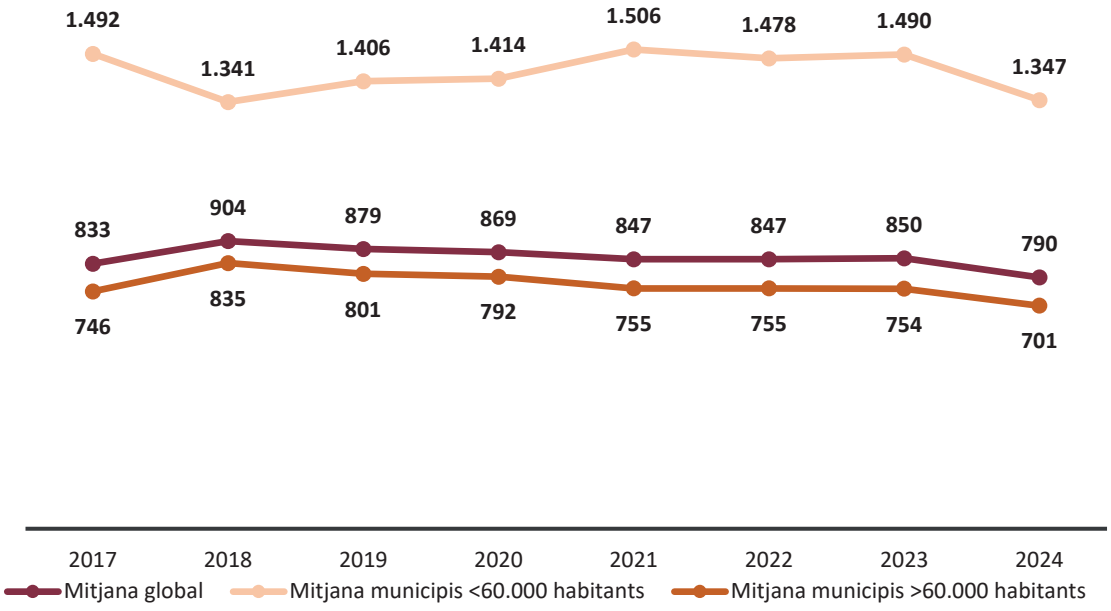
Nombre d'habitants sobre el nombre total de treballadors/es de SAM



La mitjana global d'establiments per inspector/a també ha mostrat **una tendència a la baixa** en els darrers anys. Ha passat de **847 establiments** per professional el **2021** a **790 el 2024**. Aquesta dada **reflecteix un major nivell de dotació d'inspectors/es per habitant**.

Als **municipis de menys de 60.000 habitants**, aquesta tendència ha estat especialment rellevant: així, la mitjana passa de **1.490 establiments per inspector/a** el **2023** a **1.347 el 2024**. En canvi, als **municipis de més de 60.000 habitants**, s'ha registrat de mitjana **un augment de la dotació de personal menys accentuat** (**754 establiments** alimentaris per inspector el **2023** i **701 el 2024)**.

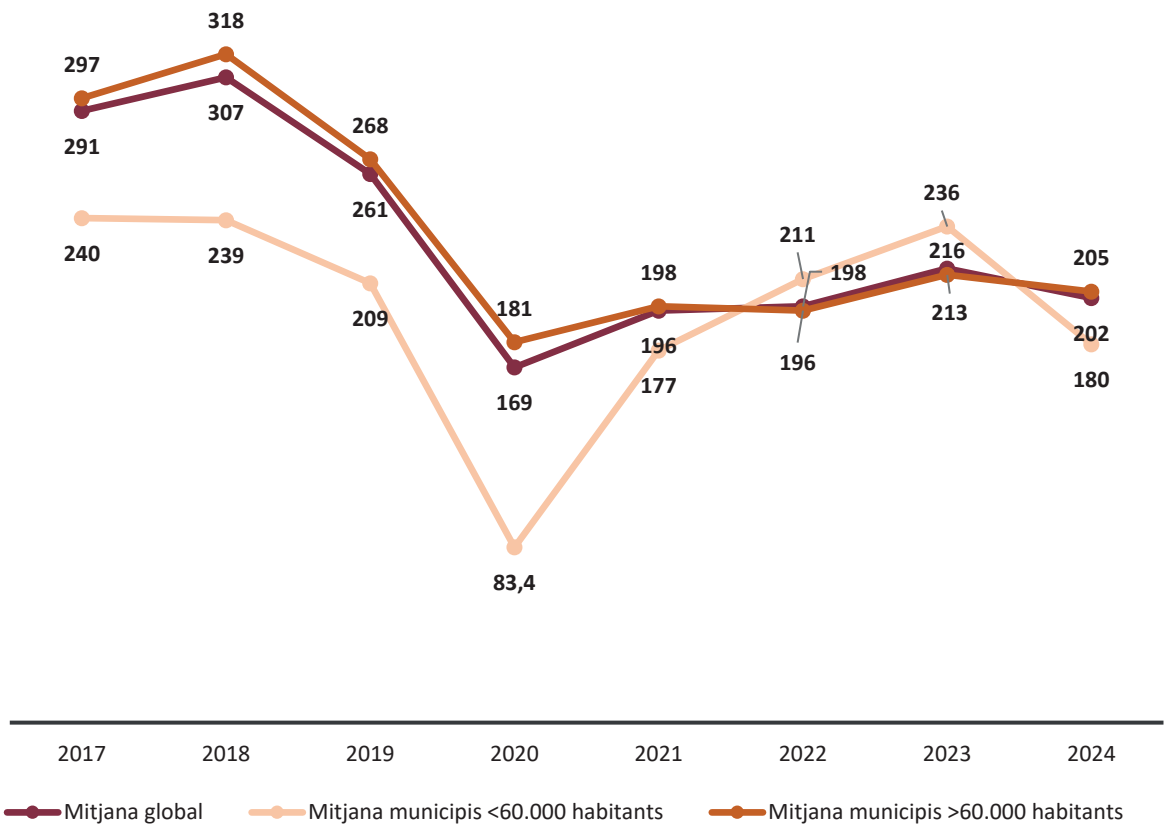
Nombre d'establiments alimentaris sobre el nombre total d'inspectors/es SAM de l'ajuntament en funció de la població de l'ens local



Pel que fa al **nombre de visites de control de l'ajuntament sobre el nombre total d'inspectors/es SAM**, tot i que els darrers anys s'havia observat **una lleugera tendència a l'alça**, el **2024** .ha disminuït lleugerament, passant de **216 a 202 visites** per inspector/a. Aquest lleuger descens manté la mitjana global en una línia de tendència que podria indicar **una certa estabilització d'aquest indicador** després de la davallada dels anys 2019 i 2020.

Aquest indicador presenta **diferències significatives** entre els **municipis de menys i més de 60.000 habitants**. En els dos anys anteriors, els primers superaven, de mitjana, els segons. **Enguany aquesta tendència s'ha revertit i són novament els municipis de més població els que fan, de mitjana, més visites de control.**

Nombre de visites de control de l'ajuntament sobre el nombre total d'inspectors/es SAM de l'ajuntament en funció de la població de l'ens local

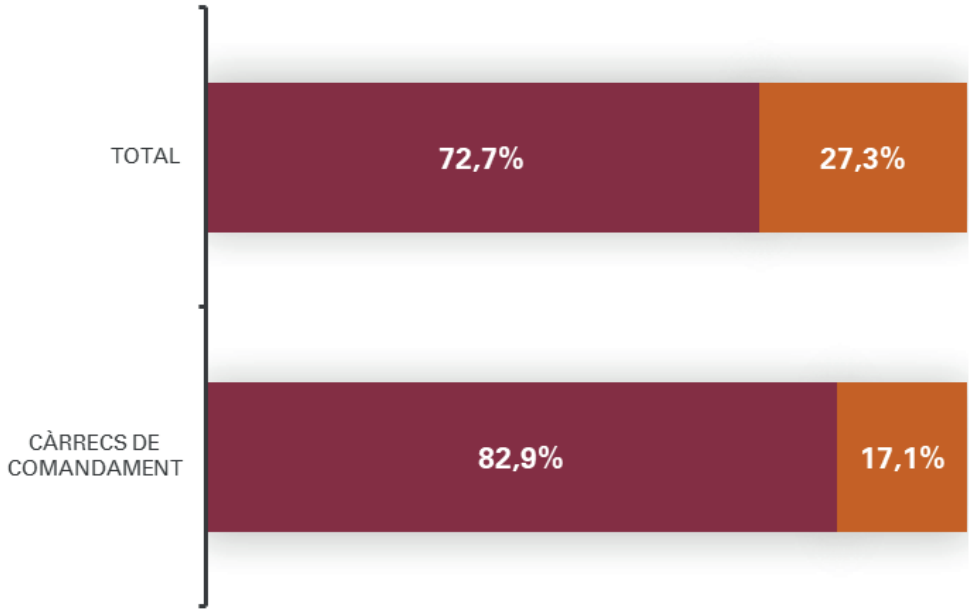


2.2.2. Estructura de personal

Després d'assolir el seu **màxim històric** l'any 2023 (**76 %**), la **presència de dones a les plantilles** dels serveis ha disminuït lleugerament el 2024, situant-se en el **72,7 %**.

En canvi, en els **càrrecs de comandament**, la **proporció de dones** ha arribat al seu **màxim històric**, amb un **82,9 %**.

Distribució del personal SAM per gènere

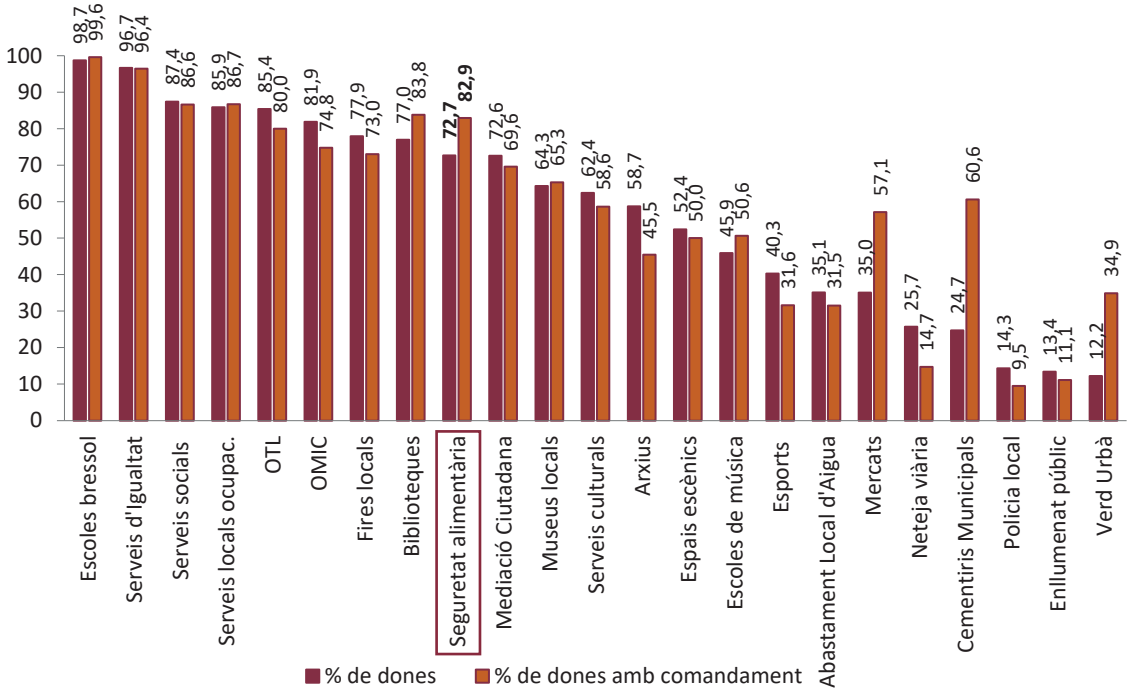


Taula 3: Presència de dones en els serveis de Seguretat Alimentària en funció de la població de l'ens local i evolució respecte l'any anterior

	Mitjana global	Ens locals de menys de 60.000 habitants	Ens locals de més de 60.000 habitants
Percentatge de dones sobre el nombre total de persones treballadores de SAM	**72,7%** ↓ -3,4p.p.	**84,5%** ↓ -6,1 p.p.	**69,9%** ↓ -2,9 p.p.
Percentatge de dones amb càrrec de comandament sobre el nombre total de persones treballadores de SAM amb càrrec de comandament	**82,9%** ↑**+6,9p.p.**	**78,6%** ↓ -9,8 p.p.	**83,9%** ↑**+11,2p.p.**

Analitzant la perspectiva de gènere en els diferents serveis participants en els **Cercles de comparació intermunicipal**, es pot observar que els serveis de **Seguretat alimentària, amb un 72,7% de dones en plantilla i un 82,9% de dones en posicions de comandament**, mantenen una alta presència femenina. Tot i ser una dada significativa, encara hi ha vuit serveis que superen, de mitjana, aquest percentatge: destaquen especialment els serveis d'Escoles Bressol i els serveis d'Igualtat, que estan propers al 100% pel que fa a presència femenina.

Percentatge de dones treballadores i percentatge de dones amb comandament dels serveis analitzats en els Cercles de comparació intermunicipal de la Diputació de Barcelona[2]



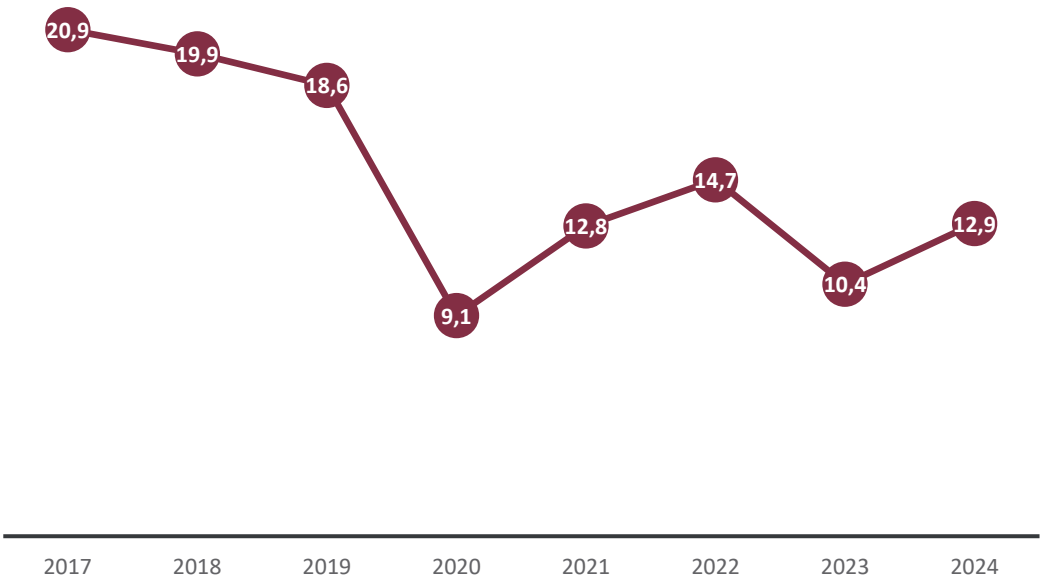
2.2.3. Hores de formació

El **2024**, el **temps destinat a formació específica en seguretat alimentària** per part del personal ha augmentat lleugerament respecte l'any anterior, passant de **10,4 a 12,9 hores**.

Tot i aquest increment, **els valors continuen per sota dels registrats abans de la pandèmia provocada per la COVID-19**.

2 Dades provisionals del 2024 exceptuant els serveis Policia local, Neteja viària, Gestió de residus, d'Espais escènics, d'Escoles bressol, d'Esports, Serveis Socials, Mercats municipals, Fires locals, Enllumenat públic, Verd Urbà, Serveis culturals, Museus locals, Cementiris municipals, OTL, Abastament Local d'Aigua i Serveis d'Igualtat i Arxius que són dades del 2023. En el cas dels serveis de Biblioteques, OMIC i Seguretat Alimentària, són dades definitives del 2024.

Nombre total d'hores de formació específica per treballador/a de SAM

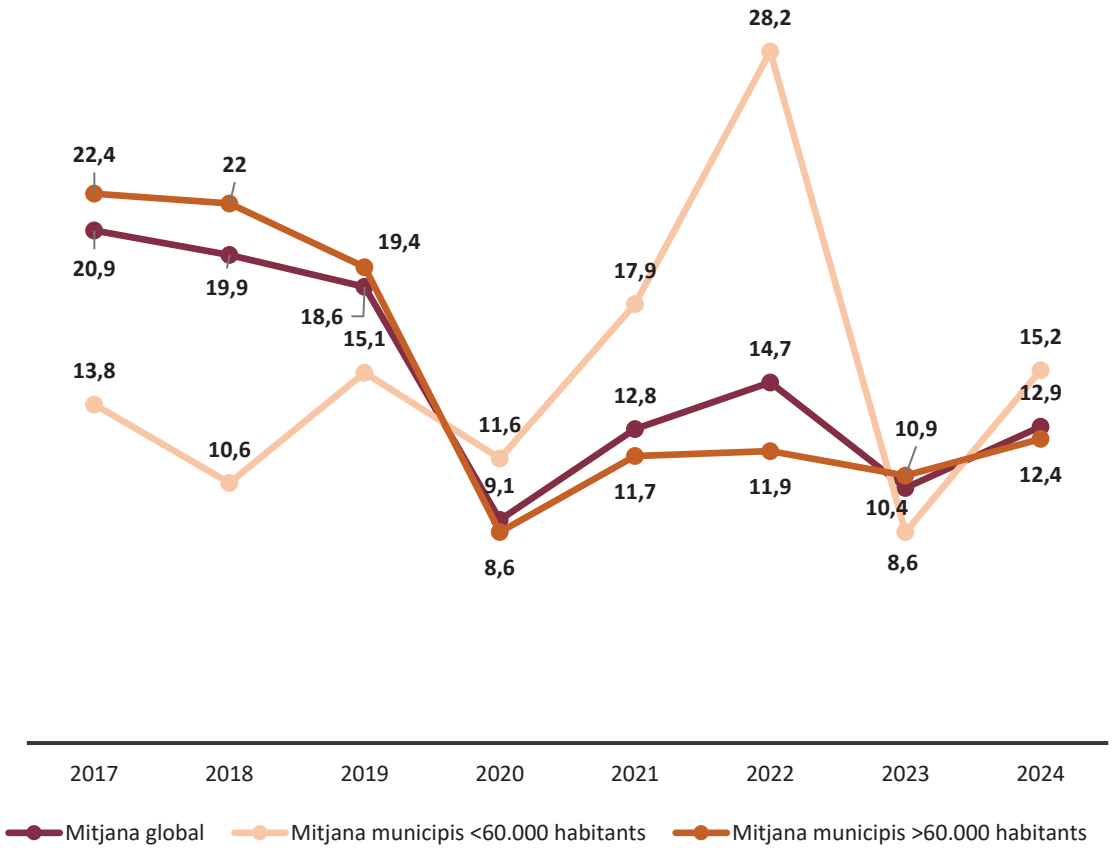


L'increment del 2024 en les hores de formació s'ha donat sobretot per l'increment en els **municipis de menys de 60.000 habitants, on el valor ha repuntat significativament de 8,6 a 15,2** hores per treballador/a. En els municipis de més de 60.000 habitants s'ha incrementat també però de forma menys rellevant (de 10,9 a 12,4 hores).

Fins el **2019**, els **municipis de menys de 60.000 habitants** estaven **per sota de la mitjana global** en hores de formació, mentre que els **de més de 60.000** se situaven **per sobre**. A partir del **2020**, però, **aquesta situació es va invertir**. Els municipis de menor població van experimentar **un repunt progressiu** que els va portar a assolir les **28,2 hores el 2022**, **superant àmpliament la mitjana global**.

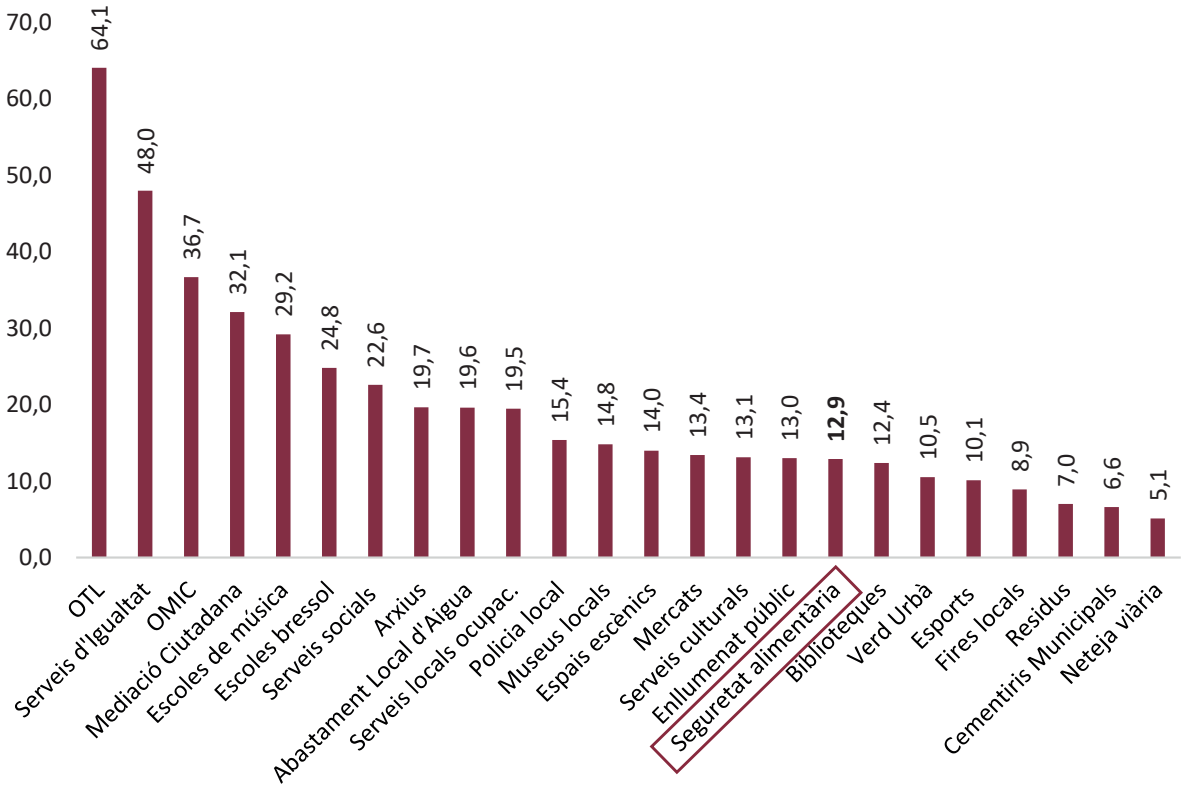
Amb tot, el **2024** la **mitjana global i la dels dos grups de població** mostren **una tendència a la convergència tal com es veu en el gràfic següent**.

Nombre total d'hores de formació específica per treballador/a de SAM en funció de la població de l'ens local



De manera transversal, comparat amb els diferents serveis que s'analitzen als **Cercles de Comparació Intermunicipal de la Diputació de Barcelona**, la formació en seguretat alimentària es manté per sota de la mitjana general. **Així, amb 12,9 hores de formació per persona treballadora, els serveis de Seguretat Alimentària es troben a la part inferior del conjunt dels serveis.**

Hores de formació específica per persona treballadora dels serveis analitzats en els Cercles de comparació intermunicipal de la Diputació de Barcelona[3]



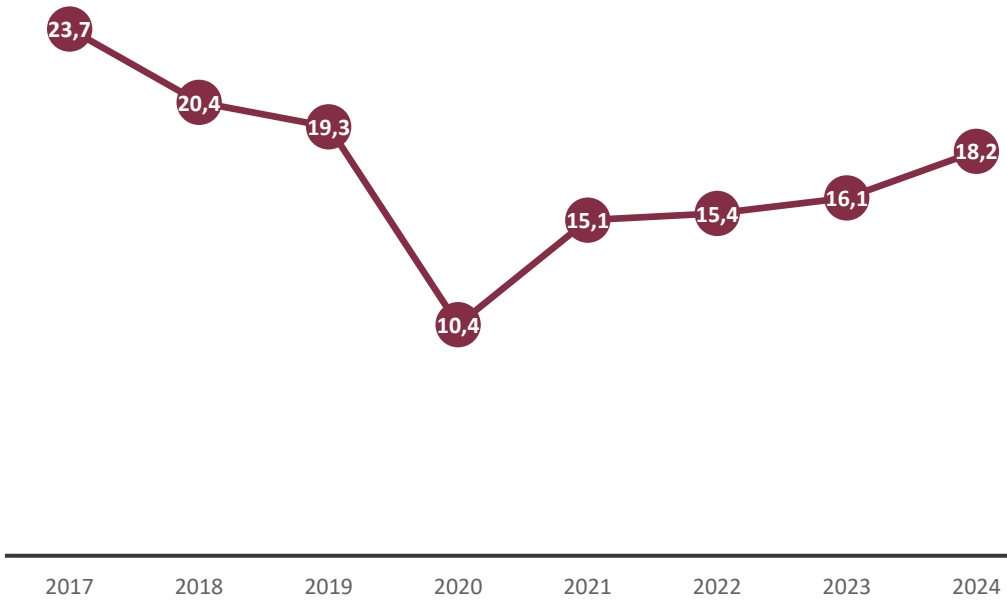
2.3. Encàrrec polític i estratègic

2.3.1. Inspecció i assessorament

Entre el **2017 i el 2024**, s'ha observat **una fluctuació** en el **percentatge d'establiments alimentaris inspeccionats** sobre el total d'establiments alimentaris. El **2017** aquest indicador se situava en el **23,7 %**, però va caure fins al seu **mínim el 2020**, amb només **un 10,4 %**. Aquesta davallada s'explica pel **context de pandèmia**, els **confinaments** i el **tancament d'establiments**. A partir del **2021**, es va iniciar **una recuperació gradual** que s'ha consolidat el **2024**, amb un **18,2 % d'establiments inspeccionats sobre el total d'establiments alimentaris**.

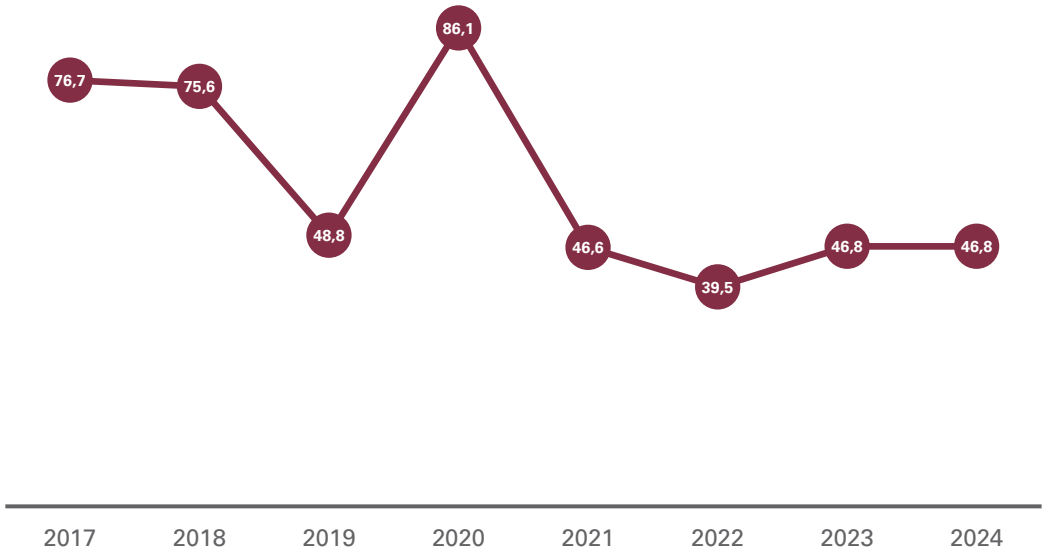
3 Dades provisionals del 2024 exceptuant els serveis Policia local, Neteja viària, Gestió de residus, d'Espais escènics, d'Escoles bressol, d'Esports, Serveis Socials, Mercats municipals, Fires locals, Enllumenat públic, Verd Urbà, Serveis culturals, Museus locals, Cementiris municipals, OTL, Abastament Local d'Aigua i Serveis d'Igualtat i Arxius que són dades del 2023. En el cas dels serveis de Biblioteques, OMIC i Seguretat Alimentària, són dades definitives del 2024..

Percentatge d'establiments alimentaris inspeccionats sobre el total d'establiments alimentaris



Pel que fa als **assessoraments als establiments alimentaris**, després d'assolir el **mínim històric l'any 2022**, es consolida **la lleugera recuperació iniciada el 2023**. El **2024** es manté el mateix valor, amb **46,8 assessoraments per cada 1.000 establiments**.

Nombre d'establiments alimentaris assessorats per cada 1000 establiments alimentaris al municipi



L'any **2020**, marcat per la **pandèmia de la COVID-19**, es va produir **un augment destacat** en la mitjana d'**establiments assessorats** als **municipis de menys de 60.000 habitants**: **208 per cada 1.000**.

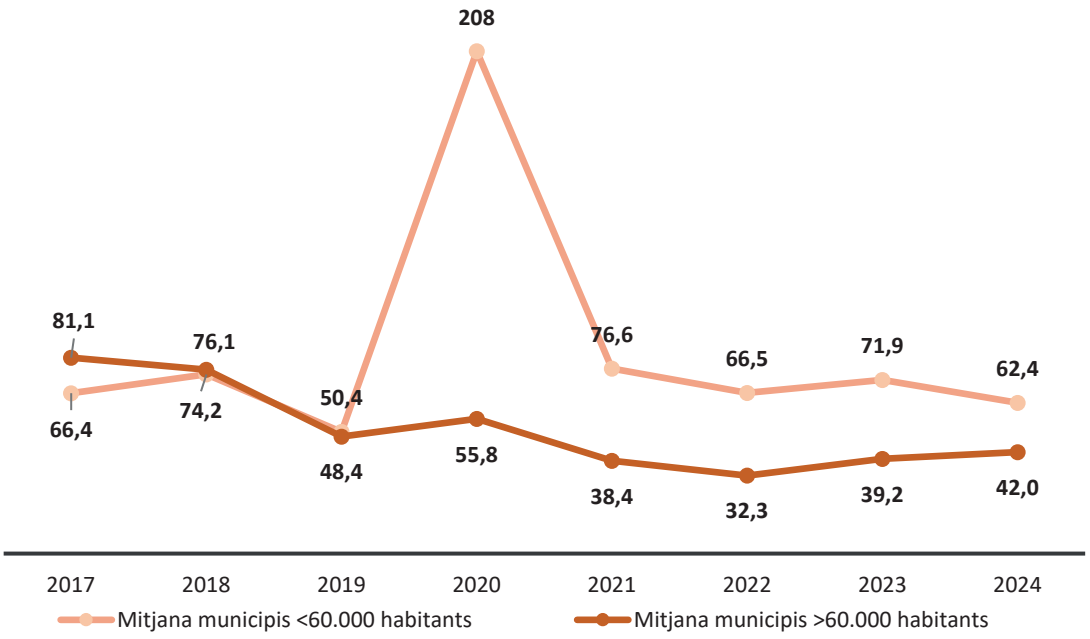
Des de llavors, aquests municipis han mantingut **una mitjana superior respecte a la d'anys anteriors a la pandèmia**, però amb **una reducció significativa respecte al màxim registrat el 2020.**

Als **municipis de més de 60.000 habitants**, de mitjana, **no hi va haver cap augment destacat el 2020**, però **a partir del 2022** s'observa **una tendència a l'alça**, que **va reduint la distància** amb la mitjana del grup de municipis de menys de 60.000 habitants .

Taula 4: Nombre d'establiments alimentaris assessorats per cada 1.000 establiments alimentaris en funció de la població de l'ens local i evolució respecte l'any anterior

	Mitjana global	Ens locals de **menys** de **60.000** habitants	Ens locals de **més** de **60.000** habitants
Nombre d'**establiments alimentaris assessorats** per cada 1.000 establiments alimentaris	**46,8** = 0,0%	**62,4** ↓ -13,2%	**42,0** ↑ 7,1%

Evolució del nombre d'establiments alimentaris assessorats per cada 1.000 establiments alimentaris en funció de la població de l'ens local



2.4. Mesures coercitives

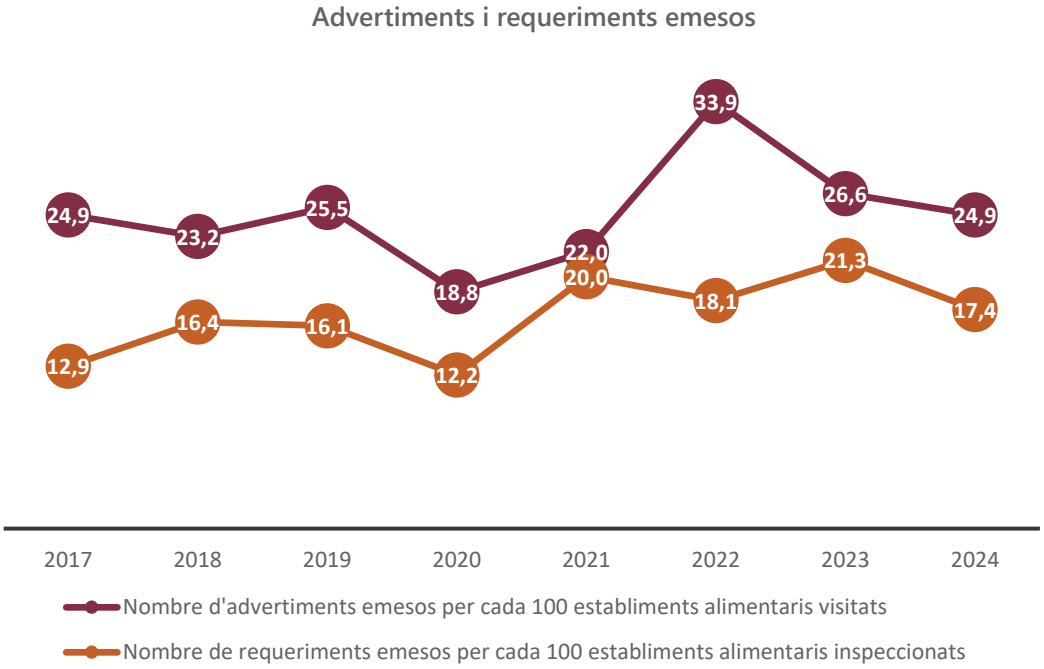
Taula 5: Principals indicadors de mesures coercitives i evolució respecte l'any anterior

24,9 ↓ -6,4%	**Nombre d'advertiments emesos per cada 100 establiments alimentaris visitats**
17,4 ↓ -18,1%	**Nombre de requeriments emesos per cada 100 establiments alimentaris inspeccionats**
5,0% ↓ -0,2 p.p	**% d'establiments alimentaris amb mesures cautelars sobre el nombre total d'establiments inspeccionats**
4,5% ↑ +0,6 p.p	**% d'establiments alimentaris sancionats sobre el nombre total d'establiments inspeccionats**

Les mesures coercitives disminueixen en general, exceptuant el percentatge d'establiment sancionats que augmenta lleugerament.

El **2024**, el **nombre d'advertiments emesos** per cada **100 establiments visitats** ha disminuït lleugerament respecte el 2023, situant-se en **24,9**.

Així mateix, els **requeriments emesos** per cada **100 establiments inspeccionats** també han baixat lleugerament, arribant als **17,4**.



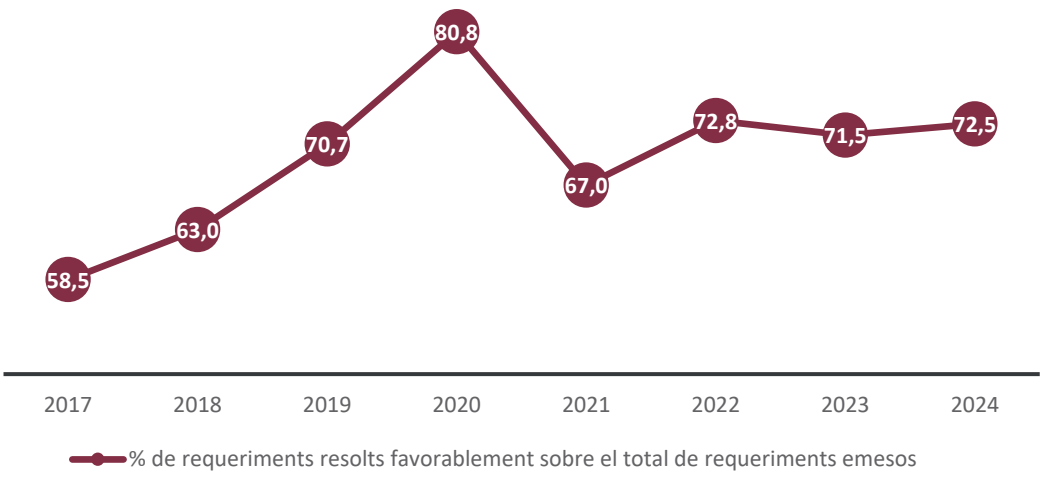
Pel que fa al nombre d'advertiments emesos per cada 100 establiments visitats, podem apreciar diferències entre els **municipis de menys i més de 60.000 habitants**. Per contra, en relació al **nombre de requeriments emesos** les mitjanes no presenten diferències entre els dos grups de població.

Taula 6: Nombre d'advertiments i requeriments en funció de la població dels ens locals i evolució respecte l'any anterior

	Mitjana global	Ens locals de **menys** de **60.000** habitants	Ens locals de **més** de **60.000** habitants
Nombre d'**advertiments emesos** per cada 100 establiments alimentaris visitats	**24,9** ↓ -6,4%	**29,9** ↓ -11,5%	**23,0** ↓ -2,5%
Nombre de **requeriments emesos** per cada 100 establiments alimentaris inspeccionats	**17,4** ↓ -18,1%	**17,4** ↓ -22,7%	**17,4** ↓ -16,3%

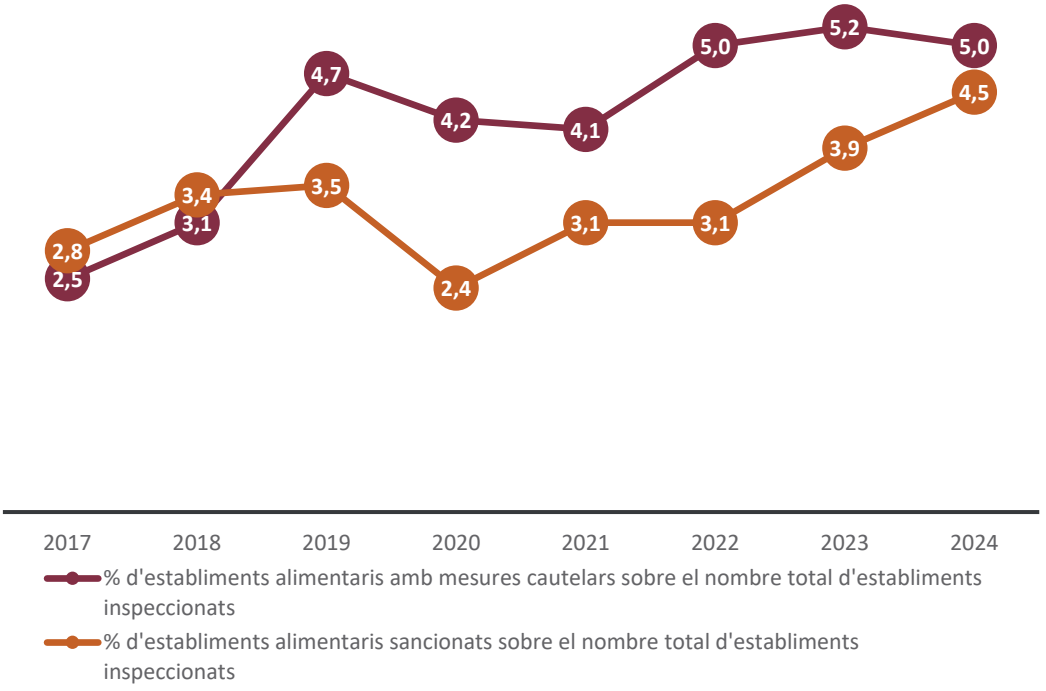
Cal destacar també que el percentatge de **requeriments resolts favorablement sobre el total de requeriments emesos ha augmentat lleugerament fins el 72,5%** i tampoc s'evidencien diferències en les mitjanes de cadascun dels dos grups de població el 2024**.**

Requeriments resolts favorablement sobre el total de requeriments emesos



Pel que fa a la resta de mesures coercitives, l'any 2024 s'observa una **lleugera disminució en els establiments amb mesures cautelars** i un considerable augment en **els establiments sancionats** (5,0% i 4,5% respectivament sobre el total dels establiments inspeccionats), **arribant a un nou màxim històric en el cas de les sancions**.

Evolució de les mesures cautelars i les sancions



En el cas d'aquests dos darrers indicadors, cal destacar novament la disparitat entre les mitjanes dels ens locals de menys i de més de 60.000 habitants.

Taula 7: Mesures cautelars i sancions en funció de la població dels ens locals i evolució respecte l'any anterior

	Mitjana global	Ens locals de **menys** de **60.000** habitants	Ens locals de **més** de **60.000** habitants
% d'establiments alimentaris amb **mesures cautelars** sobre el nombre total d'establiments alimentaris inspeccionats	**5,0%** ↓ -0,2 p.p.	**2,7%** ↑ +0,8 p.p.	**5,7%** ↓ -0,6 p.p.
% d'establiments alimentaris **sancionats** sobre el nombre total d'establiments alimentaris inspeccionats	**4,5%** ↑ +0,6 p.p.	**1,3%** =0,0p.p.	**5,5%** ↑ +0,8 p.p.

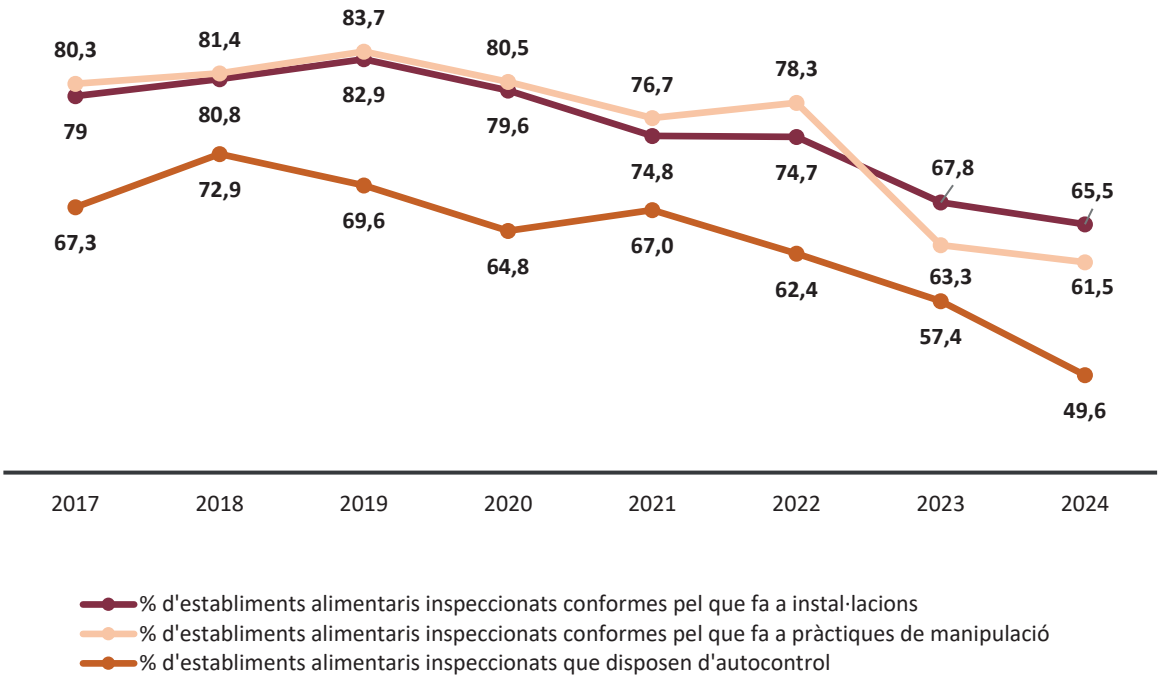
Com a conclusió, en termes comparatius i **proporcionalment sobre el total d'establiment inspeccionats,** es pot afirmar que **els ens locals de menor població apliquen més advertiments**, mentre que **els municipis de major població apliquen més mesures cautelars i més sancions**.

2.5. Conformitats

2.5.1. Establiments alimentaris inspeccionats

En termes generals, **es redueix la conformitat en les instal·lacions, pràctiques de manipulació i autocontrols assolint mínims històrics.**

Nivell de conformitat en els establiments classificats anualment



Tal com queda reflectit en la taula següent, s'observen **diferències significatives** en la **conformitat dels establiments inspeccionats** segons el **grup de població**. **Els municipis de major població** presenten, de mitjana, dades més positives que els de menor població, tant en instal·lacions com en autocontrols. No obstant, **en la manipulació d'aliments** la mitjana dels municipis de menor població supera a la dels municipis de més de 60.000 habitants.

Ara bé, la proporció d'establiments inspeccionats conformes pel que fa a **instal·lacions** registren una **caiguda significativa el 2024** als **municipis de més de 60.000 habitants**, mentre que **augmenten als municipis petits**, **reduint la diferència entre els dos grups (5,1 p.p).**

Pel que fa als establiments inspeccionats conformes pel que fa a **pràctiques de manipulació**, la tendència global és de **lleuger descens,** tot i que la mitjana dels municipis de menys de 60.000 habitants **augmenta**.

En relació amb **els establiments inspeccionats que disposen d'autocontrol**, també es produeix un **augment** als municipis de **menys de 60.000 habitants** i una **reducció substancial** als **que superen aquest llindar**.

Taula 8: Percentatge d'establiments alimentaris inspeccionats conformes en funció de la població dels ens locals i evolució respecte l'any anterior

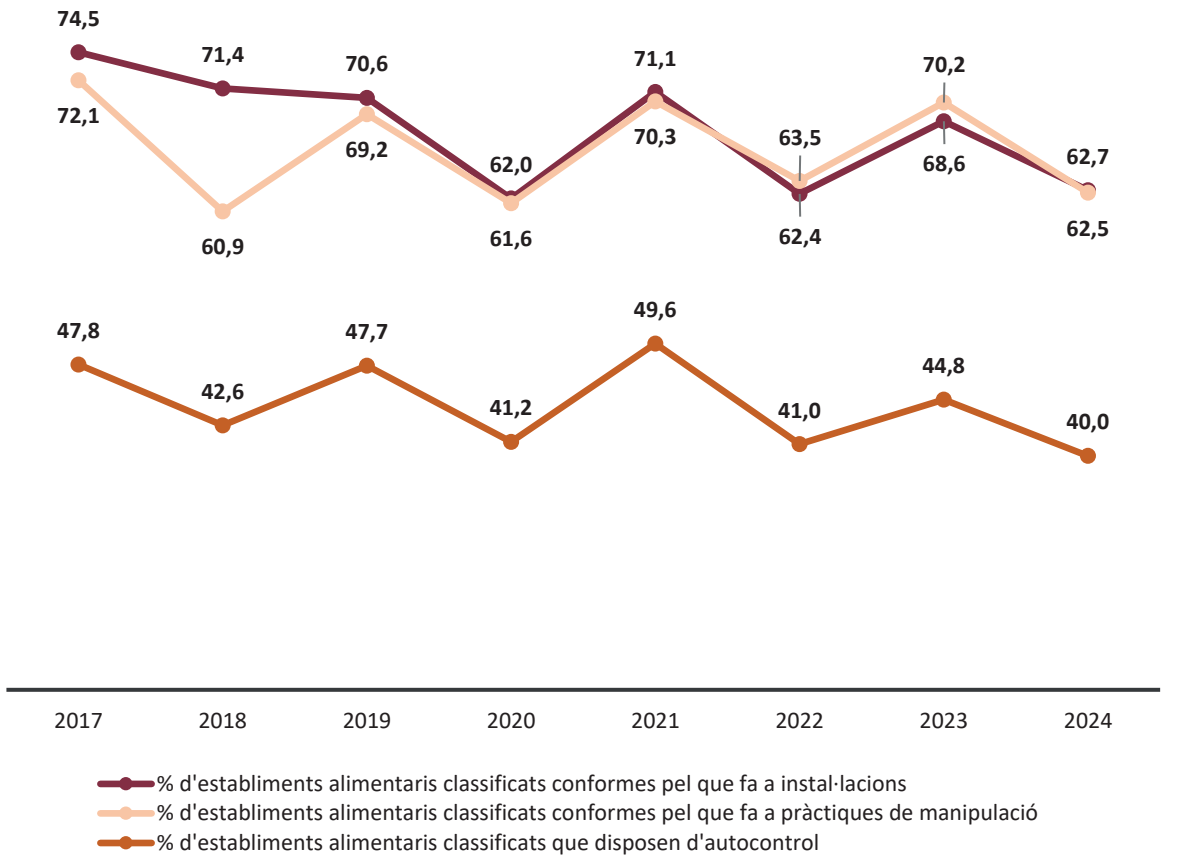
	Mitjana global	Ens locals de **menys** de **60.000** habitants	Ens locals de **més** de **60.000** habitants
% d'establiments alimentaris **inspeccionats** conformes pel que fa a **instal·lacions**	**65,5%** ↓ -2,3 p.p.	**61,6%** ↑ +6,9 p.p.	**66,7%** ↓ -5,5 p.p.
% d'establiments alimentaris **inspeccionats** conformes pel que fa a **pràctiques de manipulació**	**61,5%** ↓ -1,8 p.p.	**65,1%** ↑ +1,2 p.p.	**60,4%** ↓ -2,7 p.p.
% d'establiments alimentaris **inspeccionats** que disposen **d'autocontrol**	**49,6%** ↓ -7,8 p.p.	**37,2%** ↑ +4,1 p.p.	**53,5%** ↓ -12 p.p.

2.5.2. Establiments alimentaris classificats anualment

Pel que fa a la **conformitat dels establiments classificats anualment**, s'observa una **tendència general a la baixa**, **sostinguda en el temps i** amb **algunes oscil·lacions puntuals**.

Aquesta **dinàmica descendent** afecta **els tres àmbits avaluats**: **instal·lacions**, **pràctiques de manipulació** i especialment els **autocontrols, que assoleixen el seu mínim històric**.

Nivell de conformitat en els establiments classificats anualment



En aquest cas, s'observa **una certa uniformitat** en les mitjanes dels grups de població pel que fa a **les conformitats dels establiments classificats en instal·lacions i pràctiques de manipulació.** En canvi, el **percentatge d'establiments classificats amb sistemes d'autocontrol** és **significativament més baix als municipis de menys e 60.000 habitants**, tot i **l'increment del 2024**.

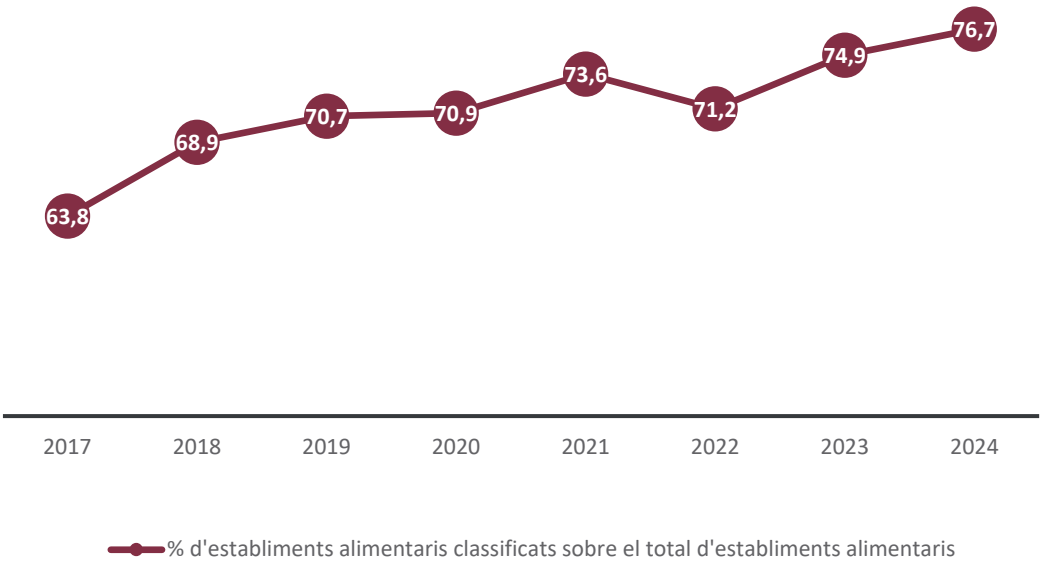
Taula 9: Percentatge d'establiments alimentaris classificats conformes en funció de la població dels ens locals i evolució respecte l'any anterior

	Mitjana global	Ens locals de **menys** de **60.000** habitants	Ens locals de **més** de **60.000** habitants
% d'establiments alimentaris **classificats** conformes pel que fa a **instal·lacions**	**62,7%** ↓ -5,9 p.p.	**61,1%** ↓ -2,2 p.p.	**63,7%** ↓ -8,1 p.p.
% d'establiments alimentaris **classificats** conformes pel que fa a **pràctiques de manipulació**	**62,5%** ↓ -7,7 p.p.	**64,7%** ↓ -7 p.p.	**61,2%** ↓ -8,1 p.p.
% d'establiments alimentaris **classificats** que disposen **d'autocontrol**	**40,0%** ↓ -4,8 p.p.	**33,4%** ↑ +2,0 p.p.	**43,9%** ↓ -9,0 p.p.

2.6. Mapa de risc

L'any **2024**, es **consolida la tendència a l'alça en el percentatge d'establiments classificats** (valor acumulat dels altres anys). Així, s'arriba al **màxim històric registrat amb un 76,7%.**

Percentatge d'establiments alimentaris classificats sobre el total d'establiments alimentaris



Ara bé, de mitjana, la **proporció d'establiments classificats** sobre el total d'establiments alimentaris presenta **diferències significatives segons el grup de població**.

Als **municipis de menys de 60.000 habitants**, es registra un **descens d'1,2 punts percentuals**, mentre que als **de més de 60.000** s'observa **un augment de 3,3 punts percentuals**.

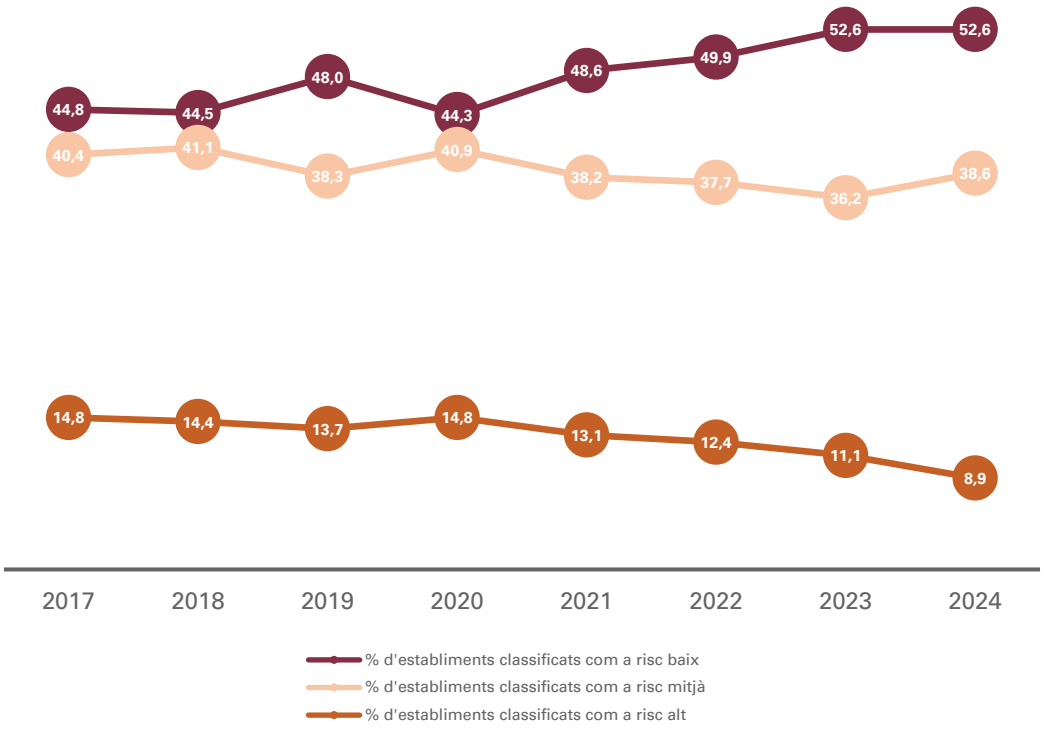
Taula 10: Percentatge d'establiments alimentaris classificats en funció de la població dels ens locals i evolució respecte l'any anterior

	Mitjana global	Ens locals de **menys** de **60.000** habitants	Ens locals de **més** de **60.000** habitants
% **d'establiments alimentaris classificats** sobre el total d'establiments alimentaris	**76,7%** ↑ 1,8 p.p	**66,4%** ↓ -1,2 p.p	**81,8%** ↑ +3,3 p.p

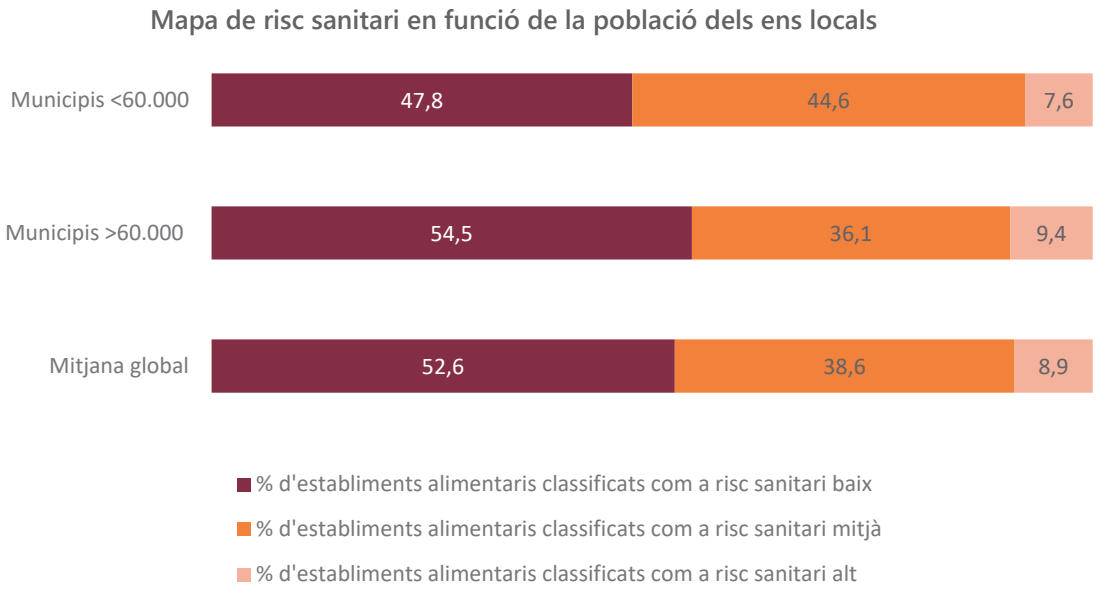
Pel que fa al mapa de risc, el 2024 s'han consolidat dues fites destacades:

- **S'ha mantingut el màxim històric** d'establiments **classificats com a risc sanitari baix**, assolit el 2023.
- De la mateixa manera, **s'ha tornat a batre el mínim històric d'establiments classificats com a risc sanitari alt,** igual que el 2022 i el 2023.

Evolució del mapa de risc dels establiments alimentaris classificats



No obstant, tal com es pot comprovar al gràfic següent, hi ha lleugeres diferències en **funció de la població de l'ens local.**



3. Tallers de millora

Els dies 14 i 15 de maig de 2025 es van celebrar els tallers de millora amb el personal tècnic dels diferents serveis municipals de Seguretat Alimentària participants de la present edició del CCI SAM.

Durant els tallers, es van poder **intercanviar experiències,** coneixements i bones pràctiques, tot per seguir fomentant la cultura de l'avaluació i la millora contínua dels serveis municipals.

La primera activitat, anomenada "**Descobreix el teu municipi**", tenia com a objectiu generar un procés de reflexió entre els participants que havien d'identificar quin gràfic d'evolució d'un determinat indicador corresponia al seu servei d'entre tot un conjunt de propostes que se'ls hi van presentar, fomentant així la reflexió individual, el debat intermunicipal i la justificació col·lectiva de les eleccions realitzades.

La segona activitat, anomenada **"Un problema, una solució"**, tenia per objectiu generar propostes de millora sobre aspectes concrets dels serveis a través d'una dinàmica de grup que consistia en la formulació i plantejament d'inquietuds, dificultats, dubtes o situacions complexes associades a la pràctica quotidiana del personal tècnic per explorar solucions conjuntament, compartir experiències i identificar bones pràctiques que poguessin ajudar a millorar la situació o servir de referència per als altres ens locals.

A continuació es recullen les preguntes i respostes formulades durant les dues jornades, agrupades en funció de la seva temàtica.

CRITERIS A APLICAR EN EL REGISTRE SANITARI MUNICIPAL

Els criteris registrals

A mig termini es preveuen canvis normatius relatius a la regulació del registre municipal i la codificació d'establiments alimentaris. La Generalitat de Catalunya està treballant en la redacció d'un nou Decret regulador del registre autonòmic que portarà a l'actualització i homogeneïtzació dels criteris registrals, que els que disposem actualment estan obsolets amb els canvis del RD1021/22.

En paral·lel la Generalitat està treballant en l'elaboració d'una base de dades autonòmica que integrarà totes les dades registrals de cada municipi i que serà pública i compartida.

Mentrestant però, hem de seguir treballant amb el document de **Criteris registrals per a establiments minoristes d'alimentació de Catalunya**[4] i el seu **Document d'aplicabilitat**[5] que l'acompanya. En ells s'especifiquen els criteris a seguir per determinar quan és necessari que un establiment disposi de més d'un codi de registre sanitari.

Establiments ambulants amb seu social en un altre municipi

Els operadors han de presentar la declaració responsable i la sol·licitud de registre municipal a l'ajuntament del municipi on tenen la seva seu social, que és l'administració competent. Tanmateix, diversos serveis municipals han exposat dificultats derivades del fet que alguns ajuntaments per falta de mitjans no donen resposta aquestes sol·licituds i/o no disposen de registre municipal d'establiments alimentaris, la qual cosa genera una situació d'indefinició administrativa per als paradistes. En alguns casos, s'ha suggerit a les persones titulars que acudeixin al Síndic de Greuges per denunciar aquesta manca de resposta institucional.

Davant la persistència d'aquesta situació, alguns municipis opten per excloure de les fires els establiments que no poden acreditar la documentació mínima exigida. Tot i això, aquesta mesura genera controvèrsia, ja que altres serveis consideren injust sancionar l'operador per una disfunció administrativa aliena a la seva responsabilitat.

El problema esdevé especialment complex quan es tracta d'operadors provinents d'altres comunitats autònomes, ja que les diferències normatives i de registre entre territoris dificulten encara més la verificació documental.

Establiments ambulants amb seu social al municipi però que només paren en altres municipis

Els tècnics i tècniques de SAM expliquen que, per tal de procedir al registre d'un venedor ambulant, es pot requerir que aquest munti físicament la parada en algun indret del municipi i la posi en funcionament, amb l'objectiu de verificar les condicions reals de manipulació, equipament i emmagatzematge d'aliments.

Aquesta pràctica permet almenys valorar l'estructura i els equipaments de la parada i permet deduir com seran les condicions higièniques quan el venedor ambulant participi en mercats o fires d'altres municipis.

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

Food-trucks amb múltiples unitats

Els tècnics es troben amb diversos dubtes a l'hora de registrar i inspeccionar food-trucks quan un mateix titular disposa de diverses unitats (remolcs, vehicles) i, en especial, quan aquestes no són propietat del titular sinó que es lloguen puntualment per anar a un esdeveniment.

Com que el registre municipal és per a activitats i no per a vehicles o remolcs, idealment caldria atorgar un sol número de registre independentment del nombre d'unitats que es disposi o de si es lloguen. No obstant, altres tècnics consideren que, si les food-trucks tenen matrícula pròpia i desenvolupen activitats diferenciades, es poden registrar individualment.

També caldrà tenir present a l'hora d'atorgar els registres municipals, si els aliments es preparen in situ o si la food-truck només fa funcions de venda o distribució perquè disposen d'un altre establiment fix on es fan les elaboracions.

Quan el titular de la/es food truck/s disposa de la seu social al municipi però no hi para, es recomana programar la visita d'inspecció amb ell, encara que hagi de ser muntant la food truck per a la inspecció i no sigui durant un esdeveniment real. Això permetrà verificar el compliment de les condicions sanitàries de les estructures i equipaments i exigir que disposin d'uns plans mínims d'autocontrol.

No obstant, els tècnics dels municipis on es celebrin esdeveniments amb food trucks hauran d'inspeccionar els vehicles o remolcs específics que estiguin operant en aquell moment, independentment de quantes food-trucks tingui registrades l'empresa.

Màquines de venda de productes alimentaris

Les màquines de vending alimentari ubicades en un mateix espai, com pot ser un aeroport o altres equipaments grans, planteja qüestions sobre la manera de registrar-les i inspeccionar-les. Alguns municipis consideren que, si existeixen vàries màquines de la mateixa titularitat, es pot atorgar un únic número de registre municipal a nom de l'empresa responsable, i que la inspecció pot abordar-se de manera global mitjançant una única actuació formalitzada.

Com a referència, es proposa seguir la metodologia utilitzada a Barcelona per a grans empreses amb nombrosos punts de venda, basada en sistemes de mostreig i extrapolació. Aquest enfocament permet racionalitzar el control sanitari, mantenint la traçabilitat i la responsabilitat de l'operador sense haver de fer inspeccions individualitzades per a cada màquina.

CRITERIS A APLICAR DURANT LES VISITES DE CONTROL ALS ESTABLIMENTS ALIMENTARIS

Productes que aparentment requereixen refrigeració però no ho indiquen a l'etiquetatge

En diversos mercats ambulants s'ha detectat la comercialització de productes d'elaboració pròpia, com el pastís de fetge, amb un etiquetatge ambigu sobre la necessitat de refrigeració. A criteri del personal tècnic, aquests productes haurien de conservar-se refrigerats; no obstant això, els elaboradors indiquen que poden mantenir-se a temperatura ambient i la normativa vigent no ho contradiu explícitament.

Aquesta ambigüitat genera conflictes durant les inspeccions, ja que els paradistes al·leguen que no hi ha cap obligació expressa de refrigerar aquests aliments. El personal tècnic considera que la manera adequada d'acreditar la necessitat de refrigeració seria mitjançant estudis de vida útil, però aquests són costosos i en la majoria dels casos estan fora del seu abast.

La situació es veu agreujada quan es tracta de parades amb obrador propi i RSIPAC, atès que el control de l'elaboració d'aquests productes no és competència municipal, però la seva venda si. Davant la manca de resposta per part de l'Agència de Salut Pública de Catalunya (ASPCAT) a les consultes informals realitzades per alguns tècnics, es recomana formalitzar aquestes consultes a través d'EACAT, adjuntant-hi l'acta d'inspecció corresponent. Aquesta via permet deixar constància de l'actuació municipal dins l'àmbit de les seves competències i traslladar la responsabilitat a l'ASPCAT.

Tanmateix, es posa de manifest una aplicació desigual dels criteris sanitaris entre municipis, la qual cosa afavoreix comportaments menys rigorosos per part dels paradistes en aquells municipis amb menor capacitat inspectora. Per abordar aquesta problemàtica, es proposa impulsar criteris harmonitzats en l'àmbit dels mercats ambulants, promoure l'ús de guies com la que ha elaborat la Diputació de Barcelona[6] i reforçar la comunicació amb les unitats de mercats i comerç així com amb figures com els coordinadors de mercat.

Incorporació de la revisió de la retolació a les inspeccions de seguretat alimentària

Alguns serveis municipals de SAM han plantejat el dubte sobre si la revisió dels rètols informatius —com ara els relacionats amb la congelació per eliminar l'*Anisakis*, la indicació de productes descongelats o el tipus d'envasatge— hauria de formar part del control oficial.

Tot i que alguns aspectes de la retolació, com el consum de tabac o alcohol, són competència d'altres administracions com la Generalitat o els serveis de Consum, es considera convenient que el personal tècnic de SAM incorpori la verificació d'aquests elements durant la inspecció. En cas de detectar incompliments que no siguin competència pròpia, es recomana derivar-los al servei corresponent.

Pel que fa als rètols vinculats directament amb la seguretat alimentària, diversos municipis ja han integrat la seva revisió dins la rutina inspectora. Aquesta pràctica permet garantir una millor informació a la persona consumidora i reforçar la traçabilitat dels productes alimentaris comercialitzats en establiments minoristes.

Viabilitat dels obradors compartits en mercats municipals

Alguns municipis han començat a explorar la implantació d'obradors compartits dins dels mercats municipals com a estratègia per fomentar l'activitat econòmica i facilitar l'elaboració pròpia dels productes per part dels paradistes. En alguns territoris, aquest model ja s'ha implantat i funciona correctament. És una opció viable sempre que es compleixin els requisits sanitaris i organitzatius.

Control de l'activitat d'elaboració d'aliments en domicilis particulars

En general, es considera que la intervenció del personal tècnic de SAM no és procedent quan l'activitat no està legalment reconeguda o no compta amb la llicència corresponent.

Diversos municipis assenyalen que, en la pràctica, és el planejament urbanístic o el departament d'Activitats qui determina si aquest tipus d'activitats són admissibles. En cas que l'activitat no estigui legalitzada o reconeguda com a permesa, el servei de Salut Pública no hauria d'intervenir-hi.

6 https://www.diba.cat/documents/d/salutpublica/guia-fitxes

Control de l'activitat dels "xefs a domicili"

Aquesta activitat, si ha estat degudament comunicada a l'Ajuntament, tindria registre municipal ja que serveixen aliments al consumidor final.

Una manera d'abordar la inspecció seria programant una reunió amb el titular per preguntar-li com desenvolupa l'activitat, on compra les matèries primeres, quins estris utilitza, si disposa de formació en manipulació d'aliments... i demanar-li que porti la roba de treball. D'aquesta manera es podria fer una mínima valoració de si les condicions sanitàries són adequades quan porta a terme la seva activitat a casa dels seus clients.

Competència municipal en el control dels casals d'estiu amb servei de menjador

Quan el casal està vinculat a entitats que depenen directament de l'ajuntament —com ara les regidories d'esports o cultura—, els serveis municipals de SAM assumeixen habitualment la seva supervisió. Tot i això, hi ha municipis que no consideren que el control d'aquestes activitats sigui competència del seu Servei de SAM, i altres que han optat per abordar preventivament aquesta qüestió mitjançant formacions específiques adreçades tant a directors d'escoles com al personal que treballa en casals d'estiu. També s'han impulsat accions de difusió orientades a reforçar les bones pràctiques d'higiene i manipulació d'aliments en aquest tipus d'activitats temporals.

CRITERIS I PROCEDIMENTS EN LA CLASSIFICACIÓ DEL RISC

La classificació del risc del PNCOCA

Diversos municipis han iniciat la transició cap al sistema de classificació dels establiments minoristes segons el Pla Nacional de Control Oficial de la Cadena Alimentària (PNCOCA). L'experiència compartida indica que comporta alguns canvis importants en la gestió del servei ja que un dels efectes observats és l'increment significatiu d'establiments classificats com a risc baix, fet que pot disminuir la freqüència de visites de control previstes per aquest grup. Per aquest motiu, es recomana que, si es decideix adoptar el model del PNCOCA, es faci de manera global per a tots els establiments, assegurant coherència interna en l'aplicació dels criteris. Alguns municipis han adaptat les seves eines digitals per integrar els nous criteris i han revisat el sistema de puntuació, incloent-hi altres factors específics que poden incrementar el risc.

Moment òptim per a la classificació del risc sanitari i diferències entre models

Alguns municipis han detectat que el nombre d'establiments classificats com a risc sanitari alt és molt reduït, fet que pot indicar diferències en els criteris o en el moment de fer la classificació. La pràctica habitual en alguns serveis és esperar fins a l'última inspecció per assignar la categoria de risc, quan les condicions de l'establiment ja han estat millorades. Aquesta estratègia, però, pot distorsionar el mapa de risc i la planificació posterior de les inspeccions.

Els tècnics dels diferents serveis coincideixen en que la classificació hauria de realitzar-se preferentment en la primera visita, quan es pot captar de manera més objectiva l'estat real de l'establiment. També es defensa que el risc sanitari hauria de tenir en compte l'històric de compliment de cada operador i no només les condicions puntuals del moment de la inspecció.

Actualització de la classificació del risc davant noves incidències

Quan després d'una visita de valoració del risc sorgeix una nova incidència en un establiment, els serveis municipals es plantegen si cal repetir la classificació del risc. La pràctica recomanada és tornar a fer la valoració, especialment si la situació operativa de l'establiment ha canviat de manera rellevant, ja que l'anàlisi inicial podria haver quedat desfasada.

Es recomana tornar a classificar l'establiment amb el protocol de la DIBA cada cop que s'hi realitza una visita. Això permet tenir una imatge actualitzada i ajustar la freqüència de seguiment de manera més precisa. En el cas de les classificacions d'acord al sistema del PNCOCA, l'aparició d'una incidència —com ara una denúncia— comporta l'increment automàtic d'un punt en la valoració del risc.

Criteris per planificar les inspeccions anuals als establiments alimentaris

Els tècnics i tècniques de SAM expliquen que els criteris de planificació de les inspeccions anuals varien segons els recursos disponibles i l'estructura organitzativa de cada servei. En general, es prioritzen les inspeccions als nous establiments i als canvis de titularitat, ja que es consideren situacions amb un risc potencial més elevat o incert.

Alguns serveis han elaborat un pla d'inspeccions en què es combina la incorporació dels nous establiments, els canvis de titularitat i les necessitats derivades del mapa de risc. A partir d'aquestes dades, s'estima el volum d'inspeccions anuals que caldria assumir per garantir el compliment del pla. Aquesta estimació també s'utilitza com a eina de justificació per defensar la necessitat de reforçar els recursos del servei.

D'altra banda, davant les dificultats per cobrir la totalitat de les inspeccions previstes, especialment aquelles que deriven del mapa de risc, alguns municipis recomanen externalitzar part de les inspeccions per alleugerir la càrrega de treball i poder donar resposta a totes les obligacions del servei.

MESURES ADMINISTRATIVES I ACTUACIONS DERIVADES DE LES VISITES

Gestió de la reincidència en establiments participants en fires i mercats

En alguns municipis, quan un establiment reincideix en les deficiències detectades durant les inspeccions a fires i mercats, s'opta per no autoritzar la seva participació en edicions posteriors. Aquesta mesura s'aplica, per exemple, a partir del segon any d'incompliment continuat.

Aquesta decisió resulta més fàcil d'implementar en ajuntaments petits, on la comunicació entre els serveis de SAM i els departaments d'Activitats o Llicències és més directa i fluïda.

Criteris per a la imposició de sancions després d'un requeriment

Encara que hi hagi elements que no s'han esmenat en una segona inspecció, molts tècnics rebutgen la idea que s'hagi d'imposar una multa en el 100% dels casos, especialment quan es tracta de deficiències lleus o de caràcter menor.

En contraposició a sistemes automatitzats com l'*Autoritas* —utilitzat per altres serveis municipals com la Guàrdia Urbana de Barcelona—, els serveis de salut pública opten per un model més basat en la valoració del risc i l'adaptació a la situació concreta de l'establiment. Això permet aplicar mesures més proporcionades.

Entre les pràctiques alternatives s'inclou la possibilitat d'establir una pròrroga, advertint formalment a l'establiment que "es pot arribar a imposar mesures coercitives" si no es resolen les deficiències. Aquesta formulació permet generar una pressió administrativa sense haver de multar de manera directa, i s'utilitza especialment en casos on només resta pendent alguna correcció menor.

A més, alguns municipis emeten informes favorables condicionats, deixant constància que s'han detectat deficiències lleus però que aquestes han de ser esmenades, sense necessitat d'incoar un expedient sancionador.

Gestió dels terminis en els requeriments i desajust entre acta i notificació

Alguns serveis municipals han detectat desajustos entre els terminis establerts a l'acta d'inspecció i els que efectivament es poden aplicar per via administrativa. En concret, s'ha observat que, tot i indicar a l'acta un termini d'un mes per esmenar les deficiències detectades, aquest període es pot acabar allargant fins a tres mesos a causa dels tempos propis del procediment administratiu i de la tramitació de la notificació formal. Per tal de corregir aquest decalatge, es proposa establir els terminis comptant a partir del moment en què l'establiment rep efectivament la notificació oficial del requeriment.

Moment d'emissió del requeriment segons la pràctica dels municipis

Els serveis municipals de SAM adopten criteris diversos a l'hora de determinar quan s'ha d'emetre un requeriment formal després d'una inspecció. En alguns casos, el requeriment s'envia directament durant la visita mitjançant correu electrònic, i posteriorment es formalitza la notificació des de l'oficina.

Altres municipis opten per un sistema més dilatat en el temps. L'acta es signa durant la visita i, si al cap de tres mesos —en la segona inspecció— no s'han esmenat les deficiències, s'inicia aleshores el protocol de requeriment.

Finalment, hi ha serveis municipals que, com a norma general, emeten requeriments formals de manera immediata després de qualsevol actuació, especialment quan es detecten deficiències que no poden considerar-se menors.

Gestió dels canvis de titularitat en establiments amb mesures correctores pendents

Els tècnics i tècniques de SAM expliquen que la pràctica habitual és que el nou titular assumeixi les deficiències pendents detectades prèviament. Aquesta obligació està establerta a la Llei 18/2020 de facilitació de l'activitat econòmica.

Tot i això, s'han assenyalat diferències en la interpretació jurídica d'aquest procediment i es proposa tancar l'expedient de l'antic titular i obrir-ne un de nou amb primera visita per tornar a començar amb el requeriment.

Criteris i pràctiques municipals en l'aplicació de taxes d'inspecció

Els motius principals pels quals molts municipis no apliquen taxes d'inspecció són diversos: no disposen d'una ordenança fiscal específica, no volen assumir la gestió administrativa del cobrament o consideren que els ingressos generats no reverteixen en el propi servei.

Tanmateix, alguns municipis sí que han establert sistemes d'imposició de taxes a partir de determinades visites. Per exemple, en alguns casos es cobra una taxa de 90 euros a partir de la segona inspecció, en altres s'apliquen 125 euros a partir de la quarta visita. També hi ha municipis que estableixen un sistema escalonat: per exemple, una taxa de 153 euros a la segona inspecció i de 50 euros a partir de la tercera.

COL·LABORACIÓ AMB ALTRES SERVEIS O ENS

Coordinació entre els serveis de SAM i altres departaments municipals

El personal tècnic de SAM destaca que la coordinació amb altres unitats organitzatives, com Activitats és clau per optimitzar recursos i millorar l'eficàcia dels serveis. Alguns serveis han desenvolupat programes conjunts amb el departament d'Activitats, especialment per abordar l'obertura de nous establiments i els canvis de titularitat. També es remarca la importància de la coordinació amb l'OAC. A més, es planteja la possibilitat de compartir eines informàtiques, com ara el GIA, per facilitar l'actualització d'informació i la gestió coordinada dels expedients entre departaments.

Aquest treball transversal, que a vegades resulta difícil d'implementar, permet estalviar temps i recursos, i es valora molt positivament.

Pel que fa a les inspeccions, en general no es fan de forma conjunta amb Activitats ja que es tracta de competències diferenciades. Però en alguns ajuntaments mantenen una coordinació fluida, comunicant-se de manera recíproca els resultats de les inspeccions i de possibles incompliments detectats en cadascun dels àmbits competencials.

Gestió de notificacions en establiments sense adreça electrònica

Quan un establiment no disposa d'una adreça electrònica operativa, els serveis municipals adapten la gestió de les notificacions seguint diferents estratègies. Una opció habitual és derivar la persona titular a l'Oficina d'Atenció Ciutadana (OAC), on pot recollir físicament l'acta d'inspecció o la documentació pertinent. En alguns casos, s'envia la documentació a l'OAC perquè sigui impresa i entregada en mà.

Tot i aquestes alternatives, diversos municipis recorden que, els establiments estan obligats a comunicar-se electrònicament amb l'administració i que per tant han de tenir habilitats canals de comunicació electrònics efectius.

DIGITALITZACIÓ I GESTIÓ DE LA INFORMACIÓ

La transició a l'ús del protocol d'inspecció digital

Alguns tècnics i tècniques de SAM han expressat la voluntat de fer el pas cap a l'ús del protocol d'inspecció digital i han demanat orientació al respecte. L'Agència de Salut Pública de Barcelona (ASPB) va crear un grup de treball amb l'objectiu de desenvolupar un protocol homogeni amb ítems estandarditzats, vinculat a un sistema digital, el CODAB. Aquest protocol no és només un formulari, sinó que incorpora un sistema de numeració i recompte que permet valorar si el resultat de la inspecció ha sigut satisfactori o si es requereixen mesures a prendre.

De moment però, molts municipis continuen utilitzant el protocol en format paper o només poden digitalitzar-lo puntualment, en casos en què contracten empreses externes.

Alguns municipis que han implantat el protocol d'inspecció digital destaquen els seus múltiples beneficis. Un d'ells és l'explotació de les dades generades, fet que permet elaborar estudis, fer anàlisis comparatives i publicar resultats amb una base estadística sòlida. També contribueix a l'estandardització dels criteris d'avaluació, cosa que permet que una mateixa deficiència sigui descrita de manera homogènia, evitant interpretacions subjectives per part del personal tècnic.

A més el protocol incorpora llistes de verificació preconfigurades i guies estructurades, fet que simplifica la tasca del personal inspector i assegura el compliment del protocol sense necessitat de memoritzar-ne tot el contingut.

A nivell tècnic i jurídic, diversos municipis han optat per contractar el desenvolupament d'eines digitals mitjançant fórmules àgils, com ara contractes de subministrament o contractes sense publicitat, per tal d'evitar processos de licitació complexos. Tot i això, es reconeix que un dels principals reptes pendents és la manca d'un protocol d'inspecció digital comú per a tots els municipis, atès que cada servei ha adaptat el sistema a les seves necessitats específiques, fet que dificulta la interoperabilitat i la implementació a gran escala.

Gestió i actualització del cens d'establiments alimentaris

Els serveis municipals de SAM utilitzen diferents sistemes per mantenir actualitzat el cens d'establiments alimentaris subjectes a control. La majoria parteixen d'una base de dades pròpia o compartida, vinculada als expedients d'obertura d'activitats.

Alguns municipis treballen amb sistemes integrats com el GIA, aplicació impulsada per la DIBA, que permet creuar dades entre departaments i facilitar la traçabilitat de les actuacions. Altres fan servir sistemes més senzills, com fitxers Excel alimentats manualment a partir dels expedients d'obertura o modificació d'activitats, especialment en serveis amb menys recursos informàtics.

També hi ha municipis que operen amb sistemes informàtics municipals propis, en els quals cada acta d'inspecció genera automàticament un expedient vinculat al cens. En alguns casos, aquests sistemes permeten enllaçar directament amb Llicències i Activitats, amb models de gestió integrats i eficients.

Signatura de la documentació per part del personal tècnic i protecció de dades

Alguns tècnics comenten que signen la documentació oficial generada durant les inspeccions —com ara actes i informes— amb el nom complet i el DNI de la persona que realitza la inspecció. Aquesta pràctica ha generat inquietuds, ja que implica exposar públicament la identitat del professional i pot generar una sensació de vulnerabilitat, especialment en contextos sensibles o amb risc de conflicte.

Com a resposta, alguns serveis han implementat sistemes d'anonimització com ho fa la Policia, en els quals substitueixen les dades personals per codis identificatius, com el número de treballador. També s'han explorat alternatives com l'ús de pseudònims o l'aplicació de firmes biomètriques a través d'eines com Vidsigner, que permeten validar els documents sense exposar dades identificatives completes.

En altres casos, s'ha informat que, durant les inspeccions realitzades amb tauleta, els tècnics porten digitalitzats tant el seu nomenament com el seu DNI, que mostren si és necessari. Aquesta pràctica, tot i ser funcional, planteja interrogants sobre la formalitat, la seguretat i la protecció de dades personals.

COMUNICACIÓ AMB LA CIUTADANIA I TRANSPARÈNCIA

Transparència i estandardització dels nivells de protecció en seguretat alimentària

Els serveis municipals de SAM observen diferències en la intensitat i cobertura de les inspeccions entre municipis, degut a que, en alguns casos, la manca d'actuacions inspectores respon a decisions polítiques o a limitacions de recursos.

Una de les vies proposades per reduir aquestes desigualtats és l'estandardització dels criteris i la publicació dels resultats de les inspeccions. Aquesta opció, però, presenta diversos reptes relacionats amb la protecció de dades. En particular, s'assenyala que no es poden fer públiques ni la ubicació exacta dels establiments ni el nom de les persones titulars, la qual cosa limita l'impacte potencial de la mesura. A més, es destaca la dificultat de gestionar la informació publicada: qualsevol error o retard en l'actualització de dades —per exemple, després d'un canvi de titularitat o d'una esmena ràpida de les deficiències— pot perjudicar greument la imatge d'un establiment, generant resistències per part dels propietaris i riscos jurídics per a l'administració.

Tot i aquestes dificultats, es considera que la ciutadania té dret a conèixer els resultats de la feina inspectora, i es proposa impulsar una prova pilot de transparència en un municipi concret o per a determinades tipologies d'activitats. Aquesta experiència podria servir per avaluar l'impacte real de la publicació i la seva acceptació social, facilitant que el debat polític s'orienti a favor de la seva implementació progressiva.

FORMACIÓ DEL PERSONAL MANIPULADOR EN HIGIENE ALIMENTÀRIA

Criteris per verificar la formació de les persones manipuladores d'aliments

Els tècnics i tècniques de SAM exposen que, en determinades inspeccions, es presenten certificats de formació en manipulació d'aliments obtinguts per internet, la validesa dels quals genera dubtes. Sovint aquesta formació pot resultar insuficient però legalment aquests títols són acceptables.

Alguns municipis han explicat que el procediment que han seguit és que, si durant la inspecció s'evidencia que la persona no sap aplicar correctament els coneixements que hauria de tenir com a manipulador/a d'aliments, se li pot exigir la realització d'una formació addicional, efectiva i adequada.

Per facilitar la comprensió i garantir l'eficàcia dels autocontrols es disposa de la ***Guia per a l'aplicació dels autocontrols als establiments minoristes d'alimentació***, elaborada per la DIBA en diversos idiomes (català, castellà, àrab, urdú i xinès), i actualment s'està treballant disposar també d'una versió en anglès.

Estratègies municipals per gestionar la manca de formació en manipulació d'aliments

La detecció de mancances en la formació de les persones manipuladores d'aliments durant les inspeccions és una problemàtica recurrent entre els serveis municipals de SAM. En molts casos, es constata que les persones responsables no tenen prou coneixements pràctics, tot i acreditar formalment haver realitzat un curs.

Davant d'aquesta situació, alguns municipis han desenvolupat estratègies per oferir formació complementària, especialment en casos en què el personal inspector detecta dificultats de comprensió o aplicació dels coneixements. Es proposa, per exemple, facilitar recursos formatius adaptats, com cursos gratuïts de 4 hores. Quan s'assoleix un mínim de persones inscrites, s'organitza el curs, sovint en col·laboració amb els serveis municipals d'ocupació. Aquestes formacions es poden licitar en blocs diferenciats, com ara higiènics bàsics i formació pràctica en restauració.

Un altre repte assenyalat és la formació rebuda a través d'entitats privades, sobre la qual el servei municipal no té cap control. Això pot dificultar la verificació de l'efectivitat real dels continguts. Per aquest motiu, es considera rellevant poder avaluar l'impacte de les formacions realitzades, distingint entre establiments que han accedit a les formacions municipals i aquells que no.

Finalment, es posa de manifest la importància de l'adaptació lingüística dels materials i sessions. En establiments on l'idioma pot suposar una barrera, alguns serveis opten per oferir formació en llengua pròpia o implicar els gestors i familiars en la transmissió dels coneixements, garantint així una millor comprensió i aplicació de les pràctiques correctes.

INFORME GLOBAL DELS INDICADORS DE

SERVEIS CULTURALS 2024

Informe dels indicadors de serveis culturals 2024

Resum executiu

1. Aspectes metodològics

2. Context i evolució de l'entorn

Resultats dels principals indicadors

1. Estructura general dels principals indicadors

2. Activitat cultural promoguda des dels serveis culturals

3. Accés i participació cultural a través dels serveis culturals

4. La comunicació dels Serveis Culturals Locals

5. La gestió dels Serveis Culturals Locals

6. Conclusions

Resum executiu

El present informe té per objectiu donar a conèixer els principals resultats de l'onzena edició del Cercle de Comparació Intermunicipal (CCI) de Serveis Culturals, i l'anàlisi dels indicadors calculats amb les dades de 2024.

L'informe és una eina clau per analitzar i compartir la informació de l'acció cultural que els ajuntaments participants han desenvolupat en els seus municipis, aportant una visió transversal dels serveis culturals municipals que es completa amb una selecció d'indicadors dels cercles específics de biblioteques, museus, espais escènics i arxius municipals.

Aquesta informació dona suport als processos de presa de decisions dels equips municipals de cultura dels ajuntaments i facilita l'avaluació i la millora de les polítiques culturals dels municipis que hi participen a partir de la definició i validació dels indicadors, així com del treball i la reflexió conjunta dels seus responsables de cultura.

En aquesta onzena edició del CCI de Serveis Culturals han participat un total de 31 municipis, sent aquesta xifra igual a la de l'edició anterior, que va ser la més alta de participació des de l'inici del projecte. En conjunt, els municipis que han participat representen el 67,9% de la població total dels municipis del tram superior a 10.000 habitants de la província de Barcelona, sense incloure el municipi de Barcelona, als quals s'adreça el CCI de Serveis Culturals.

En total, el 2024 s'han obtingut les dades de 372 equipaments culturals dels municipis participants, que corresponen a les tipologies següents: 148 centres culturals polivalents, 69 biblioteques, 45 espais escènics, 32 centres d'art, 30 museus locals, 27 arxius, i 21 espais de creació. També s'han aportat les dades derivades de les festes populars i festivals municipals que han tingut lloc als municipis participants durant l'any 2024.

Respecte al contingut i la metodologia s'ha mantingut el mateix nombre d'indicadors que en l'edició anterior, sense que s'hagi fet cap modificació dels mateixos.1

En l'edició anterior es van incorporar tres indicadors relacionats amb les noves mirades en l'aplicació de les polítiques culturals, els quals han possibilitat el seguiment de la informació relativa a la governança en l'àmbit cultural municipal i a la sostenibilitat dels equipaments culturals dels municipis participants.

El CCI de Serveis Culturals ofereix una visió global per analitzar variables i indicadors de cada municipi. Això inclou materials de suport específics, com un quadre resum d'indicadors (QRI), una síntesi dels punts forts i oportunitats de millora basada en la mitjana del grup de comparació, i una breu infografia amb alguns indicadors destacats.

A més, el conjunt de les dades facilitades, així com els resultats del càlcul dels indicadors per a totes les edicions anteriors en les que s'ha participat, es troben accessibles als municipis participants en el Portal d'Informació Econòmica i de Serveis Locals (PIESL) a través de l'aplicació QVS_Infodades.

El contingut del present informe s'estructura en el següents apartats:

- Aspectes metodològics
- Context i evolució de l'entorn
- Resultats dels principals indicadors

1 https://www.diba.cat/ca/web/cerc/cercles

- Conclusions
- Taller de millora
- Annex

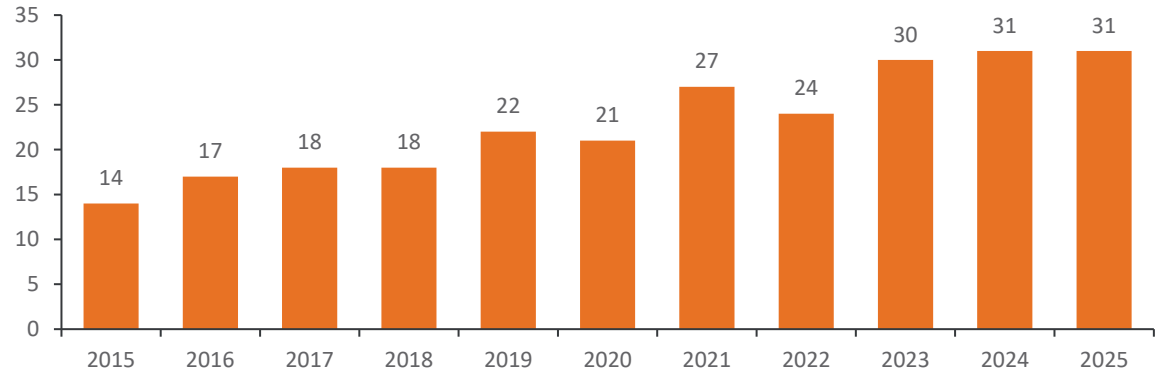
1. Aspectes metodològics

1.1. Municipis participants

A la 11a edició del Cercle de Comparació Intermunicipal (CCI) de Serveis Culturals han participat 31 municipis, una xifra igual a la de l'edició anterior, que és la màxima participació des de l'inici del projecte (vegeu el gràfic 1).

No obstant hi ha una variació en els municipis, ja que s'ha incorporat com a municipi nou Alella, i en aquesta edició no ha participat Santa Perpètua de Mogoda. En la Taula 1 es mostren els municipis participants en aquesta edició de 2025, que recull les dades de l'any 2024, ordenats per trams de població.

Gràfic 1. Nombre de municipis participants en el CCI de Serveis Culturals segons any d'edició. Anys 2015 a 2025.



Font: elaboració pròpia.

Taula 1. Municipis participants en la 11a edició del CCI de Serveis Culturals segons el tram de població. Any 2024.

Tram de menys de 30.000 habitants	
Municipis	**Habitants**
Alella	10.200
Palau-solità i Plegamans	15.444
Montornès del Vallès	17.039
Molins de Rei	26.930
Premià de Mar	28.928

Tram de 30.000 a 60.000 habitants	
Municipis	**Habitants**
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

Tram de 60.000 a 100.000 habitants	
Municipis	**Habitants**
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

Tram de més de 100.000 habitants	
Municipis	**Habitants**
Mataró	130.887
Sabadell	221.564
Badalona	226.219
Terrassa	228.294
Hospitalet de Llobregat (l')	282.299

Font: elaboració pròpia a partir de dades de l'Institut d'Estadística de Catalunya (Idescat).

Taula 2. Representació de municipis participants en la 11a edició del CCI de Serveis Culturals sobre el total de municipis de la província de Barcelona segons tram de població. Any 2024.

	CCI Serveis Culturals		Total província
	Nombre	% s/ total província	Nombre
Nombre de municipis			
Menys de 30.000 hab.	**5**	**1,8 %**	**279**
Més de 30.000 hab.	**26**	**83,9 %***	**31***
Tram de 30.000 a 60.000 hab.	11	73,3 %	15
Tram de 60.000 a 100.000 hab.	10	100,0 %	10
Tram de més de 100.000 hab.	5	83,3 %*	6*
Total	**31**	**10,0 %***	**310***
Total sobre municipis de més de 10.000 hab.	**31**	**36,0 %***	**86***

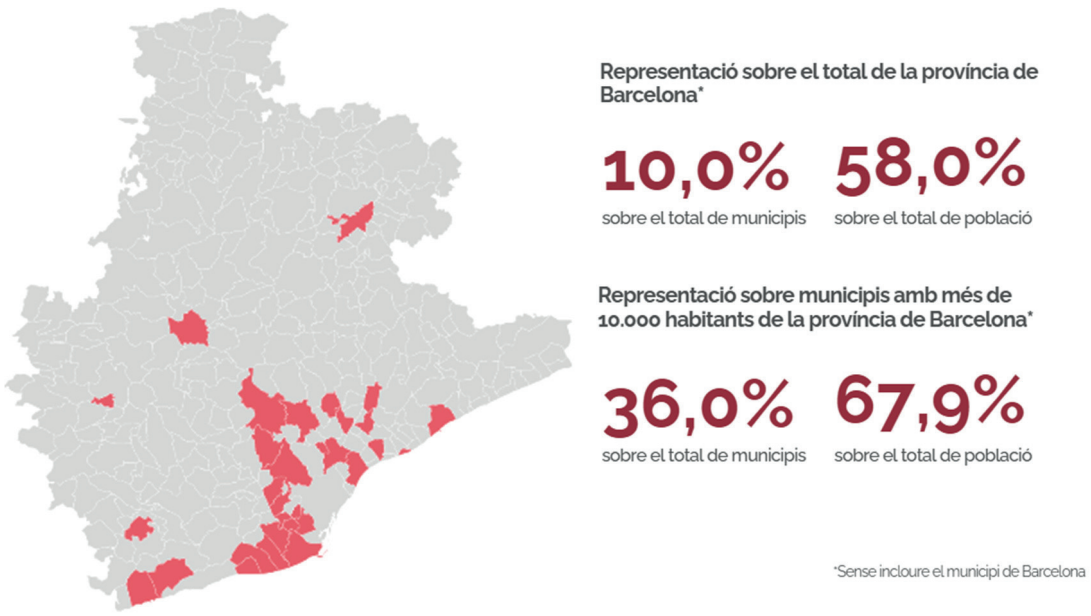
Població (en habitants)			
Menys de 30.000 hab.	**98.541**	**6,3 %**	**1.576.227**
Més de 30.000 hab.	**2.331.691**	**89,2 %***	**2.615.237***
Tram de 30.000 a 60.000 hab.	470.260	74,2 %	632.903
Tram de 60.000 a 100.000 hab.	772.168	100,0 %	772.168
Tram de més de 100.000 hab.	1.089.263	90,0 %*	1.210.166*
Total	**2.430.232**	**58,0 %***	**4.191.464***
Total sobre municipis de més de 10.000 hab.	**2.430.232**	**67,9 %***	**3.579.888***

Nota: (*) sense incloure el municipi de Barcelona.

Font: elaboració pròpia a partir de dades de l'Institut d'Estadística de Catalunya (Idescat).

En la taula 2 es mostra la representació dels municipis participants en la 11a edició del CCI de Serveis Culturals sobre la província de Barcelona, per trams de població, sense incloure Barcelona capital.

Mapa: Municipis participants en la 11a edició del CCI de Serveis Culturals en la província de Barcelona.



Font: elaboració pròpia.

1.2. Recollida de dades

La recollida de dades es realitza mitjançant la resposta a un qüestionari adreçat als responsables municipals del Cercle. D'acord amb el procediment del conjunt de Cercles de Comparació Inter-municipal, el recull de les dades se sotmet a un sistema de validació per revisar valors extrems, aclarir possibles variacions d'interpretació, i verificar dades que s'han modificat substancialment d'un any a un altre. Aquest procés es fa mitjançant avisos automàtics del propi qüestionari, i amb

el treball de contrast entre els equips tècnics referents dels municipis participants, el Servei de Programació de la Direcció de Serveis de Planificació Econòmica i el Centre d'Estudis i Recursos Culturals (CERC) de la Diputació de Barcelona.

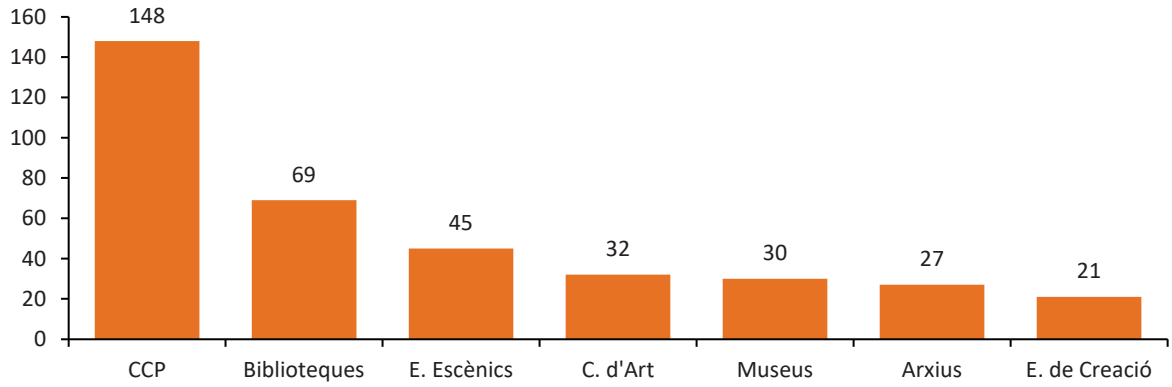
El qüestionari inclou un àmbit general, que conté dades de les entitats, de recursos humans, de les webs i xarxes socials de cultura; les variables relatives a diferents tipologies d'equipaments culturals: centres culturals polivalents, centres d'art i espais de creació; així com del cicle festiu i festivals municipals, a més de les dades econòmiques de l'àrea de cultura municipal.

A més, com que la majoria dels 31 municipis del CCI de Serveis Culturals també participen en un o més dels Cercles específics de biblioteques, museus, espais escènics o d'arxius municipals, és possible incorporar una selecció de dades d'aquests àmbits, obtenint així una visió global dels serveis culturals municipals.

En total, en aquesta edició de 2024, el Cercle de Serveis Culturals ha obtingut dades de 372 equipaments culturals, 249 festes populars i 114 festivals dels municipis participants.

Els 372 equipaments analitzats corresponen a les diferents tipologies següents: 148 centres culturals polivalents (CCP), 69 biblioteques, 45 espais escènics, 32 centres d'art, 30 museus locals, 27 arxius, i 21 espais de creació (vegeu el gràfic 2).

Gràfic 2. Equipaments analitzats en la 11a edició del CCI de Serveis Culturals segons tipologia.



Font: elaboració pròpia.

La relació nominal d'aquests equipaments culturals, festes populars i festivals municipals es pot veure en l'annex d'aquest informe.

Per tant, el CCI de Serveis Culturals defineix com a àmbits d'intervenció específics la gestió de serveis culturals vinculats a diferents tipologies d'equipaments, així com al cicle festiu i festivals municipals en tant que espais de garantia d'accés a la cultura. Respecte a aquests equipaments culturals inclosos en el qüestionari del CCI de Serveis Culturals cal especificar el següent:

- Els **centres culturals polivalents** són equipaments diversos com centres cívics, casals de barri, ateneus i altres espais municipals orientats a l'atenció quotidiana i més pròxima als ciutadans i a les entitats. En alguns casos, aquests equipaments no depenen orgànicament de les àrees de cultura dels municipis, sinó d'altres departaments com serveis socials, participació ciutadana, etc. La seva inclusió al CCI de Serveis Culturals s'explica perquè una part significativa de la seva activitat es considera rellevant en la vertebració del teixit cultural i associatiu del territori.
- Es consideren **centres d'art** els equipaments especialitzats en el sector de les arts visuals i plàstiques dedicats principalment a la producció, a l'exhibició i documentació.
- Els **espais de creació** són equipaments especialitzats en el foment de la creativitat artística.
- I finalment, respecte al bloc denominat el **cicle festiu** i els **festivals**, fa referència a aquelles activitats culturals rellevants per als municipis que no tenen un equipament específic i que en molts casos es desenvolupen a espais públics. En aquest àmbit s'inclouen indicadors referits a la cultura popular i tradicional, així com a la participació de les entitats.

1.3. Indicadors

El quadre de comandament del CCI de Serveis Culturals està integrat per 128 indicadors. Aquests indicadors es calculen a partir de les operacions entre les variables obtingudes del qüestionari, i de les dades d'entorn, com la població, així com de la selecció d'alguns indicadors dels altres cercles específics de cultura (biblioteques, espais escènics i museus locals) i de la xarxa d'arxius municipals.

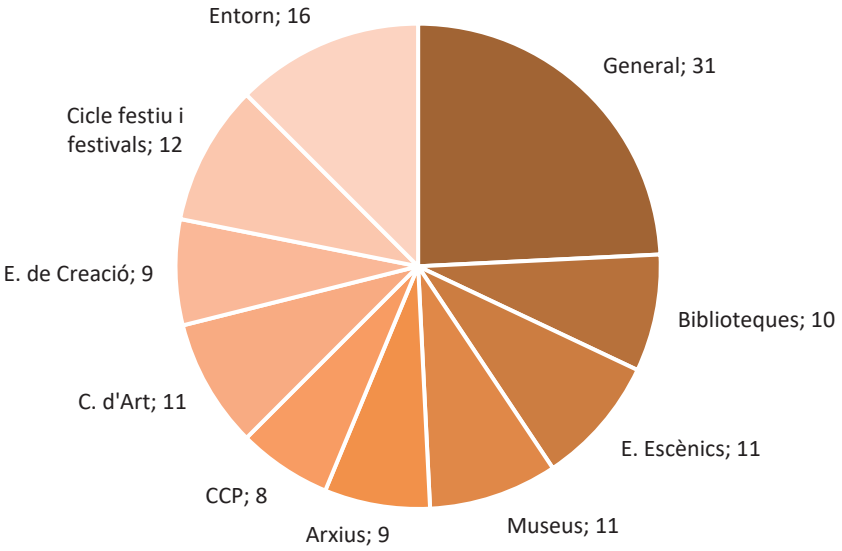
Respecte al contingut i la metodologia s'ha mantingut el mateix nombre d'indicadors que en l'edició anterior, sense que s'hagi fet cap modificació dels mateixos.

Els indicadors del CCI de Serveis Culturals fan referència als següents àmbits d'intervenció cultural:

- Àmbit general (GEN)
- Espais escènics (ESC)
- Arxius municipals (ARX)
- Centres d'art (CAR)
- Cicle festiu i festivals (CFE)
- Biblioteques (BIB)
- Museus locals (MUS)
- Centres culturals polivalents (CCP)
- Espais de creació (ECR)
- Entorn

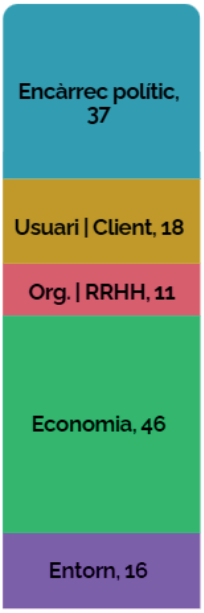
En el següent gràfic s'indica la quantitat d'indicadors que s'elaboren per a cadascun dels àmbits esmentats (vegeu el gràfic 3).

Gràfic 3. Nombre d'indicadors de la 11a edició del CCI de Serveis Culturals segons blocs d'intervenció cultural i de recollida de dades.



Font: elaboració pròpia.

D'altra banda, seguint la metodologia pròpia del conjunt dels Cercles, els indicadors del CCI de Serveis Culturals es classifiquen en les cinc dimensions següents: Encàrrec polític; Usuari-client; Valors organitzatius – RRHH; Economia; i Entorn:



Dimensió **Encàrrec polític**: 37 indicadors (el 28,9% del total). Tracta indicadors principalment relacionats amb la dotació d'equipaments culturals, les entitats i les activitats culturals.

Dimensió **Usuari / client**: 18 indicadors (el 14,1% del total). Es refereix als usos i visites dels usuaris.

Dimensió **Valors organitzatius / RH**: 11 indicadors (el 8,6% del total). Fa referència al model organitzatiu i de gestió del servei, així com a tot allò relatiu als treballadors i les treballadores.

Dimensió **Economia**: 46 indicadors (el 35,9% del total). Són indicadors relatius als recursos necessaris per donar el servei, als seus costos associats i a les seves fonts de finançament.

Dimensió **Entorn**: 16 indicadors (el 12,5% del total). Aquest apartat conté dades municipals de context.

Aquestes cinc dimensions configuren el Quadre Resum d'Indicadors (QRI), el qual es treballa en dues versions:

- El QRI amb les mitjanes globals dels indicadors del conjunt de municipis participants.
- El QRI específic de cadascun dels municipis participants, que facilita la comparació amb la mitjana dels municipis que han participat i, alhora, la detecció de punts forts i oportunitats de millora dels seus serveis culturals.

Hi ha un grup d'indicadors que són transversals, i per tant comuns a tots els Cercles de Comparació Intermunicipals, que fan referència a la dimensió organitzativa/recursos humans i a la dimensió econòmica, el que permet fer una anàlisi comparativa entre els serveis culturals i els altres serveis municipals sobre els quals també s'han constituït Cercles: Abastament local d'aigua, Arxius, Biblioteques, Cementiris municipals, Enllumenat públic, Escoles bressol, Escoles de música, Espais escènics, Esports, Fires locals, Gestió i tractament de residus, Mediació ciutadana, Mercats municipals, Museus locals, Neteja viària, OMIC- oficines municipals d'informació al consumidor, OTL - oficines tècniques laborals, Policia local, Seguretat alimentària, Serveis d'igualtat, Serveis locals d'ocupació, Serveis socials i Verd urbà.

2. Context i evolució de l'entorn

Els indicadors del CCI de Serveis Culturals s'insereixen dins del context general i l'evolució de l'àmbit cultural català, per tant, abans de mostrar els resultats específics dels municipis participants, es requereix analitzar com ha evolucionat durant l'any 2024 el sector cultural català.

2.1. Pràctiques culturals

En el gràfic 4 es mostren les pràctiques culturals de la població catalana durant l'any 2024, ordenades per percentatge de major a menor, segons els resultats de l'enquesta de participació cultural de Catalunya 2024: Els mitjans audiovisuals i internet continuen apareixent en primera i segona posició, amb un 96,4% i 87,3% respectivament. Per contra, la participació en associacions se situa en l'extrem inferior, amb només un 14,2% de la població.

Específicament, d'acord amb les dades del Consell de l'Audiovisual de Catalunya, durant l'any 2024, ha continuat en ascens el nombre de llars subscrites a plataformes privades de contingut audiovisual a Catalunya, amb una clara tendència de creixement entre 2020 i 2024, principalment impulsada per l'augment de l'oferta de continguts (vegeu el gràfic 5).

Si observem les dades derivades de l'enquesta de participació cultural de Catalunya, durant l'any 2024, les pràctiques culturals referides a l'assistència a concerts i festivals musicals pugen lleugerament, mantenint la seva recuperació, amb un nivell similar a l'anterior a la pandèmia: un 45,4% de la població enquestada ha anat a concerts i/o festivals musicals en el 2024 (vegeu el gràfic 6).

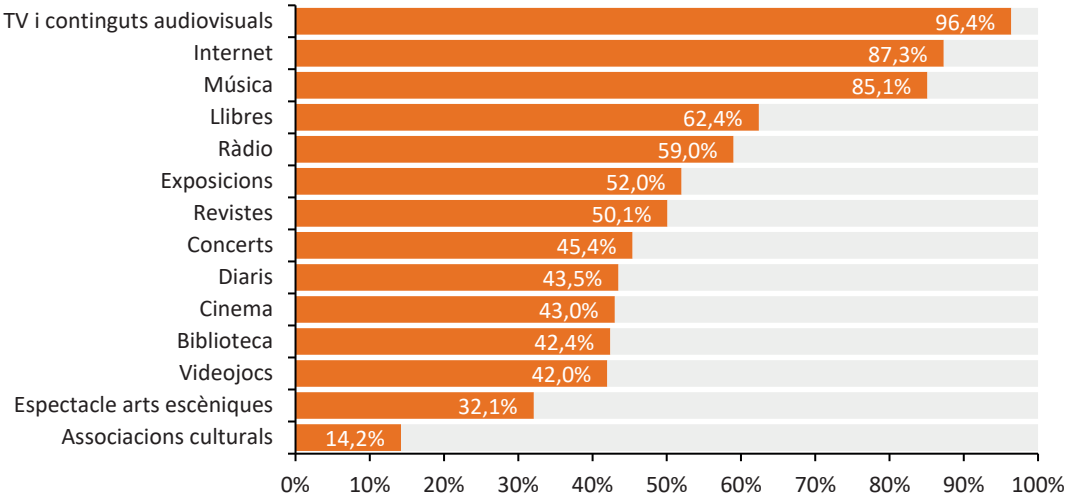
La lectura de llibres és la pràctica cultural que ha mantingut una certa estabilitat des del 2019, un 62,4% dels entrevistats practica la lectura en 2024, si bé ha disminuït lleugerament respecte a l'edició anterior. (Gràfic 7).

Pel que fa a les visites a exposicions, mostren una lleugera disminució respecte a l'edició anterior, però es troben a un nivell molt semblant del nivell prepandèmia, ja que el 52% ha anat a alguna exposició en el 2024. (Gràfic 8).

L'assistència al cinema no baixa gaire respecte a l'edició anterior, però encara es troba molt per sota del nivell anterior a la pandèmia, ja que un 43% ha anat al cinema, mentre que en el 2019 va ser del 51,9%. (Gràfic 9).

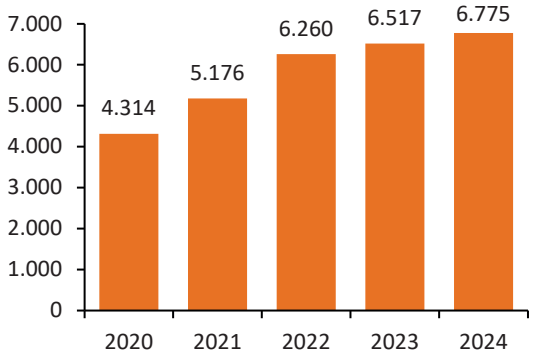
I finalment respecte a l'assistència a espectacles d'arts escèniques disminueix en el 2024 al 32,1% d'assistents, però continua en un nivell superior al de 2019, el qual va ser del 28,3%. (Gràfic 10).

Gràfic 4. Activitats culturals. Percentatge sobre el total de població enquestada. Any 2024.



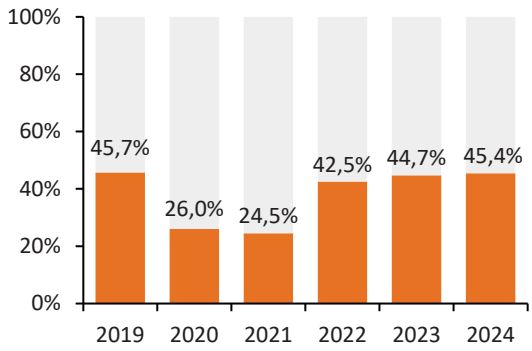
Font: Enquesta de Participació Cultural de Catalunya 2024.

Gràfic 5. Llars subscrites a plataformes privades de pagament de continguts audiovisuals. En milers. Anys 2020-2024.



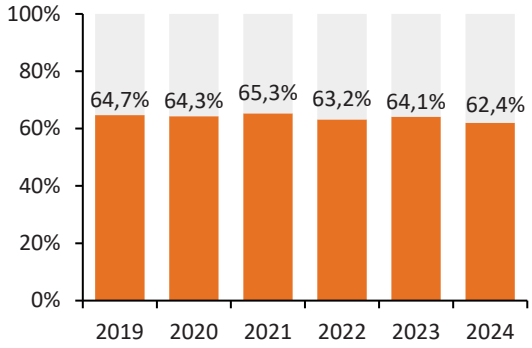
Font: Consell de l'Audiovisual de Catalunya.

Gràfic 6. Assistència a concerts i festivals. En percentatge sobre el total de població enquestada. Anys 2019-2024.

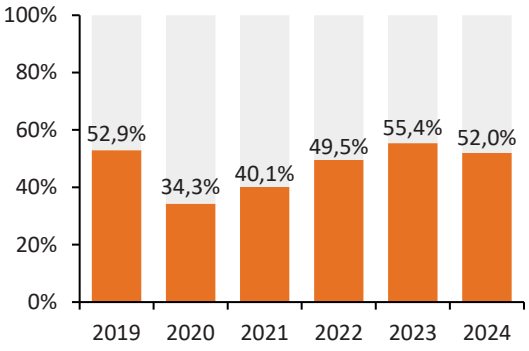


Font: Enquesta de Participació Cultural de Catalunya 2024.

Gràfic 7. Lectura de llibres. En percentatge sobre el total de població enquestada. Anys 2019-2024.

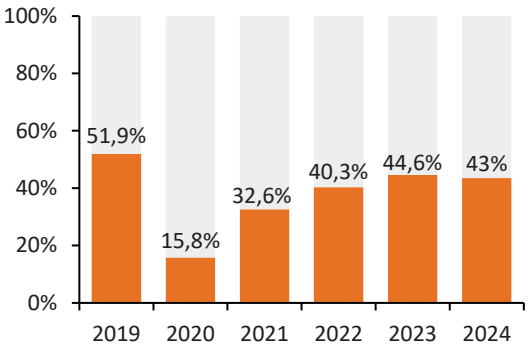


Gràfic 8. Visites a exposicions. En percentatge sobre el total de població enquestada. Anys 2019-2024.

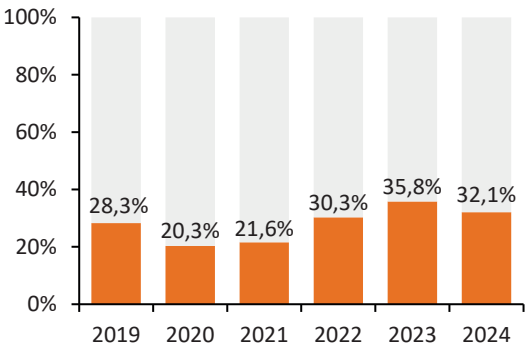


Font: Enquesta de Participació Cultural de Catalunya 2024.

Gràfic 9. Assistència al cinema. En percentatge sobre el total de població enquestada. Anys 2019-2024.



Gràfic 10. Assistència a espectacles d'arts escèniques. En percentatge sobre el total de població enquestada. Anys 2019-2024.



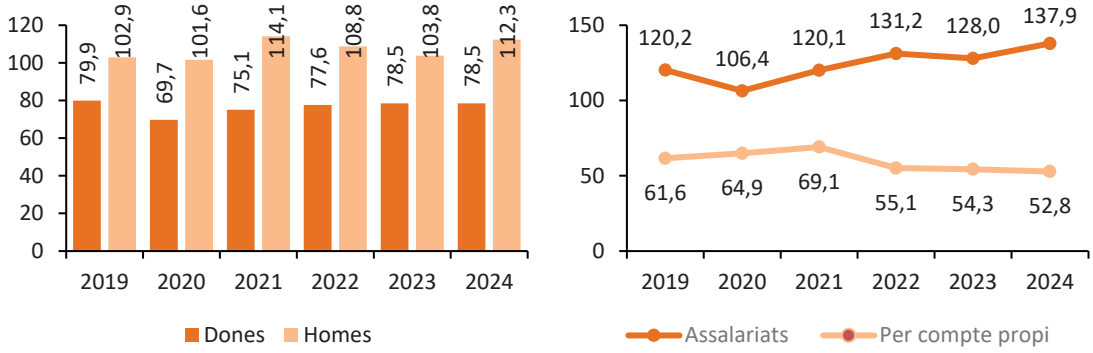
Font: Enquesta de Participació Cultural de Catalunya 2024.

2.2. Mercat de treball

Pel que fa a l'ocupació laboral en el sector cultural de Catalunya l'any 2024, tal com s'observa en el gràfic 11:

- L'ocupació en el sector cultural català continua sent més baixa per les dones, i a més en el seu cas encara no s'ha recuperat el volum previ a la pandèmia. Per tant, persisteix la desigualtat respecte als homes, al contrari de les dades d'ocupació específiques dels serveis de cultura municipals del cercle, on es dona un equilibri invers, positiu per a les dones treballadores, com es detalla més endavant en els resultats del cercle, en el gràfic 25.
- El nombre de persones per compte propi és molt inferior al nombre de persones assalariades. L'any 2024 puja el nombre de persones assalariades, però continua baixant l'ocupació laboral per compte propi, que es troba molt per sota del nivell previ a la pandèmia. Amb relació a aquestes dades, cal tenir en compte que la precarietat laboral és especialment notable entre els autònoms.

Gràfic 11. Ocupació laboral en el sector cultural de Catalunya en milers de persones. Anys 2019-2024

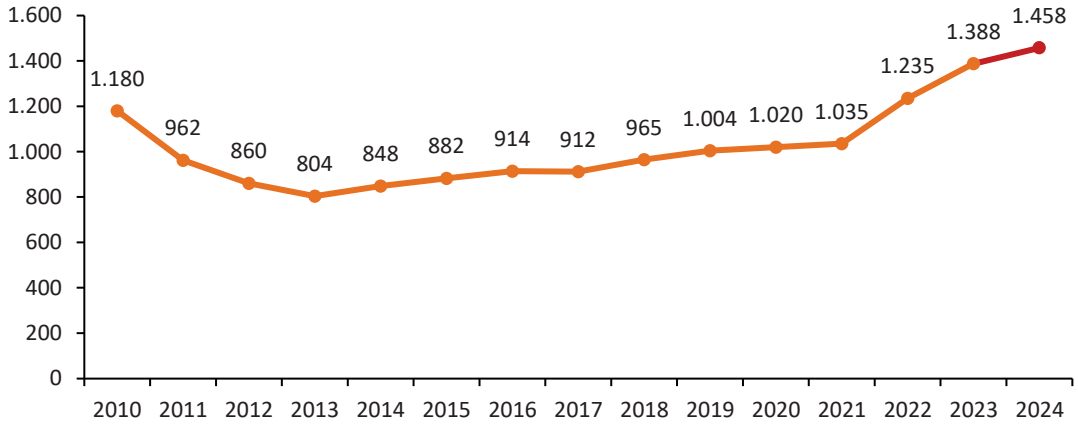


Font: elaboració pròpia a partir de dades de l'Enquesta de població activa (EPA).

2.3. Finançament públic

L'any 2024, el pressupost destinat a cultura del conjunt de les administracions catalanes ha arribat a 1.458 milions d'euros, una quantitat lleugerament superior a la de l'any anterior (vegeu el gràfic 12). Això representa, pel que fa a la despesa per habitant, que l'any 2024 el conjunt de les administracions a Catalunya van destinar a cultura 182 euros per habitant.

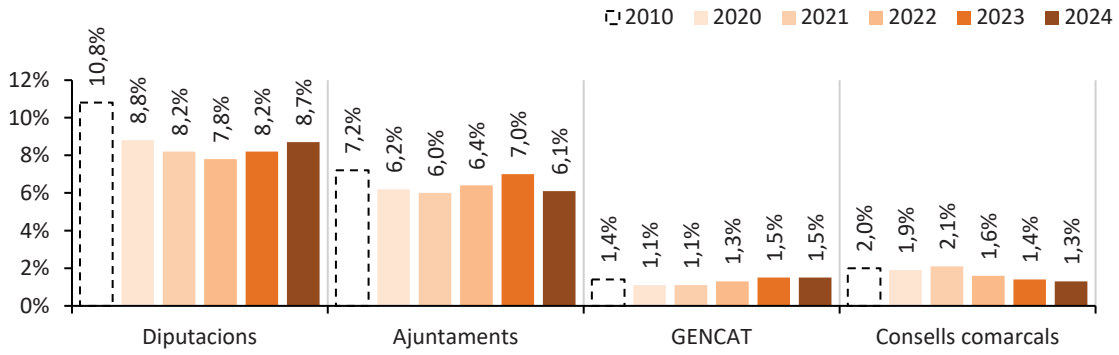
Gràfic 12. Despesa pública Generalitat i administracions locals catalanes. En milions d'euros. Anys 2010-2024.



Font: Informe anual. Estat de la Cultura i de les Arts a Catalunya 2024 (CONCA, 2025). Nota: per al càlcul de la despesa pública en cultura s'ha agregat la informació pressupostària del Departament de Cultura i les administracions locals catalanes. Les dades indicades fins a 2023 corresponen als pressupostos executats i les del 2024, a pressupostos aprovats.

Si segreguem la despesa pública per administració catalana, les diputacions i els ajuntaments continuen sent les administracions que més percentatge de la seva despesa total destinen a cultura (el 8,7% i el 6,1%, respectivament), no obstant es troben per sota del nivell previ a la crisi econòmica ja que el 2010 van destinar el 10,8% les diputacions, i el 7,2% els ajuntaments (vegeu el gràfic 13). La Generalitat de Catalunya ha destinat un 1,5% i els consells comarcals un 1,3%.

Gràfic 13. Despesa pública en cultura segons administració catalana.
En percentatge sobre la despesa total. Any 2010 i evolució 2020-2024.



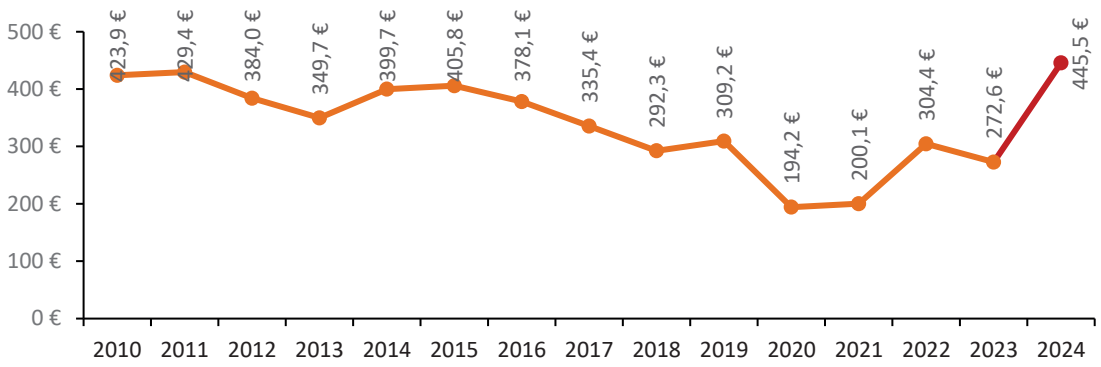
Font: Informe anual. Estat de la Cultura i de les Arts a Catalunya 2024 (CoNCA, 2025).

Nota: càlculs de 2024 realitzats amb les dades de pressupost aprovat.

2.4. Despesa familiar

Els efectes negatius de la pandèmia s'evidencien en l'evolució de la despesa mitjana per llar de les famílies en cultura a Catalunya, ja que es va produir una forta caiguda amb la crisi sanitària en el 2020, quan va arribar al seu valor més baix. En l'any 2024 s'ha produït un increment de la despesa familiar en cultura, però degut a un canvi en la codificació, conforme a la nova classificació internacional de consum de les Nacions Unides, l'import de 2024 no és comparable amb les edicions anteriors, que es troben pendents d'actualització per l'INE. (Vegeu el gràfic 14).

Gràfic 14. Despesa mitjana de les famílies en cultura a Catalunya. En €/llar. Anys 2010-2024.



Font: elaboració pròpia a partir de les dades de l'enquesta de pressupostos familiars. Institut Nacional d'Estadística.

Nota: El 2024 ha canviat la codificació d'acord amb la nova classificació internacional de consum de les Nacions Unides, per tant, la dada del 2024 no és comparable amb les edicions anteriors, que es troben pendents d'actualització per l'Institut Nacional d'Estadística (INE).

Per al càlcul de la despesa mitjana de famílies en cultura a Catalunya s'han sumat els següents codis de despesa:
09.1.0 T Equips per a l'oci, la cultura i l'esport;
09.5.0 T Serveis culturals;
09.6.1. T Llibres

Resultats dels principals indicadors

1. Estructura general dels serveis culturals

Aquest primer apartat de l'anàlisi de resultats dels principals indicadors de l'any 2024 aborda una mirada estructural dels serveis culturals participants, que inclou una perspectiva de la planificació en matèria de polítiques culturals, així com dels recursos econòmics, humans i materials -en aquest cas, equipaments-, que possibilitin el seu desplegament, i de l'evolució del calendari popular festiu dels municipis.

1.1. Planificació estratègica

L'administració pública, així com altres organitzacions, es doten de processos de planificació per tal d'assolir els seus objectius, fites i reptes. Aquests processos cerquen dissenyar i implementar una estratègia per organitzar i orientar la seva acció envers l'acompliment d'aquests. En els serveis de cultura locals, la planificació estratègica esdevé l'eina mitjançant la qual s'estableixen les línies prioritàries d'actuació en tots els àmbits que afecten les polítiques culturals municipals i la seva gestió.

El CCI de Serveis Culturals aporta els indicadors essencials sobre cultura del municipi per guiar la planificació estratègica. Aquests indicadors són clau per fer la diagnosi inicial del pla i, un cop en marxa, ofereixen informació valuosa per avaluar-ne l'efectivitat, especialment pel que fa a les mesures i accions que s'hi han implementat.

El present informe de resultats del CCI de Serveis Culturals incorpora una breu aproximació a la pràctica de la planificació estratègica, tot analitzant quins dels municipis participants han desenvolupat processos de planificació estratègica amb el suport del programa d'assessoraments del Centre d'Estudis i Recursos Culturals (CERC) de la Diputació de Barcelona.

En concret, es presenta el recompte de processos de planificació cultural en forma de plans locals de cultura –o plans d'acció cultural- i de plans d'equipaments culturals desenvolupats en els darrers vint anys. S'ha tingut en compte que es tracta de processos amb una vigència a mig i llarg termini, i amb el coneixement que aquestes tipologies no són les úniques concrecions existents d'aquests tipus de processos, ni que tots els processos desenvolupats pels municipis s'han dut a terme amb la col·laboració del programa d'assessoraments culturals.

*Un **80,6%** dels municipis participants han desenvolupat processos de planificació estratègica amb el suport del programa d'assessoraments culturals del CERC. D'aquests, un **29%** compta amb plans estratègics de cultura vigents, elaborats en els darrers cinc anys.*

Del total dels municipis participants en aquesta edició del CCI de Serveis Culturals, un 80,6% han desenvolupat processos de planificació estratègica en col·laboració amb el programa d'assessoraments del Centre d'Estudis i Recursos Culturals.

I d'aquests, el 29% disposen d'un Pla d'Acció Cultural actualitzat, desenvolupat en els darrers 5 anys, una dada que comporta un increment respecte a la del 2023, que va ser del 25,8%.

S'ha de destacar que diversos municipis que han desenvolupat Plans d'Acció Cultural recents amb l'assessorament

del Centre d'Estudis i Recursos Culturals han manifestat la seva voluntat d'adherir-se al projecte del Cercle de Serveis Culturals, com a eina que els facilitarà l'avaluació i la millora de les polítiques culturals, així com el treball i la reflexió compartida amb la resta de responsables municipals de cultura. Aquest fet ha comportat la participació activa d'aquests municipis en el Taller del Cercle d'enguany.

En aquest sentit, dels següents municipis que han impulsat Plans d'Acció Cultural recents amb el suport del CERC, han estat convidats i han participat al Taller de millora d'aquesta edició: Esparreguera -Sant Just Desvern -Sant Quirze del Vallès -Sant Vicenç dels Horts i -Martorell.

Diferents municipis que han desenvolupat Plans d'Acció Cultural recents, amb el suport del Centre d'Estudis i Recursos Culturals, han participat en el Taller del Cercle d'aquesta edició, afavorint el treball i la reflexió compartida entre els responsables municipals de cultura, i el coneixement d'aquest projecte com a eina facilitadora de l'avaluació i millora de les polítiques culturals.

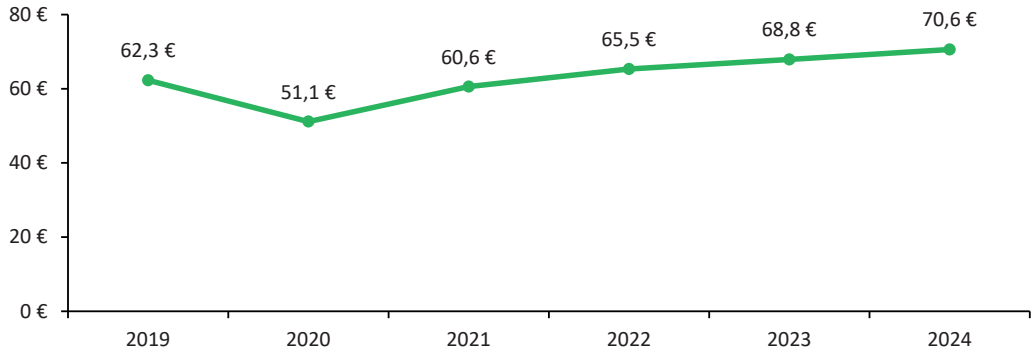
1.2. Finançament

El desplegament dels serveis culturals requereix d'una disposició de recursos i de finançament adequats.

Els indicadors del CCI aborden diverses fonts de finançament dels serveis culturals locals, com les aportacions d'altres institucions mitjançant transferències corrents i l'autofinançament dels serveis mitjançant l'aplicació de taxes, preus públics i patrocini.

La despesa mitjana realitzada pels ajuntaments en el funcionament dels serveis de cultura l'any 2024 és de 70,6 € per habitant, una dada que comporta un lleuger increment respecte a l'any anterior (+2,6%), i que es troba per sobre del nivell previ a la pandèmia ja que l'any 2019 era de 62,3€ per habitant[2]. (vegeu el gràfic 15).

Gràfic 15. Despesa corrent en cultura per habitant. En €/habitant. Anys 2019-2024.



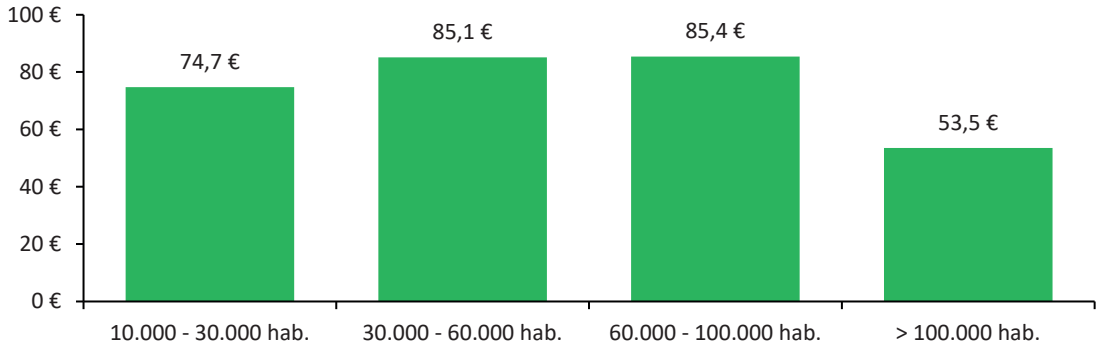
Si ampliem la comparabilitat d'aquest indicador atenent a diferents trams de població de la mostra d'aquesta edició (vegeu la taula 1 dels municipis), es constata que són el grup de municipis d'entre 30.000 i 60.000, i els d'entre 60.000 i 100.000 habitants, els que més despesa corrent en

2 El CERC analitza la despesa en cultura dels municipis de la província de Barcelona amb l'objectiu d'oferir una visió global i evolutiva al llarg dels darrers anys. Vegeu el darrer informe: Miralles, G. (2023). La despesa municipal en cultura. Anàlisi de la despesa executada en cultura dels ajuntaments de Barcelona en el període 2018-2021. Barcelona: CERC Diputació de Barcelona. Accés a https://diba.cat/cerc/recerca.

cultura efectuen per habitant (85,1€/hab. i 85,4€/hab. respectivament), per tant aquests tramspoblacionals se situen per sobre de la mitjana global dels municipis participants de 70,6 € per habitant.

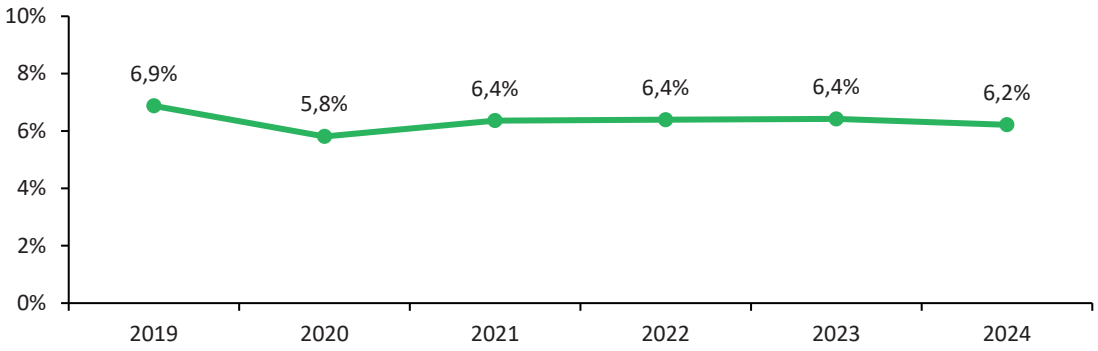
En canvi, són els municipis més grans, els de més de 100.000 habitants, els que hi destinen una menor dotació per habitant (53,5€/hab.), una despesa inferior a la que proporcionalment hi destina la representació de municipis més petits de la mostra, d'entre 10.000 i 30.000 habitants (74,7 €/habitant).

Gràfic 16. Despesa corrent en cultura per habitant segons tram poblacional. En €/habitant. Any 2024.



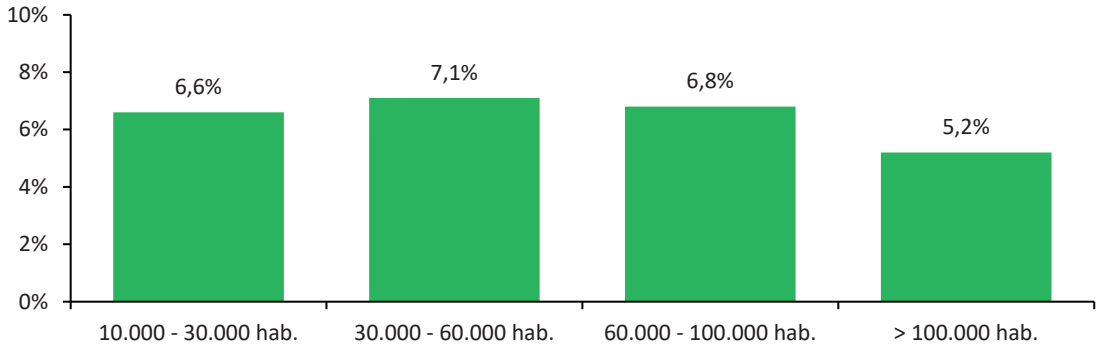
Si bé en termes globals aquestes dades superen a les xifres prèvies a la pandèmia, si atenem al pes que aquesta despesa representa sobre el conjunt del pressupost corrent municipal s'observa un estancament durant els darrers exercicis, del 6,4% en els tres exercicis anteriors fins el 6,2% en el 2024, un percentatge que resulta inferior al de 2019, que era del 6,9% (Vegeu el gràfic 17).

Gràfic 17. Despesa en cultura sobre pressupost corrent municipal. En percentatge. Anys 2019-2024.



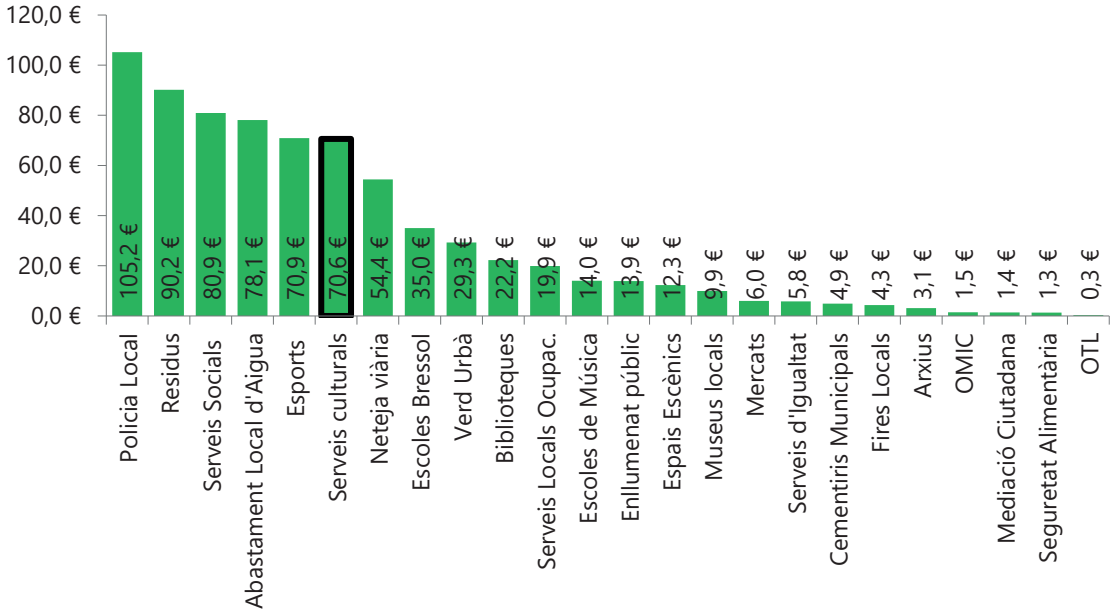
Si ampliem també la comparabilitat d'aquest indicador relatiu al percentatge de la despesa en cultura sobre el pressupost corrent municipal, atenent als diferents trams de població de la mostra d'aquesta edició, es constata que són el grup dels municipis d'entre 30.000 i 60.000, i d'entre 60.000 i 100.000 habitants, els que més percentatge del pressupost destinen a cultura: 7,1% i 6,8%, respectivament. (Vegeu el gràfic 18).

Gràfic 18. Despesa en cultura sobre pressupost corrent municipal segons tram poblacional. En percentatge. Any 2024.



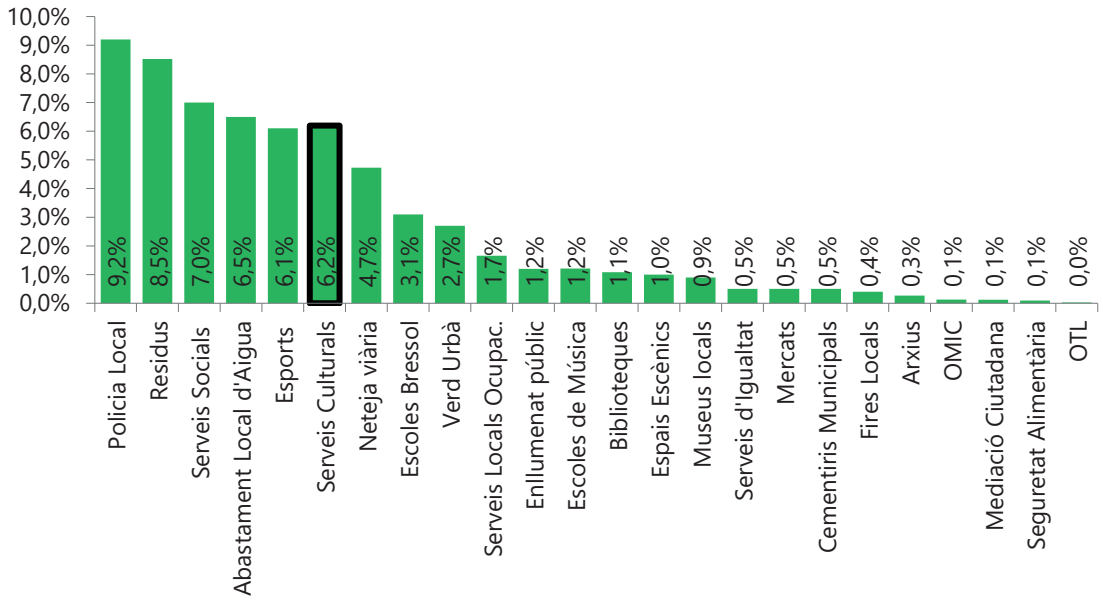
En una perspectiva comparada, els gràfics 19 i 20 contrasten aquest finançament amb els resultats de la resta de serveis públics analitzats en el marc de la metodologia dels Cercles de Comparació Intermunicipal.

Gràfic 19. Despesa corrent per habitant dels serveis municipals analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipal. En €/habitant. Any 2024.



Nota: cal tenir en compte que els diferents Cercles de Comparació Intermunicipal, també els relacionats amb la cultura (arxius, biblioteques, espais escènics, museus locals, i serveis culturals) no estan integrats pels mateixos municipis.

Gràfic 20. Despesa corrent sobre el pressupost municipal segons els serveis municipals analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipal. En percentatge. Any 2024.



Nota: vegeu Nota a Gràfic 19.

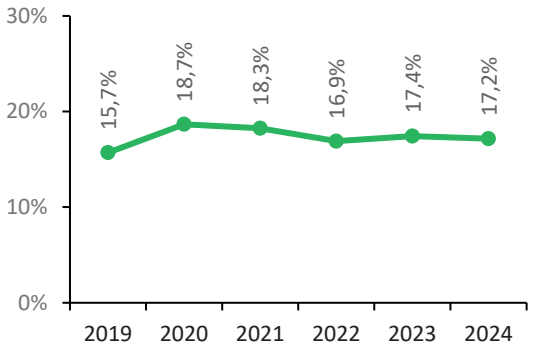
En l'anàlisi de la despesa corrent dels serveis culturals, cal considerar l'increment del pes relatiu del finançament obtingut per transferències d'institucions supramunicipals, que augmentà sensiblement del 2019 al 2020 i que l'any 2024 es manté per sobre de les xifres prepandèmia (vegeu el gràfic 21).

Pel que fa a l'aplicació de les taxes, preus públics i patrocini, la capacitat d'autofinançament dels serveis culturals locals mostra una inèrcia de recuperació molt lenta, i la dada del 2024 (5,7%) encara es manté per sota de la del 2019, que se situava per sobre del 7% com a font de finançament sobre la despesa corrent en cultura (vegeu el gràfic 22).

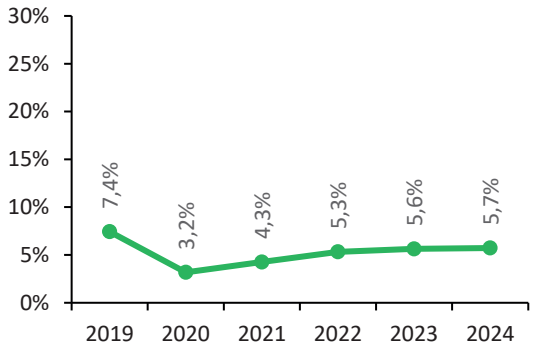
La variació d'aquestes dues fonts de finançament es pot associar a la davallada i a la recuperació progressiva de l'activitat cultural motivada per la pandèmia, fet que va tenir efectes directes en la capacitat de l'autofinançament, mitjançant una reducció, principalment en l'obtenció dels preus públics i les taxes de les activitats culturals i, alhora un increment del pes relatiu del finançament per transferències d'altres institucions, com a suport a la crisis per a la recuperació a partir del 2020, que s'ha mantingut posteriorment amb un caràcter més sostingut i estable.

En conjunt, l'anàlisi del finançament dels serveis culturals locals que han participat mostra una recuperació de la despesa per habitant per sobre de les dades prèvies a la irrupció de la pandèmia -amb diferències segons el seu tram poblacional-, però es manté encara per sota pel que fa al percentatge sobre el pressupost corrent municipal -que s'ha reduït del 6,9% en el 2019, al 6,2% en el 2024-. També la capacitat d'autofinançament continua per sota de 2019, malgrat que manté una lenta recuperació.

Gràfic 21. Finançament per transferències d'altres institucions sobre la despesa corrent en cultura. En percentatge. Anys 2019-2024.



Gràfic 22. Autofinançament per taxes, preus públics i patrocini sobre la despesa corrent en cultura. En percentatge. Anys 2019-2024.



Més endavant, en el bloc de gestió pressupostària, s'analitzen les diferències en el finançament de cadascuna de les tipologies dels equipaments i dels àmbits culturals, ja que la seva capacitat de recuperació és desigual.

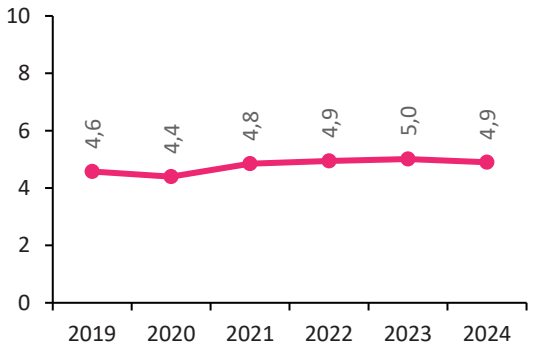
1.3. Recursos humans

Els equips professionals són un dels elements principals per garantir un bon servei públic cultural dels municipis. Els professionals de la gestió dels serveis culturals públics organitzen els mitjans materials, personals i econòmics per a l'efectiva prestació, execució o materialització dels serveis culturals.

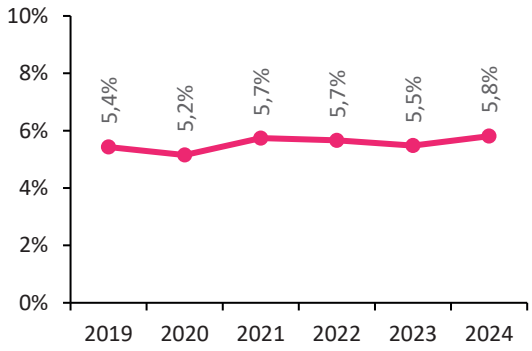
La seva dotació és clau pel bon desenvolupament de les polítiques culturals locals. Precisament, un dels debats suscitats en el taller de millora ha tractat sobre les jubilacions actuals del personal de la cultura municipal i els processos per cobrir les baixes dels serveis (vegeu la relatoria del taller al final d'aquest informe).

L'any 2024 el nombre de persones treballadores a l'àrea de cultura dels ajuntaments participants es manté força estable, seguint una trajectòria bastant homogènia des del 2019, tant en nombre com pel que fa al pes relatiu sobre el conjunt de la plantilla municipal. (Vegeu els gràfics 23 i 24).

Gràfic 23. Nombre de persones treballadores de l'àrea de cultura de l'ajuntament per cada 10.000 habitants. Anys 2019-2024.

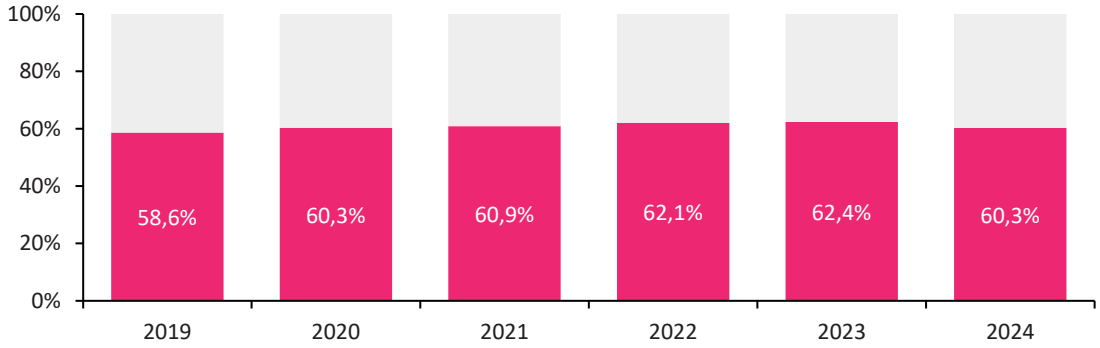


Gràfic 24. Personal de l'àrea de cultura de l'ajuntament sobre el total de personal municipal. En percentatge. Anys 2019-2024.



En clau de gènere, en els ens locals participants continua destacant un equilibri positiu de les dones treballadores, al contrari de les dades d'ocupació global del sector de la cultura (vegeu el gràfic 11). I en línies generals, s'observa un lleuger increment progressiu de les dones des de 2019, encara que amb una lleu reducció el 2024 (vegeu el gràfic 25).

Gràfic 25. Dones treballadores sobre el total de personal municipal de l'àrea de cultura. En percentatge. Anys 2019-2024.



El predomini de dones que mostra aquest gràfic coincideix amb el perfil de l'ocupació cultural en el sector públic[3], analitzat per Carreño i Villarroya (2020) en el marc del programa d'estudis i recerca del CERC, en el que s'analitzen perfils i condicions laborals dels professionals de la cultura als ajuntaments, que complementen l'evolució d'indicadors dels valors organitzatius i de recursos humans d'aquest estudi, ampliats posteriorment en el bloc de gestió.

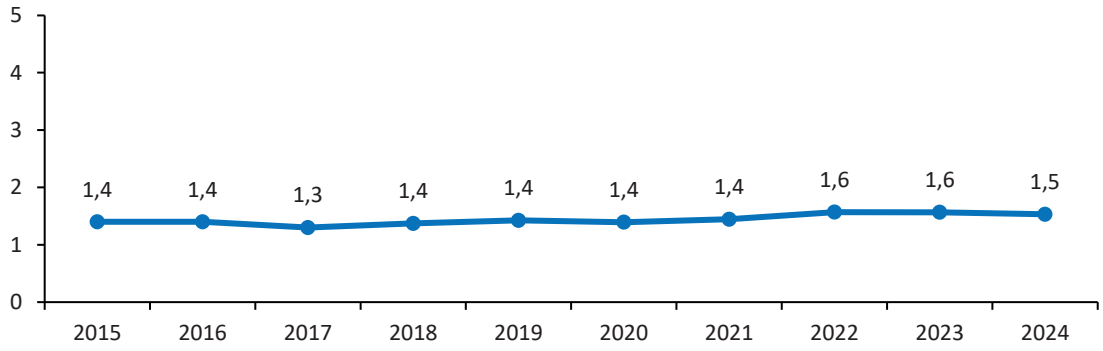
3 *Carreño, T.; Villarroya, A. (2020). L'ocupació cultural en l'àmbit públic. Perfil i condicions laborals dels professionals de la cultura als ajuntaments. Barcelona: Centre d'Estudis i Recursos Culturals de la Diputació de Barcelona. Accés a https://diba.cat/cerc/recerca.*

1.4. Equipaments i calendari festiu

Tal i com recull el bloc d'aspectes metodològics, el CCI de Serveis Culturals defineix com a àmbits d'intervenció específics la gestió de serveis culturals vinculats a diferents tipologies d'equipaments, així com al cicle festiu i festivals municipals en tant que espais de garantia d'accés a la cultura.

L'any 2024, la dotació d'equipaments culturals no varia significativament, seguint la mateixa evolució homogènia des de la primera edició del CCI de Serveis Culturals. (vegeu el gràfic 26).

Gràfic 26. Nombre total d'equipaments culturals dels municipis per cada 10.000 habitants. Anys 2015-2024.



En els informes anteriors del Cercle ja es posava de manifest que aquesta lectura relativa a les dotacions d'equipaments calia complementar-la amb altres indicadors sobre el seu estat, ja que és necessari vetllar pel seu manteniment, i tenir en compte per exemple mesures de sostenibilitat ambiental., posant en valor el seu rol com a garants dels drets culturals de la ciutadania.

En aquesta línia, en l'edició anterior es va incorporar al Cercle un nou indicador per poder mesurar el grau actual de sostenibilitat ambiental dels equipaments culturals dels municipis participants en el CCI de Serveis Culturals.

Aquest nou indicador es refereix al percentatge d'equipaments culturals del municipi que tenen l'etiqueta d'eficiència energètica amb la qualificació A, B o C (lletres que indiquen més eficiència), o que hagin obtingut el distintiu de garantia de qualitat ambiental de la Generalitat de Catalunya, sobre el total dels equipaments culturals del municipi.

L'any 2024, el resultat obtingut ha estat una mitjana del 14,5% d'equipaments culturals amb el grau de sostenibilitat indicat, sobre el total d'equipaments culturals. Aquest percentatge ha pujat lleugerament respecte a l'edició anterior, que va ser del 13,5%, si bé s'ha de remarcar que hi ha un alt grau de variació d'aquest indicador entre els municipis participants.

*Un **14,5%** dels equipaments culturals dels municipis participants tenen l'etiqueta d'eficiència energètica amb la qualificació A, B o C, o bé disposen del distintiu de garantia de qualitat ambiental de la Generalitat de Catalunya.*

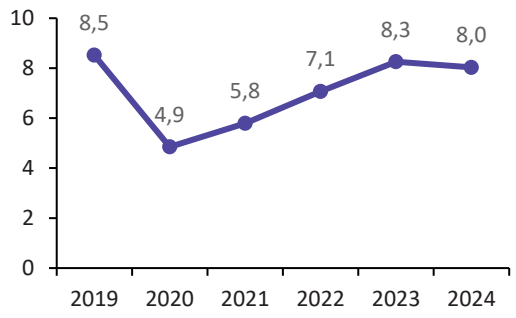
Caldrà fer el seguiment per veure com continua l'evolució d' aquest indicador en les properes edicions, i si es va consolidant una línia ascendent. Tenint en compte que l'obligatorietat d'estar certificats els edificis que pertanyen o estan ocupats per una Administració Pública amb una superfície útil superior a 250m², es deriva de l'aprovació del RD 390/2021 de certificació d'eficiència energètica, i només contribuirà a incrementar el percentatge d'aquest indicador si, en la certificació, l'edifici obté una qualificació A, B, o C. Aquests nivells són els que indiquen una millor eficiència energètica, i per tant una major sostenibilitat.

Cal destacar també que durant el 2024 l'Àrea de Cultura de la Diputació de Barcelona va iniciar un treball d'anàlisi i coneixement de la situació actual de manteniment dels equipaments culturals per conèixer el seu estat en termes de sostenibilitat, eficiència energètica, accessibilitat i conservació.

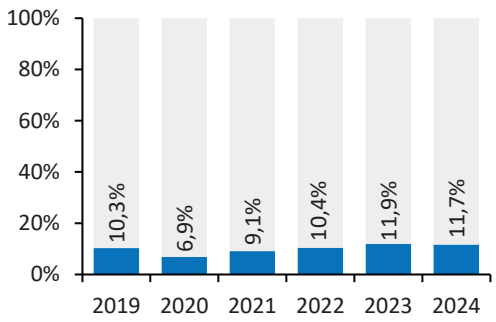
D'altra banda, pel que fa al calendari popular festiu, el nombre de festes populars i el percentatge de dies amb activitats relacionades amb el cicle festiu s'estabilitzen, amb nivells similars al 2023.

I el percentatge de dies de l'any amb activitats relacionades amb el cicle festiu és superior al nivell anterior a la pandèmia (vegeu els gràfics 27 i 28).

Gràfic 27. Nombre de festes populars municipals anuals. Anys 2019-2024.



Gràfic 28. % de dies de l'any amb activitats relacionades amb el cicle festiu. En percentatge. Anys 2019-2024.



L'evolució de la cultura popular i el seu calendari festiu ha experimentat durant les últimes dècades un conjunt de canvis profunds. D'una banda, la pandèmia va aturar l'activitat, com a conseqüència de les mesures de seguretat i prevenció de contagis. I de l'altra, la cultura popular també ha d'afrontar actualment diferents reptes, com el de relligar la tradició amb la contemporaneïtat, i el d'afermar el diàleg i els lligams de participació entre els agents, considerats els subjectes promotors de la vitalitat cultural dels municipis.

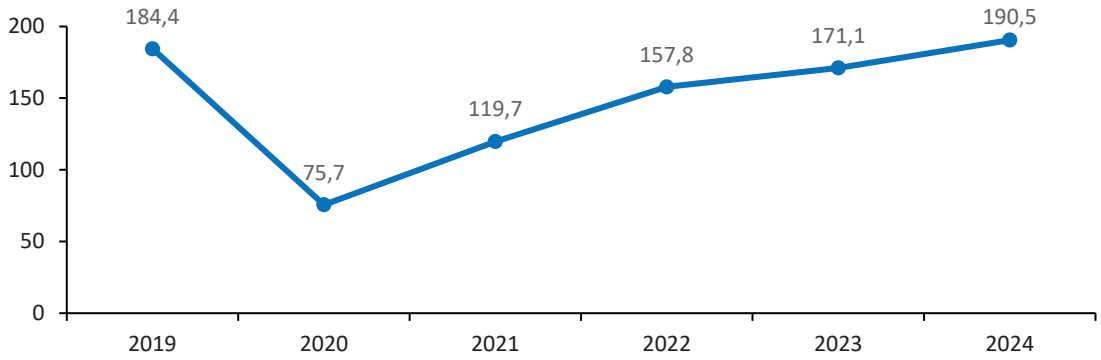
L'article 10 de la Declaració de Barcelona pels Drets Culturals proclama el patrimoni, tant material com immaterial, així com les cultures populars i tradicionals, com a elements fonamentals per reforçar els vincles col·lectius.

2. Activitat cultural promoguda des dels serveis culturals

2.1. Lectura global

L'any 2024 es comptabilitzen una mitjana de 190,5 activitats culturals promogudes pels serveis culturals per cada 10.000 habitants, una xifra que incrementa la del 2023 (+11,3%) i que comporta que se supera ja el nivell previ a la pandèmia (+3,3%). (Vegeu el gràfic 29).

Gràfic 29. Volum d'activitat cultural promoguda als municipis des dels serveis culturals per cada 10.000 habitants. Anys 2019-2024.



2.2. Activitats per àmbits

Si analitzem l'activitat per àmbits, destaca principalment el volum d'activitats en els centres culturals polivalents i les biblioteques. En una posició més allunyada, segueixen les activitats d'arts escèniques i projeccions audiovisuals, museus i centres d'art (vegeu el gràfic 30).

Específicament, l'any 2024 el resultat de l'activitat per àmbits és el següent:

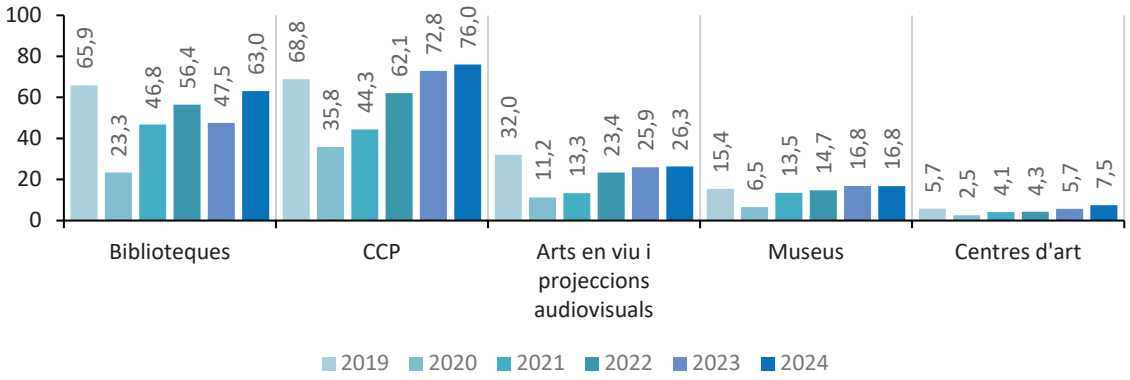
- Es manté el creixement de les activitats dels CCP (+4,4% respecte el 2023), que es troben molt per sobre del nivell prepandèmia (+10,5% respecte el 2019).
- Destaca el gran increment de les activitats de dinamització cultural de les biblioteques (+32,6% respecte el 2023), les quals gairebé assoleixen el nivell anterior a la pandèmia (-4,4% respecte el 2019).
- Es manté estable l'activitat dels museus, i puja l'activitat dels centres d'art, que ja van assolir, en ambdós casos, l'any 2023 les xifres prepandemia.
- Les arts escèniques i projeccions audiovisuals és l'àmbit que presenta un ritme de recuperació més lent, i encara manté un diferencial per sota de l'oferta del 2019 (-17,8%). Aquest indicador del CCI de serveis culturals inclou les funcions dels espais escènics, i també les representacions escèniques i projeccions audiovisuals realitzades en els CCP, centres d'art i espais de creació.

Si ho comparem amb l'indicador que prové del CCI d'Espais Escènics relatiu a les funcions professionals d'iniciativa municipal als espais escènics per cada 10.000 habitants, la variació de la mostra, en la que participen un total de 35 municipis, comporta certa variabilitat de resultats. No obstant, hi ha una concordança en la tendència, ja que també manté un diferencial per sota de l'oferta del 2019, que en el cas del CCI d'espais escènics és del -13,8% (vegeu l'informe del CCI d'Espais Escènics amb els resultats de l'any 2024 en aquest enllaç: https://www.diba.cat/ca/web/oda/cercles).

Si ampliem la mostra al Circuit de la Xarxa d'Espais Escènics municipals, gestionat per l'Oficina de Difusió Artística (ODA) de la Diputació de Barcelona, ha publicat els resultats del 2024 amb la participació d'un total de 114 municipis, d'acord amb els quals s'ha fet una mitjana de 18,6 funcions per municipi, el que representa un -1,3% respecte al 2023, i un -10,4% en comparació amb el 2019. No obstant, aquest informe confirma una tendència de creixement interanual dels principals indicadors iniciada després de la pandèmia i que evidencia el compromís renovat dels municipis amb l'activitat escènica[4].

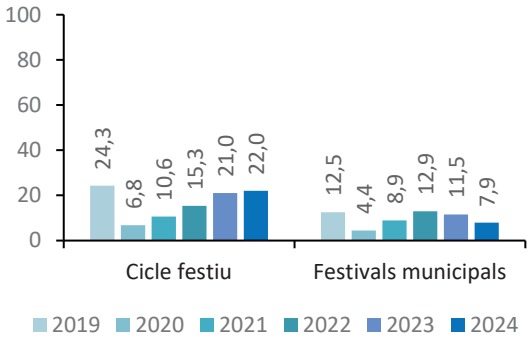
L'any 2024 destaca específicament el notable increment de les activitats de dinamització cultural a les biblioteques, i es manté el creixement de les activitats dels centres culturals polivalents, en canvi, és l'àmbit d'arts escèniques i projeccions audiovisuals el que manté un major diferencial respecte a l'oferta de 2019.

Gràfic 30. Volum d'activitat cultural promoguda als municipis des dels serveis culturals per cada 10.000 habitants. Anys 2019-2024.



4 *Vegeu l'Informe de les programacions i resultats de 2024 del Circuit de la Xarxa d'Espais Escènics Municipals en aquest enllaç: https://www.diba.cat/web/oda/informes_dossiers*

Gràfic 31. Activitats incloses al cicle festiu i festivals municipals per cada 10.000 habitants. Anys 2019-2024.



També l'any 2024 es manté el ritme de recuperació de l'activitat vinculada al cicle festiu, que se situa molt a prop del nivell anterior a la pandèmia.

En canvi, baixa el volum d'activitat vinculada als Festivals municipals, traçant una evolució oscil·lant que contrasta amb la seva ràpida recuperació els anys 2021-2022.

(Vegeu el gràfic 31).

3. Accés i participació cultural a través dels serveis culturals

Aquest apartat analitza els indicadors que aporten informació sobre la resposta de la ciutadania a l'acció cultural promoguda des dels serveis de cultura local. La participació de la ciutadania en la vida cultural és un dels drets culturals que fonamenten la legitimitat de les polítiques culturals.

En desenvolupament d'aquest dret, l'article 1 de la Declaració de Barcelona pels Drets Culturals estableix que cal promoure l'accés equitatiu, amb una perspectiva feminista, intergeneracional i intercultural, i reconeix el valor de les pràctiques culturals en el benestar col·lectiu, comunitari i personal.

El desenvolupament del present apartat parteix de l'anàlisi d'indicadors relacionats amb l'assistència i la participació en les activitats dels equipaments culturals i els festivals municipals.

A continuació, s'analitzen les pràctiques de col·laboració entre els serveis i els agents que impulsen aquesta activitat, no només en els equipaments culturals i en els festivals, sinó també en el calendari festiu i amb la participació del teixit associatiu local.

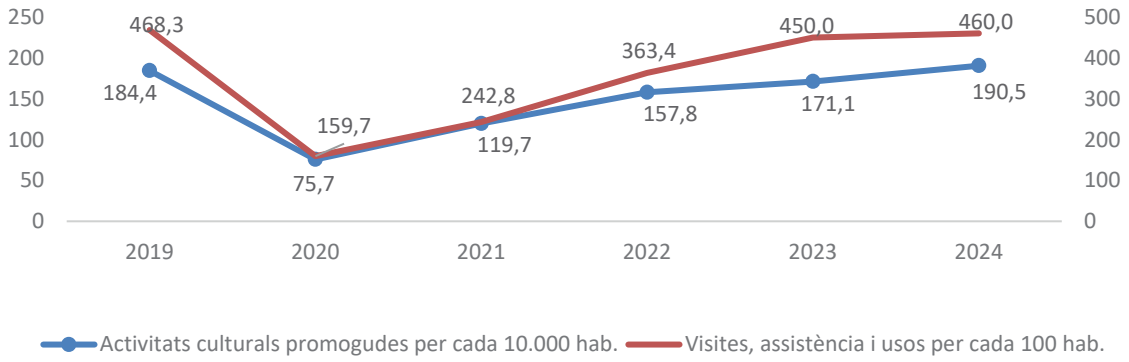
Després s'examinen els resultats de les polítiques de suport a la creació i el paper dels serveis en la coproducció d'espectacles i exposicions.

Per últim, l'apartat conclou amb els resultats de l'accés i la participació cultural de la població en edat escolar.

3.1. A través de la programació dels equipaments culturals i festivals municipals

La tendència total de visites, assistència i usos dels equipaments culturals i dels festivals municipals des del 2019, i la seva comparació paral·lela amb el volum d'activitats que es promouen, s'observa en el gràfic 32: Totes dues trajectòries reflecteixen amb claredat la irrupció de la pandèmia l'any 2020 i, mentre que el 2024, ja s'ha recuperat el nivell total previ d'activitat, es constata que encara no s'han assolit totalment el nivells en la resposta ciutadana.

Gràfic 32. Comparativa entre el volum d'activitat cultural promoguda des dels serveis culturals per cada 10.000 habitants i les visites, assistència i usos d'equipaments culturals i festivals municipals per cada 100 habitants. Anys 2019-2024.



Malgrat la distància proporcional -l'indicador sobre l'oferta d'activitat es calcula per cada 10.000 habitants i el d'assistència i participació per cada 100 habitants-, es pot observar que el ritme de creixement de l'oferta de les activitats culturals ha continuat en el període 2023-2024, i ha estat del 11,3%, mentre que el nivell de les visites als equipaments i festivals municipals, en aquest mateix període interanual, s'ha alentit, tot i que també ha crescut un 2,2%.

Si analitzem els usos i visites per àmbits, els resultats de l'any 2024 respecte a l'edició anterior mostren el següent:

- Creixen les visites a les biblioteques (+4,0%), els museus (+9,8%) i els centres d'art (+14,7%).
- Es produeix un lleuger descens dels usos dels centres culturals polivalents (-2,0%), i de l'assistència als espais escènics (-2,4%) i als festivals municipals (-7,3%).

Si els comparem amb els nivells de visites prèvies a la pandèmia, cal remarcar que s'han superat els nivells de visites en la majoria dels àmbits, destacant el cas dels centres culturals polivalents (+13,4%). Els casos amb més dificultat per assolir les xifres prèvies a la pandèmia els trobem als espais escènics i les biblioteques, on encara no s'han assolit (-19% i -6,4%, respectivament). Vegeu el gràfic 33.

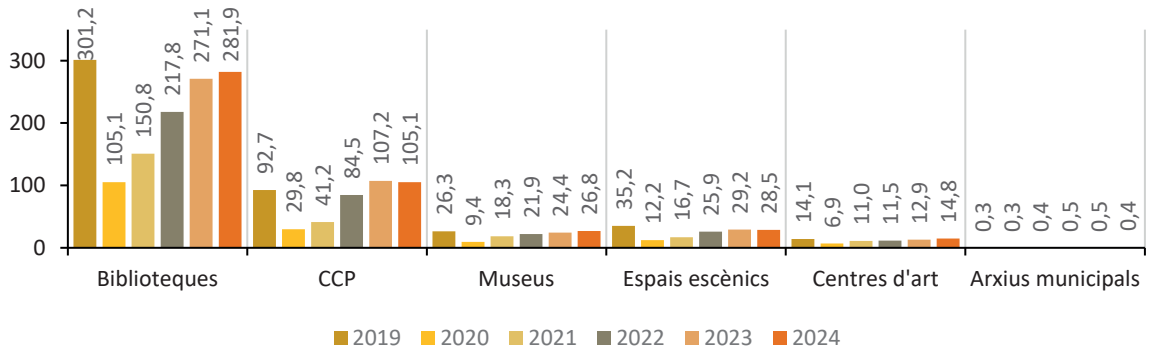
El 2024 creixen les visites a les biblioteques, els museus i els centres d'art.
Se superen els nivells de les visites prèvies a la pandèmia en la majoria dels àmbits, destacant el cas dels centres culturals polivalents (+13,4%).

"*Garantir els drets culturals significa assegurar que la ciutadania tingui un accés equitatiu a les infraestructures i equipaments culturals, independentment de la seva situació socioeconòmica, origen o ubicació*" (Eix Accés del Pla de Drets Culturals de la Diputació de Barcelona).

Els equipaments culturals es configuren com a punt de trobada i es posen al servei de garantir l'ús per part del teixit cultural i de conjunt de la ciutadania.

En el cas dels centres culturals polivalents, es pot apuntar a la territorialitat, la proximitat i l'hàbit de col·laborar amb els agents com els principals factors amb capacitat d'explicar la seva recuperació, sobretot atenent al tipus d'iniciativa que hi ha darrere dels seus continguts (veure gràfic 43) i al pes del seu finançament en contrast amb la resta d'espais gestionats pels serveis de cultura local (veure gràfic 66).

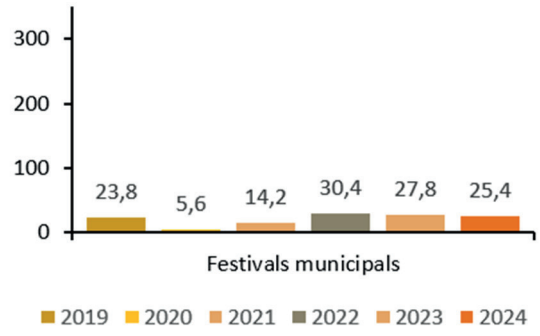
Gràfic 33. Visites, assistència i usos d'equipaments culturals segons tipologia per cada 100 habitants. Anys 2019-2024.



En el cas de les biblioteques, caldrà fer el seguiment en les properes edicions de la continuïtat d'aquesta tendència del creixement de l'assistència, tenint en compte la gran empenta que s'ha produït en el 2024 pel que fa a les activitats de dinamització cultural que promouen (veure gràfic 30).

En el cas dels espais escènics, d'acord amb el que es conclou en el Cercle de comparació intermunicipal d'Espais Escènics, en general l'any 2024 encara no és un exercici de recuperació en comparació als nivells prepandèmia del 2019. Alguns indicadors mostren un lleuger descens o estancament, i específicament els relacionats amb el públic familiar i el públic escolar.[5]

Grafic 34. Assistència als festivals municipals per cada 100 habitants. Anys 2019-2024



D'altra banda, pel que fa a l'assistència als festivals municipals, després de la caiguda del 2020, va haver una gran recuperació, especialment el 2022, si bé l'any 2024 s'ha produït un descens en les xifres d'assistència dels municipis participants (-8,6%), que caldrà veure com evoluciona i si es consolida durant les properes edicions, tenint en compte que aquest indicador no inclou els festivals que són totalment d'iniciativa privada, sinó aquells celebrats al municipi que s'organitzen des de l'ajuntament o bé en col·laboració entre l'ajuntament i persones, entitats o empreses privades, i que tinguin un mínim de tres activitats professionals, en algun dels àmbits següents: les arts escèniques, la música, el cinema, les arts visuals i/o la literatura. (Veure el gràfic 34).

5 *L'informe de conclusions del CCI d'Espais Escènics que analitza els resultats de l'any 2024, es pot consultar en aquest enllaç: https://www.diba.cat/ca/web/oda/cercles*

3.2. A través del suport a la creació i a la difusió cultural

En el marc del CCI de serveis culturals s'entén per espais de creació aquells centres que s'adrecen fonamentalment a creadors i acullen diverses fases de la creació cultural i artística: investigació, creació, producció, exhibició i documentació. Addicionalment poden acollir algunes activitats formatives.

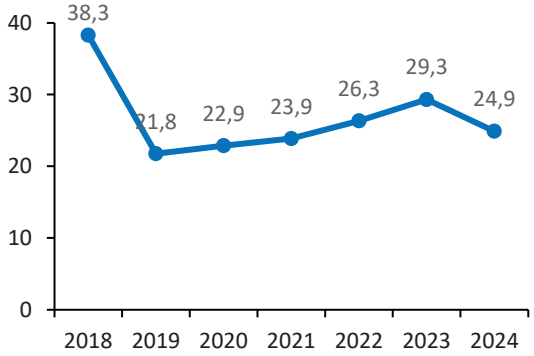
L'any 2024, el Centre d'Estudis i Recursos Culturals ha portat a terme l'elaboració d'un estudi que té per objecte esdevenir un recurs de suport als responsables de gestionar la política cultural local a l'hora d'implementar les línies de suport a la creació[6].

És cada cop més habitual que els ajuntaments cedeixin espais municipals (escènics o no) a artistes o companyies, ja siguin locals o d'altres procedències, ja siguin professionals o amateurs, per a dur-hi a terme assajos, processos de creació, residències tècniques o activitats relacionades. Aquestes cessions solen comportar una contraprestació, com ara una actuació pública o un assaig obert. Tant els grups focals amb personal tècnic municipal com les institucions entrevistades, en el marc del treball de camp que fonamenta aquest estudi impulsat pel Centre d'Estudis i Recursos Culturals, coincideixen en la necessitat d'establir marcs conceptuals, criteris comuns i instruments procedimentals que permetin impulsar i avaluar amb major rigor les accions de suport a la creació des de l'àmbit local.

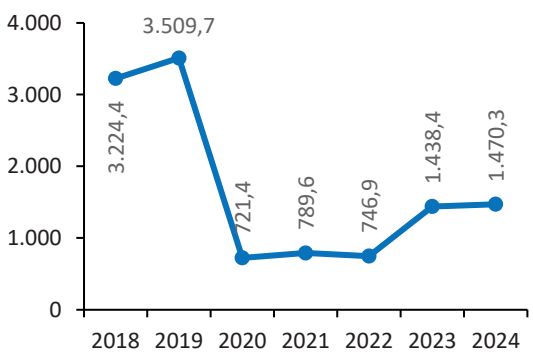
Un dels instruments d'actuació orientats a fomentar la creació són els programes de residència en espais que compten amb una certa dotació de recursos per a la creació i l'assaig. Els indicadors del cercle relacionats amb aquest tipus de programes van manifestar una significativa davallada que es va iniciar amb caràcter previ a la irrupció de la pandèmia (veure els gràfics 35 i 36). I si bé posteriorment s'observa una lenta i progressiva recuperació que arriba fins a l'any 2023, l'indicador relatiu al nombre de projectes amb residència ha experimentat un retrocés el 2024, que caldrà veure si es consolida en les següents edicions, o si es tracta d'una reducció puntual de l'any analitzat.

No obstant, el nombre total de dies amb residència no es redueix el 2024, sinó que és molt similar al 2023, i fins i tot s'observa un lleuger increment (vegeu el gràfic 36), el que contraresta la disminució del nombre de projectes.

Gràfic 35. Projectes amb residència a l'espai de creació o a d'altres espais municipals. Anys 2018-2024.



Gràfic 36. Total de dies amb residència als espais de creació o a d'altres espais municipals. Anys 2018-2024.



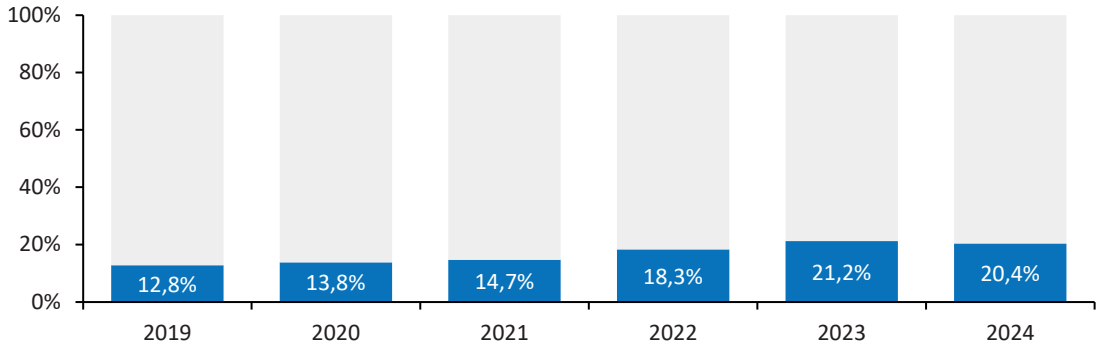
6 *Podreu accedir properament al web del programa d'estudis: https://diba.cat/cerc/recerca.*

Durant l'any 2024, cal destacar l'enquesta duta a terme per l'Oficina de Difusió Artística de la Diputació de Barcelona, sobre les residències artístiques en els espais escènics municipals adherits al Circuit de la Xarxa d'Espais Escènics Municipals, especialment pel que fa al coneixement del context local i les pràctiques actuals de suport a la creació. L'enquesta es va realitzar entre els mesos d'abril a juliol de 2024, i es va enviar als espais escènics municipals dels municipis adherits al Circuit. Segons els resultats de l'enquesta, un 38% dels espais que actualment no desenvolupen residències artístiques declaren tenir interès a fer-ho, malgrat les dificultats derivades de la manca de recursos econòmics, humans i tècnics.

D'altra banda, en relació amb la difusió de la creació en els circuits culturals estables dels municipis, altres indicadors que poden proporcionar una aproximació complementària, són aquells relacionats amb els agents que impulsen els continguts de les programacions dels equipaments i festivals. Per exemple, en l'àmbit de les arts escèniques, és habitual que els equipaments desenvolupin un paper actiu en alguns aspectes de la producció (vegeu el gràfic 37).

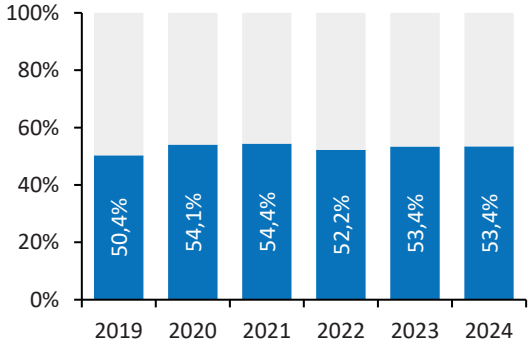
En aquest sentit, el volum de funcions professionals produïdes amb la participació dels espais escènics mostra una tendència general creixent si analitzem la seva evolució posterior a la pandèmia (+6,6 punts percentuals en el període 2020-2024), si bé presenta una suau reducció l'any 2024 (- 0,8 pp).

Gràfic 37. Funcions professionals produïdes amb la participació de l'espai escènic sobre el total de funcions d'iniciativa municipal fetes a l'espai escènic. En percentatge. Anys 2019-2024.

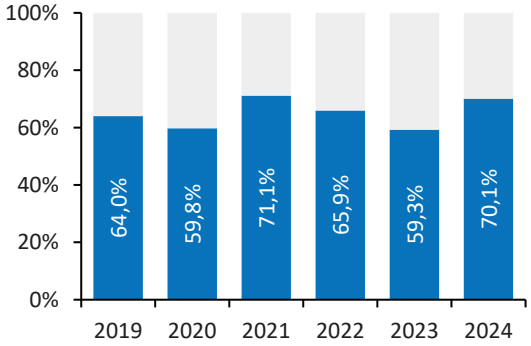


Un altre exemple d'aquest paper dels equipaments en el suport a la difusió el trobem en els museus i els centres d'art. Si bé totes les exposicions produïdes o coproduïdes pels equipaments no tenen una relació directa o exclusiva amb polítiques de suport a la creació, sí que mostren tendències relacionades amb aquests elements contextuals que afavoreixen la creació cultural des d'una perspectiva àmplia, en aquest cas evidenciant patrons de col·laboració amb agents culturals del territori, ja siguin artistes professionals, amateurs, emergents, o bé col·lectius, entitats, empreses o d'altres organitzacions.

Gràfic 38. Exposicions temporals de producció pròpia o coproduïdes sobre el total d'exposicions temporals del museu. En percentatge. Anys 2019-2024.



Gràfic 39. Exposicions temporals de producció pròpia o coproduïdes sobre el total d'exposicions temporals dels centres d'art. En percentatge. Anys 2019-2024.



Així, d'acord amb els gràfics 38 i 39, és possible afirmar un predomini de les produccions pròpies i de les coproduccions en l'oferta expositiva temporal dels museus i dels centres d'art locals, superiors al 50% en tota la sèrie temporal, destacant especialment en el 2024 l'increment en els centres d'art. Per tal d'afinar aquest anàlisi però, es suggereix distingir entre les produccions que efectivament provenen de la col·laboració amb tercers i les que possiblement tenen relació amb la dinamització i exhibició del fons propi o de les col·leccions locals.

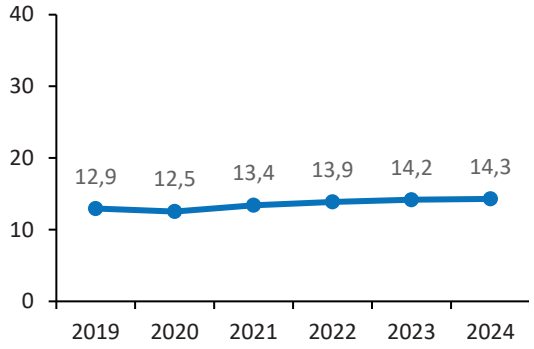
3.3. A través de l'associacionisme i la col·laboració amb agents locals

L'any 2024 va entrar en vigor la Llei 11/2023, de 27 de desembre, de foment de l'associacionisme, un sector de gran importància en l'àmbit de la cultura municipal. Aquesta llei vol reivindicar i potenciar l'associacionisme amb la finalitat d'enfortir-lo, facilitar-ne el creixement i incentivar la conscienciació de la població en relació als seus valors i principis, tot assumint que cal desenvolupar polítiques públiques que fomentin la realitat d'arrel comunitària, afavorint la participació ciutadana.

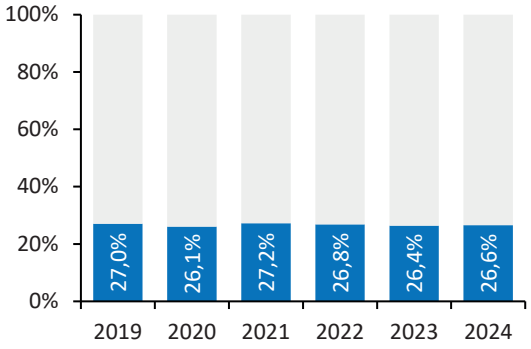
El 2024, el nombre d'entitats culturals en els municipis participants s'ha mantingut estable, amb una important representació sobre el conjunt del teixit associatiu local: més d'una quarta part de les entitats dels municipis tenen finalitats estatutàries d'índole cultural (vegeu els gràfics 40 i 41).

D'altra banda, l'acció d'aquestes entitats en el cicle festiu local i en els festivals municipals és sinònim de vitalitat cultural i d'un teixit associatiu actiu i dinàmic. D'acord amb el gràfic 42, la sèrie temporal reflecteix amb claredat l'impacte de la pandèmia en el gruix d'entitats culturals participants en el cicle festiu i festivals, i s'ha de destacar que l'any 2024 encara no s'han recuperat els nivells de participació del 2019 (-4,1 pp).

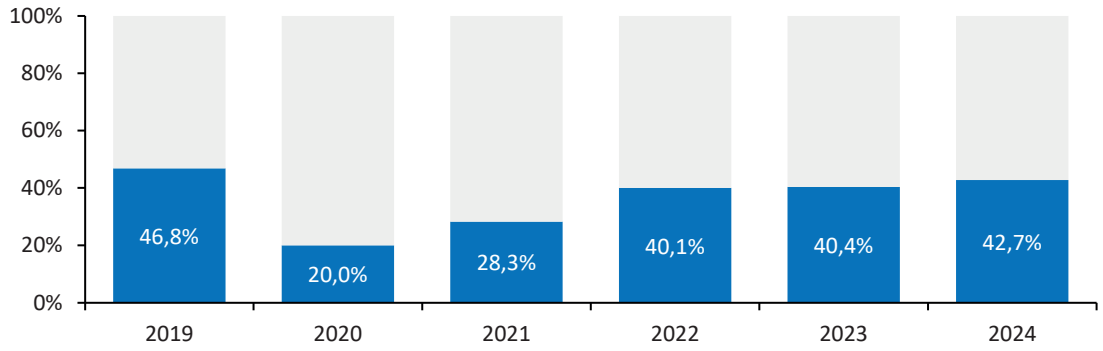
Gràfic 40. Nombre d'entitats culturals per cada 10.000 habitants. Anys 2019-2024.



Gràfic 41. Percentatge d'entitats culturals sobre el total d'entitats del municipi. Anys 2019-2024.



Gràfic 42. Percentatge d'entitats culturals locals que participen en el cicle festiu i festivals municipals. Anys 2019-2024.

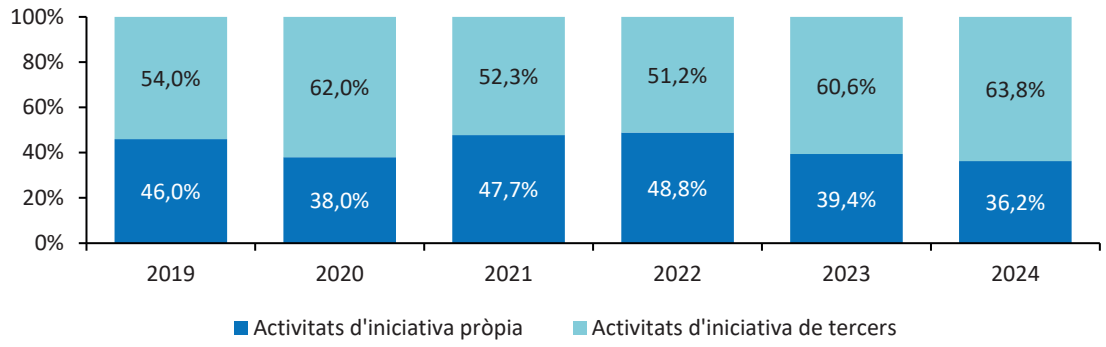


En concret, durant l'any 2024, un 42,7% de les entitats culturals dels municipis ha participat en les diferents cites del calendari festiu i de festivals, un resultat que, si bé no assoleix el nivell previ a la pandèmia, sí que incrementa el de l'any 2023 (+2,3 pp).

Respecte a aquest indicador, caldrà comprovar en les futures edicions si potser la pandèmia ha tingut un impacte permanent en la caiguda de l'activitat d'aquest gruix d'entitats que han deixat de participar des d'aleshores, el que podria anar en concordança amb un dels debats que va sorgir en les dinàmiques del taller de millora d'aquesta edició: la manca de relleu generacional actual de les entitats culturals, i del progressiu increment de col·lectius no formalitzats que participen puntualment en l'àmbit de la cultura local (vegeu la relatoria del taller inclosa al final d'aquest informe, apartat corresponent a l'àmbit del cicle festiu).

Més enllà del cicle festiu i els festivals, un altre indicador amb capacitat per complementar aquesta perspectiva d'acció i de col·laboració amb el teixit associatiu és el tipus d'iniciativa que nodreix els continguts dels centres culturals polivalents (CCP). Aquests equipaments compten amb el major nivell d'implementació territorial i de representació en la mostra (vegeu gràfic 43), i són alhora els que acostumen a exercir un major hàbit de relació regular amb entitats i col·lectius, dos factors que els dota d'una major permeabilitat a la seva iniciativa en l'impuls d'activitat cultural.

Gràfic 43. Activitats realitzades als centres culturals polivalents (CCP) segons tipus d'iniciativa. En percentatge. Anys 2019-2024.



D'acord amb el gràfic anterior, més del 50% de l'activitat que nodreix els continguts dels CCP són a iniciativa de tercers en tota la sèrie temporal. La hipòtesi que sustenta aquesta perspectiva és que en la iniciativa de tercers hi predomina l'arrel associativa. De fet, aquesta iniciativa va ser del 62% l'any 2020, una dada que sustenta que els CCP fossin la tipologia d'equipament amb un menor impacte de la pandèmia en termes d'activitat promoguda, i que també explica que al llarg del període hagi estat el primer equipament en superar els registres previs a la pandèmia, tant en l'oferta d'activitat com en els usos de la ciutadania (vegeu gràfics 30 i 33).

*Un **42,7%** de les entitats culturals dels municipis ha participat en les diferents cites del calendari festiu i de festivals durant l'any 2024. Un **22,7%** ha participat en els òrgans de governança actius en l'àmbit de la cultura local.*

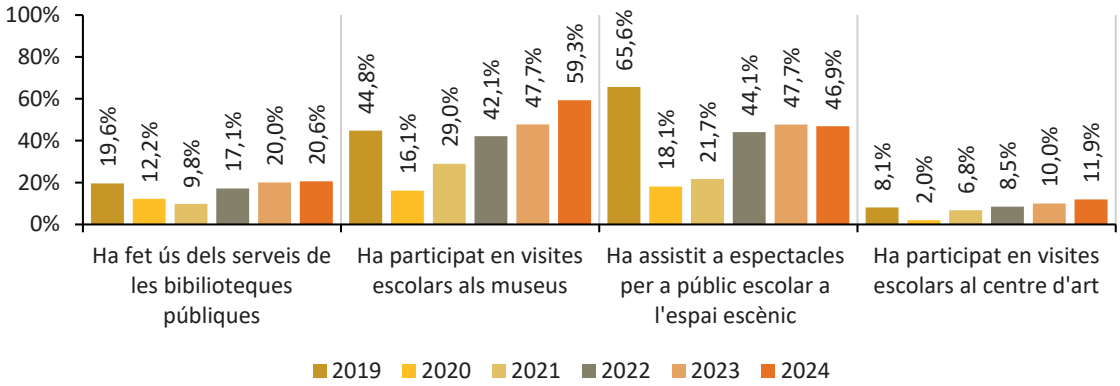
En l'edició anterior del CCI de Serveis Culturals es van incorporar dos nous indicadors que complementen aquesta perspectiva de col·laboració entre els serveis i els agents culturals del territori en l'acció cultural local. En concret, es recull informació sobre el nombre d'òrgans de governança actius en l'àmbit de la cultura en els municipis, i el nombre de les entitats culturals que hi participen activament. L'any 2024, els municipis participants registren una mitjana de 3,1 òrgans de governança actius en l'àmbit de la cultura local, que és la mateixa mitjana del 2023, no obstant, cal destacar que hi ha diferències importants i una àmplia variació dels resultats entre els municipis. D'altra banda, aquests òrgans de governança compten amb la participació d'un 22,7% de les entitats culturals del municipi, el que suposa una lleugera disminució respecte el 2023, que va ser del 24,5%. Caldrà atendre l'evolució en el comportament d'aquests dos indicadors, i complementar-la amb el coneixement sobre la seva operativitat i funcionament actual als municipis.

3.4. L'accés i la participació cultural de la població en edat escolar

Un dels segments de població d'interès estratègic per a l'acció cultural dels municipis és el comprès en l'edat escolar. El paper de les administracions i les comunitats en aquesta etapa vital vinculada al sistema educatiu té un paper cabdal en l'exercici, la consciència i la defensa del dret a la cultura des de múltiples vessants, des de la capacitació en l'ús dels llenguatges per a l'expressió, la socialització i l'aprenentatge en convivència amb la diversitat i la diferència, fins a l'assoliment dels coneixements en els que es cultiva la pràctica i l'interès cultural, ja siguin d'índole artístic, humanístic, científic o tècnic.

Aquest apartat aporta informació sobre la interacció d'aquest segment de població amb les activitats que promouen els serveis culturals locals. En concret, els següents indicadors recullen el percentatge de població en edat escolar dels municipis que han fet ús dels serveis de les biblioteques públiques, el que ha assistit a funcions realitzades als espais escènics per al públic escolar i el que ha participat en visites escolars als museus i centres d'art.

Gràfic 44. Participació de la població en edat escolar a biblioteques públiques, museus, espais escènics i centres d'art. En percentatge. Anys 2019-2024.



D'acord amb el gràfic anterior, les biblioteques, els museus i els centres d'art l'any 2024 ja han assolit o superat els nivells d'interacció amb la població en edat escolar que tenien abans de la irrupció de la pandèmia. Destaca especialment en aquesta edició l'increment en el cas dels museus (+11,6 pp) respecte el 2023. L'única excepció la trobem en els espais escènics (-18,7 pp respecte 2019), si bé són aquests equipaments, juntament amb els museus, els que més interactuen amb la població en edat escolar (59,3% en el cas dels museus, i 46,9% en el dels espais escènics, durant l'any 2024).

D'acord amb el que es conclou en el CCI d'espais escènics, en general l'any 2024, encara no es considera un exercici de plena recuperació en comparació als nivells prepandèmia del 2019. Alguns indicadors del 2024 mostren un lleuger descens o estancament, concretament els relacionats amb el públic familiar i el públic escolar[7]. Caldrà veure com evoluciona, en les properes edicions, la participació d'aquests públics[8].

Els museus i els espais escènics són els equipaments que més interactuen amb la població en edat escolar, suggerint una major expertesa en l'atenció als interessos i les necessitats d'aquesta etapa educativa.

Aquests resultats suggereixen una major especialització dels espais escènics i els museus en l'atenció a aquest perfil de població, a través de projectes dissenyats contemplant els interessos i les necessitats d'aquesta etapa educativa. En són exemples l'expansió dels projectes pedagògics i educatius vinculats a la tasca de difusió patrimonial i artística dels museus, així com els programes que acosten produccions escèniques als centres educatius.

7 Vegeu l'apartat de conclusions de l'informe del CCI d'Espais Escènics que analitza els resultats de l'any 2024 en aquest enllaç: https://www.diba.cat/ca/web/oda/cercles

8 En aquest àmbit cal tenir en compte l'empenta de diversos programes de qualitat de l'Oficina de Difusió Artística de l'Àrea de Cultura de la Diputació de Barcelona, en col·laboració amb els municipis, entre d'altres, 'Anem al Teatre', específicament adreçat al públic escolar: https://www.diba.cat/ca/web/anemalteatre/default, o 'FlipArt' que incentiva i apropa les arts entre els joves: https://www.diba.cat/ca/web/oda/flipart

L'expertesa en el disseny de projectes i l'organització d'activitats culturals que interactuïn amb aquest segment de població des dels serveis de cultura ha d'anar de la mà dels serveis vinculats a les polítiques educatives, en tant que cal contemplar la dimensió educativa d'aquests projectes i promoure activitats que la reforcin, tant a les escoles com als equipaments culturals i qualsevol altre espai de formació, formal o informal.

Una altra de les lectures que pot complementar aquesta perspectiva d'acció envers el binomi entre educació i cultura té a veure amb el treball pel desplegament d'una oferta local d'educació artística accessible per a persones de totes les edats i condició. En aquest sentit, més de la meitat dels municipis que integren el CCI de Serveis Culturals també formen part del CCI d'Escoles de Música. Respecte a la població en edat escolar que cursen estudis en aquests centres, les escoles de música d'aquests municipis han registrat una mitjana del 84 % del seu alumnat amb edats inferiors als 18 anys en 2024.

4. La comunicació dels Serveis Culturals Locals

Disposar d'una bona política comunicativa en els municipis és una necessitat de primer ordre: la comunicació cultural esdevé un aspecte cabdal per als municipis a l'hora d'adreçar-se a la ciutadania per assolir un contacte fluid i eficaç, triar els canals i els missatges més adients, i conèixer, en cada moment, a qui s'adrecen.

Qualsevol política comunicativa ha d'abordar com es pot arribar de manera efectiva a la ciutadania, ja sigui des de les xarxes socials o bé a través dels mitjans considerats més tradicionals. Això requereix d'una estratègia global que s'emmarqui en els plans de comunicació cultural. I que alhora tingui molt present el paper de les xarxes, sense oblidar els mitjans de comunicació tradicionals. Saber dosificar la informació també és bàsic en aquest plantejament, ja que cal evitar que es saturi el ciutadà amb un excés d'informació.

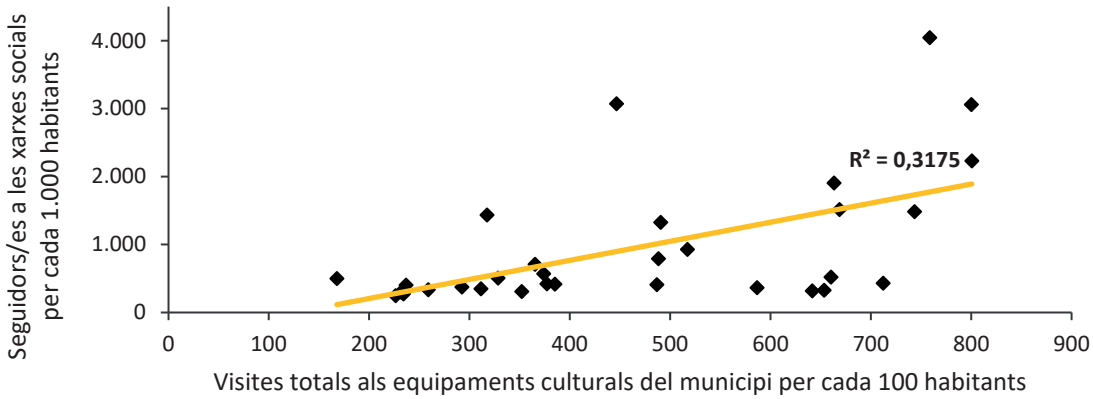
Segmentació i dosificació adequada de la informació són conceptes claus. I això implica saber en què estan interessats els ciutadans i afinar al màxim la comunicació d'acord amb les seves preferències.

Aquest bloc agrupa el conjunt d'indicadors del CCI que proporcionen informació d'alguns d'aquests canals i del seu abast en els municipis participants, amb accent en algunes de les tecnologies socials que han modificat els patrons d'accés a la informació, les dinàmiques de participació cultural i els criteris per a la presa de decisió, entre d'altres.

El 2024 la correlació entre el nombre de seguidors a les xarxes socials dels serveis culturals i el nombre de visites i usos totals dels equipaments culturals es mostra superior al resultat de l'edició anterior.

La comunicació cultural manté una correlació positiva amb l'assistència, les visites i els usos dels serveis culturals locals. En concret, el gràfic 45 mostra un coeficient de determinació (R2) que suggereix que més d'un 30% de les visites als equipaments culturals per cada 100 habitants mantenen una correlació estadística amb el nombre de seguidors a les xarxes socials per cada 1.000 habitants. Aquest coeficient es mostra superior al de l'any 2023 (R2= 0,2345).

Gràfic 45. Nombre total de seguidors a les xarxes socials per cada 1.000 habitants i visites totals als equipaments culturals del municipi per cada 100 habitants. Any 2024.

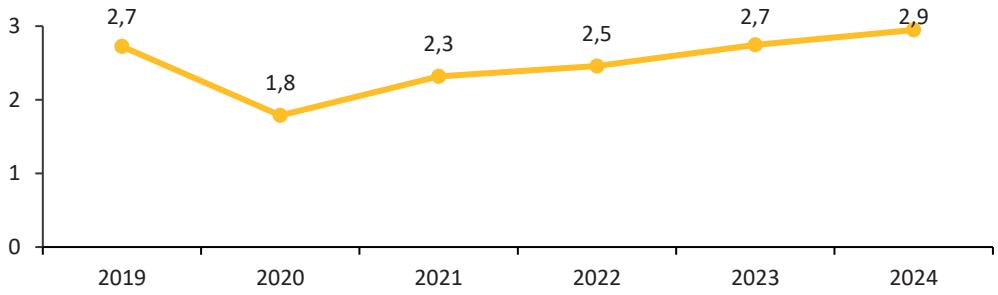


Aquest fenomen accentua la necessitat d'abordar la comunicació cultural com un aspecte cabdal en l'accessibilitat, la participació i l'impacte dels serveis culturals. Els canvis socials derivats del nou paradigma de la informació i de la comunicació plantegen un escenari altament competitiu respecte a la capacitat d'arribar a la ciutadania objectiu. Paradoxalment, si bé la tecnologia permet arribar amb immediatesa als dispositius mòbils personals de la ciutadania, la capacitat d'abast de la informació pot veure's dificultada per un fenomen de saturació informativa. En aquest sentit, es suggereix incidir en la planificació de l'àmbit comunicatiu amb una perspectiva qualitativa envers els aspectes distintius dels formats, els continguts i els destinataris del conjunt dels recursos i experiències serveis culturals que es promouen des dels municipis.

Pel que fa als llocs web de l'àmbit de la cultura, el nombre anual de visites per habitant continua una inèrcia de creixement durant el 2024, assolint ja els nivells previs a la pandèmia (vegeu el gràfic 46).

La comunicació local es considera clau per afavorir la transparència i millorar la relació entre les administracions i la ciutadania. Per això en aquest àmbit cal destacar que la Diputació de Barcelona dona suport als ens locals en la seva tasca comunicativa, oferint-los recursos, eines i formació que els ajudin a fer realitat una comunicació més accessible i de qualitat, i contribuir a fer una comunicació més propera, útil i rigorosa. [9]

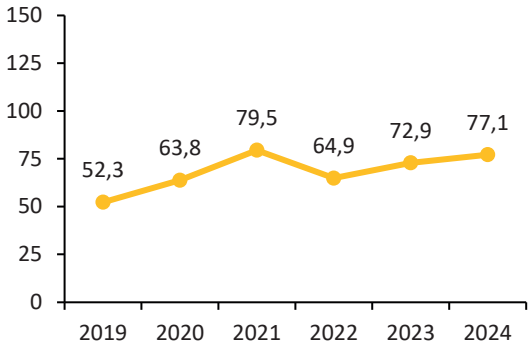
Gràfic 46. Nombre anual de visites als llocs web de l'àmbit de la cultura municipal per habitant. Anys 2019-2024.



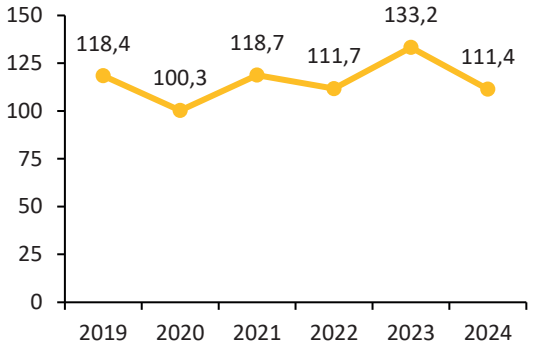
9 *Vegeu el suport ofert per la Diputació de Barcelona a la comunicació local en aquest enllaç: https://www.diba.cat/ca/web/suport-a-la-comunicacio-local*

L'any 2024 s'incrementa el nombre total d'enviaments col·lectius de butlletins electrònics dels serveis culturals municipals, en canvi, es redueix el nombre de subscriptors o usuaris registrats (vegeu els gràfics 47 i 48).

Gràfic 47. Nombre d'enviaments col·lectius de butlletins electrònics de l'àrea de cultura enviats durant l'any. Anys 2019-2024.

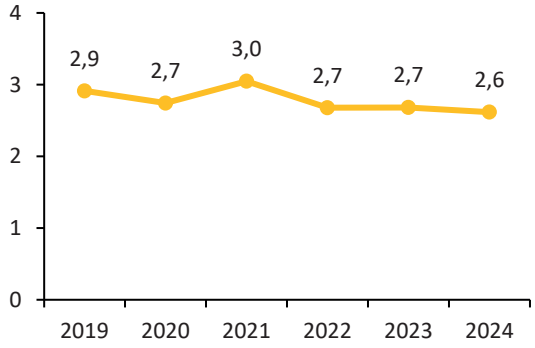


Gràfic 48. Nombre de subscriptors als butlletins electrònics de l'àrea de cultura per cada 1.000 habitants. Anys 2019-2024.

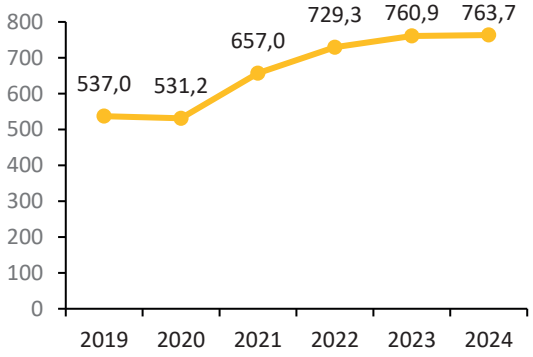


L'altre gran canal comunicatiu dels serveis de cultura local correspon a l'ús de diverses xarxes socials. Cadascuna d'elles utilitza canals amb lògiques diferents, perfils de ciutadania destinatària i formats propis que requereixen de recursos comunicatius específics, esdevenint probablement el canal més competitiu. En aquest sentit, si bé el nombre de perfils actius a les xarxes socials per cada 1.000 habitants es manté relativament estable (vegeu el gràfic 49), el nombre total de seguidors per cada 10.000 habitants continua la tendència de creixement interanual, únicament matisat per una suau davallada l'any 2020 (vegeu el gràfic 50).

Gràfic 49. Nombre de perfils actius a les xarxes socials per cada 10.000 habitants. Anys 2019-2024.

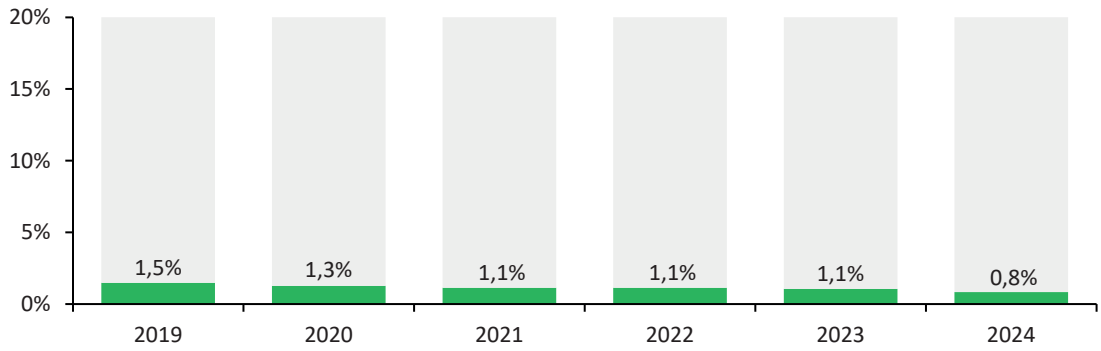


Gràfic 50. Nombre total de seguidors a les xarxes socials per cada 1.000 habitants. Anys 2019-2024.



Si ens fixem en el percentatge de despesa de l'àrea de cultura que es destina a la comunicació, a la difusió i a la publicitat de l'acció cultural municipal, és evident que aquest no correspon al pes estratègic que aquest àmbit té sobre l'accés, la participació i l'impacte dels serveis culturals en la ciutadania (gràfic 51). Ja en el taller de millora de l'any 2022 l'anàlisi d'aquest indicador vinculava aquest fenomen amb la centralització de recursos vinculats a la comunicació en serveis i departaments específics amb una mirada corporativa integral del conjunt de l'ens. Per tant, és possible apuntar a l'existència de despesa destinada a la comunicació cultural que, en molts casos, ni es gestiona directament ni s'imputa al pressupost de l'àrea de cultura.

Gràfic 51. Percentatge de despesa en difusió, comunicació i publicitat sobre el total de la despesa en cultura. Anys 2019-2024.



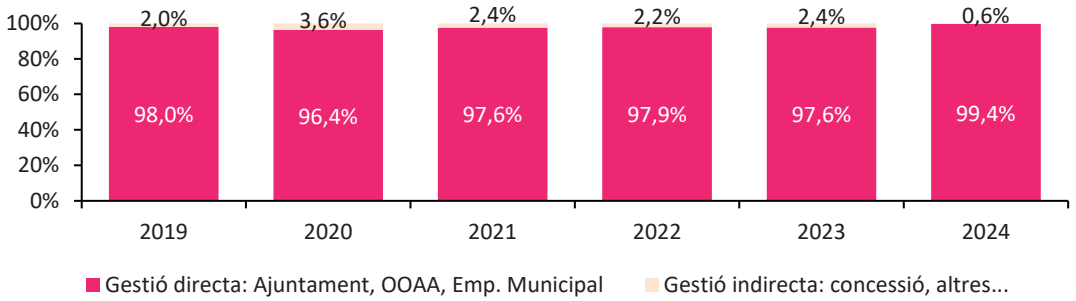
Es recomanable que els projectes culturals es dissenyin des del primer moment amb una planificació en matèria comunicativa que els ajudi a assolir els seus objectius. En aquesta tasca, es suggereix reforçar els recursos i els sistemes de comunicació cultural que permetin eixamplar l'abast comunicatiu d'acord als canals més adequats als perfils d'interès.

5. La gestió dels Serveis Culturals Locals

La gestió del serveis de cultura s'ocupa d'organitzar els mitjans materials, personals i econòmics per a l'efectiva prestació, execució o materialització dels serveis que deriven de les polítiques culturals. Aquest bloc de l'anàlisi doncs, parteix de l'anàlisi de les modalitats de gestió d'aquest servei als municipis per després abordar una perspectiva dels seus mitjans personals i econòmics.

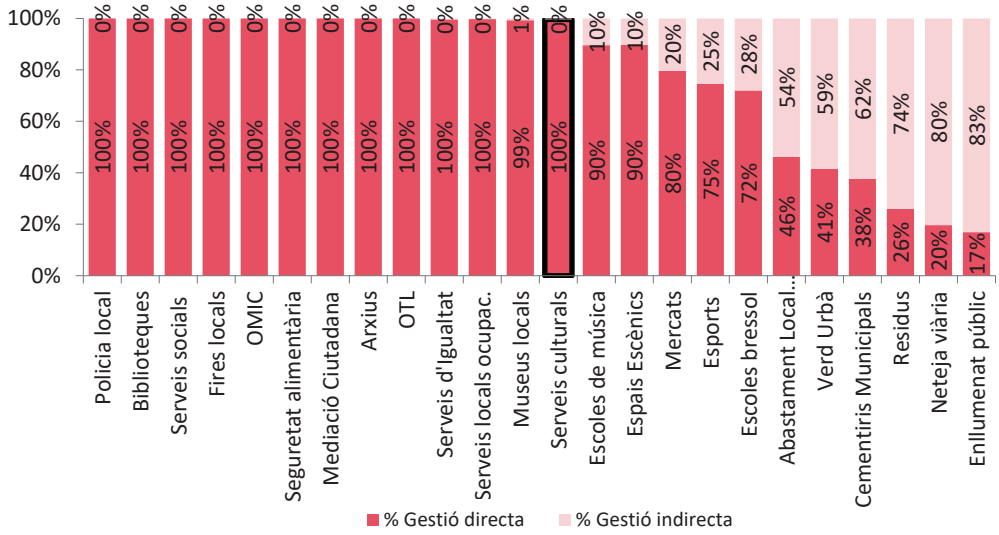
Tot i el predomini generalitzat de la modalitat de gestió directa (veure gràfic 52), l'existència de Cercles de Comparació Intermunicipal específics sobre diferents tipologies d'equipaments culturals com ara biblioteques, museus, espais escènics o fins i tot les escoles de música, permeten distingir àmbits amb major predisposició per a la gestió indirecta (veure gràfic 53).

Gràfic 52. Modalitat de gestió dels serveis culturals. En percentatge. Anys 2019-2024.



En concret, els espais escènics i les escoles de música són els equipaments que mostren una expertesa superior en l'aplicació de models de gestió indirecta (10% en ambdós casos), una dada que tot i ser destacable en contrast amb la de les biblioteques i arxius -amb gestió directa en el 100% dels casos- i amb museus (99% de gestió directa) es manté llunyana a la dada d'altres serveis amb tradició de modalitats indirectes, com ara la neteja viària, l'enllumenat públic o la gestió de residus.

Gràfic 53. Modalitat de gestió dels serveis municipals analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipal. En percentatge. Any 2024.



Nota: cal tenir en compte que els diferents Cercles de Comparació Intermunicipal, també els relacionats amb la cultura (biblioteques, espais escènics, museus locals i serveis culturals), no estan integrats pels mateixos municipis.

5.1. La gestió dels recursos humans

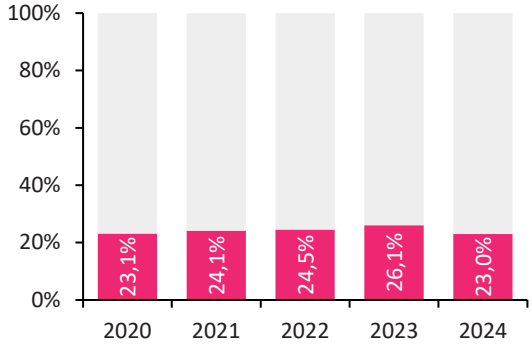
En l'anterior bloc d'estructura general dels serveis culturals s'analitza l'estabilitat en la dotació de recursos humans en els serveis, així com en el pes relatiu d'aquests sobre el conjunt de la plantilla municipal (vegeu Gràfics 23 i 24).

*El **23%** del total del personal adscrit a l'àrea de cultura dels municipis correspon a personal extern (capítol 2).*

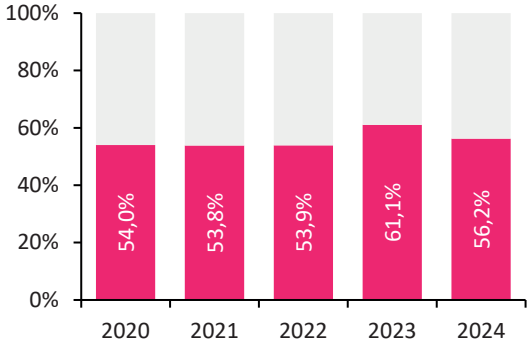
Si bé en els municipis predomina la gestió directa dels serveis culturals (vegeu gràfic 52), des de l'any 2020 es disposa també d'informació sobre el percentatge del personal de l'àrea de cultura que s'incorpora a través de processos de contractació externa (vegeu gràfic 54). Es tracta d'un indicador que des d'aleshores mostra que al voltant d'un quart de la plantilla de l'àrea de cultura dels municipis ha estat contractada de manera externa (el 23% en el 2024).

En clau de gènere, tots els indicadors mostren el predomini de les dones en la composició dels equips humans de l'àrea durant tota la sèrie temporal (un 60,3% el 2024, vegeu el gràfic 25), també en el personal extern (un 56,2% el 2024, vegeu el gràfic 55). A partir de 2021, aquest predomini també es reflecteix en l'ocupació de posicions de comandament en els serveis (un 59,2% el 2024, vegeu el gràfic 56).

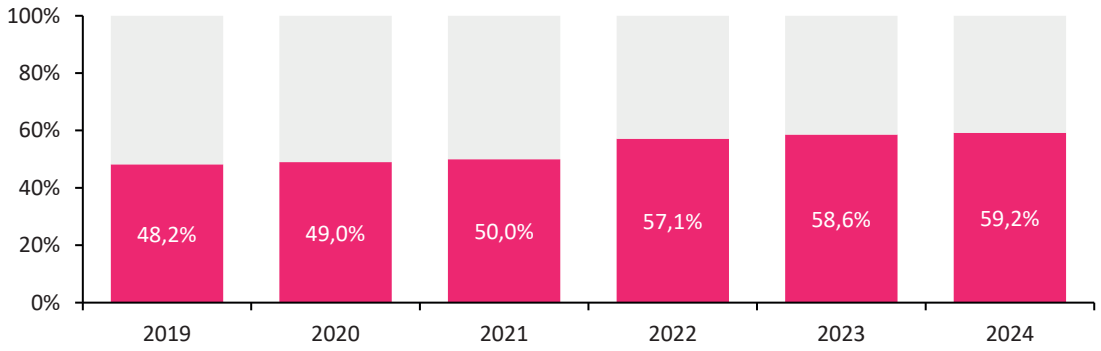
Gràfic 54. Percentatge de personal extern (capítol 2) sobre el total de personal de l'àrea de cultura. Anys 2020-2024.



Gràfic 55. Percentatge de dones sobre el total de personal extern (capítol 2) de l'àrea de cultura. Anys 2020-2024.

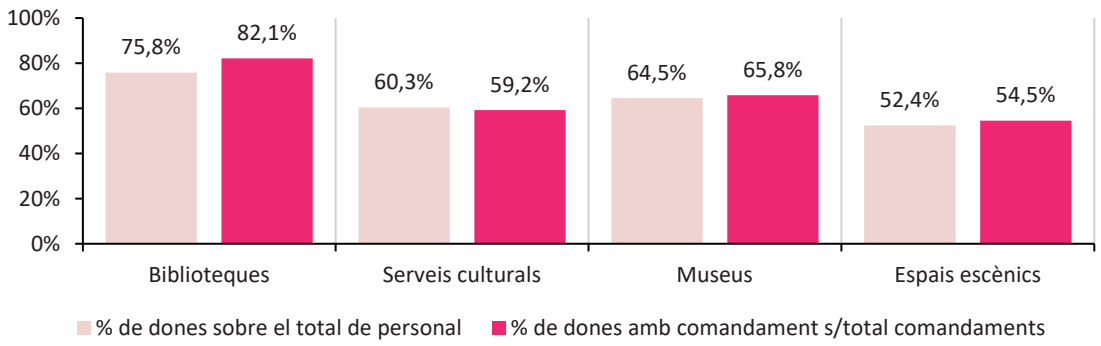


Gràfic 56. Dones comandament sobre el total de comandaments de l'àrea de cultura. En percentatge. Anys 2019-2024.



En una perspectiva comparada dels diferents CCI d'àmbit cultural, és en les biblioteques i els museus locals on resulta més elevada la proporció de dones amb comandament. I destaca que el 2024, en l'àmbit dels espais escènics, la proporció de dones amb comandament sobre el total de comandaments ha pujat 4,5 pp respecte el 2023 (quan va ser del 50%). Vegeu el gràfic 57.

Gràfic 57. Percentatge de dones sobre el total de personal segons àmbit d'anàlisi i percentatge de dones sobre el total de comandaments dels serveis municipals d'àmbit cultural analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipal. Any 2024.



Nota: cal tenir en compte que els diferents Cercles de Comparació Intermunicipal, també els relacionats amb la cultura (biblioteques, espais escènics, museus locals i serveis culturals), no estan integrats pels mateixos municipis.

Un altre dels indicadors vinculats a la gestió dels recursos humans, té relació amb la promoció de la formació dels equips de cultura en tots aquells aspectes de la gestió que necessiten aprendre o millorar. L'any 2024 es mostra una mitjana de 10,4 hores anuals de formació per persona treballadora de l'àrea de cultura, una xifra que resulta inferior a la del 2023, i molt similar a les dels anys 2020 (10,4) i 2021 (10,7), quan es va associar la suau davallada a les complicacions derivades de la pandèmia. Caldrà veure si aquesta reducció és puntual o es consolida en les properes edicions (vegeu el gràfic 58).

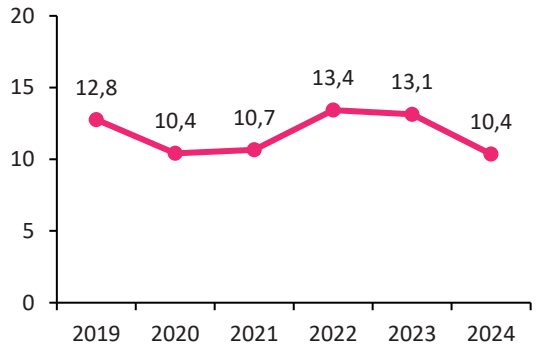
En aquest àmbit de la formació, cal destacar que el Centre d'Estudis i Recursos Culturals (CERC) coordina el Programa de Formació de l'Àrea de Cultura que aplega un conjunt d'accions formatives destinades a contribuir a la formació continuada dels responsables culturals territorials que operen en els municipis de la província de Barcelona.

Durant l'any 2024, el CERC ha realitzat un qüestionari per a la detecció de necessitats formatives adreçat al personal i regidories de cultura de la província de Barcelona, amb l'objectiu d'identificar les preferències, necessitats i propostes per a la millora de l'oferta formativa. S'han obtingut respostes de 102 municipis, cobrint un 33% del total de municipis de la província, aquesta cobertura territorial és rellevant, ja que ha permès obtenir una visió representativa de la diversitat municipal.

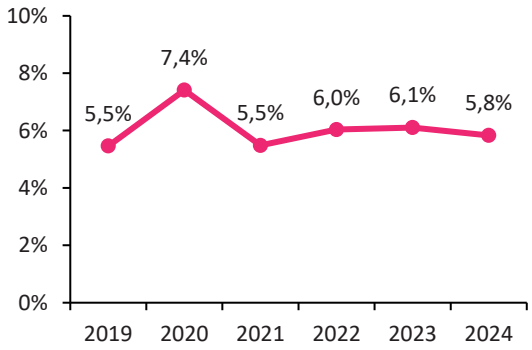
Aquest qüestionari ens aporta una informació que pot ser rellevant per interpretar els resultats d'aquest indicador del cercle, ja que si bé la formació és percebuda com a molt positiva: millora professional, motivació, intercanvi i xarxa; també es destaquen quines són les limitacions principals que afecten a la participació: la càrrega de feina, la distància geogràfica i l'excessiva teoria en alguns cursos.

Per tant, com a indicacions pràctiques, es considera adient prioritzar formacions que siguin aplicables, amb metodologies pràctiques, així com facilitar l'accés amb formats híbrids.

Gràfic 58. Hores anuals de formació per persona treballadora de l'Àrea de Cultura. Anys 2019-2024.



Gràfic 59. Percentatge d'hores de baixa sobre hores de conveni. Anys 2019-2024.

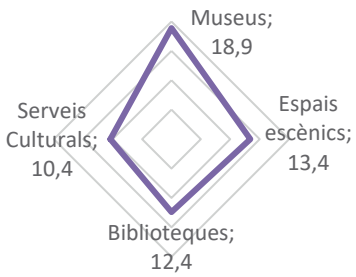


Si ens fixem en la salut de les persones treballadores, un indicador vinculat també amb el clima laboral de l'àrea és el percentatge d'hores de baixa del personal sobre el total d'hores de treball anuals segons conveni. En aquest sentit, la irrupció de la pandèmia esdevé un pic clar de l'evolució, mentre l'any 2024 és manté estable envers l'any anterior (-0,3 pp) (vegeu el gràfic 59).

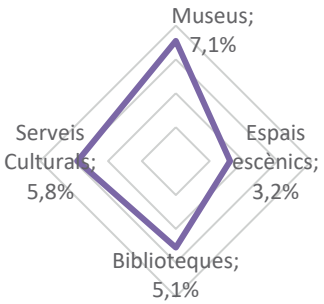
Si analitzem aquest indicador per cercles específics de l'àmbit cultural, és el personal de museus seguit del personal de biblioteques els que presenten un major percentatge d'hores de baixa (7,1% i 5,1% respectivament), dada superior a la dels espais escènics (3,2%). Vegeu el gràfic 61.

La perspectiva comparada amb el conjunt de serveis d'àmbit cultural analitzats en el marc dels Cercles de Comparació Intermunicipal, ens permet aprofundir en aquest anàlisi. L'any 2024, els equips dels museus destaquen per mostrar una major dedicació a la formació (18,9 hores per persona), per sobre dels equips de biblioteques (12,4) i dels espais escènics (13,4). Vegeu el gràfic 60.

Gràfic 60. Hores anuals de formació per persona treballadora dels serveis municipals d'àmbit cultural analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipal. Any 2024.



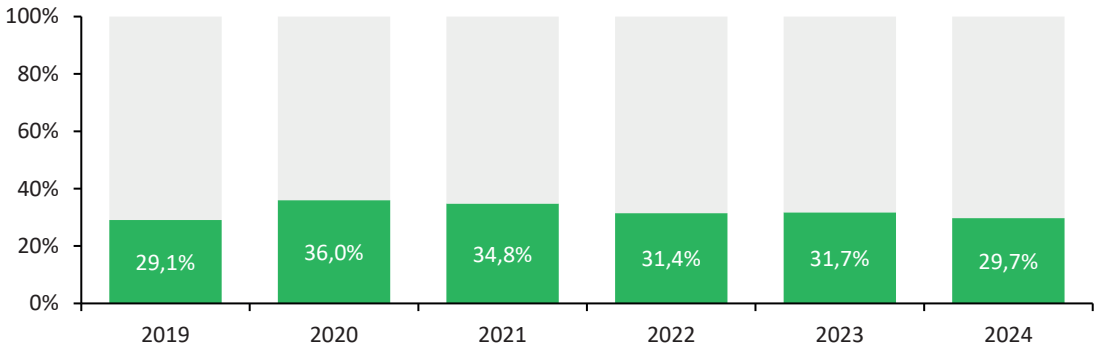
Gràfic 61. Percentatge d'hores de baixa sobre hores de conveni segons serveis municipals d'àmbit cultural analitzats pels Cercles de Comparació Intermunicipal. Any 2024.



Nota: cal tenir en compte que els diferents Cercles de Comparació Intermunicipal, també els relacionats amb la cultura (biblioteques, espais escènics, museus locals i serveis culturals), no estan integrats pels mateixos municipis.

Finalment, en clau de despesa, la retribució del personal municipal dedicat a la cultura ha oscil·lat entre el 29,1% i el 36% en els darrers cinc anys (vegeu gràfic 62). L'any 2024 ha suposat un 29,7% del pressupost total en cultura dels municipis, una dada similar a la del 2019, i que comporta una disminució de 2 punts percentuals respecte l'any anterior.

Gràfic 62. Percentatge de despesa en personal sobre la despesa corrent en cultura. Anys 2019-2024.



5.2. La gestió dels recursos econòmics

La gestió dels recursos econòmics és l'eina més important que disposen el ajuntaments per plasmar en actuacions concretes els programes polítics de govern. Els serveis han de comptar amb recursos econòmics adequats que facilitin l'assoliment dels objectius definits en les seves polítiques culturals.

El punt 1.2 relatiu al finançament dels resultats dels principals indicadors d'aquest informe, mostra que l'increment de la despesa corrent en cultura per habitant de l'any 2024 (+2,6% respecte 2023) no es correspon amb un major esforç dels municipis en l'increment del percentatge sobre el pressupost municipal que es destina a cultura, el qual ha estat del 6,2% en el 2024, inferior a l'any 2019 (veure gràfics 15 i 17). Tenint en compte que aquestes dades no ponderen el possible efecte de la inflació, aquest increment en el finançament dels serveis apunta més aviat cap al creixement dels pressupostos municipals en conjunt, particularment afavorits en l'àmbit cultural gràcies a l'increment de recursos aportats per altres administracions a partir de 2020 (veure gràfic 21), així com també per la progressiva recuperació de la capacitat d'autofinançament dels serveis (veure gràfic 22).

La capacitat d'autofinançament

La capacitat d'autofinançament dels serveis de cultura sobre el total de la despesa corrent en cultura mostra una inèrcia de recuperació al ritme d'un punt percentual interanual entre els anys 2020 i 2022, una inèrcia que es suavitza en 2023 (5,6%) i en 2024 (5,7%) que encara no assoleix el nivell de 2019 (7,4%).

Si analitzem la capacitat d'autofinançament segons la tipologia d'equipament, és habitual que siguin els espais escènics aquells que mostren un major hàbit en l'aplicació de preus públics en la seva programació, en el lloguer de l'espai, i en la captació de finançament extern que contribueixen a la sostenibilitat econòmica del projecte. L'any 2024 aquest autofinançament és del 28,7% de la despesa corrent d'aquests espais, una disminució de -3,1pp respecte la dada de 2023, que es manté encara per sota del nivell previ a l'esclat de la pandèmia (35,6%) (vegeu gràfics 63 i 64).

Els espais escènics són els equipaments amb un major percentatge d'autofinançament.

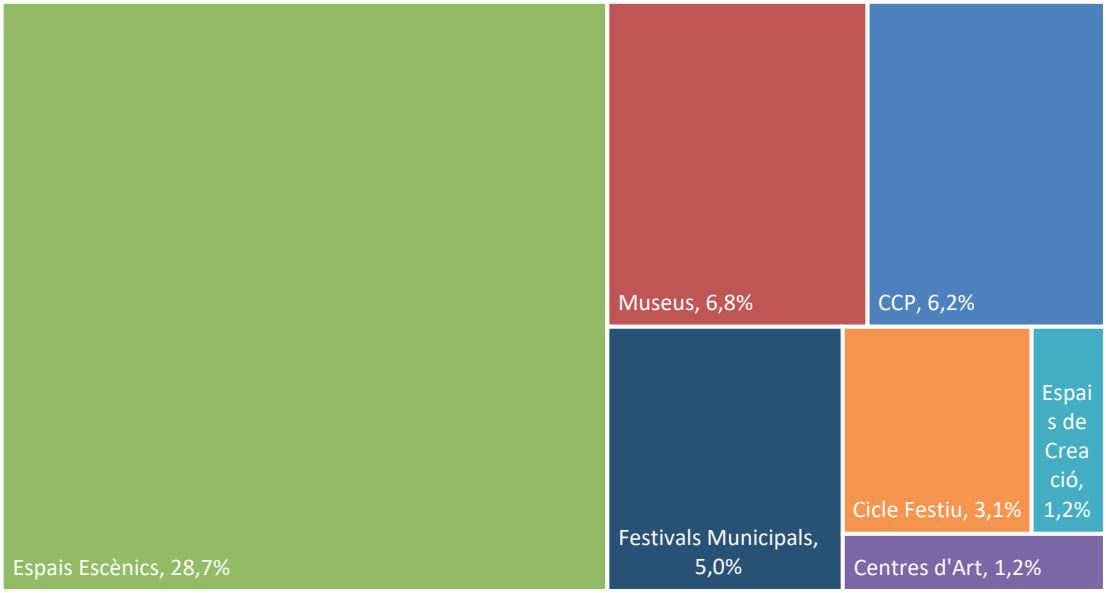
El 2024 han incrementat la seva capacitat d'autofinançament els museus i els CCP.

Pel que fa a la resta d'equipaments, cal destacar que el 2024 s'ha incrementat l'autofinançament als museus (6,8%, +1,8pp respecte el 2023) i els centres culturals polivalents (6,2%, +1,6pp respecte el 2023), essent aquests dos àmbits els que han superat la seva capacitat d'autofinançament anterior a la pandèmia.

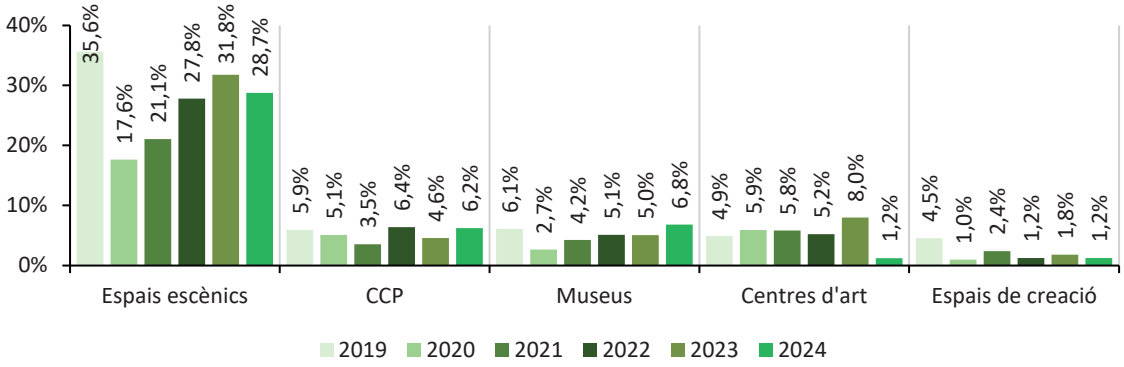
Per contra, hi ha una davallada de l'autofinançament dels centres d'art i en els espais de creació, respecte als quals, i especialment en el primer cas, caldrà fer el seguiment en les properes edicions, per veure si és un resultat puntual o es consolida (vegeu el gràfic 64).

D'altra banda, els dos àmbits que no estan representats en la capacitat d'autofinançament dels serveis culturals són biblioteques i arxius, ja que en aquests casos és pràcticament nul (0,1% i 0,2%, respectivament, el 2024).

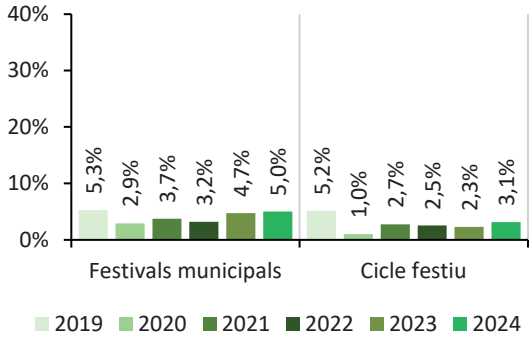
Gràfic 63. Capacitat d'autofinançament per taxes, preus públics i patrocinis segons àmbits d'intervenció. En percentatge. Any 2024.



Gràfic 64. Capacitat d'autofinançament per taxes, preus públics i patrocinis segons tipologia d'equipament. En percentatge. Anys 2019-2024.



Gràfic 65. Capacitat d'autofinançament per taxes, preus públics i patrocinis en cicle festiu i festivals municipals. En percentatge. Anys 2019-2024.

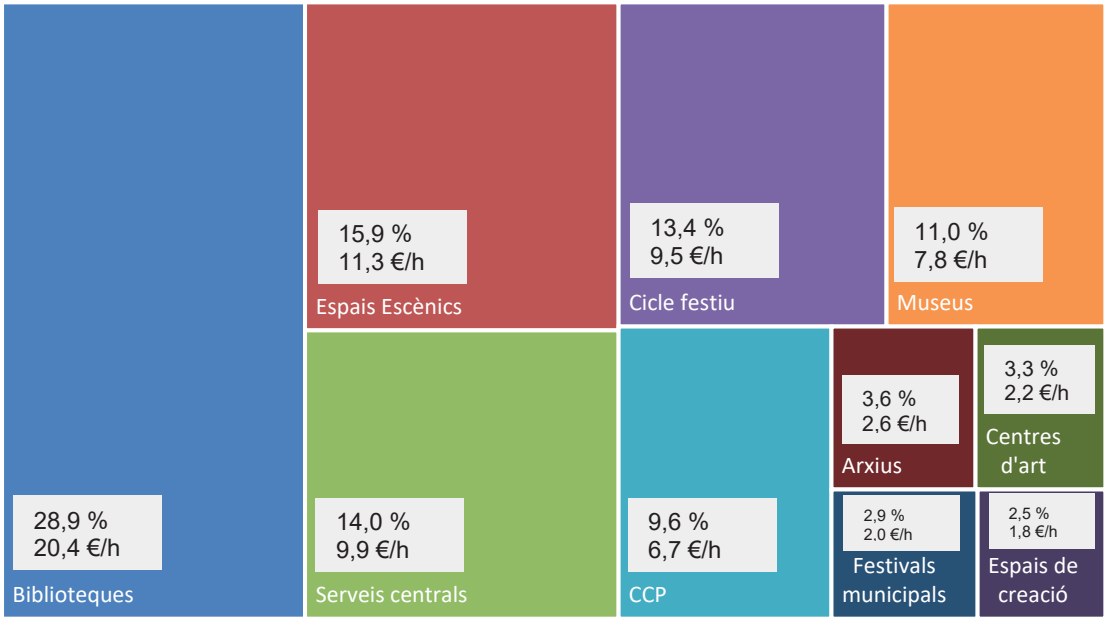


Pel que fa a la capacitat d'autofinançament l'any 2024 del cicle festiu (3,1%) i dels festivals municipals (5%), cal remarcar que en el cas dels festivals és similar al nivell anterior a la pandèmia, en canvi en el cicle festiu, malgrat el seu increment respecte l'any anterior (+0,8pp) no ha recuperat encara la capacitat mostrada abans de l'esclat de la pandèmia (-2,1pp). (Vegeu el gràfic 65).

La gestió de la despesa

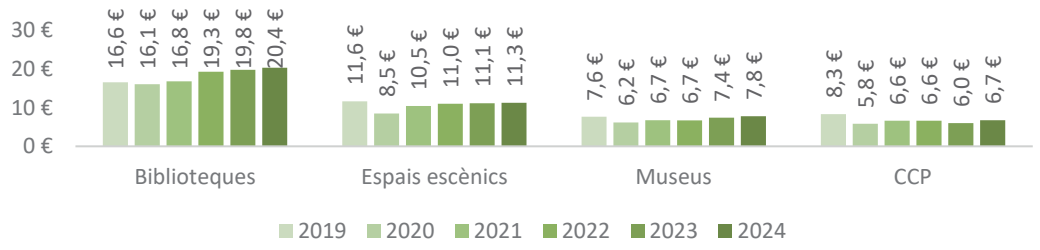
La distribució de la despesa corrent dels serveis reprodueix patrons al llarg de la sèrie temporal analitzada (vegeu gràfics 66 i 67). Les biblioteques són els equipaments destinataris del major gruix de despesa corrent dels serveis (28,9%), seguit dels espais escènics (15,9%), els museus (11%), els CCP (9,6%), els arxius (3,6%) els centres d'art (3,3%) i els espais de creació (2,5%).

Gràfic 66. Distribució de la despesa corrent dels serveis culturals per àmbits. En percentatge i en €/habitant. Any 2024.

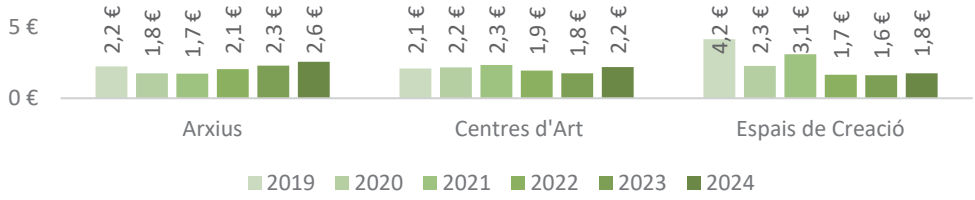


La reproducció d'aquests patrons envers la distribució de la despesa en els equipaments proporciona una evolució temporal força lineal durant els darrers cinc anys. Si els comparem amb les dades prèvies a la pandèmia, són les biblioteques i el cicle festiu els àmbits on s'ha incrementat més la despesa corrent per habitant des del 2019. En el cantó oposat, mantenen un major diferencial per sota de l'any 2019 els espais de creació.

Gràfic 67. Distribució de la despesa corrent dels àmbits de biblioteques, espais escènics, museus i CCP, en €/habitant. Anys 2019-2024.



Gràfic 68. Distribució de la despesa corrent dels àmbits d'arxius, centres d'art i espais de creació, en €/habitant. Anys 2019-2024.

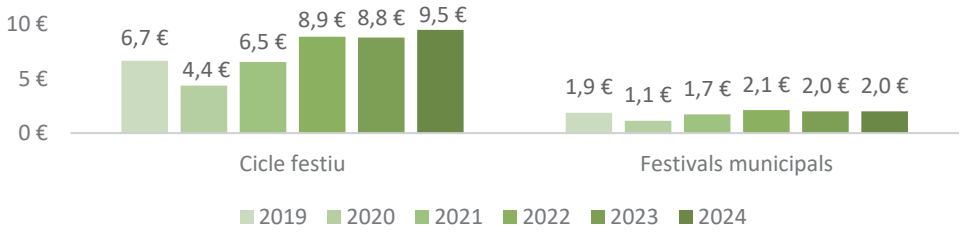


Les biblioteques i el cicle festiu són els àmbits on s'ha incrementat més la despesa corrent per habitant des del 2019. En el cantó oposat, els espais de creació mantenen un major diferencial per sota de l'any 2019.

L'any 2024 la despesa corrent per habitant en els espais de creació és molt similar a l'edició anterior, i s'observa un estancament en aquest àmbit des del 2022, no recuperant-se l'import que es destinava abans de la pandèmia.

Pel que fa al cicle festiu i als festivals municipals destaca l'increment de la despesa corrent per habitant del cicle festiu (+8% l'any 2024 respecte l'edició anterior). En canvi es manté estable la dels festivals municipals, que iguala la del 2023 (vegeu el gràfic 69),

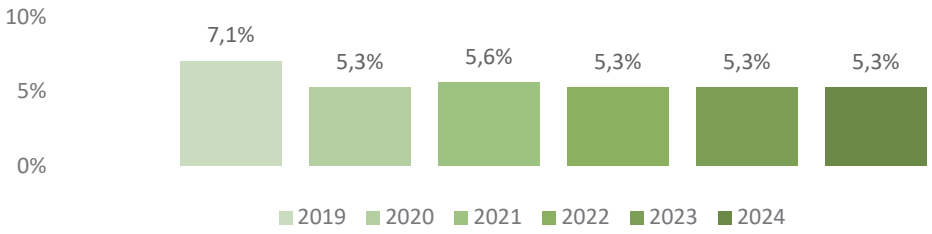
Gràfic 69. Distribució de la despesa corrent dels àmbits de cicle festiu i festivals, en €/habitant. Anys 2019-2024.



Per últim, és important analitzar la despesa que es destina a transferències a les entitats, generalment vinculada a la política de subvencions i de suport a l'associacionisme (vegeu el gràfic 70).

En aquest sentit, la dada de l'any 2024 (5,3%) encara es manté llunyana a la del 2019 (7,1%), i podem observar que es reprodueix el mateix percentatge del 2020, per tant, es manté l'efecte de la pandèmia.

Gràfic 70. Percentatge de la despesa en transferències a les entitats sobre la despesa corrent en cultura. Anys 2019-2024.



L'evolució de la despesa unitària de diversos serveis culturals

L'impacte de la pandèmia en la caiguda de l'activitat i sobretot de les visites i usos dels serveis culturals va incrementar notablement la despesa unitària dels serveis, és a dir, el cost per cada assistència, visita o ús.

En la taula 3 es pot observar el percentatge d'increment i de disminució de la despesa unitària de diferents àmbits seleccionats, en el període 2023-2024, així com la perspectiva dels darrers cinc anys (2019-2024) amb l'objectiu de contrastar la capacitat de recuperació en l'esmentat període d'aquests àmbits.

Taula 3. Despesa corrent unitària de diversos àmbits. Evolució 2023-2024 i període 2019-2024.

	2019	2023	2024	Evolució 2023-24	Evolució 2019-24
BIBLIOTEQUES Despesa per visita	5,5 €	7,3 €	7,2 €	-1,4%	30,9%
CCP Despesa per cada ús	8,4 €	5,3 €	6,4 €	20,8%	-23,8%
MUSEUS Depesa per visita	26,6 €	30,3 €	29,0 €	-4,3%	9,0%
ESPAIS ESCÈNICS Despesa per assistent	33,1 €	38,2 €	39,5 €	3,4%	19,3%
CICLE FESTIU Despesa per dia	14.901,7 €	16.089,1 €	17.321,1 €	7,7%	16,2%
ESPAIS DE CREACIÓ Despesa per projecte	11.398,7 €	3.865,5 €	4.815,8 €	24,6%	-57,8%

D'aquests àmbits podem destacar el següent:

- L'àmbit dels centres culturals polivalents (CCP) ha aconseguit reduir la despesa per cada ús respecte el 2019, degut a un increment important del nombre de visites en aquest període (vegeu el gràfic 33) i que s'han destinat menys recursos econòmics (vegeu el gràfic 67).
- L'encariment de la despesa per visita de biblioteques respecte al 2019, té a veure amb l'increment dels recursos econòmics destinats al llarg del període (vegeu el gràfic 67) i amb la disminució del nombre de visites (vegeu el gràfic 33).
- En el cas del cicle festiu, l'encariment també concorda amb l'increment dels recursos econòmics d'aquest període (vegeu el gràfic 67).
- En l'àmbit dels espais escènics, l'encariment de la despesa per assistent es troba en concordança amb la dificultat per assolir el nivell d'assistència total previ a la pandèmia (vegeu el gràfic 33).
- Finalment, és remarcable el cas dels espais de creació, on la reducció de la despesa per cada projecte de creació té a veure amb la caiguda en el nombre d'aquests projectes amb residència i dels seus recursos econòmics (vegeu els gràfics 35 i 66).

6. Conclusions

En l'onzena edició del CCI de Serveis Culturals han participat un total de 31 municipis, xifra igual a la de l'edició anterior, que va ser la més alta de participació des de l'inici del projecte.

En conjunt, els municipis que han participat representen el 67,9% de la població total dels municipis del tram superior a 10.000 habitants de la província de Barcelona, sense incloure el municipi de Barcelona, als quals s'adreça el CCI de Serveis Culturals.

L'informe analitza els resultats dels serveis culturals municipals relatius als àmbits de l'oferta, l'accés i la participació cultural, i la gestió dels recursos humans i econòmics.

La informació es presenta amb una anàlisi de l'evolució dels indicadors del CCI de Serveis Culturals entre els anys 2019 i 2024. Habitualment en els informes dels CCI els períodes analitzats són dels cinc darrers anys, però en aquest cas s'ha ampliat la sèrie històrica incloent l'any 2019, perquè ens permet analitzar les variacions i verificar l'abast i el ritme de recuperació del sector cultural municipal en comparació amb els nivells previs a l'esclat de la pandèmia.

Aproximació al context cultural català

Aquesta edició s'emmarca en el context de la publicació del Pla de Drets Culturals: 'Cultura 311+' de la Diputació de Barcelona, situant-se la perspectiva dels drets culturals com a nucli i fonament de les polítiques públiques locals.

L'elaboració d'aquest informe coincideix també amb la presentació de la Declaració de Barcelona pels Drets Culturals impulsada per l'Àrea de Cultura de la Diputació de Barcelona, en el marc de les reflexions i debats organitzats per Culturopolis[10]. Aquesta trobada ha donat veu al teixit cultural i ha obert el diàleg amb altres espais del teixit social i econòmic, entenent les pràctiques culturals actuals com a promotores dels drets culturals, que ha de servir de referència als serveis públics locals i als equipaments culturals objecte del present informe.

En l'àmbit cultural català, durant l'any 2024, destaca la continuïtat en la recuperació de la crisi postpandèmica, un progressiu i lleuger augment global dels pressupostos destinats a cultura per part de les administracions catalanes i la persistència de la precarietat laboral.

El pressupost destinat a cultura del conjunt de les administracions catalanes ha arribat a 1.458 milions d'euros, el que representa, pel que fa a la despesa per habitant, que l'any 2024 el conjunt de les administracions a Catalunya van destinar a cultura 182 euros per habitant.

Si segreguem la despesa pública per administració catalana, les diputacions i els ajuntaments continuen sent les administracions que més percentatge de la seva despesa total destinen a la cultura (l'any 2024 és del 8,7% i el 6,1%, respectivament). Tot i així, es troben per sota del nivell previ a la crisi econòmica ja que el 2010 van destinar el 10,8% les diputacions, i el 7,2% els ajuntaments. La Generalitat de Catalunya ha destinat el mateix percentatge que l'any anterior (1,5%). I els consells comarcals són les administracions que destinen un percentatge inferior (1,3%).

10 Culturopolis és una trobada internacional que ha tingut lloc a Barcelona i ha fonamentat la programació en la Declaració de Barcelona pels drets culturals, un text elaborat de manera col·lectiva entre el desembre del 2024 i el juliol del 2025, impulsat per la Diputació de Barcelona. Vegeu el contingut de la Declaració de Barcelona pels Drets Culturals en el següent enllaç: https://www.diba.cat/documents/d/culturopolis/declaracio_barcelona_pels_drets_culturals-pdf-1

L'any 2024 s'incrementa l'activitat cultural total promoguda pels serveis culturals municipals analitzats en un 11,3%, i se supera ja el nivell previ a la pandèmia (+3,3%)

Els resultats dels indicadors del 2024 mostren que s'incrementa l'activitat cultural total promoguda des dels serveis culturals dels municipis (+11,3% respecte l'any anterior), i se supera ja el nivell d'activitat previ a la pandèmia (+3,3%).

Específicament, l'any 2024 el resultat de l'activitat per àmbits és el següent:

- Es manté el creixement de les activitats dels CCP (+4,4%), que es troben molt per sobre del nivell prepandèmia (+10,5%).
- Destaca el gran increment de les activitats de dinamització cultural de les biblioteques (+32,6%), les quals gairebé assoleixen el nivell anterior a la pandèmia (-4,4%).
- Es manté estable l'activitat dels museus, i puja l'activitat dels centres d'art, que ja van assolir, en ambdós casos, l'any 2023 les xifres prepandemia.
- Les arts escèniques i projeccions audiovisuals és l'àmbit que presenta un ritme de recuperació més lent, i encara manté un diferencial per sota de l'oferta del 2019 (-17,8%). Aquest indicador del CCI de serveis culturals inclou les funcions dels espais escènics, i també les representacions escèniques i projeccions audiovisuals realitzades en els CCP, centres d'art i espais de creació.

El ritme del creixement de les visites és inferior al de l'activitat cultural

Mentre que el 2024 el creixement de l'oferta global d'activitat cultural s'ha incrementat un 11,3%, el nivell de les visites als equipaments i festivals municipals en aquest mateix període interanual no s'ha incrementat al mateix ritme, tot i que també ha crescut un 2,2%.

La recuperació dels nivells de les visites prèvies a la pandèmia difereix en funció dels tipus dels equipaments culturals

Si analitzem els usos i visites per àmbits, els resultats de l'any 2024 respecte a l'edició anterior mostren el següent:

- Creixen les visites a les biblioteques (+4,0%), els museus (+9,8%) i els centres d'art (+14,7%).
- Es produeix un lleuger descens dels usos dels centres culturals polivalents (-2,0%), i de l'assistència als espais escènics (-2,4%) i als festivals municipals (-7,3%).

Si les comparem amb els nivells de visites prèvies a la pandèmia, cal remarcar que s'han superat els nivells de visites en la majoria dels àmbits, destacant el cas dels centres culturals polivalents (+13,4%). En canvi, els casos amb més dificultat per assolir les xifres prèvies a la pandèmia els trobem als espais escènics i les biblioteques.

La participació de la població en edat escolar

Pel que fa a l'assistència i participació de la població en edat escolar, són els museus i els espais escènics els equipaments que destaquen per la seva major interacció amb aquest tipus de públic.

No obstant, els espais escènics no han recuperat en aquest àmbit el nivell anterior a la pandèmia (-4,4 pp d'assistents a funcions per al públic escolar sobre el total, l'any 2024 en comparació amb el 2019, segons es desglossa en el CCI Espais Escènics per aquesta tipologia de públic).

Es manté estable el nombre de persones treballadores de l'àmbit cultural dels municipis participants, del qual el 23% és personal extern contractat a través d'empreses de serveis

L'any 2024 el nombre de persones treballadores de l'àmbit cultural dels municipis del Cercle es manté força estable seguint una trajectòria bastant homogènia durant els darrers cinc anys. D'aquest personal de l'àmbit cultural dels municipis, el 23% és contractat a través d'empreses de serveis.

En clau de gènere, en els ens locals participants continua destacant un equilibri positiu de les dones treballadores

En l'ocupació cultural del sector públic dels ens locals participants destaca un predomini de les dones (60,3%), al contrari de les dades generals d'ocupació global del sector de la cultura a Catalunya. A partir de 2021, aquest predomini també es reflecteix en l'ocupació de posicions de comandament en els serveis (un 59,2% el 2024).

En conjunt l'anàlisi del finançament dels serveis culturals locals participants mostra una recuperació que es manifesta per sobre de les dades prèvies a la pandèmia en termes de despesa per habitant – amb diferències segons el tram de població -però es manté encara per sota en quant al percentatge que representa sobre el pressupost corrent municipal

En l'anàlisi del finançament dels serveis culturals locals participants s'observa una lleugera evolució positiva de la despesa per habitant, que consolida la recuperació posterior a la pandèmia assolida en 2022, amb diferències en aquest indicador segons el tram poblacional dels municipis. Malgrat això, es manté encara per sota en quant al percentatge que representa sobre el pressupost corrent municipal, estancat durant els darrers anys (el 6,4% en els tres exercicis anteriors, i el 6,2% l'any 2024), un percentatge que resulta inferior al de 2019, que era del 6,9%

Per àmbits, són les biblioteques i el cicle festiu els que han incrementat més la despesa corrent per habitant des del 2019. En el cantó oposat, mantenen un major diferencial per sota de l'any 2019 els espais de creació.

Pel que fa a l'aplicació de les taxes, preus públics i patrocini, la capacitat d'autofinançament dels serveis culturals locals mostra una inèrcia de recuperació molt lenta, i la dada del 2024 (5,7%) encara es manté per sota de la del 2019, que se situava per sobre del 7%.

En canvi, el finançament obtingut per les transferències d'institucions supramunicipals va augmentar sensiblement el 2020 i, amb algunes variacions posteriors, l'any 2024 es manté per sobre de les xifres prepandèmia.

La participació de les entitats culturals en el cicle festiu i festivals municipals ha baixat després de la pandèmia

El nombre d'entitats culturals en els municipis es manté estable al llarg del període analitzat, mantenint una important representació sobre el conjunt del teixit associatiu local. Però, pel que fa a la seva participació en el cicle festiu i festivals municipals, si bé s'incrementa durant l'any 2024, continua per sota del 2019, per tant caldrà comprovar en les properes edicions si la pandèmia ha tingut un impacte permanent en les entitats que han deixat de participar des d'aleshores.

El nombre d'entitats que participen als òrgans de governança actius dels serveis culturals municipals es redueix el 2024

En l'edició anterior es van introduir indicadors nous que complementen la perspectiva de col·laboració de les entitats culturals en l'acció cultural municipal, concretament sobre la seva participació en els òrgans de governança actius del municipi (consells de cultura, comissions festives, taules sectorials, etc., que es reuneixin almenys una vegada l'any). L'any 2024, la mitjana per municipi és de tres òrgans de governança actius en l'àmbit de la cultura municipal –si bé amb una àmplia variació entre els municipis participants- i aquests òrgans compten amb la participació del 22,7% de les entitats culturals del municipi (el que suposa una reducció del resultat del 2023, que va ser del 24,5%).

Es redueix el nombre de projectes amb residència, però no disminueix el nombre total de dies amb residència

Es constata una reducció en el nombre de projectes amb residència als espais de creació o a d'altres espais municipals. No obstant, no ha disminuït el nombre total de dies amb residència, el que contraresta la reducció del nombre de projectes.

L'any 2024, el Centre d'Estudis i Recursos Culturals (CERC) ha portat a terme l'elaboració d'un estudi que té per objecte esdevenir un recurs de suport als responsables de gestionar la política cultural local a l'hora d'implementar les línies de suport a la creació, al qual es podrà accedir properament a la pàgina web del programa d'estudis del CERC.[11]

També cal destacar l'enquesta duta a terme per l'Oficina de Difusió Artística sobre les residències artístiques en els espais escènics municipals adherits al Circuit de la Xarxa d'Espais Escènics Municipals. Segons els resultats de l'enquesta, un 38% dels espais que actualment no desenvolupen residències artístiques declaren tenir interès a fer-ho, malgrat les dificultats derivades de la manca de recursos econòmics, humans i tècnics.

Caldrà analitzar en futures edicions la capacitat dels serveis per enfortir i consolidar el funcionament d'aquests programes destinats a la creació.

El nombre de perfils actius a les xarxes socials es manté estable i continua la tendència de creixement en el nombre de seguidors

En l'àmbit de la comunicació cultural, el 2024 continua l'evolució positiva del nombre de visites a les webs de cultura, es manté estable el nombre de perfils a les xarxes socials, i prossegueix el creixement en el nombre de seguidors.

A destacar que, entre els temes tractats pels municipis participants en el taller de millora de l'edició anterior, es va posar de manifest la necessitat d'implementar recursos humans en els serveis de cultura municipals per assolir aquestes tasques de la comunicació de la cultura, amb l'objectiu d'arribar a tots els públics.

11 https://diba.cat/cerc/recerca

El 14,5% dels equipaments culturals dels municipis participants disposen de la qualificació A, B o C en l'etiqueta d'eficiència energètica o del distintiu de garantia de qualitat ambiental

La dotació d'equipaments culturals no varia significativament, igual que els anys anteriors.

Des de l'edició anterior, aquest indicador es complementa amb una variable relativa a la sostenibilitat, especificant si aquests equipaments disposen de l'etiqueta d'eficiència energètica amb la qualificació A, B o C (lletres que indiquen una major eficiència), o bé del distintiu de garantia de qualitat ambiental de la Generalitat de Catalunya. L'any 2024, la mitjana global és del 14,5% dels equipaments, per tant, s'ha incrementat lleugerament, ja que el 2023 va ser del 13,5%, si bé cal destacar que hi ha molta variació d'aquesta dada entre els municipis. Caldrà per tant veure l'evolució en les properes edicions.

Pel que fa a l'estat de manteniment dels equipaments culturals es destaca també que l'Àrea de Cultura de la Diputació de Barcelona va iniciar el 2024 un treball d'anàlisi i coneixement de la situació actual de manteniment dels equipaments culturals de la província de Barcelona, per conèixer el seu estat en termes de sostenibilitat, eficiència energètica, accessibilitat i conservació.

El percentatge de plans estratègics culturals amb vigència actual (elaborats els darrers 5 anys) és del 29% del total realitzat pels municipis participants amb el suport del Centre d'Estudis i Recursos Culturals

Durant l'any 2024, diversos municipis del CCI de Serveis Culturals han impulsat, amb el suport del Centre d'Estudis i Recursos Culturals (CERC), plans per al desenvolupament cultural local. El percentatge de plans estratègics elaborats els darrers 5 anys, termini que hem considerat per valorar la vigència dels processos de planificació cultural local, és del 29% del total realitzat amb el suport del CERC pels municipis participants al Cercle, per tant, resulta superior al percentatge del 2023 que va ser del 25,8%.

S'ha de destacar que diversos municipis que han desenvolupat Plans d'acció cultural recents amb el suport del CERC, han mostrat interès en participar en el Cercle com a eina que els facilitarà l'avaluació i la millora de les polítiques culturals, així com el treball i reflexió compartida amb la resta de responsables municipals. Aquest fet ha comportat la seva assistència i participació activa en el Taller de millora d'enguany.

Per acabar, aquestes conclusions ofereixen una visió general dels resultats de la cultura local representada pels municipis participants, fonamentada en els indicadors quantitatius del CCI de Serveis Culturals, que pot complementar-se amb una mirada qualitativa, mitjançant la consulta del Banc de Bones Pràctiques de Projectes Culturals de la Diputació de Barcelona[12], que dona visibilitat a projectes i iniciatives que mereixen ser reconegudes a la demarcació de Barcelona, i també a través de la lectura dels temes exposats pels referents municipals en el Taller de millora del Cercle, la relatoria del qual la trobareu a continuació.

12 Vegeu el Banc de Bones Pràctiques de Projectes Culturals de la Diputació de Barcelona en aquest enllaç: https://www.diba.cat/ca/web/biblioteques/bones-practiques

Taller de millora

El **17 d'octubre de 2025** va tenir lloc el Taller de millora del Cercle de comparació intermunicipal de serveis culturals al Centre d'Estudis i Recursos Culturals (CERC). L'objectiu de la sessió va ser presentar els resultats dels principals indicadors dels serveis culturals de 2024, així com promoure l'intercanvi d'experiències i propostes de millora entre els municipis participants. La sessió va incloure:

- La presentació dels resultats dels principals indicadors dels Serveis Culturals de 2024.
- La dinàmica: *Descobreix el teu municipi*, basada en una selecció d'indicadors rellevants dels serveis culturals.
- La dinàmica: *Un problema, una solució*, per afavorir l'intercanvi d'informació, idees i opinions, al voltant de la gestió de la cultura municipal.

En aquesta segona dinàmica, cada referent municipal va exposar un aspecte del servei que considerava prioritari de millorar i el va compartir amb la resta de participants de la seva taula. Es van organitzar dues taules de treball, tenint en compte la població dels municipis participants, amb l'objectiu d'afavorir debats adaptats a la realitat i a les necessitats de cada context.

A continuació s'agrupen les diferents qüestions tractades en les dues taules, segons els següents àmbits temàtics:

- Recursos humans
- Cicle festiu
- Gestió dels espais i serveis culturals

Recursos humans:

En l'àmbit de recursos humans els participants van debatre al voltant de les imminents jubilacions del personal, el procés de cobertura de les baixes de les biblioteques, el perfil dels tècnics de patrimoni cultural, i el personal en l'àmbit de contractació.

Pel que fa a les jubilacions, es va plantejar la possibilitat de fer contractes de relleu que permetin el traspàs de coneixements entre la persona que es jubila i la que la substitueix. Actualment, aquest tipus de contracte només està permès per al personal laboral, no per al funcionari, fet que provoca la pèrdua d'experiència i retards per cobrir la plaça. Es contempla la possibilitat d'acollir-se després dels canvis legals previstos en aquest sentit, qüestió que alguns participants consideren prioritària. (Es comparteix aquesta notícia tracta sobre el canvi normatiu previst: 3Cat info: acord perquè els funcionaris recuperin el dret a la jubilació parcial).

D'altra banda es planteja també la necessitat de cobrir les baixes de llarga durada de les biblioteques. Es considera que la substitució hauria d'anar més ràpid, i també en alguns casos es detecta manca d'experiència en les persones que cobreixen baixes com a tècnics auxiliars de biblioteques. Aquest tema és competència de les borses d'interinatges de la Diputació. S'anota per part del CERC i s'acompanya aquí un enllaç a les bases de la borsa supramunicipal per la categoria de tècnic auxiliar de biblioteca, on es detallen els requeriments que s'hi demanen: bases de la borsa supramunicipal per cobrir necessitats temporals de personal tècnic auxiliar de biblioteca destinada als ajuntaments

També es va esmentar la inseguretat que hi ha en algunes biblioteques, especialment segons la seva ubicació, un aspecte que cal considerar en la gestió del personal.

Pel que fa al perfil dels tècnics de patrimoni cultural, es va confirmar que molts municipis disposen d'aquest professional, habitualment adscrit al Servei de patrimoni cultural i biblioteques, o de la direcció del museu. Les seves funcions inclouen la tramitació d'expedients de béns culturals d'interès local (BCIL), i en alguns municipis la coordinació amb l'àmbit municipal d'urbanisme.

Finalment, pel que fa a l'àmbit de contractació, alguns participants exposen que en els serveis de cultura tenen una unitat administrativa pròpia o d'un jurista adscrit al servei de cultura. Es destaca la necessitat de formació tant als juristes en aspectes culturals, com als tècnics de cultura en procediments administratiu i pressupostari, per superar les barreres actuals entre gestió tècnica i administrativa.

Cicle festiu:

Els municipis participants van plantejar diverses qüestions relacionades amb la gestió del cicle festiu, especialment pel que fa a la convivència entre colles i la duplicitat amb les existents. També aspectes com les limitacions horàries .

Es formulen diverses propostes, entre les que cal destacar l'aprovació de protocols de funcionament com els de l'ajuntament de Vilafranca del Penedès que estableixen normes clares i mecanismes de mediació. Aquests Protocols són un conjunt de regles que cal observar, i l'aprovació d'aquests pot comportar la creació d'un òrgan consultiu i resolutiu en temes del cicle festiu, que funcioni amb un reglament de règim intern propi que n'establirà la constitució, les funcions i el funcionament i que hauria de ser aprovat pel plenari de l'ajuntament. Enllaç de referència: Protocol de la festa major de l'ajuntament de Vilafranca del Penedès.

Pel que fa a les limitacions horàries, molts municipis van coincidir en la necessitat d'harmonitzar els missatges municipals sobre convivència, soroll i consum d'alcohol amb una regulació dels horaris nocturns de les festes. Es va citar com a precedent el cas del festival Nowa Reggae de Vilanova i la Geltrú que va haver de canviar d'ubicació arran de les molèsties denunciades per uns veïns.

D'altra banda, per ajudar a integrar millor la festa major, alguns municipis fan una línia de subvencions als comerciants per instal·lar lones amb la imatge del comerç o de la festa. S'han fet també estudis de sonorització, tot i que impliquen una inversió elevada i processos complexos.

Es coincideix entre els participants que l'horari presencial dels responsables municipals de cultura durant aquestes festes sobrepassen en molts casos la limitació general de les jornades màximes de treball diari, fet que caldria abordar per part dels serveis de recursos humans. Com a possible solució, en alguns casos es contracta una regidoria externa dels espais que ho assumeix però igualment no descarrega de la supervisió i control als caps i tècnics de cultura.

Es va remarcar la importància de l'esdeveniment festiu, que és percebut com un examen anual pel servei de cultura, i es van compartir diferents models d'organització.

En municipis petits, el funcionament inicial és una persona que coordina i progressivament es va ampliant l'equip a mesura que s'acosta la data, fins que tot el personal hi està implicat. En municipis grans, tot l'any hi ha equips dedicats a les principals festes i sovint la producció externa s'externalitza de manera regular.

Gestió dels espais i serveis culturals

En aquest àmbit es va debatre sobre la cessió d'espais, la dotació d'infraestructures a les entitats, la relació amb les entitats no formalitzades, l'aplicació del reglament d'espectacles, l'avaluació dels serveis i indicadors, i l'ús de la intel·ligència artificial en la gestió cultural.

Pel que fa a la cessió d'espais culturals, es va preguntar si els municipis tenen automatitzada la gestió de sol·licituds de la cessió d'espais i es van demanar models de bones pràctiques en aquest àmbit. Es va considerar que seria interessant una plataforma comuna per a diversos municipis, especialment els de menor població.

Es van citar diversos exemples: el portal web gratuït gestionat per la Casa de Cultura de Girona, anomenat Hospici cultural, la gestoria cultural pels municipis que és de codi obert https://www.hospici.cat/. Es cita com a model la tramitació en la web de l'ajuntament de Vic en aquest àmbit: https://www.vic.cat/serveis/cultura/cultura/tramits-i-subvencions-1/cessio-despais

Aquestes plataformes permeten fer la sol·licitud, també el pagament automàtic de la taxa, etc. Es tramita com una autorització amb un seguit de condicionants que el sol·licitant signa, i tota la informació està centralitzada. Es vol incorporar en aquestes plataformes el tractament de l'espai públic (incloure'l en una categoria com si fos una sala més a triar per l'usuari).

Es citen també altres models de tramitació com el d'Igualada i el del Prat de Llobregat. I s'argumenta sobre les diferències de tractament entre entitats amb ànim de lucre o sense.

Alguns participants demanen la publicació del CERC sobre el model de la reglamentació de les cessions d'ús:

Model de reglament de cessió d'ús d'espais i equipaments culturals de la Diputació de Barcelona

D'altres municipis han fet un projecte pilot per domotitzar els equipaments culturals amb una plataforma que comporta un codi d'accés que es lliura al sol·licitant per permetre fer reserves puntuals, el que possibilita que es pugui fer tot en remot, també quan no hi ha consergeria. Concretament, aquest projecte pilot s'està portant a terme per l'ajuntament de Sant Pere de Ribes.

Quant a la dotació d'infraestructures (taules, cadires, escenaris, etc.) es va assenyalar que sovint recau al servei de cultura municipal, fins i tot quan no es tracta d'entitats culturals.

De vegades es fan licitacions que són compartides entre diferents serveis, el que comporta dificultats en la tramitació i execució de les partides, però d'altra banda també serveix per posar en valor el treball amb les entitats, i aquesta tasca té un pes envers l'ajuntament, però també fomenta la col·laboració interdepartamental.

L'Ajuntament de Montcada i Reixac disposa d'una normativa reguladora per a la cessió de les infraestructures a les entitats, que va ser compartit com a bona pràctica.

En quant a l'ús dels espais públics per les entitats, alguns municipis expliquen que cada sol·licitud arriba alhora a múltiples serveis i es fa el procediment de manera que finalitza o bé amb una llicència d'activitat extraordinària o bé a través de permís d'ocupació. Tot i això, el soroll i les queixes veïnals continuen sent un repte, i alguns municipis han establert horaris màxims fins a la mitjanit, amb excepcions puntuals.

Sobre els col·lectius no formalitzats, alguns ajuntaments - sobretot des de la regidoria de joventut - assumeixen o donen suport a les seves activitats per l'interès social i cultural que tenen. Es planteja que en tot cas, aquests col·lectius per fer les activitats han de seguir les normatives municipals, i no poden obtenir subvencions, encara que des de l'ajuntament es presta col·laboració. Es fa la reflexió que caldrà canviar els paradigmes municipals perquè cada vegada arribaran més demandes d'aquests col·lectius informals per fer activitats puntuals, i desaparèixer, en comptes de les entitats tradicionals.

També es detecta que costa molt veure un canvi generacional en les entitats. Cal anar possibilitant relleus generacionals, impulsant nomenaments honorífics, es fa una reflexió sobre la idea de tornar a recórrer el territori (animadors socioculturals), fer els acompanyaments, entorn els drets culturals, etc. També es qüestiona el fet de subvencionar totalment el teixit associatiu municipal.

Es recomanen aquestes publicacions sobre el debat de les entitats culturals:

Agents culturals sota radar, emergència, invisibilitat, independència i relacions amb l'administració: aproximació a una realitat canviant.

Canemàs, revista de pensament associatiu i cultura popular.

Sobre el reglament d'espectacles públics i activitats recreatives, es va constatar que la seva aplicació cada cop requereix més partida pressupostària. En relació a la seguretat, algun municipi ha fet una macro-licitació fonamentada en bosses d'hores, que es distribueix al llarg de l'any. Hi ha un contracte marc de l'Associació Catalana de Municipis que incorpora muntatges, etc. al qual els municipis es poden acollir. Aquests contractes marc poden ser interessants i alliberar de feina els serveis centrals. Quant al treball amb protecció civil, cal preveure en els horaris de les contractacions les hores de reunions amb els equips de seguretat, briefings, etc.

En quant a l'avaluació de les activitats i serveis culturals alguns municipis realitzen enquestes àmplies (amb unes 800 pax de mostra), que permet suggeriments oberts, que s'han mostrat molt útils per prendre decisions. D'altres municipis només ho fan en àmbits molt concrets, com per exemple, el cicle d'arts digitals.

Sobre aquest punt es referencien aquestes eines:

Dibaròmetre, que copsa la percepció de la ciutadania de la província de Barcelona sobre el seu municipi i els serveis que ofereix el seu ajuntament.

Visor ODS, plataforma composta per una bateria de 76 indicadors en clau ODS sobre la realitat social, econòmica i mediambiental dels municipis de la província de Barcelona.

Informe de proposta d'enquesta de participació i hàbits culturals (CERC) (fent esment també al projecte Demoscerc).

En relació als indicadors dels serveis culturals, es va plantejar també com donar visibilitat a les polítiques culturals que no s'estan avaluant quantitativament, amb la intencionalitat d'avaluar els drets culturals, i també es considera que cal fer una revisió d'indicadors, no barrejar oci i cultura, o bé oci i esports. En aquest punt es poden esmentar com a referències:

-L'Objectiu cultura, de la necessitat a la realitat (CGLU) (Objectiu 18 ODS)

-Guia de la FEMP per a l'avaluació de les polítiques culturals locals

-Balanç comunitari

-Kaleidos

-Typologies

També es proposa implementar comissions de la programació cultural compartida entre els diferents equipaments, ja que una mirada col·legiada de ciutat pot ajudar a obtenir millors conclusions dels impactes i avaluacions dels projectes que es fan. Encara que pot haver friccions entre els diferents agents, s'ha de tenir cura i confiança en els equips, i detectar els projectes que han de continuar, i els que no (aquells que només es repeteixen per inèrcia). Això es pot fer amb un equip petit que comença a fer una mirada amb més complicitat, a nivell de ciutat.

Hi ha municipis que s'especialitzen per sectors a nivell de ciutat (música, teatre, literatura, etc.) trencant la compartimentació dels equipaments. Tot i que el problema és qui té el pressupost, i per tant cal consensuar els criteris.

Finalment, es va plantejar com millorar els serveis culturals amb la utilització de la intel·ligència artificial (IA), sense minvar la creativitat. S'han identificat usos útils, com l'elaboració de plecs de clàusules o actes administratives, que faciliten la contractació pública. Tanmateix, s'adverteix del risc de desigualtats en l'accés i ús d'aquestes eines, fet que la converteix en un àmbit prioritari de formació per als gestors culturals. Es recomana conèixer bé els límits legals i ètics especialment pel que fa a la protecció de dades.

Es considera que la solució passa per tenir en compte com s'utilitzen, sense que s'empobreixi la gestió i la capacitat de qui les fa servir, la capacitat de crear, d'imaginar. Sobre aquest punt es comparteix l'enllaç a l'estudi del CERC sobre les consideracions ètiques a l'hora de la recollida i ús de les dades amb les noves tecnologies: Les dades culturals: Consideracions ètiques, problemes i oportunitats

Per concloure, també es comparteix aquest recurs de la Diputació de Barcelona per als ens locals en l'àmbit de la IA:

Local.iA: conjunt de models i de recursos de formació i assistència per ajudar les administracions públiques a desplegar la intel·ligència artificial.

Annex. Relació d'equipaments culturals, festes populars i festivals municipals

Municipi	Equipaments culturals	Festes populars	Festivals municipals
Alella	Biblioteca Ferrer i Guàrdia Centre Cultural Can Lleonart Centre d'art i creació Can Manyé Espai d'Arts Escèniques Casal d'Alella	Reis Tres Tombs Carnestoltes Santa Madrona Sant Jordi Revetlla de Sant Joan Festa Major de Sant Feliu Festa de la Verema Aplec de l'arròs	Músics en Residència Espais de poesia
Badalona	Arxiu Històric de la Ciutat de Badalona Arxiu Municipal Administratiu 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 Centres Civics de La Salut Escorxador Nau 3 El Refugi Espai Betúlia Sala Josep Uclès Teatre Blas Infante Teatre Principal Teatre Zorrilla Museu de Badalona	Carnaval Cicle Nadal-Reis (cavalcada, campament, fàbrica joguines, pessebres) Festa Major Festes de Maig Sant Antoni Sant Jordi Viu l'Estiu	Dansa Metropolitana Festival Blues i Ritmes Festival de Màgia Li Chang Filmets

Municipi	Equipaments culturals	Festes populars	Festivals municipals
Castelldefels	Arxiu Municipal de Castelldefels Biblioteca Ramon Fernàndez Jurado Can Roca de Baix Local Agrupació cultura Popular Sala d'exposició - Sala Margarida Xirgu Espais de creació de les sales d'assaig i formació del Teatre Plaza Teatre Plaza	Carnaval Carnaval d'Estiu Castanyada Cicle Nadal-Reis Festa del Mar Festa Major d'Estiu Festa Major d'hivern Sant jordi	
Cornellà de Llobregat	Arxiu Municipal de Cornellà de Llobregat Biblioteca Central Biblioteca Clara Campoamor Biblioteca Marta Mata Biblioteca Sant Ildefons Biblioteca Teresa Pàmies Centre Cívic Gavarra Centre Cívic Sant ildefons Auditori Sant ildefons - projecte Factoria SI Auditori de Cornellà Sala Ramon Romagosa Museu Palau Mercader	Carnaval Cicle Nadal-Reis Corpus (Festa Major) Sant Joan Sant Jordi Santa Cecília (Dia de la Música Santa Llùcia	Festival de Músiques de Prop Festival Flamenc de Catalunya Festival Internacional de Pallassos (cada 2 anys) Festival Nits d'Estiu
Esplugues de Llobregat	Arxiu Municipal d'Esplugues de Llobregat Biblioteca Pare Miquel d'Esplugues Casal de de Cultura Robert Brillas Espai Municipal de les Arts Museu Can Tinturé	Carnaval Castanyada Cicle Nadal-Reis Dia d'Andalusia Diada 11 de Setembre Festa Major de Sant Mateu Festa Major de Santa Magdalena Festes de Primavera Sant Joan Sant Jordi, Tres Tombs	Arrela't Cicle Concerts Escola de Música Concerts de Festa Major Festival de Música Clàssica i Tradicional Nits de Jazz Programació de Nadal Quinzena de Dansa

Municipi	Equipaments culturals	Festes populars	Festivals municipals
Gavà	Arxiu Municipal de Gavà Biblioteca Josep Soler Vidal Biblioteca Marian Colomé Auditori Marc Grau, Ausias March, Can Tintorer, Casal Can Trias, Casal St Jordi, Centre Cívic Ca N'Espinós, Centre Civic Gavà Mar, Centre de Cultura American Lake, Centre de Cultura Popular Maria Aurelia Capmany, Centre Nou St Jordi, Edifici Formo Edifici Salvador Lluch, Espai entitats socials, La sentiu, Les Ferrers, Mas Bruguers, Sales Sala d'exposicions Josep Soler Espai Maragall Museu de Gavà	Aplec de Brugués Aplec de Sant Miquel Carnaval La Tornaboda Castaween - castanyada Cicle de Ballada de Sardanes Cicle Nadal-Reis Dia d'Andalusia, Diada Bastonera-Diada Castellera-Diada Gegantera Diada de Sant Jordi Festa de Falles Festa Major de Sant Nicasi Festa Major de Sant Pere Festes del Pilar La Flama del canigó - Sant Joan Tres Tombs	Festival de Titelles Gavà Hall of Fame
Granollers	Arxiu Municipal de Granollers Biblioteca Can Pedrals Biblioteca Roca Umbert Centre Cívic Can Bassa Centre Cívic Can Gili Centre Cívic Jaume Oller Centre Cívic Nord Centre Cívic Palou Espai d'Art (Roca Umbert Fàbrica de les Arts). Gestionat per Granollers Audiovisual (GASL), Bucs d'assaig musical, CAM Centre d'Arts en Moviment, Espai de creació del centre d'art La Troca, Nau B1, Residències espai d'art	Ascensió Carnestoltes Cicle Nadal-Reis Festa Major Sant Jordi	

Municipi	Equipaments culturals	Festes populars	Festivals municipals
	Llevant Teatre, Teatre-Auditori de Granollers, Museu de Ciències Naturals, Museu de Granollers		
Hospitalet de Llobregat (L')	Arxiu Municipal de l'Hospitalet de Llobregat Biblioteca Bellvitge Biblioteca Bòbila Biblioteca Can Sumarro Biblioteca Florida Biblioteca Josep Janés Biblioteca Plaça Europa Biblioteca Tecla Sala Centre Cultural Bellvitge, CCP Collblanc-Torrassa, La Bòbila, Sanfeliu, Sant Josep i Santa Eulàlia Centre d'Art Tecla Sala Fundació Arranz-Bravo Escola Municipal de Música Centre de les Arts (EMMCA) Auditori Barradas Teatre Joventut Museu de l'Hospitalet	Cicle Nadal-Reis Festes de Primavera Summer Experience	Barnasants Festival Acròbates Festival Django LH Pessics de Ciència Quinzena Metropolitana de la Dansa Manifesta
Igualada	Biblioteca Central Centre cívic de Fàtima Centre Cívic Nord Espai Cívic Centre La Sala, espai municipal d'exposicions Teatre Municipal l'Ateneu Museu de la Pell d'Igualada	Sant Antoni Carnestoltes Sant Jordi Festa de l'arbre de maig, Cicle Pasqual Corpus, Sant Joan Festa Major gran, 11 de setembre Santa Cecília, Nadal i Reis	FineArt Festival Internacional d'Orgue LaMostra Dia de la Dansa Estival de Jazz EBF, Anòlia, Mercat de Lletres, Zoom Festival

Municipi	Equipaments culturals	Festes populars	Festivals municipals
Manresa	Arxiu Municipal de Manresa Biblioteca Ateneu Les Bases Biblioteca del Casino Casal de les Escodines Centre Cívic Selves i Carner Centre Cultural el Casino Kursaal - sala gran Kursaal - sala petita Teatre Conservatori Museu Comarcal de Manresa	Carnestoltes Cicle Nadal-Reis Festa de la Llum Festa Major 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 Art Contemporani Café Nou (nou espai de creació grups i companyies amateurs) Teatre del Cafè Nou Teatre Monumental Can Gassol Museu de Mataró	Carnestoltes Cicle Nadal-Reis Les Santes Festa Major de Mataró Sant Jordi Setmana Santa Romeria	Dos Terços Festival Nosaltres Festival Vora del Jazz LAVS Maresmesound Panòptic Posidònia Setmana de Música Antiga
Molins de Rei	Arxiu Municipal de Molins de Rei Biblioteca El Molí Federació Obrera Museu Municipal de Molins de Rei	Carnaval Cicle Nadal-Reis Sant Joan Festa d'Estiu Festa Major Sant Jordi	Festival de Cine de Terror de Molins de Rei

Municipi	Equipaments culturals	Festes populars	Festivals municipals
Mollet del Vallès	Arxiu Municipal de Mollet del Vallès Biblioteca Can Mulà - Jordi Solé Tura Centre Cívic de Can Borrell Centre Cívic de Can Pantiquet Centre Cívic de Lourdes Centre Cívic L'Era CIRD Joana Barcala Centre Cultural La Marineta Museu Municipal Joan Abelló	Carnaval Cicle Nadal-Reis Festa Major gran Sant Joan Sant Jordi Sant Vicenç-FM petita	Mostra Internacional de Titelles de Mollet (MITMO) SONA MOLLET Festival Internacional de música Festival Mollet Music Week (MMW) Festival Arlequí
Montcada i Reixac	Arxiu Municipal de Montcada i Reixac Biblioteca Can Sant Joan Biblioteca Elisenda de Montcada CCP Casino Terra Nostra Centre Cívic Can Cuiàs Centre Cívic la Ribera Centre Cívic l'Alzina Espai Cultural Kursaal Hotel d'entitats Can Sant Joan Sala expositiva de l'Auditori municipal Teatre municipal Museu Municipal Montcada	Carnestoltes Cicle Nadal-Reis Festa Major de Montcada i Reixac Sant Jordi Aplec de la Sardana	
Montornès del Vallès	Arxiu Municipal de Montornés del Vallès Biblioteca de Montornès del Vallès Casal de Cultura Sala d'exposicions de Can Saurina Teatre Margarida Xirgu	Carnaval Cicle Nadal-Reis Festa Major de Montornès Sant Joan Sant Jordi Sant Sadurní (patró de Montornès, antiga Festa Major)	

Municipi	Equipaments culturals	Festes populars	Festivals municipals
Palau-solità i Plegamans	Arxiu Municipal de Palau-solità i Plegamans Centre Cívic Masia de Can Cortes (Casa de la Cultura) Sala Polivalent Teatre de la Vila – Sala Polivalent Torre Folch (Viver d'entitats)	Carnestoltes Castanyada Cicle Nadal-Reis El guirigall Estadal del Roser Festa Major Revetlla Sant Joan Sant Isidre Sant Jordi	Badalaboca Fancon La fresqueta Palautremola
Prat de Llobregat (El)	Arxiu Municipal del Prat de Llobregat Biblioteca Antonio Martín Centre Cívic Jardins de la Pau Centre Cívic Palmira Domènech Centre Cívic Sant Jordi-Ribera Baixa Cèntric Espai Cultural Torre Muntadas La Capsa Teatre Modern Museu del Prat	Carnaval Cicle Nadal-Reis Festa Major	
Premià de Mar	Biblioteca Martí Rosselló i Lloveras Centre Cívic de Premià de Mar Premiart: sala d'exposicions municipal Teatre Espai l'Amistat Museu de l'Estampació de Premià de Mar Arxiu Municipal de Premià de Mar (AMPRM)	Carnaval-Festa Major d'hivern Cicle Nadal-Reis Diada Nacional Festa Major Festes de barri Flama del Canigó-Sant Joan Rebombori	

Municipi	Equipaments culturals	Festes populars	Festivals municipals
Ripollet	Arxiu Municipal de Ripollet Biblioteca Municipal de Ripollet Centre Cultural de Ripollet Teatre Auditori de Ripollet Centre d'Interpretació del Patrimoni Molí d'en Rata	Carnaval Cicle Nadal-Reis Festa Major Corpus, Espais amb Encant Sant Joan Sant Antoni Sant Jordi	
Rubí	Arxiu Municipal de Rubí Biblioteca Mestre Martí Tauler Ateneu Municipal de Rubí El Celler de Rubí L'Espona – Centre de la dansa tradicional catalana Teatre municipal La Sala Museu Municipal El Castell (MMUC)	Carnaval Cicle Nadal-Reis Diada Festa de Tocs de St.Roc Festa Major de Sant Pere Sant Joan Xatos	Festival de Blues Infest (Festival Internacional de curtmetratges La Nuu Primavera Pop Teatre sense teatre Rrandom
Sabadell	Arxiu Històric de Sabadell Biblioteca Can Puiggener Biblioteca de Ponent Biblioteca del Nord Biblioteca del Sud Biblioteca dels Safareigs Biblioteca La Serra Biblioteca Vapor Badia Centre Cívic de Ca n'Oriac Centre Cívic de Can Llong-Castellarnau Centre Cívic de Can Puiggener Centre Cívic de Can Rull Centre Cívic de Gràcia	Aplec de la Salut Carnaval Cicle Nadal-Reis Festa Major Sant Antoni Sant Joan Sant Jordi Festa de Sant Feliu Onze de Setembre memorial Lluís Companys	Festival Sabadell Escena Programa d'Estiu

Municipi	Equipaments culturals	Festes populars	Festivals municipals
	Centre Cívic de la Concòrdia Centre Cívic de la Creu Alta (Cal Balsach) Centre Cívic de la Creu de Barberà Centre Cívic de Poblenou Centre Cívic de Sant Oleguer Centre Cívic de Torre Romeu Centre Cívic Dr. J. M. Plans (Can Deu) Espai Polivalent Parc del Nord L'Estruch Sala Miguel Hernández Teatre Municipal La Faràndula Teatre Principal de Sabadell Museu d'Art de Sabadell Museu d'Història de Sabadell		
Sant Boi de Llobregat	Arxiu Administratiu Municipal Arxiu Històric Municipal Biblioteca Jordi Rubió i Balaguer Biblioteca Mª Aurèlia Capmany CCP Cal Ninyo, Camps Blancs Can Massallera (Centre polivalent amb un espai escènic), CCP Casablanca, Ciutat Cooperativa,La Gralla, Marianao CCCA - Can Castells Centre d'Art Espai de creació 1 del centre d'art (CCCA) Espai de creació 2 del centre d'art (CCCA) Museu de Sant Boi de Llobregat	Capvuitada Carnestoltes Cicle Nadal-Reis Festa Major La Puríssima Sant Jordi	Fan Boi Festival de Cinema Fantàstic Festival Altaveu Festival Karxofarock Rubrifolkum

Municipi	Equipaments culturals	Festes populars	Festivals municipals
Sant Cugat del Vallès	Arxiu Municipal de Sant Cugat del Vallès Gabriel Ferrater Mira-sol Marta Pessarrodona Volpelleres - Miquel Batllori Casa de Cultura, Casal de Mira-sol, Casal les Planes, Casal TorreBlanca, Casino de la Floresta, Xalet Negre Centre d'Art Maristany (tancat abril 2024) Centre Grau-Garriga d'Art Tèxtil Contemporani Casa Aymat Teatre Auditori de Sant Cugat del Vallès Museus de Sant Cugat	Sant Antoni Abat Carnestoltes Cicle Nadal-Reis Sant Medir Sant Jordi Encabronada Sant Joan Festa Major Festa de la Tardor	Festival Nacional de Poesia Nits de Música al Claustre Festival Contratemps
Sant Feliu de Llobregat	Biblioteca Montserrat Roig CC Mas Lluí, CC Roses, Centre Cívic Les Tovalloles, Centre de barri Falguera Sala d'exposicions del Palau Falguera Auditori del Palau Falguera Sala Iberia Auditori del Palau Falguera Centre Parroquial Sala d'actes Ateneu	Carnestoltes Castanayada Cicle Nadal-Reis Dia d'Andalusia Diada de l'Onze de Setembre Festa de tardor (Festa Major gran) Festa Major de Sant Llorenç (festa Major petita) Festes de Primavera Sant Joan Sant Jordi	Mostra de CineBaix. Mostra de cinema internacional del Baix Llobregat Setmana de la Poesia Tast d'Espectacles Familiars
Sant Joan Despí	Arxiu Municipal de Sant Joan Despí Biblioteca Mercè Rodoreda Biblioteca Miquel Martí i Pol Centre Cívic Gaudí Centre Cívic Les Planes Centre Cívic Sant Pancraç	Carnestoltes Cicle Nadal-Reis Festa Major Sant Jordi Nits de Juliol	Festival Zero

Municipi	Equipaments culturals	Festes populars	Festivals municipals
	Centre Cívic Torreblanca Centre Jujol Can Negre-Escola d'art Auditori Miquel Martí i Pol Teatre Mercè Rodoreda Centre Jujol-Can Negre		
Sant Pere de Ribes	Arxiu Municipal de Sant Pere de Ribes Biblioteca Josep Pla Biblioteca Manuel de Pedrolo Centre Cívic el Local Centre Cívic L'espai L'escorxador Teatre la Bòbila	Carnaval d'estiu (les Roquetes) Carnaval d'hivern (Ribes i les Roquetes) Cicle Nadal-Reis (Ribes i les Roquetes) Festa Major d'estiu de Sant Pere (Ribes) Festa Major d'hivern de Sant Pau (Ribes) Festa Major d'hivern de Santa Eulàlia (les Roquetes) Sant Jordi (Ribes i les Roquetes)	Barraques Festival Monocicle Festival Udaeta Festival Vaive Rua Summer Trakasoud
Terrassa	Arxiu Municipal Administratiu de Terrassa Biblioteca Central Biblioteca Districte 2 Biblioteca Districte 3 Biblioteca Districte 4 Biblioteca Districte 5 Biblioteca Districte 6 Casal Cívic Ca n'Aurell,, Casal Cívic Can Boada, Casal Cívic Can Parellada, Casal Cívic Francisca Redondo, Casal Cívic Montserrat-Torresana-Vilardell, Casal Cívic Vapor Gran, Centre Cívic Alcalde Morera, Centre Cívic Avel·lí Estrenjer, Centre Cívic M. A. Capmany, Centre Cívic Montserrat Roig, Centre Cívic President Macià, ESE La Cogullada, i Casal Cívic Roc Blanc	Carnestoltes Cicle Nadal-Reis Concurs Nacional de Colles Sardanistes-Amunt i Crits Diada castellera dels Minyons de Terrassa Diada de Bastoners; de Diables; del Drac; d'Antoni Messeguer-Geganters Festa de la Culturassa Festa de la Santa Creu i de l'Arbre de Maig Festa de presentació a Capdidats de Capgròs de l'Any Festa dels Tres Tombs Festa Major La Xemeneia-Castanyada Sant Joan Sant Jordi	Festival Àlbum Festival Circ Festival Estiu Oct`48 Seu Ègara Festival Flamenc Festival Internacional Corals Festival Jazz Festival Màgia Festival Sex Education Festival One Shot Festival TNT

Municipi	Equipaments culturals	Festes populars	Festivals municipals
	Sala Muncunill Auditori Municipal de Terrassa Teatre Municipal Alegria Teatre Principal Centre de Documentació i Museu Tèxtil Museu de Terrassa	Diada d'Andalusia Festa del Pilar	
Vic	Arxiu 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 Espai ETC (espai de teatre i cinema) L'Atlàntida ACVic	Diada Festa Major Nadal Sant Jordi	Festival de Jazz Festival de Músiques religioses Festival Mans Festival Nits de Cinema Oriental So de les Cases Festival Protesta Festival Movies Festival Julius
Viladecans	Arxiu Municipal de Viladecans Biblioteca de Viladecans Ateneu de Cultura Popular Can Batllori Ateneu Pablo Picasso Casal de barri Alba-rosa, La Unión, Montserratina, Ponent, Barri Sales Teatre Atrium (2 sales) Museu de Viladecans	Casnestoltes Cicle Nadal-Reis Dia de la dansa Dia de la música Festa Major estiu Festa Major hivern Sant Joan Sant Jordi F'Estiu	Al carrer d'estiu Al carrer nadal

Municipi	Equipaments culturals	Festes populars	Festivals municipals
Vilafranca del Penedès	Biblioteca Torras i Bages CCP Claustre de Sant Francesc CCP Escorxador Capella de Sant Joan, Claustre dels Trinitaris Claustre Sant Francesc Sala d'Pas Sala dels Trinitaris Auditori municipal de Vilafranca Teatre de Cal Bolet Vinseum (Museu de les Cultures del Vi de Catalunya)	Caramelles Carnaval Cicle Nadal-Reis Corpus Festa Major Festes de Sant Raimon Sant Jordi	Dansometre Festival de Cinema 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 Centre Cívic Centre Cívic La Collada-Els Sis Camins Centre Cívic La Geltrú Centre Cívic La Sardana Centre Cívic Mar Centre Cívic Molí de Vent Centre Cívic Sant Joan Centre Cívic Tacó Centre d'Art Contemporani La Sala Auditori Eduard Toldrà Teatre Principal Centre d'interpretació del Romanticisme Manuel de Cabanyes Museu Romàntic Can Papiol Museu Víctor Balaguer	Carnaval Cicle Nadal-Reis Festa Major Tres Tombs	El Tingladu Festa Major d'Entitats (FME) FIMPT Nowa Reggae VIDA Festival

INFORME GLOBAL DELS INDICADORS DE

SERVEIS D'IGUALTAT 2024

Informe dels indicadors de serveis d'igualtat 2024

1. Introducció

2. Present i futur

3. Dimensió encàrrec polític

4. Dimensió dones usuàries

5. Dimensió valors organitzatius/recursos humans

6. Dimensió economia

7. Dimensió entorn

8. Idees clau (indicadors amb la mitjana grupal)

9. Conclusions

10. Tallers de millora: un problema, una solució

1. Introducció

El Cercle de Comparació Intermunicipal dels Serveis d'Igualtat és un projecte orientat a analitzar els indicadors d'activitat i de gestió dels serveis locals d'igualtat dels 26 municipis participants de la província de Barcelona. L'objectiu principal és obtenir dades de qualitat i promoure l'intercanvi de coneixements i experiències entre el personal tècnic dels diferents ajuntaments implicats.

La iniciativa està impulsada per la Diputació de Barcelona, a través del Servei de Programació de l'Àrea de Serveis Generals i Transició Digital i del Servei de Polítiques d'Igualtat de l'Àrea de Feminismes i Igualtat.

Aquest informe, corresponent a la quarta edició del Cercle, presenta els resultats de l'any 2024 i s'organitza en els apartats següents:

1. Introducció
2. Present i futur
3. Dimensió encàrrec polític/estratègica
    a. Promoció de la igualtat
    b. Atenció a les dones en situació de violències masclistes
4. Dimensió dones usuàries
5. Dimensió valors organitzatius/recursos humans
6. Dimensió economia
7. Dimensió entorn
8. Idees clau
9. Conclusions
10. Intercanvi d'experiències al taller de millora: un problema, una solució:
    a. Intervencions a centres educatius
    b. Participació ciutadana
    c. Atenció directa SIAD/SIE
    d. Servei Punts Lila
    e. Entitats
    f. Transversalitat i organització a l'ajuntament

2. Present i futur

En aquesta edició, i com en anys anterior, es manté el compromís ferm de les professionals implicades, que continuen participant activament en el desenvolupament i consolidació del projecte. Les professionals duen a terme una tasca curosa i rigorosa de validació que garanteix la fiabilitat de la informació recollida.

En el context actual, marcat per una elevada pressió sobre els serveis d'igualtat i una demanda creixent de resposta institucional, la disponibilitat de dades sistematitzades i rigoroses és més necessària que mai per orientar la planificació i la presa de decisions.

A la 4a edició del CCI dels Serveis d'Igualtat **han participat 26 municipis de la província de Barcelona: 22 ja havien participat en edicions anterior i 4 municipis s'han incorporat enguany** , proporcionant les dades del **Quadre resum d'indicadors que està format pels 104 indicadors consolidats des de la passada edició, i distribuïts en 5 dimensions**:

I. Dimensió encàrrec polític/estratègica

II. Dimensió dones usuàries

III. Dimensió valors organitzatius/recursos humans

IV. Dimensió economia

V. Dimensió entorn

El treball realitzat durant aquesta edició marca el camí cap a la cinquena, que suposarà disposar de dades històriques corresponents a un període de cinc anys, fet que permetrà realitzar una anàlisi evolutiva i valorar els avenços assolits.

Aquest informe recull l'anàlisi de les dades mitjanes dels indicadors dels 26 municipis participants. A més, també s'han agrupat els municipis en dos grups per trams de població: s'ha facilitat als municipis la mitjana de grup per tal de facilitar l'anàlisi comparativa de les mitjanes de dades per grup, ja que la dimensió poblacional pot influir en l'organització i disponibilitat dels serveis d'igualtat.

Municipis participants

10.000 i 60.000 habitants (15)

Barberà del Vallès
Canovelles
Esparreguera
Gavà
Mollet del Vallès
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 habitants (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

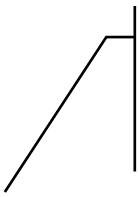
*Nous municipis participants 2024

S'han definit dos grups poblacionals: el Grup +10, que inclou 15 municipis amb una població d'entre 10.000 i 60.000 habitants, i el Grup +60, format per 11 municipis amb més de 60.000 habitants.

3. Dimensió encàrrec polític

La dimensió d'encàrrec polític i estratègic s'estructura en dos objectius principals:

Promoció de la igualtat



Atenció a la dona

A continuació, s'analitzen els indicadors més rellevants de cadascun d'aquests objectius.

a) Promoció de la igualtat

Formació i sensibilització a la ciutadania

Impulsar la formació i sensibilització de la ciutadania envers la igualtat de gènere	2022	2023	**2024**	**%Var. 2023-2024**
Alumnes participants en formació i sensibilització d'igualtat de gènere (educació formal) per cada 1.000 pers. en edat escolar	186	137	**141**	**+2,90%**
Participants en formació i sensibilització d'igualtat de gènere (educació no formal) per cada 1.000 pers. en edat escolar	31,7	27,5	**34,8**	**+26,50%**
Participants en formació i sensibilització d'igualtat de gènere (fora àmbit educatiu) per cada 1.000 habitants	20	21,6	**22,5**	**+4,20%**

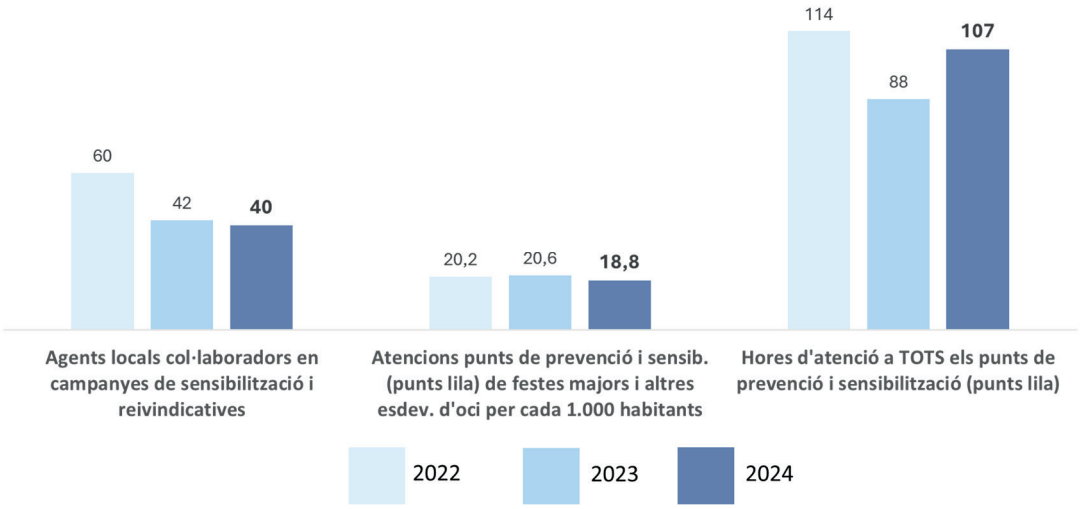
Durant el 2024, els **tres àmbits de formació i sensibilització a la ciutadania** mostren una **evolució positiva respecte als anys anteriors.**

En **l'àmbit de l'educació formal s'observa un increment del 2,9%** respecte l'any anterior. **Tot i això, cal tenir en compte que l'any 2023 es va registrar una davallada significativa, fet que evidencia una reducció de les activitats de sensibilització en l'àmbit educatiu des d'aquell any**. Tal com ja es va assenyalar a l'informe de l'any anterior, aquesta tendència es pot atribuir, d'una banda, a la resistència d'alguns centres educatius a participar en aquest tipus d'accions i, de l'altra, a la reducció del pressupost destinat pels serveis d'igualtat a la promoció de la igualtat.

En **l'àmbit de l'educació no formal és on hi ha l'increment més significatiu**, amb un increment del 26,5% respecte l'any anterior, fet que pot reflectir un esforç destacat en ampliar l'oferta o l'abast de formacions no formals (esplais, caus, casals de joves, centres cívics, biblioteques, associacions juvenils...). Pot indicar una estratègia política o institucional nova, o bé una major demanda social.

En **l'àmbit de l'educació fora de l'àmbit educatiu l'increment del 4,2% respecte l'any anterior pot considerar-se lleugerament significatiu**, especialment en contextos on el creixement sol ser lent. Indica continuïtat o reforç de polítiques públiques cap a col·lectius adults o professionals fora del sistema educatiu.

Gràfic 1. Xarxa i atencions Punts Lila



En els **indicadors relacionats amb la Xarxa Punt Lila** s'observen les següents mitjanes:

- **40 Agents locals col·laboradors en campanyes de sensibilització en matèria d'igualtat**, com per exemple: entitats, serveis sanitaris, centres o serveis educatius, cossos policials, comerços.
- **18,8 Atencions als punts lila de festes majors i altres esdeveniments d'oci. S'observa una disminució** del 8,7% respecte l'any 2023, després d'un lleuger augment entre 2022 i 2023 (+2%).
- **107 Hores d'atenció als punts de prevenció i sensibilització**, dada que representa una **recuperació del 21,6%** respecte el 2023. Tanmateix, aquesta xifra encara es troba **un 6,1% per sota dels valors assolits el 2022**. El descens més significatiu es va produir l'any 2023, amb una reducció del 22,8% respecte a l'any anterior.
  Aquesta recuperació parcial pot indicar una **millora en la disponibilitat de recursos**, o una **reactivació de les activitats de prevenció amb punts lila** després d'un període de davallada puntual.

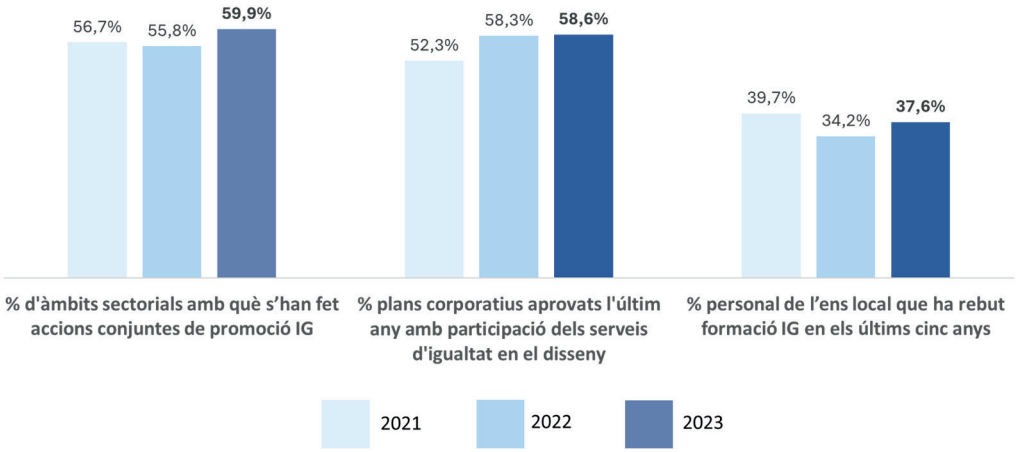
Pel que fa als indicadors relacionats amb les **xarxes socials**:

- **27.296 Interaccions a publicacions relacionades amb les principals campanyes d'igualtat** (8 de març, Dia Internacional de les Dones i 25 de novembre, Dia Internacional per a l'erradicació de les violències masclistes), a les xarxes socials corporatives. S'ha produït un **augment del 30,0% respecte el 2023**, per tant es manté la tendència creixent d'anys anteriors.
- **3.035 Persones seguidores de les xarxes socials dels serveis d'igualtat**, que suposa una **disminució del 6,4%** respecte al 2023.

Tot i la lleugera disminució de persones seguidores, les interaccions han continuat augmentant de manera significativa. Aquest fet pot indicar una millora en el compromís i l'efectivitat del contingut, ja que les persones que segueixen les publicacions dels serveis —i possiblement també les que no les segueixen— interactuen cada vegada més amb les campanyes.

La transversalitat de la perspectiva de gènere a l'ens local i instruments de planificació estratègica

Gràfic 2. Transversalitat i instruments de planificació estratègica



S'han fet accions conjuntes de promoció de la igualtat de gènere amb el 59,9% dels àmbits sectorials de l'ajuntament, gairebé **4 punts percentuals (p.p) més que l'any anterior**, la qual cosa reflecteix un progrés en la col·laboració interdepartamental. És un senyal que la perspectiva de gènere es continua estenent fora dels serveis específics d'igualtat i guanya capacitat d'incidència transversal. Malgrat aquest avenç, el 59,9% queda encara lluny de l'assoliment de la plena capacitat d'implementació de la transversalitat en els ajuntaments participants.

El percentatge de plans corporatius aprovats amb participació del serveis d'igualtat pràcticament s'estanca amb un 58,6%. Aquesta dada podria indicar una saturació o límit estructural en la capacitat d'incidir en la planificació corporativa. Pot ser útil identificar en quins tipus de plans encara no s'hi participa, per tal de detectar barreres o oportunitats de millora.

El 37,6 % del personal de l'ens local format en igualtat de gènere en els últims 5 anys mostra una dinàmica irregular: després d'un descens rellevant el 2023 respecte al 2022, el 2024 **hi ha una recuperació parcial, però sense arribar encara al nivell del 2021**. Aquesta oscil·lació i que només s'arribi a un terç del personal, reflecteix la manca d'una política sostinguda de formació i posa de manifest la necessitat d'establir plans formatius continus, obligatoris i estructurals, per evitar futures fluctuacions i garantir un avenç real i consolidat en matèria d'igualtat a l'organització.

La participació sociopolítica de les dones

L'indicador del % de membres d'entitats de dones registrades sobre el total de dones majors de 16 anys al municipi mostra una clara tendència a la baixa: passa de l'1,7% el 2022 a l'1,1% el 2023 i 2024, consolidant-se una pèrdua progressiva del teixit associatiu més tradicional.

Tal com ja s'ha apuntat en anys anteriors, l'indicador posa de manifest la transformació dels canals de participació i la necessitat d'actualitzar les eines d'afiliació i de suport a les noves formes d'organització de les dones.

b) Atenció a les dones en situació de violències masclistes

Satisfer la demanda ciutadana d'atenció a les dones	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
% dones usuàries ateses sobre el total de dones de 16 anys o més del municipi	1,2%	1,2%	**1,2%**	**0,0 p.p.**
% de dones usuàries ateses en violència masclista s/ total dones usuàries ateses	54,8%	56,4%	**60,9%**	**+4,5 p.p.**
% dones usuàries ateses en violència masclista s/dones del municipi que s'estima que estan en violència masclista	3,0%	3,1%	**3,3%**	**+0,2 p.p.**

Els **indicadors relacionats amb l'atenció a dones en situació de violència masclista consoliden la tendència ascendent dels darrers anys.**

Amb un **60,9% de dones usuàries ateses en violència masclista sobre el total de dones usuàries ateses**, l'indicador mostra un augment continuat, fet que indica un increment en la proporció d'atencions relacionades amb violència masclista per part del servei. Aquest fet, pot ser degut a una millor detecció o a una major demanda d'aquests serveis per part d'aquest col·lectiu, o a ambdós factors.

El percentatge de dones usuàries ateses en violència masclista sobre les dones del municipi que s'estima que estan en violència masclista és un 3,3% i mostra un lleuger augment de 0,2p.p respecte l'any anterior.

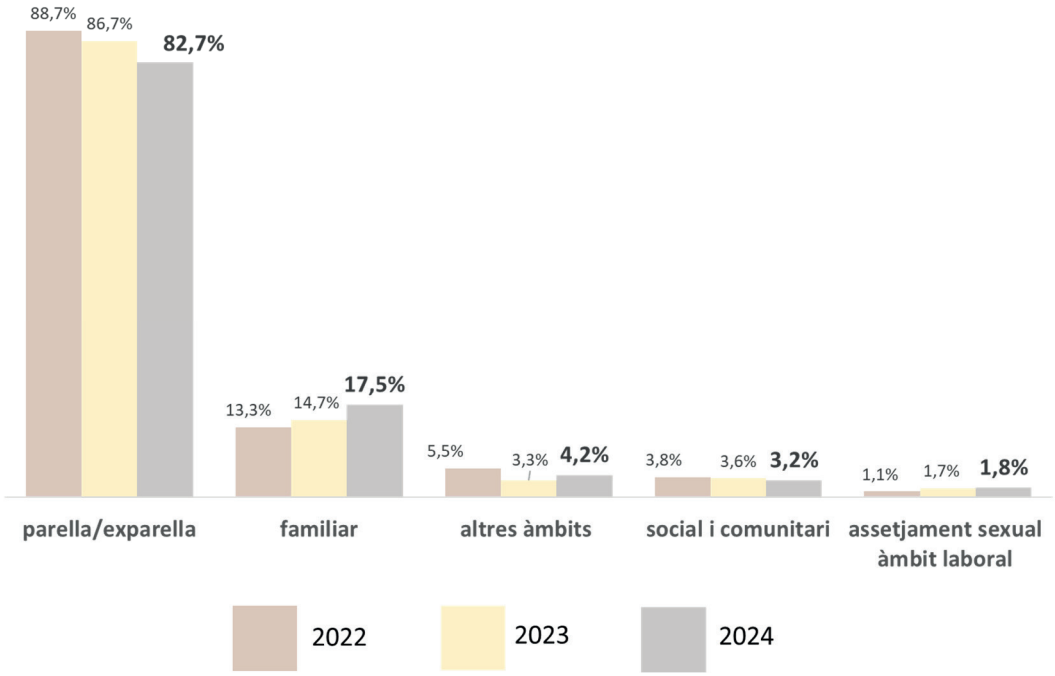
Donar resposta a la necessitat d'intervenció d'urgència	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
% de dones usuàries ateses assistides en intervenció d'urgència	7,8%	8,4%	**10,0%**	**+1,6 p.p.**

Alhora, el **percentatge de dones ateses amb intervenció d'urgència també creix de manera notable**, del 7,8% el 2022 al 10% el 2024, fet que, si bé pot reflectir una millora en la capacitat de resposta immediata, planteja una lectura preocupant pel possible increment de casos més greus o en risc elevat. Així, tot i els avenços en l'atenció i detecció, aquestes dades posen en relleu la necessitat de reforçar tant la prevenció com els recursos per atendre situacions de gravetat creixent i evitar la cronificació de la violència masclista.

Conèixer el grau de rotació de les dones	2022	2023	2024	% Var. 2023-2024
% de dones usuàries ateses donades d'alta (finalització de la intervenció) sobre el total de dones usuàries ateses	23,4%	19,8%	**21,6%**	**+1,8 p.p.**
% d'expedients reoberts s/total de dones usuàries ateses	12,6%	15,3%	**11,1%**	**-4,2 p.p.**

Entre 2022 i 2024 es manté una rotació moderada pe que fa a les dones ateses, amb una lleugera variabilitat interanual: el percentatge de dones usuàries ateses donades d'alta disminueix del 23,4% al 19,8% el 2023, però es recupera parcialment fins al 21,6% el 2024. Paral·lelament, el percentatge d'expedients reoberts sobre el total de dones usuàries ateses augmenta clarament el 2023 (del 12,6% al 15,3%), però torna a disminuir el 2024 fins a l'11,1%, fet que pot suggerir una millora en la consolidació dels processos d'atenció.

Gràfic 3. Percentatge dones usuàries ateses per àmbits de violències masclistes s/ total de dones usuàries ateses en violència masclista



Nota 1: La suma dels percentatges és més del 100% perquè una mateixa usuària pot situar-se en més d'una categoria

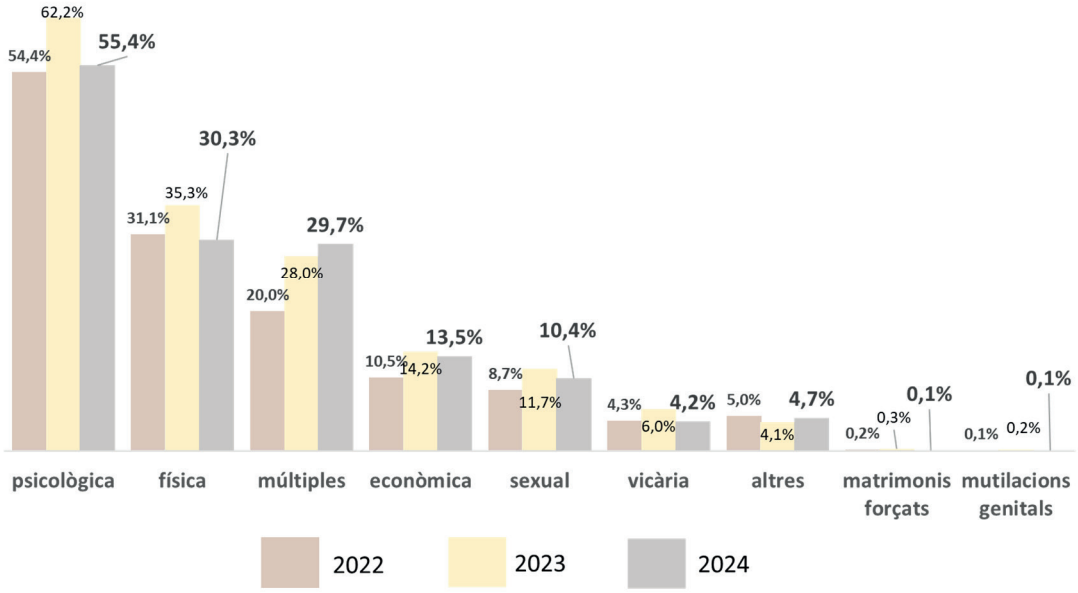
Els indicadors del % de dones usuàries ateses per àmbits de violències masclistes mostren una distribució clara i estable amb algunes tendències rellevants entre 2022 i 2024:

- La **violència masclista en la parella o exparella és, amb diferència, l'àmbit més preponderant**, tot i que es constata un lleu però continu descens del 88,7% al 82,7%, fet que pot indicar una diversificació progressiva dels tipus de violència atesos.

- Paral·lelament, **destaca l'augment de la violència en l'àmbit familiar**, que passa del 13,3% al 17,5%, suggerint la necessitat d'una especial atenció i adaptació del servei per abordar conflictes i situacions de violència en l'àmbit intrafamiliar ampli.
- La categoria "altres àmbits" fluctua sense clara tendència, mostrant un pes modest en el conjunt.
- Els percentatges de dones ateses en els àmbits social i comunitari, així com per assetjament sexual en l'àmbit laboral, es mantenen relativament constants i baixos, tot i una lleugera pujada en el cas d'aquest darrer, que incrementa del de 1,1% al 1,8%.

En resum, per adequar el servei, cal prioritzar la intervenció en la parella/exparella, però també reforçar i diversificar l'atenció a la violència familiar i l'assetjament laboral, ajustant protocols i recursos als canvis en el perfil dels casos atesos per garantir una resposta més integral i eficaç a la realitat diversa de violències masclistes que pateixen les dones.

Gràfic 4. Percentatge dones usuàries ateses segons tipologia de violències masclistes s/total de dones ateses en violència masclista



Nota 2: La suma dels percentatges és més del 100% perquè una mateixa usuària pot situar-se en més d'una categoria.

- **La violència psicològica continua sent la tipologia més prevalent**, amb un màxim del 62,2% el 2023, tot i que el 2024 disminueix lleugerament fins al 55,4%.
- **La segona tipologia en importància és la violència física**, que manté un pes considerable però amb una tendència lleugerament decreixent (de 35,3% el 2023 a **30,3% el 2024**).
- Destaca **l'increment continu de les violències múltiples, que arriben al 29,7% el 2024,** evidenciant que gairebé un terç de les dones pateixen diverses formes de violència simultàniament. Aquesta realitat fa que l'atenció esdevingui molt més complexa i subratlla la importància d'un abordatge integral i multidisciplinari
- **L'increment de la tipologia de la violència econòmica amb 13,5% i de la violència sexual, fins al 10,4%,** i també denoten la necessitat que el servei estigui preparat per abordar aquestes formes més específiques i sovint menys visibles.

- La **violència vicària, 4,2% i els matrimonis forçats i mutilacions genitals amb un 0,1% en ambdós casos**, tot i presentar percentatges baixos amb relació a les altres tipologies, **requereixen una detecció i una resposta especialitzada**.

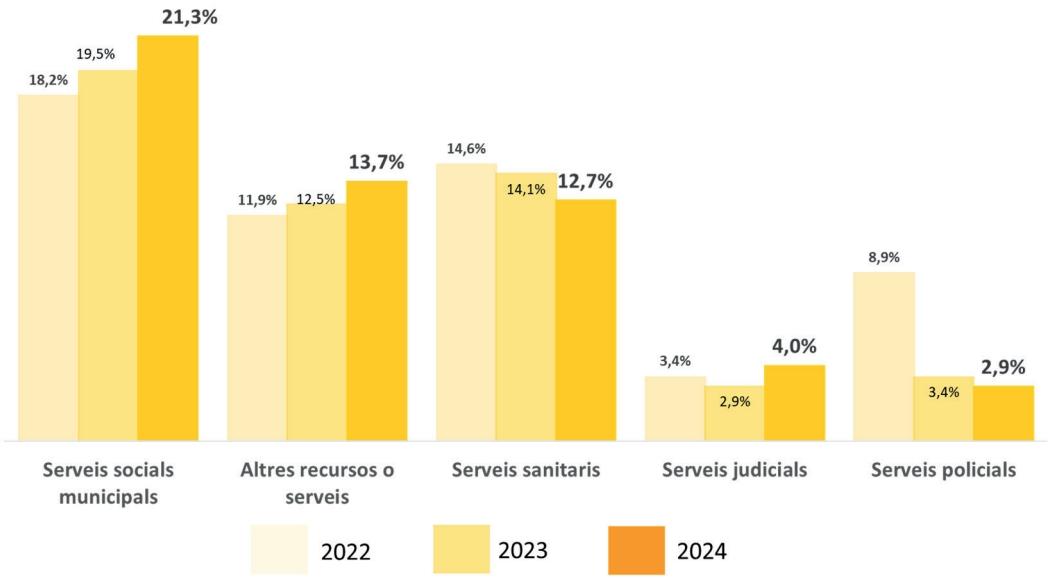
En síntesi, la tipologia de violència és plural i sovint superposada, la qual cosa reclama que els serveis d'atenció no només s'adaptin a la predominança clara de violència a la parella, sinó que ampliïn i diversifiquin els recursos, protocols i accions per fer front a les violències múltiples i altres formes emergents o menys evidents. **Això implica reforçar equips interdisciplinaris amb formació específica, implementar intervencions personalitzades segons el tipus i gravetat de violència i garantir eines per a la detecció precoç, especialment en àmbits no tradicionals com el familiar o laboral**.

4. Dimensió dones usuàries

Potenciar el treball en xarxa i els sistemes de derivació	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
% de dones usuàries ateses en primera atenció que s'adrecen al servei directament	43,0%	41,2%	**41,2%**	**0 p.p.**
% de dones usuàries ateses en primera atenció que accedeixen al servei per derivació	57,0%	58,8%	**58,8%**	**0 p.p**

El percentatge de dones ateses en primera atenció que accedeixen al servei per derivació ha estat un 58,8% i s'ha mantingut estable al llarg de la sèrie. Aquesta estabilització pot interpretar-se com l'assoliment d'un punt d'equilibri en el qual la derivació s'ha consolidat com a via principal d'accés, però també com un senyal de que caldria implementar noves estratègies si es vol continuar incrementant-la. En aquest sentit, reforçar les aliances amb nous serveis o agents derivadors i fer un seguiment de la qualitat i rapidesa de les derivacions podria contribuir a avançar en la direcció desitjada.

Gràfic 5. Derivacions de dones usuàries ateses per altres serveis als serveis d'igualtat



Les dades mostren un augment sostingut de les derivacions procedents dels serveis socials municipals, que es consoliden com el principal canal d'entrada, així com un creixement progressiu de les derivacions procedents d'altres serveis, fet que reflecteix una major diversificació de les vies de derivació i un treball en xarxa més ampli.

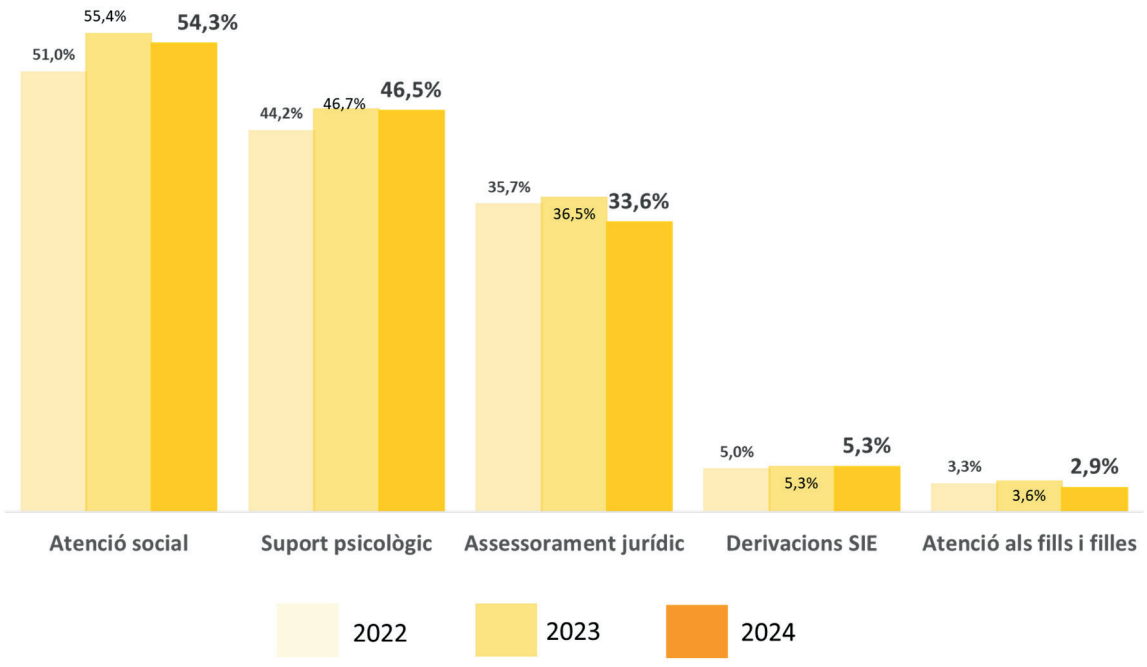
En canvi, **les derivacions des dels serveis sanitaris i policials experimenten un descens**, més accentuat en el darrer, la qual cosa pot indicar una reducció en la detecció o coordinació des d'aquests àmbits i planteja la necessitat de reforçar la col·laboració i sensibilització en aquests sectors. Les derivacions judicials, tot i ser minoritàries, mostren un repunt l'últim any.

En conjunt, **la tendència evidencia l'enfortiment del paper dels serveis socials i la diversificació de canals, però també apunta al repte de mantenir equilibrada la participació de tots els sectors implicats.**

Oferir diferents tipus d'atenció a les dones usuàries ateses

Les dades mostren que l'atenció individual es manté molt elevada i estable al llarg dels tres anys, amb valors propers al 99 %, cosa que confirma que continua sent la modalitat principal d'intervenció. Paral·lelament, **la participació en accions grupals creix de manera sostinguda (6,9 % el 2022, 9,2 % el 2023 i 12,1 % el 2024)**, fet que indica un impuls progressiu d'aquest format complementari, alineat amb l'objectiu de combinar l'atenció personalitzada amb dinàmiques col·lectives per ampliar l'abast i les possibilitats de suport a les usuàries.

Gràfic 6. Tipologies d'atenció realitzades als serveis d'igualtat



El suport més habitual és l'atenció social: el 54,3% de les dones ateses han rebut aquest tipus de suport, que ha experimentat un augment de 4,4 punts percentuals entre 2022 i 2023, i un descens moderat d'1,1 punts el 2024. El suport psicològic creix 2,5 punts el 2023 i es manté estable el 2024, amb un 46,5%. L'assessorament jurídic es manté entorn del 35-36% els dos primers anys, però baixa fins al 33,6% el 2024. La intervenció dirigida als fills i filles continua sent minoritària, amb una tendència descendent fins al 2,9%.

Per altra banda, les derivacions al SIE es mantenen estables, esssent un 5,3%, després d'un lleuger increment el 2023. En conjunt, el **predomini de l'atenció social i psicològica es combina amb un lleu retrocés de l'assessorament jurídic i poca cobertura de l'atenció a filles i fills, la qual cosa apunta a la necessitat de reforçar aquests àmbits per garantir una resposta integral a les necessitats de les usuàries.**

Perfil dones usuàries ateses

% dones usuàries ateses per franja d'edat	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
dones < 16 anys	1,0%	0,8%	**0,9%**	**+0,1 p.p.**
dones entre 16 i 29 anys	14,9%	14,5%	**14,2%**	**- 0,3 p.p.**
dones entre 30 i 44 anys	40,2%	40,7%	**38,4%**	**- 2,3 p.p.**
dones entre 45 i 64 anys	35,2%	36,3%	**38,3%**	**+2,0 p.p.**
dones 65 anys o més	7,7%	7,6%	**8,2%**	**+0,6 p.p.**

Pel que fa al **% de dones usuàries ateses per franja d'edat, les dades són estables durant els 3 anys, amb un lleuger increment sostingut**. D'una banda, en les franges de dones de més edat (de 45 a 64 anys i de 65 o més) hi ha un lleuger increment; d'altra banda, les franges de dones més joves són les més estables amb oscil·lacions molt baixes.

% dones usuàries ateses característiques socio-demogràfiques	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
% dones usuàries ateses estrangeres de fora UE	27,1%	28,0%	**29,4%**	**+1,4 p.p.**
% dones usuàries ateses que pertanyen a una família monomarental	26,8%	27,7%	**25,8%**	**-1,9 p.p**
% dones usuàries ateses que no han assolit l'educació obligatòria	20,1%	16,8%	**15,7%**	**-1,1 p.p.**
% dones usuàries ateses transexuals	0,3%	0,2%	**0,3%**	**+0,1 p.p.**
% dones usuàries ateses amb discapacitat	3,1%	4,1%	**3,9%**	**-0,2 p.p.**

També les dades dels **indicadors de dones usuàries ateses segons característiques sociodemogràfiques són estables**. S'observa una tendència lleu a l'alça de dones usuàries **ateses** estrangeres de fora de la UE.

Accés i temps d'espera	2022	2023	2024	% Var. 2023-2024
Hores d'obertura setmanals al matí	24,5	24,3	**24,1**	**-0,8%**
Hores d'obertura setmanals a la tarda	9,7	9,1	**8,7**	**-4,4%**
Temps espera (dies) primera atenció ordinària	11,0	13,0	**13,0**	**0,0%**
Temps espera (dies) primera atenció psicològica	32,0	31,0	**23,0**	**-25,8%**

No hi ha diferències significatives en els indicadors d'hores d'obertura setmanal al matí i a la tarda, i el temps d'espera de la primera atenció ordinària.

Hi ha una **reducció positiva de 8 dies en el temps d'espera de la primera atenció psicològica de 31 a 23 que representa una disminució del 25,8% respecte l'any anterior**.

Oferir un servei de qualitat	2022	2023	2024	% Var. 2023-2024
Grau de satisfacció de les dones ateses	8,6	8,4	**9,0**	**+7,1%**
Durada mitjana de la primera atenció	55,0	53,5	**54,2**	**+1,3%**
Nombre d'atencions rebudes per dona atesa	4,1	4,4	**4,7**	**+6,8%**

El grau de satisfacció de les dones ateses és un 9 sobre 10; una bona valoració que indica que el servei és percebut de manera molt positiva i que compleix, en gran mesura, amb les expectatives de la ciutadania. S'ha de tenir en compte, però, que dels 26 municipis participants, només el 46% han aportat aquesta dada. Seria convenient que en futures edicions de l'enquesta més municipis aportessin aquesta informació, per tal d'obtenir una visió més completa i precisa del nivell de satisfacció global amb el servei.

Lleuger increment de la durada de la primera atenció i del nombre d'atencions per usària que indica un acompanyament més continuat.

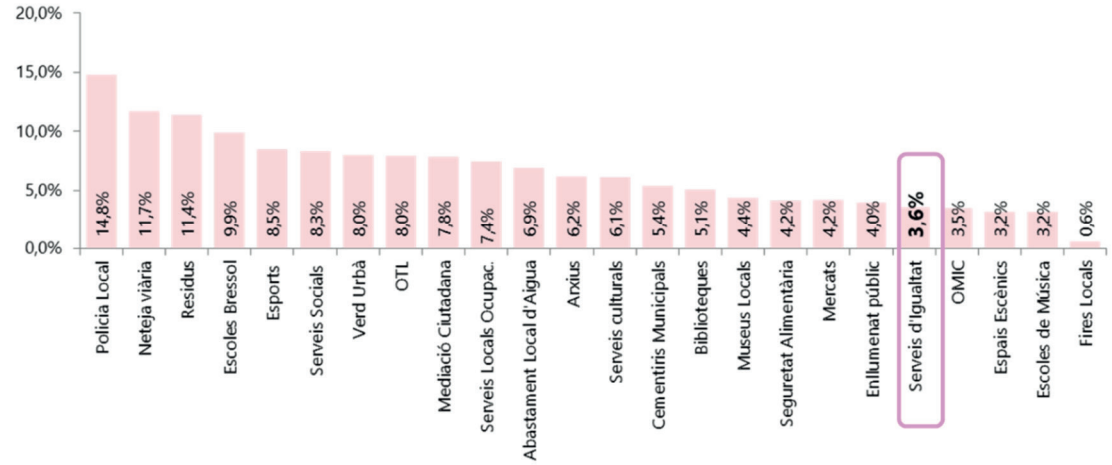
5. Dimensió valors organitzatius/recursos humans

Disposar dels recursos humans adequats	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
Nombre de dones de 16 anys o més per cada professional d'atenció	14.043	13.624	**12.468**	**-8,5%**
Nombre d'habitants per cada professional de prevenció i sensibilització	47.330	54.300	**49.050**	**-9,7%**
Dones usuàries ateses per professional d'atenció	165	160	**145**	**-9,4%**
Nombre d'atencions per professional d'atenció	685	697	**681**	**-2,3%**
% de professionals A1 sobre el total de professionals d'atenció, prevenció i sensibilització	33,7%	28,0%	**26,9%**	**-1,1 p.p.**

La **millora de la ràtio de professionals per usuària pot haver tingut un impacte positiu en la qualitat percebuda i en el nombre d'atencions rebudes per les dones usuàries**. Aquesta disminució del nombre d'atencions per professional d'atenció possibilita gestionar millor les cites i reduir lleugerament els temps d'espera per rebre una primera atenció i incrementar la durada de les atencions.

Es manté el descens del percentatge de perfils A1, una situació que suposa un repte per als ajuntaments per superar el desequilibri existent entre les funcions que exerceixen les tècniques i el nivell professional formal assignat. Així, una part significativa de les tasques especialitzades i de major responsabilitat recau en perfils de nivell A2, fet que repercuteix directament en la valoració, el reconeixement i l'adequació de les condicions laborals. Alhora, aquesta situació pot impactar negativament en l'eficiència i la qualitat del servei a mitjà termini.

Gràfic 7 Percentatge hores de baixa s/total hores de conveni



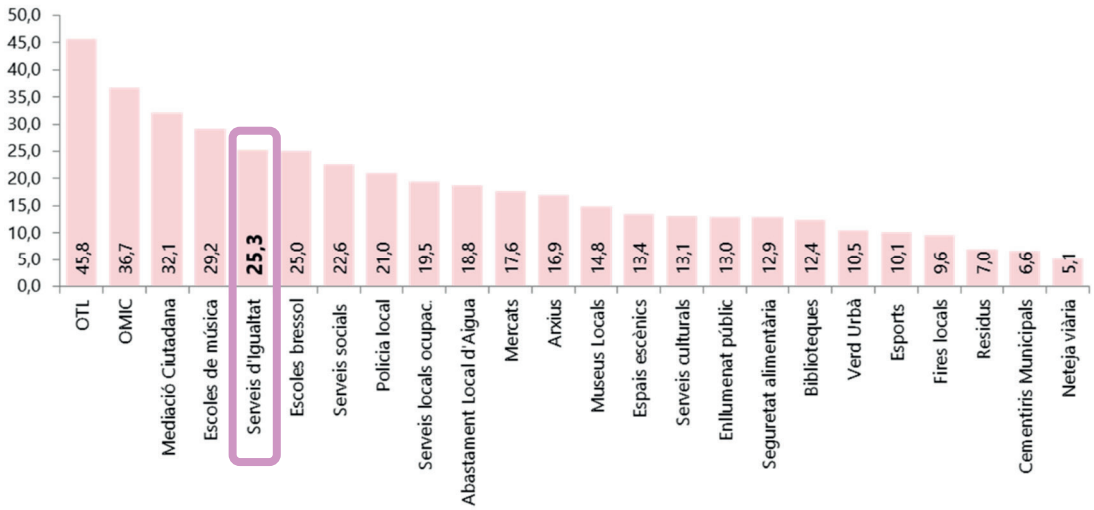
El percentatge **d'hores de baixa del personal dels serveis d'igualtat respecte el total d'hores de conveni s'ha reduït notablement, essent un 3,6%**, una de les xifres més baixes del conjunt dels serveis analitzats en els Cercles de comparació intermunicipal. De fet, la mitjana d'hores de baixa sobre el total d'hores de conveni dels 24 serveis analitzats en els cercles de comparació ha estat de 6,8% durant el 2024. Aquest resultat pren especial rellevància si es considera que aquest servei presta atenció directa a dones —en molts casos en situació de violència masclista—, una tasca que implica una càrrega emocional i psicològica molt elevada i que pot generar un alt nivell d'estrès professional.

Afavorir la paritat entre el personal municipal	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
% dones sobre el total de personal dels serveis d'igualtat	96,1%	96,7%	**94,2%**	**-2,5 p.p.**
% dones amb càrrec de comandament s. total càrrecs de comandament dels serveis d'igualtat	96,3%	96,4%	**93,9%**	**-2,5 p.p.**

Tant sobre **el conjunt del personal com en els llocs de comandament dels serveis d'igualtat, la presència femenina és clarament majoritària i gairebé exclusiva**, fet habitual en serveis orientats a l'atenció a les persones i, especialment, a l'àmbit d'igualtat.

El descens dels dos indicadors el 2024 podria reflectir un inici d'obertura cap a més presència masculina o bé una rotació de plantilla dirigida a equilibrar perfils.

Gràfic 8 Percentatge hores de formació de les professionals



Els serveis d'igualtat passen de les 48 **hores de formació** registrades el 2023 —la xifra més alta d'aquell any— a **25,3 hores** el 2024. Aquesta davallada tan pronunciada podria explicar-se pel fet que moltes professionals dels serveis d'igualtat han estat immerses en processos d'estabilització del seu lloc de treball, motiu pel qual han prioritzat la preparació dels exàmens per superar aquests processos. Malgrat aquest descens, la mitjana d'hores de formació per professional és més elevada que la mitjana de tots els serveis analitzats pels cercles, que és de 18,2 hores.

Entre 2022 i 2023, **el percentatge d'hores de personal externalitzat** (cap. 2) sobre el total de personal dels serveis d'igualtat es va mantenir estable, en el 14,7 %. L'any 2024, però, aquest indicador **disminueix fins a l'11,8 %**, fet que suposa una reducció de 2,9 p.p. respecte a l'any anterior. Aquesta disminució és un element positiu, ja que reflecteix una major presència de professionals en plantilla en relació amb el personal externalitzat. Comptar amb més personal propi afavoreix la continuïtat i estabilitat dels serveis, potencia el coneixement del territori i de la ciutadania, incrementa la implicació i el compromís amb els objectius municipals, i ofereix més flexibilitat per adaptar-se a noves necessitats.

6. Dimensió economia

Finançament del servei d'igualtat

Finançar adequadament la despesa	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
% d'autofinaçament per taxes i preus públics	0,0%	0,1%	**0,1%**	**0 p.p.**
% finançament per aportacions d'altres institucions	39,0%	44,8%	**52,7%**	**+7,9 p.p.**
% autofinançament per part de l'ajuntament	60,9%	55,2%	**47,2%**	**-8 p.p.**

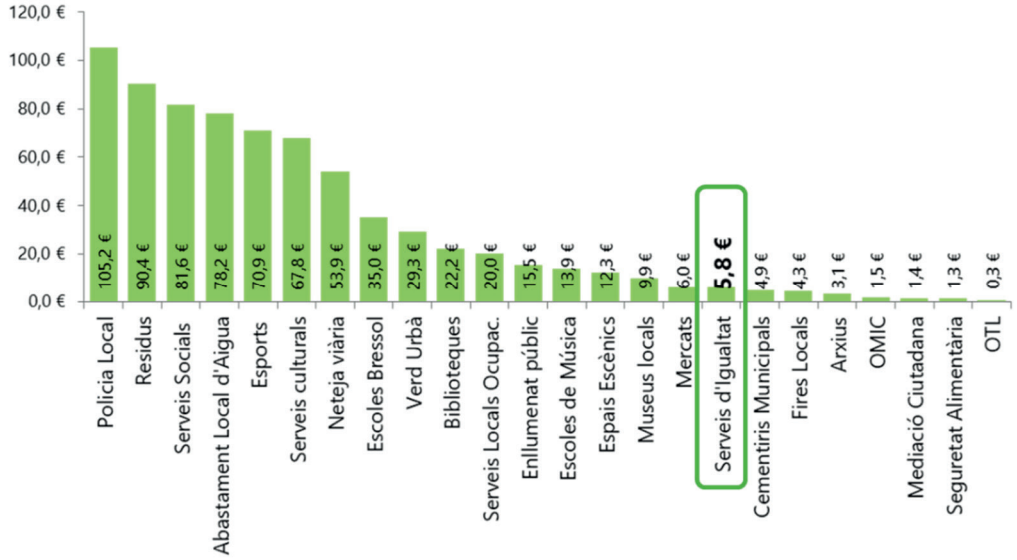
Es consolida la tendència d'increment de finançament d'altres institucions amb 7,9 p.p. Per tant, el % d'autofinançament disminueix en la mateixa diferència. Aquest increment podria implicar un risc de disminució de l'autonomia local i posar en perill la sostenibilitat del servei a llarg termini, si es produeix una dependència econòmica de fonts externes.

Disposar dels recursos econòmics adequats

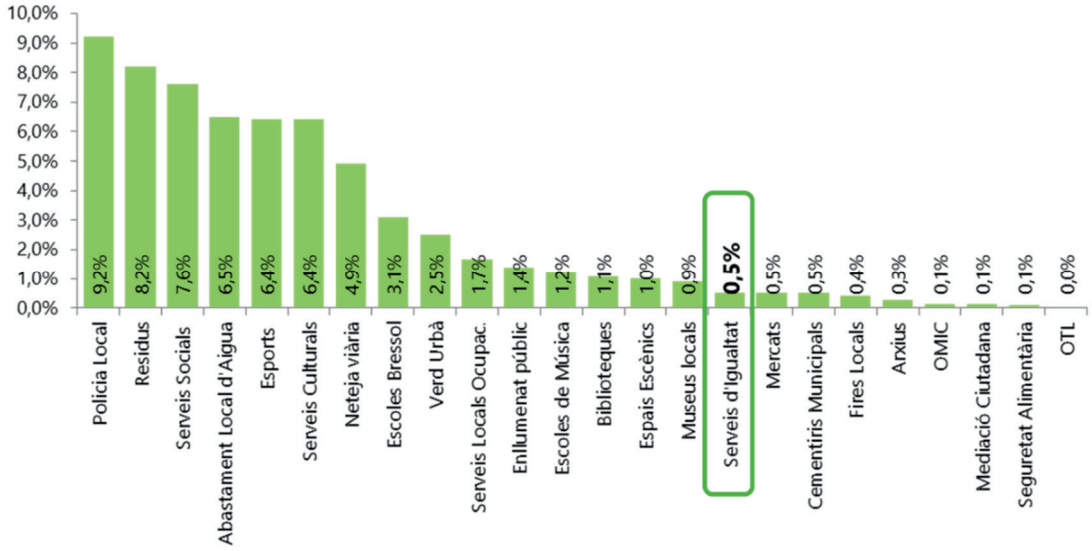
Disposar dels recursos econòmics adequats	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
Despesa corrent dels serveis d'igualtat per habitant	6,2	5,3	**5,8**	**9,40%**
% despesa corrent dels serveis d'igualtat sobre el pressupost corrent municipal	0,6%	0,5%	**0,5%**	**0 p.p.**

En la **despesa corrent en serveis d'igualtat per habitant es produeix un increment moderat de 0,5 € per habitant (+9,4%) amb 5,8 € de despesa corrent dels serveis d'igualtat per habitant**. El pes del **percentatge de la despesa dels serveis d'igualtat dins el pressupost municipal es manté estable amb un 0,5%**.

Gràfic 9. Despesa corrent per habitant



Gràfic 10. Percentatge despesa corrent s/pressupost municipal



En els dos gràfics anteriors, **la partida destinada als serveis d'igualtat té un pes molt baix, situant-se en els últims llocs de la classificació, i molt allunyada d'altres serveis d'atenció a les persones**, a excepció de les OTL. Aquesta dotació tan reduïda suggereix que el marge d'actuació propi dels serveis d'igualtat és limitat i que aquesta situació pot dificultar el desenvolupament de programes estructurals i disminuir la visibilitat política i social dels serveis d'igualtat. El fet d'estar entre els serveis amb menys pes de la despesa sobre el pressupost total, dificulta que la igualtat tingui visibilitat política i social, i sembla que es considera un servei complementari i no central.

Aquesta realitat pressupostària pot suposar un desfavorable contrast amb l'impuls normatiu que demana un compromís explícit i recursos adequats per garantir la igualtat efectiva i el suport a col·lectius vulnerables. Per tant, la baixa dotació pressupostària podria limitar la capacitat d'execució plena d'aquesta normativa, posar en risc la sostenibilitat dels serveis fo-

namentals, com l'atenció a víctimes de violències masclistes, i reduir la percepció pública i institucional de la igualtat com un eix prioritari i central de les polítiques locals, més enllà de ser un servei complementari. Això posa de manifest la necessitat de garantir recursos específics i suficients per traduir la normativa en accions efectives i visibles socialment.

Distribució del pressupost per àmbits

Distribució del pressupost en els diferents àmbits de treball	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
% del pressupost dels serveis d'igualtat dedicat a la promoció de la igualtat	33,5%	27,5%	**25,2%**	**-2,3 p.p.**
% del pressupost dels serveis d'igualtat dedicat a l'atenció a les dones	43,5%	44,3%	**44,6%**	**+0,3 p.p**

Lleugera reducció del pressupost destinat a sensibilització, que manté la tendència descendent iniciada el 2022, mentre que el pressupost per a l'àmbit d'atenció a les dones es manté pràcticament estable.

El percentatge de despesa que no s'imputa ni a l'àmbit de sensibilització ni a l'àmbit d'atenció correspon a altres tasques de gestió i d'administració no directament vinculades amb cap dels dos àmbits, i representa un 30,2% el 2024.

Donar suport al teixit associatiu

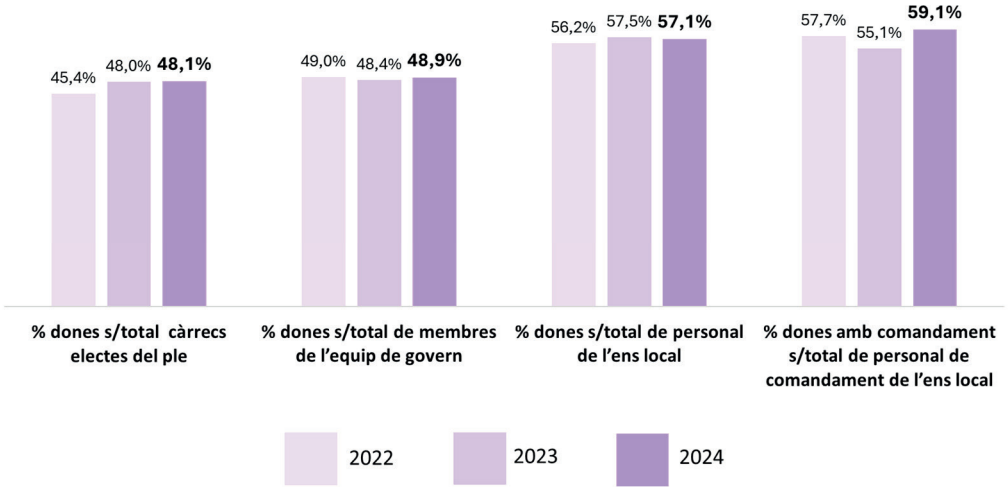
Donar suport al teixit associatiu que fomenta la participació de les dones	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
% de la despesa del servei destinada a subvencions a entitats que treballen per la igualtat de gènere	2,2%	3,4%	**1,8%**	**+1,6p.p.**

Hi ha una **disminució del % de la despesa que el servei destina a subvencions a entitats d'1,6 p.p**.

En conjunt, aquestes dades reflecteixen una **manca de continuïtat en el compromís pressupostari**, amb un augment el 2023 seguit d'una reducció el 2024, fet que pot dificultar la planificació i la sostenibilitat de les entitats beneficiàries.

7. Dimensió entorn

Gràfic 11. Dades per gènere de la composició de l'ens local



La presència femenina en els càrrecs polítics és molt propera a la paritat, amb un 48,9% de dones sobre el total de membres de l'equip de govern, fet que indica un nivell d'equilibri significatiu entre homes i dones en la representació política local. Aquesta dada és lleugerament superior a la de la demarcació de Barcelona, on les dones regidores representen un 47,2%[1] del total de càrrecs de regidoria.

Per tant, tot i que en ambdós casos es manté una proporció gairebé paritària, els municipis analitzats presenten una participació femenina una mica més elevada que confirma la tendència cap a una presència més equilibrada de gèneres en la política municipal.

Dades d'entorn sociodemogràfic

Entorn sociodemogràfic	2022	2023	**2024**	**% Var. 2023-2024**
Diferencial taxa d'ocupació dones i homes	-7,2	-6,7	**-5**	**-1,7 p.p.**
Bretxa de pensions (% var. pensions contributives dones i homes)	-41,2	-37,7	**-37,5**	**-0,16 p.p**

El diferencial de la **bretxa d'ocupació es redueix any rere any**, mostrant una millora progressiva en l'equitat laboral.

La bretxa de pensions es redueix, però el **ritme de millora s'alenteix**, fet que reflecteix inèrcies acumulades en el sistema.

1 *Informe "La igualtat de gènere en els càrrecs electes als municipis de la demarcació de Barcelona", Observatori Dona, Empresa i Economia, 2024"*

8. Idees clau (indicadors amb la mitjana grupal)

DIMENSIÓ ENCÀRREC POLÍTIC I ESTRATÈGIC

- 141 alumnes d'educació formal han realitzat formació i sensibilització per cada 1.000 habitants (53% noies i 47% nois).
- 34,8 alumnes d'educació no formal han realitzat formació i sensibilització per cada 1.000 habitants (62% dones i 38% homes).
- 22,5 persones han participat en accions de formació i sensibilització fora de l'àmbit educatiu per cada 1.000 habitants (71,4% dones i 28,6% homes).
- S'han realitzat 107 hores d'atenció als punts lila de prevenció i sensibilització.
- 27.296 interaccions de publicacions relacionades amb les principals campanyes d'igualtat a les xarxes socials corporatives.
- El 60,9% de les dones usuàries ateses al servei ho han estat per situacions de violències masclistes.
- S'ha atès en violències masclistes al 3,3% de dones del municipi que s'estima que estan en violències masclistes.
- El 10% de les dones usuàries ateses al servei ho han estat amb intervenció d'urgència.

DIMENSIÓ DONES USUÀRIES

- El 54,3% de dones usuàries ateses han rebut atenció social.
- El 46,5% de dones usuàries ateses han rebut atenció psicològica.
- El 33,6% de dones usuàries ateses han rebut assessorament jurídic.
- 13 dies d'espera per rebre una primera atenció.
- 23 dies d'espera per rebre la primera atenció psicològica.
- El 38,4% de dones usuàries que han estat ateses tenen entre 30 i 44 anys.
- El 82,7% de dones que han estat ateses en violència masclista ha sigut en l'àmbit de la parella/exparella.
- El 30,3% de dones usuàries han estat ateses en violència masclista de la tipologia de violència física.
- El 55,4% de dones usuàries han estat ateses en violència masclista de tipus psicològica.

DIMENSIÓ VALORS ORGANITZATIUS/RH

- 145 dones usuàries han estat ateses per cada professional d'atenció i cada professional ha realitzat 681 atencions.
- 1 de cada 4 professionals d'atenció, prevenció i sensibilització contractades per l'ajuntament ho estan en la categoria A1.
- 11,8% d'hores han estat realitzades per personal externalitzat.
- 3,6% hores de baixa computades pel personal dels serveis d'igualtat s/total hores conveni.

DIMENSIÓ ECONOMIA

- La despesa corrent per habitant destinada als serveis d'igualtat és de 5,8 €.
- La despesa corrent destinada als serveis d'igualtat s/pressupost corrent municipal representa un 0,5%.
- El 52,7,% de la despesa dels serveis d'igualtat ha estat finançada per altres institucions.
- El 25,2% del pressupost dels serveis d'igualtat s'ha dedicat a la promoció de la igualtat.
- El 44,6% del pressupost dels serveis d'igualtat s'ha dedicat a l'atenció a les dones.

DIMENSIÓ ENTORN

- Les dones representen el 48% del total de càrrecs electes i el 49% de membres de l'equip de govern.
- En el 88,5% dels municipis el Servei d'Igualtat compta amb una regidoria pròpia.
- 9 minuts de distància a peu (en minuts) del SIAD a la seu central de l'ens local.
- 100% municipis compten amb un SIE a escassa distància en transport públic.

9. Conclusions

DIMENSIÓ ENCÀRREC POLÍTIC I ESTRATÈGIC

- **Els tres àmbits de participants en accions de formació i sensibilització amb perspectiva de gènere presenten una evolució positiva, amb creixements que varien entre moderats i intensos:**
  - Educació formal: el nombre de participants registra un increment moderat del 2,9% en relació al 2023, però molt lluny encara de recuperar els valors del 2022.
  - Educació no formal: l'increment respecte l'any anterior és molt més notable, un 26,5% i es manté per sobre de la xifra del 2022.
  - Educació fora de l'àmbit educatiu: mostra també una tendència de creixement sostingut, amb un increment del 4,2% respecte l'any 2023.

- **Els indicadors referents a les xarxes de Punt Lila mostren una evolució desigual**: respecte el 2023, disminueixen un 4,8% els agents col·laboradors en campanyes de sensibilització i reivindicatives i un 8,7% el nombre d'atencions dutes a termes pels punts liles en entorns festius i d'oci (18,8 per cada 1.000 hab.). Però les hores d'atenció als punts de prevenció (107h.) evidencien una recuperació parcial després de la caiguda del 2023, incrementant un 21,6% respecte l'any anterior. Això indica una capacitat de reactivació progressiva, sobretot en l'àmbit preventiu.

- **El nombre d'interaccions a publicacions relacionades amb les principals campanyes d'igualtat (27.296 interaccions) augmenten un 30%** respecte l'any anterior però el nombre de persones (3.035) que segueixen els serveis d'igualtat disminueix en un 6,4%.

DONES EN SITUACIÓ DE VIOLÈNCIES MASCLISTES

- **Els indicadors relacionats amb l'atenció a dones en situació de violències masclistes consoliden la tendència ascendent dels darrers anys**, amb un increment de 4,5 p.p. en el % de dones ateses en situació de violència masclista s/total de dones ateses (60,9%) i un increment de 1,6 p.p en el % de dones ateses amb intervenció d'urgència s/total de dones ateses (10,0%).

- **L'àmbit més preponderant de violències masclistes és, amb diferència, el de la parella/exparella (82,7%), seguida per la violència familiar (17,5%) que té un creixement sostingut**. Pel que fa als tipus de violències masclistes, la violència psicològica (55,4%) és la més freqüent, seguida de la violència física (30,3%), que manté un pes considerable però amb una tendència lleugerament decreixent. Hi ha un increment sostingut de les violències múltiples, que representen el 29,7%, és a dir, gairebé un terç de les dones pateixen diverses formes de violència simultàniament.

- **El perfil de violència és divers i sovint superposat, fet que exigeix ampliar i diversificar recursos i protocols més enllà de les violències més predominants, per abordar també formes múltiples i emergents.**

DIMENSIÓ DONES USUÀRIES

- **Augment sostingut de les derivacions de dones als serveis d'igualtat procedents dels serveis socials municipals** (21,3% de les derivacions), que es consoliden com el principal canal d'entrada, així com un creixement progressiu de les derivacions procedents d'altres serveis, fet que reflecteix una major diversificació de les vies de derivació i un treball en xarxa més ampli.

- Els **indicadors dels diferents tipus d'atenció a les dones** (atenció social (54,3%), assessorament jurídic (33,6%), suport psicològic (46,5%), atencions a filles i fills (2,9%), i derivacions SIE (5,3%) **mostren una evolució pràcticament estable al llarg del temps**.

- **Estabilitat en els % de dones usuàries ateses per franja d'edat en què la franja d'entre 30 i 64 anys, representa el 76,7% del total de dones ateses**, mentre que les dones de més de 65 anys només representen un 8,2% i les dones de menys de 30 anys un 15,1%.

- **Disminució del 25,8% en els dies de temps d'espera de la primera atenció psicològica, que passen de 31 el 2023 a 23 el 2024**.

- **Millora notable en la percepció de la qualitat del servei per part de les dones usuàries (9 punts sobre 10)**. S'ha de tenir en compte, però, que dels 26 municipis participants, només el 46% (12) ha pogut aportar aquesta dada. Per tal d'obtenir una visió més precisa i representativa dels serveis és important que en futures edicions més municipis facin enquestes de satisfacció i puguin aportar aquesta dada.

DIMENSIÓ VALORS ORGANITZATIUS/RECURSOS HUMANS

- **Lleugera disminució en general, dels indicadors que mostren la carrega de feina de les professionals dels serveis d'igualtat**, fet que es considera positiu.

- **Descens continuat del percentatge de perfils A1 de les professionals en plantilla dels serveis d'igualtat, que són només un 26,9%**, de manera que una part important de les tasques especialitzades i de major responsabilitat recau en perfils de nivell A2.

- **Baix % d'hores de baixa (3,6%) i alt nombre d'hores de formació (25,3) de les professionals del serveis d'igualtat** amb relació als altres serveis participants en els Cercles de Comparació Intermuncipal.

DIMENSIÓ ECONOMIA

- **Es consolida la tendència d'increment del finançament d'altres institucions** (7,9 p.p. respecte el 2023), arribant a representar el 52,7% del finançament total del servei. Aquest fet podria suposar un risc de pèrdua d'autonomia local i posar en risc la sostenibilitat del servei a llarg termini si acaba havent una dependència econòmica externa.

- **La despesa corrent per habitant dels serveis d'igualtat (5,8 €) i el % de pressupost dels serveis d'igualtat s/ total del pressupost de l'ajuntament (0,5%), té un pes molt baix en comparació amb els altres serveis participants als Cercles de Comparació Intermunicipal,** situant-se en els últims llocs de la classificació, i molt allunyada d'altres serveis d'atenció a les persones.

- **Lleugera reducció de 2,3 p.p. del pressupost destinat a sensibilització (25,2% del total del pressupost), que manté una tendència** descendent iniciada el 2022, mentre que el pressupost destinat a l'àmbit d'atenció a les dones (44,6%) es manté pràcticament estable.

- **Baixada del % de la despesa que el servei destina a subvencions a entitats d'1,6 p.p**. El 2024 representa l'1,8% de la despesa dels serveis d'igualtat.

DIMENSIÓ ENTORN

- **La representació femenina als càrrecs polítics s'acosta molt a la paritat del 50% i és majoritària tant a la plantilla com entre els càrrecs de comandament**.

- El diferencial de la taxa d'ocupació, és a dir, el **diferencial d'ocupació entre homes i dones és (-5**). Aquesta xifra **es redueix any rere any**, mostrant una millora progressiva en l'equitat laboral.

- **La bretxa de pensions** (% variació pensions contributives dones i homes) és un **37,52%**. **També disminueix respecte l'any anterior**, però el ritme de millora s'alenteix, fet que reflecteix inèrcies acumulades en el sistema.

10. Taller millora: un problema, una solució

26 de setembre del 2025 a l'Espai Francesca Bonnemaison, Barcelona

Objectiu de la dinàmica:

Generar propostes de millora sobre aspectes concrets de la gestió dels serveis d'igualtat.

Assistents:

Han participat en la sessió les professionals dels serveis d'igualtat dels següents municipis:

10.000 i 60.000 habitants (10)

- Barberà del Vallès
- Esparreguera
- Gavà
- Mollet del Vallès
- Montornès del Vallès
- Palau-solità i Plegamans
- Ripollet
- Sant Adrià de Besòs
- Torelló
- Vilafranca del Penedès

+ 60.000 habitants (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

Metodologia:

Per afavorir la participació de totes les persones assistents, el taller es va organitzar en dos grups de treball. Dins de cada grup, les participants van formular individualment una pregunta relacionada amb algun aspecte concret de la gestió del seu servei que els generava preocupació o interès. A continuació, i seguint un torn establert, els municipis que podien aportar una resposta compartien la seva visió i experiència, explicant de manera pràctica com havien afrontat i resolt la qüestió plantejada.

En la relatoria, les preguntes formulades pels dos grups s'han classificat segons grans temes o blocs, sense distingir de quin grup provenia cadascuna. Les respostes s'han recollit de forma anònima, sense identificar el municipi corresponent, excepte en aquells casos especialment significatius en què s'ha considerat pertinent oferir una informació més detallada.

a) Intervencions als centres educatius

Com s'està intervenint en els centres educatius en la prevenció de les violències masclistes?

Problema: el model vigent d'intervencions puntuals amb tallers dirigits a l'alumnat de diversos municipis presenta signes d'obsolescència.

Obstacles: tot i que els resultats actuals, en termes quantitatius —nombre d'accions realitzades i persones participants—, són satisfactoris, des de l'àmbit polític es considera que ja s'ha assolit l'objectiu estratègic de prevenció i sensibilització ciutadana. Tanmateix, la visió tècnica no comparteix aquesta percepció, atès que l'impacte real d'aquestes actuacions es manté limitat. Per tal

de millorar-ne l'efectivitat, caldria involucrar tota la comunitat educativa i repensar aspectes tant de contingut com de metodologia.

Malgrat els esforços, el professorat manifesta una notable resistència a treballar aquest àmbit, fins i tot si es planteja a través del Centre de Recursos Pedagògics. La inexistència de directrius i reglaments específics dificulta addicionalment l'avanç cap a una intervenció més integral.

Solucions:

Un municipi aborda la problemàtica des d'una perspectiva comunitària —alumnat, equips directius i professorat—, promovent formacions conjuntes. La Comissió de Coeducació, integrada per tots els centres d'educació primària i secundària, impulsa propostes coordinades d'accions als centres.

A més, aquest municipi treballa directament amb l'alumnat, adaptant els continguts formatius a la realitat territorial i implementant programes paral·lels, entre els quals destaca un intercanvi entre estudiants del Marroc i del municipi.

S'ha posat en marxa, a més, un projecte d'investigació de noves masculinitats amb la Facultat de Psicologia de la Universitat de Barcelona, que se centra en intervencions als centres educatius i a l'Ajuntament mitjançant eines de teatre social. El Centre de Recursos Pedagògics col·labora proposant tasques de mediació amb el professorat.

En un altre municipi, es promouen diades amb grups classe d'instituts, on l'alumnat prepara les intervencions amb el recolzament de estudiants d'intervenció social i professorat motivat, consolidant la participació activa. A banda, es participa en programes radiofònics i dinàmiques de grup reduït, i es reforça la predisposició constant de l'alumnat a participar.

Tot i que s'està fent força intervenció als centres educatius públics, encara és una assignatura pendent. Disposem d'alguna acció que vagi més enllà de l'atenció puntual a aquests centres?

Els ajuntaments no disposen de competències directes en aquesta matèria, però podrien impulsar la creació d'una taula de treball amb un enfocament integral, orientada a implementar accions estratègiques. La situació és complexa: fa temps que s'han emès directrius de no intervenir, i en el passat, la capacitat d'actuació depenia de la sensibilitat dels equips directius. El Servei Municipal d'Educació n'era el principal aliat, però la dinàmica institucional no sempre en facilitava l'acció. La responsabilitat municipal sovint és qüestionada jurídicament, però la realitat territorial obliga a actuar des de la "trinxera".

El 2013, un municipi va posar en marxa una xarxa entre Igualtat, Educació Municipal i el CRP, demostrant la viabilitat d'un model col·laboratiu: fa sis anys que hi participen tots els centres, amb nivells d'implicació diversos —comissions actives, referents COCOBES motivats— i amb suport polític consolidat. El SAI complementa la xarxa, promovent formacions per al professorat i el desenvolupament de plans de treball anuals, que inclouen diagnòstics elaborats pels mateixos centres i recursos aportats pel propi ajuntament, donant suport a la coeducació.

S'han organitzat Fires de Coeducació, adreçades inicialment al professorat i posteriorment obertes a la ciutadania, adaptant la programació a les demandes de les escoles, tot i que moltes activitats es canalitzen a través de tallers externalitzats. La resposta de les escoles, en termes generals, ha estat altament positiva.

En un altre municipi, amb el Projecte Escoles per la Igualtat, es treballa directament amb els referents COCOBES per planificar les accions de cada curs, es mantenen trobades d'agents lila i s'ofereix acompanyament als centres. L'any anterior es va oferir formació al professorat amb Miquel Missé, desenvolupada fora d'horari i sense reconeixement oficial, la qual cosa fa palesa la manca de suport institucional per part de la Generalitat. Les professionals, sovint, afronten la tasca amb poc suport i multiplicitat de fronts oberts.

b) Participació ciutadana

Com treballar per la continuïtat de les dones participants a les activitats i jornades institucionals i amb noies joves i de diferents perfils?

Problema: tot i que les jornades institucionals compten amb la participació de dones de diverses edats, orígens i perfils sociodemogràfics, aquesta diversitat no es trasllada a les activitats programades per l'ajuntament. La participació posterior es caracteritza per una presència majoritària de dones amb un perfil força homogeni (heteronormatives d'entre 45 i 65 anys), i es perd la riquesa de diversitat que es constata en els actes institucionals.

Obstacles: arribar al públic jove és especialment complex, tenint en compte la seva diversitat sociodemogràfica. Les dones joves, sovint agrupades en espais autogestionats com ateneus feministes, acostumen a mostrar reticència a col·laborar amb l'administració local, que perceben com a font de dependència i com una imposició de normes externes. A més, la burocràcia i els requisits administratius associats a la col·laboració institucional —com la necessitat de presentar convenis o projectes a convocatòries— actuen com a barrera d'accés i desincentiven la seva implicació en les polítiques públiques locals.

Solucions:

- En un municipi, s'ha consolidat una aliança efectiva amb les dones joves, fonamentada en la cessió d'autonomia, recursos i acceptació de les seves pròpies propostes. Aquest model de col·laboració ha requerit flexibilitat institucional i una adaptació a la lògica win-win, superant tant barreres actitudinals com de gestió. Això ha permès una participació activa de les representants joves al Consell de les Dones, fruit d'un procés de negociació tècnica rellevant tenint en compte el posicionament inicialment reticent del col·lectiu.
- En un altre municipi, la programació estable d'activitats (tallers, xerrades, tertúlies) s'ha consolidat com un referent municipal, i la continuïtat dels programes ha permès construir una comunitat activa. A més, s'ha promogut un concurs de curtmetratges des de l'àmbit educatiu i d'igualtat, obtenint un elevat grau de participació juvenil.
- Un tercer municipi incentiva la recerca amb perspectiva feminista entre l'alumnat dels instituts, oferint la possibilitat d'exposar públicament els resultats, fet que afavoreix la participació intergeneracional i diversitat de perfils.
- També s'hi impulsa el concurs Feminartists per a participants joves en disciplines artístiques, complementat amb tallers específics basats en les obres exposades.
- Finalment, un quart municipi adapta la programació d'activitats a partir de processos participatius en xarxes socials, donant veu a les entitats de dones perquè exposin inquietuds i propostes. Es treballa tant amb els Consells de Dones com amb altres espais que interpel·lin el col·lectiu més jove, tot i que la segmentació per franges d'edat no sempre garanteix l'èxit d'assistència.

c) Atenció directa SIAD/SIE

Podeu destacar un parell de criteris bàsics per derivar de SIAD a SIE?

Els criteris bàsics per a la derivació d'un SIAD a un SIE presenten certes variacions territorials, però hi ha dos factors fonamentals que s'han institucionalitzat: la complexitat del cas i la presència de menors o altres situacions de vulnerabilitat.

En un primer municipi, amb una única professional contractada per a l'abordatge de la violència masclista, es deriven al SIE aquells casos d'especial complexitat o que comporten atenció a infants i adolescents. Igualment es deriva davant la presència de patologies de salut mental o d'addiccions, tot i que les llargues llistes d'espera, agreujades pel col·lapse del SIE de Badalona, limiten l'agilitat d'aquesta derivació.

En altres municipis, sota l'àmbit dels SIE del Maresme i del Vallès, els criteris principals de derivació són la presència de menors, l'alta complexitat i els casos relacionats amb habitatge. No obstant això, la lentitud del tràmit obliga molts SIAD a assumir un volum superior d'atenció psicològica, saturant els equips malgrat l'existència de compromisos d'ampliació del servei.

En un tercer cas, fins a l'any 2005 es treballava sense suport proper, derivant totes les situacions de violència al SIE, però la seva saturació va obligar a redefinir els criteris. Actualment, la derivació es fa conjuntament amb el SIE de Sabadell, valorant la complexitat, la presència de menors o la necessitat d'abordar l'habitatge. Es recorda també que el SIE no atén urgències, que es continuen gestionant des dels serveis municipals.

En altres municipis, es deriven específicament els casos que impliquen criatures, menors o violències sexuals, aprofitant l'especialització jurídica del SIE. Quan hi ha menors, la Generalitat estableix la derivació cap a Barnahus.

En el cas d'un municipi on el SIE funciona des de 2006, s'atén principalment dones que han pres consciència i volen iniciar un procés de recuperació, tot i que el servei s'ha anat saturant. Es destaca la inexistència de seguiment en cas d'inassistència a la primera visita.

Finalment, en alguns municipis la major part dels casos complexos són gestionats pel mateix ajuntament, que, seguint els criteris de la Generalitat, treballa per evitar la revictimització i la duplicació d'intervencions. La coordinació millora quan el SIAD i el SIE coexisteixen en el territori, afavorint una atenció més integral. Un criteri sempre consolidat és la derivació per a situacions de violència sexual.

Com gestionar els temps del servei d'atenció per reduir el temps d'atenció per a primeres visites?

Problema: les llistes d'espera excessivament llargues, especialment pel que fa a l'accés a l'atenció psicològica, generen una sensació de manca de suport entre les dones, fins al punt que algunes renuncien a rebre el servei.

Obstacles: la limitació de recursos professionals d'atenció social i psicològica condiciona la capacitat d'atenció dels serveis. Així mateix, la dificultat per establir un límit clar en el nombre de visites dificulta la gestió eficaç dels recursos, tot i que caldria marcar uns mínims, amb suficient flexibilitat per adaptarse a les necessitats individuals de les usuàries.

Solucions:

- Suggeriment d'organització interna: es proposa que la psicòloga del servei reservi una franja horària específica per a primeres visites, amb l'objectiu d'evitar que s'allargui excessivament el termini entre la primera acollida i l'inici de l'atenció psicològica. Aquesta mesura no cerca establir un protocol rígid, sinó adaptar l'atenció a la casuística particular, considerant factors interns que no sempre es reflecteixen als indicadors de temps d'espera. Constitueix així un element rellevant de context en la comparació d'indicadors entre serveis.
- Experiències municipals: en un municipi, l'educadora social i la psicòloga realitzen conjuntament l'acollida a la dona, mantenint l'acompanyament amb l'educadora fins que pot ser atesa per la psicòloga, la qual cosa minimitza la sensació de llista d'espera.
- En un segon municipi, la treballadora social assumeix l'acollida i l'acompanyament, adaptant els terminis de seguiment a la realitat de cada cas sense limitar-se estrictament als intervals temporals preestablerts.
- L'educadora social, en altres territoris, actua com a filtre abans de la derivació a la psicòloga, evitant la tramitació de visites fins al moment òptim per iniciar la intervenció, fet que permet optimitzar recursos i, en casos concrets, eliminar la necessitat d'atenció psicològica directa.
- En un tercer municipi, s'ha enfortit l'aliança amb serveis socials, duent a terme un cribratge acurat i derivant directament al SIE els casos de major gravetat.
- Un quart municipi disposa d'un servei d'atenció psicològica amb dues professionals que s'encarreguen de l'acollida, l'atenció comunitària i la intervenció psicològica. La formació de personal de serveis socials facilita una derivació ajustada, evitant enviaments automàtics al SIAD i dirigint els casos adequadament segons la seva naturalesa, ja sigui de salut mental o de violències complexes que requereixen abordatge especialitzat.

Quines mesures poden ser efectives per evitar les absències sense avís a les activitats i visites d'atenció?

Problema: s'ha constatat un increment de l'absentisme tant en les visites com en les activitats de sensibilització, especialment en horari de tarda. Malgrat la realització de trucades de recordatori el dia anterior i la sol·licitud de confirmació d'assistència, la taxa de no presentació es manté elevada.

Obstacles: les causes principals són dificultats personals o socials (manca d'organització, problemes familiars, econòmics o de salut), desconegudes en bona part dels casos, així com un baix nivell de compromís i la manca de conseqüències clares associades a les absències repetides tot i haver confirmat assistència.

Solucions:

- Revisar i adaptar els horaris de les visites i activitats, prioritzant aquelles franges en què es detecti una menor incidència d'absentisme.
- Establir un límit màxim d'absències injustificades, de manera que en cas de superar-lo es pugui procedir al tancament de la fitxa o, si escau, a la suspensió temporal del servei.
- Definir una política sobre els retards: si el retard supera els 20 minuts, la visita es considerarà anul·lada per garantir la qualitat de l'atenció i el bon funcionament del servei.

- Conservar el sistema de recordatoris (trucada o missatge), amb la possibilitat de reforçar-lo mitjançant altres canals o contactes anticipats.
- En el cas de les activitats, acceptar un nombre d'inscripcions superior al límit d'aforament per disposar de marge davant les absències, maximitzant així l'ocupació efectiva.

Què podem fer amb els joves agressors des del SIAD?

Problema: s'ha constatat un augment alarmant dels casos de violència masclista entre parelles joves, incloent adolescents de 13 i 14 anys. Cada cop són més les noies que pateixen violència dins la relació, i també es detecta un increment de situacions de violència vicària exercida per nois joves

Obstacles: l'abordatge d'aquesta problemàtica no està previst dins l'àmbit competencial dels SIAD, fet que limita la dotació de recursos específics. A més, els tallers adreçats a nois joves no assoleixen l'impacte desitjat sobre tot el col·lectiu.

Solucions:

- Impulsar la derivació de casos tant a entitats especialitzades com al SIE per garantir una atenció especialitzada i integral.
- Els casos amb joves agressors s'adrecen als serveis socials municipals, que treballen la situació amb serveis d'intervenció socioeducativa i l'acompanyament d'una psicòloga per incidir tant en el jove com en la seva família.
- A municipis com Barcelona i Tarragona, s'han desplegat programes específics d'atenció i reeducació per a homes i nois joves agressors, que aborden aspectes com la responsabilització, la gestió emocional, la igualtat de gènere i la prevenció de conductes violentes.

En els serveis d'atenció psicològica infantil, en casos de violència masclista no cal l'autorització del pare. Tanmateix, el sistema d'avaluació actual no permet arribar a una valoració real de la situació, i s'han donat casos en que el pare ha intentat aturar la intervenció. Com s'hauria d'actuar en aquests casos per evitar posar en risc la mare i les criatures?

En un municipi, els casos es deriven als Serveis Socials, que actuen de manera proactiva davant situacions de violència masclista. El personal tècnic planteja la possibilitat que aquests serveis socials valorin directament les situacions de violència masclista (VM). Es recorda que, si la persona ja disposa d'una acreditació (per exemple, un document que dóna accés a descomptes universitaris), aquest ja constitueix una prova suficient de la situació. Malgrat tot, es recomana coordinar l'actuació amb l'equip d'infància i adolescència en risc, per garantir el seguiment adequat del cas i actuar en xarxa amb els serveis especialitzats quan calgui.

Què fem en els casos en què una dona atesa fa temps (any 2020) demana una acreditació per violència masclista, però l'expedient no conté prou informació?

Que les acreditacions de situació de violència no tinguessin caducitat seria un nou debat a plantejar. En aquest sentit, el més adequat és comptar amb una valoració professional que determini cada cas de manera individualitzada. En un municipi, per exemple, només s'atorguen acreditacions a les dones que s'han vinculat al servei, excepte en aquells casos molt clars que justifiquin la desvinculació.

Es fa supervisió de casos amb les professionals d'atenció psicològica,?

Algunes professionals indiquen que sí que duen a terme supervisió, amb una periodicitat que varia segons el municipi: en certs casos és mensual, mentre que en altres és bimensual. Així mateix, hi ha qui comenta que aquest servei està externalitzat i és de pagament. En alguns municipis, la supervisió s'integra dins el marc de la comissió o del circuit, focalitzada principalment en la revisió de casos. D'altres expliquen que només la fan amb l'equip del SIAD, també de manera mensual i externalitzada, tot lamentant la dificultat per trobar professionals especialitzades i reconegudes per a aquesta funció.

En un municipi, la supervisió de l'equip s'inclou en el seguiment del protocol de violències masclistes i LGTBIfòbiques, organitzant-se de manera institucional davant situacions puntuals especialment greus, com un feminicidi, per analitzar conjuntament l'actuació de cada servei abans, durant i després del cas.

d) Servei punts lila

Quin és el criteri que es fa servir per oferir el servei de punts lila?

Problema: els serveis d'igualtat no poden assumir tota la demanda de punts lila.

Obstacles: la limitació de recursos humans i econòmics disponibles en aquest àmbit.

Solucions:

L'ajuntament organitza nombroses festes i esdeveniments, i compta amb una empresa adjudicatària encarregada de gestionar tots els punts liles. Això permet oferir aquest servei, amb carpa o mòdul, a cada concert de les festes, a la fira i, fins i tot, mantenir-ne més d'un de manera simultània. S'ha dut a terme una important tasca de sensibilització per a que cada àrea municipal responsable de l'organització d'un esdeveniment assumeixi també la coordinació i la instal·lació del punt lila corresponent, tot i que el servei contractat és comú per a tot l'ajuntament. Quan és una entitat qui organitza l'activitat, és aquesta qui s'encarrega del punt lila. En aquests casos, l'ajuntament ofereix suport mitjançant formació específica i la cessió de recursos materials, com carpes o altres elements necessaris.

Un altre ajuntament ha impulsat una formació obligatòria per a les entitats que volen instal·lar barra en els esdeveniments, consolidant així un model validat i acceptat per les mateixes entitats. A més, han ampliat el servei de punts liles a espais quotidians, com ara els mercats.

L'ajuntament que formula la consulta va haver de licitar la contractació dels punts liles mitjançant un procediment simplificat. El procés de licitació va resultar positiu i l'execució del servei amb l'entitat adjudicatària ha funcionat bé. Tanmateix, voldrien saber com ho fan altres municipis per definir els criteris de licitació de manera que s'eviti l'adjudicació a entitats "catchall" i es garanteixi que el servei sigui prestat per entitats especialitzades.

En el cas dels punts liles, alguns municipis han optat per licitar el servei mitjançant procediments simplificats, en què l'import econòmic és el principal criteri de valoració. Tanmateix, aquesta decisió acostuma a dependre de la voluntat política i de la urgència del contracte.

Altres ajuntaments recomanen plantejar contractes plurianuals que permetin garantir la continuïtat i l'estabilitat del servei. Igualment, s'han identificat experiències de licitacions amb criteris oberts que incorporen aspectes tècnics específics, com la gestió i el manteniment del material

(carpes, equips, etc.) o l'obligació que, en els punts d'oci nocturn, hi participi una professional de la psicologia —com és el cas de Sabadell, amb 23-24 punts liles.

Diversos municipis que inicialment optaven per contractes menors van veure com aquests quedaven deserts i, actualment, treballen amb plecs més complets, tot i la dificultat que comporta definir adequadament els requisits d'experiència i formació.

Finalment, alguns han incorporat una bossa d'hores de formació adreçada a entitats, festes majors o col·lectius, la qual cosa implica també una inversió econòmica més elevada.

e) Entitats

Com fomentar la creació d'entitats de dones al municipi?

Problema: Al municipi no existeixen entitats específicament de dones de creació recent.

Obstacles: Aquesta situació és comuna a la majoria de municipis, fruit del relleu generacional i de la manca de participació de dones joves en les entitats. Sovint, la manca de temps i les agendes personals molt carregades dificulten una major implicació en espais de participació col·lectiva.

Solucions:

En un municipi, el Consell de Dones funciona amb èxit gràcies a la incorporació d'associacions esportives i a la renovació d'entitats més antigues, que tot i mantenir-s'hi presents, han actualitzat la seva dinàmica i enfocament.

Pel que fa al servei de canguratge, s'ofereix de manera regular, però la seva utilització en tallers i activitats és baixa. En canvi, el servei funciona adequadament en les visites del SIAD, ja que hi ha una borsa d'hores específica destinada a aquesta finalitat.

Enguany, el Premi Francesca Bonnemaison se centrarà en la participació de les dones, i es preveu desenvolupar una recerca vinculada a aquest àmbit.

Quina és l'experiència amb subvencions de concurrència competitiva obertes, no només per a entitats de dones o LGTBI+?

En un municipi, la convocatòria no està limitada exclusivament a entitats de dones o LGTBI+, tot i que encara és un aspecte millorable. En un altre municipi no s'ha restringit aquesta línia, i en la resta de subvencions s'inclou com a criteri d'avaluació la incorporació de la perspectiva de gènere interseccional en els projectes presentats.

f) Transversalitat i organització a l'ajuntament

Quina organització teniu al vostre Servei d'Igualtat, pel que fa a Violències masclistes i Sensibilització (Figures separades, unitats o seccions amb comandaments?)

Tot el servei està integrat dins d'un mateix equip, però amb figures diferenciades. L'estructura depèn de l'Àrea Ciutat de Drets i compta amb una tècnica dedicada exclusivament a les tasques de sensibilització, de caràcter extern, que participa a la taula sectorial de la dona (equivalent al Consell de Dones). També hi ha una cap de secció d'Igualtat i LGTBI i una cap de Servei de l'Àrea.

El CAID, que l'any vinent celebrarà el seu 40è aniversari, ha combinat sempre la tasca de sensibilització amb l'atenció directa. En aquesta darrera àrea hi treballen cinc professionals —tres psicòlogues i dues treballadores socials— a jornada completa, a més d'un contracte extern d'assessorament jurídic. Tot i així, el servei ha patit la pèrdua d'alguns membres del seu equip.

El Servei integra diversos àmbits:

- **Violències masclistes**, amb una psicòloga del SIAD, una treballadora social, una administrativa al 50% i una jurista finançada per capítol II.
- **Igualtat**, amb una tècnica d'equitat en els treballs, una persona assignada al programa "Temps per cures", una tècnica encarregada de violències comunitàries i igualtat, i una tècnica de LGTBI.

Tots aquests perfils depenen directament de la Direcció d'Àrea i compten amb una regidoria pròpia.

Aquest model és similar al d'un altre municipi, on hi ha una psicòloga i una coordinadora que realitza les primeres visites. En aquest cas, tant la figura de la jurista com la de l'agent d'igualtat del SIAD estan externalitzades, i no es disposa del programa "Temps per cures".

En un altre municipi, l'àmbit d'Igualtat forma part d'una àrea més àmplia que inclou diversos serveis: el Servei d'Atenció a les Dones, el Servei d'Atenció Psicològica Infantil i Juvenil (externalitzat), el SIAD (externalitzat), el Servei d'Assessorament Jurídic (externalitzat) i el Servei LGTBI (externalitzat). A més, hi ha una tècnica d'igualtat responsable de promoure la transversalitat de gènere en les polítiques comunitàries.

Com incorporar la variable gènere tant als formularis interns com externs de l'Ajuntament?

El municipi que planteja la consulta es troba actualment en fase d'elaboració de la seva instrucció, però el procés avança amb dificultats i s'hi detecten bloquejos recurrents. El treball s'està desenvolupant conjuntament amb l'àrea de Participació i Govern Obert, i requereix un esforç important d'explicació i justificació sobre el contingut i la finalitat de la instrucció.

Un altre municipi informa que disposa d'una instrucció aprovada el gener de 2025 que reconeix diverses opcions d'identitat: home, dona, persona no binària i l'opció "no vull respondre". El document també incorpora el reconeixement del nom sentit i la diversitat de models familiars, i preveu que abans d'acabar l'any tots els formularis municipals estiguin actualitzats.

Tot i això, cada departament continua gestionant els seus propis formularis, i als expedients no es recullen dades poblacionals. Pel que fa al padró, aquest registra el sexe, però permet indicar el

nom sentit en el moment de l'empadronament. S'adverteix, però, que en tràmits vinculats al DNI aquest nom no hi constarà, atesa la competència estatal en la matèria.

Quant a la possible existència de reticències internes, per exemple en els àmbits de la prevenció o la salut laboral, s'indica que no s'han detectat problemes ni oposicions significatives.

Com promoure la formació del personal de l'Ajuntament?

Un municipi comenta que s'ha implicat molt en la formació del personal a través del Pla d'Igualtat, el Protocol i les activitats del 8M i el 25N.

Un altre municipi explica que realitzen formacions obligatòries, i, conjuntament amb Recursos Humans, elaborem una llista amb els destinataris: per exemple, de cara al 25N, tots els caps i treballadors homes que encara no han fet la formació i les noves incorporacions. Es tracta de formacions de 3 o 4 hores de durada, organitzades en format de càpsules facilitades per la Diputació.

Pla d'Igualtat Intern: quin servei aporta el finançament?

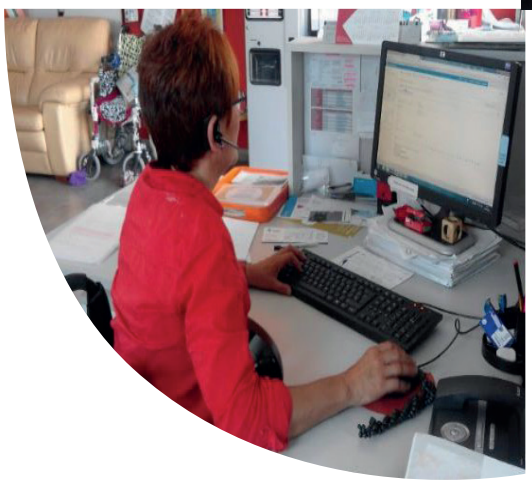
Un municipi explica que el departament de Recursos Humans ha rebut pressió per part de l'àrea d'Igualtat, de manera que el finançament del Pla d'Igualtat s'assumeix de manera compartida entre ambdós departaments.

Altres municipis manifesten una percepció similar. En debatre qui ha d'assumir el lideratge del procés —si Igualtat o Recursos Humans— es recorda que, d'acord amb la normativa vigent, la responsabilitat recau formalment en Recursos Humans. L'àrea d'Igualtat hi participa com a òrgan de suport i assessorament, però es considera essencial deixar clar que el lideratge correspon a Recursos Humans.

Tot i això, es constata que, en molts casos, el departament de Recursos Humans encara no ha incorporat plenament la perspectiva de gènere, i que sovint la gestió del Pla recau en persones amb poca motivació o sense formació específica, fet que dificulta la seva implementació efectiva.

INFORME GLOBAL DELS INDICADORS DE

SERVEIS LOCALS D'OCUPACIÓ 2024



Informe dels indicadors de serveis locals d'ocupació 2024

1. Introducció

2. Aspectes metodològics de l'anàlisi

3. Participants i àmbit territorial

4. Radiografia inicial

5. Elements clau dels SLO l'any 2024

6. Anàlisi de resultats: indicadors per dimensions

7. Anàlisi del Taller de millora

1. Introducció

L'edició de 2025 del Cercle de comparació intermunicipal dels Serveis locals d'ocupació (SLO) consolida la tasca d'aquests dispositius com a referents de proximitat en l'àmbit de les polítiques d'ocupació. Amb una mirada centrada en la qualitat i l'adaptació als nous reptes, els resultats mostren una evolució sostinguda dels serveis i una capacitat notable per continuar prestant una atenció especialitzada a persones i a empreses.

Aquest any han participat **40 SLO de la província de Barcelona**, amb realitats diverses segons la dimensió dels territoris. El punt fort de la metodologia emprada continua essent la comparació intermunicipal, a partir d'eines de participació i de transferència de coneixement entre les diferents entitats participants.

L'informe s'organitza en els apartats següents:

- Aspectes metodològics de l'anàlisi
- Participants i àmbit territorial del CCI SLO 2024
- Radiografia inicial
- Elements clau dels SLO l'any 2024
- Anàlisi dels resultats: indicadors per dimensions
- Anàlisi del taller de millora

Aquest treball contribueix també a donar compliment als **Objectius de Desenvolupament Sostenible (ODS)**, en especial a l'ODS 8 (treball digne i creixement econòmic), l'ODS 9 (innovació i infraestructura) i l'ODS 10 (reducció de les desigualtats), alineant l'acció dels SLO amb els compromisos globals d'equitat, inclusió i sostenibilitat.

2. Aspectes metodològics de l'anàlisi

L'anàlisi dels resultats del Cercle de Comparació Intermunicipal (CCI) dels SLO s'ha estructurat al voltant de quatre eixos metodològics que combinen la visió evolutiva i territorial amb una perspectiva qualitativa i comparativa.

1. Anàlisi temàtica i evolució dels indicadors

Els indicadors s'han agrupat per àmbits temàtics i es presenta una lectura integrada que combina diferents dimensions amb l'objectiu de ressaltar la informació més rellevant i amb més valor afegit. Aquesta anàlisi permet entendre millor les dinàmiques i l'impacte dels SLO en els territoris, tot posant èmfasi en l'evolució dels valors entre els anys 2009 i 2024.

Com a novetat, s'ha realitzat un esforç per fer els continguts més visuals i accessibles, mitjançant la creació de fitxes infogràfiques per a alguns dels indicadors, amb l'objectiu de facilitar la interpretació dels resultats. En aquestes infografies es destaquen els missatges clau i els

indicadors més rellevants del 2024, amb gràfics d'evolució que marquen els valors màxims de les sèries històriques.

2. **Comparació segons la dimensió poblacional**

   S'han identificat i destacat les diferències més significatives entre els SLO de territoris de més i menys de 30.000 habitants, especialment en aquells indicadors on la dimensió poblacional condiciona el resultat (per exemple, taxa de cobertura, taxa d'inserció o finançament). Aquesta anàlisi es presenta integrada dins dels apartats temàtics, per facilitar-ne la comprensió i la lectura.

3. **Anàlisi transversal (comparació amb altres serveis municipals)**

   Els resultats dels SLO s'han posat en relació amb els d'altres serveis que participen als Cercles de Comparació Intermunicipal de la Diputació de Barcelona (un total de 23 serveis públics municipals). En aquest sentit, es valoren especialment els indicadors compartits vinculats a l'organització interna, al finançament o la qualitat, com ara el pes del finançament extern o la satisfacció de les persones usuàries. La informació més rellevant s'ha integrat en els apartats temàtics corresponents per reforçar el valor comparatiu.

4. **Anàlisi qualitativa (taller de millora)**

   El taller de millora de l'edició 2025 ha comptat amb la participació de 35 SLO i s'ha estructurat en dues parts. En la primera, mitjançant la dinàmica "Descobreix el teu municipi", els serveis van analitzar de manera estratègica indicadors clau del seu territori per fomentar la reflexió col·lectiva i la diagnosi compartida. La segona part, centrada en la digitalització, va incloure la dinàmica "Imagina, compara, actua", on es van identificar reptes, bones pràctiques i àrees de millora a partir dels resultats d'una enquesta per avaluar el grau de maduresa digital dels SLO. Aquesta activitat ha posat de relleu la necessitat d'abordar la transformació digital dels SLO amb una visió estratègica i adaptada als perfils diversos de la ciutadania.

3. Participants i àmbit territorial

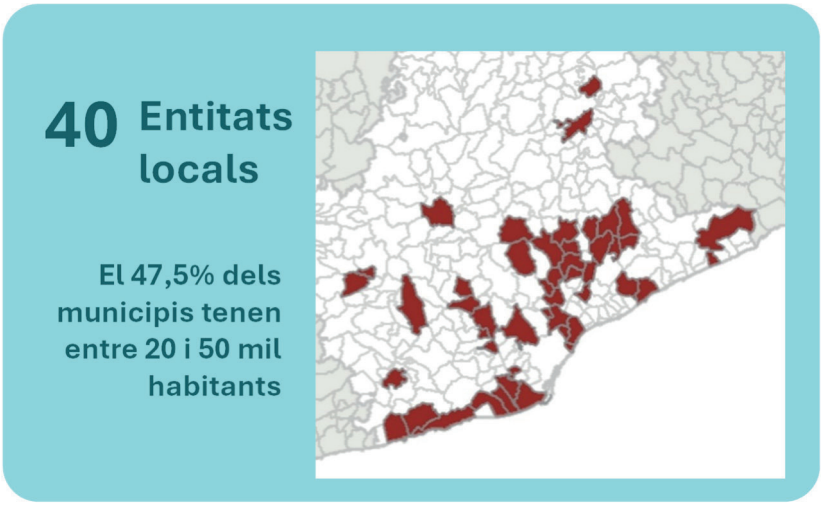
En l'edició de 2025 del Cercle de comparació intermunicipal dels Serveis locals d'ocupació han participat un total de 40[1] ens locals, tots ells de la província de Barcelona. En el cas de Castellar del Vallès, a més de les seves pròpies dades, també aporta informació dels serveis prestats a Sant Llorenç Savall, així com Cardedeu, que també integra les dades de tres municipis als que dona cobertura: Cànoves i Samalús, Sant Antoni de Vilamajor i Sant Pere de Vilamajor. Per altra banda, la Mancomunitat de la Vall del Tenes integra els municipis de Bigues i Riells del Fai, Lliçà d'Amunt, Lliçà de Vall i Santa Eulàlia de Ronçana.

1 Als 39 ens locals participants de l'any anterior, en aquesta edició de 2025 s'han incorporat dos nous, Gavà i Calella, però en l'anàlisi de dades només hi ha participat 40, atès que Argentona no ha pogut aportar dades en aquesta edició per motius organitzatius interns.

Els SLO participants s'agrupen en dos grans blocs en funció de la grandària poblacional del territori: els menors de 30.000 habitants i els majors de 30.000 habitants, la qual cosa permet fer una anàlisi comparativa adaptada a la realitat i abast de cada grup.

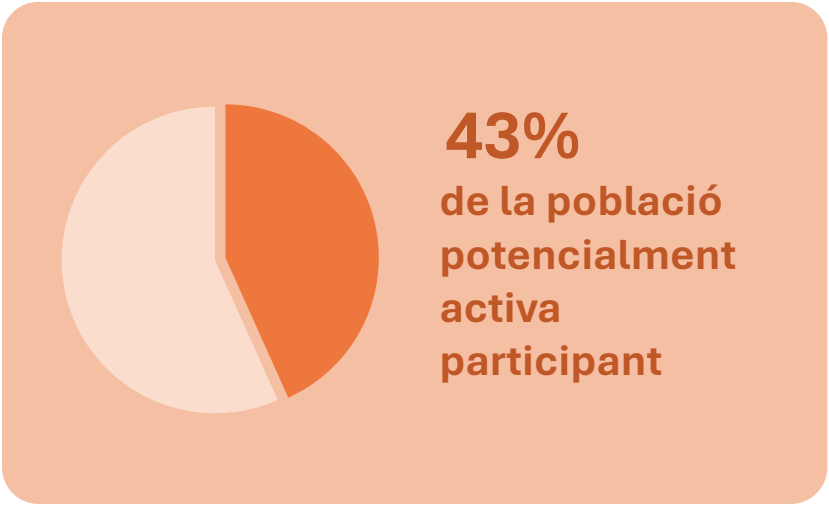
Inferior a 30.000 habitants	Població	Superior a 30.000 habitants	Població
Castellar del Vallès	27.881	Badalona	226.219
Sant Andreu de la Barca	27.039	Mataró	130.887
Santa Perpètua de Mogoda	25.936	Santa Coloma de Gramenet	120.903
Olesa de Montserrat	24.703	Sant Cugat del Vallès	98.649
Manlleu	21.291	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	Lliçà de Vall	41.034
Argentona[2]	12.845	Ripollet	39.430
Pallejà	11.811	Sant Adrià de Besòs	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. Radiografia inicial



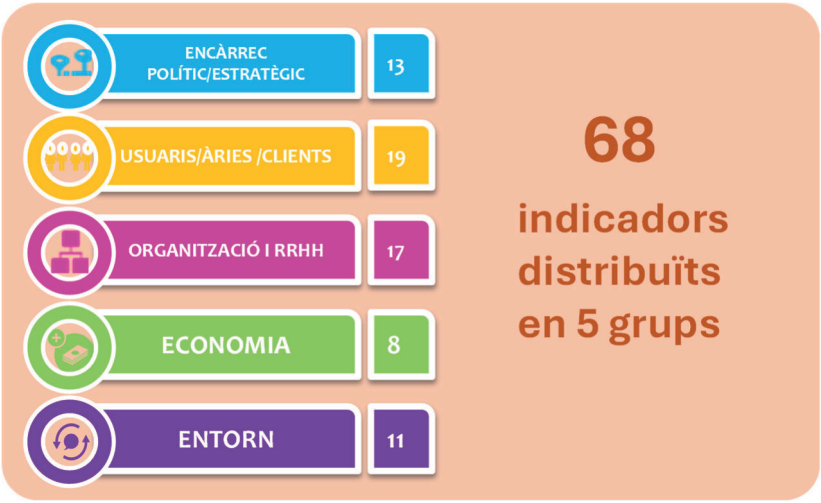
D'entre els ens locals participants, el 27,5% té una població inferior als 20 mil habitants i el 25% supera els 50 mil habitants. Només dos entitats locals tenen menys de 10.000 habitants (Santa Marga-rida i els Monjos i Polinyà).

2 *Població d'Argentona de l'any 2023, atès que en el 2024 no ha aportat dades.*



Els SLO participants en el projecte de CCI donen cobertura al 43% de la població potencialment activa[3] de la província de Barcelona (excloent Barcelona ciutat).

L'ús de l'aplicació Xaloc per part de gairebé tots els SLO participants (38 de 40) ha permès una recollida i tractament de dades molt més eficient. Així mateix, la utilització d'una eina comuna millora l'homogeneïtat i la qualitat de la informació generada.



En aquesta 17a edició s'han utilitzat un total de 68 indicadors per analitzar l'activitat dels 40 SLO participants.

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

3 Nota: metodològicament s'ha actualitzat el càlcul de la població potencialment activa participant, i s'ha incorporat les dades del total de participants, independentment del volum de població, ja que fins la 13a edició en el càlcul no es tenia en compte els àmbits municipals o supramunicipals de menys de 10.000 habitants.

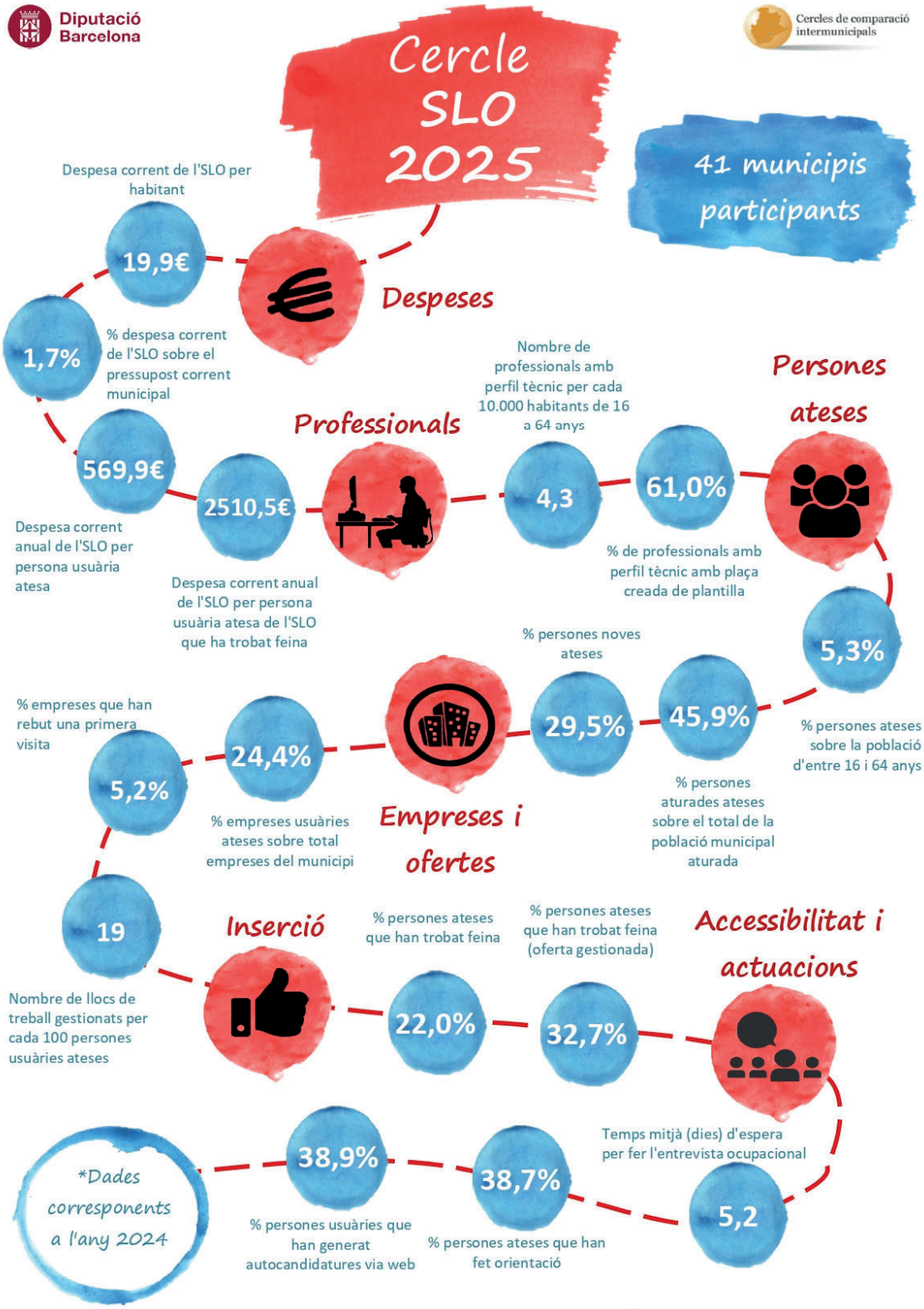
35 SLO

han assistit al taller de millora

Amb una participació del 87,5% dels SLO del CCI, el Taller de Millora del mes de maig ha estat un espai clau per a la reflexió col·lectiva i l'intercanvi d'experiències i el foment de l'autoconeixement.

5. Elements clau dels SLO l'any 2024

5.1. Infografia global



Cercles de Comparació Intermunicipals. Servei de Programació. DIPUTACIÓ DE BARCELONA

5.2. Idees clau

5.2.1. Context i entorn socioeconòmic

- La taxa d'atur augmenta lleugerament per primer cop des del 2021 i se situa en el **10,5%** (**+0,1 pp** respecte del 2023).
- Es manté la bretxa de gènere: la taxa d'atur femenina (**12,8%**) és **4,4 punts** superior a la masculina (**8,4%**).
- L'atur registrat a la indústria es redueix un **-4,0%** de forma interanual, mentre que als serveis es registra una disminució més suau (**-1,3%**).
- El nombre de llocs de treball per cada 100 habitants de 16 a 64 anys es manté en el màxim de la sèrie (61,1) registrat en el 2023, , amb un increment de 5 punts des del 2016.
- Els municipis de menys de 30.000 habitants registren **20,8 llocs de treball industrials** per cada 100 habitants en edat laboral, davant dels **7,9** dels municipis grans. En termes globals, han generat **65 llocs de treball per cada 100 habitants**, enfront dels **60,2** dels municipis de més de 30.000 habitants.

5.2.2. Inserció i cobertura de llocs de treball

- La **taxa d'inserció de les persones ateses** puja lleugerament fins al **22,0% (+0,5 pp)** en un any, amb una tendència cap a l'estabilitat en els darrers anys.
- El **32,7%** de les persones que troben feina ho fan a través d'ofertes gestionades pels SLO.
- Els ens amb una dimensió inferior als 30.000 habitants registren millor resultat en termes d'inserció: **29,0%** de taxa d'inserció i **18,4%** de persones aturades del municipi que han trobat feina amb el suport de l'SLO, enfront del **19,6%** i **8,3%**, respectivament, als municipis grans.
- El percentatge d'**ofertes cobertes amb autocandidatures** augmenta fins al **22,6% (+0,9 pp)**, fet que consolida aquesta via com una de les principals estratègies d'accés a l'ocupació per part de les persones usuàries.
- El nombre de **llocs de treball gestionats per cada 100 persones ateses** disminueix lleugerament fins als **18,9 (-0,4 pp)**, en contrast amb l'evolució de la **cobertura d'ofertes**, que creix fins al **47,8% (+2,6 pp)**.

5.2.3. Atenció a persones i empreses usuàries

- Augmenten els col·lectius atesos de persones **menors de 30 anys (30%) i majors de 50 (29,5%)**; el grup de 30 a 49 anys perd pes (**40,5%**), tot i que continua sent el predominant.
- El **nivell formatiu** i la **situació laboral** de les persones ateses es manté estable: un **13,4%** té formació superior, un 42,3% té estudis obligatoris o inferiors i un **60,9%** es troba en situació d'atur.
- La proporció de persones ateses **sobre la població entre 16 i 64 anys** baixa al **5,3%** i la **cobertura sobre persones aturades** es redueix fins al **45,9% (-1,6 pp).**
- Els municipis amb una població inferior als 30.000 habitants atenen un percentatge més elevat de la població objectiu: **7,2%** sobre la població entre 16 i 64 anys i **64,1%** sobre el total de persones en situació d'atur, en contrast amb el **4,9%** i el **42,2%**, respectivament, dels municipis grans.
- El **percentatge d'empreses ateses** sobre el total d'empreses del municipi baixa lleugerament fins al **24,4% (-1,4 pp)**, xifra que és coherent amb l'evolució dels **llocs de treball**

gestionats per cada 100 persones ateses **(18,9; -0,4 pp)** i les **actuacions realitzades** per empresa **(2,5; -0,3 pp)**. En paral·lel, les **primeres visites** augmenten fins al **5,2% (+0,7 pp).**

- El **73,6%** de les empreses ateses són del mateix municipi. En els municipis petits aquest valor és del **93,4%**.
- El percentatge de persones ateses **no residents al municipi** es manté estable en el **13,6%**, amb una clara diferència territorial: als municipis grans arriba al **16,6%**, mentre que als petits se situa només en el **4,5%**. Aquestes dades posen de manifest la importància de la proximitat dels SLO.

5.2.4. Indicadors de gestió, activitat i serveis oferts

- El **20,3%** de les persones i el **15,0%** de les empreses registrades han estat ateses, valors a la baixa que es poden relacionar amb l'ampliació del registre a la base de dades i al descens d'atencions totals.
- La **mitjana d'actuacions per persona** es manté en **4,0** i les **actuacions per oferta tancada** en **13,7**, tot i haver-se reduït el nombre de **persones ateses**. Les **actuacions per empresa** baixen lleugerament a **2,5 (-0,3 pp)**.
- El **38,7%** de les persones ateses han rebut orientació, el valor més alt des del 2012 **(+3,7 pp)**.
- La proporció de persones usuàries ateses que utilitzen el **Club de Feina** retrocedeix lleugerament fins al **12,3%**. Aquest servei s'utilitza més als municipis de menor població **(18,6%)** que als més grans **(10,3%)**.
- Les **autocandidatures digitals** arriben al **38,9%**, el segon valor més alt dels darrers cinc anys.
- Les **places de formació per cada 100 persones ateses** creixen fins a **17,5 (+2,1 pp)**, però les hores per participant baixen a **172,2 (-13 pp)**, el segon valor més baix de la sèrie.
- El **60,8%** del personal tècnic ha participat en **activitats formatives**, xifra que representa una **caiguda de 10,7 punts percentuals** respecte a l'any anterior. Malgrat aquest descens, la **mitjana d'hores de formació per professional** es manté en **19,5**, amb una diferència notable entre municipis: **31,8** hores als petits i **16,9** als grans.
- Amb una puntuació mitjana de **9,3 sobre 10**, els SLO assoleixen el seu màxim històric en **satisfacció** i es posicionen com **el servei municipal millor valorat de tots** els Cercles de Comparació Intermunicipal de la Diputació de Barcelona, segons les dades disponibles.

5.2.5. Organització i recursos humans

- Les **actuacions per tècnic** registren una tímida disminució i se situen en les 837 **(-1)**.
- El **nombre de tècnics per cada 10.000 habitants de 16 a 64 anys** cau fins als **4,3 (-0,6)**, el valor més baix de la dècada.
- Els municipis fins als 30.000 habitants atenen més persones i empreses per tècnic (**201,9** vs. **137,0** als grans). De mitjana, s'assoleix la xifra de **148** de persones i empreses ateses per professional. Concretament, la **mitjana d'actuacions per persona i empresa** dels municipis grans se situa en les **4,5 i 2,6**, respectivament, mentre que els municipis petits s'assoleixen uns valors de **2,3** i 2,2, respectivament.
- El **61,0%** dels tècnics tenen plaça de plantilla, el màxim històric. Al grup de municipis de menor població, el valor puja fins al **71,8%**.
- Els **perfils tècnics** representen el **82,2%** del total de professionals, amb tendència a l'alça.

- Les **baixes laborals** augmenten i arriben al màxim de la sèrie (**7,4%** d'hores de baixa sobre el total).
- Alta **presència femenina** als SLO: representen el **85,9%** de la plantilla i el **86,7%** dels càrrecs de comandament. Els serveis d'ocupació són el tercer servei amb un percentatge més elevat de dones en posicions de responsabilitat.

5.2.6. Dimensió econòmica

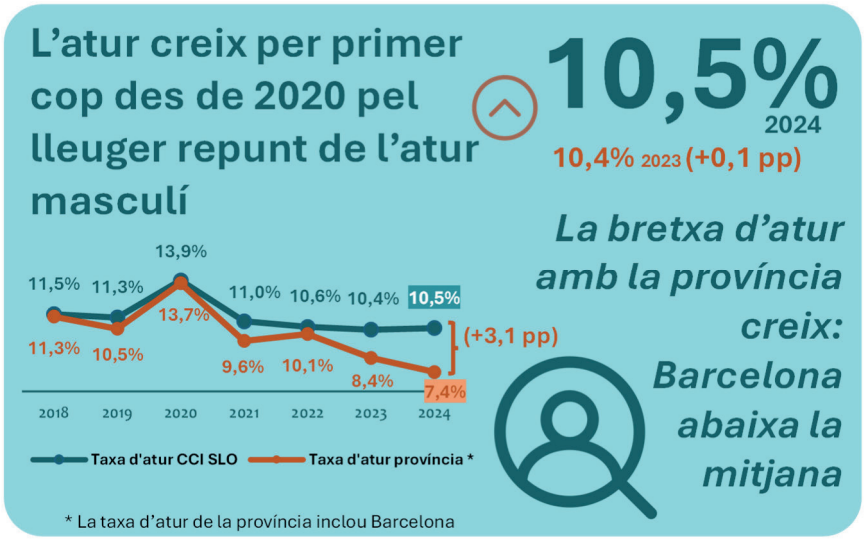
- El **cost per persona atesa** assoleix un nou màxim de **570 €**, gairebé el doble que fa 10 anys.
- El **cost per inserció** s'estabilitza en **2.510 €**, el tercer valor més alt de la sèrie.
- Grans **diferències** del cost per inserció segons la dimensió poblacional: se situa en els **1.433** € als municipis petits i en els **3.047 €** als grans.
- La **despesa corrent per habitant** baixa lleugerament fins als **19,9 €** (**-1,6 €** respecte el 2023).
- Els SLO es financen majoritàriament amb aportacions externes (**55,2%**), i només un **0,5%** prové de taxes o preus públics.
- Els municipis petits tenen més autofinançament (**59,9%**) i menys aportacions d'altres administracions (**40,1%**), fet que incideix en una aportació interna més elevada.
- Els SLO són el **segon servei dels Cercles** amb més finançament extern, només per darrere de les OTL.

6. Anàlisi dels resultats: indicadors per dimensions

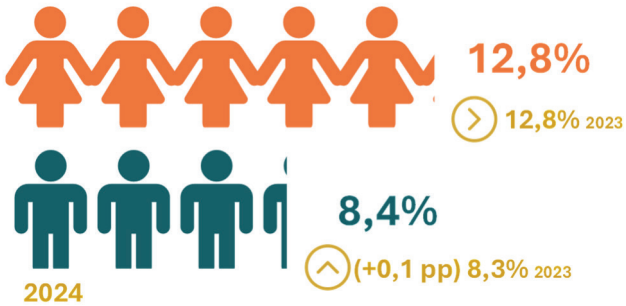
6.1. Context i entorn socioeconòmic

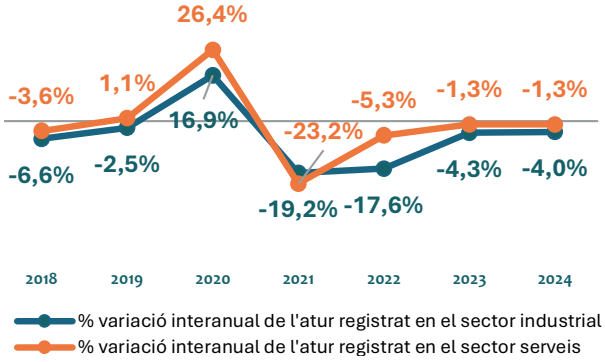
- **Evolució de l'atur registrat:**

La taxa d'atur ha registrat un lleuger increment l'any 2024, fins al 10,5%, posant fi a la tendència descendent iniciada el 2020. Aquest repunt s'explica principalment per un augment de 0,1 punts percentuals en l'atur masculí, mentre que la taxa d'atur femenina es manté estable.



En paral·lel, la taxa d'atur de la província de Barcelona continua amb una evolució cap a la baixa, impulsada principalment per les xifres favorables de la ciutat de Barcelona (7,81% en el quart trimestre del 2024). En aquest sentit, la bretxa entre la taxa d'atur dels municipis participants i la mitjana provincial[4] s'ha ampliat.

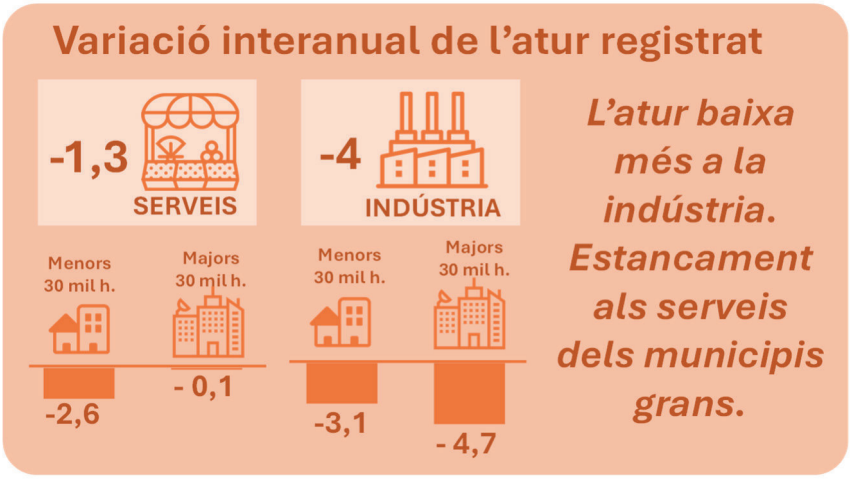




Per gènere, la taxa d'atur femenina continua essent significativament superior a la masculina, i es manté 4,4 punts percentuals per sobre.

Per sectors, els indicadors mostren una continuïtat en la reducció de l'atur registrat al sector industrial, amb una caiguda del -4,0% l'any 2024, fet que manté la tendència descendent dels últims anys.

4 *Font: Institut Nacional d'Estadística (INE) i Institut d'Estadística de Catalunya.*



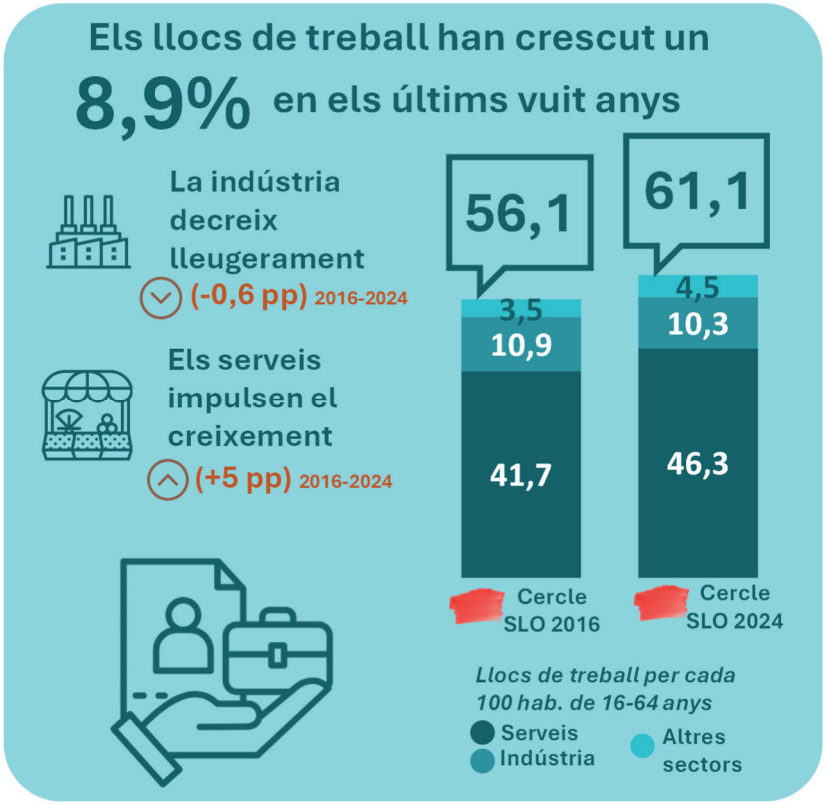
En canvi, el sector serveis presenta un comportament més estable, amb una disminució interanual més suau (-1,3%), fet que confirma l'estan-cament ja detectat el 2023.

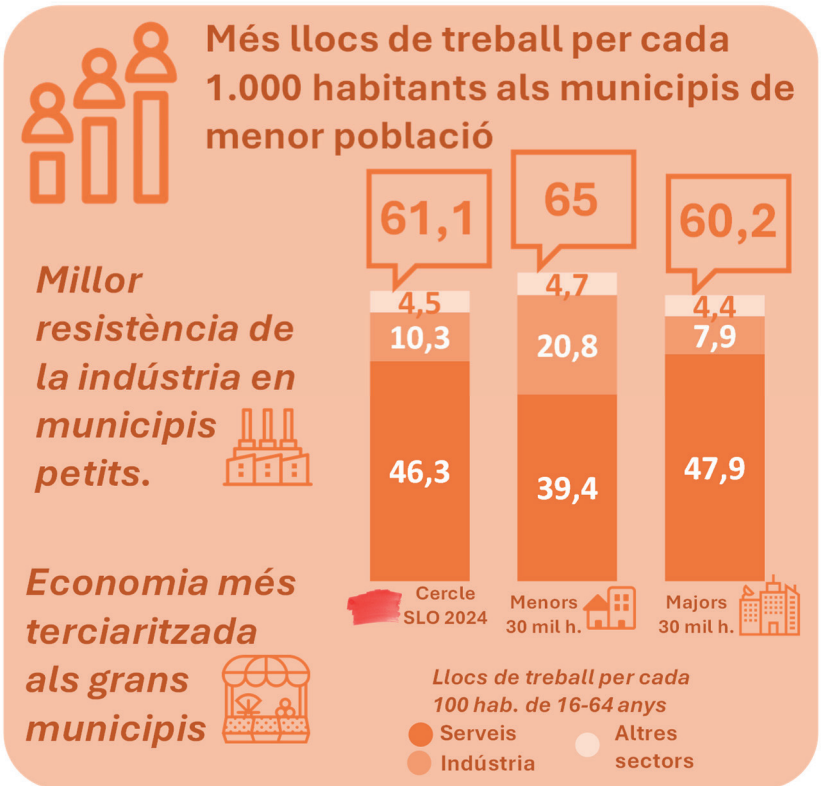
Aquesta dinàmica sectorial presenta algunes diferències: als municipis de més de 30.000 habitants, la reducció de l'atur al sector serveis és molt limitada (-0,1%), mentre que als municipis de menys de 30.000 habitants la disminució és més notable (-2,6%). En el cas del sector industrial, la tendència a la baixa és generalitzada, però més accentuada als municipis grans (-4,7%) que als petits (-3,1%).

- **Llocs de treballs per sectors i població:**

El nombre de llocs de treball per cada 100 habitants en edat laboral s'ha mantingut estable en 61,1, el valor més alt de la sèrie juntament amb el de l'any anterior. En vuit anys, l'indicador ha crescut 5 punts, fet que mostra el dinamisme econòmic dels municipis participants. Aquest creixement ha estat impulsat pel sector serveis, que concentra la major part dels llocs de treball i continua la seva tendència a l'alça, mentre que el sector industrial i es manté en valors similars als del 2016.

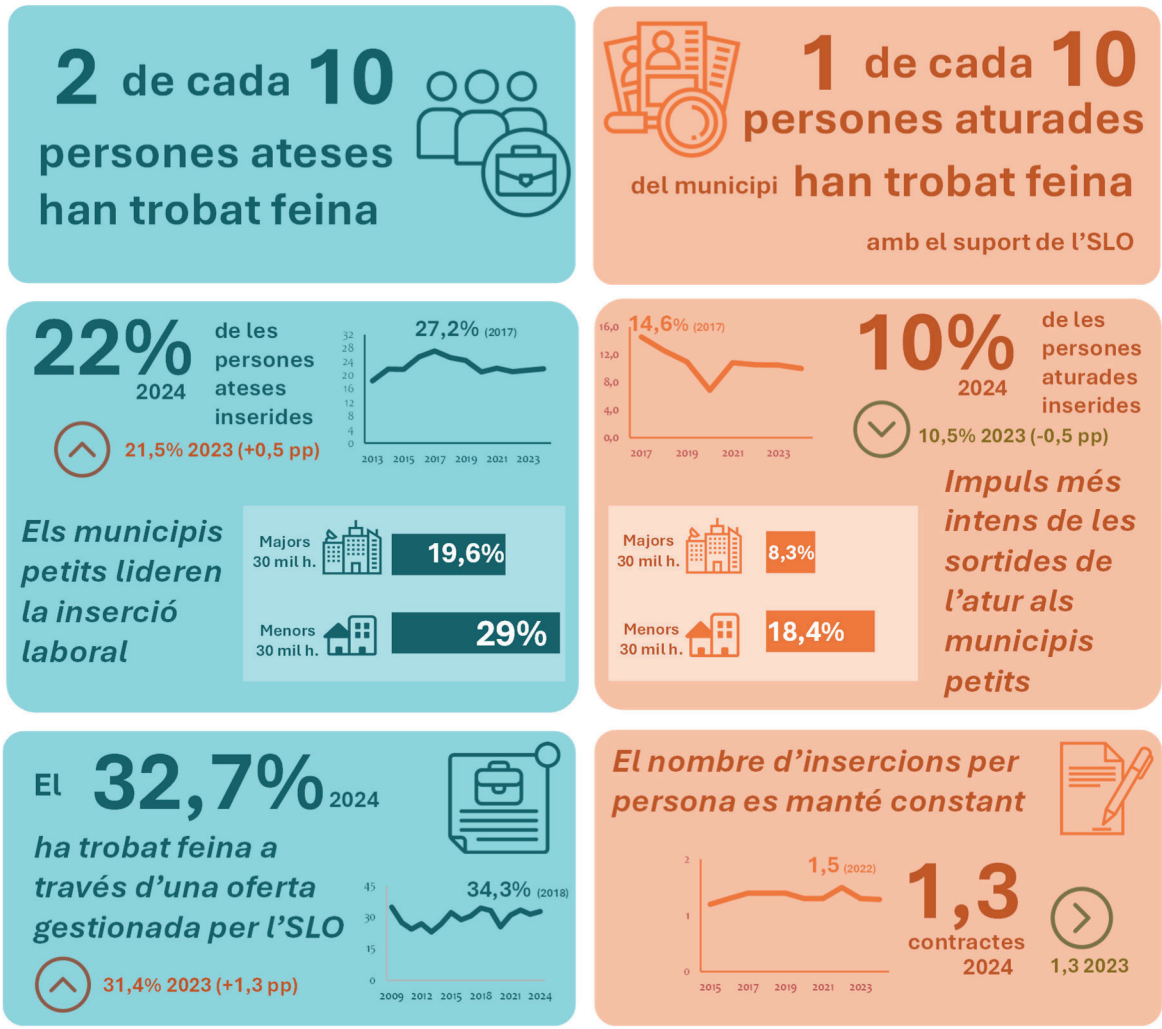
Les diferències per dimensió poblacional són notables: els municipis de menys de 30.000 habitants presenten una taxa més elevada de llocs de treball per habitant de 16 a 64 anys (65,0), amb més pes de la indústria, que resisteix millor. En canvi, als municipis grans l'economia està més terciaritzada i el nombre de llocs de treball per cada 100 habitants de 16 a 64 anys és més baix (60,2).





6.2. Inserció i cobertura de llocs de treball

- **Inserció:**



Els indicadors d'inserció laboral del 2024 reflecteixen una lleugera millora respecte de l'any anterior, amb un 22,0% de persones ateses pels SLO que han trobat feina. El 32,7% d'aquestes insercions s'han produït a través d'ofertes gestionades directament pels serveis locals d'ocupació, xifra que s'eleva en 1,3 pp respecte de l'any anterior. Aquesta tendència reforça el paper actiu dels SLO en la intermediació laboral.

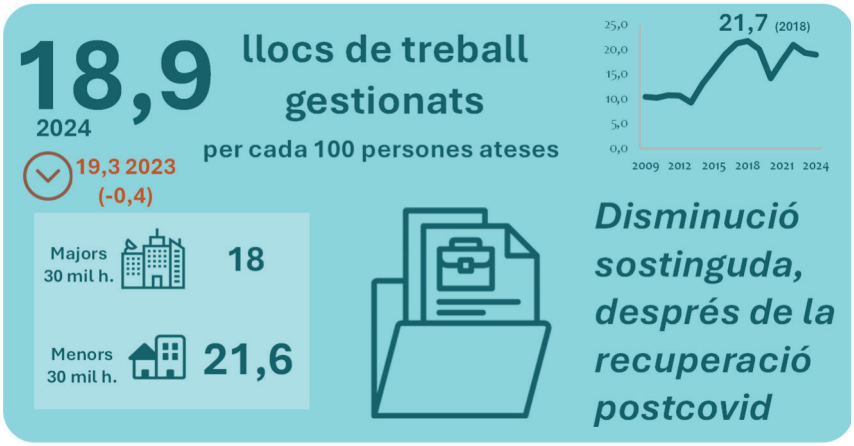
També destaca que un 10,0% de les persones aturades del municipi han trobat feina amb el suport dels SLO, un indicador que ajuda a dimensionar l'abast real de l'actuació municipal sobre el conjunt de la població aturada.

Amb relació a la mitjana de contractes per persona atesa inserida, aquesta es manté en 1,3, valor que es consolida des del 2023, després de la pujada puntual de l'any 2022.

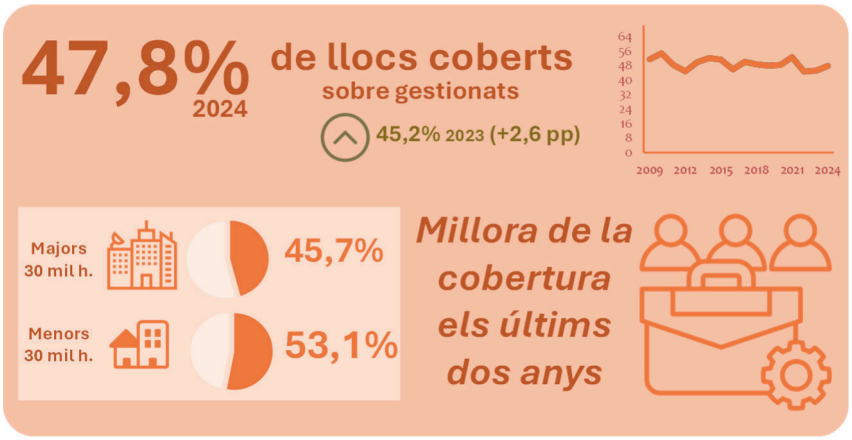
Pel que fa a la incidència territorial, s'observen diferències significatives: els municipis de menys de 30.000 habitants presenten millors resultats d'inserció, amb un 29,0% de persones ateses que han trobat feina, davant del 19,6% als municipis grans. També es registra un millor resultat en la

xifra de persones aturades del municipi que han trobat feina amb el suport de l'SLO en els municipis petits (18,4%) respecte als grans (8,3%), fet que posa de manifest la rellevància de les polítiques locals d'ocupació en entorns de menor dimensió.

- **Cobertura de llocs de treball:**

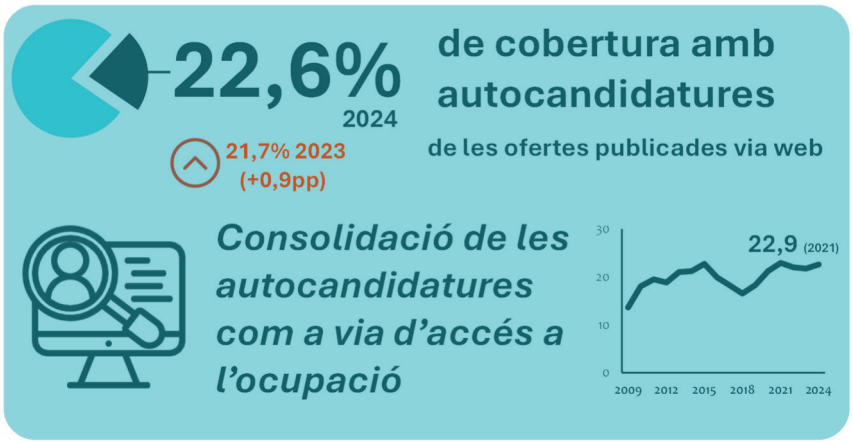


Les xifres de llocs de treball gestionats pels SLO mostren una tendència de moderació i ajust, després de la recuperació post-pandèmica. El 2024 es gestionen 18,9 llocs de treball per cada 100 persones ateses, una xifra que consolida la lleugera davallada iniciada el 2023 i que interromp la trajectòria de creixement dels anys anteriors.



Pel que fa a la cobertura de llocs de treball, el 47,8% de les ofertes gestionades han estat cobertes, un resultat lleugera-ment superior al de l'any anterior que confirma una millora durant els darrers dos exercicis (entre el 2022 i el 2024 s'eleva en 3,1 pp). Tanmateix, s'observen diferències entre municipis: la taxa de cobertura és més alta als municipis de menys de 30.000 habitants (53,1%) que als de més de 30.000 (45,7%).

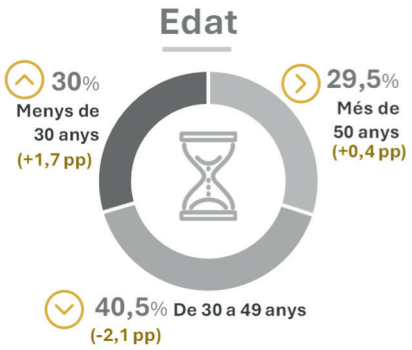
Finalment, cal posar en relleu que el 22,6% de les ofertes publicades via web han estat cobertes amb autocandidatures (+0,9 pp respecte del 2023), fet que les consolida com una via d'accés rellevant a l'ocupació en l'àmbit local.

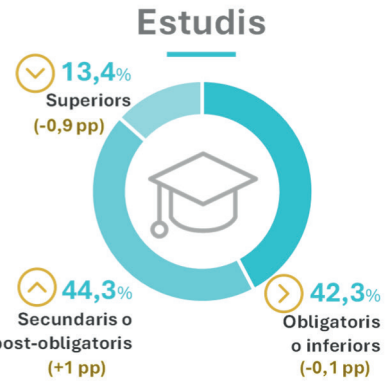


6.3. Atenció a persones i empreses usuàries

- **Perfil de les persones ateses:**

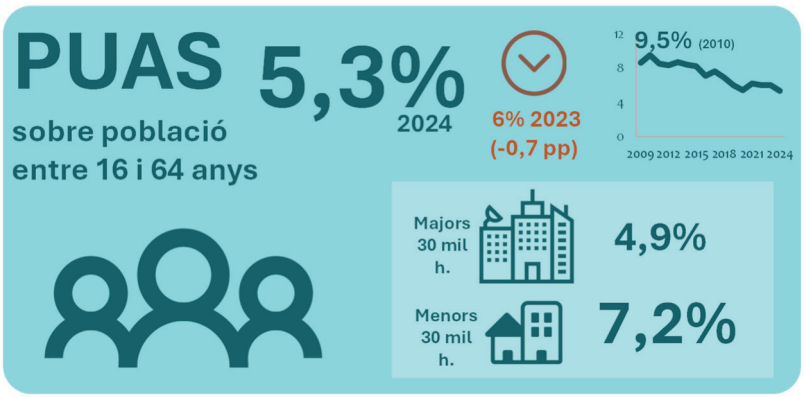
El perfil de les persones ateses pels SLO el 2024 mostra un increment sostingut tant del pes de les persones menors de 30 anys (30,0%) com del de les majors de 50 anys (29,5%). Pel que fa al nivell formatiu, es manté una notable estabilitat: el 42,3% de les persones ateses tenen estudis obligatoris o inferiors, el 44,3% secundaris postobligatoris i un 13,4% disposen d'estudis superiors.





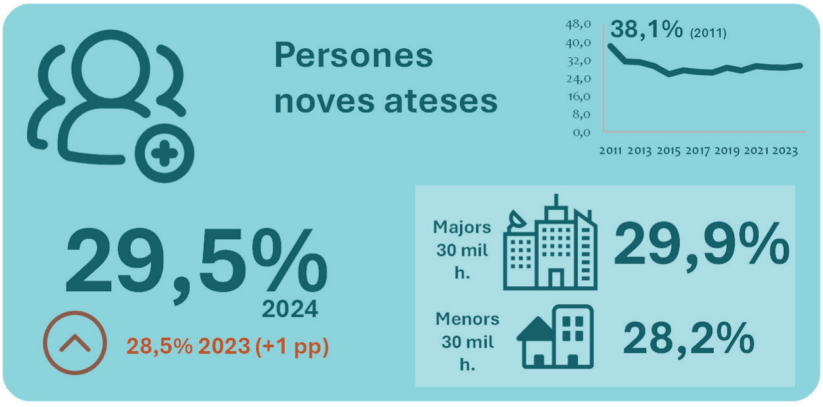
La situació laboral també es manté estable, amb un 60,9% de persones ateses en situació d'atur, i prop de la meitat (51,5%) són persones inscrites als SLO des de fa més de dos anys. En aquest darrer aspecte, s'observa una major antiguitat entre les persones ateses als municipis de menor dimensió (56,5%) que als grans (49,8%). Així mateix, s'identifiquen diferències segons l'edat de les persones: als municipis petits, la proporció de persones joves ateses és superior (33,9% davant del 28,6% als grans), mentre que als municipis grans s'atén un percentatge més alt de persones de 50 anys o més (30,5% enfront del 26,8%).

- **Nivell de cobertura persones:**



El nivell de cobertura dels serveis locals d'ocupació el 2024 mostra una lleugera reducció respecte a l'anyanterior. El 5,3% de la població entre 16 i 64 anys haestat atesa pels SLO, un descens de 0,7 punts que trenca l'estabilitat dels darrers dos anys.

En paral·lel, el 45,9% de la població aturada ha estat atesa pels serveis locals, xifra també lleugerament inferior a la registrada el 2023. Tot i aquest retrocés, es manté una cobertura rellevant sobre el conjunt de persones en situació d'atur.

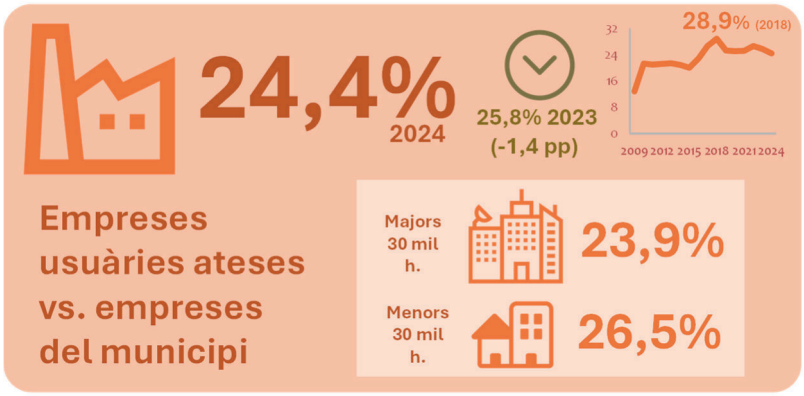


Pel que fa a les persones noves ateses, aquestes representen el 29,5% del total, xifra que mostra una lleugera tendència a l'alça i confirma la consolidació dels SLO com a porta d'entrada al sistema públic d'ocupació.

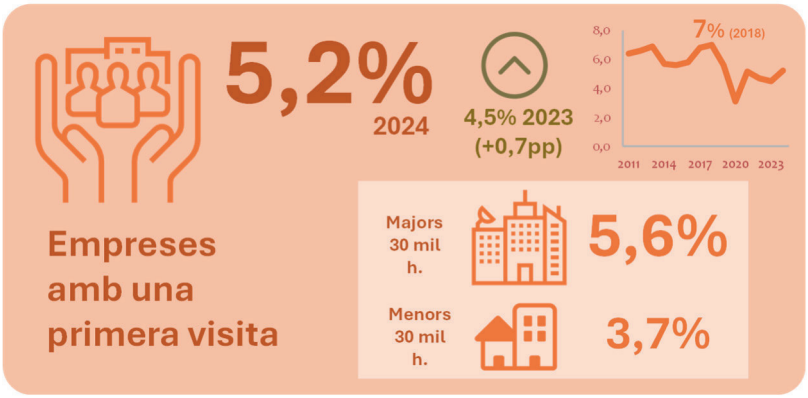
Per dimensió territorial, els municipis petits presenten un nivell d'atenció a la població d'entre 16 i 64 anys més elevat (7,2%) i una proporció de persones aturades ateses en relació amb la població aturada superior (64,1%).

- **Nivell de cobertura empreses:**

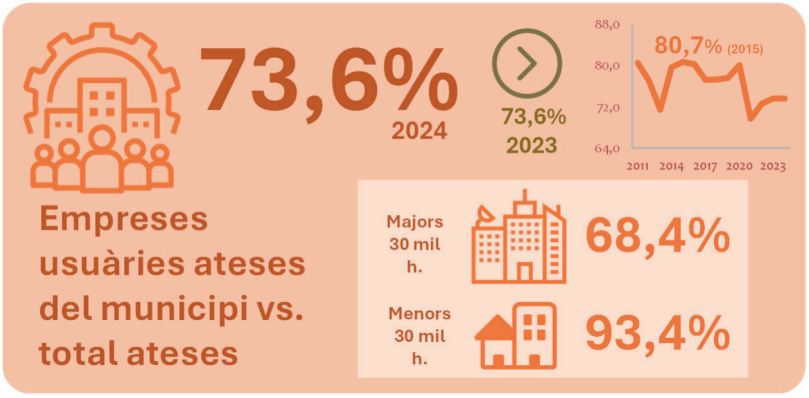
El 2024, el 24,4% de les empreses del territori han estat ateses pels serveis locals d'ocupació, xifra que suposa una lleugera disminució d'1,4 punts respecte de l'any anterior. S'observa una certa tendència a la baixa en aquest valor, després d'uns períodes de certa estabilitat.



En relació amb les activitats de prospecció, el 5,2% de les empreses han estat visitades per primera vegada, un increment respecte a l'any 2023 que trenca la tendència de descens dels anys anteriors.



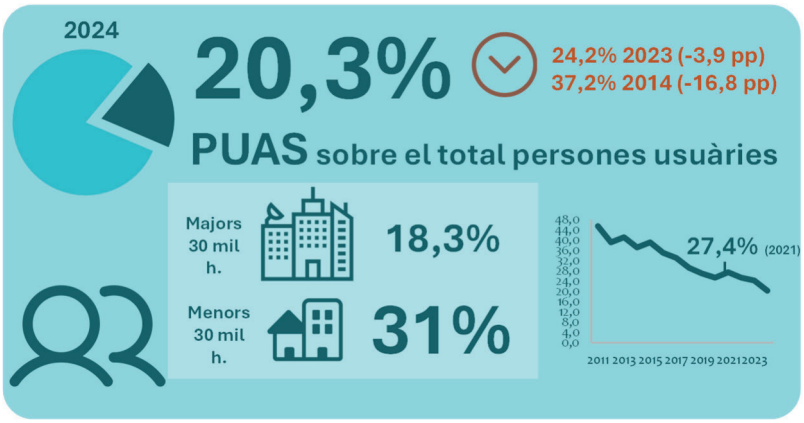
En referència a la vinculació territorial de les empreses ateses, s'observa que el 73,6% de les empreses usuàries són del mateix municipi. Aquesta dada ressalta el paper rellevant dels serveis d'ocupació en l'impuls del teixit empresarial local.



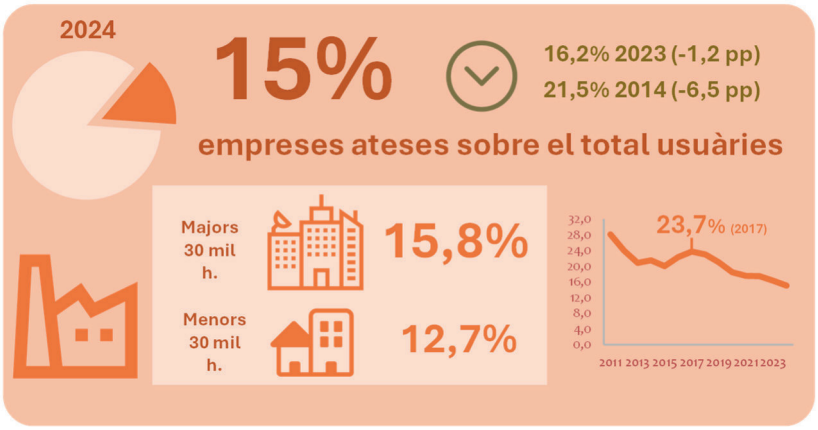
En relació amb la dimensió territorial, als municipis de més de 30.000 habitants destaca la major intensitat prospectora (5,6% d'empreses visitades per primera vegada, davant del 3,7% als de menor dimensió), mentre que en aquests últims sobresurt un percentatge més alt d'atenció a empreses (26,5% vs. 23,9% als de major dimensió). Així mateix, en els municipis de menor dimensió es constata un arrelament territorial més gran, ja que el 93,4% de les empreses ateses pertanyen al municipi, xifra que contrasta amb el 68,4% registrat als municipis grans.

6.4. Indicadors de gestió, activitat i serveis oferts

- **Persones i empreses ateses sobre usuàries:**



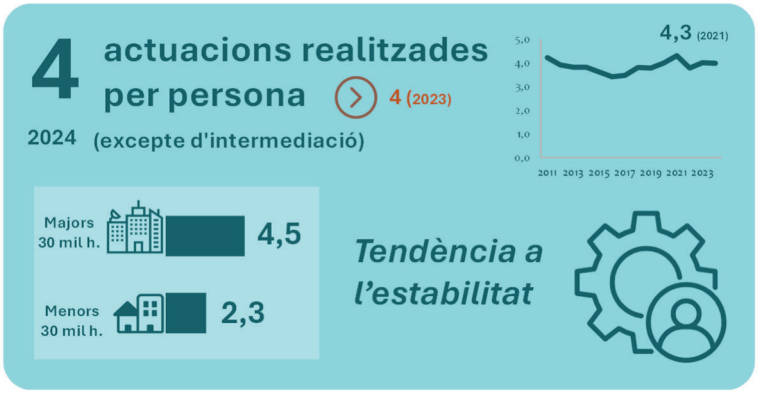
L'any 2024, el 20,3% de les persones i el 15,0% de les empreses usuàries van ser ateses pels SLO. Ambdós indicadors mantenen una tendència descendent en els darrers anys, influïda en part per l'ampliació progressiva del registre d'usuaris en els SLO. Respecte del 2014, la cobertura ha retrocedit 16,9 i 6,5 punts percentuals, respectivament. La millora de la conjuntura i del context econòmic ha tingut un cert impacte en l'evolució d'aquests indicadors.



Per dimensió territorial, destaca una cobertura de persones ateses més elevada als municipis petits (31,0%) i una cobertura lleugerament superior d'empreses ateses als municipis grans (15,8%), tendència que posa de manifest models organitzatius i d'intervenció diferenciats entre territoris.

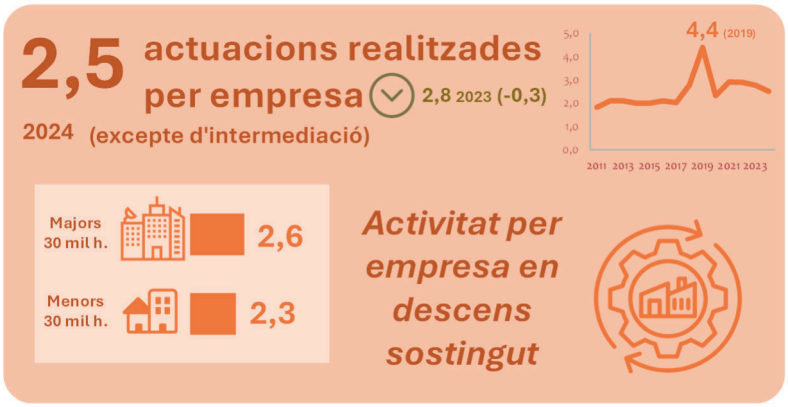
- **Actuacions realitzades:**

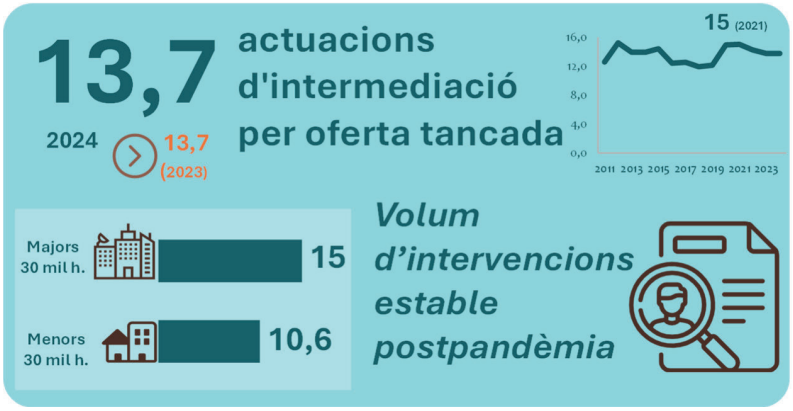
L'anàlisi de les actuacions realitzades el 2024 mostra una dinàmica de certa estabilitat respecte a l'any anterior. La mitjana d'actuacions per persona atesa (excloent les d'intermediació) es manté en 4,0, i les actuacions per oferta tancada es consoliden en 13,7, mantenint els valors dels dos anys anteriors.



Pel que fa a les actuacions per empresa (excloent intermediació), s'observa una lleugera reducció, que passa de 2,8 a 2,5.

Per dimensió territorial, les dades revelen diferències significatives: els municipis de població més gran de 30.000 habitants superen clarament els petits tant en actuacions per persona (4,53 vs. 2,30) com en actuacions d'intermediació per oferta (15,0 vs. 10,6). En referència a les actuacions per empresa, les diferències són menys rellevants i es registren dades semblants.





- **Actuacions d'orientació, club de feina i autocandidatures:**

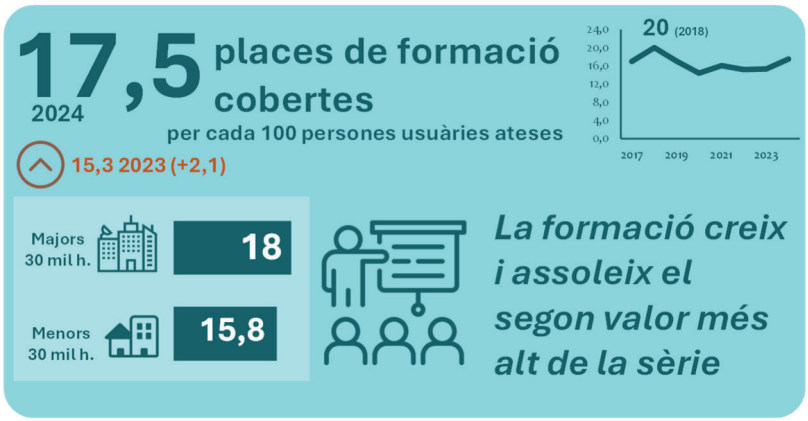
L'orientació laboral recupera protagonisme i reforça el paper clau dels SLO en l'acompanyament a la inserció, especialment per a col·lectius amb més dificultats com les persones aturades de llarga durada o amb perfils professionals menys qualificats. El 2024, un 38,7% de les persones ateses ha rebut accions d'orientació, amb un increment de 3,7 punts percentuals respecte a l'any anterior, que se situa com a segon valor més alt de la sèrie.

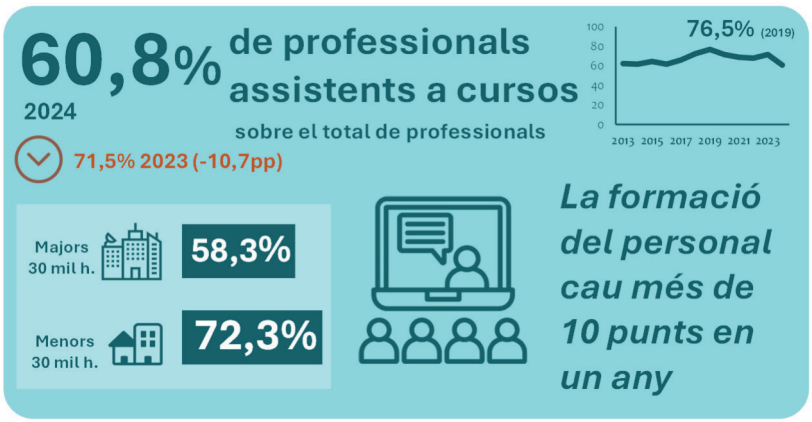
En paral·lel, les autocandidatures digitals també consoliden la seva rellevància: gairebé 4 de cada 10 persones usuàries han utilitzat els canals web dels SLO per enviar les seves candidatures, amb un 38,9%, valor proper als màxims històrics.

En canvi, l'ús del Club de Feina retrocedeix de forma suau fins al 12,3%, després de dues edicions de recuperació. A més, aquest servei presenta un ús desigual al territori: és més habitual als municipis amb una dimensió inferior als 30.000 habitants (18,6%) que no pas als grans (10,3%).

- **Formació:**

La formació organitzada pels SLO s'eleva en el 2024 i registra el segon valor més alt de la sèrie pel que fa al nombre de places cobertes per cada 100 persones ateses (17,5). No obstant això, el nombre d'hores de formació per persona continua a la baixa, situant-se en 172,2 hores, el segon valor més baix de la sèrie. Aquesta evolució es tradueix en un volum d'actuacions formatives més elevat d'una durada mitjana menor.





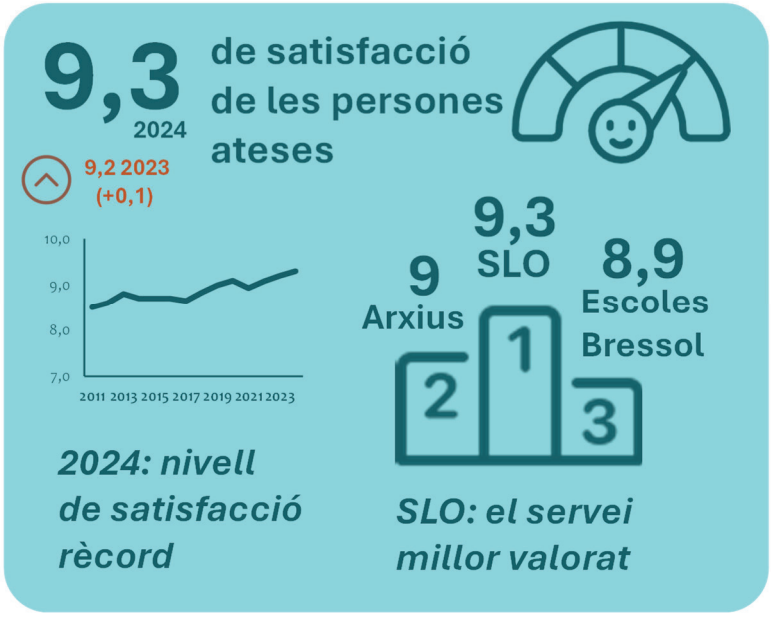
Aquest descens evidencia diferències importants entre municipis grans i petits: els SLO de municipis majors ofereixen cursos més llargs (190,7 hores vs 110,5 hores).

Pel que fa a la formació del personal tècnic, el 2024 s'ha produït una disminució significativa de l'assistència a accions formatives, amb una caiguda de més de 10 punts percentuals, en passar del 71,5% al 60,8% dels professionals. Aquesta evolució està influïda pel descens experimentat en dos dels municipis més poblats del Cercle. Ara bé, el personal que ha cursat activitats formatives ha rebut més hores de formació (+2,8 hores respecte del 2023).

Malgrat aquesta reducció, cal destacar l'esforç formatiu i el compromís local amb l'actualització i millora contínua de les competències professio-nals als municipis amb una població per sota dels 30.000 habitants, on el personal rep de mitjana gairebé el doble d'hores anuals de formació que als municipis grans (31,8 vs 16,9 hores).

- **Satisfacció:**

Els Serveis Locals d'Ocupació continuen liderant el rànquing[5] de satisfacció del projecte de Cercles de Comparació Intermunicipal i, enguany, assoleixen una puntuació rècord de 9,3 punts. Aquest resultat consolida una trajectòria positiva sostinguda en el temps i supera les valoracions dels altres serveis municipals que també apliquen sistemes de mesura de satisfacció similars.



Des del 2017, la puntuació no ha baixat del 8,8 i, en els darrers tres anys, s'ha mantingut sempre per sobre del 9. Aquesta valoració confirma el paper dels SLO com un servei públic de confiança per a la ciutadania i reflecteix el reconeixement de les persones usuàries envers la qualitat, la professionalitat i la utilitat del servei rebut.

6.5. Organització i recursos humans

- **Ràtios d'atenció per professionals:**

L'activitat dels SLO mostra el 2024 una lleugera reducció en el nombre d'actuacions realitzades per professional tècnic (837), però després de dos anys de descensos més intensos, el ritme de disminució s'ha moderat de manera significativa.

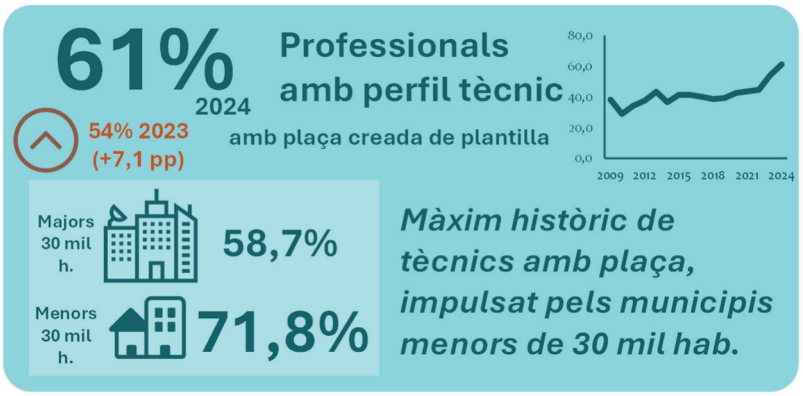
5 *Nota metodològica:*
Dades definitives 2023:
Abastament Local d'Aigua, Cementiris Municipals, Enllumenat públic, Escoles bressol, Espais escènics, Esports, Fires locals, Mercats, Museus locals, Neteja viària, Policia local, Residus, Serveis culturals, Serveis d'Igualtat, Serveis socials, Verd Urbà.
Dades definitives 2024:
Biblioteques.
Dades provisionals 2024:
Arxius, Escoles de música, Mediació Ciutadana, OMIC, OTL, Seguretat alimentària, Serveis locals d'ocupació.

Tanmateix, el nombre de professionals tècnics per cada 10.000 habitants de 16 a 64 anys assoleix enguany el valor més baix de la darrera dècada (4,3) i consolida la tendència descendent iniciada l'any 2018. Aquest fet incideix directament en la càrrega de treball del personal tècnic, especialment als municipis de menor dimensió.

En aquest sentit, els SLO dels municipis amb menys de 30.000 habitants atenen un volum de persones i empreses per tècnic un 47% superior respecte dels municipis més grans (201,9 enfront de 137,0), mentre que el nombre mitjà d'actuacions per tècnic en els municipis grans supera només en un 3,5% la dels municipis petits (842 davant de 813).

- **Evolució de plantilles i perfils professionals:**

Els processos d'estabilització impulsats en els darrers anys han tingut un impacte positiu en la consolidació de les plantilles dels SLO: l'any 2024 es registra el percentatge més alt de professionals amb perfil tècnic amb plaça de plantilla (61%). Aquesta estabilitat del personal és especialment destacada als municipis de menys de 30.000 habitants, on gairebé tres de cada quatre tècnics tenen plaça estructural, en contrast amb el 58,7% dels municipis més grans.

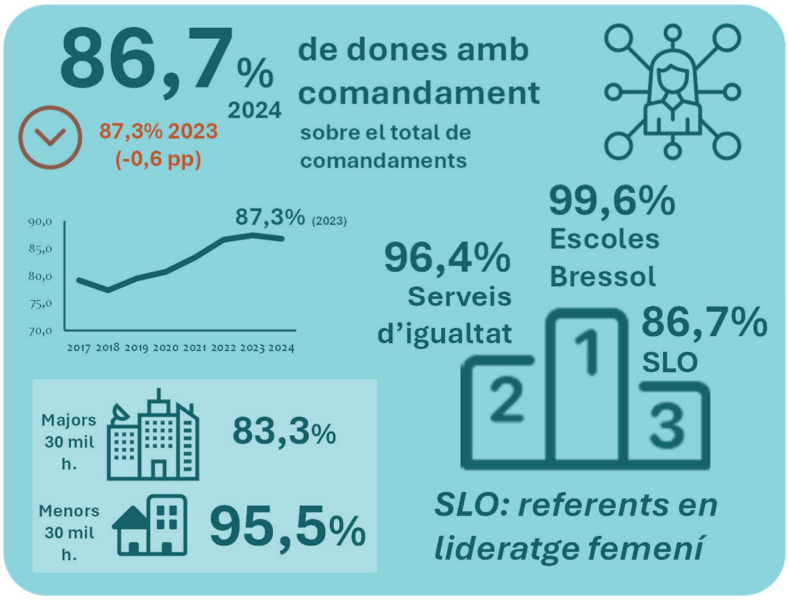


Paral·lelament, els perfils tècnics han guanyat pes dins dels equips, amb un increment sostingut els darrers dos anys i una presència que ja representa el 82,2% del total de

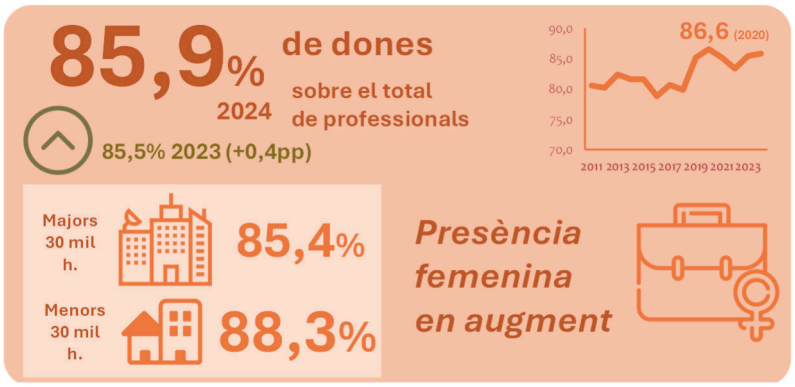
professionals dels SLO. Aquesta evolució reforça l'orientació tècnica del servei.

D'altra banda, el percentatge d'hores de baixa sobre el total d'hores de conveni mostra una tendència a l'alça sostinguda des de fa anys, i assoleix enguany el seu valor màxim (7,4%).

- **Igualtat de gènere:**



Els Serveis Locals d'Ocupació es consoliden com a referents en lideratge femení dins l'àmbit municipal. El 2024, el percentatge de dones amb responsabilitats de comandament se situa en el 86,7%, xifra que situa els SLO entre els serveis amb una proporció més elevada de dones en càrrecs directius, només per darrere de les Escoles Bressol i els Serveis d'Igualtat. Aquestes dades posen en relleu una estructura de comandament altament feminitzada i alineada amb la composició de la plantilla dels SLO.



Pel que fa a la presència femenina entre el personal, s'assoleix enguany la segona xifra més elevada (85,9%), després del 86,6% registrada en el 2020. Aquesta xifra consolida una tendència a l'alça en la participació de dones als serveis i reflecteix l'atractiu del sector per al talent femení en l'àmbit de l'impuls de l'ocupació local.

6.6. Dimensió econòmica

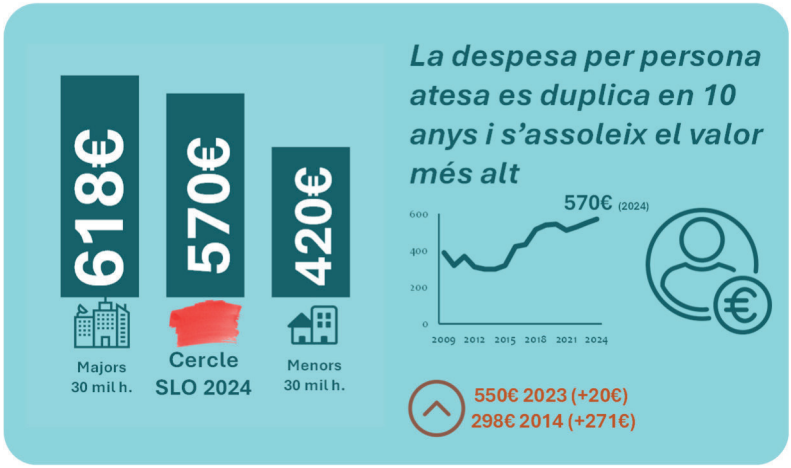
- **Despesa corrent per persona atesa i per inserció:**

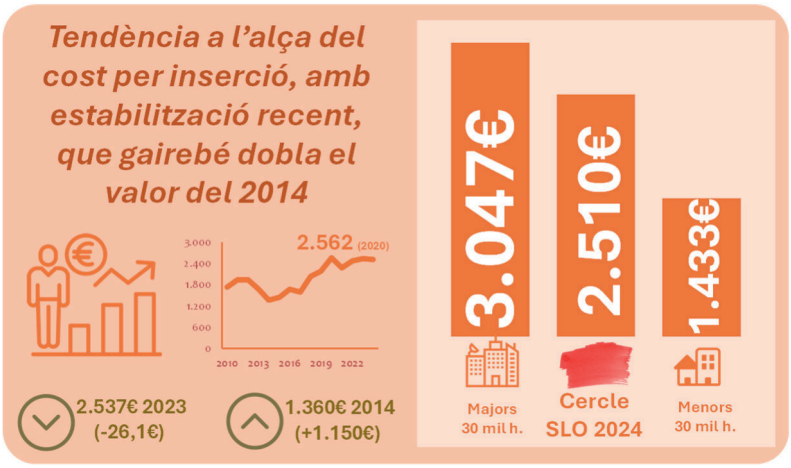
El cost per persona usuària atesa pels SLO continua la seva trajectòria ascendent i assoleix el valor més alt de la sèrie històrica, amb una mitjana de 570 €. Aquesta xifra suposa gairebé el doble del valor registrat deu anys enrere, el 2014, i s'explica principalment per la reducció del percentatge de persones ateses sobre la població d'entre 16 i 64 anys (-36,9%).

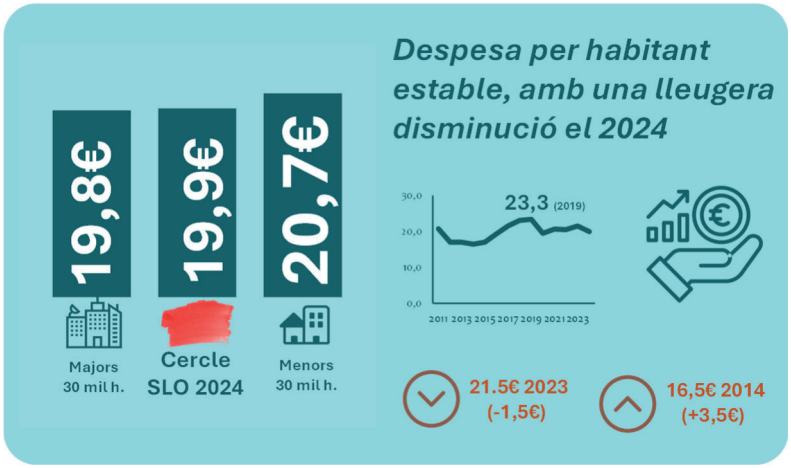
Malgrat aquest increment de la despesa mitjana per usuari, cal destacar que als municipis de menys de 30.000 habitants aquest valor és de 420 €, molt per sota dels 618 € que presenten els municipis de major dimensió.

En referència al cost per inserció -és a dir, la despesa per persona atesa que ha trobat feina- aquest indicador se situa en els 2.510 € i manté una tendència a l'estabilització en els darrers 5 anys. No obstant això, es constata una forta diferència entre municipis: els petits registren una mitjana de 1.433 €, mentre que als grans s'incrementa fins als 3.047 €. Aquest lleuger augment del cost per inserció podria estar influït per una millora de la dotació pressupostària i una reducció de l'atenció motivada per la situació econòmica.

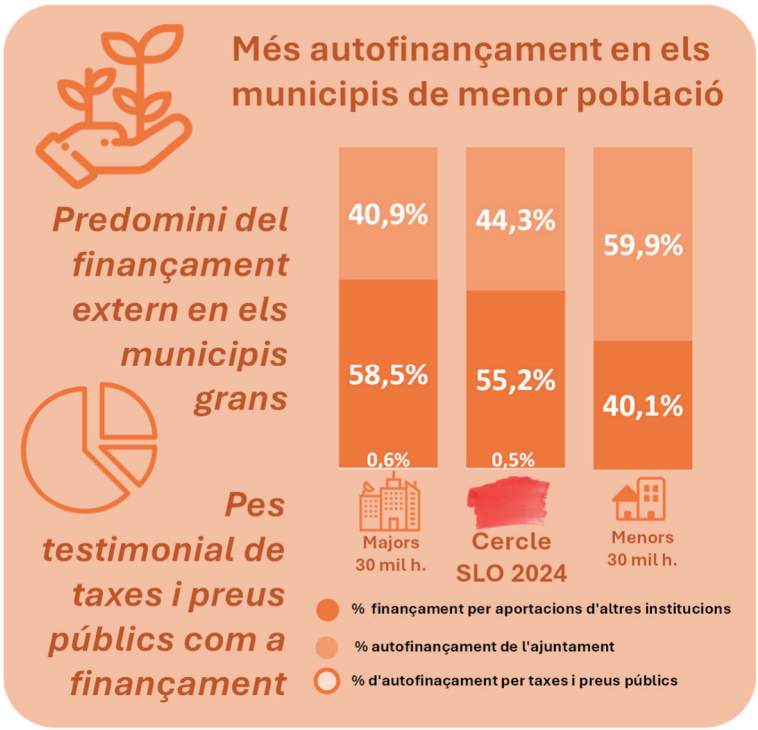
Finalment, la despesa corrent per habitant es manté estable (19,9 €), malgrat la suau reducció produïda respecte de l'any anterior.







- **Estructura de despesa i fonts de finançament:**

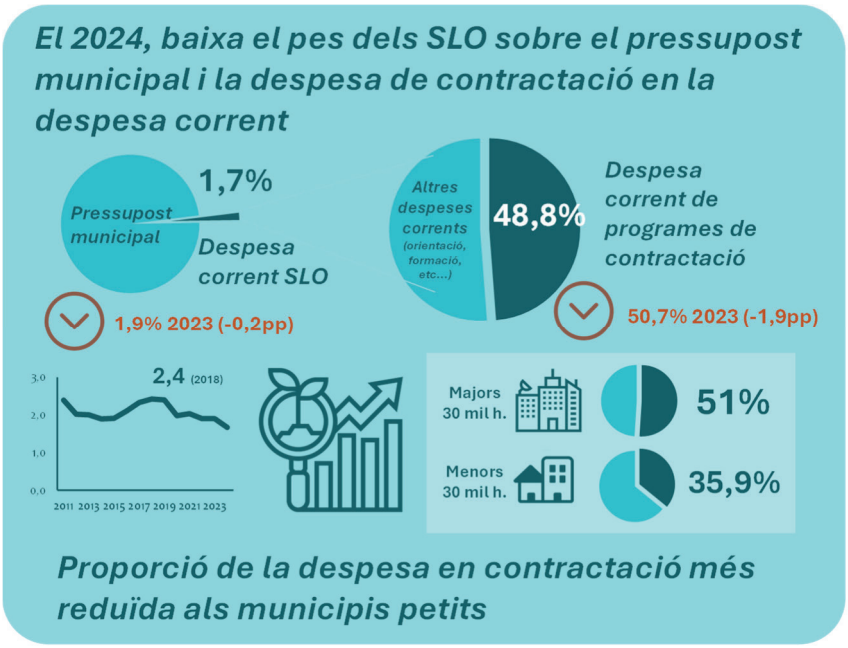


Els SLO es financen majoritàriament a través d'aportacions d'altres administracions, que representen el 55,2 % del total de recursos, un percentatge que s'ha incrementat lleugerament en els últims dos anys i situa els SLO com el segon servei municipal amb un percentatge més elevat de finançament extern dins el projecte de CCI, només per darrere de les Oficines Tècniques Laborals (OTL) i per sobre dels Serveis Socials.

S'observen diferències significatives segons la dimensió poblacional dels SLO. Els municipis de menys de 30.000 habitants presenten una dependència més marcada del finançament propi, que representa gairebé el 60 % dels recursos dels SLO en aquests municipis, davant del 41 % en els grans. Aquesta dinàmica s'explica per una menor captació de fons d'altres administracions, que en els municipis petits representa només el 40,1 %, enfront del 58,5 % dels grans municipis.

Aquesta estructura de finançament reflecteix una major càrrega pressu-postària directa per als ajuntaments petits, tot i que, com s'ha vist en altres indicadors, presenten una eficiència més gran en termes de cost per inserció.

El 2024 es consolida la lleugera reducció del pes de la despesa corrent dels SLO dins dels pressupostos municipals iniciada en el 2021, amb una mitjana de l'1,66 % sobre el pressupost, el valor més baix registrat en la darrera dècada. Aquesta disminució no es vincula necessàriament a una reducció del pressupost dels SLO, sinó que respon a un increment més intens de la despesa en altres àmbits municipals, que ha reduït proporcionalment la seva rellevància.



D'altra banda, el percentatge de despesa corrent associada a programes que suposen contractació (com plans d'ocupació o programes de formació amb contracte) es manté al voltant del 49 %, després d'uns anys amb algunes oscil·lacions. Tot i la tendència general estable, s'observen diferències per dimensió poblacional: als municipis de més de 30.000 habitants aquest percentatge s'incrementa fins al 51 %, mentre que als municipis més petits se situa en el 35,9 %.

7. Anàlisi del Taller de Millora

7.1. Introducció

En aquesta 17a edició del CCI dels SLO el taller de millora, celebrat el 22 de maig de 2025, va tenir dues parts. A la primera es van treballar els indicadors des d'una perspectiva estratègica a través de l'activitat **"Descobreix el teu municipi"**, amb una durada de 60 minuts, plantejat amb un doble objectiu:

- Analitzar i identificar l'estat del servei mitjançant indicadors clau seleccionats.
- Promoure el treball en grup i la diagnosi compartida dels resultats.

Els SLO es van distribuir en taules d'entre 6 i 7 territoris. Els membres de la taula van treballar en grup per endevinar les sis fitxes que pertanyien a cada municipi, corresponents als indicadors següents:

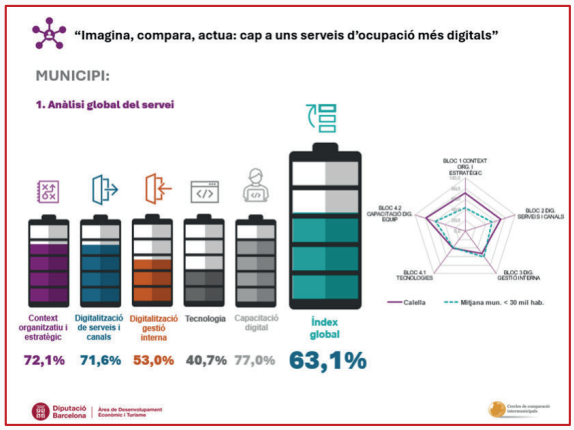
- % persones aturades ateses sobre el total de la població municipal aturada
- % empreses usuàries ateses sobre total empreses del municipi
- % persones ateses que han trobat feina
- % llocs de treball coberts sobre total de llocs de treball gestionats
- % persones ateses que han fet orientació
- Despesa corrent de l'SLO per habitant

Després del treball individual es va fer una posada en comú entre els participants de la taula per compartir l'anàlisi realitzada i revisar els encerts obtinguts.

A la segona part del taller de millora es va realitzar la dinàmica **"Imagina, compara, actua: cap a uns serveis d'ocupació més digitals"**, dinàmica novedosa que va obtenir molt bona acollida, i on l'objectiu principal va ser facilitar l'intercanvi de coneixement i experiències entre els serveis locals d'ocupació en relació amb la digitalització dels seus serveis. Aquesta activitat es va dissenyar per promoure la reflexió col·lectiva i identificar tant bones pràctiques com àrees de millora.

Per abordar aquest tema de manera àgil i eficient, els SLO van contestar prèviament a la data del taller una **enquesta sobre la digitalització dels SLO**. Les respostes rebudes van ser la base i el punt de partida per al desenvolupament de la dinàmica (veure l'apartat 7.2 *Punt de partida: enquesta de digitalització dels SLO*).

La dinàmica, amb una durada total de 100 minuts, es va estructurar en tres fases consecutives. Les persones participants es van distribuir en 6 taules de treball, integrada per 6 o 7 SLO cadascuna d'elles, i amb representativitat de SLO de diferents dimensió territorial.

Fase	Metodologia	Resultats
1. Anàlisi individual de dades **Objectius específics:** • Diagnosticar l'estat actual de digitalització dels SLO. • Identificar fortaleses i àrees de millora individuals.	Reflexió i anàlisi individual. 	• Baròmetre d'anàlisi individual. • Radar comparatiu amb dades territorials.
2. "Imagina i actua" **Objectius específics:** • Reflexionar sobre la situació actual. • Detectar reptes/necessitats i prioritats. • Compartir èxits i bones pràctiques.	Treball individual i, posteriorment, debat compartit al voltant de quatre preguntes clau: • T'ha sorprès el resultat? • Què és el que més us preocupa? Per què? • De què esteu més satisfets? Per què? Com ho heu aconseguit? • Què ens demanaríeu per poder-vos ajudar?	• Debat grupal estructurat. • Llista de reptes i prioritats. • Bones pràctiques emergents. • Necessitats compartides.

Fase	Metodologia	Resultats
• Identificar les necessitats de suport.		
3. Ronda d'inspiració col·lectiva **Objectius específics:** • Compartir experiències reals. • Inspirar accions transferibles. • Fomentar l'aprenentatge mutu.	Aprenentatge experiencial. Presentació d'experiències: • Castellar del Vallès • Sant Boi de Llobregat • Santa Coloma de Gramenet • Viladecans	• Presentació de casos d'èxit. • Recull de bones pràctiques transferibles.

La informació d'aquest apartat de conclusions s'organitza amb els punts següents:

- Punt de partida: enquesta de digitalització dels SLO.
- Descripció dels resultats: elements clau.
- Bones pràctiques: presentació de les 4 bones pràctiques compartides.
- Conclusions: idees clau cap una digitalització dels SLO.

7.2. Punt de partida: enquesta de digitalització dels SLO

Continuant amb el compromís amb la innovació i la millora dels serveis, en aquesta edició, la segona part del taller s'ha dedicat específicament a analitzar l'impacte de la digitalització en el model d'organització i prestació de serveis dels SLO.

Aquesta reflexió s'ha dut a terme en un context marcat per una evolució tecnològica accelerada, però també per l'existència d'una bretxa digital entre les persones usuàries dels Serveis locals d'ocupació. Aquesta situació planteja nous reptes i oportunitats en la manera com s'adapten els serveis per garantir-ne l'accessibilitat i la qualitat per a tothom, i per la millora dels processos d'atenció i de gestió.

Per preparar la dinàmica del taller, els SLO van respondre prèviament una enquesta sobre digitalització, que estava estructurada en **5 blocs temàtics**, amb un total de 41 preguntes.

Cada bloc té una **ponderació específica sobre un total de 100 punts**, segons la seva rellevància en l'avaluació global:

Cada bloc inclou diversos ítems o indicadors, amb puntuacions i pesos interns, que permeten una valoració proporcional i equilibrada.

METODOLOGIA

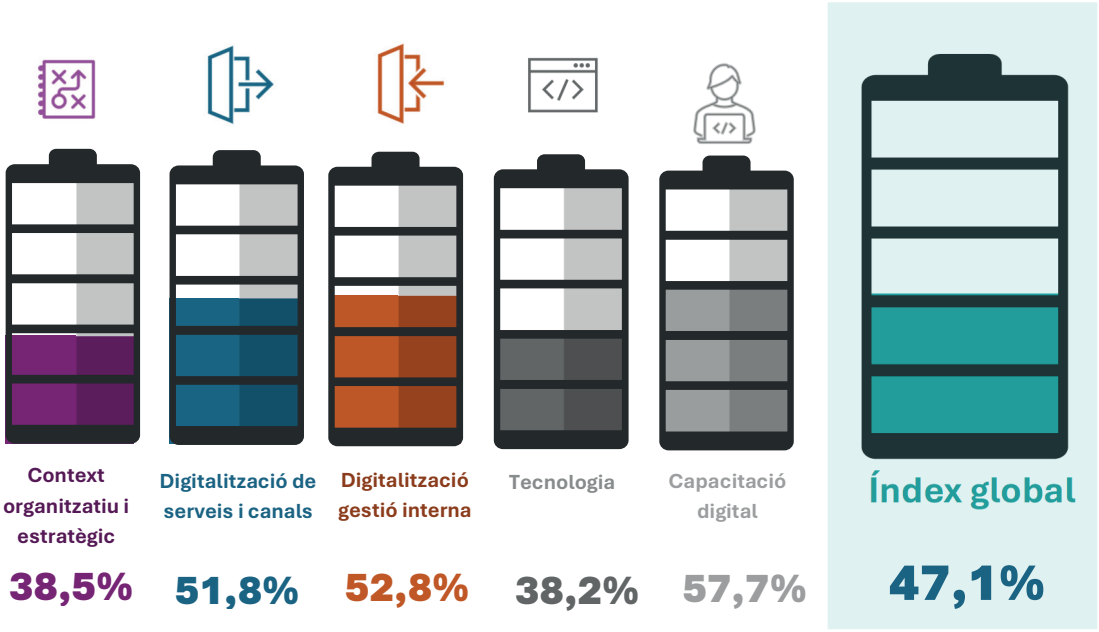
La metodologia facilita una **diagnosi global i comparada** del grau de digitalització del SLO, identificant àrees de millora.

Es tracta d'una eina d'**autoavaluació**, que mesura tant la **presència** com el **grau de desenvolupament** d'elements clau del procés de digitalització combinant dades **qualitatives i quantitatives.**

- **Bloc 1** – Context organitzatiu i estratègic **(25%)**
- **Bloc 2** – Digitalització dels serveis i canals (Front Office) **(20%)**
- **Bloc 3** – Digitalització de la gestió interna (Back Office) **(15%)**
- **Bloc 4** – Tecnologies i capacitació digital:
  - **4.1 Tecnologies (20%)**
  - **4.2 Capacitació digital (20%)**
- **Bloc 5** – Visió i prioritats **(no ponderat)**

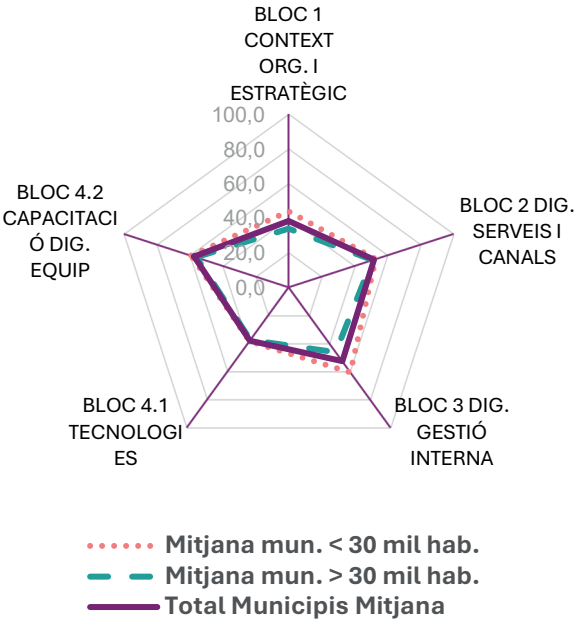
Els resultats s'agreguen de manera ponderada per obtenir una **visió general del nivell de maduresa digital del SLO**, tant globalment com per blocs específics, i també de manera comparativa amb la mitjana del tram poblacional corresponent.

L'enquesta ha estat contestada pels **40** SLO participants en aquesta edició del CCI. A continuació es mostra l'exemple del **baròmetre digital en format de bateries**, dels resultats agregats per cada bloc:



La gestió interna i la capacitació digital són els àmbits amb una puntuació més alta, mentre que el context estratègic i la tecnologia es mantenen com els àmbits més febles de la transformació digital dels SLO.

La bateria digital també s'ha complementat amb el **radar digital**, que permet comparar els resultats globals dels 40 SLO amb la mitjana de municipis de més i de menys de 30.000 habitants.



Els municipis de menys de 30.000 habitants mostren uns valors més alts que els municipis de més de 30.000 habitants.

Font: Enquesta de digitalització dels SLO. Maig 2025.

7.3. Descripció dels resultats: elements clau

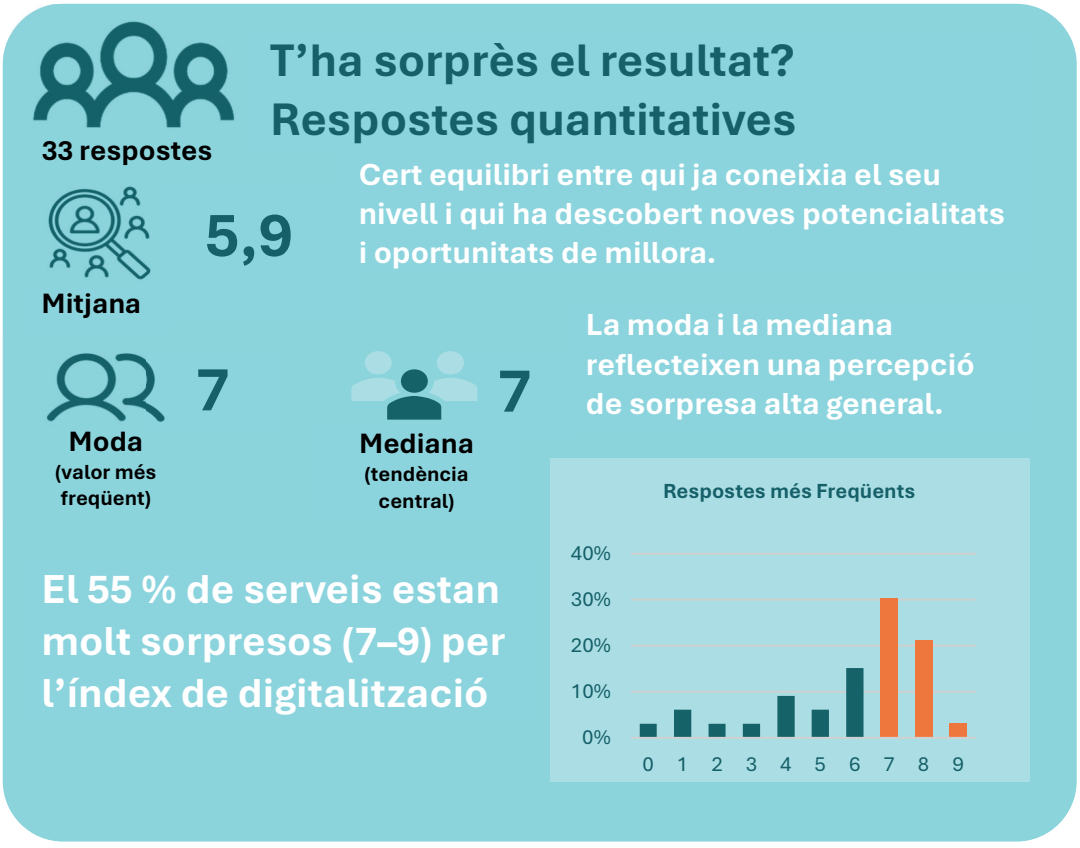
7.3.1. Revisió dels resultats: primeres impressions

Responent a la pregunta "T'ha sorprès el resultat?", en general, els SLO van valorar molt positivament la utilitat del radar per fer visible la fotografia global del servei en termes de digitalització. Aquesta avaluació inicial ha afavorit el debat dins les taules de treball, generant reflexió i intercanvi d'idees.

Els resultats es presenten des de dos punts de vista:

- **Valoració quantitativa**: es va utilitzar una escala de 0 (gens sorprès) a 10 (molt sorprès) en la resposta. Es van recollir 33 respostes vàlides, excloent les respostes dels serveis que no van donar un valor quantitatiu.
- **Valoració qualitativa**: els serveis van exposar les seves percepcions i impressions de manera oberta, aportant detall i explicacions a la seva valoració i a la seva visió als resultats.

A partir de les **dades quantitatives**, es constata que la mitjana de 5,9, i la moda i mediana de 7, reflecteixen que la majoria dels serveis es van mostrar sorpresos per l'índex de digitalització que els hi havia resultat per al seu SLO, amb una alta concentració de valoracions altes (7-9).



En general, les persones participants dels SLO van expressar una sorpresa significativa davant dels resultats del radar digital. Aquest nivell de sorpresa pot tenir diverses causes: desconeixement previ sobre el grau real de digitalització del servei o una percepció inicial no ajustada amb la realitat. Per aquesta raó, és important tenir en compte **l'anàlisi qualitativa**, que permet iden-

tificar millor els factors que han influït en aquesta visió interna dels SLO sobre la seva maduresa digital:

- **Sorpresa generalitzada** (27 serveis; 77,1%): la majoria dels SLO han compartit amb les seves paraules que es van mostrar sorpresos per les puntuacions obtingudes tant de l'índex global com d'alguns dels blocs. Molts d'aquests SLO parlen d'una "sorpresa en positiu", els resultats són millors dels que s'esperaven.

  La resta de serveis no es van mostrar sorpresos (22,9%), doncs van valorar que els resultats obtinguts amb l'eina diagnòstica s'ajustaven a la percepció que tenien del seu nivell de digitalització.

- **Confusió conceptual i manca de visió estratègica** (4 serveis; 11,4%): alguns SLO van manifestar dificultats per interpretar correctament els conceptes clau del qüestionari, especialment pel que fa a la digitalització i la seva aplicació als serveis. Van indicar que, un cop aclarits aquests conceptes durant el taller, es replantejarien les respostes donades.

  Aquesta situació s'ha acompanyat sovint d'una falta de visió estratègica o transversal en el moment de respondre, derivant en respostes que, segons reconeixen posteriorment, no reflecteixen de manera precisa la realitat del servei.

  Aquesta problemàtica s'ha manifestat en quatre serveis específics, que tot i obtenir puntuacions en la mitjana o superiors, posteriorment han revisat críticament la seva participació i valoració.

- **Autoreflexió crítica** (percepció de desajust entre resultats i realitat del servei) (13 serveis; 37,1 %): un grup significatiu de SLO van expressar que els resultats del qüestionari podien transmetre una imatge més positiva i que, en alguns casos, no reflectien fidelment la realitat del servei. Aquesta discrepància es va detectar especialment en els àmbits següents:
  - **Capacitació digital (bloc 4.2)**: alguns serveis consideren que aquest bloc ha estat sobrevalorat, atès que la capacitat digital real dels equips és inferior a la que indiquen els resultats.
  - **Digitalització de la gestió interna (bloc 3)**: hi ha serveis que han percebut tant una sobrevaloració com una infravaloració d'aquest àmbit, fet que evidencia una falta d'homogeneïtat en la interpretació i aplicació dels criteris de valoració.

7.3.2. Principals preocupacions compartides

En resposta a la pregunta **"Què és el que més us preocupa? Per què?"**, els SLO han manifestat les següents preocupacions i inquietuds compartides.

Els resultats del radar digital han facilitat una visió global de la situació de cada SLO i ha estat el punt d'inici per plantejar el debat de necessitats i oportunitats de millora.

Bretxa digital, evolució tecnològica i les competències digitals

(27 serveis; 77,14%)

La bretxa digital és una de les principals preocupacions compartides pel 77,14% dels SLO especialment pel que fa a col·lectius amb baixa qualificació, dificultats d'alfabetització o manca d'accés tecnològic. Aquesta situació afecta negativament la qualitat i eficàcia del servei.

- **Bretxa digital i perfils d'usuaris**

  Diversos SLO van assenyalar que l'atenció a persones amb escasses habilitats digitals s'està tornant cada cop més complexa en un context d'increment de la tramitació electrònica (tràmits SOC, SEPE, inscripcions a accions formatives...).

  Per exemple, alguns serveis indiquen que s'ha implantat una digitalització general dels expedients en els serveis i que s'ha suprimit el formulari per inscripció a activitats dels SLO que s'utilitzava anteriorment (com per a la borsa, formació, etc.). Aquesta digitalització, aplicada a determinats processos, està generant dificultats per a una part de les persones usuàries, com ara la inscripció a la formació mitjançant IdCAT Mòbil. Cal tenir en compte que una part de la població usuària dels serveis encara no està digitalitzada (no disposa de correu electrònic, certificat digital o té pocs recursos per navegar per Internet). L'atenció a aquest col·lectiu continua realitzant-se principalment per via telefònica o presencial.

  Es va remarcar la necessitat de mantenir una **atenció personalitzada** per evitar l'exclusió d'aquests col·lectius. Es va esmentar el poc interès o motivació d'algunes persones per formar-se digitalment, fet que reforça la necessitat d'adaptar les solucions digitals a aquests perfils. Preocupa que una part de la ciutadania no disposi dels coneixements i capacitació necessaris per accedir als serveis digitals, i això genera exclusió.

  Com a exemple d'exclusió, s'esmenta que una part d'aquests col·lectius estan derivats de serveis socials, i reben rendes o ajudes. Presenten greus dificultats per fer servir eines digitals, sovint agreujades per barreres idiomàtiques i una baixa alfabetització general. A més, moltes d'aquestes persones mostren reticències a l'ús de les noves tecnologies, preferint formats presencials i en paper.

  El nivell de competències digitals és molt baix i aquest perfil d'usuari és cada cop més freqüent. Aquesta realitat complica la seva autonomia en la recerca de feina i la participació en accions formatives digitals. Tot i que algunes persones usuàries responen positivament als cursos d'alfabetització digital, sovint s'hi afegeixen dificultats emocionals, o de desmotivació, que dificulten el procés d'aprenentatge i autonomia.

  La dificultat d'adaptació a la digitalització no només afectales persones amb baixa qualificació. També es detecta en el jovent, que sovint es percep com molt digitalitzat, però que no sempre té les competències reals.

  Aquesta bretxa també afecta el personal tècnic dels serveis, que en alguns casos presenta mancances en competències digitals.

- **Empreses i teixit productiu**

  Les petites empreses sovint presenten mancances en competències digitals, fet que impacta negativament en la seva gestió i millora. Hi ha preocupació perquè moltes empreses no poden seguir el ritme de la transformació digital, fet que les deixa desfasades i pot dificultar la seva competitivitat.

- **Atenció a la persona usuària, formació i adaptació dels serveis**

  Hi ha una preocupació creixent per garantir l'accés als serveis digitals tenint en compte els diferents nivells de competència digital de les persones usuàries. La formació disponible sovint no s'ajusta a la realitat actual ni a les necessitats dels perfils més qualificats, com les professions altament digitalitzades (enginyeria, arquitectura...).

Es detecta una manca de recursos i eines tecnològiques actualitzades, els serveis continuen operant sota models tradicionals (orientació, formació) i necessiten adaptar-se al nou context digital.

La comunicació amb les persones usuàries sovint es fa via correu electrònic, però molts dels casos no saben utilitzar-lo. D'altres no tenen accés a ordinadors per practicar el que han après en cursos.

- **Equilibri entre digitalització i atenció personalitzada**

  Cal trobar un equilibri entre la digitalització dels serveis i el manteniment d'una atenció personalitzada, especialment per als col·lectius amb dificultats digitals. Però també és important no oblidar els perfils més digitals, que també requereixen un suport especialitzat i orientació per aprofitar al màxim les eines disponibles.

  La digitalització ha suposat un increment de la càrrega de treball per al personal tècnic, que ha de compatibilitzar l'atenció directa amb l'ajuda en la realització de tràmits digitals, en un entorn amb cada vegada més processos 100% digitalitzats.

- **Ciberseguretat i actualització constant**

  La ciberseguretat és un àmbit de preocupació creixent. S'han fet formacions al personal, que ara és més conscient i està millor preparat per fer front a aquestes amenaces.

  Es destaca l'augment dels delictes digitals i la necessitat de protegir adequadament les dades de les persones usuàries, empreses i administracions.

Manca de pla estratègic de digitalització i d'aposta institucional

(20 serveis; 57,14%)

Una de les qüestions més destacades, per a un 57,14% dels SLO, ha estat la manca d'un pla estratègic de digitalització propi.

- **Manca de planificació estratègica**

  En molts casos, no es disposa d'un document que orienti, estructuri i impulsi adequadament la transformació digital del servei. Aquesta carència no només limita la planificació i l'eficiència interna, sinó que també reflecteix una absència de visió estratègica digital a nivell municipal.

  Diversos SLO coincideixen en la necessitat urgent d'elaborar un pla de digitalització propi, alineat amb les necessitats específiques del servei, i amb el suport real i efectiu dels ajuntaments. Tanmateix, s'ha evidenciat una manca de lideratge institucional, de formació interna i d'acompanyament tècnic per afrontar aquest procés amb garanties.

  *El **52,5%** dels SLO no disposen de cap pla de digitalització aprovat.*

  *Només un **2,5%** disposen d'un pla específic aprovat i un **15%** forma part d'un pla global de la corporació municipal.*

  Font: Enquesta de digitalització dels SLO. Maig 2025.

- **Desconnexió entre estratègia política i realitat operativa**

  S'identifica una desconnexió clara entre la visió estratègica dels governs municipals i la realitat operativa dels SLO. Tot i que en alguns casos l'ajuntament disposa d'un pla de digitalització general, aquest no es trasllada de forma efectiva als serveis. Sovint, els professionals relaten que "sobreviuen" en el dia a dia sense un marc clar ni eines adequades.

Aquest desencaix també es manifesta en la manca de temps per planificar a mitjà termini, així com en l'absència d'un bon diagnòstic previ sobre les necessitats reals del servei. Aquesta mancança pot derivar en inversions ineficients o en accions poc sostenibles, fet que es considera especialment preocupant si es compara amb experiències d'altres àmbits, com l'educació pública, on s'ha hagut de fer marxa enrere en algunes iniciatives tecnològiques.

Es remarca la importància que, des de l'àmbit institucional, es cregui realment en la necessitat de dotar els serveis d'eines digitals per treballar amb la ciutadania. Un exemple és el Club de Feina, servei que s'ha quedat obsolet i que cal donar-li un altre enfocament.

- **Imitacions en recursos econòmics i dependència del suport informàtic municipal**

  Molts SLO manifesten una clara insuficiència pressupostària per dur a terme projectes de digitalització. Això es veu agreujat per:

  - La dependència amb el departament d'informàtica municipal, que sovint no disposa de la capacitat innovadora ni dels recursos necessaris per donar suport als serveis.
  - La manca de coordinació entre departaments municipals, que dificulta la implementació d'eines noves o la millora dels sistemes existents, i limita l'autonomia dels SLO.
  - La manca d'autonomia dels serveis en els quals la promoció econòmica s'articula des d'una entitat separada a l'ajuntament i no compta amb un servei informàtic propi.

  *Menys del **30%** dels SLO tenen assignacions pressupostàries específiques per impulsar un pla de digitalització o actuacions digitals concretes.*
  Font: Enquesta de digitalització dels SLO. Maig 2025.

- **Retenció de talent i gestió del canvi**

  Els processos de transformació digital i planificació estratègica també es veuen condicionats per la dificultat de retenir talent i gestionar equips en entorns de canvi. Aquesta situació suposa un repte addicional per a molts serveis, especialment si no es disposa de formació específica ni de temps suficient per a l'actualització dels equips.

Resistències i dificultats al canvi digital: una realitat compartida

(13 serveis; 37,14%)

El 37,14% dels SLO (13 serveis) identifiquen la resistència al canvi com una barrera rellevant en la implantació de processos de digitalització. Aquesta resistència es manifesta tant en les persones usuàries com, en part, entre el personal tècnic dels serveis, i es vincula principalment a la incorporació de noves eines i metodologies digitals.

Diversos serveis destaquen que aquestes resistències poden limitar la capacitat d'adaptació dels serveis i, alhora, dificultar la captació de nous col·lectius si no es digitalitzen determinats processos.

- **Factors que condicionen la resistència**

  - **Persones usuàries**: es constata una resistència per part de determinats col·lectius. Aquests persones usuàries mostren poca implicació en accions formatives i presenten dificultats per adaptar-se a la interacció digital amb el servei.

D'altra banda, es fa evident la dificultat per omplir accions formatives en competències digitals, especialment les dirigides als col·lectius prioritaris. Molts usuaris/àries mostren poc interès o no se senten motivats a participar, fins i tot en accions innovadores o atractives.

- **Personal tècnic**: alguns professionals mostren reticències a la incorporació de tecnologies i a realitzar formacions TIC. Aquesta situació s'agreuja per la manca d'habilitats digitals prèvies i la bretxa digital interna dins dels mateixos equips.

  Alguns serveis expressen inquietud pel fet que els canvis tecnològics puguin reduir el nivell de satisfacció de les persones usuàries, especialment d'aquells que no tenen capacitat o interès per adaptar-se.

- **Empreses**: també es detecta resistència entre les empreses, especialment les de menor dimensió, que mantenen hàbits com la signatura manual o tenen dificultats per actualitzar informació, per exemple, de processos de selecció o documents laborals. Això posa de manifest la necessitat de redefinir la relació empresa-servei cap a un model més digitalitzat i eficient, tenint en compte que les empreses estan obligades a relacionar-se electrònicament amb l'administració (facturació electrònica...).

▶ **Necessitat d'acompanyament i suport al canvi**

Per fer front a aquestes resistències, es considera clau:

- **Acompanyar el personal tècnic** durant tot el procés de transformació, amb formació, assessorament i temps per a l'adaptació a les noves eines i processos.
- **Desplegar estratègies d'alfabetització digital progressiva** per a les persones usuàries i empreses, ajustades al seu nivell competencial i a les seves necessitats reals.
- **Fomentar la cultura digital** i sensibilitzar sobre la importància de l'adaptació tecnològica, tot integrant el canvi com una millora en la qualitat del servei i en l'atenció a la ciutadania.

Limitacions de recursos tecnològics que frenen la digitalització

(22 serveis; 62,86%)

El 62,86% dels SLO identifiquen importants limitacions de recursos tecnològics i humans -destacant la manca d'equipament, eines digitals, dependència de Serveis TIC, assessorament tècnic, formació i autonomia- per avançar en la digitalització i en l'adopció de solucions tecnològiques adequades.

▶ **Manca d'equipament i infraestructures digitals**

Molts serveis manifesten la manca d'ordinadors actualitzats, aules amb equips obsolets o en mal estat i espais, com el Club de Feina, que no estan en condicions òptimes.

Hi ha serveis que treballen amb programari lliure imposat per l'ajuntament, que genera problemes de compatibilitat amb aplicacions externes (per exemple, formularis del SOC).

▶ **Dependència i manca de suport tècnic**

Hi ha una dependència clara dels serveis TIC municipals, que sovint no responen amb agilitat ni ofereixen suport per desenvolupar aplicacions o implementar canvis tecnològics. Aquesta dependència limita l'autonomia del servei per adaptar-se a noves necessitats i innovar.

La incertesa sobre el suport tècnic que es pot rebre genera inseguretat en la planificació de la digitalització.

- **Falta de coneixement i formació**

  Es detecta desconeixement de les eines digitals disponibles i la capacitació per aprofitar-les i aplicar-les correctament. El personal tècnic sovint ha de formar-se pel seu compte (autoformació), per manca d'oferta interna de formació especialitzada en tecnologies i innovació.

  Es reclama més formació pràctica i aplicable, per exemple en eines com Canva, IA o eines digitals de gestió de projectes.

- **Limitacions en la comunicació digital**

  En alguns casos, es van identificar algunes limitacions internes en l'ús de les xarxes socials o per desenvolupar estratègies de comunicació digital adaptades al serveis i als seus col·lectius, ja que els serveis manifesten que no disposen de perfils propis de xarxes socials com a servei i depenen de les directrius dels seus ajuntaments. Tampoc tenen una web pròpia actualitzada o canals diferenciats que permetin visibilitzar el servei.

  Aquest model centralitzat limita la capacitat de comunicar-se de forma àgil i adaptada amb les persones usuàries. Es posa com a exemple la pèrdua de perfils d'usuaris amb competències digitals per manca de canals adequats (accés a LinkedIn).

- **Poca capacitat d'automatització i gestió digital**

  La manca de recursos tecnològics i econòmics impedeix automatitzar processos clau, fer seguiment digital de persones i empreses, i analitzar dades de forma eficient.

  Es treballa amb eines bàsiques com telèfon o correu electrònic per fer gestions que podrien ser automatitzades. L'ús d'eines com *WhatsApp Business* o formularis online és limitat en alguns serveis per falta de permisos, equips o suport tècnic.

- **Manca d'inversió estable i suport institucional**

  Es percep que els serveis sovint disposen de recursos limitats per desplegar iniciatives de digitalització. La manca d'inversió estable i de suport institucional dificulta tant la incorporació de noves tecnologies com el manteniment de les existents, fet que obliga a gestionar la innovació amb mitjans molt reduïts.

  S'han detectat inversions poc eficients (per exemple, llicències costoses de *software* que després no s'utilitzen, canvi de plataforma d'SMS que ara requereix més passos per enviar un missatge...) i falta de participació dels serveis en la definició de les eines tecnològiques que necessiten.

*Gairebé **el 40 %** dels SLO **identifiquen la manca de recursos tecnològics, pressupostaris i materials** com una barrera central per avançar en la digitalització dels processos interns. Aquesta limitació impacta directament en la possibilitat d'automatitzar tasques, integrar dades i aplicar solucions adaptades a les necessitats reals dels serveis.*

Font: Enquesta de digitalització dels SLO. Maig 2025.

Necessitats de millora de l'eina Xaloc i automatització de processos

(7 serveis; 20,00 %)

Diversos Serveis Locals d'Ocupació van expressar la necessitat de millorar l'eina Plataforma Telemàtica Xaloc (PTX) per fer-la més funcional i automatitzada.

- **Funcionalitats a millorar**

  Com per exemple,

  - Actualització autònoma de l'expedient per part de les persones usuàries, com les inscripcions o modificació de dades...
  - Automatització de processos habituals, com la sol·licitud de cita o el registre d'ofertes de feina.
  - Gestió de dades i extracció d'informació, millorant els filtres, ítems i variables per fer anàlisis més precises i útils.
  - Simplificació dels tràmits inicials per a empreses, simplificant la recollida de dades en la primera fase de publicació d'una oferta, i posant-se en contacte amb l'empresa a posteriori per acabar de complimentar-les.
  - Identificació de competències o filtres aplicats, amb la reformulació d'aquests processos per fer-los més eficients i realistes.
  - Implementació de millores del temps d'accés de les persones demandats a usuaris al servei i de la gestió de les agendes del personal tècnic.

Limitacions de temps i recursos que dificulten la capacitació digital del personal tècnic

(18 serveis; 51,43 %)

El 54,29% dels serveis (19 SLO) assenyalen que la manca de temps i la càrrega de treball impedeixen la formació contínua del personal tècnic en competències digitals, dificultant així l'adaptació als canvis tecnològics.

- **Falta de temps i sobrecàrrega de treball**

  La càrrega diària de tasques impedeix que els equips tècnics puguin dedicar temps a la formació en competències digitals, en l'aprenentatge de l'ús de noves eines o aplicar-les de manera continuada.

  Diversos serveis coincideixen en la necessitat de disposar de temps estructurat per a la transferència de coneixement i la reflexió estratègica amb el conjunt del servei.

- **Desajust entre el ritme tecnològic i la capacitat d'actualització**

  L'evolució tecnològica és percebuda com massa ràpida per al ritme de treball actual dels serveis. El personal tècnic sovint no pot mantenir-se al dia. Hi ha la sensació que, tot i els avenços tecnològics a nivell municipal, el personal dels serveis d'ocupació rep els canvis de manera sobtada, sense temps per assimilar-los ni formar-se adequadament.

- **Formació insuficient i poc accessible**

  La formació interna oferta per les àrees d'informàtica és escassa, poc adaptada o directament inexistent. El personal sovint ha de recórrer a la formació fora de l'horari laboral, de manera autoformativa i proactiva.

  *El **60%** dels serveis han realitzat accions de formació interna per millorar la capacitació digital del personal.*
  Font: Enquesta de digitalització dels SLO. Maig 2025.

  No es disposa de tutorials ni d'acompanyament per a la implementació de noves eines, fet que obliga a invertir temps addicional no previst.

- **Dependència de perfils concrets i manca de sistematització**

  Sovint, la transferència de coneixement queda en mans d'alguns perfils amb més habilitats digitals, que acaben fent de tutors interns sense suport formal i, per tant, amb una sobrecàrrega de feina. Aquesta situació genera desigualtat entre membres de l'equip i manca d'homogeneïtat en l'ús de les eines digitals.

- **Preocupació pel present i futur de la capacitació**

  La introducció de tecnologies com la intel·ligència artificial genera dubtes sobre com, quan i per a què implementar-les, tant en relació amb les persones usuàries com per al personal tècnic.

Interoperabilitat entre administracions i integració de sistemes en els serveis d'ocupació

(4 serveis; 11,43 %)

Un 11,43% dels SLO reclamen solucions que permetin l'intercanvi eficient de dades entre organismes i evitin redundàncies administratives.

S'ha detectat una manca de solucions tecnològiques interoperables entre els Serveis Locals d'Ocupació (SLO) i altres administracions públiques com el SOC, l'INSS o el SEPE. Aquesta manca d'interoperabilitat genera duplicitat en la introducció de dades i provoca desincronitzacions amb els sistemes de gestió laboral.

*El **70%** dels serveis han identificat la necessitat de disposar de sistemes d'interoperabilitat amb el SEPE i el SOC. Per als SLO, la implantació de solucions tecnològiques en aquest àmbit representa una de les actuacions amb més valor i utilitat potencial.*
Font: Enquesta de digitalització dels SLO. Maig 2025.

Aquesta manca d'interoperabilitat es manifesta especialment en dos àmbits:

- Entre les aplicacions de gestió (PTX Xaloc o altres eines) dels SLO i del SOC, dificultant el seguiment efectiu dels processos d'inserció laboral i complicant la gestió diària.
- Entre la PTX Xaloc i altres eines de gestió (GIA...), fet que obliga a introduir la mateixa informació en més d'un sistema, amb el consegüent increment de la càrrega de treball i risc d'errors.

7.3.3. Aspectes positius i avenços assolits

Pel que fa a la pregunta **"De què esteu més satisfets? Per què? Com ho heu aconseguit?"** és important destacar que el 82,9% dels serveis (29 SLO) destaquen l'actitud proactiva, el compromís i la implicació del personal tècnic davant els reptes de la digitalització. Es valora especialment la predisposició per aprendre, la flexibilitat i la motivació, i es posa en valor el lideratge intern. Malgrat la limitació de recursos hi ha un alt nivell d'adaptació.

A continuació, i a partir dels quatre blocs en els quals estava estructurada l'enquesta, es presenten les actuacions que els serveis han compartit i han destacat de manera positiva i com a bona pràctica:

Bloc 1 – Context organitzatiu i estratègic		
Exemples d'actuació		
Nom de l'acció	**Servei**	**Descripció**
Designació d'una persona per impulsar la digitalització	Vilafranca del Penedès	Assignació d' una persona responsable de liderar i millorar la digitalització del servei. Això ha permès incrementar l'ús de plataformes digitals per part dels usuaris i una millor resposta a les necessitats actuals.
Formació contínua i actitud proactiva de l'equip	Castellbisbal, Pallejà, Polinyà	Realització de formació continua i actitud oberta de l'equip cap a la digitalització, amb adaptabilitat. No s'han detectat resistències i han adoptat nous sistemes de recerca digital amb facilitat.
Pla de digitalització municipal amb anàlisi de dades	Mataró	Implementació d'un pla de digitalització basat en la plataforma Sigma, vinculada a la transparència de les dades, que permet analitzar dades de la persona usuària, canalització de demandes, dades d'atenció, perfil i impacte. Aquest enfocament estratègic ha reforçat la presa de decisions del servei.

Bloc 2 – Digitalització dels serveis i canals (*Front Office*)		
Exemples d'actuació		
Nom de l'acció	**Servei**	**Descripció**
Acompanyament digital amb Punt Òmnia o Punt TIC	Badalona	Realització d'accions de suport a les persones usuàries amb baixes competències digitals que són derivades al Punt Òmnia on reben acompanyament específic. Aquesta coordinació millora l'accessibilitat als serveis i la inclusió digital.
	La Garriga	Implementació d'una acció d'alfabetització digital per nivells 3 dies per setmana. El servei Punt TIC, ubicat al mateix edifici, facilita aquesta formació de manera personalitzada segons les necessitats de les persones usuàries.
	Sant Adrià de Besòs	Realització de formacions digitals cap als usuaris/àries per a la preparació ACTIC. Centre col·laborador ACTIC. Punt Òmnia al municipi.

Nom de l'acció	Servei	Descripció
Acompanyament digital mitjançant agents digitals	Manlleu	Creació de la figura d'agents digitals formats per acompanyar persones vulnerables en la tramitació digital de gestions com DONO, tràmits de prestacions amb el SEPE o inscripcions a formació. És un projecte innovador que millora l'accessibilitat digital i l'autonomia de les persones usuàries. Pel seu desenvolupament s'ha format durant 2 setmanes a 6 dones en situació de vulnerabilitat mitjançant un pla d'ocupació que són les agents digitals. Estan ubicades estratègicament a diferents punts de l'Ajuntament per donar aquest suport.
Agilitat per desenvolupar eines que apropin a la digitalització: servei d'orientació en línia.	Santa Coloma de Gramenet	Implantació d'un servei d'orientació en línia mitjançant una plataforma d'orientació laboral en línia que inclou un ampli ventall de recursos: itineraris, proves ACTIC, canals de recerca de feina, desenvolupament de competències digitals. L'accés és universal i existeix l'opció de descàrrega d'una APP.
Capacitació digital bàsica personalitzada	Sant Pere de Ribes	Implementació d'una formació inicial en digitalització per a totes les persones demandants, adaptada al seu nivell, com a fase prèvia a la recerca de feina. Aquesta formació es realitza en 4 sessions. L'acció ha ajudat a reduir la bretxa digital.
Digitalització del Club de Feina	Sant Andreu de la Barca	Transformació de la gestió del Club de Feina en paper a fer-ho completament digital mitjançant una aula informàtica. Això ha permès la digitalització de les persones usuàries i ha trencat resistències, de manera que ha fet augmentar-ne l'autonomia.
Espai web centralitzat amb recursos d'orientació	Granollers	Creació d'un espai web específic (*site* de Google) amb recursos d'orientació per a les persones usuàries, centralitzant eines i materials. Aquest espai facilita l'autoaprenentatge i redueix consultes recurrents.
Formació digital de les persones usuàries per trencar resistències	Sant Andreu de la Barca	Realització d'accions de formació a l'aula informàtica, aquest espai ha estat clau per formar les persones usuàries en eines digitals, fet que ha permès reduir-ne la resistència i incrementar-ne la autonomia en la recerca de feina.

Nom de l'acció	Servei	Descripció
Implementació de canals digitals de comunicació	Sant Boi de Llobregat	Implementació de múltiples canals de comunicació com web, *WhatsApp*, formularis digitals, *Instagram i LinkedIn* per millorar la difusió d'ofertes i formacions i contactar amb les persones usuàries i empreses, agilitzant processos i millorant la cobertura.
	Piera	Implementació d'accions de millora de la comunicació digital, amb el suport del departament de comunicació, que ha contribuït a donar visibilitat al servei dins la web municipal i a la creació de formularis digitals per a la recollida de dades. Paral·lelament, s'està actualitzant tota la informació vinculada al departament d'Empresa i Ocupació, amb l'objectiu de construir una visió conjunta i coherent del servei.
Ocupa't en línia	Viladecans	Creació d'un recurs virtual que inclou actuacions online, altes, actualitzacions.
Ús de *WhatsApp Business*. per a la gestió de comunicacions i difusió d'ofertes de feina	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	Utilització de la missatgeria instantània, com a canal de comunicació àgil i directa per a la difusió d'ofertes, d'accions formatives i altres informacions d'interès per a les persones usuàries. El seu ús ha millorat la rapidesa i l'efectivitat de la comunicació i la resposta. A més, Montcada i Reixac gestiona també les actualitzacions d'expedients. Fet que ha permès una millor resposta i autonomia de les persones ateses i ha reduït la presencialitat. Sant Boi de Llobregat esmenta que l'accés al canal de WhatsApp es realitza només a les persones actives en la recerca de feina.
	Gavà	Implementació d'un servei de notificacions via *WhatsApp* amb més de 1.200 subscriptors. La persona interessada envia la paraula ALTA i s'afegeixen a una llista de distribució Utilitzen *TinyURL* per fer arribar ofertes i formacions de manera accessible fins i tot a persones usuàries amb baixes competències digitals. Ha substituït el club de feina tradicional i ha augmentat l'eficàcia en la captació de candidats.
Ús estratègic de les xarxes socials	Sant Joan Despí	Incorporació de la figura d'una persona tècnica que gestiona les comunicacions de Promoció Econòmica amb les xarxes socials. Tenen *Instagram* propi.
	Vic	Implementació d'una estratègia de comunicació digital amb xarxes socials gestionades amb llibertat per adaptar-se als interessos de la ciutadania. Això ha incrementat la interacció i visibilitat del servei.

Nom de l'acció	Servei	Descripció
	Igualada	Implementació d'una estratègia activa de comunicació a *Instagram, Facebook* i *LinkedIn* per millorar el contacte amb els joves i augmentar-ne la participació. Compta amb una empresa subcontractada i una persona encarregada de la gestió i contacte directe amb aquesta. La seva estratègia comunicativa combina continguts informatius amb elements personals per apropar-se a la ciutadania. Han personalitzat el perfil del servei per fer-lo més proper i accessible. Per exemple, han explicat casos d'èxit de persones usuàries, i ara estan fent el perfil de tots els membres de la plantilla (han començat amb la recepcionista, pots veure la seva foto, però sortirà tot el personal). Ara mateix @Igualadaocupació té 2.159 *followers*. Pengen ofertes de difícil cobertura.

Bloc 3 – Digitalització de la gestió interna (*Back Office*)		
Exemples d'actuació		
Nom de l'acció	Servei	Descripció
Digitalització del cens d'empreses	Abrera	Creació d'un cens digital consultable al web municipal mitjançant una base de dades Access. Això ha facilitat l'accés a la informació i l'articulació de serveis d'intermediació i suport a empreses.
Gestió de dades i indicadors	Calella, El Prat de Llobregat	Harmonització i unificació de criteris en la gestió de les dades. Aquesta tasca ha permès generar indicadors de gestió útils i fiables, que contribueixen a introduir millores en el servei.
	Granollers	Implementació del gestor d'expedients *Miytow*, fet que ha permès eliminar l'ús del paper i millorar la traçabilitat i explotació de dades. Això ha permès una gestió més eficient i una millor presa de decisions basada en indicadors.
Gestió interna amb Microsoft 365	Sant Andreu de la Barca	Realització de la migració completa de l'equip a l'ecosistema Microsoft 365, incorporant Planner, Teams i OneDrive, millorant la col·laboració i l'organització interna dels processos del servei.
Implantació de SharePoint per a treball col·laboratiu	Viladecans	Utilització de SharePoint (OneNote, Planner, Teams...) i altres eines de Microsoft per compartir informació entre tècnics i millorar la gestió col·laborativa. Ha agilitzat fluxos de treball interns i millorat la coordinació entre serveis.
Millora de la gestió interna amb *Padlet*	Manresa	Creació d'un *Padlet* per a ús intern del personal tècnic per centralitzar i compartir la informació de formacions (calendari, places...), recursos (orientació...) i activitats organitzades per mesos, fet que ha permès estalviar temps i millorar la coordinació.

Nom de l'acció	Servei	Descripció
Sessió d'acollida unificada adreçada al personal tècnic	Ripollet	Realització d'una sessió estructurada per a personal tècnic nou per garantir la correcta introducció de les dades als expedients i tractament de dades. Aquesta unificació facilita l'explotació posterior per indicadors i ha millorat la coherència de servei. També es destaca la motivació i la coordinació de l'equip tècnic com a elements clau per a l'èxit d'aquesta iniciativa.

Bloc 4.1 – Tecnologies		
Exemples d'actuació		
Nom de l'acció	Servei	Descripció
Creació d'un campus virtual propi i "maleta digital"	Viladecans	Implementació d'una plataforma pròpia de formació virtual que utilitzen tots els serveis municipals. Inclou fòrums, maleta digital i mòduls de competències digitals. El 100% de l'alumnat hi accedeix, millorant l'abast formatiu. Els recursos digitals estan recopilats dins una "maleta digital" per facilitar el desenvolupament de competències. Inclou eines per a formació, cerca de feina i preparació d'ACTIC.
Implantació de ChatGPT per a orientació	Castellar del Vallès	Adquisició de la llicència amb la intermediació d'una empresa externa, que és qui fa els pagaments amb una targeta de crèdit. Són els únics de l'Ajuntament amb llicència de ChatGPT professional. Utilitzen la IA per assessorar en processos d'orientació, suport a la redacció de CV i formació, amb bon retorn dels usuaris.
	Igualada	Utilització del ChatGPT per elaborar currículums, preparar entrevistes i optimitzar perfils. L'equip ha rebut formació específica per integrar la IA a les sessions d'orientació amb un taller de 4 hores.
Àrea privada per a empreses amb automatitzacions de processos de gestió de la Borsa de Treball	Sant Cugat del Vallès	Creació d'una àrea privada digital per a empreses que permet gestionar ofertes, fer seguiment de candidats i contactar-hi via xat. Automatitza processos, millora la traçabilitat i estalvia temps al personal tècnic. L'app mòbil dins de l'àrea privada permet a l'empresa iniciar un xat amb les persones candidates. El servei pot accedir a tota la informació.
Ús d'eines tecnològiques i aplicacions Web: Canva, Symbaloo...	La Garriga	Utilització de Symbaloo per facilitar l'accés de les persones usuàries als recursos.
	Olesa de Montserrat	Utilització de Canva en la seva modalitat professional amb accés gratuït, obtingut gràcies a la tramitació com a formadors. Es tracta d'un exemple de desplegament de recursos propis per accedir a eines tecnològiques de qualitat sense cost afegit.

Nom de l'acció	Servei	Descripció
Ús de Moodle per orientació i autoformació	Manresa	Utilització d'un Moodle estructurat on hi ha àrees per a les persones usuàries, personal tècnic i empreses amb espais d'autoformació i formació híbrida, fet que ha permès millorar l'accessibilitat a recursos formatius i potenciar la personalització.

Bloc 4.2 – Capacitació digital		
Exemples d'actuació		
Nom de l'acció	Servei	Descripció
Formació i ús de la IA en orientació	Abrera	Realització de formació en IA i han començat a aplicar-la en accions d'orientació com la creació de CV. L'equip tècnic integra aquests coneixements en l'atenció a persones usuàries, millorant el servei personalitzat.
	Manresa	Implementació una formació interna planificada sobre IA i competències digitals.
	Mancomunitat de la Vall de Tenes, Santa Margarida i els Monjos	Realització de formació en intel·ligència artificial i altres eines tecnològiques per part del personal tècnic, mitjançant l'autoaprenentatge i l'autoformació, amb l'objectiu d'incorporar millores en l'orientació dels processos de recerca de feina.

7.3.4. Demandes i necessitats dels SLO participants

Els serveis han compartit les següents demandes i necessitats en resposta a la pregunta **"Què ens demanaríeu per poder-vos ajudar?":**

- **Disseny i implementació de plans de digitalització**

  Suport tècnic i estratègic per crear fulls de ruta adaptats a la realitat de cada servei. Els serveis requereixen un marc estratègic clar i un suport institucional per poder avançar en la digitalització. L'absència de diagnòstics i planificació limita el desplegament eficient d'iniciatives. Alguns serveis demanen de forma explícita recursos humans, tècnics i econòmics per implementar les estratègies de digitalització.

- **Millores de les funcionalitats de la PTX Xaloc**

  La PTX Xaloc és l'eina de gestió de la majoria de serveis. Per aquest motiu, es manifesta la necessitat de millorar l'eina per fer-la evolucionar per convertir-la en una eina potent, flexible i adaptada a la realitat diversa dels municipis i dels SLO. Els elements claus definits han estat:

  Front Office:

  - Mòduls nous (competències, apartat d'observacions privades per cada servei).
  - Visualització i filtres avançats (filtratge d'ofertes, codis d'ocupació i paraules clau).
  - Comunicació bidireccional amb empreses.
  - Automatització d'accions (recordatoris, inscripcions, enviaments de CV).
  - Subscripció i alertes personalitzades.

- Espais privats d'observació.
- Comunicació directa i bidireccional amb persones usuàries i empreses.

Back Office:

- Automatització de processos interns.
- Digitalització de documents i signatures (fulls de compromís, adjunts...).
- Integració amb altres aplicacions (SOC, SEPE) (interoperabilitat de dades entre sistemes).

- **Automatització dels processos de gestió interna**

  Els serveis requereixen digitalitzar la gestió documental i coordinar sistemes per reduir redundàncies. El repte és fer més eficient el treball intern per concentrar recursos en l'atenció a les persones.

- **Formació i acompanyament personalitzat**

  La capacitació dels equips és clau per a la sostenibilitat del procés de digitalització. Molts serveis reclamen més edicions de les formacions, formació adaptada i figures d'acompanyament com el "coach digital".

  Alguns àmbits de formació sol·licitats són:

  - Intel·ligència artificial aplicada.
  - Digitalització de processos.
  - Ciberseguretat.
  - Eines digitals.

- **Recursos i suport institucional**

  Inversions en equips, eines digitals, reforç de personal i reconeixement institucional del paper del SLO.

- **Xarxa, bones pràctiques i espais compartits**

  Hi ha voluntat i predisposició de treball col·laboratiu entre serveis i un reconeixement que compartir experiències pot accelerar el procés de digitalització.

  Es demanden espais per intercanviar experiències i recursos útils i per identificar models d'èxit transferibles. A mode d'exemple es mencionen:

  - Jornades tècniques, seminaris i espais d'intercanvi.
  - Banc de bones pràctiques.
  - Sessions territorials amb altres serveis.
  - Materials i recursos comuns per a l'orientació.

7.4. Bones pràctiques

Municipi: Castellar del Vallès

Àmbit: Activitats demandants. Assessorament i orientació laboral

Intel·ligència Artificial (IA) per preparar entrevistes i cv, i simuladors i entorns immersius per a pràctica laboral i/o formativa (ulleres de realitat augmentada)

Destinataris: Persones usuàries del servei.

Descripció:

Implementació d'activitats basades en Intel·ligència artificial per a millorar el currículum i preparar les entrevistes de feina. Els tallers es realitzen en grups reduïts per garantir un suport personalitzat: inicialment es van començar amb 5 participants i actualment es fan amb només 3 persones per sessió.

S'han desenvolupat diversos ***prompts*** específics a ChatGPT per entrenar les persones usuàries segons el perfil professional. Per exemple, disposen de ***prompts*** per a entrevistes per competències, entrevistes curriculars i per a perfils administratius. Després de cada simulació d'entrevista (realitzada en format àudio per fer-la més realista), ChatGPT genera un informe amb una anàlisi dels punts forts i àrees de millora, així com una valoració de la participació.

També s'ensenya a adaptar el currículum a les característiques de cada oferta laboral, amb el suport de la IA i la redacció de les cartes de presentació.

Les sessions tenen una durada de dues hores i inclouen:

- Introducció a la IA i nocions bàsiques de ciberseguretat.
- Creació de comptes a ChatGPT (opcional) i formació sobre com redactar ***prompts*** efectius (per exemple, per a fer un bon currículum).
- Elaboració d'un "Sobre mi" a partir de la informació prèvia facilitada, així com cartes de presentació.

Així mateix, s'estan enregistrant vídeos de diferents ocupacions per fer-les visibles a les persones usuàries de l'SLO i els joves dels instituts i ajudar-los a conèixer-les abans d'escollir estudis o itineraris professionals.

Per dur a terme aquest projecte, es va contractar un coordinador que ha format l'equip del Servei Local d'Ocupació. A més, han comptat amb el suport de dues persones joves, una d'elles amb perfil informàtic, finançades a través d'un pla d'ocupació. També es va contractar a una empresa externa per elaborar material de formació gamificada i entrenament en competències professionals mitjançant ulleres de realitat virtual.

Aquestes accions s'han finançat principalment amb subvencions de projectes específics i del projecte Treball, Talent i Tecnologia (TTT) de la Diputació de Barcelona.

Enllaç:

https://chatgpt.com/g/g-67dbe39a7abc81918c526350a73a3f68-slo-simulacio-diversos-tipus-d-entrevista

Municipi: Sant Boi de Llobregat

Àmbit: Canals. Xarxes Socials i Missatgeria instantània

Pla de comunicació (WhatsApp, Xarxes socials)

Destinataris: Joves.

Descripció:

Des de l'Àrea de Promoció Econòmica s'ha posat en marxa un pla de comunicació amb l'objectiu principal d'atraure especialment el públic jove i donar a conèixer els serveis que s'ofereixen. L'Ajuntament ha destinat recursos econòmics i humans per impulsar aquesta iniciativa, entre els quals destaca la incorporació d'un *community manager*.

El pla combina accions en xarxes socials i activitats presencials. A través d'*Instagram* i *LinkedIn* es fa difusió d'ofertes laborals, accions formatives, emprenedoria, ajuts i subvencions, etc., utilitzant un to proper i fresc per trencar les reticències que sovint tenen els joves a l'hora d'adreçar-se a l'administració pública.

Des del mes de febrer s'han incorporat visites dels instituts d'educació secundària (IES) a la Masia Torre Figueres, on es realitza una gimcana amb reptes per tal de donar a conèixer els serveis de manera dinàmica i participativa.

Enllaços:

Publicacions Instagram:

- Vídeo de presentació de la Masia Torre Figueres:

  https://www.instagram.com/p/DH6O498sKne/

- Coses que no s'han de fer en una entrevista de feina

  https://www.instagram.com/p/DJ1bbxEo4YQ/

Perfil *LinkedIn*: https://www.linkedin.com/company/ajuntament-sant-boi-llobregat/posts/?feedView=all

Municipi: Santa Coloma de Gramenet

Àmbit: Activitats a persones demandants. Assessorament i orientació laboral. Formació en línia.

Plataforma d'orientació laboral en línia i formació en línia

Destinataris: Ciutadania (accés universal).

Descripció:

La plataforma d'orientació laboral en línia ofereix un ampli ventall de recursos digitals per a persones en recerca de feina del municipi, però oberta també a altres persones usuàries. Aquest servei permet accedir a orientació personalitzada en qualsevol moment i lloc, amb el suport tècnic de l'equip d'orientació.

Aquesta eina integra els següents continguts:

- Itineraris d'orientació personalitzats, com l'*Ikigai* (motivació personal) i *Oceà Blau* (diferenciació professional).
- Preparació per a proves d'accés a certificats professionals, amb cursos en línia de català, castellà, anglès, matemàtiques i competències digitals.
- Píndoles formatives d'orientació laboral: eines (cv, carta de presentació) i canals de recerca de feina (xarxes socials professionals, portals d'ocupació i autocandidatures), processos de selecció (entrevistes de selecció).
- Desenvolupament de competències digitals, amb formació en línia:
  - Nivell bàsic: ús d'eines digitals, ciberseguretat, automatització domèstica, edició d'imatges i preparació per a l'ACTIC.
  - Nivell mitjà/avançat: formacions més especialitzades per millorar el perfil digital.
- Monogràfics adreçats a dones, per reduir la bretxa digital.

La plataforma ofereix un catàleg de formacions per a les persones usuàries, totalment integrat amb l'aplicació de gestió interna del servei, des del qual es deriva l'accés a una altra plataforma formativa.

Els continguts de les formacions són tant de producció pròpia com externs (adquirits), i la gestió de la plataforma de formació està externalitzada.

Enllaç: https://www.grameimpuls.cat/homepage/orientacio-enlinia/?cat=ocupacio&postid=7777&color=bg_color2

Municipi: Viladecans

Àmbit: Canals. Cita prèvia en línia

Implantació i gestió de la cita prèvia a la pàgina web per a programar les cites al SLO

Destinataris: Ciutadania .

Descripció:

Es pot sol·licitar cita prèvia tant a través del web de l'Ajuntament com presencialment des del Servei Local d'Ocupació (SLO), per rebre atenció presencial o en línia. Un cop feta la reserva, les persones usuàries reben un correu electrònic de confirmació de la cita, i si escau, a través d'aquest correu es pot anul·lar la cita. Aquest sistema funciona mitjançant un programari específic de gestió de cites prèvies.

Pel que fa al SLO, es poden demanar els següents serveis:

- Actualització de la borsa de treball
- Alta a la borsa de treball
- Orientació i informació laboral

A l'oficina hi ha un tòtem, o terminal d'autoservei, on les persones usuàries poden introduir el seu DNI per accedir a l'atenció presencial, i gestionar la seva sol·licitud de manera autònoma.

Aquest sistema també permetrà, pròximament, la vídeo-tramitació, és a dir, la possibilitat de gestionar determinats tràmits en línia durant una videotrucada. Actualment, es demana que la documentació es faci arribar per correu electrònic, inclòs el document de compromís, que pot ser signat digitalment o amb una signatura manuscrita escanejada.

Enllaç: https://cita.viladecans.cat/

7.5. Conclusions: idees clau a tenir en compte

L'anàlisi quantitativa i qualitativa dels resultats del taller ha permès diagnosticar l'estat actual de la digitalització dels serveis, identificar reptes, compartir bones pràctiques i definir les necessitats prioritàries per al seu desenvolupament. A continuació, es presenten els elements clau, organitzats mitjançant una adaptació del model CANVAS que facilita un resum de conclusions gràfic i visual. Aquest model es divideix en nou quadrants, cadascun amb punts clau, exemples i dades rellevants:

1. Context i oportunitats de millora

Resumeix les principals dificultats i reptes identificats en el procés de digitalització dels SLO, com són: bretxa digital, resistències al canvi, manca de pla estratègic, recursos limitats, falta de capacitació, interoperabilitat insuficient...

La digitalització dels SLO es troba en una fase inicial intermèdia, amb una presència notable de processos digitals en l'atenció directa (Front office) però amb importants limitacions en la gestió interna (Back office) i l'estratègia global.

2. Propostes de valor

Defineix el valor clau que aporta la digitalització als SLO i a la ciutadania, posant èmfasi en la millora de l'atenció, la inclusió digital, la transparència, l'eficiència i la innovació.

3. Solucions d'èxit

Enumera les pràctiques i accions que han funcionat o que els SLO consideren claus per millorar la digitalització, destacant exemples concrets i innovadors (com formació en IA, ús de WhatsApp, agent digital, digitalització de gestió interna, plans municipals...).

4. Activitats clau

Detalla les accions prioritàries per desenvolupar i mantenir la digitalització dels serveis locals (formació contínua, automatització, millora de plataformes, interoperabilitat).

5. Recursos clau

Identifica els recursos humans, tècnics i econòmics essencials per avançar en digitalització (formació, personal dedicat, eines tecnològiques, pressupost específic).

6. Relacions amb les persones usuàries

Resumeix com els SLO han adaptat o han d'adaptar la seva manera de relacionar-se amb la ciutadania, equilibrant l'atenció personalitzada i la digital.

7. Canals

Indica els canals digitals més efectius i els que cal potenciar per arribar a les persones usuàries i empreses (xarxes socials, WhatsApp, plataforma web, aula digital).

8. Col·laboracions clau

Reflecteix la importància de col·laborar amb altres administracions, agents, departaments i altres SLO per compartir recursos, bones pràctiques i suport.

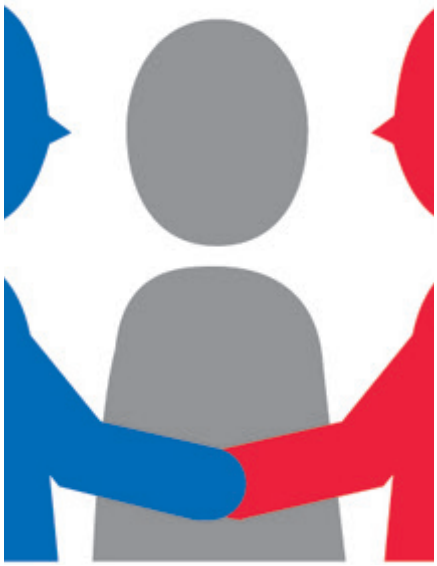
9. Estructura de costos

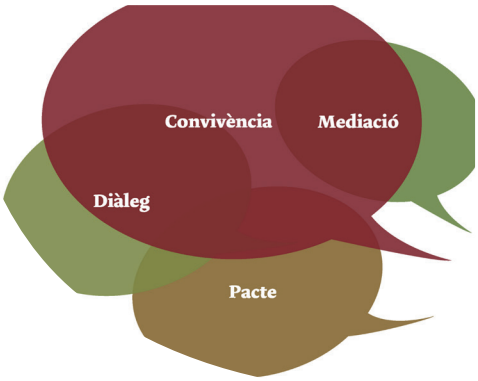
Resumeix les principals limitacions econòmiques i recursos necessaris per superar les barreres de la digitalització.

Model CANVAS: Digitalització dels SLO

INFORME GLOBAL DELS INDICADORS DE

SERVEIS DE MEDIACIÓ CIUTADANA 2024





Informe dels indicadors de serveis de mediació ciutadana 2024

1. Presentació

2. Gestió econòmica i de recursos humans dels SMC

3. Gestió de casos

4. Els Serveis de Mediació Ciutadana a les comunitats veïnals, espais públics i equipaments

5. Acció comunitària i taules transversals

6. Accions de formació i sensibilització

7. Activitats de difusió

8. Mesures alternatives a la sanció

9. Principals indicadors del 2024

10.Tallers de millora

11.Annex: relació d'activitats desenvolupades pels ens locals

1. Presentació

El Cercle de Comparació Intermunicipal dels Serveis de Mediació Ciutadana (en endavant, CCI SMC) de la Diputació de Barcelona analitza els indicadors dels Serveis de Mediació Ciutadana (en endavant, SMC), alhora que impulsa millores en el funcionament d'aquests serveis clau dins del sistema de serveis públics municipals que treballen per la promoció de la convivència.

El CCI de SMC està liderat pel Servei de Convivència i Diversitat, dins el marc del Programa de mediació ciutadana, i compta amb el suport del Servei de Programació de la Diputació de Barcelona.

En concret, el Programa de mediació ciutadana gestiona dues línies d'acció:

- Suport als ens locals amb **servei de mediació ciutadana (SMC)** propi. El 2024 compta amb 47 ens locals adherits al programa i 113 professionals de la mediació.
- Prestació directa d'un **Servei itinerant de mediació ciutadana** (SIMC) adreçat als municipis que no compten amb servei de mediació ciutadana propi. Les dades sobre la prestació d'aquest servei no es recullen en el marc del projecte del CCI SMC.

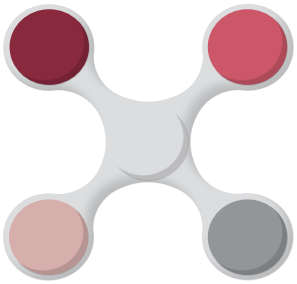
L'Informe de la XVª edició dels CCI SMC presenta les principals línies d'evolució dels indicadors més rellevants en termes de prestació i gestió del servei l'any 2024, reflecteix quina ha estat la seva situació des de diverses dimensions d'anàlisi (gestió de casos, formació i sensibilització, acció comunitària i altres eixos de treball) i complementa les dades dels CCI amb una breu anàlisi qualitativa de les activitats recollides a les memòries dels diferents serveis adscrits al programa de mediació.

GESTIÓ DE CASOS

Gestió de conflictes mitjançant un **treball tècnic**, individual o grupal, per a la **recerca d'una via pacífica i equitativa** de superació del conflicte o de reducció de la conflictivitat tot refent els vincles.

FORMACIÓ I SENSIBILITZACIÓ

Activitats de sensibilització i formació al personal de **l'ens local** i a la **ciutadania** en gestió positiva dels conflictes i la mediació; proposta i realització de xerrades, formacions o altres accions per a aconseguir que la ciutadania i el personal de l'ens local coneguin les oportunitats que els poden oferir els SMC i l'abordatge dialogat dels conflictes.



ACCIÓ COMUNITÀRIA

Activitats **orientades a generar relacions positives,** enfortir els vincles socials, el **sentiment de pertinença a la comunitat** i millorar la **cohesió social.**

ALTRES ACTIVITATS

Activitats d'assessorament tècnic i professional a la pròpia organització i a la ciutadania, activitats de difusió en mitjans de comunicació i xarxes socials i visites professionals al SMC.

L'informe s'ha centrat en:

- Disposar d'una **anàlisi dels principals indicadors de gestió i prestació del servei**.
- **Ampliar l'anàlisi quantitativa i qualitativa amb les fitxes d'activitat recollides a les memòries dels SMC.**
- **Realitzar una anàlisi de l'actuació dels serveis de mediació en els tres àmbits de sociabilitat (comunitats veïnals, espais públics i equipaments).**
- **Posar en valor la pròpia mediació ciutadana i l'activitat duta a terme pels SMC dels ens locals** i pel programa de mediació ciutadana de la Diputació de Barcelona en el marc de les polítiques locals de promoció de la convivència i el dret a la ciutat.

El següent informe s'estructura en deu apartats i un annex:

- El **primer** correspon a la presentació de l'informe.
- El **segon** conté l'anàlisi de la gestió econòmica i de recursos humans dels SMC.
- El **tercer** presenta l'anàlisi quantitativa de les activitats de gestió de casos.
- El **quart** integra els Serveis de Mediació Ciutadana en els tres àmbits de sociabilitat (comunitats veïnals, espais públics i equipaments).
- El **cinquè** analitza les dades relacionades amb les activitats d'acció comunitària i taules transversals.
- El **sisè** conté l'anàlisi de les activitats vinculades a la formació i sensibilització comunitària.
- El **setè** se centra en analitzar les dades de les activitats de difusió del servei.
- El **vuitè** analitza les dades referents a les mesures alternatives a la sanció econòmica.
- El **novè** exposa les dades clau del CCI dels SMC per l'any 2024.
- El **desè** presenta la relatoria dels tallers de millora.
- Es presenta un **Annex** amb una síntesi de les activitats incloses a les memòries d'activitat dels SMC.

Els ens locals participants al CCI SMC constitueixen una àmplia representació de les ciutats de més de 10.000 habitants[1] de la demarcació de Barcelona.

Nombre d'ens locals participants al Cercle

47[2]

(100% dels ens locals a qui la Diputació de Barcelona dona suport per al servei de mediació ciutadana)

Població de la demarcació de Barcelona representada al CCI
(en xifres absolutes i en % sobre la població de la demarcació sense incloure la ciutat de Barcelona)

2,87 milions

68%

1 Entre els ens locals participants al CCI SMC 2024 s'inclou a Arenys de Munt tot i comptar amb una població inferior a 10.000 habitants (9.444 habitants l'any 2024).

2 Nota metodològica: Entre els 47 ens locals participants al Cercle, es comptabilitzen l'Ajuntament d'Abrera i l'Ajuntament d'Esparreguera, tot i que enguany no s'han rebut les dades pertinents d'aquests ens.

2. Gestió econòmica i de recursos humans dels SMC

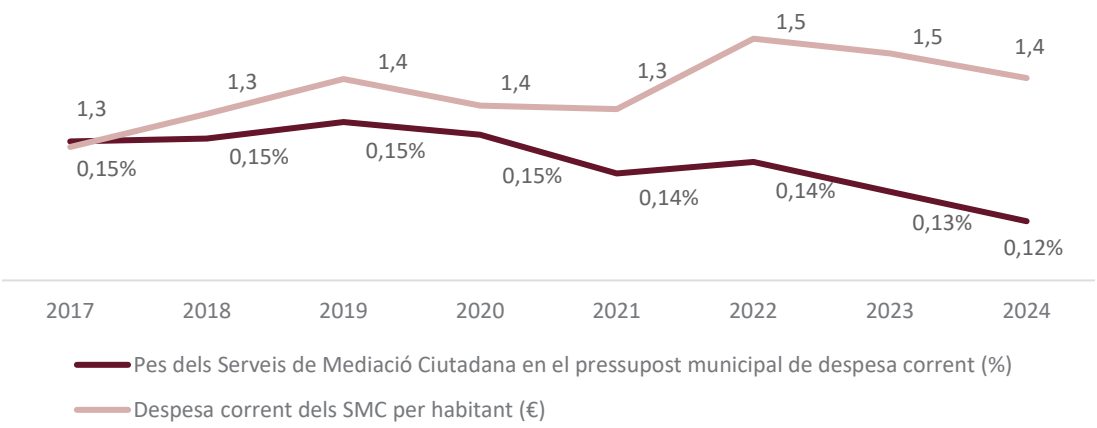
A continuació es presenten els indicadors clau dels SMC l'any 2024 acompanyats d'una anàlisi evolutiva dels últims vuit anys.

Gestió econòmica

Esforç pressupostari

La **despesa corrent** dels SMC durant l'any 2024 és d'**1,4€** per habitant. El **percentatge que representa aquesta despesa corrent sobre el pressupost municipal el 2024** se situa en un **0,1%**, mantenint la mateixa proporció respecte l'any 2023. Entre el 2017 i el 2024, **la despesa corrent dels SMC s'ha reduït en 0,1€ per habitant; tot i així, el pes dels SMC en el pressupost municipal de despesa corrent no ha variat significativament**. Els anys 2022 i 2023 representen el valor màxim de la sèrie històrica.

Esforç pressupostari municipal en la prestació dels Serveis de Mediació Ciutadana



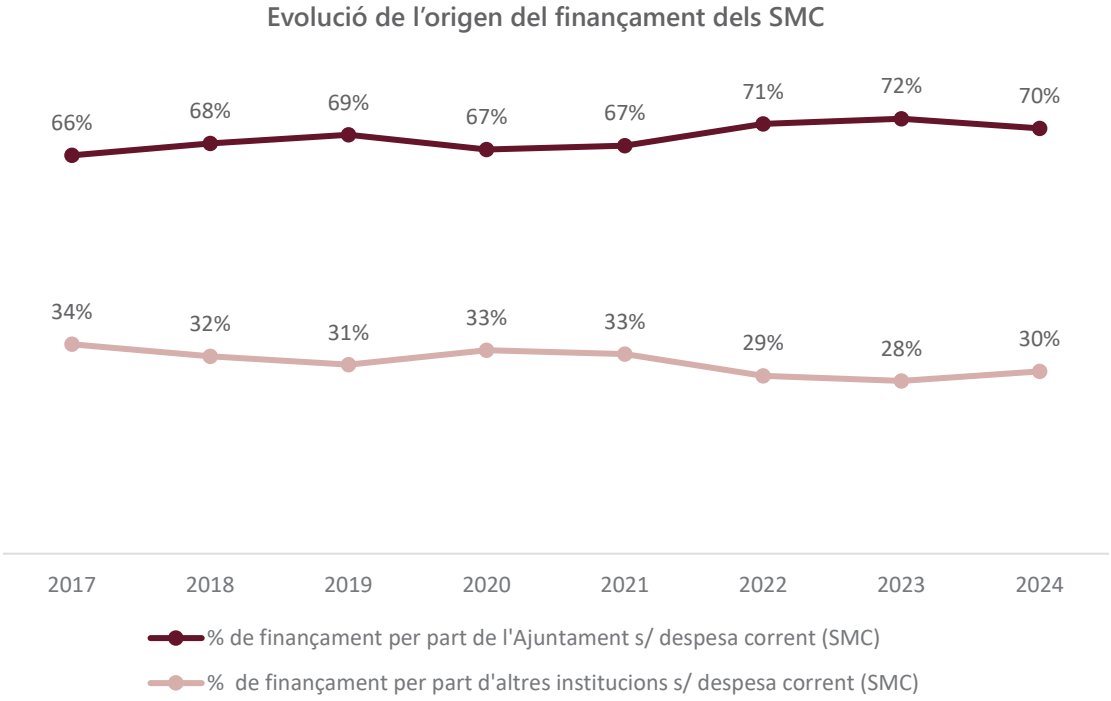
L'anàlisi de les dades del 2024 agrupades per grups de població (Grup +10[3] pels participants entre 10.000 i 60.000 habitants i Grup +60 pels majors de 60.000 habitants) no mostra diferències significatives.

	Grup +10	Grup +60
Pes de la despesa corrent dels SMC en el pressupost corrent municipal	0,11%	0,13%
Despesa corrent dels SMC per habitant	1,4€	1,4€

Origen del finançament

De mitjana, el finançament dels SMC el 2024 prové en un **30%** de la **Diputació de Barcelona** i en un **70%** de **l'ens local**. El finançament propi per part dels ens locals mostra una tendència continuista en l'aposta de les corporacions pel servei de mediació ciutadana.

3 Seguint criteris tècnics d'abast i característiques del servei, s'inclou en aquest grup el municipi d'Arenys de Munt així com els Consells Comarcals de l'Alt Penedès, l'Anoia, el Berguedà i l'Osona.



L'anàlisi de les dades per grups de població mostra que l'origen del finançament en ambdós grups presenta una distribució variada entre el finançament provinent d'altres institucions i el finançament aportat per l'ens local.

	Grup +10	Grup +60
% de finançament per part d'altres institucions s/ despesa corrent (SMC)	40%	26%
% de finançament per part de l'ens local s/ despesa corrent (SMC)	60%	74%

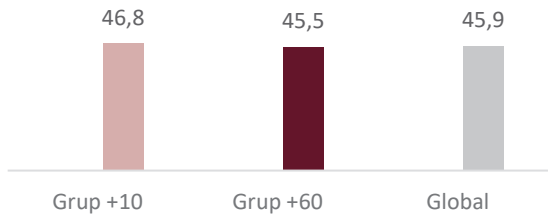
Despesa corrent

La despesa externalitzada inclou la contractació externa de personal adscrit al SMC, tant personal mediador com altres professionals, així com la contractació de professionals o empreses externes per a tasques puntuals, com ara formació, sensibilització o suport en l'abordatge de situacions complexes. El **percentatge de despesa externalitzada sobre la despesa corrent del servei** se situa en un **45,9%** el 2024. L'anàlisi de la despesa per **trams de població** mostra una **diferència mínima** d'**1,3 punts** percentuals de mitjana.

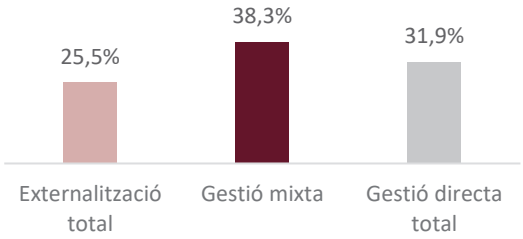
D'altra banda, cal destacar que 12 dels ens locals participants (25,5% de la mostra) tenen el 100% de la despesa del servei de mediació externalitzada, mentre q3ue **15 participants gestionen tota la despesa de manera directa** (el 31,9% de la mostra).[4]

4 Cal destacar que, degut a la falta d'informació de dos municipis (Abrera i Esparreguera) en relació a aquest indicador, la suma dels percentatges del gràfic no és igual al 100%.

Despesa externalitzada sobre la despesa corrent del servei

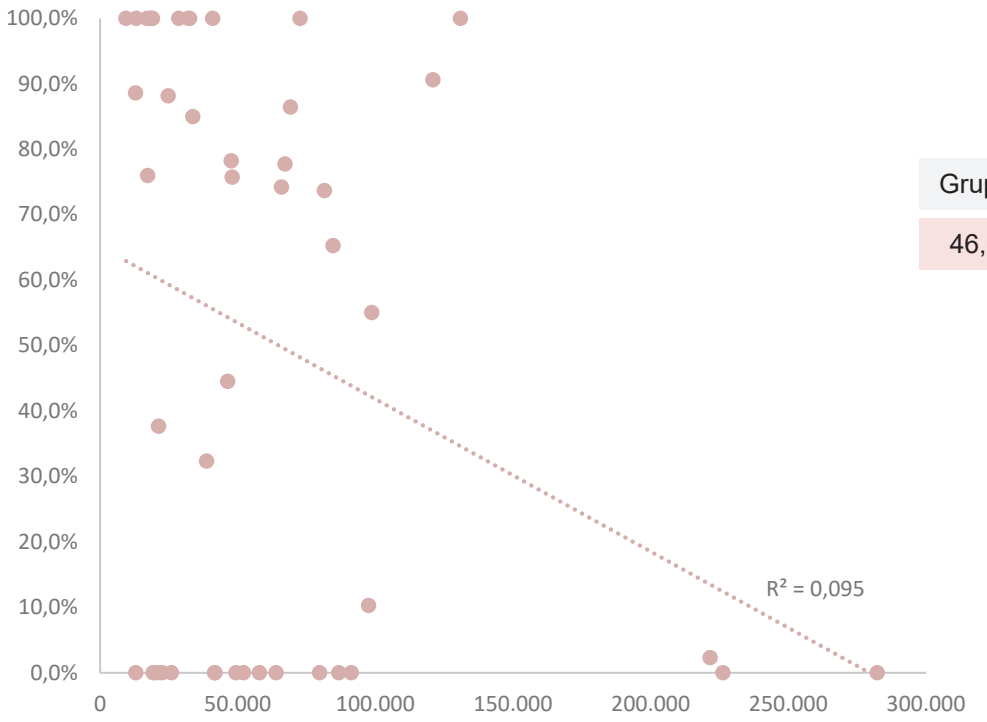


Grau d'externalització de la despesa del servei



S'observa una relació dèbil entre les variables d'externalització de la despesa corrent i població del municipi (correlació de Pearson -0,31[5]). Per tant, no existeix una correlació directa entre el tipus de la despesa d'externalització i la població de l'ens local participant al CCI SMC.

Percentatge de despesa externalitzada de mediació s/ despesa corrent del servei (SMC) per habitant



Grup +10	Grup +60
46,83%	45,53%

5 *Per a la determinació de la correlació entre dos indicadors, s'ha considerat que el* ***coeficient de correlació de Pearson (r)*** *se situï entre +0,7 i +1,0 per a les correlacions positives (0 < r < 1), i entre -0,7 i -1,0 per a les correlacions negatives (-1 < r < 0).*

Dedicació dels i les professionals

El nombre mitjà d'hores de professional de la mediació per cada 1.000 habitants el 2024 és de **43,96**, el qual suposa una lleugera reducció respecte del valor registrat l'any passat.

	2024	2023-2024	2017-2024
Hores anuals de mediador/a per cada 1.000 habitants	43,96	-1,34	-0,04

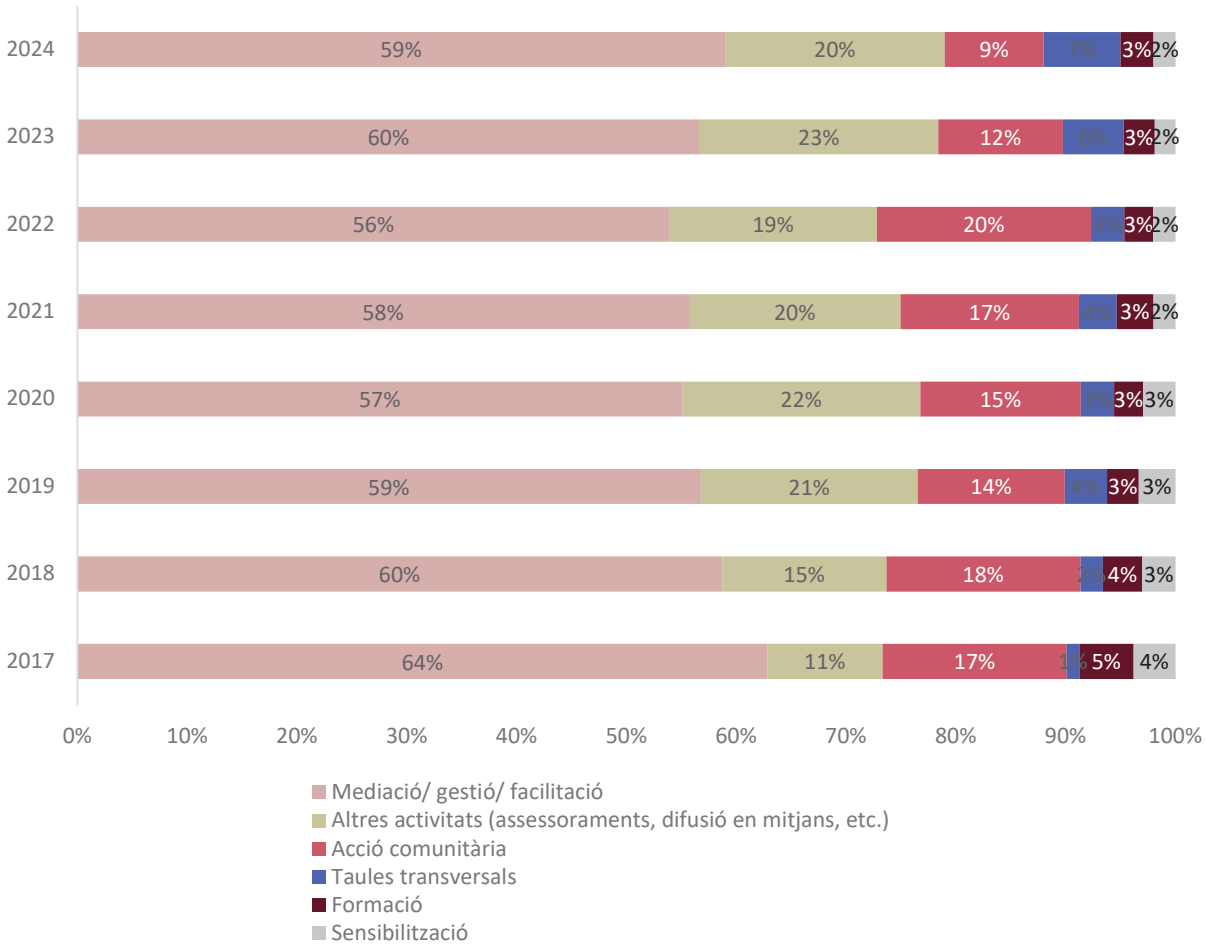
L'anàlisi de la distribució de les hores de dedicació per tipus de tasca reflecteix que el **gruix d'hores de treball** dels i les professionals dels SMC es concentra en la **gestió de casos**. Aquesta tasca representa un **59% de les hores anuals del personal mediador el 2024**.

En comparar aquesta variable entre trams de població, s'observa que **tant el Grup +60 com el Grup +10 coincideixen amb la mitjana del cercle,** amb un valor de 59,3%.

Pel que fa a la dedicació dels i les professionals a les activitats d'acció comunitària, **en els darrers anys s'havia observat un increment de les hores destinades a aquesta tasca**. No obstant això, **a partir del 2023 la tendència es va revertir**, amb una reducció de 8 punts percentuals el 2023 i de 3 punts el 2024. Tot i així, el **Grup +60** es manté **1,3pp** per sobre de la mitjana del cercle, mentre que el **Grup +10** se situa **3pp** per sota.

D'altra banda, cal destacar que la dedicació dels SMC a la **participació en Taules Transversals és** de 7,23 hores de mitjana per professional el 2024, el que suposa 1,4pp més respecte el 2023. No obstant, s'observen diferències significatives entre els ens locals segons la mida de població: els ens locals del **Grup +60** estan **2,4p**p per sobre de la mitjana, mentre que els del **Grup +10** estan **5,5pp** per sota.

Percentatge d'hores de dedicació dels professionals dels SMC segons el tipus d'activitat



Accessibilitat i visibilitat del servei

Activitats de difusió

El percentatge **d'hores dedicades a les activitats de difusió per part dels mediadors/es dels SMC se situa en el 0,9% l'any 2024** del total d'hores dels mediadors/es. En comparació amb el 2023, això representa un lleuger descens del 0,38%. En aquest sentit, cal remarcar la reducció significativa dins del Grup +60, que ha passat de l'1,2% d'hores dedicades el 2023 al 0,5% el 2024.

Espai físic

Pel que fa al **nombre d'oficines** físiques dels ens locals participants al CCI SMC i el seu **horari d'obertura**, els resultats del 2024 són els següents:

Nombre d'oficines

51

Mitjana d'hores setmanals d'obertura

32h

Matí 23,9h

Tarda 8,1h

En relació amb l'atenció al públic, l'evolució de les **hores d'obertura setmanals mostra un lleuger augment** respecte de les hores registrades al 2023. Aquest increment està vinculat a les hores d'obertura de la **tarda**.

Tanmateix, s'observa que en el període 2017-2024 les hores d'obertura pugen pel que fa als horaris del matí, i disminueixen lleugerament per als horaris de la tarda.

	2023-2024	2017-2024
Matí i tarda	+ 0,1	+ 2,9
Matí	- 0,1	+ 3,1
Tarda	+ 0,2	- 0,2

L'anàlisi per **grups de població** de les **hores d'obertura** setmanal del 2024 mostra que la **diferència** mitjana entre els dos grups és de més de **8 hores** d'obertura al **matí i pràcticament 3 hores** d'obertura a la tarda.

	Grup +10	Grup +60
Mitjana d'hores d'obertura setmanal al matí	20,7	28,9
Mitjana d'hores d'obertura setmanal a la tarda	7,0	9,9

Així, els municipis del Grup **+60** tenen **més hores d'obertura setmanal**, tant de matí com de tarda, atès que en general tenen millor dotació de recursos i equips professionals més amplis amb més hores de dedicació.

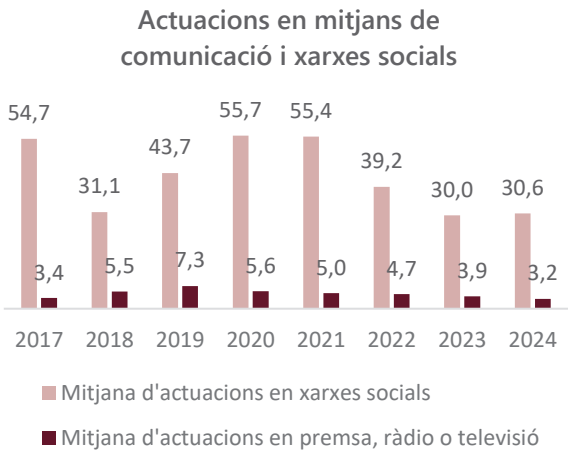
Mitjans de comunicació

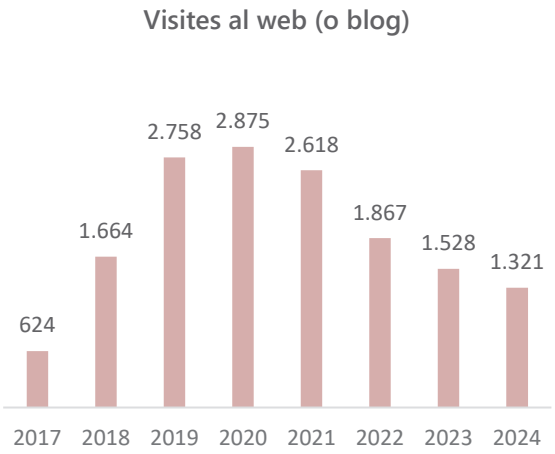
Pel que fa a les actuacions en mitjans de comunicació, la mitjana del 2024 per ens local és la següent:

Actuacions en xarxes socials	Visites al web (o blog)	Actuacions en premsa, ràdio i televisió
30	**1.320**	**3**

En aquest context, hi ha hagut un increment del 0,6% en les actuacions a les xarxes socials entre el 2023 i el 2024.

En canvi, les actuacions a la premsa, la ràdio i la televisió, així com les visites al web, mantenen la tendència de descens iniciada el 2021.





L'anàlisi per **trams de població (Grup +10 i Grup +60)** mostra una **diferència** significativa en les actuacions a les **xarxes socials**, mentre que a la **ràdio, premsa i televisió** aquesta **diferència no és rellevant**:

- S'identifica que **els ens del Grup +10 dediquen més hores a activitats de difusió en mitjans de comunicació** (1,7 hores per 1.000 habitants en comparació a les 0,5 hores per 1.000 habitants del Grup +60), generant una lleugera diferència de 1,2 hores. En conjunt, la mitjana d'hores dedicades a activitats de difusió en ambdós grups és d'1,1 hores.
- Així mateix, hi ha una diferència important respecte a les dades del 2023: pel que fa al Grup +60, la mitjana d'actuacions en xarxes socials ha disminuït en gairebé 10 hores. A més, el percentatge d'hores de dedicació en aquest grup ha canviat considerablement, passant de l'1,2 % al 0,5%.

	Grup +10	Grup +60
Mitjana d'actuacions en xarxes socials	7,3	66,9
Mitjana d'actuacions en premsa, ràdio i televisió	2,7	3,9
% d'hores de dedicació a activitats de difusió en mitjans de comunicació s/total d'hores de mediador/a	1,7	0,5

Estructura laboral

Dimensionament

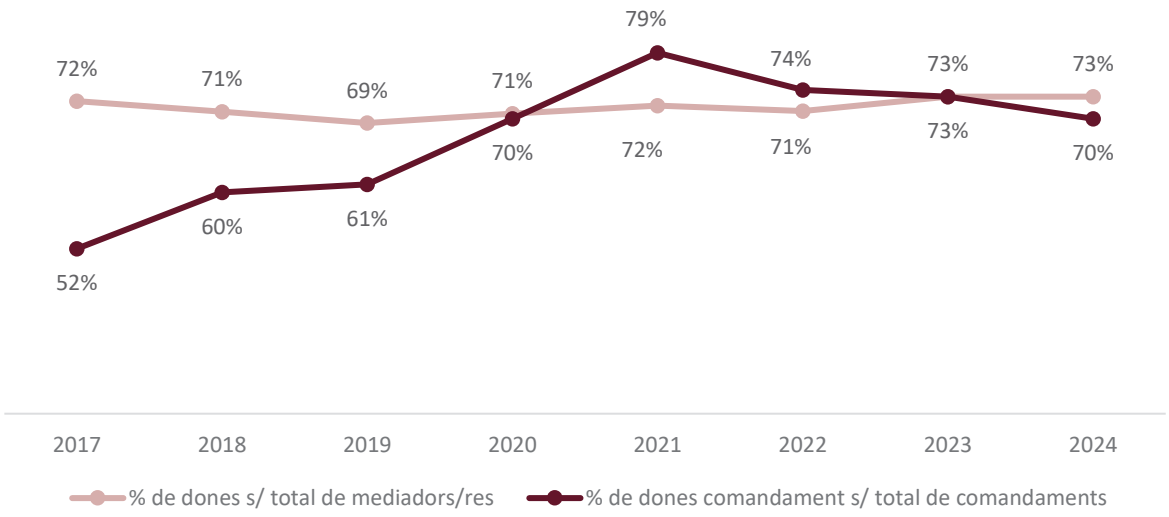
El percentatge de **places creades en plantilla respecte a les places del Servei de Mediació** és del **43,4%** aquest **2024**. Aquest valor **es diferencia de la tendència dels anys anteriors**, on la mitjana global del 2017 al 2023 era del **33,7%**.

La **mitjana d'antiguitat dels professionals** de mediació dels SMC el 2024 és d'aproximadament **9 anys**, incrementant-se en un **73%** des del 2017. S'observen **diferències** significatives en l'antiguitat mitjana dels professionals **entre els dos trams de població (Grup +10 i Grup +60): 7,4** anys i **9,8** anys respectivament. Tot i això, en relació a l'any 2023, les diferències es redueixen lleugerament.

El percentatge de **dones, tant en perfils tècnics com de comandament**, continua predominant el 2024.

	73% de dones sobre el total de professionals dels SMC		**70%** de dones amb comandament sobre el total de comandaments dels SMC

Percentatge de dones sobre el total de professionals



Acompanyament als professionals tècnics

L'any 2024, la **mitjana d'hores de formació rebuda** pels mediadors/es és de **32 hores.** Si es compara amb anys anteriors, s'observa que la dada es manté respecte al 2023, però representa un descens respecte al 2022 en dues hores de mitjana.

La mitjana d'hores anuals de **supervisió externa de casos** per mediador/a l'any 2024 s'ha situat en **20 hores.** Aquesta dada és **1 hora superior a la registrada el 2023, però 2 hores inferior a la del 2022**, any en què es va assolir el valor màxim.

Hores anuals de formació per mediador/a					Hores anuals de supervisió per mediador/a				
	2021	2022	2023	2024		2021	2022	2023	2024
	29	↑ 34	↓ 32	= 32		14	↑ 22	↓ 19	↑ 20

El 2024 les hores anuals de formació per mediador/a es manté en 32 hores. S'observa una **diferència** considerable en les **hores anuals de formació** per mediador/a entre els grups. Els ens locals del Grup +10 presenten 47,4 hores i els del Grup +60 25,1 hores. Les hores de formació en el Grup +60 s'han mantingut respecte el 2023, mentre que en el Grup +10 han incrementat un 8,5pp.

El mateix succeeix amb les **hores anuals de supervisió** per mediador/a: als ens locals del grup +10, la mitjana d'hores anuals de supervisió per mediador/a és de 39,7 l'any 2024 (4,7 hores més que el 2023), mentre que pel grup de +60 és de 10,8 (2 hores més que el 2023).

Idees força de l'apartat gestió econòmica i de recursos humans dels SMC

Entre el 2017 i el 2024, la despesa corrent dels SMC s'ha reduït en 0,1€ per habitant; **tot i així, el pes dels SMC en el pressupost municipal de despesa corrent no ha variat significativament**.

Pel que fa a l'atenció al públic, **les hores d'obertura setmanals han augmentat lleugerament**, amb 0,1 hores més que el 2023. Aquest increment es deu principalment a l'**ampliació de l'horari de tarda.**

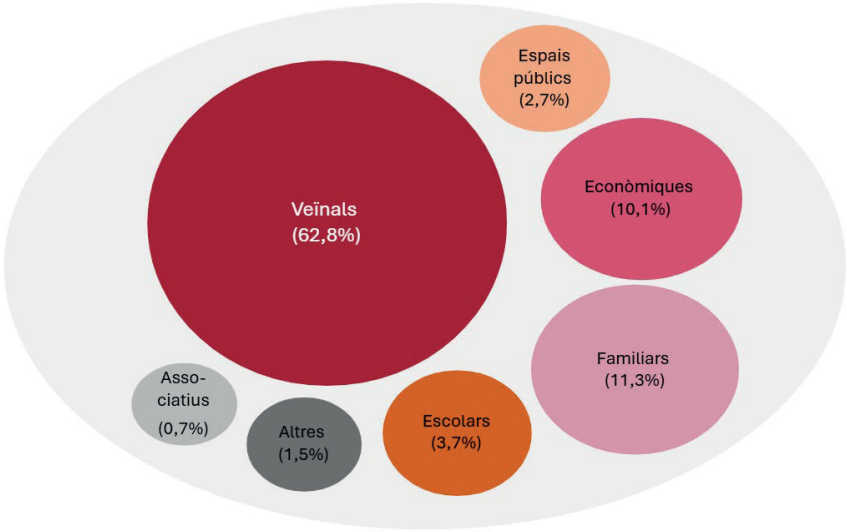
El percentatge de **places creades en plantilla respecte a les places del Servei de Mediació** és del **43,4%** aquest **2024**. Aquest valor es diferencia de la tendència dels anys **anteriors**, on la mitjana global del 2017 al 2023 era del **33,7%**.

3. Gestió de casos

Com s'ha vist a l'apartat anterior, la gestió de casos és l'activitat principal que desenvolupen els SMC, amb una dedicació mitjana del **59%** del seu temps. A continuació es reflecteixen els principals indicadors relacionats amb aquesta activitat.

Tipologia de casos

Els **casos veïnals** són la principal tipologia de casos que aborden els SMC i representen de mitjana un **62,8%** del total dels casos que atenen.



A molta distància, les dues tipologies de casos més atesos pels SMC són els relacionats amb els **casos familiars (11,3%),** que són els que es produeixen en el si d'una família, seguit de les **activitats econòmiques (10,1%)**, que són aquells casos que es donen entre veïns i una activitat econòmica i que afecten a la seva convivència.

L'evolució del **percentatge de casos per tipologia** mostra que els **"altres casos"** (+0,7 p.p.) i els **"casos veïnals"** (+0,69 p.p.) són els que **més s'han incrementat entre 2023 i 2024**. Per tant, les dades suggereixen un desplaçament cap a conflictes de proximitat i situacions menys institucionalitzades.

Ara bé, si s'analitza l'evolució temporal, s'observa que tant **"altres casos"** com els **"casos familiars"** presenten un lleu increment entre 2023 i 2024, però en la comparativa global 2017-2024 **registren una reducció.**

En canvi, els **casos veïnals evidencien un augment sostingut al llarg del període**, el més significatiu de totes les tipologies (+1,8 p.p.).

	Casos veïnals	Casos familiars	Casos escolars	Casos d'activitats econòmiques	Casos associatius	Casos d'espais públics	Altres 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

S'aprecien **diferències més notables** en el percentatge de **casos familiars (1,3 pp), casos veïnals (7,4 pp)** o, el més destacat, en els casos d'activitats econòmiques **(12,3 pp)**. En concret, el Grup + 10 mostra una major tendència a gestionar conflictes relacionats amb casos familiars i activitats econòmiques, mentre que el Grup +60 se centra més en casos veïnals.

	Grup +10	Grup +60
Casos veïnals	58,5%	66,0%
Casos familiars	12,1%	10,8%
Casos escolars	4,5%	3,1%
Casos d'activitats econòmiques	17,1%	4,8%
Casos associatius	0,5%	0,9%
Casos d'espais públics	2,4%	2,9%
Altres casos	1,9%	1,2%

Gestió dels casos tancats

El **nombre de casos tancats (excepte desestimats) per cada 1.000 habitants el 2024 és de 2,2**, seguint la mateixa tendència que l'any anterior.

Els SMC tenen com a objectiu abordar conflictes de convivència, i per això utilitzen diferents eines per a l'abordatge positiu i dialogat dels conflictes, segons les necessitats de cada cas. Aquestes eines poden ser la pròpia mediació, en la qual la persona mediadora possibilita la comunicació per tal que les parts arribin als seus propis acords; o el que anomenem gestió i facilitació, on el professional té un rol més proactiu i propositiu.

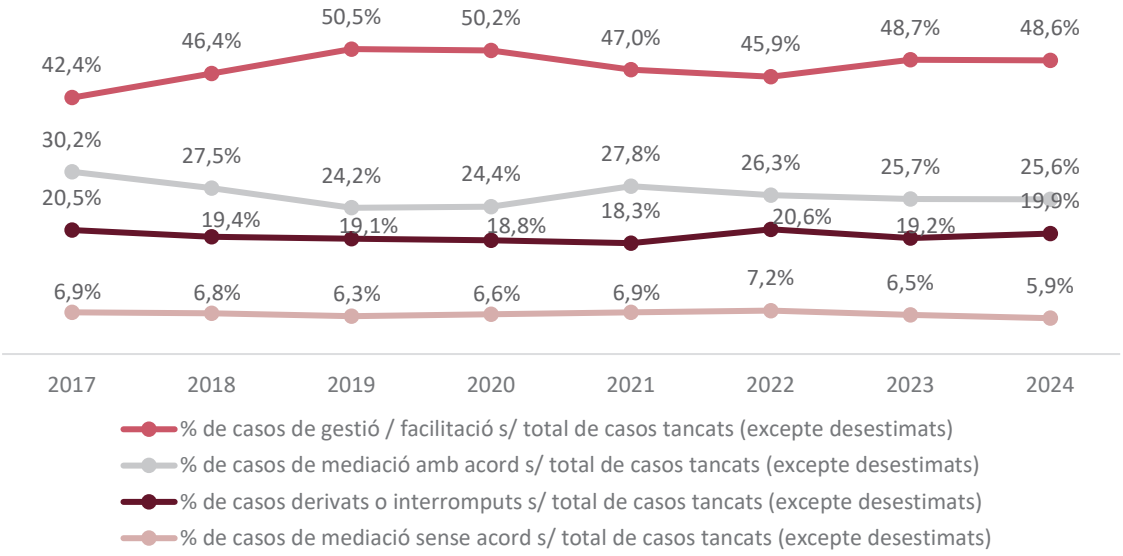
Així doncs, d'acord amb les dades, la mediació entre les parts implicades no constitueix la única via d'abordatge dels conflictes, sinó que els SMC opten per altres vies, com la gestió i la facilitació, per tal de donar resposta a les necessitats de la ciutadania.

Pel que fa a aquesta diferenciació dels casos, el **2024** quasi el **49%** del total de casos tancats (excepte desestimats) han estat de **gestió/facilitació**. Aquesta proporció es manté estable respecte del 2023, quan s'havia registrat un augment de 3 punts percentuals en relació amb el 2022.

Paral·lelament, el percentatge de **casos abordats amb mediació (amb i sense acord)** s'ha situat l'any 2024 en un **31,5%** del total de casos tancats (excepte desestimats): el % de casos **amb acord** s'ha situat en un **25,6%** del total de casos tancats (excepte desestimats), i el % de casos abordats amb mediació **sense acord** en el **5,9%,** valors estables en el últims 5 anys.

El percentatge de **casos derivats o interromputs** sobre el total de casos tancats ha augmentat lleugerament en un 0,75% respecte al 2023.

Evolució del % de casos sobre el total de casos tancats (excepte desestimats) segons el resultat de l'atenció



Vies d'accés al servei

Seguint la dinàmica iniciada al 2023, es consolida un canvi en la via principal d'accés al servei respecte als anys anteriors. L'anàlisi mostra que el 2024 **l'accés directe de la ciutadania continua sent la porta d'entrada majoritària** (46% dels casos tancats), seguida de la derivació d'altres serveis municipals (41%).

Entre 2017 i 2024, es registra una reducció de 10,2 p.p. dels casos derivats per altres serveis municipals i, alhora, un augment de 9,1 p.p. dels casos en què la ciutadania s'adreça directament al servei.

Aquestes dades fan evident com, amb els anys, els SMC han anat guanyant visibilitat i reconeixement entre la població.

No s'observen diferències significatives entre els ens locals del Grup +10 i del Grup +60 respecte les vies d'accés al SMC.

Temps de l'actuació

En relació amb els temps d'espera entre la recepció de la sol·licitud i la primera intervenció, aquest ha estat d'una mica més de 4 dies el 2024. S'identifica **una tendència constant entre el 2017 i el 2022, i un augment del temps d'espera** de 2 dies en els darrers 8 anys. En concret, en el Grup +10 el temps d'espera és de 3 dies i en el Grup +60 és de 5 dies.

Al mateix temps el **2024** el **temps mitjà entre la primera intervenció i el tancament del cas** se situa en 48,6 dies, quasi **7 dies menys que l'any anterior**, i quasi **3 dies menys respecte al 2017.**

Altrament, els casos tancats per cada 1.000 habitants s'han mantingut.

Hi ha diferències en el temps mitjà entre la primera intervenció i tancament del cas entre els dos trams de població a remarcar:

- Els serveis de mediació ciutadana dels municipis del Grup +60 tenen un temps d'espera més llarg (54,6 dies), ja que el personal mediador dedica una part important del seu temps a altres activitats. Per exemple, això s'observa en les activitats d'acció comunitària i la participació en Taules Transversals, fet que explica que el seu temps mitjà de resposta estigui per sobre de la mitjana del cercle (6 dies).
- En canvi, els ens locals del Grup +10, que disposen d'un major percentatge d'hores dedicades a la gestió de casos, presenten un temps d'espera inferior, situant-se per sota de la mitjana del cercle (40,8 dies, 3 dies menys).

	2024	2023-2024	2017-2024
Temps mitjà (dies) entre sol·licitud rebuda i primera intervenció	4,2	+ 0,2	+ 2,2
Temps mitjà entre la primera intervenció i el tancament del cas	48,6	- 6,9	- 2,9

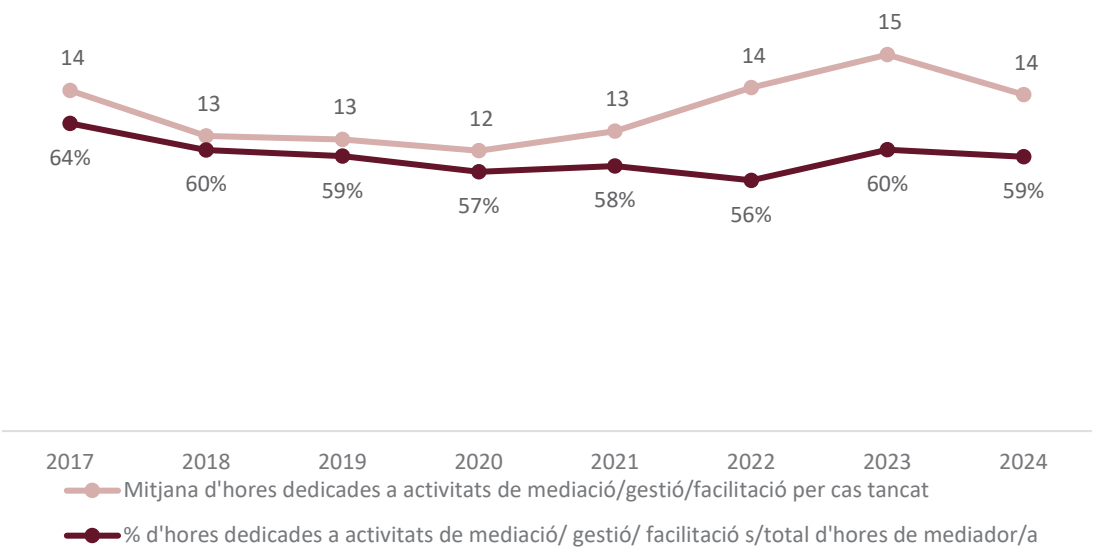
Gestió de la intervenció per part dels i les professionals

Els indicadors que caracteritzen la **gestió de les intervencions** (dedicació horària mitjana dels professionals dels SMC a les activitats de mediació/gestió/facilitació i nombre d'intervencions per cas tancat), **es mantenen estables entre 2017 i 2024**, amb variacions interanuals poc significatives[6]. Així, la **mitjana** d'hores dedicades a **activitats de mediació/gestió/facilitació** per cas tancat se situa el **2024** en **14 hores**.

El percentatge d'hores de dedicació dels professionals dels SMC a les activitats de mediació/gestió/facilitació ha disminuït un 1% respecte al 2023, però es continuen mantenint els valors del període 2018-2019.

6 *Cal puntualitzar que en el gràfic el format de la línia de la mitjana d'hores dedicades a les activitats de mediació/gestió/facilitació per cas tancat no reflecteix que es mantenen en valors similars.*

Relació entre la mitjana d'hores dedicades per cas tancat sobre el total d'hores dedicades a mediació, gestió i facilitació de mediadors/es



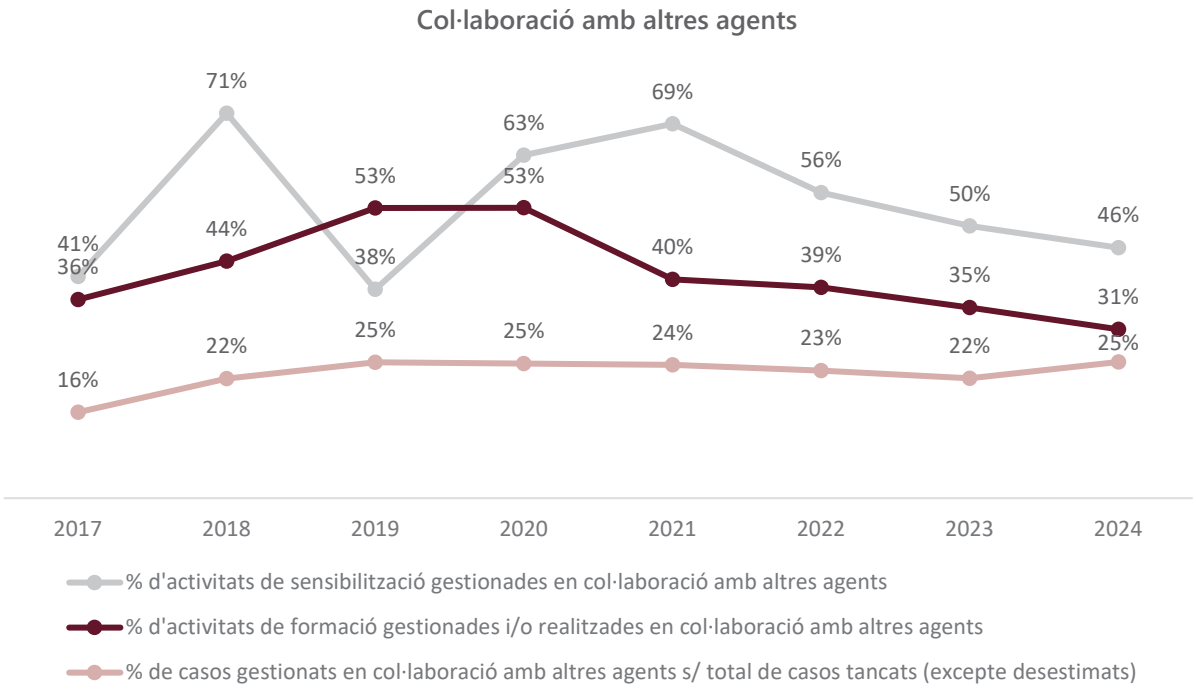
Col·laboració amb altres agents

El percentatge de casos gestionats en **col·laboració amb altres agents** sobre el total de casos tancats (excepte desestimats) s'ha situat en un 25% el 2024, mostrant un **increment** de 3pp respecte al **2023**.

Igualment, l'anàlisi de les dades indica que **en els darrers set anys** la col·laboració amb altres agents ha experimentat un **creixement continu**.

% de casos gestionats en col·laboració amb altres agents s/ total de casos tancats	2024	2023-2024	2017-2024
	25%	+3 p.p.	+9 p.p.

Si s'analitzen les tipologies d'activitats que acumulen un major percentatge de col·laboració amb altres agents, es pot observar com **les activitats de sensibilització són les que acostumen a comptar més amb la participació d'altres agents** (46% l'any 2024), seguides de les activitats de formació (31%) i la gestió de casos (25%).



Qualitat de servei

El **grau de satisfacció** de les persones usuàries pel que fa a la gestió de casos se situa, de mitjana, en **8,5** sobre 10 el **2024**.

Idees força de l'apartat gestió de casos

Els **casos veïnals** constitueixen la **tipologia més habitual en els SMC**, amb una mitjana del **62,8% dels casos atesos**. Els casos familiars (11,3%) i els vinculats a activitats econòmiques (10,1%) se situen a molta distància.

L'anàlisi temporal mostra una tendència clara: **entre 2017 i 2024 els casos veïnals han augmentat** (+1,8 p.p.), mentre que **els familiars i els "altres casos" retrocedeixen** en el còmput global, malgrat el petit repunt entre 2023 i 2024.

Per trams de població la distribució és similar: **els dos grups** centren la seva actuació majoritàriament en **casos veïnals**. Cal matisar, però, que el **Grup + 10** mostra una major tendència a gestionar conflictes relacionats amb **casos familiars i activitats econòmiques**.

El **2024** el **49%** del total de casos tancats (excepte desestimats) han estat de **gestió/facilitació**. Aquesta proporció es manté estable respecte del 2023, quan s'havia registrat un augment de 3 punts percentuals en relació amb el 2022.

D'altra banda, durant el **2024** el **temps mitjà entre la primera intervenció i el tancament del cas** se situa en 48,6 dies, quasi **7 dies menys que l'any anterior**, i quasi **3 dies menys respecte al 2017**.

El 2024 es consolida un canvi en la principal via d'accés al servei respecte als anys anteriors: l'accés directe de la ciutadania és la via majoritària, amb un 46% dels casos tancats. **Aquesta tendència evidencia com, amb el temps, els SMC han anat guanyant visibilitat i reconeixement entre la població.**

El **25% dels casos tancats** (excepte desestimats) del 2024 **s'han gestionat en col·laboració amb altres agents**, xifra que suposa un increment de 3 p.p. respecte al 2023. Les dades mostren que, al llarg dels últims set anys, la col·laboració amb altres agents **ha anat creixent** de manera constant.

4. Els Serveis de Mediació Ciutadana a les comunitats veïnals, espais públics i equipaments

La major part dels conflictes i reptes socials es concentren en els entorns de sociabilitat: comunitats veïnals, espais públics i equipaments. Són també els escenaris on tenen lloc les relacions comunitàries entre les persones que hi conviuen. Aquestes dinàmiques, però, s'han vist condicionades pels canvis urbans recents. En els darrers anys, les ciutats i barris han viscut un procés de densificació i una major diversitat, mobilitat i complexitat. Paral·lelament, han augmentat les situacions de desigualtat i vulnerabilitat. Tot plegat ha generat un malestar social creixent i un debilitament dels vincles comunitaris.

D'aquí que les intervencions urbanes impulsades per les administracions locals per millorar la convivència als espais públics, els equipaments (culturals, cívics, educatius, esportius, d'atenció social i de salut) i les comunitats veïnals es poden entendre com a projectes d'intervenció sobre espais de sociabilitat. Quan aquestes infraestructures socials es planifiquen i s'orienten adequadament, afavoreixen les relacions comunitàries, enforteixen la convivència veïnal i contribueixen a reforçar la identitat positiva de la ciutat o del barri.

Des del món local posem en valor la importància de la comunitat i les xarxes comunitàries en els espais públics, comunitats veïnals i equipaments municipals per promoure el benestar de les persones i una societat dialogant, inclusiva i diversa. En aquest sentit, la Mediació Ciutadana fa anys que esdevé un element central en la promoció de la convivència i la creació de vincles dins de les comunitats en els tres entorns de sociabilitat de les ciutats, els pobles i barris.

Per això, és rellevant poder conceptualitzar i presentar el paper que tenen els Serveis de Mediació Ciutadana amb capacitat de treball en els tres entorns. I, per tant, apuntar iniciatives que s'estan duent a terme des d'una perspectiva comunitària i amb caràcter restauratiu per part dels equips de mediació.

En aquest apartat s'analitza les actuacions realitzades pels SMC al voltant de **tres entorns** de sociabilitat de la vida en comunitat:

a. Comunitats veïnals,
b. espais públics, i
c. equipaments.

Aquesta anàlisi se centra en les dades obtingudes durant el **2024** a partir dels valors recollits al cercle (enquesta trimestral) sobre la **gestió dels casos**. També es consideren dades relatives a les memòries d'activitats d'acció comunitària, les taules tranversals, així com aquelles de formació i sensibilització, detallant els espais on s'han desenvolupat. Fer una mirada als resultats d'aquests àmbits és fonamental, ja que existeix un impacte directe per part del personal mediador en la cohesió social i la convivència dins de les comunitats. Per tant, cal fer una reflexió sobre la intervenció duta a terme en aquest període, considerant també certs aspectes de les activitats d'acció comunitària, formació i sensibilització.

4.1. Comunitats veïnals

La mediació a les comunitats veïnals es treballa a través de l'abordatge de casos, l'acció comunitària i el treball en taules transversals, comissions de treball i altres dispositius de coordinació.

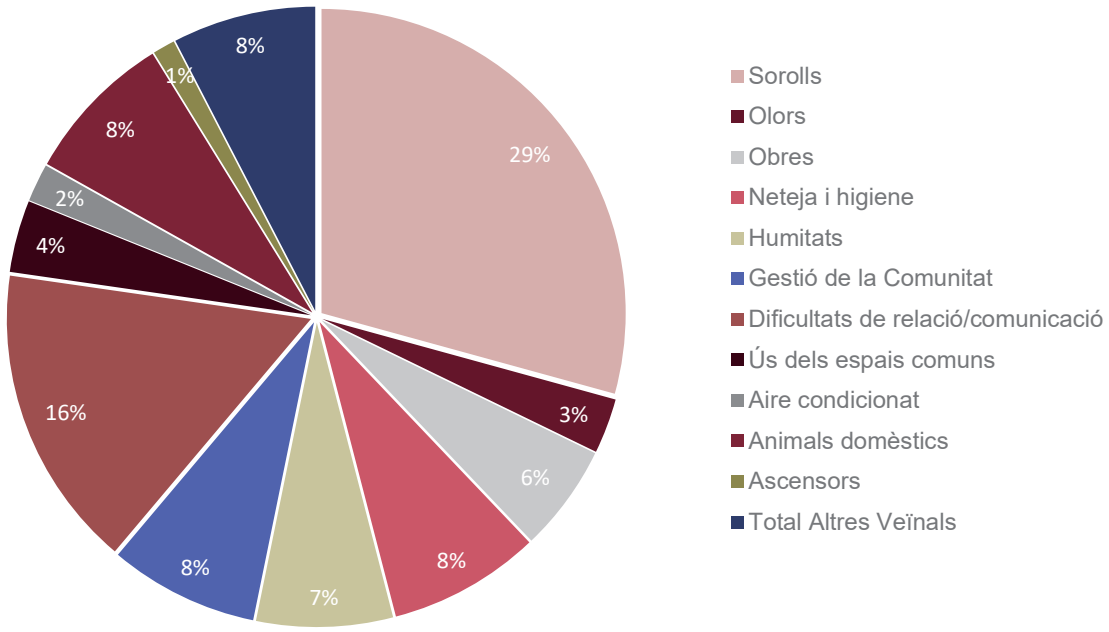
Abordatge de casos

Durant el 2024, s'han enregistrat **3.864** casos veïnals en els 47 ens locals dels SMC. D'aquests, el **57,56%** correspon al **Grup +60**, i el **42,44%** al **Grup +10**.

Com s'ha vist a l'apartat anterior, els casos veïnals constitueixen la tipologia predominant atesa pels SMC, representant un **62,8%** del total. Realitzar una anàlisi específica dels diferents tipus de casos veïnals permetrà caracteritzar de manera més precisa la gestió quotidiana que duen a terme els SMC.

El 2024 la tipologia majoritària de casos és de sorolls (29%), seguit de dificultats de relació/comunicació (16%). Els segueixen les problemàtiques de neteja i higiene, gestió de la comunitat (impagaments, quotes, entre d'altres), animals domèstics i altres tipus de casos representen un 8% cadascuna (conjuntament un 32%).

Tipologia dels casos veïnals



La comparativa per trams de població posa de manifest algunes diferències. La més destacada és a la **gestió de la comunitat**, amb un 5,6% més de casos al **Grup +10**. També sobresurten els **sorolls** i altres conflictes veïnals, on el **Grup +60** concentra un 3,4% i un 3,3% més de casos, respectivament.

	Grup +10	Grup +60
Sorolls	27,3%	30,7%
Dificultats de relació/comunicació	17,8%	14,9%
Gestió de la Comunitat	11,2%	5,6%
Neteja i higiene	7,6%	8,4%
Altres conflictes veïnals	5,7%	9,0%
Animals domèstics	6,7%	9,1%
Humitats	7,6%	7,0%
Obres	7%	4,8%
Ús dels espais comuns	3,7%	3,9%
Olors	2,9%	2,9%
Aire condicionat	1,8%	2,2%
Ascensors	0,7%	1,5%

Acció comunitària

Tal com es detallarà a l'apartat d'acció comunitària, **les comunitats veïnals constitueixen el tercer entorn d'intervenció**[7] pel que fa al nombre d'accions, amb un 20% del total segons les dades de les memòries.

En aquest àmbit, **el Grup +10 concentra el 63% de les accions desenvolupades** (un 9% menys que el 2023), davant del 37% del Grup +60 (un 9% més que el 2023).

Ara bé, **aquesta distribució contrasta amb la tendència observada en la gestió de casos**: els ens locals més grans registren un percentatge de casos veïnals superior a la mitjana del Cercle, mentre que els de menor població en presenten per sota.

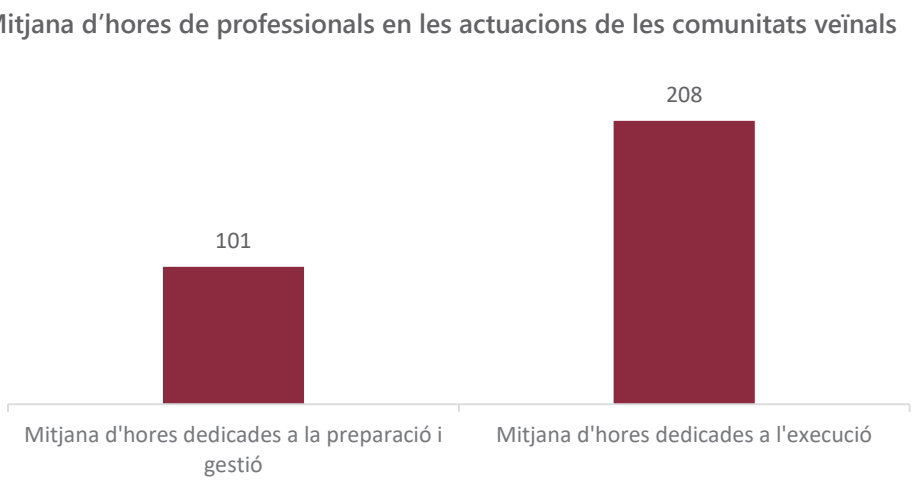
En canvi, en l'acció comunitària la situació s'inverteix, ja que els ens locals més petits duen a terme una activitat comunitària més intensa en les comunitats veïnals.

Aquesta diferència es pot explicar perquè molts municipis del Grup +60 disposen de serveis especialitzats d'acompanyament a comunitats veïnals, que assumeixen les accions comunitàries en aquest àmbit, mentre que els SMC es concentren sobretot en la gestió de casos de convivència veïnal.

7 Els entorns d'intervenció analitzats són: els espais d'acció general de barri/municipi, els equipaments, les comunitats veïnals, els espais públics, i altres.

Si analitzem l'Índex de Vulnerabilitat Social **(IVSO)**[8] dels municipis que han desenvolupat accions comunitàries en comunitats veïnals, observem que **el 100% presenta un valor inferior a 100**. Això suggereix que les accions en l'àmbit veïnal tendeixen a aparèixer amb més freqüència en contextos de vulnerabilitat social, on el suport comunitari pot tenir un paper especialment útil.

D'altra banda, en analitzar el nombre d'hores dedicades pels professionals a les activitats adreçades a les comunitats veïnals, s'observa que la **mitjana d'hores d'execució de les activitats és més del doble que la de preparació i gestió, amb 208 hores** en comparació amb 101 hores[9]. Aquest fet està relacionat amb què les activitats adreçades a les comunitats veïnals requereixen un temps major a la sociabilitat i a la creació de vincles. A més, cal remarcar que en els dos casos hi ha hagut un augment d'hores respecte el 2023: 51,9 hores més de mitjana en la preparació i gestió i 95,4 hores més de mitjana en l'execució.



Tal com es descriu a les memòries (vegeu apartat 5.2 – Acció comunitària), els SMC que desenvolupen acció comunitària se centren principalment en la intervenció en comunitats veïnals amb problemàtiques complexes. Alhora, també realitzen accions de diagnosi, treballen amb finques amb ocupacions, promouen espais per generar xarxes i relacions de convivència a nivell de barri, i ofereixen acompanyament en l'elaboració de reglaments d'escales.

Taules transversals

Els SMC lideren, co-lideren i/o participen sense liderar en taules transversals, comissions de treball o altres dispositius de coordinació sobre temàtiques vinculades directament amb les comunitats veïnals.

Aquestes taules, en aquest cas, inclouen la coordinació de casos complexos de convivència, especialment, als habitatges públics de lloguer social, suport a la convivència en comunitats veïnals, així com taules d'habitatge, acumulació compulsiva, ocupacions, tinença d'animals domèstics en habitatges socials, actuació davant el mal ús d'habitatge, xarxes de proximitat per a casos d'exclusió presents a l'espai públic i de veïnatge, i la coordinació amb el programa de suport a les comunitats veïnals.

8 L'IVSO és una mesura sintètica del nivell de benestar de la població dels municipis de la demarcació de Barcelona: https://www.diba.cat/web/cci/ivso

9 Com a nota metodològica, la mitjana d'hores de professionals en les comunitats veïnals es refereix a la mitjana d'hores invertides pels professionals en les intervencions dins de l'entorn específic. En aquest sentit, la mitjana d'hores totals inclou tant les hores destinades a la preparació i gestió com a l'execució de les activitats.

4.2. Espais públics

El treball a l'espai públic es du a terme des dels SMC mitjançant l'abordatge de casos, l'acció comunitària, les taules transversals i altres dispositius de coordinació. En aquest sentit, com ja s'ha comentat, **els casos referents als espais públics conformen el 2,7% del total** dels casos atesos pels SMC. Malgrat aquesta proporció reduïda, els espais públics són escenaris comuns de dinàmiques socials i punts de convivència, cosa que justifica la seva anàlisi detallada. A més, els conflictes que s'hi generen poden influir en la percepció de seguretat i benestar de la població, i afectar la comunitat de manera més àmplia.

Abordatge de casos

Durant el 2024, s'han enregistrat **172** casos relacionats amb els espais públics en els 47 ens locals dels SMC. D'aquests, el **42,4%** correspon al **Grup +10**, i el **57,6%** al **Grup +60**. Tot i que el Grup +60 concentra més casos, la diferència és moderada i el comportament dels dos grups es considera comparable. Cal destacar el canvi de tendència respecte el 2023, degut a la disminució del 20,6% en el Grup +10.

En general, es constata que **el 64% dels casos als espais públics estan relacionats amb la convivència en l'ús i gaudi d'aquests espais** (un 11% menys respecte l'any 2023). Les altres dues categories, Altres tipus de casos i Serveis i equipaments municipals[10], es presenten en percentatges similars, amb un **17,4%** i un **18,6%**, respectivament.

Per trams de població, les diferències no són significatives, ja que **ambdós grups presenten percentatges similars en la problemàtica principal: la convivència en l'ús i gaudi dels espais públics**, que representa el 63,0% al Grup +10 i el 64,6% al Grup +60.

Amb tot, el Grup +10 presenta més casos relacionats amb serveis i equipaments municipals (30,1%), mentre que el Grup +60 té una proporció més elevada d'altres conflictes vinculats a l'ús dels espais públics (25,3%).

	Grup +10	Grup +60
Serveis i equipaments municipals	30,1%	10,1%
Convivència en l'ús i gaudi dels espais públics	63,0%	64,6%
Altres Ús d'Espais Públics	6,8%	25,3%

Acció comunitària

Els espais públics són el **quart** entorn d'intervenció de les actuacions en acció comunitària, amb un **14%**.

Les accions en aquest àmbit mostren una major predominança del **Grup +60**, ja que aquest va dur a terme el **75% del total de les accions**, en comparació amb el 25% del Grup +10. De fet, hi ha hagut un increment del 19% en les accions del Grup +60 respecte el 2023.

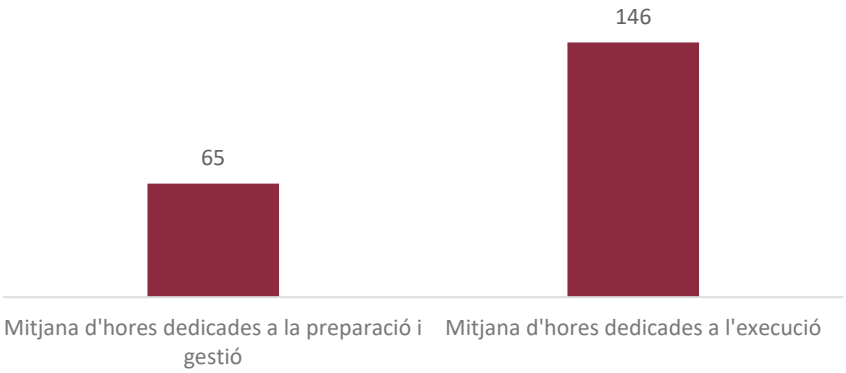
10 Com a nota metodològica, cal precisar que en l'enquesta trimestral les dades sobre els equipaments en la gestió de casos estan recollides en l'entorn dels espais públics.

Es destaca que en la gestió de casos, els ens locals del Grup +60 estan per sota la mitjana global del Cercle, i per sobre en el cas dels ens locals del Grup +10. Aquesta tendència, però, s'inverteix en l'acció comunitària, on els ens locals del Grup +60 duen a terme un nombre més elevat d'intervencions en els espais públics.

Pel que fa a la comparativa basada en l'IVSO dels ens locals, s'observa que el **92%** de les accions comunitàries corresponen a municipis **amb IVSO inferior a 100**.

Pel que fa al nombre d'hores dedicades pels professionals a les activitats adreçades a l'espai públic[11], s'observa un major temps **dedicat a l'execució de les activitats[12] (146 hores de mitjana) que a la preparació i gestió (65 hores)**. En els dos casos hi ha hagut un increment rellevant d'hores respecte a l'any 2023, on es va dedicar 28 hores de mitjana a l'execució de les activitats i 21 hores a la preparació i gestió.

Mitjana d'hores de professionals en les actuacions als espais públics



Tal com s'indica a la descripció de l'acció comunitària en espais públics de les memòries (vegeu apartat 5.2 – Acció comunitària), els SMC duen a terme diverses actuacions. Entre elles, realitzen prospecció i diagnosi a places, desenvolupen projectes relacionats amb el civisme i ofereixen acompanyament a joves com a agents anti-rumors o per donar resposta restaurativa a danys ocasionats. També treballen amb grups en horts comunitaris, impulsen projectes de memòria viva o atenen persones en situació de sensellarisme.

Taules transversals

Els SMC lideren, co-lideren i/o participen sense liderar en taules transversals, comissions de treball o altres dispositius de coordinació sobre temàtiques relacionades directament amb espais públics.

Les taules, en aquest cas, aborden temes com mesures alternatives a la sanció econòmica, de civisme, de coordinació per a casos complexos, de coordinació en la intervenció en una plaça, de l'oci nocturn, de coordinació amb els equips d'agents cívics, de coordinació per l'ús d'una pista esportiva o per la organització d'actes a l'espai públic, per casos d'exclusió presents a l'espai públic i de veïnatge o per temes de residus als espais públics.

11 Com a nota metodològica, la mitjana d'hores de professionals en els espais públics es refereix a la mitjana d'hores invertides pels professionals en les intervencions dins de l'entorn específic. En aquest sentit, la mitjana d'hores totals inclou tant les hores destinades a la preparació i gestió com a l'execució de les activitats.

12 Cal destacar que manquen dades de dos municipis respecte a la Mitjana d'hores dedicades a l'execució de les activitats.

4.3. Equipaments

Acció comunitària

El treball a l'acció comunitària en equipaments es du a terme des dels SMC des de l'abordatge de casos, acció comunitària, taules transversals, formació i sensibilització. Com es veurà més endavant, dins del apartat 5.2 Acció comunitària, els equipaments[13] són el **segon àmbit de sociabilitat** més destacat pel que fa a nombre d'activitats relacionades amb l'acció comunitària, darrera de les activitats de l'àmbit barri/municipi[14].

Els equipaments representen el **31%** (un 12% més que l'any 2023) de l'àmbit d'actuació dins dels àmbits d'actuació comunitària. En comparar els trams de població, s'observa que ambdós grups realitzen més actuacions en equipaments que en la resta de categories: en el **Grup +10**, aquest percentatge és del **34,5%**, mentre que en el **Grup +60** és del **65,5%**.

A més, per trams de població, el **Grup +10** actua principalment en **centres educatius** (un **70%**), un percentatge invertit respecte el 2023 (34%). En canvi, el Grup +60 actua per igual en centres educatius i en altres equipaments, resultats semblants als del 2023.

	Grup +10	Grup +60
% d'actuacions d'acció comunitària en equipaments municipals	30%	50%
% d'actuacions d'acció comunitària en centres educatius	70%	50%

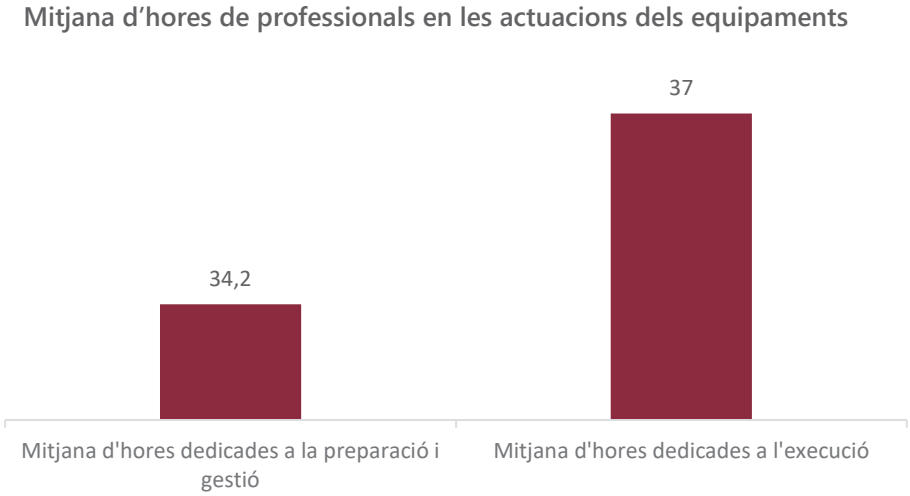
Si es fa una comparativa segons l'IVSO, s'identifica que el **100%** de les accions comunitàries en equipaments son realitzades per ens locals amb **IVSO inferior a 100**. Al igual que en les comunitats veïnals, es detecta que aquest tipus d'accions sembla vincular-se a contextos de major vulnerabilitat social, on els equipaments cobren una funció com a punts de suport i cohesió per a la comunitat.

Respecte al nombre d'hores dedicades pels professionals, s'observa que de **mitjana les hores totals** per activitat comunitària en els equipaments és de **35,6h**, que es desglossen en 34,2h de preparació i gestió (9,1h més que el 2023) , i 37h d'execució (4,6 menys que el 2023)[15]. Per tant, és l'entorn en que l'acció comunitària requereix de menys hores.

13 Com ja s'ha comentat, cal destacar com a nota metodològica que en l'enquesta trimestral, les dades sobre els equipaments en la gestió de casos estan recollides en l'entorn dels espais públics.

14 Dividits en les categories "equipaments", "centres educatius", "escoles i instituts de Viladecans" i "serveis i equipaments de l'Ajuntament".

15 Com a nota metodològica, la mitjana d'hores de professionals en els equipaments es refereix a la mitjana d'hores invertides pels professionals en les intervencions dins de l'entorn específic. En aquest sentit, la mitjana d'hores totals inclou tant les hores destinades a la preparació i gestió com a l'execució de les activitats.



Com es desprèn de la descripció de l'acció comunitària en equipaments descrita a les memòries (veure apartat 5.2 – Acció comunitària), els SMC que duen a terme aquestes accions ho fan en diversos espais, com biblioteques, centres cívics, casals d'entitats, centres de salut, centres educatius, a entitats de lleure o a centres esportius.

Una de les línies principals d'acció comunitària en l'entorn d'equipaments és la dinamització d'espais de relació, especialment entre dones, tot i que també entre veïnat i acompanyament a persones en situació de vulnerabilitat després d'haver viscut situacions d'exclusió residencial. Els SMC també proporcionen acompanyament a equips de treball dels equipaments sovint per l'acompanyament en l'abordatge de situacions conflictives amb usuaris. A més, es fan actuacions de teatre social i teatre fòrum.

Moltes d'aquestes accions també s'adrecen a joves en el marc de centres educatius com fora d'ells, amb projectes d'antenes joves entorn l'activisme pel benestar emocional, projectes de cohesió social a través de l'esport, projectes d'acompanyament a joves que han abandonat els estudis i per millorar la seva ocupabilitat. També es duen a terme projectes per facilitar l'acompanyament de joves nouvinguts al centre escolar, acompanyament a joves sancionats o amb expulsió escolar, dinamització de tallers per infants i joves per promoure vincles.

Finalment, hi ha projectes d'acció comunitària adreçats directament a centres escolars per l'acompanyament en la implantació de la mediació entre iguals, per la implantació d'eines restauratives a tota la comunitat educativa o intervencions en casos d'assetjament entre iguals.

Taules transversals

Els SMC lideren, co-lideren i/o participen sense liderar en taules transversals, comissions de treball o altres dispositius de coordinació sobre temàtiques relacionades directament amb equipaments.

Les taules transversals en aquest entorn estan bàsicament adreçades a la coordinació amb la comunitat educativa en el marc del Pla Educatiu d'Entorn, taules de debat educatiu i de xarxa de centres educatius, taules d'assetjament entre iguals, participació en les comissions de convivència dels centres educatius o en la comissió social d'absentisme a nivell municipal.

Activitats de formació

Els **centres educatius** són la tipologia d'equipaments que acull la major part de les activitats de formació, amb un 69% del total.

En analitzar els trams de població, es destaca un **major ús d'aquest equipament per part del Grup +10**, amb un **78,3%**. En contrast, aquest percentatge es manté en un **61,1%** en el **Grup +60**.

En contrastar les dades d'acord amb **l'IVSO**, s'identifica que el **95,9%** de les accions en els centres educatius són realitzades pels ens locals **amb un IVSO inferior a 100**, mentre que el 4,1% d'aquestes accions correspon als ens amb IVSO superior a 100.

Activitats de sensibilització

En la mateixa línia que les activitats de formació, els **centres educatius** són l'entorn amb el pes més destacat en les activitats de sensibilització, representant un **32%** del total. Per trams de població, es destaca una **major incidència en el Grup +60**, amb un **32%**, mentre que en el **Grup +10** se situa en un **34%**, un increment del 6,2% respecte el 2023.

D'altra banda, el **88,6%** de les actuacions de sensibilització en centres educatius corresponen a ens locals amb un **IVSO inferior a 100**.

Idees força de l'apartat dels serveis de mediació ciutadana en els tres àmbits de sociabilitat (comunitats veïnals, espais públics i equipaments)

Les actuacions en les **comunitats veïnals** són les que ocupen **més hores** dels professionals, mentre que l'activitat comunitària en **els equipaments** és l'entorn en què l'acció comunitària requereix de **menys hores**.

Pel que fa als casos tractats, al Grup +10 predominen els casos en comunitats veïnals i, en canvi, al Grup +60 predominen en els espais públics i equipaments.

Comunitats veïnals

Els SMC actuen en les comunitats veïnals principalment abordant casos. El 2024, **gairebé la meitat dels casos veïnals** (45%) estan relacionats amb els **sorolls i dificultats de relació i comunicació**. Els segueixen les problemàtiques de neteja i higiene, així com la gestió de la comunitat (impagaments, quotes, entre d'altres) i altres tipus de casos, amb un 24%.

La comparativa dels **casos veïnals per trams de població** mostra diferències: el Grup +10 concentra més casos de gestió comunitària, mentre que al Grup +60 destaquen els casos de sorolls i altres conflictes veïnals. A més, el Grup +10 concentra el 63% de l'acció comunitària en comunitats veïnals.

Espais públics

En general, es constata que **el 64% dels casos als espais públics estan relacionats amb la convivència en l'ús i gaudi d'aquests espais**. Les altres dues categories, Altres tipus de casos i Serveis i equipaments municipals, es presenten en percentatges similars, amb un **17,4%** i un **18,6%**, respectivament.

Equipaments

Tant en **comunitats veïnals** com en **equipaments, totes les accions comunitàries registrades corresponen a municipis amb un IVSO inferior a 100**, fet que apunta a una major presència d'aquestes iniciatives en contextos de vulnerabilitat social.

Els centres educatius concentren la major part de les activitats de formació (69%) i de sensibilització (32%). S'observa que el Grup +10 acull més sovint aquest entorn per a la formació (78,3%), mentre que el Grup + 60 ho fa principalment per a les activitats de sensibilització (34%).

5. Acció comunitària i taules transversals

L'acció comunitària analitzada en aquest informe es concreta en **dues línies de treball diferenciades, complementàries i no excloents entre sí**:

TAULES TRANSVERSALS, COMISSIONS DE TREBALL O DISPOSITIUS DE COORDINACIÓ

Espais executius de coordinació pel treball transversal i multidisciplinar per l'abordatge de projectes comunitaris i problemàtiques socials complexes.

La seva **composició** i **governança** pot ser interna, interadministrativa o **mixta** (entitats, ciutadania, altres agents o professionals) i el seu **abast** pot ser acotat, abordant aspectes específics; o ampli, abordant temes heterogenis a nivel territorial.

El **rol** dels SMC en les taules pot ser:

- **Integrant** (sense liderar ni coliderar);
- **Coliderant**, juntament amb altres agents
- **Liderant i representant el Servei** de Mediació intramunicipal, intermunicipal o amb d'altres administracions.

PROJECTES D'ACCIÓ COMUNITÀRIA

Orientats a enfortir els vincles socials, el sentiment de pertinença a la comunitat, la millora de la cohesió social i promocionar la convivència.

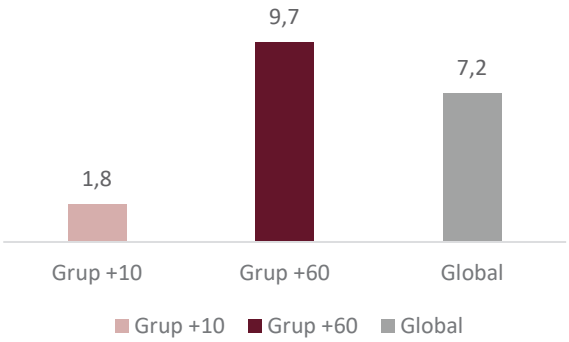
- **Impulsats i liderats pel Servei de Mediació Ciutadana** i participats per diferents agents del territori, que requereixen d'un procés que suposa un desplegament de recursos i de temps del Servei de Mediació amb diferents accions (, dinamització d'espais de coneixença, tallers, observacions, etc.)
- **Coliderats entre diferents agents** (entitats, serveis municipals, professionals d'altres administracions, etc.) amb l'objectiu de millorar la convivència i en els que el Servei de Mediació aporta una visió mediadora al conjunt del projecte.
- **Participats pel SMC**

Les dades del Cercle permeten analitzar l'activitat comunitària tant des del punt de vista de la seva execució com des de la seva capacitat de consolidació i impuls. Per incorporar una mirada més qualitativa, aquestes dades es complementen amb la informació de les memòries d'activitat dels ens locals participants el 2024, que recullen accions comunitàries i taules transversals, per tal d'oferir una imatge més acurada sobre com es desplega i es consolida l'activitat comunitària a la província de Barcelona.

5.1. Taules transversals, comissions de treball i dispositius de coordinació

Les taules transversals, les comissions de treball i altres dispositius de coordinació són espais orientats a impulsar l'acció comunitària i a abordar problemàtiques socials complexes, amb la participació de diferents agents socials i de la ciutadania, incloent serveis de l'administració local, altres administracions i entitats. Per simplificar, al llarg de l'apartat s'utilitza el terme *taules transversals* per referir-se també a les altres dues categories.

Percentatge d'hores dedicades a taules transversals sobre el total d'hores de mediador/a per grup de comparació



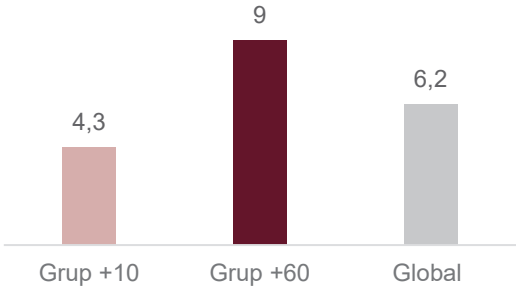
Pel que fa a la dedicació, les dades del Cercle indiquen que el percentatge mitjà d'**hores de mediador/a** destinades a taules transversals és del **7,2%** l'any 2024, el que significa una reducció de 1,3 p.p. respecte al 2023.

Ara bé, el Grup+60 dedica cinc vegades més d'hores de mediador/a a taules transversals que el Grup+10 (**9,7% i 1,8%**, respectivament), responent a la major capacitat i recursos dels ens locals de major dimensió per impulsar l'acció comunitària.

Pel que fa a la constitució de les taules, la **mitjana anual de taules transversals** en les quals ha participat (liderant o co-liderant) cada SMC és de **6,2** el 2024.

Per trams de població, les dades també reflecteixen la diferència entre els ens locals de menor i major població, ja que el Grup +10 va participar en una mitjana de 4,3 taules transversals, mentre que el Grup +60 ho va fer en 9 de mitjana.

Mitjana anual de taules transversals liderades o co-liderades pel SMC



D'altra banda, les dades sobre les **activitats de taules transversals** informades pels ens locals (a través de les memòries trameses a la Diputació de Barcelona), permeten analitzar la metodologia utilitzada, els eixos de treball que les sustenten i el perfil de les persones destinatàries.

CARACTERITZACIÓ DE LES TAULES TRANSVERSALS:

S'ha informat d'un total de **113** taules transversals diferents, 25 menys de les reportades l'any anterior (138 taules);

S'han desenvolupat per **35** municipis participants al Cercle (un **74,5%** del total de municipis participants al Cercle).

El **57,1%** de les taules transversals les han desenvolupat ens locals del **Grup +10** i el **42,9%** les del **Grup +60,** revertint-se així la tendència de l'any passat;

La **mitjana** de **reunions per taula** se situa en **5,2**. El 34,9% de les taules es repeteixen entre 1 i 2 vegades, mentre que el 17% ho fan entre 2 i 3 vegades; el 13,2%, entre 3 i 4 vegades; un 4,7% entre 4 i 5 vegades, i un **30,2 % més de 5 vegades**;

El nombre de reunions totals de taules transversals informades s'eleva a 552, el qual suposa una reducció respecte de l'any 2023 (637).

El **47%** de les taules es desenvolupen amb una **METODOLOGIA interadministrativa**, on participa personal de l'ens local i altres administracions públiques. En un **32%** s'adopta una metodologia **interna** (amb la participació exclusiva del personal de l'ens local), mentre que en un **22%** s'opta per una metodologia **interna amb ciutadania o entitats** (és a dir, amb la participació del personal dels ens locals, entitats del municipi i la ciutadania).

Pel que fa a les diferències entre grups de població, tant els municipis del **Grup +10** com els del **Grup +60** acostumen a utilitzar la **metodologia interadministrativa** (amb participació del personal de l'ens local i altres administracions públiques).

El **ROL** exercit pels SMC en les Taules Transversals ha estat principalment de **col·laboració (56%)**, seguit del co-lideratge (**31%**) i del lideratge (**13%**). Per grups de població, el Grup **+10** registra un **19,5%** d'actuacions en què exerceix el rol de lideratge, una proporció considerablement superior a la del Grup **+60 (7,5%)**.

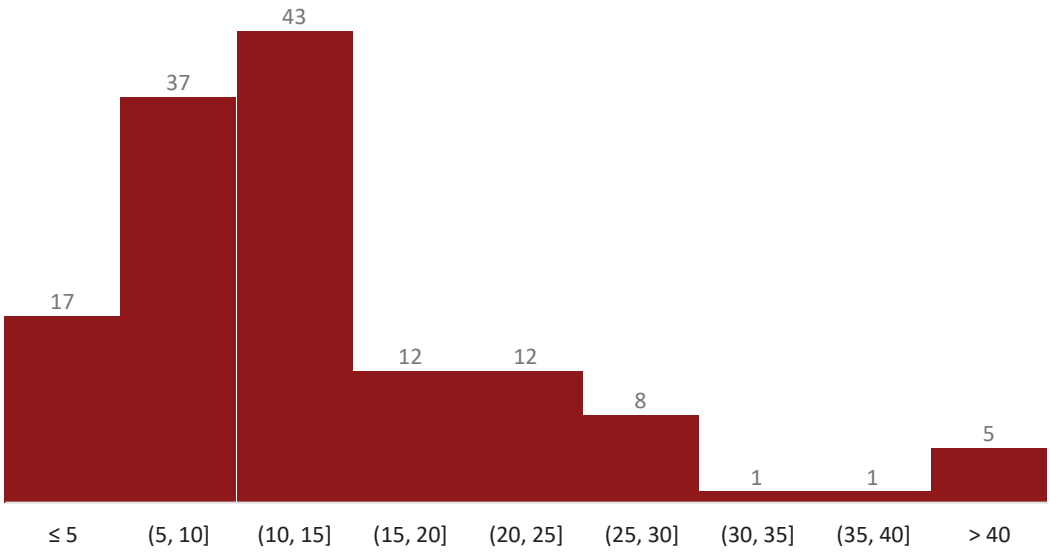
Pel que fa a la **PARTICIPACIÓ D'ALTRES SERVEIS I DEPARTAMENTS** del propi ens local, aquesta es produeix en un **96%** de les accions. Els serveis i departaments amb qui més col·laboració es registra són serveis socials (**23%**), altres (**20%**), policia local (**17%**) i joventut i infància (**17%**).

El **64%** de les taules transversals han comptat amb la **PARTICIPACIÓ D'ALTRES ADMINISTRACIONS O ENTITATS**. Entre les que col·laboren més habitualment amb els SMC destaquen especialment la Generalitat de Catalunya (**34%**), les Entitats del tercer sector (**27%**) i altres (**20%**), mentre que la resta presenten percentatges més reduïts.

La **DISTRIBUCIÓ D'HORES dedicades a la preparació, gestió i execució** de les taules és equilibrada: un **48%** es destina a la gestió i preparació, i un **52%** a l'execució.

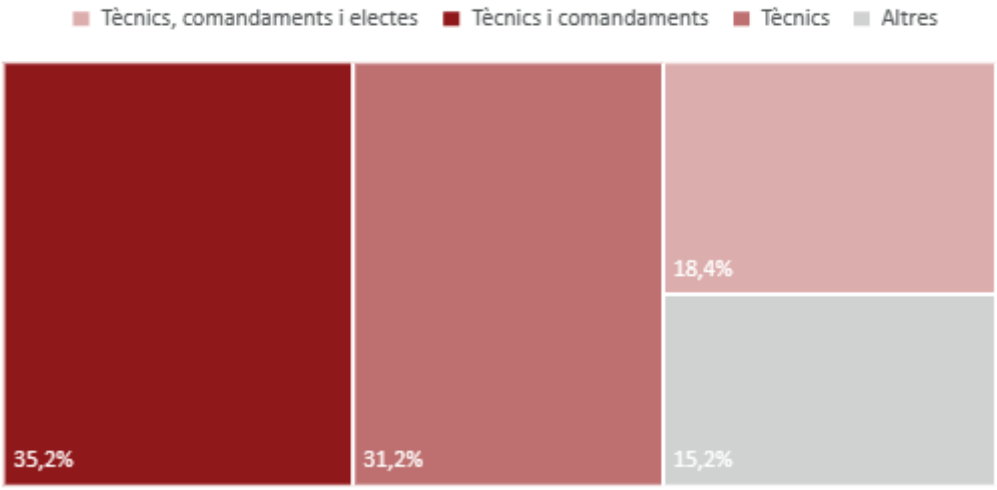
Pel que fa al **NOMBRE DE PROFESSIONALS implicats**, la majoria de les taules transversals compten amb entre **5 i 15** professionals.

Nombre de professionals participants per taula transversal



Finalment, respecte al **PERFIL DELS PARTICIPANTS** de les taules, s'observa que es tracta majoritàriament de **personal tècnic i comandaments (35,2%)**, seguit dels **tècnics (31,2%)**.

Tipologia de destinataris de les Taules Tranversals

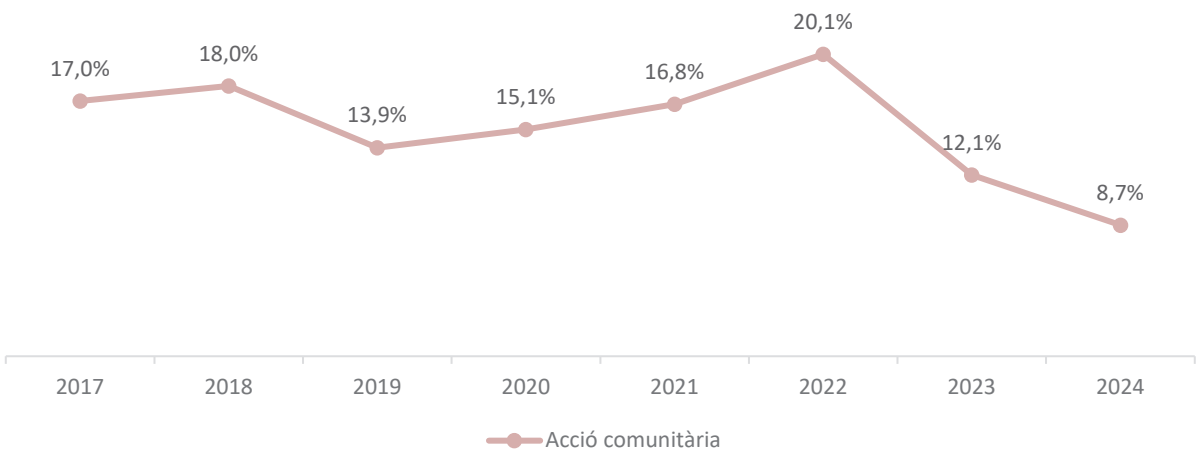


5.2. Acció comunitària

La capacitat dels ens locals per desenvolupar accions comunitàries està directament relacionada amb l'existència de serveis consolidats, que aporten maduresa organitzativa i recursos humans estables al llarg del temps.

Com s'ha indicat anteriorment, el 2024 s'ha registrat una disminució del 3,4% en el percentatge d'hores dedicades a l'acció comunitària per mediador/a, trencant així la tendència d'increment observada en els anys anteriors.

Percentatge d'hores dedicades a l'acció comunitària sobre el total d'hores de mediador/a



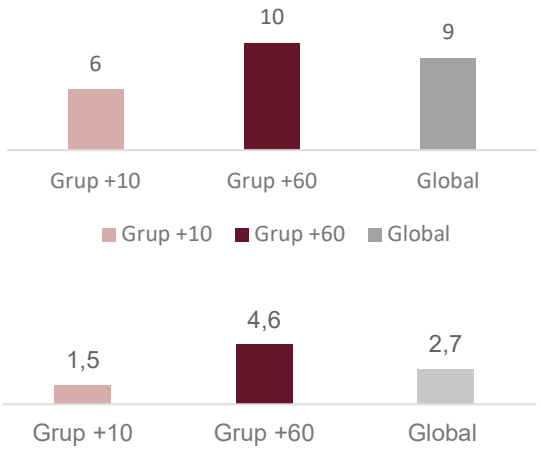
Per **tram de població**, la mitjana de dedicació del Grup +60 és gairebé el doble que la del Grup +10.

Les diferències tenen a veure amb la disminució d'un 6,1% en el Grup +60 i l'increment de quasi un 1% en el Grup +10 respecte al 2023.

Pel que fa al **nombre mitjà anual de projectes d'acció comunitària** dels SMC, és de 2,7 el 2024.

Per trams de població, es constata una **diferència notable** entre els ens locals de menor i major població. El factor que explica aquesta diferència és la disminució en els dos trams respecte el 2023 (1,9 pel Grup +60 i 0,8 pel Grup +10).

Percentatge d'hores dedicades a l'acció comunitària sobre el total d'hores de mediador/a per grup de comparació



Les dades sobre les activitats d'acció comunitària informades pels ens locals a través de les **memòries** trameses a la Diputació de Barcelona, permeten dur a terme una anàlisi de la metodologia i eixos de treball sobre els que se sustenta l'acció comunitària i el perfil de les persones destinatàries.

CARACTERITZACIÓ DELS PROJECTES D'ACCIÓ COMUNITÀRIA:

S'ha informat un total de **93** projectes d'acció comunitària diferents, 25 menys que el 2023;

Desenvolupades per **34** municipis participants al Cercle (un **72,34%** del total de municipis participants al Cercle). La participació s'ha mantingut respecte el 2023, en què 36 municipis participants al Cercle desenvolupaven projectes d'acció comunitària;

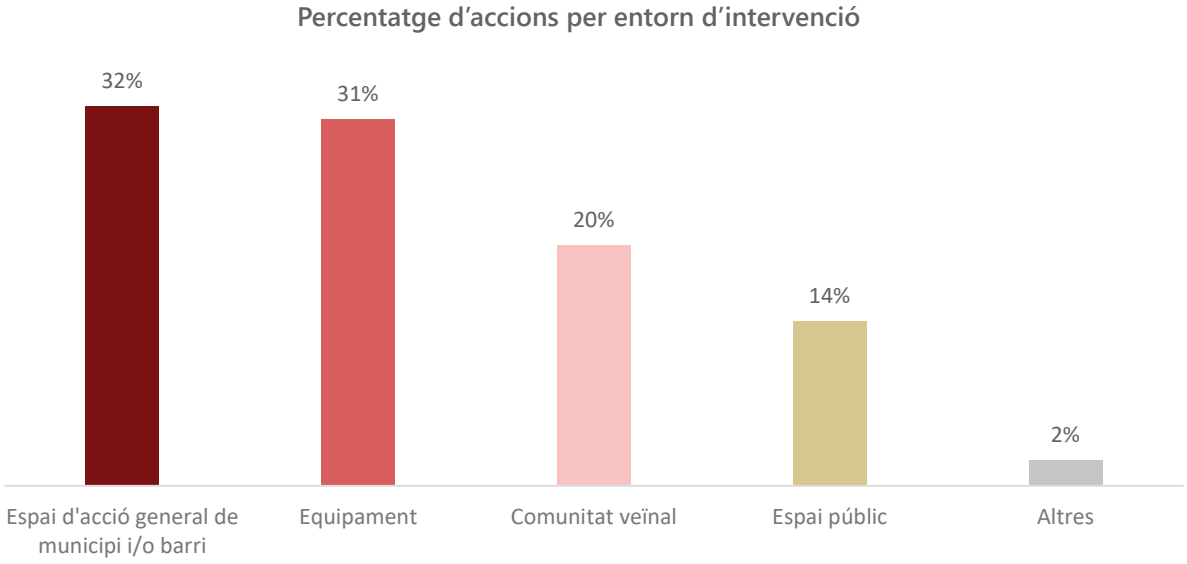
El **59%** de les accions informades les han desenvolupat ens locals del **Grup +10** i el **41%** les del **Grup +60**;

El **94,1%** de les accions informades es concentren en municipis amb un **IVSO menor de 100.**

El **49%** de les activitats d'acció comunitària **FORMEN PART D'UN PROGRAMA** mentre que el **51%** corresponen a **accions individuals** no emmarcades en cap programa concret. Cal remarcar, a més, la diferència de valors respecte el 2023, ja que s'inverteix la situació i ara existeixen més accions individuals, amb un increment del 15,4%.

La majoria d'aquestes accions se centren en un entorn d'intervenció determinat: els espais d'acció general de municipi i/o barri **(32%**), seguit de l'equipament (**31%**), la comunitat veïnal (**20%**) i, finalment, de l'espai públic (14%). Cal remarcar l'increment d'un 12% respecte el 2023 de les accions en equipaments, que el 2024 gairebé igualen les accions generals del municipi i/o barri.

Dins la categoria d'**equipaments, més de la meitat** (55,9%) **es desenvolupa en centres educatius**, seguits d'altres tipus sense especificar (17,7%) i centres cívics (14,7%).



Respecte al **ROL** exercit pels SMC en les accions comunitàries, la majoria corresponen al **co-lideratge (41%)**, seguit del lideratge (**40%**) i la col·laboració (**19%**).

En el cas dels tres entorns d'intervenció principals (els espais d'acció general de municipi i/o barri, l'equipament i la comunitat veïnal) s'observen diferències respecte la tendència general. En el cas dels **espais d'acció general de municipi i/o barri**, el rol predominant és el de lideratge (**40%**), seguit de la col·laboració (**33,3%**) i el co-lideratge (**26,7%**). En els **equipaments**, el co-lideratge arriba al 51,7%, seguit del lideratge amb un 41,4%.

El **36,6%** de les accions comunitàries es duen a terme amb una **METODOLOGIA** interna en col·laboració amb la ciutadania o entitats. Un **32,3%** opta per treballar amb la metodologia interadministrativa (en col·laboració amb altres administracions), i un **24,7%** es realitzen amb la col·laboració de diversos serveis de l'organització municipal. Només un 6,5% de les accions es desenvolupen sense cap col·laboració.

En el cas dels espais d'acció general de municipi i/o barri, la metodologia principal és interna en col·laboració amb la ciutadania o entitats (**46,7%**), seguida de les metodologies interna amb la col·laboració de diversos serveis municipals i la inter-administrativa (**30%** i **16,7%**, respectivament). Només el **6,7%** de les accions en aquests espais són liderades exclusivament pel SMC sense col·laboració externa.

En el cas de l'acció comunitària, en l'àmbit de l'equipament, la metodologia més utilitzada és la interadministrativa (**48,3%**), seguida de les accions en solitari (**24,1%**), la metodologia interna (**20,7%**) i la interna amb ciutadania o entitats (**7%**).

Pel que fa a la **PARTICIPACIÓ D'ALTRES SERVEIS I DEPARTAMENTS DEL PROPI ENS LOCAL**, aquests intervenen en el **67%** de les accions on hi participa almenys un altre servei o departament del propi ens. En el cas dels dos entorns d'intervenció principals (els espais d'acció general de municipi i/o barri i l'equipament),el percentatge és encara més alt, amb un 77% i 62% respectivament.

Els serveis amb qui més es col·labora són el servei d'educació, **(42%** – un 26% més que al 2023 –), altres, serveis socials (**34%** en ambdós casos) i el servei de la policia local (**30%**).

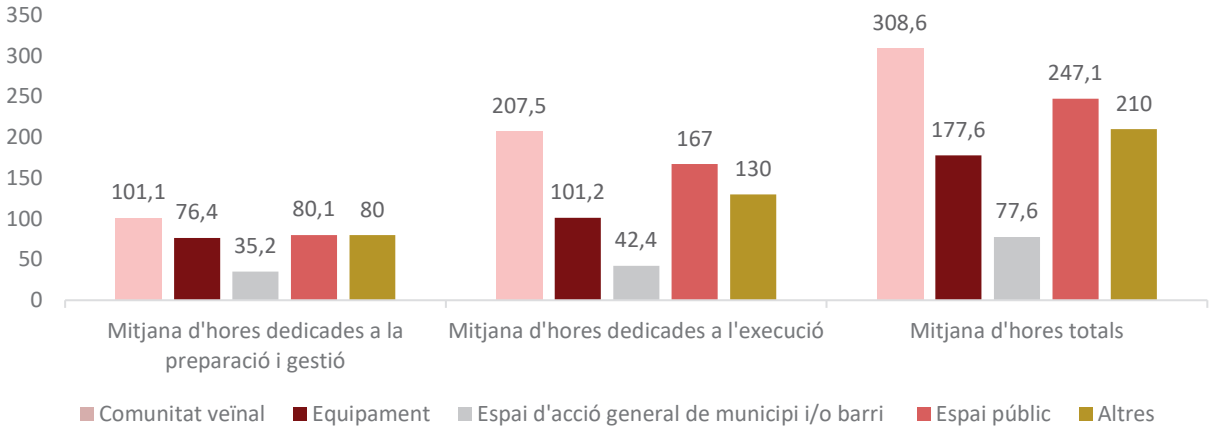
Pel que fa a les **ALTRES ADMINISTRACIONS O ENTITATS** en accions comunitàries, aquestes intervenen en un **66%** de les accions. Entre els principals col·laboradors[16] destaquen la Generalitat de Catalunya (**19%**), les Entitats del tercer sector (**14%**) i les entitats veïnals (**8%**).

En els dos principals entorns d'intervenció, la participació d'altres administracions o entitats és **similar** (70% als espais generals i 69% als equipaments).

De fet, en el **78,7%** de les accions realitzades en col·laboració amb altres administracions hi han participat també altres departaments o serveis del mateix ens local. Per tant, les accions que es desenvolupen amb altres administracions també compten amb la participació d'altres serveis locals, impulsant així el treball transversal i la col·laboració, co-creació i generació de coneixement.

Pel que fa al nombre d'**HORES DEDICADES**[17] de l'acció comunitària, la preparació i gestió representa un **37%** del total, mentre que l'execució absorbeix un **63%**. El temps total varia segons la tipologia i l'abast de cada acció.

Mitjana d'hores professionals per espai de convivència



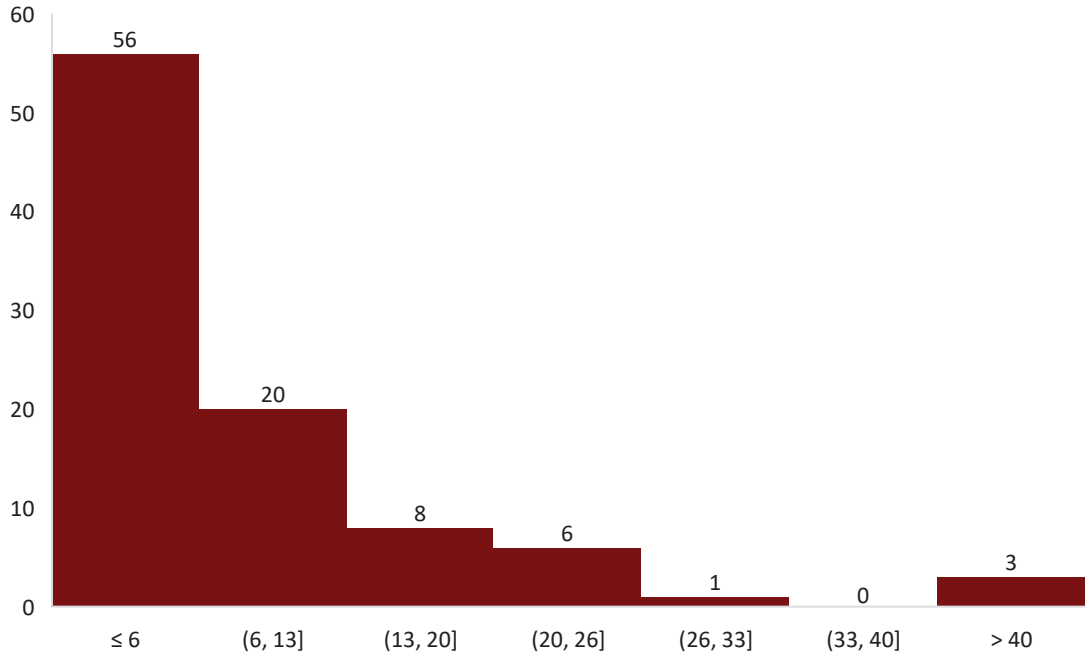
És rellevant destacar que les accions comunitàries en l'àmbit de la comunitat veïnal impliquen, amb diferència, el major nombre d'hores per a la seva realització, fet que reflecteix la seva complexitat i abast.

Pel que fa als **PROFESSIONALS NECESSARIS per desenvolupar l'acció comunitària**, les dades mostren que la majoria d'accions requereixen entre 1 i 6 professionals.

16 En aquesta dada, només es disposa d'informació de 64 de les 93 accions comunitàries.

17 Per al nombre d'hores dedicades a la seva preparació i gestió, només es disposa d'informació de 80 de les 93 accions comunitàries mentre que, per al nombre d'hores dedicades a la seva execució, només es disposa d'informació de 79.

Nombre de professionals que participen a l'acció comunitària



Pel que fa als participants, l'acció comunitària es caracteritza per dirigir-se a un públic ampli i heterogeni. L'anàlisi del **NOMBRE DE PARTICIPANTS PER ACCIÓ** es presenta a continuació:

Percentatge d'accions	Nombre de persones participants[18]
44%	Més de 75
28%	Entre 25 i 75
28%	Entre 1 i 25

La **mitjana de participants** per acció és de **297** persones. Per grups de població, aquesta xifra varia lleugerament: **352,4** participants de mitjana per acció al Grup +10 i **270,4** al Grup +60. Cal remarcar l'increment de 138 persones participants de mitjana respecte el 2023 (236,4 més pel Grup +10 i 90,4 més pel Grup +60).

18 Hi ha 3 accions comunitàries de les quals no es disposa d'aquesta informació.

Pel que fa al **PERFIL DE DESTINATARIS SEGONS L'EDAT**, **el 67,4% de les accions s'adrecen a la ciutadania més jove** (infants, adolescents i joves), el 52,2% a persones de totes les edats, el 26,1% a la població adulta i el 14,1% a la gent gran.[19]

Percentatge d'accions	Perfil de les persones participants
16,3%	Infants (fins a 12 anys)
27,2%	Adolescents (12 a 16 anys)
23,9%	Joves (16 a 29 anys)
26,1%	Adults (30 a 65 anys)
14,1%	Persones grans (>65 anys)
52,2%	Totes les edats

Idees força de l'apartat acció comunitària i taules transversals

Pel que fa a les **taules transversals**, el **57,1%** de les taules transversals les han desenvolupat ens locals del **Grup +10** i el **42,9%** les del **Grup +60**[20]. Cal destacar que el rol del SMC en aquestes taules majoritàriament és de col·laboració, amb un 56%.

Pel que fa a l'**acció comunitària**, el **72,3%** municipis inclouen accions comunitàries a les memòries. **L'entorn d'intervenció amb una major proporció d'acció comunitària és l'espai d'acció general d'un municipi i/o barri** (32%), seguit pels entorn d'equipaments, comunitats veïnals i espais públics.

A més, el **67%** de les accions comunitàries **compten amb la col·laboració d'altres serveis i departaments de l'ens local**.

19 El tota és més de 100%, ja que hi ha accions que engloben més d'un col·lectiu (per exemple, adolescents i joves) i s'han sumat diverses vegades. S'han eliminat, però les repeticions de qualsevol edat.

20 Les dades recollides en les memòries responen a les activitats informades pels municipis. Per tant, és possible que moltes de les activitats desenvolupades per municipis +60 no s'hagin informat o s'hagin informat de manera agregada.

6. Accions de formació i sensibilització

Les activitats de **formació i sensibilització** dirigides a la ciutadania i al personal dels ens locals, centrades en l'abordatge dialogat dels conflictes, la comunicació positiva i la convivència, resulten especialment rellevants per avançar cap als **objectius** dels SMC: promoure una societat més pacífica i capacitada per resoldre els conflictes de manera dialogada.

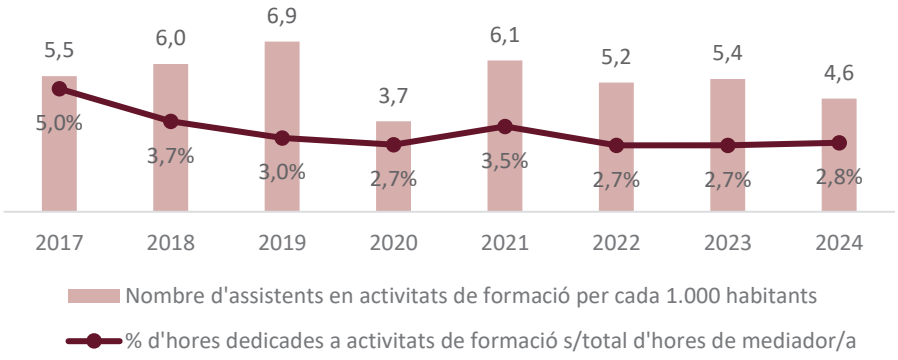
Tot i que ocupen una proporció reduïda del temps dels professionals de la mediació (aproximadament **un 3% en formació i un 2% en sensibilització**), aquestes accions poden generar un impacte notable tant en la ciutadania com en el personal dels ens locals.

6.1. Accions de formació

Volum d'activitat

El **nombre mitjà de persones assistents en les activitats de formació és de 4,6 per cada 1.000 habitants**, mentre que les hores dedicades pels mediadors/es a aquestes activitats respecte al total anual es manté estable des de l'any 2022.

Nombre d'assistents i dedicació horària dels professionals a les activitats de formació



Pel que fa a l'anàlisi per trams de població, **els ens locals del Grup +10 dediquen un 3,9% del temps dels professionals a les activitats de formació**, front al 2,3% del Grup +60. Aquesta major dedicació es reflecteix en un **nombre d'assistents per cada 1.000 habitants més elevat al Grup +10** (6,5 persones) que al Grup +60 (3,9 persones), representant una diferència del 66,7%.

	Grup +10	Grup +60
Nombre d'assistents a activitats de formació per cada 1.000 habitants i relació amb la població	6,5	3,9
% de dedicació dels professionals a la formació en funció de la població	3,9%	2,3%

Impuls de la col·laboració amb altres agents

El 2024, un **31%** de les activitats de formació es van dur a terme en col·laboració amb altres agents, mantenint la **tendència a la baixa** iniciada després del màxim de 53% registrat el 2019-2020.

Per **trams de població**, es detecta una diferència de **gairebé 12 punts percentuals**, amb una major col·laboració en les activitats de formació amb altres agents per part del Grup +60.

	Grup +10	Grup +60
% d'activitats de formació gestionades i/o realitzades en col·laboració d'altres agents	23,8	35,5

Qualitat de servei

El **grau de satisfacció** de les persones usuàries amb les activitats de formació se situa, de mitjana, en un **8,7** sobre 10 el **2024**.

Pel que fa a les **memòries** trameses a la Diputació de Barcelona, aquestes permeten analitzar la metodologia i eixos de treball que sustenten les accions de formació, així com el perfil de les persones destinatàries.

CARACTERITZACIÓ DE LES ACCIONS FORMATIVES:

S'ha informat d'un total de **104** activitats formatives diferents, en **42** de les quals han participat altres administracions o agents (un **40,4%** del total, gairebé el doble que l'any passat).

Un total de **33** ens locals han desenvolupat accions formatives, representant un **70,2%** del total dels ens participants del Cercle.

La mitjana de repeticions per activitat formativa se situa en 4,7 vegades: el 74,8% de les activitats es repeteixen entre 1 i 5 vegades; el 8,7% ho fa entre 5 i 10 vegades; un 8,6%, entre 10 i 15 vegades; un 2,9%, entre 15 i 20; cap entre 20 i 25, i un 3,9% més de 25 vegades.

Un **67%** de les activitats formatives **FORMEN PART D'UN PROGRAMA o projecte d'acció comunitària** – un 13% més que l'any 2023, mentre que el **33%** restant correspon a activitats formatives independents, sense vinculació a cap programa concret.

Respecte al **ROL** exercit pels SMC en les activitats de formació, predomina el **lideratge** (**77%** de les accions), seguit del co-lideratge (**16%**) i la col·laboració (**7%**).

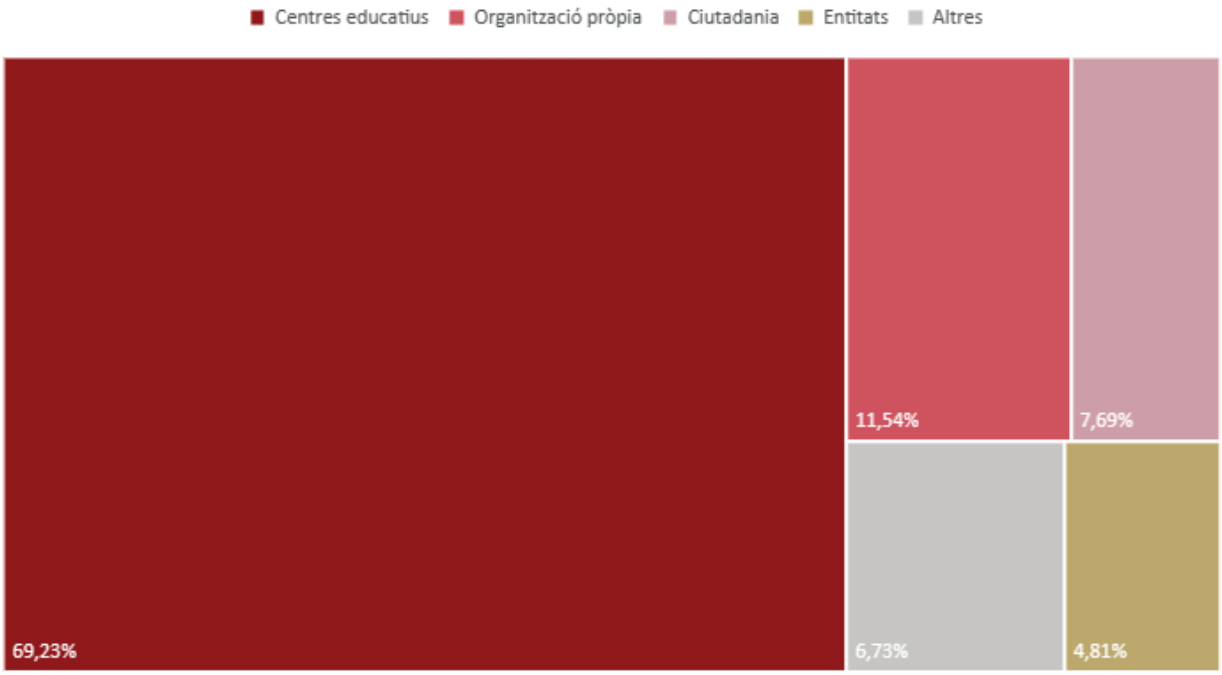
Pel que fa a la **PARTICIPACIÓ D'ALTRES SERVEIS I DEPARTAMENTS del propi ens local**, aquests han estat implicats en un **34%** de les activitats – quasi un 10% més que el 2023.

Quant a la **PARTICIPACIÓ D'ALTRES ADMINISTRACIONS O ENTITATS**, la seva participació es dona en un **40%** de les accions – un 11% més que el 2023 –, contribuint així a la col·laboració interinstitucional.

El **TEMPS DE DEDICACIÓ A LA PREPARACIÓ, GESTIÓ I EXECUCIÓ DE L'ACTIVITAT** de formació es distribueix principalment en **l'execució**, que absorbeix un **53,6%**, mentre que un **46,4%** es destina a la **gestió i preparació**.

Respecte el **PERFIL DE PERSONES/ORGANITZACIONS DESTINATÀRIES** de les activitats de formació, la majoria s'ha adreçat als **centres educatius (69%)**, seguit de la pròpia organització (**12%**) i de la **ciutadania (8%)**.

Tipologia d'organitzacions destinadess a les activitats formatives dels SMC



Per **trams de població**, els **centres educatius** són els destinataris que reben **més formació en tot dos grups**.

	Grup +10	Grup +60
Centres educatius	78,3%	62,1%
Organització pròpia	6,5%	15,5%
Ciutadania	8,7%	6,9%
Entitats	0%	8,6%
Altres	6,5%	6,9%

L'anàlisi del **PERFIL DE PARTICIPANTS segons l'edat** indica que **la majoria d'activitats de formació del SMC (60,6%) estan dirigides a la ciutadania més jove**, incloent infants, adolescents i joves. Un 32% de les activitats es dirigeixen al públic adult i només un 6,3% a la gent gran. Només un 0,7% de les accions s'adrecen a participants sense restriccions d'edat.

Percentatge d'accions	Perfil de les persones participants	
11,3%	Infants (fins a 12 anys)	
28,2%	Adolescents (12 a 16 anys)	
21,1%	Joves (16 a 29 anys)	
32,4%	Adults (30 a 65 anys)	
6,3%	Persones grans (>65 anys)	
0,7%	Totes les edats	

Pel que fa als **trams de població**[21], es detecten diferències destacables en alguns col·lectius:

- **Adults** (30 a 65 anys) **molt més presents en el Grup +10** (25%) que en el Grup +60 (0,4%), amb una diferència de 24,6 punts percentuals.

21 Els percentatges dels grups de comparació segons el perfil d'edat sumen més de 100% degut a que hi ha algunes accions formatives amb més d'un perfil d'edat destinatari.

- **Infants** (fins a 12 anys) i **adolescents** (12 a 16 anys) **tenen major representació en el Grup +10**, amb diferències de 13,7 i 14,1 punts respectivament.
- **Joves** (16 a 29 anys) **més presents en el Grup +60** (26,9%) que en el Grup +10 (14,1%), amb una diferència de 12,8 punts.
- La resta de col·lectius, com les persones grans o activitats adreçades a totes les edats, mostren diferències menors.

	Grup +10	Grup +60
Infants (fins a 12 anys)	18,8%	5,1%
Adolescents (12-16 anys)	35,9%	21,8%
Joves (16-29 anys)	14,1%	26,9%
Adults (30-65 anys)	25%	0,4%
Persones grans (més de 65 anys)	4,7%	7,7%
Totes les edats	1,6%	0%

6.2. Accions de sensibilització

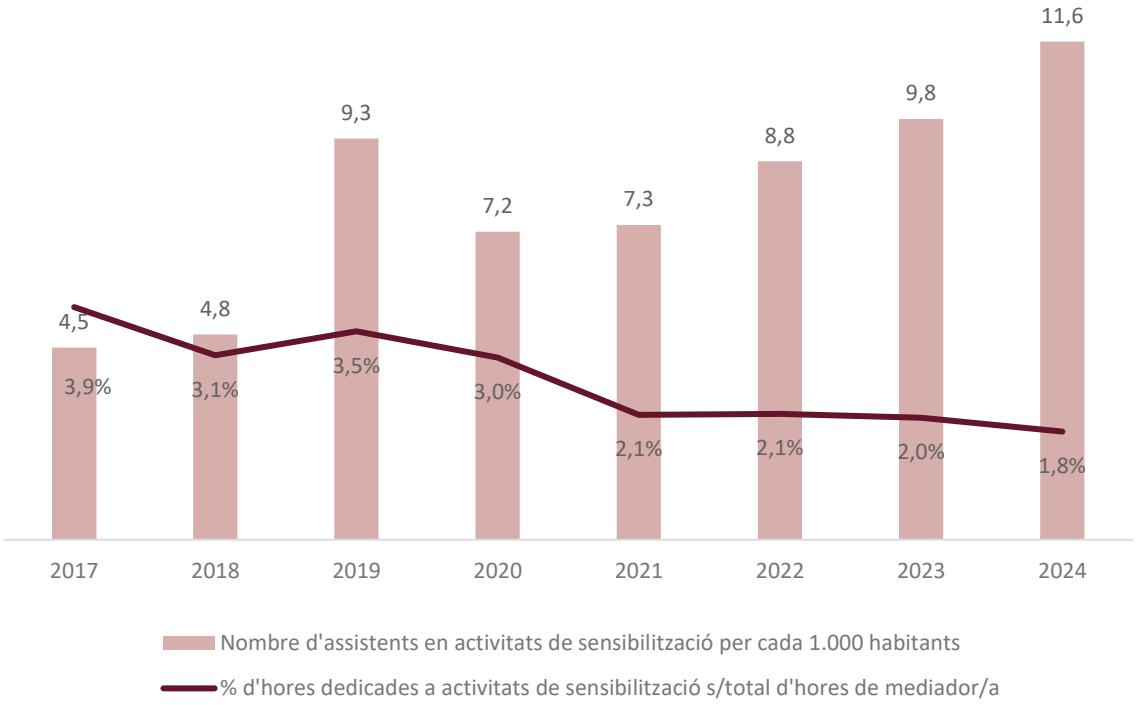
Volum d'activitat

El 2024, el **nombre mitjà d'assistents** a les activitats de **sensibilització** és de **11,6 persones per cada 1.000 habitants**, **el valor més alt registrat fins ara en la sèrie**.

Pel que fa al percentatge **d'hores de dedicació dels mediadors/es a activitats de sensibilització** s'ha situat lleugerament per sota del **2%** el 2024, mantenint la tendència a la baixa observada en els últims anys (del 3,9% el 2017 al 1,8% el 2024).

Tot i aquesta reducció en les hores dedicades, **el nombre de persones participants continua augmentant**, de manera similar al que succeeix amb les activitats de formació.

Nombre d'assistents i dedicació horària dels professionals en activitats de sensibilització



Per **trams de població** s'identifica que el Grup +60 té gairebé **2 vegades més assistents** que el Grup +10. En canvi, el percentatge del temps de dedicació dels professionals no presenta grans diferències.

	Grup +10	Grup +60
Nombre d'assistents a activitats de sensibilització per cada 1.000 habitants i relació amb la població	6,9	13,4
% d'hores dedicades a activitats de sensibilització sobre el total d'hores de mediador/a	2,0%	1,7%

Impuls de la col·laboració amb altres agents

El 2024, el **45,7%** de les activitats de sensibilització es gestionen en **col·laboració amb altres agents**, xifra que representa una disminució de 4,7 punts percentuals respecte al 2023 i que manté la tendència a la baixa observada en els últims tres anys.

Per **trams de població**, es detecta un diferència d'uns **50 punts** percentuals, **superior** en el **Grup +60**.

	Grup +10	Grup +60
% d'activitats de sensibilització gestionades i/o realitzades en col·laboració d'altres agents	13,4%	64,1%

Grau de satisfacció

El **grau de satisfacció** de les persones usuàries amb les **activitats de sensibilització** se situa, de mitjana, en un **8,8** sobre 10 el **2024.**

Les dades sobre les activitats de sensibilització informades pels ens locals, a través de les **memòries** trameses a la Diputació de Barcelona, permeten analitzar la metodologia i eixos de treball de les activitats de sensibilització, així com el perfil de les persones destinatàries.

CARACTERITZACIÓ DE LES ACCIONS DE SENSIBILITZACIÓ:

S'ha informat d'un total de **110** activitats de sensibilització diferents: en **54** de les quals han participat altres administracions o agents (un **49%** del total); el 51% de les activitats de sensibilització restants (**55**) s'han desenvolupat sense la participació d'altres administracions o agents.

34 ens locals han realitzat accions de sensibilització, representant el **72,3%** del total de participants del Cercle.

La mitjana de repeticions per activitat de sensibilització se situa en 3,7 vegades: el 82,4% de les activitats es repeteixen entre 1 i 5 vegades, el 9,3% ho fan entre 5 i 10 vegades, un 1% entre 10 i 15, un altre 1,9% entre 15 i 20, i el 4,6% restant es repeteixen més de 20 vegades.

L'anàlisi de les activitats de sensibilització mostra que un **51,8%** **FORMEN PART D'UN PROGRAMA** mentre que un **48,2%** són activitats de sensibilització que no estan emmarcades en cap programa concret.

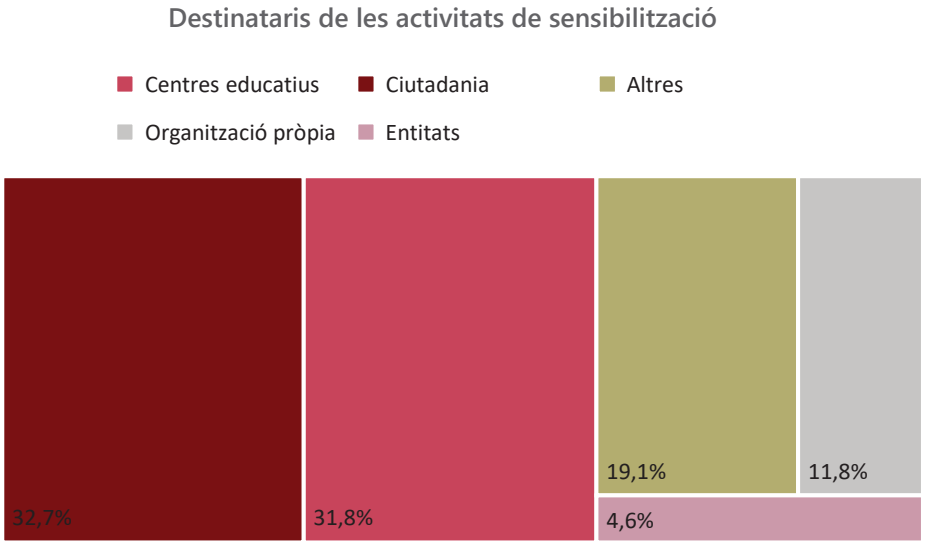
Respecte al **ROL** exercit pels SMC en les activitats de sensibilització, aquest ha estat principalment el de **lideratge (58%)**, seguit del co-lideratge **(25%)** i la col·laboració **(17%)**.

La **PARTICIPACIÓ D'ALTRES SERVEIS I DEPARTAMENTS del propi ens local** es dona en un **51%** de les accions de sensibilització (un 8% més que el 2023).

La **PARTICIPACIÓ D'ALTRES ADMINISTRACIONS O ENTITATS que col·laboren habitualment amb els SMC** es produeix en un **49%** de les accions.

Quant al **TEMPS DE DEDICACIÓ A LA PREPARACIÓ, GESTIÓ I EXECUCIÓ DE LES ACTIVITATS** de sensibilització, el **54,2%** es destina a l'execució, i el **45,8%** restant a la gestió i la preparació.

Respecte el **PERFIL DEL COL·LECTIU DE DESTINATARIS** de les activitats de sensibilització, aquestes s'han dirigit principalment a la **ciutadania** (33%), als **centres educatius** (32%) i a **altres col·lectius** (19%). El 16% restant s'ha distribuït entre la pròpia organització i entitats.



Per **trams de població**, els resultats de les memòries mostren una distribució força similar, amb l'única diferència rellevant en la col·laboració amb la ciutadania, que és més elevada en el grup +10 (40%) que en el grup +60 (25%).

	Grup +10	Grup +60
Centres educatius	32,1%	34,0%
Ciutadania	43,4%	24,5%
Entitats	1,9%	7,5%
Organització pròpia	9,4%	15,1%
Altres	13,2%	18,9%

Pel que fa a **L'EDAT DELS PARTICIPANTS**, un **38,9%** de les activitats es dirigeixen a les **persones adultes, i un 31,2% a la ciutadania més jove** (incloent-hi infants, joves i adolescents). Un **18,8%** de les activitats es destinen a un públic sense restriccions d'edat.

Percentatge d'accions	Perfil de les persones participants
4,86%	Infants (fins a 12 anys)
11,11%	Adolescents (12 a 16 anys)
15,28%	Joves (16 a 29 anys)
38,89%	Adults (30 a 65 anys)
11,11%	Persones grans (>65 anys)
18,75%	Totes les edats

Per **trams de població**, tant el grup +10 com el grup +60 orienten les activitats de sensibilització principalment a la **ciutadania adulta** (38,4% i 39,4%, respectivament). En segon lloc, destaca la categoria "totes les edats", amb valors similars en ambdós grups (19,2% i 18,3%).

	Grup +10	Grup +60
Infants (fins a 12 anys)	2,7%	7%
Adolescents (12-16 anys)	11%	11,3%
Joves (16-29 anys)	16,4%	14,1%
Adults (30-65 anys)	38,4%	39,4%
Persones Grans (més de 65 anys)	12,3%	9,9%
Totes les edats	19,2%	18,3%

Idees força de l'apartat accions de formació i sensibilització

Els professionals de la mediació ocupen una proporció reduïda del seu temps en **formació** (un **3%**) i en **sensibilització** (un **2%**).

El **nombre mitjà d'assistents** a les **activitats de formació** és de **4,6 per cada 1.000 habitants**, mentre que a les **activitats de sensibilització** és de **11,6 per cada 1.000 habitants el 2024, el més alt de la sèrie**.

Respecte la destinació de les accions, la majoria de les **accions de formació** han anat dirigides als **centres educatius** (**69%**), seguides de la pròpia organització (**12%**) i de la ciutadania (**8%**). En canvi, les **accions de sensibilització** s'han dirigit principalment tant a la **ciutadania** (**33%**) com als **centres educatius** (**32%**), seguit d'altres col·lectius (19%).

Pel que fa al públic de les activitats, les **activitats de formació** van dirigides principalment amb un **60,6%** a la **ciutadania més jove** (incloent-hi infants, adolescents i joves) i, seguidament, amb un **32,4%** al públic adult. De manera semblant, les **activitats de sensibilització** es dirigeixen amb un **38,9% al públic adult**, però amb un **31,3%** a la ciutadania més jove (incloent-hi infants, adolescents i joves). El **18,8%** d'aquestes es dirigeixen a un públic sense restriccions d'edat.

El **grau de satisfacció** mitjà de les persones usuàries és d'un **8,7** sobre 10 en les **activitats de formació** i d'un **8,8** sobre 10 en les de **sensibilització**.

7. Activitats de difusió

Les activitats de **difusió** dels SMC en premsa, ràdio, televisió i xarxes socials contribueixen a **ampliar la visibilitat i ús del servei** per part de la comunitat, assegurant que arribi a les persones que se'n poden beneficiar.

Tot i que aquestes activitats representen només el **0,9% del temps de dedicació dels professionals de la mediació**, és pertinent analitzar-les amb deteniment, ja que tenen un efecte rellevant en la projecció i la continuïtat del servei a llarg termini en cada ens local.

Pel que fa a les **memòries** trameses a la Diputació de Barcelona, permeten dur a terme una anàlisi dels eixos de treball sobre els que se sustenten les accions de difusió i el perfil de les persones destinatàries.

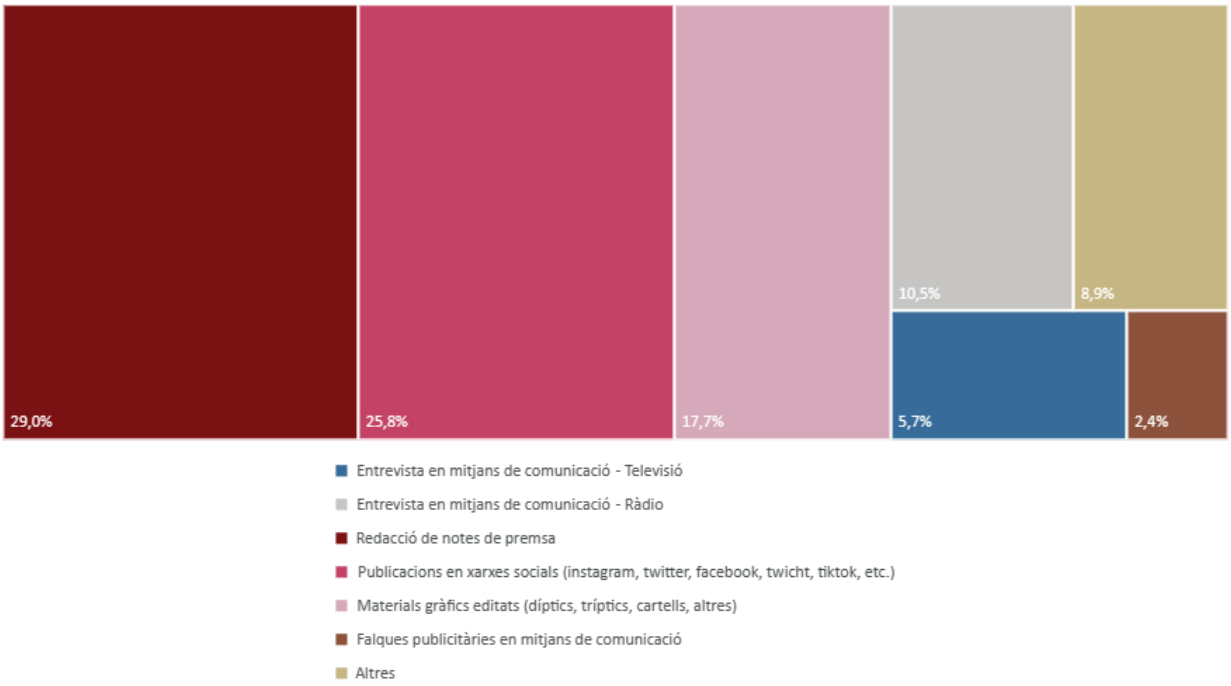
CARACTERITZACIÓ DE LES ACCIONS DE DIFUSIÓ:

S'ha informat d'un total de **48** activitats de difusió diferents, 11 més que l'any passat.

La **mitjana global d'hores anuals dedicades** pels professionals a activitats de difusió se situa en **18,9 hores**, segons les dades de 44 de les 48 activitats. El **34,1% de les activitats van rebre entre 1 i 5 hores de dedicació**, el 18,2% entre 5 i 10 hores, el 4,6% entre 10 i 15 hores, el 11,4% entre 15 i 20 hores, i el **31,8% més de 20 hores**.

Pel que fa a la **TIPOLOGIA D'ACTIVITAT DE DIFUSIÓ**, la majoria de les activitats són la **redacció de notes de premsa (29%)** i les **publicacions en xarxes socials** del servei **(25,8%)**, seguides dels **materials gràfics editats**, amb un **17,7%**.

Tipologia de les activitats de difusió



No s'aprecien grans diferències entre els diferents tipus d'activitat segons el grup de comparació, amb l'excepció de les publicacions en xarxes socials, on el Grup +60 registra un ús de 14 punts percentuals superior.

Idees força de l'apartat activitats de difusió

Les activitats de difusió representen globalment el **0,9% del temps de dedicació dels professionals de la mediació**.

La **mitjana global d'hores anuals dedicades** pels professionals a aquest àmbit és de 1**8,9 hores**, segons les dades de 44 de les 48 activitats.

Les actuacions més habituals són la **redacció de notes de premsa (29%)** i les **publicacions en xarxes socials** del servei **(25,8%)**, seguides dels **materials gràfics editats (17,7%)**.

8. Mesures alternatives a la sanció

Les mesures alternatives a la sanció econòmica (MASE) constitueixen una via més **constructiva** i integral per gestionar les infraccions comeses a les ordenances. Aquests mecanismes ajuden a reflexionar sobre les conseqüències de les pròpies accions, restaurar la persona i/o comunitat que ha rebut un dany i, si cal, en l'acompanyament social de la persona infractora. Tot plegat contribueix al reforç i restabliment del teixit comunitari.

Les dades recollides a les memòries de la Diputació de Barcelona permeten analitzar en detall el **funcionament** d'aquestes mesures, els **agents i col·lectius** implicats, així com el seu **abast**.

CARACTERITZACIÓ DE LES MESURES ALTERNATIVES A LA SANCIÓ ECONÒMICA:

- S'ha informat un total de **16** programes de mesures alternatives a la sanció;
- Desenvolupades per **15** municipis participants al Cercle (un **32%** del total de municipis participants al Cercle); el **56%** de les accions informades les han desenvolupat ens locals del **Grup +10** i el **44%** les del **Grup +60**;
- El nombre total de casos atesos reportats s'eleva a **430**, amb **681** persones participants. La mitjana d'hores anuals per cas es troba en 6,5 hores;
- El **100%** de les accions informades es concentren en municipis amb un **IVSO menor de 100.**

Pel que fa al **ROL** exercit pels SMC en aquestes mesures, aquest ha estat principalment de **co-lideratge (44%)**, seguit de lideratge (**38%**) i, en menor mesura, de col·laboració (**19%**). Hi ha hagut, per tant, un canvi de tendències respecte l'any 2023, on els rols de lideratge (44%) superaven els de co-lideratge (39%).

La **meitat** de les mesures alternatives van desenvolupar-se amb una **METODOLOGIA interna amb col·laboració** de diversos serveis de l'organització municipal. En un **37,5%** s'opta per treballar amb la metodologia interna en col·laboració amb la ciutadania o entitats, mentre que en un **12,5%** s'ha optat per una metodologia interadministrativa (en col·laboració amb altres administracions).

Quant a la **PARTICIPACIÓ D'ALTRES SERVEIS I DEPARTAMENTS DEL PROPI ENS LOCAL**, en un **93,8%** de les accions hi ha hagut almenys un altre servei o departament del propi ens. Els serveis amb més presència són la **policia local** (26,8%), seguida d'altres departaments (22%), els serveis de joventut i infància i els d'esports (14,6% en ambdós casos).

Respecte a la participació d'**ALTRES ADMINISTRACIONS O ENTITATS**, aquestes han estat presents en un **68,8%** de les accions (gairebé un 30% més que l'any 2023). D'aquest percentatge, destaca que el **56,3%** correspon a la col·laboració d'entitats veïnals i del tercer sector (amb un increment respecte el 2023 del 17,3%).

Pel que fa als **PROFESSIONALS NECESSARIS per desenvolupar les mesures**, s'identifica que la majoria de les accions requereixen entre 1 i 6 professionals (62,5%).

La **mitjana de participants** per acció se situa en **45** participants. Ara bé, hi ha una diferència notable entre grups de població: **8,3** participants de mitjana per acció al Grup +10 i **99,6** per al Grup +60[22]. Aquesta diferència s'explica per l'existència d'algunes accions amb una elevada assistència en el grup +60, que distorsionen la mitjana i no reflecteixen la tendència general.

Pel que fa al **PERFIL DE DESTINATARIS SEGONS L'EDAT**, un **43,8%** de les accions s'han adreçat a la **ciutadania més jove** (incloent-hi infants, adolescents i joves); un **21,9%** a **persones adultes**; un **18,8%** a la gent gran, i un **15,6%** a la ciutadania de qualsevol edat.

Percentatge d'accions	Persones participants
0%	Infants (fins a 12 anys)
15,6%	Adolescents (12 a 16 anys)
28,1%	Joves (16 a 29 anys)
21,9%	Adults (30 a 65 anys)
18,8%	Persones grans (>65 anys)
15,6%	Totes les edats

22 Hi ha una acció del Grup +60 de la qual no es disposa d'informació referent al nombre de participants.

Idees força de l'apartat mesures alternatives a la sanció econòmica (MASE)

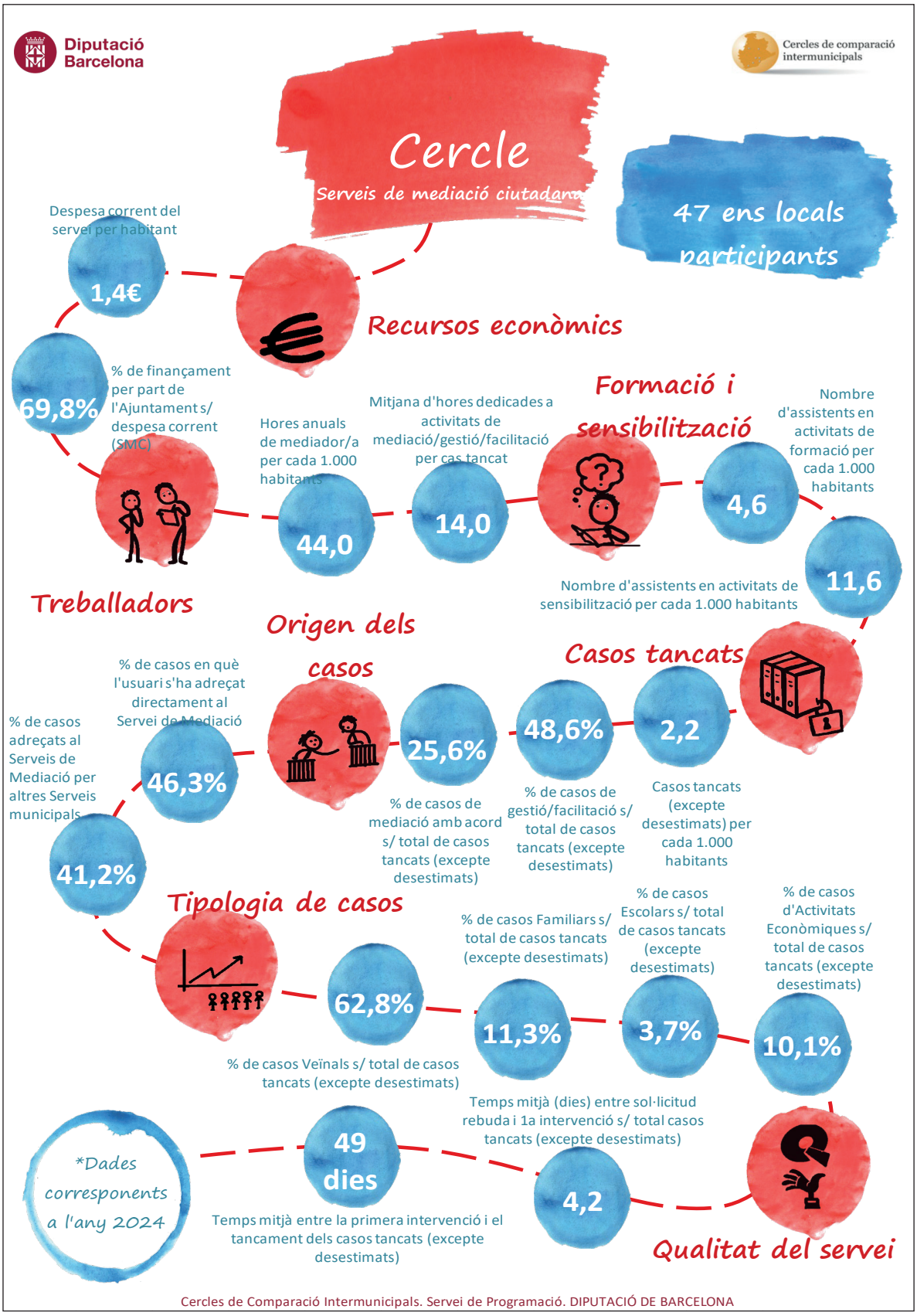
Un **32% dels municipis** participants al Cercle tenen programes de MASE.

Pel que fa al **perfil de destinataris**, gairebé la meitat de les accions (43,8%) s'adrecen a infants, adolescents i joves, seguides de les adreçades a adults (21,9%) i gent gran (18,8%).

El **rol principal dels SMC** ha estat el co-lideratge (**44%**), seguit del lideratge (**38%**), amb un clar canvi de tendència respecte el 2023, on predominava el lideratge (44%), seguit del co-lideratge (39%).

La **col·laboració és molt àmplia**: en un 93,8% de les mesures hi participen altres serveis municipals (destacant la policia local) i en un 68,8% hi intervenen entitats i altres administracions.

9. Principals indicadors del 2024



10. Tallers de millora

Els dies 17 i 18 de juny de 2025 es van celebrar de manera presencial els tallers de millora de la 15a edició del Cercle de Comparació Intermunicipal de Mediació Ciutadana de la Diputació de Barcelona. Durant els tallers, les persones assistents van **intercanviar experiències** sobre el què ha succeït i quina ha estat l'evolució dels serveis públics de mediació ciutadana l'any 2024.

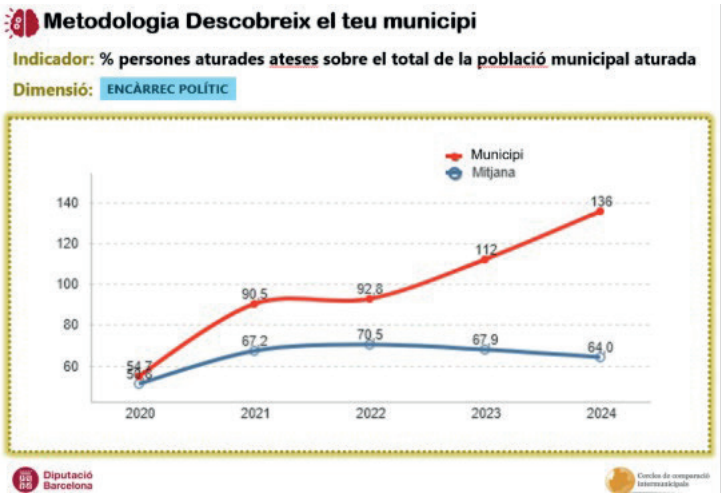
Durant la jornada, es van portar a terme **dues dinàmiques de grup** per tal d'aprofundir en la diagnosi individualitzada de cada ens participant i també oferir un espai de reflexió col·lectiva i d'intercanvi de coneixement pràctic entre les persones assistents.

La primera dinàmica, anomenada **"Descobreix el teu municipi"**, tenia per objectiu donar valor a la utilitat del Quadre resum d'indicadors (QRI) i a la documentació que es genera des del Portal d'informació econòmica i de serveis locals de la Diputació de Barcelona per analitzar l'estat dels serveis de mediació ciutadana (SMC) i promoure el treball en grup i la diagnosi compartida dels resultats.

A nivell metodològic, es va seleccionar l'evolució de sis d'indicadors seleccionats del QRI en format fitxes sense indicar a quin ens local pertanyien. I els ens locals repartits en diferents taules tenien que identificar i ordenar les sis fitxes que li corresponien. A continuació, cada ens local tenien que verificar en el seu panell les fitxes amb els gràfics seleccionats.

Si havien hagut errors, es va fer una segona ronda d'identificació per assignar correctament les fitxes dels ens locals participants. Per últim, cada membre dels serveis de mediació va poder posar en comú els indicadors a la resta de les persones de la taula.

La fitxa d'indicador que es va fer servir és la següent:



La segona dinàmica, anomenada **"Un problema, una solució"**, tenia per objectiu generar propostes de millora sobre aspectes concrets dels diferents serveis. Per estructurar-les, els representants de cada ens local van formular una pregunta curta sobre algun aspecte del seu dia a dia, dificultats no resoltes, dubtes, incerteses o qualsevol inquietud respecte el servei. Posteriorment, es va iniciar un torn de debat ordenat entorn a les preguntes plantejades i la resta de participants hi van aportar la seva experiència, coneixement i visió per donar resposta.

Els resultats d'aquesta segona dinàmica han estat classificats per àmbits i són els que es presenten a continuació:

GESTIÓ INTERNA DEL SERVEI

- Durant els tallers de 2025, els serveis de mediació han compartit com la nova llei orgànica 1/25 que regula les MASC (mitjans adequats de solució de controvèrsies) ha afectat la seva organització interna i els procediments habituals.

Alguns SMC comenten que han aprofitat l'entrada en vigor de la nova llei per reorientar-se en convivència i estan deixant de portar casos de convenis reguladors de separació, herències o temes monitoris d'arrendaments.

Es parla del document d'acreditació que s'ha provat una MASC, que la nova llei estableix com a requisit per poder acudir als tribunals en temes civils i mercantils. El sentir general és que no estan havent d'expedir gaires documents d'acreditació.

Respecte l'intent de fer una mediació i el document d'acreditació d'haver intentat una MASC algun SMC explica que quan arriba la part A se li pregunta si en cas que la part B no accedeixi a fer un procés de MASC si es voldrà judicialitzar el cas. Si la resposta és que sí li informen que en aquest cas cal convidar la part B mitjançant un burofax o buromail. El comprovant d'aquest enviament per un d'aquests mètodes és el que serveix per acreditar l'intent d'obrir un procés, en aquest cas, de mediació. Se li informa igualment que l'ens local no emet les invitacions per cap d'aquests 2 mètodes i que cal que sigui la pròpia part A qui l'enviï. Si venen només demanant un document per acreditar l'intent de fer una MASC per poder accedir al sistema judicial se'ls diu que no fem això. Si s'inicia una mediació que acaba sense acord s'emplena el formulari del CMC adjuntant una nota que no s'ha arribat a acords.

Algun SMC externalitzat comenta que entenen que només el personal municipal pot assumir la responsabilitat de signar documents d'acreditació i que s'ha acordat que el personal extern no signi els MASC, i que la tramitació es faci a través del consistori.

La DiBa estima que tot el personal mediador del SMC pot signar el document d'acreditació, independentment de si és personal intern o extern. Tampoc cal que estigui donat d'alta al registre de mediadors del Centre de Mediació de Catalunya.

- Un altre punt crític és la gestió de les dades i la recollida d'indicadors. Diversos serveis han manifestat que els formularis trimestrals són poc pràctics, ja que no permeten reflectir fàcilment les vies de derivació i la complexitat dels casos. S'ha proposat simplificar els registres i treballar amb categories més flexibles.

- També es parla de la davallada de casos i la necessitat de combinar la gestió interna amb estratègies proactives de captació. Algunes bones pràctiques inclouen la participació en taules de convivència, la presentació del servei a altres departaments municipals i la programació de jornades amb càrrecs polítics per visibilitzar la feina realitzada.

TREBALL TRANSVERSAL

- El treball transversal és un dels punts forts destacats el 2025. S'han compartit experiències de coordinació amb la policia local per facilitar intervencions, obrir portes i establir derivacions efectives. Vic, per exemple, disposa d'un equip d'aproximació amb reunions periòdiques i seguiment compartit dins el mateix edifici.
- Les taules de convivència i les accions al carrer continuen sent eines clau. A Badia del Vallès s'han abordat conflictes vinculats a l'ocupació de l'espai públic amb col·lectius gitanos, treballant amb la FAGIT i el programa Medi Obert per fer mediació al carrer. També s'han incorporat referents culturals i centres de culte com a canals de difusió.
- Altres experiències transversals inclouen la coordinació amb urbanisme en temes d'oci nocturn, amb serveis socials per a casos d'habitatge i amb associacions veïnals per a projectes comunitaris.

FORMACIÓ I SENSIBILITZACIÓ

- En l'àmbit de la formació i sensibilització, el 2025 ha consolidat la tendència a apostar per programes llargs i estructurats per a la comunitat educativa. A Castelldefels, per exemple, s'han desenvolupat itineraris de quatre nivells per al professorat, abordant comunicació positiva, gestió dialogada dels conflictes, pràctiques restauratives i implicació comunitària.
- Molts serveis han deixat de fer tallers puntuals i han optat per col·laboracions estables amb centres educatius que inclouen assessorament i compromisos mínims del centre abans d'iniciar els tallers.
- En sensibilització comunitària, s'han fet activitats al voltant del Dia Europeu de la Mediació, carpes al carrer, entrevistes a ràdio i accions amb biblioteques i associacions de veïns. Es remarca que la clau de l'èxit és aprofitar esdeveniments municipals i establir relacions de confiança amb la comunitat.

FORMES DE GESTIÓ

- Els tallers de 2025 han posat sobre la taula la necessitat d'internalitzar els serveis de mediació per garantir-ne la sostenibilitat i els drets laborals dels treballadors. Sant Boi de Llobregat ha compartit la seva experiència d'anàlisi jurídica amb suport del Col·lectiu Ronda, i s'ha proposat fer jornades amb càrrecs polítics per explicar la feina dels SMC i justificar la creació de places estructurals.
- També s'ha debatut sobre la reorientació dels serveis arran de la nova llei MASC: alguns SMC deixen de gestionar certs casos familiars (herències, separacions) per centrar-se en convivència i mesures restauratives comunitàries, considerant que és la seva àrea de competència.

GESTIÓ DE LA COMUNICACIÓ I AVALUACIÓ DE LA SATISFACCIÓ DE LA CIUTADANIA

- Durant els tallers s'ha fet evident la necessitat de racionalitzar la comunicació i les enquestes de satisfacció. Molts serveis han reduït l'ús de xarxes socials pròpies per evitar exposició innecessària i s'han centrat en canals oficials del consistori i en accions concentrades com la Setmana de la Mediació.
- Pel que fa a l'avaluació, un SMC exposa que es fa en forma de diana amb 2 preguntes molts senzilles que les persones usuàries dipositen en una caixa física un cop ha acabat el procés. Altres SMC fan enquestes telefòniques puntuals i seguiment d'acords a 3 o 6 mesos.
- A més, es posa èmfasi en la necessitat de tenir consentiment explícit per fer enquestes d'avaluació posteriorment a la finalització del cas per donar compliment a la legislació de la protecció de dades.

GESTIÓ I ABORDATGE DE CASOS

- Els tallers de 2025 han aprofundit en la gestió de casos complexos, especialment aquells vinculats a salut mental, malestar emocional i conflictes comunitaris.
- Diversos SMC han detectat que les queixes per sorolls sovint estan vinculades a situacions de vulnerabilitat, com atur de llarga durada o aïllament social. Es recomana valorar cas per cas i establir coordinacions amb CAP, OTL i serveis socials, així com implicar la família quan sigui possible.
- També s'ha detectat un augment de casos de delictes d'odi i discriminació, especialment entre joves. Municipis com Sabadell i Santa Coloma de Gramenet treballen amb entitats com SOS Racisme o Moviment per la Pau per abordar-los amb mirada comunitària. Alhora, es reconeix la importància de participar en taules transversals i seguir protocols establerts.
- Els conflictes per ocupació de l'espai públic i diversitat cultural s'han abordat amb mediació al carrer, implicant referents culturals i entitats comunitàries. Es remarca la necessitat d'establir límits clars al servei, fer derivacions adequades i documentar correctament cada cas.
- Finalment, es constata que les mesures alternatives com MASE i els cercles restauratius són eines cada cop més presents i valorades pels serveis, tant en àmbit veïnal com educatiu.

A partir de la classificació temàtica del document es poden extreure diverses conclusions i tendències principals del que es va compartir durant l'intercanvi d'experiències entre serveis de mediació ciutadana (SMC):

1. **Canvis i reptes derivats de la nova llei MASC:**
   - Els serveis han hagut d'adaptar protocols per acreditar intents de mediació.
   - Hi ha incertesa sobre la responsabilitat legal i sobre quan considerar un cas "tancat".
   - Es preveu que algunes tipologies de casos (p.ex. familiars de separació o d'arrendaments) vagin a la baixa en alguns SMC.
2. **Necessitat de millorar la coordinació i la gestió interna:**
   - Coordinació amb policia local i serveis socials és clau, però desigual segons municipi.
   - Les derivacions depenen molt de la confiança entre serveis i del reconeixement mutu.
   - Hi ha una diversitat de models d'organització: des de serveis amb referents temàtics fins a equips petits que fan de tot.
3. **Evolució en els àmbits d'intervenció:**
   - Creixen els conflictes veïnals vinculats a vulnerabilitat social i salut mental.
   - S'observa un increment de casos d'odi i discriminació, especialment entre joves.
   - Àmbit educatiu: es tendeix a reduir tallers puntuals i a reforçar l'acompanyament a professorat i equips educatius.
4. **Reforç de la dimensió comunitària i preventiva:**
   - Augmenta la importància de la mediació comunitària i la sensibilització ciutadana.
   - L'ús de pràctiques restauratives i cercles de diàleg es veu com una bona eina per treballar multiparts i reparar relacions.
   - La presència al carrer i en taules de convivència ajuda a detectar i prevenir conflictes.
5. **Reptes en la gestió de dades i avaluació:**
   - Indicadors i enquestes: cal simplificar recollida de dades i garantir protecció de dades personals.
   - Avaluació de satisfacció: hi ha proves pilot amb preguntes senzilles i models com el Net Promoter Score adaptat.

En síntesi, la relatoria recollida durant els tallers de millora reflecteix que els SMC estan en un moment de transició. S'ha evidenciat una evolució clara dels serveis cap a la transversalitat i l'acció comunitària. Els canvis legislatius derivats de la nova llei de MASC han impactat en la gestió interna, obligant a redefinir procediments d'acreditació i a revisar la relació amb serveis externs.

També s'ha posat èmfasi en l'abordatge de situacions complexes vinculades a la salut mental i el malestar emocional, en la importància de les mesures restauratives i en la necessitat de repensar estratègies de sensibilització i derivació per afrontar la davallada de casos.

A més, en els espais d'intercanvi d'experiències s'han compartit bones pràctiques en coordinació interdepartamental, formació a la comunitat educativa, treball amb col·lectius culturals diversos i en el desplegament de cercles restauratius i MASE. Alhora, es constata la necessitat d'internalitzar els serveis per consolidar-ne la sostenibilitat i garantir-ne la qualitat a llarg termini.

11. Annex: relació d'activitats desenvolupades pels ens locals

11.1. Taules transversals, comissions de treball i dispositius de coordinació

Àmbit de treball	Denominació	Ens local
Centres educatius	Taula d' Assetjament Escolar	Cerdanyola del Vallès
Centres educatius	Reconeixe(m)	Granollers
Centres educatius	Grup de Treball de Mediació Escolar	Granollers
Centres educatius	Comissió representativa del Pla Educatiu d'Entorn	Igualada
Centres educatius	Plans Educatius d'Entorn (PEE)	L'Hospitalet de Llobregat
Centres educatius	Taula Maig Intercultural	Mataró
Centres educatius	Temàtiques Comunes Educació	Mataró
Centres educatius	Xarxa Socioeducativa - Pla educatiu d'entorn	Olesa de Montserrat
Centres educatius	Reunions amb equips pedagògics amb diferents centres educatius	Rubí
Centres educatius	Comissió Social d'Absentisme. Atenció restaurativa a famílies i escoles davant problemes d'absentisme	Sant Boi de Llobregat
Centres educatius	Escola de Famílies	Sant Sadurní d'Anoia

Àmbit de treball	Denominació	Ens local
Convivència i civisme	Consell Municipal per la Convivència	Vilafranca del Penedès
Convivència i civisme	Coordinacions amb Àrea d'Esports	Castelldefels
Convivència i civisme	Taula seguiment - Habitatge	Caldes de Montbui
Convivència i civisme	Coordinació amb les Agents Cíviques Nocturnes.	Mataró
Convivència i civisme	Taula de conflictes que arriben a Alcaldia	Sabadell
Convivència i civisme	Agents cíviques pro-Mediació: espai de col·laboració i coordinació	Viladecans
Convivència i civisme	Xarxa comunitària-PLACI per la revisió marc estratègic.	Vilafranca del Penedès
Convivència i civisme	Taula de convivència de Calaf	Anoia (Consell Comarcal)
Convivència i civisme	Taula de convivència de Santa Margarida de Montbui	Anoia (Consell Comarcal)
Convivència i civisme	Taula de convivència de Masquefa	Anoia (Consell Comarcal)
Convivència i civisme	Taula de Convivència de Sant Martí de Tous	Anoia (Consell Comarcal)
Convivència i civisme	Taula de Convivència dels Hostalets de Pierola	Anoia (Consell Comarcal)
Convivència i civisme	Grup de treball per tractar els problemes de convivència a la Plaça de la Unitat	Barberà del Vallès
Convivència i civisme	Taula seguiment - Serveis Socials	Caldes de Montbui
Convivència i civisme	pla estratègic per la convivència	Castelldefels

Àmbit de treball	Denominació	Ens local
Convivència i civisme	Taula d'alcaldia Atenció al veïnatge	Cerdanyola del Vallès
Convivència i civisme	Comissió del pla de xoc antiresidus	Cornellà de Llobregat
Convivència i civisme	Grup de Treball Transversal Resolució de Conflictes	Granollers
Convivència i civisme	Taula de civisme i convivència, i benestar animal	Les Franqueses del Vallès
Convivència i civisme	Pirotècnia respectuosa	Les Franqueses del Vallès
Convivència i civisme	Coordinació associacions veïnals per la gestió de la convivència i mediació als barris	Manresa
Convivència i civisme	Taula tècnica per la diagnosi d'espais freds.	Mataró
Convivència i civisme	Comissió Comunitària Unitat Joves Migrats Sols (UJMS)	Mataró
Convivència i civisme	Reunió entre el Servei de Mediació Ciutadana i el Programa de Suport a Comunitats Veïnals (PSCV)	Mataró
Convivència i civisme	Coordinació mensual SMC i Policia Local Unitat de ciutadania i civisme	Mataró
Convivència i civisme	Coordinació Interdepartamental per a la intervenció integral de casos de cures i benestar del barri de Rocafonda	Mataró
Convivència i civisme	Coordinació Interdepartamental del FAR i l'Àrea Estratègia i Governança	Mataró
Convivència i civisme	Taula de Convivència	Montornès del Vallès
Convivència i civisme	Comissió de treball conflicte comunitari a Roda de Ter	Osona (Consell Comarcal)

Àmbit de treball	Denominació	Ens local
Convivència i civisme	Taula de convivència a la comarca d'osona	Osona (Consell Comarcal)
Convivència i civisme	Taula d'espai Públic	Prat de Llobregat (el)
Convivència i civisme	Presentació de les Comissions de treball del Pla Específic Les Torres	Rubí
Convivència i civisme	Comissió de treball Seguretat i Civisme	Rubí
Convivència i civisme	Comissió de Treball Comunitats Veïnals	Rubí
Convivència i civisme	Taules de treball "Convivència i Proximitat"	Rubí
Convivència i civisme	Taula d'ocupació de Sabadell	Sabadell
Convivència i civisme	Taula civisme	Sant Adrià del Besòs
Convivència i civisme	Taula de convivència	Sant Feliu de Llobregat
Convivència i civisme	Comissió de l'oci nocturn	Sant Feliu de Llobregat
Convivència i civisme	Coordinació MASE	Sant Pere de Ribes
Convivència i civisme	Soport a departament de Esports	Sant Pere de Ribes
Convivència i civisme	Grup D'Intervenció a l'Espai Públic	Sant Vicenç dels Horts
Convivència i civisme	Convivència a l'entorn veïnal per a l'informe municipal d'accés al lloguer social.	Santa Coloma Gramenet
Convivència i civisme	Xarxa de Convivència Ciutadana	Vic
Convivència i civisme	Taula de Convivència	Vic

Àmbit de treball	Denominació	Ens local
Convivència i civisme	Taula transversal amb policia local i mossos per coordinar casos	Viladecans
Convivència i civisme	Comissió de treball per la Igualtat	Vilafranca del Penedès
Convivència i civisme	Taula de Convivència-PLACI	Vilafranca del Penedès
Convivència i civisme	Taula per a la Convivència	Vilanova i la Geltrú
Convivència i civisme	Taula comunitària Pinedes d'Armengol	Anoia (Consell Comarcal)
Convivència i civisme	Taula comunitària Òdena	Anoia (Consell Comarcal)
Convivència i civisme	Taula entitats de Rocafonda	Mataró
Convivència i civisme	comissió tècnica territorial dins el pla de regeneració urbana integral de les planes – la florida	L'Hospitalet de Llobregat
Convivència i civisme	Eix territorial Bellvitge- el Gornal	L'Hospitalet de Llobregat
Convivència i civisme, Infància, adolescència i joventut, Centres educatius	Grup de Treball Centres per la Convivència	Santa Coloma Gramenet
Convivència i civisme, Infància, adolescència i joventut, Centres educatius, Mesures alternatives a la sanció econòmica (M	Abandonament Escolar Prematur (AEP)	Santa Coloma Gramenet
Convivència i civisme, Infància, adolescència i joventut, Centres educatius, Mesures alternatives a la sanció econòmica (MAS	Joves Restauratius	Santa Coloma Gramenet
Coordinació entre agents detectors de derivadors de conflictes del poble	Taula Tècnica de convivència	Arenys de Munt
Coordinació estratègica entre professionals que intervenen a un territori.	De professionals (Can Puiggener, Torre-Romeu i Zona Nord)	Sabadell

Àmbit de treball	Denominació	Ens local
Espai de coordinació entre professionals i entitats del barri	Xarxa d'entitats i serveis morera pomar	Badalona
Habitatge	Grup de treball per abordar el problema de convivència a Ronda Santa Maria	Barberà del Vallès
Habitatge	Taula Municipal d´Habitatge	Cerdanyola del Vallès
Habitatge	Tinença d'animals i convivència en edificis del parc públic d'habitatges	Rubí
Habitatge	Comissió de treball per la convivència als pisos socials de PROMUSA	Sant Cugat del Vallès
Habitatge	PACMUH (Protocol d'actuació mal ús d'habitatge)	Santa Coloma Gramenet
Igualtat de tracte i no-discriminació	Taula d'Igualtat de tracte i no discriminació	Anoia (Consell Comarcal)
Igualtat de tracte i no-discriminació	taula de diàleg interreligiós	Badalona
Igualtat de tracte i no-discriminació	Taula municipal d'Igualtat i Feminisme LGBTI	Cerdanyola del Vallès
Igualtat de tracte i no-discriminació	grup motor creació oficina per la no discriminació	L'Hospitalet de Llobregat
Igualtat de tracte i no-discriminació	pla local del poble gitano a Sabadell	Sabadell
Igualtat de tracte i no-discriminació	Comissió per la convivència	Sabadell
Infància, adolescència i joventut	Comissió de prevenció, detecció i intervenció de l'assetjament entre iguals (infants i joves)	Igualada
Infància, adolescència i joventut	Taula d'infància i adolescència (TIAB)	Badalona
Infància, adolescència i joventut	Comissió infància i joventut de Llefià i la salut (pee i pdc)	Badalona

Àmbit de treball	Denominació	Ens local
Infància, adolescència i joventut	Taules de joves de la comarca	Berguedà (Consell Comarcal)
Infància, adolescència i joventut	Pla local d'Infància	Mataró
Infància, adolescència i joventut	Comissió educativa del Pla de consums problemàtics, addicions i tracte discriminatori	Mollet del Vallès
Infància, adolescència i joventut	Taula Promo Jove el PRAT	Prat de Llobregat (el)
Infància, adolescència i joventut	Taula d'Infància i Adolescència del Prat	Prat de Llobregat (el)
Interna del Departament d'Acció Social	Espai de Reflexió Ètica de Serveis Socials de l'Ajuntament d'Igualada	Igualada
Medi Ambient	Educació Ambiental (gestió de residus porta a porta)	Sant Sadurní d'Anoia
Mesures alternatives a la sanció econòmica (MASE)	Comissió Social del Pla per a la prevenció i detecció del consum de tòxics	Mollet del Vallès
Plans d'inclusió social	Programa PLACI	Gavà
Plans d'inclusió social	Pla local d'Acció Comunitaria Inclusiva (PLACI)	L'Hospitalet de Llobregat
Plans d'inclusió social i participació comunitària	Procés comunitari intercultural Collblanc – la Torrassa	L'Hospitalet de Llobregat
Salut i benestar emocional	Salut mental i convivència	Cornellà de Llobregat
Salut i benestar emocional	taula benestar emocional	Badalona
Salut i benestar emocional	Taula de Salut Mental	Castelldefels
Salut i benestar emocional	taula de salut comunitària hospitalet nord	L'Hospitalet de Llobregat

Àmbit de treball	Denominació	Ens local
Salut i benestar emocional	Comissió tècnica tinença responsable animals	Mataró
Salut i benestar emocional	Taula transversal contra l'aïllament	Mataró
Salut i benestar emocional	Taula 3 de Salut Mental	Mataró
Salut i benestar emocional	pla municipal de prevenció de drogues	Mollet del Vallès
Salut i benestar emocional	Xarxa de proximitat	Prat de Llobregat (el)
Salut i benestar emocional	Comissó Tècnica Pla Local de Salut Mental i Adiccions	Sabadell
Salut i benestar emocional	Taula de Salut Mental i addiccions	Santa Coloma Gramenet
Salut i benestar emocional	Treball transversal amb salut mental	Viladecans
Salut i benestar emocional	Taula tècnica sobre la Soledat no desitjada	Mataró
Salut i benestar emocional	Comissions i plenàries de la Taula de Salut Mental de Castelldefels	Castelldefels
Salut, benestar emocional i convivència	Grup de Treball de casos complexes	Granollers
Seguretat	Coordinació amb Cossos Policials	Santa Coloma Gramenet
Serveis Socials	Comissió de violència masclista	Mollet del Vallès

11.2. Activitats d'acció comunitària

Comunitats veïnals

Acció comunitària	Tasca del SMC	Ens local
A-Porta: empoderament veïnal per la connexió i dinamització de la comunitat	Organització, redacció del projecte i coordinació.	Badalona
Intervenció comunitària a finca de Ronda Santa Maria	Prospecció prèvia i convocatòria a la reunió. Co-direcció de la reunió de veïns i veïnes junt els mediadors de l'Agència d'Habitatge de Catalunya	Barberà del Vallès
PROGRAMA D'HABITATGE SOCIAL POLIVALENT	Seguiment, suport i acompanyament i prevenció de conflictes (ús dels espais comuns, horària neteja, comunicació i relació veïnal.	Caldes de Montbui
Intervenció Comunitat de veïns	Una primera diagnosi Entrevistes amb tots els integrants de la comunitat Coordinar conjuntament amb Diputació i Universitat P.F l intervenció en Cercles de Paraula	Cerdanyola del Vallès
Intervenció comunitat de veïns i barri	- Analitzar la situació de conflicte i els diferents agents implicats. - Canalitzar les demandes veïnals i comunitàries. - Coordinar els diferents professionals a intervenir i col·laborar en totes les accions de millora. Convocar i fer de nexe entre els veïns i l'administració.	Cerdanyola del Vallès
Esplugues Energia	- Sistema de recollida de la informació a través de l'aplicatiu amb el que es treballa actualment en el servei, el qual recull exhaustivament, les gestions, intervencions i les persones implicades. - Trasllat de la informació específica als responsables municipals en les reunions periòdiques i a l'accés a l'aplicatiu del servei de mediació.	Esplugues del Llobregat

Acció comunitària	Tasca del SMC	Ens local
	- Ressaltar el valor pedagògic de la mediació, on es percep el conflicte com una oportunitat d'aprenentatge i de transformació de les relacions interpersonals. Respectar els principis bàsics de la mediació: voluntarietat de les parts, confidencialitat i neutralitat de la persona mediadora, en un espai de diàleg i de respecte vers a totes les persones que hi participen.	
Intervenció al barri d'Ausiàs March	Aportar la perspectiva de la gestió del conflicte i la promoció de la sobirania comunitària.	Gavà
Habitatge barri de les Ferreres	Durant l'any 2024 hem continuat en contacte amb ADIGSA i Vincle per tal de poder fer seguiment de la situació dels veïns que resideixen als habitatges de lloguer ubicats als números 192, 194 i 196 del Carrer de Pompeu Fabra de Gavà	Gavà
Grup focal del projecte El Far	Preparació i dinamització de la sessió.	Mataró
Coordinació Federació del Poble Gitano	Coordinació amb el president de la federació del poble gitano.	Mataró
Suport a les Comunitats de Veïns i Veïnes	Informar, acompanyar, assessorar i donar eines als veïns i veïnes de les comunitats de propietaris perquè puguin gestionar la comunitat. Participar de reunions de propietaris. Ajudar amb l'elaboració de convocatòries i actes. Fer diagnosi de les comunitats de propietaris.	Montornès del Vallès
ENQUESTA REPRESENTANTS CV AL BARRI DE LES TORRES	Es realitzen enquestes porta a porta per un equip de dues persones, a les CV del barri. Les enquestes es realitzat durant un mes, en diferents dies de la setmana i horaris amb la finalitat de trobar el màxim de gent per entrevistar. Es recullen dades quantitatives i qualitatives en general sobre les condicions actual de les CV.	Rubí
Nit de can Ros	El SMC participa en quant a servei que dinamitza el seu espai/carpa, fem difusió de la nostra tasca i fem activitats relacionades amb la cultura de la pau i el diàleg.	Sant Vicenç dels Horts
Intervenció roba estesa a les façanes del voltant del Mercat del Fondo	Identificació dels domicilis. Contacte amb Comunitats de Propietaris. Intervenció directa amb domicilis implicats. Disseny i distribució de material (cartells).	Santa Coloma Gramenet

Acció comunitària	Tasca del SMC	Ens local
Dispositiu especial d'atenció al desallotjament de la finca de Pirineus 9-11	- Primera interlocució amb el habitants i propietaris de la finca. - Primera exploració de necessitats. - Acompanyament al veïnat en gestions derivades de l'emergència. - Traspàs d'informació als serveis pertinents. - Col·laboració en les tasques de reallotjament del veïnat desallotjat. - Col·laboració en les convocatòries de reunions de propietaris i veïnat. Organització d'entrades supervisades a la finca per recollides de pertinences.	Santa Coloma Gramenet
Assessorament legal específic de Llei de Propietat Horitzontal al veïnat	L'advocat, conjuntament amb un membre de l'equip, atén consultes.	Santa Coloma Gramenet
Elaboració reglaments d'escales	Implicació directa dels professionals del Servei de Mediació Comunitària amb la comunitat peticionaria per facilitar documentació segons necessitats detectades per part de la pròpia comunitat.	Santa Perpètua de Mogoda
Suport a les comunitats veïnals	- Desenvolupar actuacions adaptades a les noves necessitats socials i residencials. - Promoure l'autonomia personal i col·lectiva. - Fomentar els espais i mecanismes per a l'organització col·lectiva. - Treballar amb la comunitat perquè la gent participi i s'impliqui en els problemes que l'afecten. - Promoure les relacions socials per millorar les condicions de vida i de convivència de les persones, així com crear vincles entre els membres de les comunitats de veïns/es, i amb el barri i la ciutat. Ampliar els circuits de detecció de situacions de vulnerabilitat social i residencial	Vic
Acció comunitària en el marc de la convivència i participació	Tasca de suport, de recolzament, de contacte amb el veïnat i la ciutadania.	Vilafranca del Penedès

Equipaments

Espai	Acció comunitària	Tasca del SMC	Ens local
Equipament	NIVELL 1. GESTIÓ RESTAURATIVA DE CENTRE	Adaptació del nivell 1 creat prèviament pel SMC a les característiques del grup i al centre escolar, per exemple, a les edats del grup classe que es treballa, si és al professorat, etc.. Realització dels tallers als centres educatius i posterior valoració interna i externa amb el centre.	Castelldefels
Equipament	Fem Esport per Viure i Conviure	A partir de la temporada 24/25 el projecte es realitza en coordinació de l'àrea d'Esports i el Servei de Mediació Ciutadana. Les sessions i seguiment de les entitats esportives es dissenyen i dinamitzen des del SMC.	Castelldefels
Equipament	Intervenció Institut Cercle de Paraula	Coordinar les accions entre l´institut, el Departament d´Ensenyament i el propi servei de Mediació. Dissenyar i executar les taules de mediació. Col·laborar en els informes finals.	Cerdanyola del Vallès
Equipament	Intervenció entitat del tercer Sector	- Anàlisis de la conflictologia. - Proposta i posada en pràctica de la mediació i Cercles de Paraula.	Cerdanyola del Vallès
Equipament	Acompanyament a Centres Educatius en plantejaments de Convivència	Reunions amb direcció i tutores dels grups classe. Recollida d'informació. Edició d'informe i proposta d'acció. Presentació. Seguiment. Avaluació.	Esparreguera
Equipament	AULA DE CONVIVÈNCIA	- Contacte i treball en xarxa amb altres serveis municipals. - Contacte amb els equips directius del centres d'educació secundària del municipi.	Esplugues del Llobregat

Espai	Acció comunitària	Tasca del SMC	Ens local
		- Treball amb claustre de professorat dels centres educatius. - Ubicació de l'espai en els centres educatius. - Observació, anàlisi i intervenció en conflictes i en actuacions per afavorir la millora de la convivència. - Assessorament a la comunitat educativa en gestió de conflictes i cultura de pau. - Possibilitat d'intervenció en conflictes grupals. - Acompanyament en les formacions relacionades amb la gestió positiva de conflictes, CNV i Cultura de Pau. - Establir el vincle entre la comunitat educativa i l'Ajuntament. - Contacte amb les AMPES.	
Equipament	LLIGA ANTI VIOLÈNCIA	- Contacte i treball en xarxa amb altres serveis municipals. - Contacte amb els equips directius de futbol formatiu del municipi. - Treball amb els entrenadors/es i amb la comunitat dels equips esportius implicats. - Observació, diagnosi, anàlisi i intervenció en conflictes i en actuacions per afavorir la millora de la convivència. - Assessorament a la comunitat esportiva en gestió de conflictes i cultura de pau. - Acompanyament en les formacions relacionades amb la gestió positiva de conflictes, CNV i Cultura de Pau. - Establir el vincle entre la comunitat esportiva i l'Ajuntament. - Facilitar que les direccions dels dos clubs de futbol del municipi, és a dir de l'Espluguenc i del Can	Esplugues del Llobregat

Espai	Acció comunitària	Tasca del SMC	Ens local
		Vidalet, s'erigeixin com els principals col·laboradors i els agents que hauran d'estar més implicats en l'evolució del projecte. - Col·laborar amb altres serveis municipals interessats i implicats en la generació de vincles sans i positius en el futbol formatiu com per exemple agents cívics, policia local o serveis socials. - Col·laborar amb altres organismes i institucions amb l'objectiu de generar vincles de respecte i de solidaritat entre la gent jove. - Treball en xarxa amb altres clubs de futbol formatiu de Catalunya i de l'estat espanyol.	
Equipament	Gestió de conflictes i mediació restaurativa en infants i joves	Disseny, difusió, gestió, formació i intervenció.	Igualada
Equipament	APS PROJECTES D'APRENENTATGE I SERVEI "CICERONE" i "EL CRIQUET ENS UNEIX"	El servei de Mediació participa en la gestió, planificació i execució d'aquests projectes d'Aprenentatge i Servei en qualitat de membre del Grup Motor, juntament amb el Pla Educatiu d'Entorn, el Centre de Normalització Lingüística, l'entitat JIS, Salut Comunitària, Esports i el Servei de Primera Acollida. La implicació en la fase d'aprenentatge el SMC és mitjançant una sessió de formació.	L'Hospitalet de Llobregat
Equipament	PROJECTE "ENFORTINT LA CONVIVÈNCIA ALS CENTRES EDUCATIUS AMB LES PRÀCTIQUES RESTAURATIVES"	El Servei de Mediació Comunitària és un dels integrants del Grup Motor del projecte, juntament amb el Pla Educatiu d'Entorn (PEE), el Programa d'Acompanyament Educatiu a les Famílies (PAEF), el Centre de Recursos Pedagògics (CRP) i l'Associació Tésera Mediació. Donats els vincles del servei amb els centres educatius de la ciutat i l'experiència prèvia en la formació en Pràctiques Restauratives, ha contribuït de forma decisiva en el disseny	L'Hospitalet de Llobregat

Espai	Acció comunitària	Tasca del SMC	Ens local
		i creació del projecte i ofereix els seus coneixements i assessorament, en el marc del Grup Motor. Amb la mateixa lògica, forma part de la Xarxa de Centres Restauratius. D'altra banda, s'han establert els mecanismes de coordinació pertinents amb Tésera Mediació per tal que, en el cas que es detectin conflictes greus en els centres educatius i que aquests necessitin un acompanyament extern, sigui el Servei de Mediació qui realitzi aquesta intervenció. La tipologia de trobades que hem mantingut en el cas d'aquest projecte són: - 4 Reunions de coordinació/avaluació del Grup Motor per tal de posar en comú les activitats i reptes que es preveuen desenvolupar al llarg del curs i, posteriorment, per avaluar-les. - 1 Reunió amb membres del Grup Motor per aprofundir en estratègies i accions dirigides a les famílies per tal de pensar-ne d'específiques per aquest col·lectiu. - 2 Reunions amb Centres Educatius i part de l'equip del projecte per treballar l'adequació d'aquest a les característiques del centre. - 1 Reunió amb el Grup Motor i representants de diversos centres educatius per preparar la trobada anual de la Xarxa de Centres Restauratius - Reunions i coordinacions diverses per a la gestió de casos. Des de l'any 2023 s'han impulsat també aquest tipus de formacions i acompanyament a l'àmbit del lleure, de manera que els professionals que hi treballen també	

Espai	Acció comunitària	Tasca del SMC	Ens local
		disposin d'aquest tipus d'eines. Amb això es pretén oferir als infants i joves una certa coherència en l'abordatge de la prevenció i gestió de conflictes tant en l'àmbit de l'educació formal com de l'educació informal. S'ha valorat també la possibilitat que els centres de lleure es puguin integrar també a la Xarxa de Centres Restauratius. Aquest aspecte està reflectit en una fitxa específica.	
Equipament	Catàleg Educació	preparació dels tallers, coordinació	Manlleu
Equipament	Treball a un institut de la comarca per tal de millorar la convivència al centre	En co-lideratge amb educadora social es treballa per a la millora de la convivència.	Osona (Consell Comarcal)
Equipament	Cercles de diàleg Institut de Vic	Es treballa a traves de cercles de diàleg per abordar els conflictes que els alumnes tenen entre ells i millorar la convivència.	Osona (Consell Comarcal)
Equipament	Un te a Cal Pep	El SMC participa un cop al mes organitzant una trobada en format distès (amb un te) amb tots els integrants del pis per a través d'una conversa amable per poder detectar l'estat de convivència actual, necessitats, i poder teixir vincles entre els habitants del pis. A la trobada també hi són presents els referents professionals que acompanyen el pis, la psicòloga i la infermera que enforteixen també els vincles amb els habitants.	Prat de Llobregat (el)
Equipament	Una mirada restaurativa per a joves del Bassa Sancionats	L'acció que proposem és complementar l'acompanyament que ofereix bassa sancionats amb la metodologia provinent de les Pràctiques Restauratives que treballem des del Servei de Mediació per acompanyar els infants i joves del Prat. Es tracta d'una acció comunitària de nova creació per intervenir en els casos de Bassa Sancionats dels centres educatius de secundària, que tinguin reiterades sancions d'expulsió i que tant Saó Prat com el Centre educatiu al	Prat de Llobregat (el)

Espai	Acció comunitària	Tasca del SMC	Ens local
		qual estigui adscrit valorin positiu que fem l'acompanyament des de la mirada restaurativa per treballar amb el jove la responsabilització del que està passant, com li està afectant, a qui més li està afectant, què necessita per estar millor, què pot fer diferent, etc... treballem per propiciar canvis positius fent que el jove sigui el protagonista, a través de l'escolta activa, l'empatia, la responsabilització, el no judici i el treball en xarxa. El sentit final és realitzar un acompanyament posant la mirada en el retorn del jove al seu centre educatiu i propiciant trobades, si calgués, entre el centre educatiu, les famílies i el jove.	
Equipament	Pràctiques Restauratives als centres educatius	introduir el diàleg a les escoles i instituts afavorint unes aules més participatives. Les eines que es transmeten en les formacions son vàlides per a tota la comunitat educativa, des dels alumnes, a les famílies, personal de menjador, extraescolars i també al claustre de mestres i professors	Prat de Llobregat (el)
Equipament	Mediació Esportiva Club Esportiu Terlenka	El servei de mediació arrel de què el Servei de Justícia juvenil de la Generalitat es posés en contacte amb nosaltres per un cas que estaven acompanyant entre dos joves , un del Terlenka i l' altre, d'un club esportiu de futbol de fora el municipi, ens va demanar ajut per tal de què poguéssim explorar com era la convivència dins el Terlenka. Dels primers cercle d'escolta que vam fer vam detectar conjuntament amb el club, la necessitat de dur a terme el present projecte que realitzem en col·laboració amb esport i Benestar, Polítiques d'Igualtat i Ciutadania.	Prat de Llobregat (el)

Espai	Acció comunitària	Tasca del SMC	Ens local
Equipament	Amb Cor	El servei de mediació aporta tots els seus coneixements en les pràctiques restauratives.	Prat de Llobregat (el)
Equipament	Protocol del Centre Cívic de Can Puiggener per infants, adolescents i joves.	El SMC ha estat en totes les fases del procés que s'han desenvolupat durant l'any 2024, des d'un lloc de compartir el seu coneixement i experiència en el procés.	Sabadell
centre educatiu	Intervencions en casos d'assetjament escolar.	Disseny del procés, coordinació amb altres professionals, intervenció, coordinació, seguiment i avaluació. La intervenció la lidera el servei de mediació en coordinació als centres educatius, com també altres gents educatius EAPs i inspecció.	Sabadell
Equipament	Acció restaurativa al voltant de una «Grossa disputa» (un premi d'aquesta loteria que afavoreix una AMPA fins que arriba el moment del repartiment).	Entrevista cognitiva (què va passar), clínica (quin nom li posem a això, a qui i com va afectar, com estan ara les coses) i afectiva (quines necessitats cal cobrir, quines relacions cal restaurar, quins sentiments cal recollir). Disseny d'un full de ruta amb accions de reconeixement creuat personal i reforç actitudinal, suport a la pressa de decisions materials resolutives, reformulació pragmàtica d'intencions en termes de futur, coordinació de la implementació del full de ruta, seguiment i resolució d'incidències, etc. Avaluació final. Satisfacció dels participants.	Sant Boi de Llobregat
Equipament	Suport lingüístic a famílies xineses.	Traducció i interpretació xinès/català.	Santa Coloma Gramenet
Equipament	Jornada per al projecte "Còmplices del civisme": Acció formativa per a l'adquisició d'eines comunicatives en converses difícils.	Dur a terme la formació i intercanvi de coneixements i eines comunicatives.	Viladecans

Espai	Acció comunitària	Tasca del SMC	Ens local
Escoles i instituts de Viladecans	Assessorament i coordinació amb escoles, instituts i institucions de l'àmbit esportiu. Participants: comunitat educativa.	Assessorar i facilitar processos de diàleg dins del marc del servei de mediació.	Viladecans
Equipament	Millora de la convivència a través de cercles de diàleg.	Planificar , dissenyar i coordinar el desenvolupament del cercle de diàleg.	Viladecans
Serveis i equipaments de l'Ajuntament	Xarxa de derivadors	Atendre les demandes plantejades per la xarxa per valorar-ne la mediabilitat i intervenir segons la necessitat i pertinència.	Viladecans
Equipament	Trobada d'intercanvi de coneixements de serveis de mediació escolar de escoles i instituts.	Organitzar i gestionar la convocatòria i les reunions prèvies a la trobada amb les diferents escoles i instituts; facilitar la trobada i fer la valoració de la mateixa.	Viladecans

Espais públics

Acció comunitària	Tasca del SMC	Ens local
Cornellà pel Civisme	Des de el SMC es porta a terme tant el disseny i planificació del projecte, la redefinició dels protocols i la coordinació amb la resta de departaments implicats , així com la formació inicial, el disseny de la campanya de sensibilització a la població i l'assessorament al personal que en forma part. A la finalització del projecte, correspon al SMC l'anàlisi dels resultats i la realització del propostes per properes edicions.	Cornellà de Llobregat
Intervenció comunitària Plaça de les Hortes. Resignifiquem els espais	- Recollida de dades i detecció i anàlisi de la realitat. Dimensionament del conflicte i lectura en clau d'oportunitat. - Mediar i coordinar-se amb els diferents agents implicats. - Disseny del projecte i l'avaluació. - Intervenció directe a l'espai públic a través de la prospecció i activitats puntuals. - Coordinació amb tercers contractats per al desenvolupament de les accions i seguiment contracte	Granollers
Intervenció comunitària a la Plaça del rellotge	- Detecció i anàlisi de la realitat. Dimensionar el conflicte i lectura en clau d'oportunitat. - Coordinar-se amb els diferents agents implicats. - Donar a conèixer aquesta acció a altres serveis municipals que poden estar implicats. - Disseny del projecte i l'avaluació. - Intervenció directe a l'espai públic a través de la prospecció.	Granollers
Sensellarisme- Far	Participant de la reunió	Mataró
Treball comunitari a Roda de Ter	Fer vincle amb les persones que viuen en aquests espais així com els veïns, treballar en una bona diagnosis i seguidament detallar un seguit	Osona (Consell Comarcal)

Acció comunitària	Tasca del SMC	Ens local
	d'actuacions per anar millorant la convivència en aquest edificis així com en el seu entorn.	
Cercles de diàleg entre dones àrabs	Formació de gestió del conflicte a l'escola entre els alumnes afectats per aquest conflicte. Reunions en individual amb les famílies magrebines. Facilitar els espais de diàlegs entre dones àrabs . Reunions de coordinació amb serveis socials i escola.	Osona (Consell Comarcal)
Model d'actuació en conflictes a l'espai públic: Experiència pilot de Pista de Sant Julià	El SMC és el servei que té atorgat el recurs i per tant sobre el que pivota tot el procés. És l'enllaç entre Diputació i consultora amb l'Ajuntament (per fer les convocatòries, buscar espais de reunió...) Forma part de la unitat tècnica que és l'òrgan operatiu més gestor; del Grup Motor (que prepara les sessions de Taula) i de la Taula de Convivència.	Sabadell
Agents Cívics Nocturns	La tasca principal ha sigut la de definició i planificació del projecte, tot traslladant els criteris polítics i estipulant els tècnics. Hem definit els objectius, tant estratègics com operatius, les línies d'intervenció, hem identificar els agents implicats i la repercussió que pot tenir per als serveis o departaments la seva participació en el projecte. Tanmateix hem gestionat la licitació del servei, hem fet el seguiment i hem supervisat i avaluat la seva execució.	Sant Adrià del Besòs
Intervenció comunitària a la Plaça d'en Coll	El Servei de Mediació i Convivència facilita la creació de la comissió de treball entre els diferents serveis, genera el material per fer la prospecció a l'espai públic (graella d'observacions) i les entrevistes a l'entorn, es distribueix les observacions i les entrevistes amb els altres serveis, convoca les reunions de coordinació, redacta l'informe tècnic que recull tota la intervenció, realitza la presentació per als representants polítics i fa el seguiment de les actuacions.	Sant Cugat del Vallès
Atenció a persones en situació de sensellarisme a l'espai públic	Realitzar primera interacció amb l'usuari i el sistema, així com la derivació corresponent als serveis i/o recursos més especialitzats per a cada cas.	Santa Coloma Gramenet

Acció comunitària	Tasca del SMC	Ens local
Diada de la Primavera 2024: activació comunitària per promoure la convivència, la cohesió social i l'estima pels barris de la Serra d'en Mena	- Coordinació i dinamització de les reunions preparatòries. - Acompanyament a la creació de vincles entre entitats. - Impuls i suport en l'organització d'activitats de convivència i cohesió social. - Facilitació de l'espai comunitari i foment de la corresponsabilitat.	Santa Coloma Gramenet
Ravaleando 2024	- Coordinació i dinamització de les comissions organitzadores. - Facilitació del diàleg intercultural entre entitats i participants. - Suport en la comunicació, la logística i la resolució de conflictes durant la preparació i execució de l'esdeveniment.	Santa Coloma Gramenet

Àmbit municipal

Acció comunitària	Tasca del SMC	Ens local
El SMC, lidera i impulsa l'equip motor de la comissió.	Assetjament entre iguals: Comissió de prevenció, detecció i intervenció enfront l'assetjament entre iguals	Anoia (Consell Comarcal)
El projecte de residus el duu a terme l'SMC amb l'assignació d'unes hores concretes i pressupost determinat per la realització del projecte de gestió de residus. L'SMC intervé només en casos de conflicte que es detecten des del projecte però que no tenen relació amb la recollida de residus directament que son altres tipologies i orígens.	Suport a la convivència a l'espai públic i comunitats de veïns/es entorn la gestió de residus	Arenys de Munt
Donar suport en l'organització (redacció, coordinació i avaluació), intervenció i dinamització.	Projecte: "Posem colors a la Salut"	Badalona
Disseny i intervenció de les accions de dinamització amb els joves amb enfocament restauratiu.	Diàleg juvenil: Som el futur	Badalona
Lidera el projecte, promou espais de coordinació entre agents, i acompanya l'espai amb els i les joves.	Joves en moviment: promoció d'espais de trobada improbable	Berguedà (Consell Comarcal)
Promou i manté viva la xarxa. Lidera i té cura del procés de creació i acció.	Xarxa de Centres Restauratius	Berguedà (Consell Comarcal)
Disseny, difusió, formació i intervenció.	Facilitadores de la convivència	Igualada
Tenint ja l'experiència d'haver format part del Grup Motor que va dissenyar, crear i portar a terme la primera edició de Biblioteques Humanes, aquest any el Servei de	Biblioteques Humanes	L'Hospitalet de Llobregat

Acció comunitària	Tasca del SMC	Ens local
Mediació ha participat en les 4 reunions prèvies a l'esdeveniment per tal de preparar-lo, de conèixer els "llibres", assajar amb ells la lectura, etc. Durant el mateix, la nostra tasca ha estat fer de "bibliotecàries", és a dir, acompanyants d'algun dels llibres en la prèvia i durant la seva lectura, facilitant també el diàleg amb les persones lectores.		
El Servei de Mediació Comunitària és qui lidera el projecte de Pràctiques Restauratives en el Lleure i demana la col·laboració de Joventut per coordinar el vincle amb les entitats de lleure de la ciutat. A la vegada hi ha coordinació amb l'Associació Tésera Mediació que es la responsable de dur a terme els tallers de formació. Destacar la inclusió de tots aquelles centres ja formats en la Xarxa de Centres Restauratius de la ciutat. D'altra banda, s'han establert els mecanismes de coordinació pertinents amb Tésera Mediació per tal que, en el cas que es detectin conflictes greus en els centres de lleure i que aquests necessitin un acompanyament extern, sigui el Servei de Mediació qui realitzi aquesta intervenció. La tipologia de trobades que hem mantingut en el cas d'aquest projecte són: - 3 Reunions de coordinació/avaluació amb Tésera Mediació i Joventut per la creació, difusió i avaluació dels tallers plantejats.	APLICACIÓ DE LES PRÀCTIQUES RESTAURATIVES PER MILLORAR LA CONVIVÈNCIA I TRANSFORMAR ELS CONFLICTES EN ELS CENTRES DE LLEURE DE L'HOSPITALET	L'Hospitalet de Llobregat
Es tracta d'un projecte liderat i impulsat pel Servei de Mediació Comunitària de forma exclusiva. Des del Servei es porten a terme les següents tasques: - Planificació i dinamització dels plenaris i les trobades de la Xarxa. - Valorar les complementarietats en la intervenció entre l'equip de mediació i els integrants de la Xarxa tant en l'àmbit de la prevenció com en el de la gestió de conflictes.	XARXA DE CONCILIADORES I CONCILIADORS COMUNITARIS	L'Hospitalet de Llobregat
Fins a la primera meitat de l'any des del Servei de Mediació s'ha exercit una funció de co-lideratge tot formant part del grup motor del projecte. A partir del segon semestre s'ha exercit una funció de lideratge assumint una persona de l'equip l'impuls de les accions de la Xarxa.	Xarxa Anti-Rumors a L'Hospitalet	L'Hospitalet de Llobregat

Acció comunitària	Tasca del SMC	Ens local
El Servei de Mediació és l'encarregat de definir les línies d'actuació, vehicular les diferents accions dutes a terme, liderar diferents espais de treball i conduir la intervenció en casos. En relació a la Comunitat d'Aprenentatge del Departament de Justícia participa del grup motor.	Estratègia Municipal de Prevenció dels extremismes Violents	L'Hospitalet de Llobregat
El Servei de mediació participa de forma activa en les diferents accions proposades per l'entitat Fòrum L'H reforçant els vincles amb els diferents líders religiosos de la ciutat, propiciant espais de trobada i promovent la participació d'agents de la comunitat en les diferents celebracions. També es fa d'intermediari entre les minories religioses i l'estructura municipal en aquells aspectes que les minories puguin necessitar. Des de l'any 2020 també formem part del grup de WhatsApp on es coordinen les actuacions del Fòrum.	FOMENT DEL DIÀLEG INTERRELIGIÓS	L'Hospitalet de Llobregat
60/30 Les Planes – Blocs La Florida es continua en la participació en Grups de Treball d'aquelles accions alineades amb els objectius propis del Servei i que afavoreixen a la millora de la convivència. Aquestes propostes d'acció son: - Diàlegs veïnals a través del Projecte Biblioteques Humanes. És una iniciativa de trobada i diàleg creada per reduir la indiferència, els estereotips i contra els prejudicis que es donen en el Barri. Va esdevenir un espai on relats encarnats en persones, convertides en llibres humans, van compartir experiències de vida amb altres persones, "lectores". Disposa de fitxa pròpia. - Participació Activa a la Comissió tècnica Territorial. Disposa de fitxa pròpia. - Coordinacions amb l'Oficina del Pla Integral per fer seguiment del treball comunitària. - Assistència en diferents jornades i esdeveniments realitzats sota el paraigües del pla. A banda, s'ha continuat treballant amb els projectes propis del Servei de Mediació, que tenen un àmbit d'intervenció de ciutat i un impacte al Barri de Les Planes – Blocs la Florida. Aquests son: - Mediació reparadora.	PLA DE REGENERACIÓ URBANA INTEGRAL DE LES PLANES – LA FLORIDA	L'Hospitalet de Llobregat

Acció comunitària	Tasca del SMC	Ens local
- Xarxa de Conciliadores i Conciliadors comunitaris. Val a dir que a mitjans d'any ens van convidar a participar en un Grup Focal de la Diagnosi Participada per la intervenció integral sobre els barris de la zona nord de la ciutat en l'àmbit del Samontà. El Samontà reuneix un conjunt de barris dels districtes II, IV i V on es concentra el 50% de la població en només el 16% del territori. Amb l'objectiu de continuar amb el treball comunitari iniciat en el Barri de Florida – Les Planes i incorporant també el treball realitzat a Collblanc - La Torrassa i Pubilla Cases – Can Serra, el Samontà tindrà el repte d'abordar les els problemes d'exclusió residencial, dèficit de qualitat en l'espai públic, rehabilitació del parc residencial de la ciutat, rehabilitació de l'espai públic, etc. I per últim, com als anys anteriors, seguim treballant el vincle amb els veïns i veïnes de la ciutat, amb actors estratègics, així com amb les entitats i serveis que estan al barri.		
Normalment el Servei de Mediació lidera i planifica les intervencions i activitats que es duran a terme, lidera i facilita les coordinacions amb d'altres professionals, de vegades amb la propietat si s'escau i amb els administradors de la finca si hi ha aquest professional contractat. Duem a terme les visites, citem i atenem directament als veïns/es.	Intervenció finques ocupades	Manresa
Participa de les reunions preparatives i la presentació final	Mural participatiu_ Cartell de Les Santes-Festa Major	Mataró
El SMC hi participa des del disseny, la intervenció, la facilitació i la detecció.	Grup Motor El Far	Mataró
Quan ens arriba un cas de possible situació d'absentisme des dels mateixos integrants de l'acció comunitària o bé des del servei de Policia Municipal, es posen en funcionament totes les accions possibles (entrevistes, visites a domicili, coordinació amb diferents serveis...) per tal de detectar la situació d'absentisme i poder revertir o minimitzar la situació d'absència escolar, detectant alhora d'altres possibles necessitat que requereixin d'intervenció i que són derivades al/als professional/ls corresponents de la taula de treball.	Pla d'absentisme escolar	Mollet del Vallès

Acció comunitària	Tasca del SMC	Ens local
Disseny, posada en marxa, execució i avaluació	Miralls Humans	Prat de Llobregat (el)
Es va desenvolupar el procés final d'una acció d' aprenentatge servei (APS), amb alumnes de diferents centres educatius de 3r d'ESO. Van presentar una activitat en format de teatre fòrum, mostrant diverses escenes de la vida quotidiana, relacionades amb diversos tipus de conflictes que afecten en la convivència ciutadana.	APRENENTATGE SERVEI (APS) - TEATRE FÒRUM	Rubí
El Servei de Mediació desenvolupar un rol centrat en la supervisió i la cura dels espais de diàleg que es donen el procés. Aporta la visió de la necessitat de aportar garanties i condicions per a un diàleg segur. Per altra banda, participem en les tasques de disseny, organització i implementació de l'activitat.	Projecte Biblioteca Humana als barris del Sud	Sabadell
Difusió matinal, provisió de materials i impartició activitat	Abril Actiu. Matinal de salut, natura i pau	Sant Sadurní d'Anoia
L'Equip ha liderat aquesta acció i per tant ha dut a terme totes les tasques: organització interna i planificació, recerca d'informació, prospecció d'espais, registre de dades, donar a conèixer l'Equip, contacte amb veïnat, contacte amb entitats i referents de cada barri, creació d'un document on s'ha bolcat tota la informació per tal de fer-la arribar als referents municipals.	Projecte Barris: Les Oliveres i Can Franquesa	Santa Coloma Gramenet
En el desenvolupament d'aquest projecte, l'Equip ha fet una prèvia recerca d'informació sobre el barri i ha prospectat amb intensitat els diferents espais públics on els veïns i veïnes i conviuen (carrers, places, parcs). Alhora, contacta amb entitats i l'Associació de Veïns i Veïnes del territori, i els referents comercials i veïnals, on es presenta l'Equip i es pregunta per la convivència en el barri. Posteriorment, es registra tota la informació per poder elaborar un informe amb totes les dades obtingudes i les dinàmiques observades.	Projecte Barris: Santa Rosa	Santa Coloma Gramenet
Contacte amb treballadors i usuaris d'equipaments i entitats, seguiment de les dinàmiques, generar vincle i facilitar el diàleg en cas de conflicte. Seguiment de les situacions dels barris i presentació del servei a les entitats.	Treball de proximitat i seguiment a entitats i equipaments.	Santa Coloma Gramenet
L'Equip contacta amb les entitats musulmanes de la ciutat i es cita amb elles per conèixer quines tasques i activitats duran a terme durant el Ramadà. En cas que ho	Seguiment de la celebració del Ramadà	Santa Coloma Gramenet

Acció comunitària	Tasca del SMC	Ens local
necessitin, se'ls orienta perquè puguin sol·licitar equipaments. També es reuneix amb altres departaments i figures com Policia Local per coordinar la intervenció. Per altra banda, de cara a donar suport davant alguna dificultat i observar les dinàmiques, es manté el contacte amb les entitats i es prospecta amb intensitat l'espai públic durant les hores del res i el trencament del dejuni.		
Primera entrevista i acompanyament del menor al cos de mossos d'esquadra per iniciar el procés de protecció. Elaboració d'un primer informe que es deriva als responsables dels serveis socials.	Atenció a menors no acompanyats i activació del circuït de protecció	Santa Coloma Gramenet
Mantenir vincle i donar suport en diferents àmbits a membres del col·lectiu gitano de la ciutat. Col·laborar en la interlocució d'aquests veïns amb altres serveis.	Suport i acompanyament específic al veïnat del col·lectiu gitano	Santa Coloma Gramenet
· Participació a les reunions prèvies preparatives · Col·laboració en el desenvolupament de les activitats · Difusió de les activitats · Execució de les activitats	Any Nou Xinès 2024	Santa Coloma Gramenet
Col·laboració amb la resta d'actors Participació en les reunions de coordinació (tant de Xarxa de Districte III com de Grup motor del barri de les Oliveres), Dinamització de les trobades del Cafè del barri amb el veïnat de Les Oliveres, Contacte amb veïns i veïnes del barri de Les Oliveres, Engrescar el veïnat a ser nous participants. Organitzar enregistrament del documental, guions. Organitzar l'acte de presentació i projecció del documental a la Biblioteca de Singuerlín. Donar a conèixer el projecte i facilitar participants per les accions comunitàries.	Xarxa Comunitària Districte III: Creant Petjades, memòria viva i accessibilitat cognitiva	Santa Coloma Gramenet
Acompanyar el grup Conversatories, que forma part del projecte, i generar vincles entre els diferents grups. Dinamitzar les sessions del grup Conversatories en la realització de la preparació de la passarel·la. Participar en la passarel·la.	Passarel·la de Dones 24 "Teixint Vivències"	Santa Coloma Gramenet

Acció comunitària	Tasca del SMC	Ens local
Organitzar les sessions Dinamització de les trobades Contacte amb veïnes de la ciutat Engrescar a veïnes a ser noves participants. Donar a conèixer el projecte i facilitar participants per les accions comunitàries.	CONVERSATÒRIES	Santa Coloma Gramenet
Donar suport en l'organització de la jornada	SMAD FEST'24	Santa Coloma Gramenet
Dissenyar i compartir el contingut de la jornada	Comissió de convivència i civisme	Viladecans
Facilitar i participar de la presa de decisions, partint de eines i marc de la mediació	Fòrum de barri	Viladecans

11.3. Accions de formació

Àmbit temàtic	Títol	Ens local
Assetjament	Taller a joves de Prats de Rei en Assetjament entre iguals	Anoia (Consell Comarcal)
Assetjament	VI Jornada. L'era digital i els joves: riscs i oportunitats	Igualada
Assetjament	Cercles contra assetjament escolar	Sabadell
Assetjament	Tallers sensibilització en casos assetjament escolar	Sabadell
Assetjament	Formació a professorat en eines mediadores i restauratives per abordar l'assetjament	Viladecans
Benestar corporatiu	Acompanyament nou Equip Tècniques Intervenció Comunitària del FAR	Mataró
Cercles de diàleg i eines restauratives	"Comunicació i Cercles de diàleg" taller per millorar la comunicació i enfortir els vincles de convivència destinat als joves	Alt Penedès (Consell Comarcal)
Cercles de diàleg i eines restauratives	"Posem en pràctica el Cercle... Què vols compartir? Taller per posar en pràctica els Cercles de Diàleg destinat als joves	Alt Penedès (Consell Comarcal)
Cercles de diàleg i eines restauratives	Taller de bona convivència al Casal de Gent Gran	Anoia (Consell Comarcal)
Cercles de diàleg i eines restauratives	Resolució de conflictes i enfocament restauratiu a la Taula de Convivència de Montbui	Anoia (Consell Comarcal)
Cercles de diàleg i eines restauratives	Formació d'Enfocament Restauratiu Global als centres educatius	Anoia (Consell Comarcal)
Cercles de diàleg i eines restauratives	Pràctiques restauratives	Berguedà (Consell Comarcal)

Àmbit temàtic	Títol	Ens local
Cercles de diàleg i eines restauratives	Treball restauratiu amb un grup classe de la ESO del Col·legi Sant Ferran	Castelldefels
Cercles de diàleg i eines restauratives	Cercle de paraula entre personal de consergeria i entitats esportives	Castelldefels
Cercles de diàleg i eines restauratives	TALLER D'EINES RESTAURATIVES I COMUNICATIVES a entitats esportives del municipi de Castelldefels	Castelldefels
Cercles de diàleg i eines restauratives	Presentació del PAE	Castelldefels
Cercles de diàleg i eines restauratives	NIVELL BÀSIC (N1) DEL PROGRAMA D'ACOMPANYAMENT EDUCATIU PER ALUMNAT DEL SERVEI LOCAL DE TRANSICIÓ ESCOLA TREBALL (SLTET)	Castelldefels
Cercles de diàleg i eines restauratives	Pràctiques Restauratives i Cercles de Diàleg	Esparreguera
Cercles de diàleg i eines restauratives	Pràctiques Restauratives a Tècniques municipals	Granollers
Cercles de diàleg i eines restauratives	Pràctiques Restauratives als centres educatius	Granollers
Cercles de diàleg i eines restauratives	Pràctiques Restauratives a 1ers i 3ers de l'ESO Ins. Damià Campeny	Mataró
Cercles de diàleg i eines restauratives	Pràctiques Restauratives Ins. Escola Anxaneta	Mataró
Cercles de diàleg i eines restauratives	Pràctiques Restauratives Ins. Escola Pia	Mataró
Cercles de diàleg i eines restauratives	Taller de Pràctiques Restauratives per professorat, dins l'escola d'estiu del Moviment Educatiu Maresme (MEM)	Mataró
Cercles de diàleg i eines restauratives	Tallers per les Escoles Gestió Positiva del Conflicte	Montornès del Vallès

Àmbit temàtic	Títol	Ens local
Cercles de diàleg i eines restauratives	Formació de cercles restauratius	Osona (Consell Comarcal)
Cercles de diàleg i eines restauratives	PROJECTE PILOT LA CULTURA RESTAURATIVA GLOBAL A L'AULA	Rubí
Cercles de diàleg i eines restauratives	Formació a Claustres en pràctiques restauratives: La mirada restaurativa als centres educatius	Sabadell
Cercles de diàleg i eines restauratives	IRRUPCIÓ RESTAURATIVA – Suport als projectes de convivència, prevenció del bullying i altres conflictes	Sant Boi de Llobregat
Cercles de diàleg i eines restauratives	Com es la convivència a l'aula? Construïm relacions mitjançant cercles de diàleg i practiques restauratives	Sant Vicenç dels Horts
Cercles de diàleg i eines restauratives	Tenim un conflicte a la classe, en parlem?	Sant Vicenç dels Horts
Cercles de diàleg i eines restauratives	PREPAREM-NOS PER CONVIURE. DIÀLEGS APRECIATIUS PER IMAGINAR LA CONVIVÈNCIA EN EDUCACIÓ POST OBLIGATÒRIA	Sant Vicenç dels Horts
Cercles de diàleg i eines restauratives	Formació de persones formadores en Cultura restaurativa a la Comunitat	Santa Coloma Gramenet
Cercles de diàleg i eines restauratives	Taller "Gestionant la convivència" per joves	Viladecans
Cercles de diàleg i eines restauratives	EN PARLEM? Curs reflexió sobre els conflictes i eines de comunicació, per adolescents i joves	Viladecans
Cercles de diàleg i eines restauratives	La mediació i la gestió de les emocions en conflicte a alumnat	Vilanova i la Geltrú
Cercles de diàleg i eines restauratives i eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Formació en eines de diàleg i restauratives a centres educatius de primària i secundària	Arenys de Munt
Comunicació positiva	Comunicació No Violenta	Esplugues del Llobregat

Àmbit temàtic	Títol	Ens local
Comunicació positiva	Comunicació No violenta i Cercles de diàleg a ciutadania referent	Igualada
Comunicació positiva	GAC en el Projecte "Amb mirada de dona".	Mataró
Comunicació positiva	Eines GAC Alimentadores Colònies de Gats	Mataró
Comunicació positiva	Fòrum de Joves Intercentres Educatius	Mataró
Comunicació positiva	Dinàmiques de mediació a l'hora de menjador	Montornès del Vallès
Comunicació positiva	Cicle de tallers de comunicació i convivència dirigits a l'alumnat de 1er. d'ESO	Olesa de Montserrat
Comunicació positiva	Com ens comuniquem?	Sant Sadurní d'Anoia
Comunicació positiva	LES CLAUS DE L'ACOMPANYAMENT - Eines per a l'acompanyament de persones usuàries de voluntariat - xarxa de Voluntaris	Sant Vicenç dels Horts
Comunicació positiva	Formació per a joves d'instituts que participen a Centres per la convivència en Cultura restaurativa	Santa Coloma Gramenet
Comunicació positiva	Comunicació i clima positiu, per la pròpia organització	Sitges
Comunicació responsable	"Com afrontem una comunicació responsable des d'Acció Social". Espai de cura i compartició del Departament d'Acció Social.	Igualada
Convivència	Mediació i gestió de conflictes per mediadors de pati escolar	Caldes de Montbui
Drets Humans	Taller drets humans i assetjament escolar a l'institut Ca n'oriach	Sabadell
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	"Pot ser útil la Mediació?" Taller per introduir als joves en la gestió positiva del conflicte	Alt Penedès (Consell Comarcal)
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	"Implementar un Servei de Mediació entre iguals" Taller per potenciar la resolució pacífica dels conflictes als instituts	Alt Penedès (Consell Comarcal)
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	"Eines mediadores i comunicació no violenta" Taller per apropar la mediació a les escoles	Alt Penedès (Consell Comarcal)

Àmbit temàtic	Títol	Ens local
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	«Drama sense Drama: aprèn a comunicar-te amb estil»	Badalona
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Formació i orientació a alumnat i equip docent per l'establiment d'un programa de mediació entre iguals al institut Can Llobet	Barberà del Vallès
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	MEDIACIÓ ESCOLAR DE PATI	Caldes de Montbui
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Gestió positiva del conflicte i eines comunicatives per a nous treballadors d'agents cívics	Castelldefels
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Sessions de treball amb el personal de consergeria dels equipaments municipals esportius de Castelldefels	Castelldefels
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Sessions plenàries amb les entitats esportives del municipi de Castelldefels	Castelldefels
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Gestió positiva del conflicte i eines comunicatives per a joves participants del projecte ESLORA	Castelldefels
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Formació des de la mirada mediadora a l'Oficina d'Atenció al Ciutadà i Serveis Socials	Castelldefels
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Taller de Mediació per a Alumnes de Primaria; La Mediació com a Eina de Resolució de Conflictes	Cerdanyola del Vallès
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Taller de Mediació per a Alumnes de Secundària ; La Mediació com a Eina de Resolució de Conflictes	Cerdanyola del Vallès
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Formació en gestió de conflictes	Cornellà de Llobregat
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Formació/ taller per Alumnes Mediadors: El Futur de la Mediació	Esparreguera
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	ÈXIT: Espai d'aprenentatge personal	Esplugues del Llobregat

Àmbit temàtic	Títol	Ens local
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Projecte de Mediació Escolar a l'escola Mowgli d'Igualada	Igualada
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Gestió de conflictes i mediació entre iguals a alumnes de secundària	Igualada
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Mediació escolar (alumnes optativa)	Igualada
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Píndola de comunicació i gestió del conflictes amb les agents cíviques nocturnes	Mataró
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Visita d'alumnat d'Integració Social de l'institut Puig i Cadafalch al Servei de Mediació	Mataró
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Taller gestió de conflictes per a Comunitats de Veïnes i veïns de Mataró	Mataró
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Formació en Mediació a Optativa Mediadors Entre Iguals de l'Institut Thos i Codina	Mataró
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Xerrada sobre el SMMC i treball grupal de casos pràctics de Mediació. Alumnes Màster Mediació, Universitat de Barcelona	Mollet del Vallès
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Mediacio entre iguals	Olesa de Montserrat
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Taller de gestió del conflicte	Osona (Consell Comarcal)
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Taller de preparació de mediadors escolars	Osona (Consell Comarcal)
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Taller de resolució de conflictes per a mestres de l'escola Ramon Llull	Prat de Llobregat (el)
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Formació per el CFGS d'integració social de l'escola Sopaña de Barcelona	Prat de Llobregat (el)
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Formació per alumnes de 4t de Pedagogia (assignatura Mediació i Conflicte) a la UB	Prat de Llobregat (el)

Àmbit temàtic	Títol	Ens local
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Prevenció i gestió positiva de conflictes a les entitats	Prat de Llobregat (el)
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Benvolguts conflictes	Rubí
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Formació Agents Cívics / Serenos	Rubí
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Taller de gestió positiva dels conflictes a l'Espai Dona.	Sabadell
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Taller a cicles formatius	Sabadell
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Taller com gestionar conflictes a la vostra entitat dirigit a Entitats (coord. Voluntariat)	Sabadell
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Taller sobre gestió de conflictes a cicles formatius	Sabadell
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Parlem? Tallers de comunicació i gestió pacífica dels conflictes	Sabadell
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Taller Eines de medaició, formació per alumnat mediador	Sabadell
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	LA MEDIACIÓ: UNS DELS MÈTODES ADR.	Sant Celoni
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Formació en Mediació i eines de gestió de conflictes a l'IES Leonardo da Vinci	Sant Cugat del Vallès
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Formació en Mediació i eines de gestió de conflictes a les piscines municipals	Sant Cugat del Vallès
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Formació en Mediació i eines de gestió de conflictes a les entitats de la Taula de Gent Gran	Sant Cugat del Vallès
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Suport i/o formació a l'equip de mediació entre iguals	Sant Feliu de Llobregat

Àmbit temàtic	Títol	Ens local
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	I ara...com ho gestionem?	Sant Sadurní d'Anoia
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Eines de mediació en Itineraris Formatius Especifics	Sant Vicenç dels Horts
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Eines de gestió i resolució de conflictes en l'àmbit educatiu	Sant Vicenç dels Horts
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	La tasca dels Serveis de Mediació Ciutadana a estudiants de Grau d'Integració Social.	Santa Coloma Gramenet
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Entrenament a l'Equip de Mediació Escolar de l'Institut Torre Roja	Viladecans
Eines de la mediació - gestió dialogada de conflictes	Assessorament al professorat	Viladecans
Gestió de conflictes	Formació a Clasutres en pràctiques restauratives: La mirada restaurativa als centres educatius	Sabadell
Metodologia de treball comunitari	Plans d'acció comunitària i interseccionalitat	Santa Coloma Gramenet
Prevenció del conflicte i mesures d'estalvi energetic i manteniment de la llar	Tallers de Convivència i Manteniment de la llar	Vic

11.4. Accions de sensibilització

Àmbit temàtic	Títol	Ens local
Assetjament	Xerrada a monitors/es sobre l'assetjament entre iguals	Anoia (Consell Comarcal)
Convivència	Stand per difondre l'existència del SMC i teatre al carrer (Dia europeu mediació)	Alt Penedès (Consell Comarcal)
Convivència	Carpa per difondre l'existència del SMC a la 24a mostra activa de la gent gran de l'Alt Penedès)	Alt Penedès (Consell Comarcal)
Convivència	Taller per al foment de la convivència i la mediació comunitària per ciutadania	Badia del Vallès
Convivència	Activitat reflexió entorn la convivència en l'entorn l'esportiu(Dia europeu de la mediació)	Castelldefels
Convivència	Reunions amb el Col·legi Frangoal i el Col·legi Sant Ferran	Castelldefels
Convivència	Sensibilització del Programa d'Acompanyament Educatiu	Castelldefels
Convivència	Espai de Debat Educatiu (EDE)	Castelldefels
Convivència	Entrevistes amb entitats esportives del municipi de Castelldefels	Castelldefels
Convivència	Sessions plenàries amb entitats esportives del municipi: reflexió vers la convivència als equipaments municipals esportius	Castelldefels
Convivència	Promoció del civisme i la convivència	Cornellà de Llobregat
Convivència	Gestió positiva de la convivència	Cornellà de Llobregat
Convivència	Acompanyament instituts alumnes mediadors	Gavà
Convivència	Taller de mediació a alumnes mediadors/es	Igualada
Convivència	Presentació del Servei de Mediació i Veïnatge a dones nouvingudes	Les Franqueses del Vallès

Àmbit temàtic	Títol	Ens local
Convivència	Xerrada/sensibilització SMMC a alumnes del màster de mediació de la Facultat de Psicologia Social, UB	Mollet del Vallès
Convivència	Xerrada/sensibilització alumnes IES	Mollet del Vallès
Convivència	Entrevista/sensibilització alumnes Màster Mediació, UOC	Mollet del Vallès
Convivència	Convivència i piscines	Montornès del Vallès
Convivència	Dispositiu Festa Major	Montornès del Vallès
Convivència	Campanya Civisme Espai Públic	Montornès del Vallès
Convivència	Dispositiu Cavalcada de Reis	Montornès del Vallès
Convivència	Xerrada taller: La convivència a casa. Eines i estrategies per gestionar-la positivament. Dirigida a famies amb fills i filles	Olesa de Montserrat
Convivència	Entrevista del SMC a Radio Olesa (Dia europeu mediació)	Olesa de Montserrat
Convivència	Contacontes i taller gestió emocional conflictes gent gran (Setmana mediació)	Rubí
Convivència	Cercles de diàleg contra l'assetjament escolar	Sabadell
Convivència	Acte d'entrega de diplomes als participants del taller Eines de Mediació	Sabadell
Convivència	Ponència al 5e Congrés de Serveis Socials. Projecte Memòria Viva	Sabadell
Convivència	"Ulls de falcó" (assetjament escolar)	Sant Boi de Llobregat
Convivència	Dinàmica sobre les actituds davant del conflicte a patis d'institut (Dia europeu mediació)	Sant Vicenç dels Horts
Convivència	Viu i conviu: reunions amb presidents/es de comunitats, identificació de lideratges naturals, reflexionar sobre la implicació en convivència comunitària, civisme, respecte i solidaritat.	Santa Perpètua de Mogoda
Convivència	Taller de sensibilització sobre la gestió dialogada de conflictes	Viladecans
Convivència	Teatre fòrum per la difusió del projecte El Far	Mataró
Convivència	Carpes informatives projecte FAR a Rocafonda	Mataró

Àmbit temàtic	Títol	Ens local
Cura i compartició	Tallers "Arribar al millor lloc possible"	Igualada
Diversitat	Projecció de pel·lícula - Sensibilitzar sobre convivència i diversitat - Ciutadania general	Sant Vicenç dels Horts
Gestió de conflictes	Xerrada sobre SMC en el projecte Erasmus al Institut Escola d'Òdena	Anoia (Consell Comarcal)
Gestió de conflictes	Recull d'experiències sobre els Cercles de Diàleg pel Professorat	Esparreguera
Gestió de conflictes	VI Trobada de Mediació Escolar	Granollers
Gestió de conflictes	Mediació escolar i eines teatrals (Dia europeu mediació)	Granollers
Gestió de conflictes	Talllers "Cercle de diàleg"	Igualada
Gestió de conflictes	Cercles de diàleg a personal docent i alumnes	Prat de Llobregat (el)
Gestió de conflictes	Jornada debat conceptes clau mediació (Setmana mediació)	Rubí
Gestió de conflictes	Presentació del SMC a la Xarxa de Professionals de Torre-Romeu	Sabadell
Gestió de conflictes	Protocol del Centre Cívic de Can Puiggener per infants, adolescents i joves	Sabadell
Gestió de conflictes	Taller sobre gestió de conflictes a cicles formatius	Sabadell
Gestió de conflictes	Tallers sensibilització casos d'assetjament escolar	Sabadell
Gestió de conflictes	Taller de Drets Humans i Assetjament escolar a l'Institut	Sabadell
Gestió de conflictes	Presentació programa Mesures Alternatives a la Sanció Econòmica(MASE)	Sabadell
Gestió de conflictes	Ponència al V Congrés sobre Justícia i Pràctiques restauratives de l'ICAB	Sabadell
Gestió de conflictes	Participació a la taula de diàleg mediació i seguretat Ciutadana del Col.legi d'Advocats de Barcelona.	Sabadell
Gestió de conflictes	Tallers de comunicació i gestió pacífica dels conflictes "Parlem?". Ciutat i escola.	Sabadell
Gestió de conflictes	Presentació experiència en restaurativa al CEJFE	Sabadell

Àmbit temàtic	Títol	Ens local
Gestió de conflictes	Taller de gestió emocional i eines per millorar la convivència als espais compartits de gent gran (Dia europeu mediació)	Sant Cugat del Vallès
Gestió de conflictes	Presentació Joc "y por qué no hacemos algo juntas?" Per donar veu a joves i difondre-la	Sant Sadurní d'Anoia
Gestió de conflictes	Visita institut Joan Ramon Benaprés	Sitges
Gestió de conflictes	Taller de sensibilització sobre assetjament escolar	Viladecans
Gestió de conflictes	Cargol,Lleó i Dofí, tres actituds davant el conflicte (Dia europeu mediació)	Les Franqueses del Vallès
Gestió de conflictes	Tallers teatrals per la millora de la convivència	Les Franqueses del Vallès
Gestió de conflictes	TALLER DE TEATRE SOCIAL_ Mediació	Badalona
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Jornada de portes obertes del Servei de Mediació (Dia europeu mediació)	Anoia (Consell Comarcal)
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Presentació del SMC i els projectes que lidera a tècnics/es de la Taula Local d'Infància i Adolescència	Anoia (Consell Comarcal)
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Presentació de la Guia d'abordatge del Bullying a entitats socioeducatives	Anoia (Consell Comarcal)
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Presentació de la Guia d'abordatge del Bullying a la Comissió de Bullying de Piera	Anoia (Consell Comarcal)
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Presentació del SMC i la Guia d'abordatge del bullying a les treballadores del Programa Salut i Escola	Anoia (Consell Comarcal)
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Presentació del SMC a la Unitat d'Escolarització Compartida (UEC)	Anoia (Consell Comarcal)
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Presentació del SMC a ciutadania	Arenys de Munt
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Punt d'informació a la ciutadania als mercats municipals (Dia europeu mediació)	Barberà del Vallès
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Sensibilització porta a porta del Servei a les comunitats veïnals	Barberà del Vallès

Àmbit temàtic	Títol	Ens local
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Xerrada de presentació i sensibilització sobre el Servei de Mediació a la formació d'arrelament a persones nouvingudes	Barberà del Vallès
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Xerrada de presentació del Servei sensibilització sobre la mediació davant els usuaris/es dels tallers Espais Grans	Barberà del Vallès
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Xerrada de presentació i sensibilització sobre el Servei de Mediació als usuaris del projecte "A-Porta"	Barberà del Vallès
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Mediació intergeneracional i divulgació de la mediació	Canovelles
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Presentació del Servei de Mediació Ciutadana a estudiants	Castelldefels
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Sensibilització sobre mediació i el SMC a l'Oficina d'Atenció al Ciutadà i Serveis Socials	Castelldefels
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Explicació funcions de la mediació i del SM per l'alumat	Esparreguera
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Participació a Ràdio Esparreguera	Esparreguera
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Apropant la mediació a alumnes d'integració social	Esplugues del Llobregat
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Sensibilització en mediació al projecte Esplugues energia	Esplugues del Llobregat
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	SENSIBILITZACIÓ EN MEDIACIÓ A MOSSOS D'ESQUADRA	Esplugues del Llobregat
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	SENSIBILITZACIÓ EN MEDIACIÓ A ALTRES SERVEIS MUNICIPALS	Esplugues del Llobregat
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	SENSIBILITZACIÓ EN MEDIACIÓ A EQUIP DIRECTIU DE CENTRE MUNICIPAL DE SECUNDÀRIA	Esplugues del Llobregat
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	SENSIBILITZACIÓ EN MEDIACIÓ A COMUNITATS VEÏNALS DEL MUNICIPI	Esplugues del Llobregat

Àmbit temàtic	Títol	Ens local
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Reunions per donar a coneixer el SM a altres serveis de l'ajuntament	Gavà
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Taller de comunicació empàtica en situacions de tensió. Associació AFADA	Igualada
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Taller de mediació als alumnes del grau mig d'Integració Social	Igualada
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Presentació del Servei a alumnes d'ensenyament post-obligatori	L'Hospitalet de Llobregat
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Presentació de l'SMC a alumna d'Educació Social per al seu TFG	Mataró
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Presentació projecte d'assessorament i acompanyament als Centres Educatius en la Cultura de Pau a les coordinadores de secundària	Mataró
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Presentació de l'SMC CAP Centre	Mataró
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Presentació de l'SMC a l'àrea Espais Verd Urbà.	Mataró
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Presentació de l'SMC a la Unitat d'Acollida i Atenció i a la Urgència de Benestar Social	Mataró
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Presentació del servei de mediació a alumnes d'educació social	Osona (Consell Comarcal)
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Presentació d'una experiència a l'espai públic a les jornades de Cercles comparatius de Mediació de la Diputació de Barcelona	Sabadell
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Presentació del servei i proposta d'activitats a Cicles de Vida	Sabadell
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Presentacio del programa de mediació escolara l' Inspectora dels Serveis Territorials del Vallès Occidental	Sabadell

Àmbit temàtic	Títol	Ens local
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Presentacio del servei de mediació als coordinadors i coordinadores de l'area d'Espai Urbà	Sabadell
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	El Servei de Mediació surt al carrer (Dia europeu mediació)	Sabadell
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Pinzell cooperatiu i actituds davant del conflicte per públic familiar	Sabadell
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Presentació del Servei de Mediació Comunitària al Taller de cuina del Programa Encultura't del projecte CODIS	Sabadell
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	La mediació com a mètode de resolució de conflictes per alumnes de primària	Sant Celoni
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Participació a la festa "Fem Barri!" organitzada per la Xarxa Monestir-Sant Francesc	Sant Cugat del Vallès
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Presentació SMC i recurs "petits mediadors I i II" a COCOBE centres educatius primària (Dia europeu mediació)	Sant Cugat del Vallès
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Visita al Servei de Mediació Ciutadana - Generar Consciència i presentar el SMC - CFGS d'Integració Social	Sant Vicenç dels Horts
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Entrevistes - Promorue coneixement sobre un servei de mediació - Estudiants de CFGS d'Integració Social	Sant Vicenç dels Horts
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Espai trobada ciutadania i treballadors municipals posar en valor feina i sensibilització civisme	Santa Coloma Gramenet
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Presentació del servei al CAP Singuerlín	Santa Coloma Gramenet
Presentació del Servei de Mediació i/o la mediació ciutadana	Presentació SMC a estudiants SOC	Sitges
Prevenció begudes alcohòliques	Campanya prevenció venta alcohol	Montornès del Vallès
Servei "Espai emotional", xarxa de conectores i agents del territori	Sensibilització sobre la provenció i la gestió dialogada de conflictes	Viladecans

11.5. Mesures alternatives a la sanció econòmica (MASE)

Nom del programa	Tasca del SMC	Ens local
MASE	Participació activa dins del propi circuit de MASE del municipi	Anoia (Consell Comarcal)
MESURES ALTERNATIVES A LA SANCIÓ ECONÒMICA	El SMC ofereix una acció formativa amb metodologia cercles de diàleg. Durant aquest any només s'ha realitzat una acció formativa en el marc del programa de MASE, amb 10 participants.	Badalona
PROGRAMA DE MESURES ALTERNATIVES A LA SANCIÓ ECONÒMICA DE L'AJUNTAMENT DE CASTELLDEFELS	El SMC lidera el procés de la MASE i, per tant, s'encarrega de portar-lo a terme des del principi fins a fi. La participació d'altes departaments de l'ens local és a efectes de l'execució de pla de treball que, en tot cas, està supervisat pel SMC. Per tant, el SMC es rep la sol·licitud a través del departament de denuncies de l'Ajuntament i contactem amb el major d'edat o amb el menor i un tutor per programar una primera sessió en la qual s'acaba de valorar l'entrada el programa després de l'explicació detallada del programa. Es valora, entre altres, el següent: si hi ha part de responsabilitat per part del/la jove en relació als fets succeïts, si hi ha actitud de col·laboració i de reparació, quin ha estat el motiu de sanció, quines persones s'han vist afectades i també molt important, si hi ha voluntarietat de participar. Una vegada està dins del programa es valoren i treballen altres aspectes relacions amb l'anterior amb l'objectiu de quina podria ser la mesura de reparació, és a dir, treballem en pla de treball que implica altres entitats o serveis i, per tant, el SMC	Castelldefels

Nom del programa	Tasca del SMC	Ens local
	també s'encarrega de la supervisió i viabilitat del pla de treball. Es fa una coordinació des del SMC amb la persona responsable de l'entitat o servei per tal de fer seguiment del/la jove. Finalitzat el pla de treball, en cas d'haver-se realitzat satisfactòriament, es realitza una sessió de tancament per valorar si s'han donat els objectius esperats de reparació i es comunica al departament de denuncies. En cas de no arribar-se a aquest moment del procés, es tanca i es comunica com a no satisfactori.	
Mesures alternatives a la sanció econòmica	El Servei de Mediació s'encarrega de dissenyar els continguts de les sessions dirigides a les persones participants del programa MASE. Aquestes sessions estan orientades a promoure la reflexió, fomentar l'assumpció de responsabilitats per les accions que han comportat una sanció i impulsar la reparació dels danys mitjançant els treballs substitutoris. El personal del SMC planifica i condueix aquestes sessions i, posteriorment, supervisa el desenvolupament dels treballs substitutoris dins del marc del Programa Cornellà pel Civisme. Aquesta supervisió inclou l'acompanyament al personal de l'equip d'educació cívica en les seves tasques de sensibilització sobre l'ús responsable i respectuós dels espais públics i la promoció d'una convivència harmònica.	Cornellà de Llobregat
Mesures Alternatives a la Sanció Econòmica - MASE (Adults i menors)	Coordinació amb la Unitat de Sancionadors, recepció de la sol·licitud de MASE Entrevista amb la persona beneficiària de les MASE (en cas de ser menor, amb els seus tutors legals), en aquesta entrevista es presenta el projecte MASE i es coneix el perfil de la persona beneficiària (moment vital, horaris disponibles, capacitats, dificultats...). Recerca del projecte o servei on la persona realitzarà les mesures, coordinació amb la tècnica referents del projecte	Igualada

Nom del programa	Tasca del SMC	Ens local
	Reunió amb la persona beneficiària per concretar el projecte on realitzarà la mesura, signatura del compromís. Seguiment de la realització de la mesura i entrevistes amb la persona beneficiària. Enviar informe favorable/ no favorable a la Unitat de sancionadors de l'Ajuntament.	
MEDIACIÓ REPARADORA, PROGRAMA DE RESPONSABILITAT CIUTADANA ACTIVA	El Servei de Mediació Comunitària s'encarrega de fer el seguiment i les gestions per tal que les persones infractores de les Ordenances del Civisme i la Convivència que ho hagin sol·licitat puguin dur a terme una acció reparadora restaurativa com alternativa a la sanció econòmica. La tasca principal després d'una primera valoració i acollida, és l'acompanyament i el seguiment de la persona infractora en procés restauratiu, (la responsabilització individual i la reparació del dany). Aquest treball es fonamenta en la reflexió sobre l'assumpció de la responsabilitat dels fets, el dany causat, les conseqüències i l'impacte negatiu de les conductes infractores en la dimensió comunitària. Un cop arriba el trasllat de l'Oficina de Sancions, procedim a realitzar el contacte amb la persona sol·licitant convidant-la a una entrevista inicial d'acollida en la que donem a conèixer el procediment i la filosofia del procés reparador. La persona relata la seva vivència, i mitjançant les preguntes restauratives s'aprofundeix en la responsabilitat i l'impacte dels fets. La persona infractora té un temps per a valorar i considerar quina és la manera més adient per restaurar la infracció comesa i alhora reforçar el seu amb vincle amb la ciutat. Explorem i tenim en compte les circumstàncies personals de les persones infractores, les seves particularitats i necessitats amb l'objectiu d'articular mesures que siguin el més integrades possible en el context, la situació i les capacitats de cada persona. De manera conjunta determinem l'acció o accions que la persona es compromet a dur a terme en benefici de la comunitat i/o de reparació del dany, per tal de reforçar	L'Hospitalet de Llobregat

Nom del programa	Tasca del SMC	Ens local
	el respecte i el compromís de millora envers el municipi amb una clara intenció pedagògica. En funció de cada realitat, es defineixen les accions reparadores que es portaran a terme: - Mediacions amb la part perjudicada. - Prestacions en benefici a la comunitat. - Activitats socioeducatives. - Plans de desenvolupament personal i familiar, suport emocional i treball actitudinal. El Servei de Mediació realitza l'acompanyament socioeducatiu i reparador amb la persona infractora, i s'articulen els circuits amb altres serveis, entitats i agents col·laboradors per tal que es puguin dur a terme les accions restauratives. Un cop realitzada l'acció reparadora, es realitza una última entrevista de tancament, en la que es fa una reflexió final i valoració conjunta de la participació en l'activitat, el seu impacte, destacant els aspectes i beneficis que s'han desenvolupat en el procés reparador. Després d'aquesta darrera entrevista donem per finalitzat el procés de mediació reparadora amb la persona sancionada, i en coordinació amb l'Oficina de Sancions, passem a emetre un informe positiu a favor de la substitució de la sanció econòmica descrivint les accions realitzades i la implicació de la persona infractora en el procés reparador, o bé un informe negatiu, en el cas que la persona no s'hagi adherit al procés o no hagi acomplert els compromisos. La gestió dels informes es fa directament a través de la Plataforma Integral de l'Administració electrònica AUPAC.	

Nom del programa	Tasca del SMC	Ens local
Mesures Alternatives a la Sanció Econòmica	L'SMC s'encarrega de la tutorització del procés de les MASE, fa la primera entrevista valorativa, el pla de treball i calendari de la mesura, el seguiment amb l'usuari que la duu a terme i la valoració final d'aquest. Les mesures es solen abordar des del Servei de mediació amb la finalitat de fomentar l'autoaprenentatge i la dotació d'eines personals per la gestió de conflictes.	Montornès del Vallès
Mesures Alternatives a la Sanció Econòmica	Entrevistes d'acollida i tancament, impartició de tallers socioeducatius, cerca i proposta de col·laboració amb els diferents projectes i serveis possibles i tutela de la persona sol·licitant del procés des de l'inici al final de la prestació.	Olesa de Montserrat
Mediació Reparadora (MASE)	Possibilitar el compromís de millora i l'abordatge dels conflictes derivats d'una infracció administrativa a través de fórmules alternatives a la sanció per reparar/restaurar la comunitat en general i/o els afectats, víctimes o perjudicats a través de .la mediació. Adreçat a aquelles persones que han estat objecte d'un expedient sancionador. Expedient que té com a conseqüència una sanció econòmica per infraccions a l'Ordenança Municipal de Convivència i Civisme que sense ser greus, sí que generen malestar i/o un dany a la comunitat. El Programa ofereix donar, davant d'aquests comportaments, respostes responsabilitzadores i dialogades, atès el convenciment que quan es donen des de l'Administració, potencien la interiorització de la cultura de la convivència i el civisme en lloc de la seva transgressió. El Programa pretén que la persona o persones implicades (en el cas de joves amb el consentiment dels seus pares o tutors): - Assumeixin la seva responsabilitat. Dimensió que pertoqui. - Siguin protagonistes dels seus actes. Control del procés.	Prat de Llobregat (el)

Nom del programa	Tasca del SMC	Ens local
	- Reflexionin en relació als fets i les seves conseqüències. Fets significatius. - Valorin la seva capacitat de transformació del conflicte. Millora futura. - Es comprometin en la no repetició de les actuacions que han motivat la sanció. "Joc net mutu" - Facin quelcom per reparar real o simbòlicament el dany/malestar causat. Compromís reparador.	
Mesures Penals Alternatives (MPA)	Emmarcar a la ciutadania el Servei de Mediació del Prat en relació a la seva sanció i oferir un espai on poder realitzar la mesura penal alternativa.	Prat de Llobregat (el)
Programa de mesures restauratives alternatives a la sanció administrativa	- Recepció, registre i estudi de la documentació remesa per la unitat instructora dels expedients sancionadors. - Entrevistes de viabilitat amb les persones denunciades i, si s'escau, les seves famílies, i , quan pertoca, amb les persones perjudicades i / o afectades per les infraccions comeses i els danys generats. - Conducció metodològica de les persones participants per l'itinerari R4: reconeixement / identificació dels fets; responsabilització sobre els danys; vies de reparació del mal causat i restauració de les relacions malmeses. - Gestió administrativa dels expedients sancionadors congelats durant el procés restauratiu. - Coordinació de les entitats que participen en les accions d' APS i PBC incloses en l'itinerari restauratiu (això inclou, quan correspon, la signatura de les actes d'adhesió a les MASA de les entitats col·laboradores en cada procediment reparador: ACTA D'ADHESIÓ ESPECÍFICA D'UNA ENTITAT A UN PROGRAMA DE MESURES RESTAURATIVES ALTERNATIVES A LA SANCIÓ ADMINISTRATIVA). - Avaluació final: recopilació d'informes de les entitats col·laboradores, elaboració d'informes propis i remissió final de l'avaluació a la unitat instructora de l'expedient sancionador. També, manteniment del quadre d'indicadors del programa MASA i estudi periòdic de l'impacte de l'ordenança de mesures restauratives alternatives a la sanció administrativa).	Sant Boi de Llobregat

Nom del programa	Tasca del SMC	Ens local
PROGRAMA DE MESURES ALTERNATIVES A LA SANCIÓ	El principal objectiu és, per sobre de tot, enfortir el paper de la comunitat i treballar la vinculació de la persona infractora a aquesta comunitat, amb l'ajuda essencial dels diferents agents de l'Administració Local. Les accions que s'emmarquen dins el Programa tenen com a objectiu treballar la reparació del dany i l'enfortiment del teixit social del municipi. Des dels principis bàsics de la mediació, com són la voluntarietat, la confidencialitat, la neutralitat i el gran treball d'apoderament dels protagonistes, aquest Programa posa l'accent en la corresponsabilització dels conflictes ciutadans per part de tota la comunitat. A través de les mesures reparadores es crea un espai de treball, educatiu i de conscienciació que fa possible abordar la infracció des dels paràmetres de la reparació i educació, on tots els agents de la comunitat poden tenir-hi el seu paper. Aquest treball és possible des d'una atenció individualitzada per tal de fer propostes adaptables a cadascú, dissenyades en conjunt amb els infractors i les infractores tenint en compte les circumstàncies i les situacions dels fets, les conseqüències que se'n deriven i les maneres possibles de restituir el dany.	Sant Pere de Ribes
Programa de Mesures Alternatives a la Sanció Econòmica	- Coordinació general amb Policia Local i Secretaria i reunions preparatives de la execució dels protocols i seguiment. - Recepció de les sol·licituds de MASE . - Contacte amb el menor i els seus tutors legals. - Entrevista inicial amb el menor i els seus tutors legals. - Proposta de MASE en funció de expectatives i motivacions. - Contacte amb els departaments de l'ens local on es podria executar la MASE. - Seguiment dels treballs realitzats. - Redacció dels documents necessaris per formalitzar la MASE. - Coordinació de la signatura dels documents que formalitzen la MASE realitzada. - Enviament dels documents als departaments de l'ens local corresponents per donar la MASE per finalitzada.	Sant Vicenç dels Horts

Nom del programa	Tasca del SMC	Ens local
	- Seguiment amb les persones que han comés la infracció i els seus tutors legals.	
MASE Mesures alternatives a la sanció administrativa	Entrevista individual amb la persona sol·licitant, o amb el o la seva representant legal si és menor, explorant els seus interessos i habilitats per treballar des de la mediació restaurativa i - Concreció de l' activitat a desenvolupar, especificant ubicació, dates i horari d'acord amb la persona, prèvia coordinació amb els serveis i tècnics municipals implicats en l'acció; - Seguiment regular de l'evolució de l'activitat; - Valoració de l'acció desenvolupada i trasllat de la mateixa mitjançant informe que s'annexa a l'expedient a la persona instructora de l'expedient que procedirà al seu arxiu.	Vic
Mesures Reparadores	L'SMC porta a terme els expedients de mesures alternatives a la sanció. Tasca realització de les entrevistes i seguiment de les mesures coordinant-nos amb les entitats i procediment sancionador.	Vilafranca del Penedès
Programa de mesures alternatives a la sanció econòmica	El programa de mesures alternatives a la sanció econòmica no pot donar-se sense el treball coordinat de diferents agents del consistori. A través de la coordinació amb tots aquests agents municipals s'atendrà a les persones infractores que vulguin participar. El Servei de mediació és l'òrgan competent per realitzar l'entrevista, l'informe valoratiu i confeccionar el Pla de realització Nombre d'hores anuals dels professionals de l'SMC dedicades	Les Franqueses del Vallès

INFORME GLOBAL DELS INDICADORS DE

SERVEIS SOCIALS 2024

Informe dels indicadors de serveis socials 2024

1. Presentació

2. Claus dels Serveis Socials Bàsics l'any 2024

3. Despesa i fiançament dels Serveis Socials

4. Serveis Bàsics d'Atenció Social

5. Serveis Socials d'Atenció Domiciliària

6. Ajuts d'urgència social i projecte per pal·liar la vulnerabilitat econòmica

7. Serveis d'Intervenció Socioeducativa

8. Dades de participació municipal i metodologia

9. Annex: Aportacions als tallers de millora del CCI de Serveis Socials

1. Presentació

La 24a edició del Cercle de Comparació Intermunicipal de Serveis Socials de la Diputació de Barcelona realitza una anàlisi comparada dels principals indicadors de recursos econòmics, personal, accés al servei, cobertures i entorn dels Serveis Socials Bàsics (SSB), identificant els punts forts i les oportunitats de millora dels municipis participants en el Cercle.

Liderat pel Servei de Suport als Serveis Socials Bàsics i el Servei de Programació de la Diputació de Barcelona, en el Cercle participen una àmplia representació dels municipis de més de 10.000 habitants de la província de Barcelona, així com altres ens locals de fora de la demarcació.

Nombre d'ens locals participants en el Cercle

74

Població de la província de Barcelona >10.000 hab. representada al CCI

(excepte el municipi de Barcelona)

(xifres absolutes i en % sobre la població)

3,1 milions

58,91%

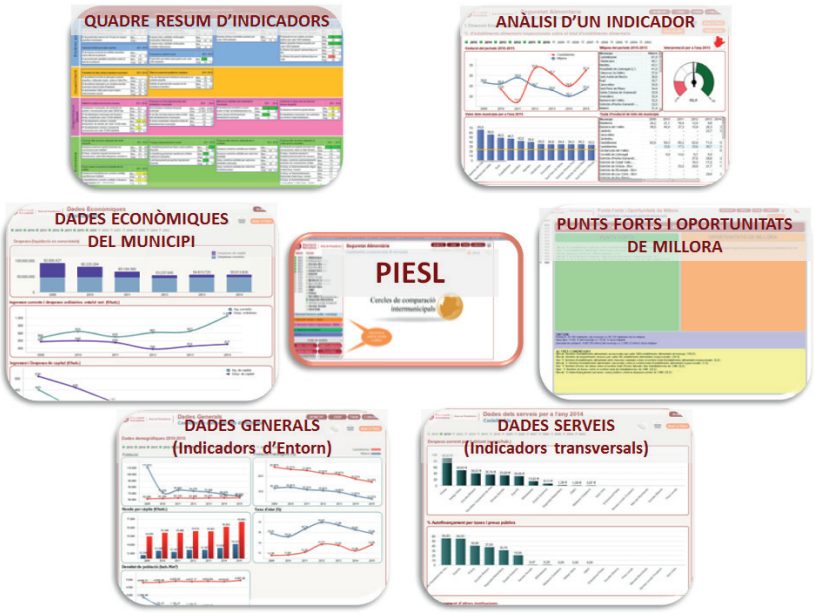
L'informe anual del Cercle presenta les principals **tendències** i l'**evolució** dels Serveis Socials Bàsics a partir de la informació aportada pels municipis participants. L'edició d'enguany manté una estructura orientada a analitzar l'estat dels serveis —**SBAS, SSAD, AUS i SIS**— a través d'indicadors de **despesa**, **recursos**, **accés**, **intensitat** i **cobertura**, així com de les **diferències municipals** que es detecten en cadascun d'aquests àmbits.

L'informe s'estructura en els apartats següents:

- **Claus dels Serveis Socials Bàsics l'any 2024**, amb una síntesi dels principals canvis de tendència i una infografia resum dels indicadors més rellevants del període.
- **Despesa i finançament dels Serveis Socials**, amb informació sobre el pes dels SSB en el conjunt del pressupost municipal, l'evolució de la despesa per habitant i persona usuària, i la distribució de la despesa entre els serveis que integren els SSB.
- **Serveis Bàsics d'Atenció Social (SBAS),** amb l'anàlisi de la cobertura, el perfil de les persones usuàries, la porta d'entrada, la qualitat percebuda i els recursos humans i l'organització interna.
- **Serveis Socials d'Atenció Domiciliària (SSAD),** amb una anàlisi de les tendències de cobertura, intensitat, perfils i cost del model d'atenció domiciliària.
- **Ajuts d'urgència social i projectes per a pal·liar la vulnerabilitat econòmica,** amb l'evolució del nombre d'expedients, la despesa i els principals conceptes d'ajut.
- **Serveis d'Intervenció Socioeducativa,** amb informació sobre la cobertura, els perfils d'edat, la intensitat del servei i les ràtios professionals.

- **Dades de participació municipal i metodologia** utilitzada en la recollida de la informació i en el càlcul dels indicadors.
- **Annex** amb el recull d'aportacions realitzades pels municipis en els tallers de millora celebrats el mes d'octubre de 2025.

Els municipis participants en el CCI tenen la possibilitat de complementar la lectura que aporta aquest informe amb l'accés al *Portal d'Informació Econòmica i de Serveis Locals* (PIESL) de la Diputació de Barcelona. El portal els permet consultar i descarregar indicadors i gràfics de manera exhaustiva i amb la possibilitat de fer comparatives amb una selecció *ad hoc* de municipis, d'acord a múltiples criteris de comparació.



2. Claus dels Serveis Socials Bàsics l'any 2024

L'any 2024 consolida un escenari de **transformació progressiva dels Serveis Socials Bàsics, en què la demanda manté una aparença d'estabilitat, però els indicadors revelen canvis estructurals en la manera com s'organitza i es presta l'atenció**. Un primer element destacable és l'evolució de la **despesa**, que mostra trajectòries diferenciades segons el tipus de serveis. La despesa del **SSAD** és la que creix amb més intensitat, impulsada tant per l'augment del cost/hora com per la major concentració d'hores en perfils de dependència. Els **SBAS** mantenen un creixement **moderat però sostingut**, mentre que el **SIS** també creix, però **des d'un volum més reduït** i de manera més gradual. En paral·lel, la despesa en **prestacions econòmiques locals** disminueix i recupera nivells similars als prepandèmics després del pic produït en els anys de major afectació de la pandèmia. Aquest moviment, present durant els darrers exercicis, apunta a una **redefinició del rol municipal, cada vegada més centrat en l'acompanyament i la intervenció i menys en la resposta econòmica directa**.

La **cobertura poblacional** es manté entorn del **14%**, un valor que es consolida com un **element d'estabilitat del model** i que reflecteix la capacitat dels serveis socials bàsics de mantenir un **abast sostingut** al llarg del temps. Aquest equilibri conviu amb **trajectòries d'atenció més llargues**, que indiquen una **continuïtat d'acompanyament** amb les persones i famílies que presenten necessitats més complexes. El percentatge de persones que porten més de **cinc anys en**

seguiment supera el 46%, fet que condiciona la incorporació de noves demandes en determinats períodes. En aquest context, la **porta d'entrada** registra increments en el **temps d'espera**, les **primeres visites fallides** i la **durada de l'entrevista inicial**, tendències que **coincideixen amb un entorn de major complexitat i amb un increment de tasques administratives**.

Pel que fa als **equips professionals**, els processos d'estabilització han incrementat de manera significativa el **personal fix**, fet que afavoreix la **continuïtat**, la **cohesió del treball en equip** i la **qualitat de la intervenció**. Alhora, les **baixes laborals**, que arriben al 12% de les hores de conveni, generen **dificultats organitzatives en determinats moments**. Les **ràtios** evolucionen de manera diferenciada: es **mantenen estables** en **treballadors/es socials**, **milloren lleugerament** en **educadors/es social** i es mantenen en el **personal administratiu**, un perfil imprescindible per al suport tècnic i organitzatiu del servei.

En paral·lel, el **Servei d'Ajuda a Domicili** experimenta un **canvi estructural**: disminueix lleugerament el nombre de persones ateses, però augmenta de manera notable la **intensitat** del servei, especialment entre les situacions de dependència. L'**augment del cost/hora** de la prestació del servei (que creix un **21% en tres anys**) i la reconfiguració dels **PIA** reforcen un model cada vegada més **intensiu**, amb més hores per persona usuària i un pes creixent del **SAD de dependència**, que ja concentra prop del **80% de la despesa total** del servei.

Les dades dels **ajuts d'urgència social** mostren un **retorn progressiu a la normalitat**, amb una reducció tant de la despesa com del nombre d'expedients i amb valors que s'apropen als del període **prepandèmic**. La despesa per habitant es manté estable i moderada, mentre que el volum d'expedients s'ha anat ajustant després del pic de la COVID-19, configurant un escenari de **demanda més previsible** i menys marcada per situacions excepcionals.

Pel que fa al **SIS**, el servei continua en fase de desplegament, amb **més recursos**, **millors ràtios** i una cobertura que es manté estable. Augmenten els perfils de **0–3 anys** i **16–17 anys**, mentre que les **famílies** perden pes com a unitat d'atenció. Aquest ajust es combina amb una lleugera reducció en la **intensitat horària del SADI**, en un context de consolidació de places i reorganització interna del servei.

Finalment, els **tallers de millora** celebrats durant el mes d'octubre del 2025 apunten cap a reptes emergents que marcaran els propers anys: l'impacte del desplegament de **WSocial**, la necessitat d'**actualitzar criteris de dimensionament dels equips**, la **millora dels processos administratius** i la **reorganització de la primera acollida** en un context de major complexitat i demanda.

CLAUS DELS SERVEIS SOCIALS BÀSICS 2024

3. Despesa i finançament dels Serveis Socials

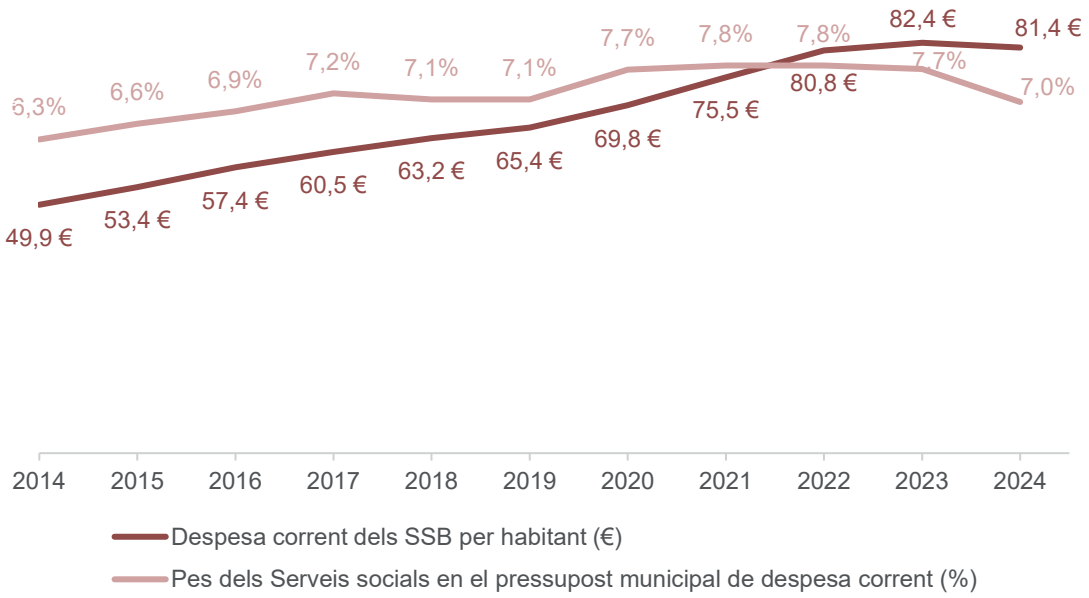
Aquest apartat presenta l'anàlisi de l'evolució en el finançament dels SSB i els serveis que l'integren durant l'any 2024 a partir dels principals indicadors econòmics recollits al Cercle de Comparació, amb una triple finalitat: i) comprovar quins canvis s'han produït en el finançament dels serveis socials respecte l'any anterior; ii) identificar canvis de tendència respecte els anys previs, així com els anys de major afectació per la pandèmia de la COVID-19; iii) analitzar les variacions en l'origen del finançament dels serveis i com aquestes es distribueixen entre els diferents nivells administratius.

3.1. Serveis Socials Bàsics (SSB)

Esforç pressupostari en SSB

L'any 2024, el **pes dels Serveis Socials Bàsics en el pressupost municipal de despesa corrent dels ajuntaments ha tornat a disminuir**, fet que manté la tendència a la baixa generalitzada ja assenyalada en l'edició anterior. En aquest exercici, la **reducció és de 0,7 punts percentuals (p.p.)** respecte de l'any anterior, la variació més elevada de tota la sèrie històrica.

Esforç pressupostari municipal en Serveis Socials
Pes dels Serveis Socials en el pressupost municipal de despesa corrent
Despesa corrent dels SSB per habitant



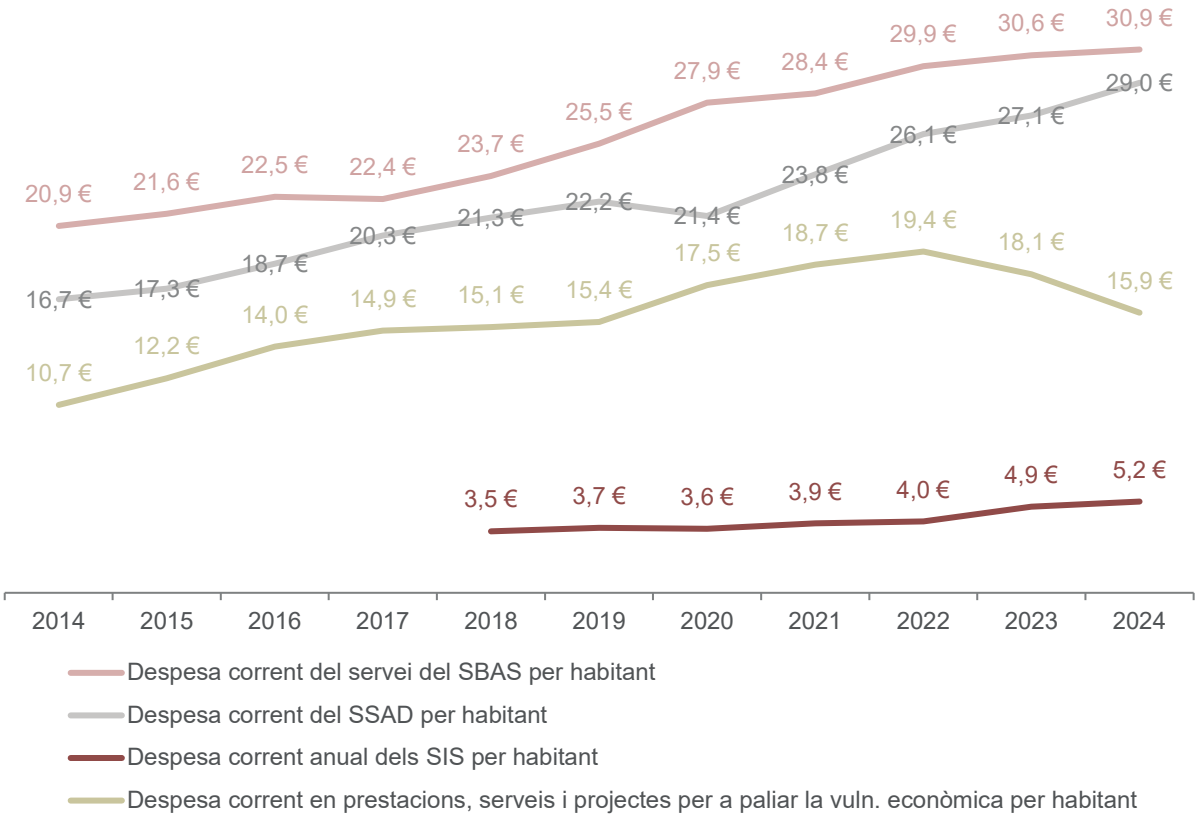
Aquesta disminució fa que el pes en el pressupost municipal es torni a equiparar a valors similars als dels anys previs a la pandèmia de la COVID-19 i obre diversos interrogants sobre els seus possibles motius. Entre els factors que caldrà analitzar amb més detall, es pot plantejar la hipòtesi que l'increment observat durant els anys de pandèmia respongués principalment a necessitats conjunturals vinculades a la gestió de la crisi; així mateix, també es podria vincular aquesta evolució a canvis en les aportacions de finançament del servei, especialment pel que fa a les procedents d'altres administracions, a una eventual reorientació de l'esforç pressupostari cap a altres àmbits municipals o bé a un increment del cost de l'estructura dels ajuntaments, que comporti

una reducció més generalitzada del pes relatiu dels serveis socials dins del pressupost municipal. En aquest sentit, una hipòtesis a considerar és que part d'aquesta reducció podria estar relacionada amb l'esforç dels ens locals per a la cobertura del deute.

Així mateix, paral·lelament a la reducció en termes relatius del pes dels Serveis Socials Bàsics sobre el pressupost municipal, en termes absoluts **la despesa corrent de SSB per habitant l'any 2024 (81,4€) també registra una lleu disminució, la primera enregistrada en l'última dècada[1].** No obstant això, si s'analitzen els canvis en el volum de recursos per habitant dels diferents serveis, s'observen variacions significatives entre àmbits.

Dotació pressupostària dels serveis dels SSB

Despesa corrent del servei del SBAS per habitant
Despesa corrent del SSAD per habitant
Despesa corrent dels SIS per habitant
Despesa corrent per a pal·liar la vul. econ

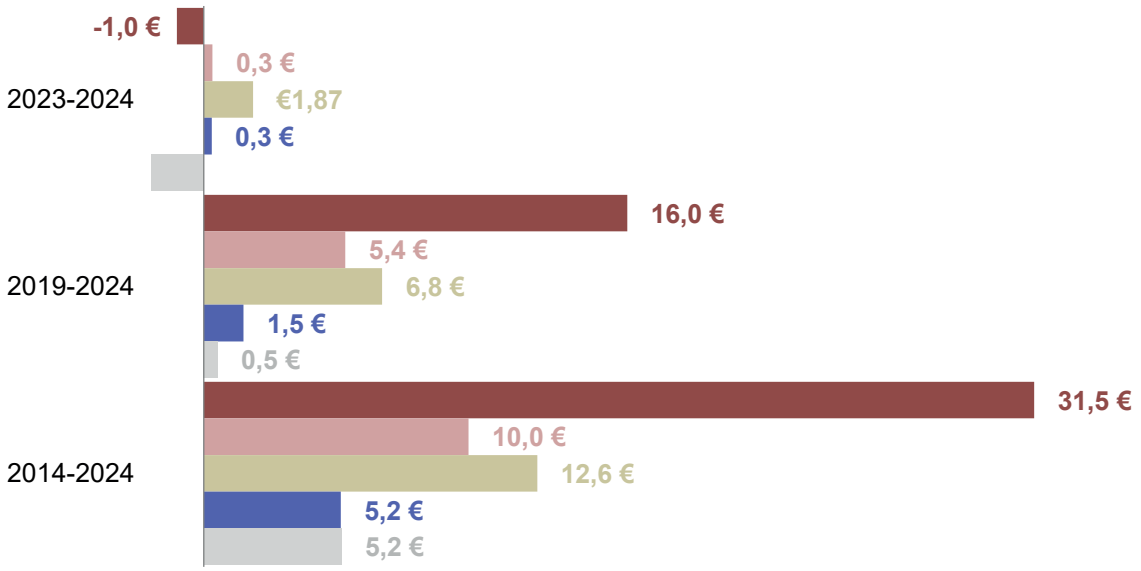


Si s'analitza l'evolució de la despesa corrent per habitant dels serveis que integren els SSB, **s'observa un creixement sostingut dels serveis d'atenció directa i, en paral·lel, una davallada progressiva dels recursos destinats a prestacions per pal·liar la vulnerabilitat econòmica.** L'any 2024, la despesa del SBAS arriba als 30,9 € per habitant i la del SSAD als 29,0 € per habitant, de manera que es consolida una trajectòria clarament ascendent al llarg de la darrera dècada. En el cas dels SSAD, l'increment de l'últim any és especialment rellevant (+1,9€) i redueix de manera notable la distància respecte al SBAS. Es manté com el segon àmbit amb major dotació per habitant. La despesa dels SIS se situa en 5,2 € per habitant, després de diversos anys de creixement moderat i continuat des de la seva incorporació a la sèrie.

1 La mostra de municipis participants al Cercle de Comparació ha experimentat canvis en aquesta edició (7 altes i 3 baixes), fet que pot incidir en els valors mitjans dels indicadors analitzats.

En canvi, **la dotació per habitant destinada a prestacions, serveis i projectes per a pal·liar la vulnerabilitat econòmica se situa el 2024 en 15,9 € per habitant i encadena el segon any consecutiu de descens després del màxim assolit en els anys centrals de la pandèmia de la COVID-19**. En tot cas, en apartats posteriors es podrà aprofundir en quins tipus d'ajuts s'ha concentrat especialment aquesta reducció.

Dotació pressupostària municipal en Serveis Socials
Distribució increment pressupostari per serveis: **SSB**, **SBAS**, **SSAD**, **SIS** i **VUL. ECONÒMICA.**



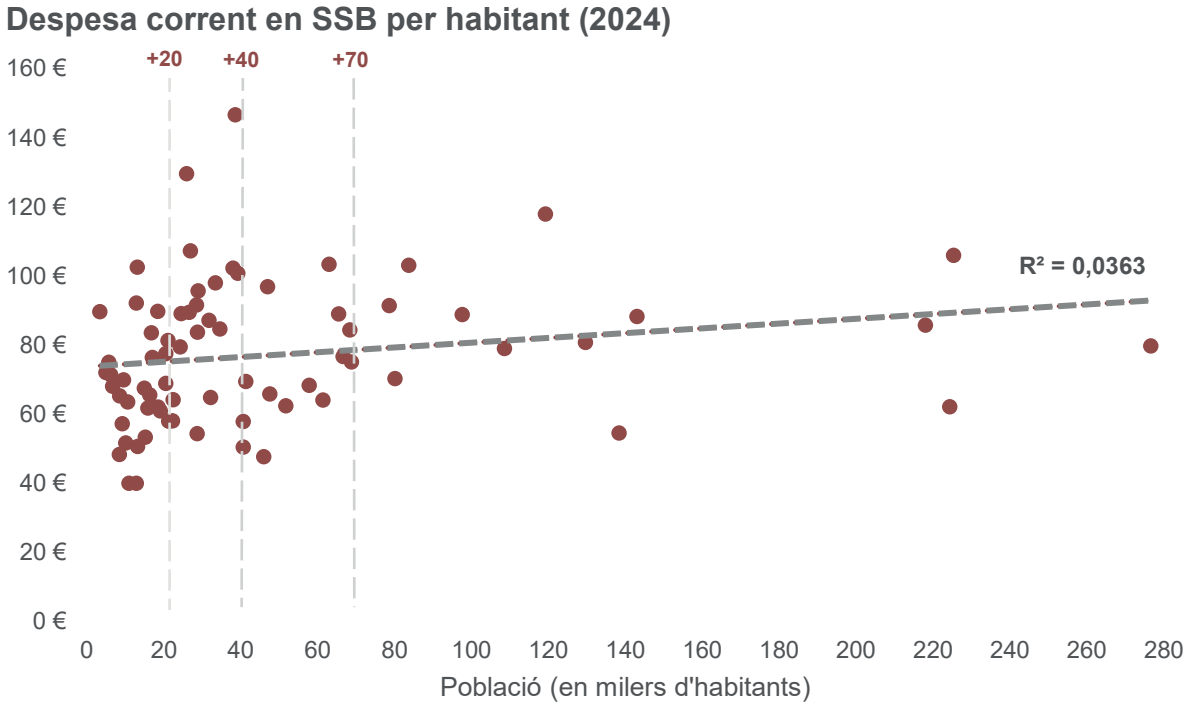
Si es posa el focus en el període 2019-2024, s'observa que **l'increment acumulat de la despesa corrent per habitant en SSB (16,0 €) s'ha concentrat principalment en els serveis d'atenció i suport continuat.** En aquest interval, els SSAD acumulen un augment de 6,8 € per habitant i el SBAS de 5,4 €. En canvi, la despesa destinada a prestacions, serveis i projectes per pal·liar la vulnerabilitat econòmica pràcticament no augmenta en el còmput global del període (+0,5 €), després d'haver assolit els seus valors màxims en els anys centrals de la pandèmia de la COVID-19.

En aquesta mateixa línia, el pes relatiu dels diferents serveis dins del pressupost dels SSB segueix una tendència similar. Els SBAS concentren el 38% de la despesa, amb un increment de 0,9 p.p. respecte de l'any anterior, mentre que els SSAD assoleixen ja el 36% del pressupost, després d'un augment de 2,5 p.p. **El pes de la despesa en SSAD s'apropa, per tant, de manera notable al dels SBAS, històricament el servei amb major volum pressupostari, fins a situar-se només 2 p.p. per sota**, **fet que confirma l'impacte que ha tingut el Reial decret 675/2023.** En sentit contrari, les prestacions, projectes i serveis orientats a pal·liar la vulnerabilitat econòmica representen el 19,5 % del total, amb una reducció de 2,4 p.p.

En conjunt, aquesta trajectòria reforça la hipòtesi apuntada en l'apartat anterior d'una redistribució interna dels recursos dels SSB, amb un major pes relatiu dels serveis d'atenció i suport continuat i una reducció progressiva de la despesa destinada a prestacions, recursos i serveis per pal·liar la vulnerabilitat econòmica, que durant els anys de la COVID-19 havia experimentat un increment notable com a possible resposta a la crisi social i econòmica. En properes edicions caldrà seguir de prop l'evolució d'aquest indicador per valorar si la despesa en aquest àmbit tendeix a estabilitzar-se en valors propers als previs a la pandèmia o bé si es consolida la trajectòria a la baixa observada en els darrers anys.

Despesa corrent en SSB per trams de població

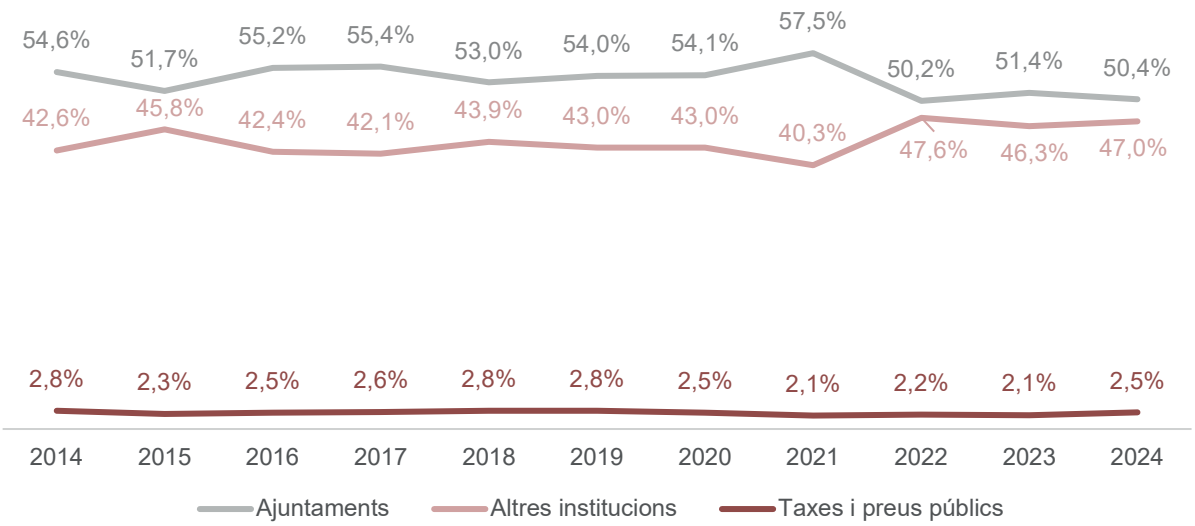
En el gràfic de dispersió següent es mostra la distribució dels ens locals participants en el Cercle segons la seva despesa corrent en SSB per habitant i el seu volum de població. **S'observa que el gruix de municipis se situa en una franja de despesa entorn dels 60€ i 90€ per habitant (amb una mediana de 75,7 €), però també una dispersió molt elevada en tots els trams de població.** Hi ha municipis que destinen fins a dues o tres vegades més despesa per habitant que d'altres amb una població similar, fet que indica que **la grandària municipal no és, per si sola, un bon predictor del nivell de despesa corrent en SSB** i que hi intervenen de manera significativa decisions polítiques, organitzatives i de prioritats locals en la configuració del servei.



Origen del finançament dels SSB

Una vegada constatada la reducció en el pes que suposen els Serveis Socials en el pressupost de despesa corrent municipal, resulta rellevant analitzar d'on prové el finançament dels diferents serveis: del propi ajuntament o ens local, de taxes i preus públics o d'altres institucions com la Generalitat de Catalunya o la Diputació de Barcelona.

Origen del finançament dels SSB
% de finançament dels SSB segons institucions

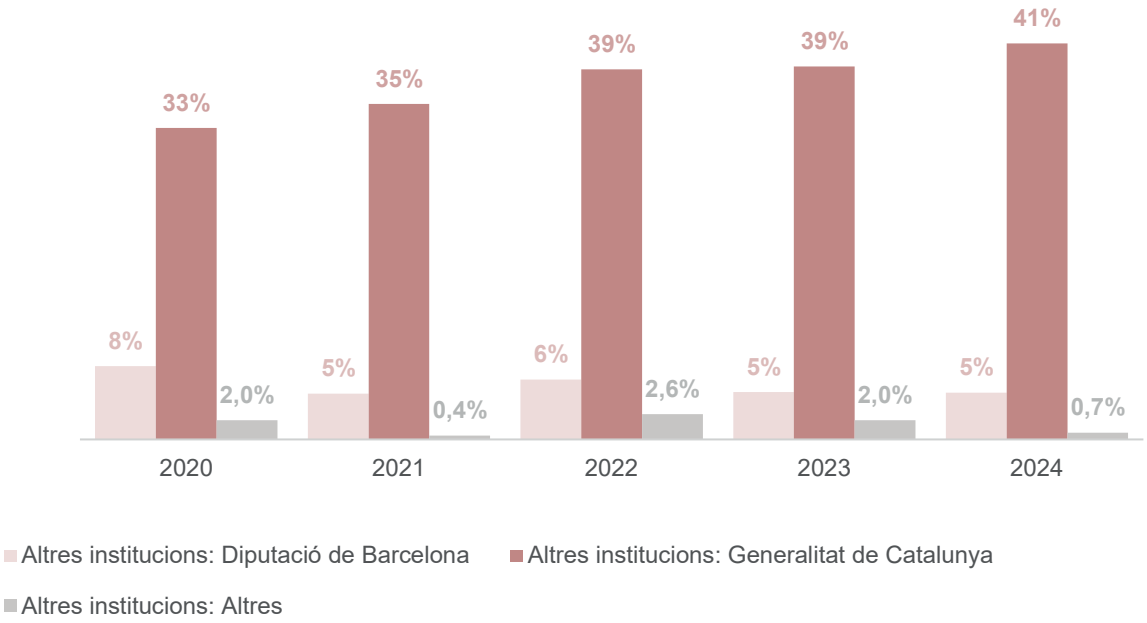


En comparació amb l'any anterior, no s'han produït canvis significatius en l'origen del finançament dels SSB: **l'aportació dels ajuntaments ha tingut una lleugera reducció a 50,4% (-1 p.p.), mentre que l'aportació d'altres institucions es manté en valors similars (+0,8 p.p.).** En concret, la Generalitat de Catalunya incrementa lleugerament a un 41,4% (+2 p.p.), mentre que es manté l'aportació de la Diputació de Barcelona en un 4,9%. Les aportacions procedents de les taxes i preus públics, vinculades al copagament dels SSAD, es mantenen es mantenen en valors molt baixos (2,5%), i tenen un paper residual en el finançament del servei.

Si s'amplia la mirada al conjunt del període recent, la sèrie 2020-2024[2] mostra, però, un moviment més rellevant: **el pes de la Generalitat de Catalunya en el finançament dels SSB ha passat aproximadament del 32,6% al 41,4% (+8,8 p.p.),** fet que ha actuat com a coixí en un context en què els ajuntaments redueixen progressivament l'esforç propi (del 54,1% el 2020 al voltant del 50,4% el 2024), mentre que l'aportació de la Diputació de Barcelona es manté estable al voltant del 5%. En aquest sentit, **l'increment de l'aportació de la Generalitat de Catalunya als SSB reafirma les línies iniciades en el Contracte Programa 2021-2024 i que s'han de consolidar en el marc del Contracte Programa previst pel període 2026-2029.** Aquest conjunt d'elements podria apuntar més aviat a un ajust gradual del model de finançament, amb un major pes relatiu de les aportacions supramunicipals, que no pas a una variació estrictament conjuntural d'un sol exercici.

2 Nota metodològica: No s'ha pogut analitzar l'increment pressupostari en els darrers deu anys (2014-24) degut a la falta de dades desagregades segons altres institucions (Generalitat o Diputació de Barcelona) per als anys 2014-2019.

Aportacions d'altres institucions en el finançament dels SSB
% de finançament dels SSB segons institucions



Ara bé, tot i que en apartats posteriors s'aprofundirà en la distribució per serveis amb més detall de la composició de les aportacions d'altres institucions en el finançament dels SSB, **tot sembla indicar que l'increment acumulat en els darrers quatre anys de l'aportació de la Generalitat està estretament relacionat amb el desplegament del Contracte Programa i amb la cobertura dels serveis vinculats a la Dependència**. En aquest sentit, caldrà analitzar amb més profunditat quin impacte té aquesta evolució en el finançament de la resta de serveis i fins a quin punt els ajuntaments estan reorganitzant els seus recursos propis per fer front a la resta de necessitats del sistema de serveis socials bàsics.

3.2. Serveis Bàsics d'Atenció Social (SBAS)

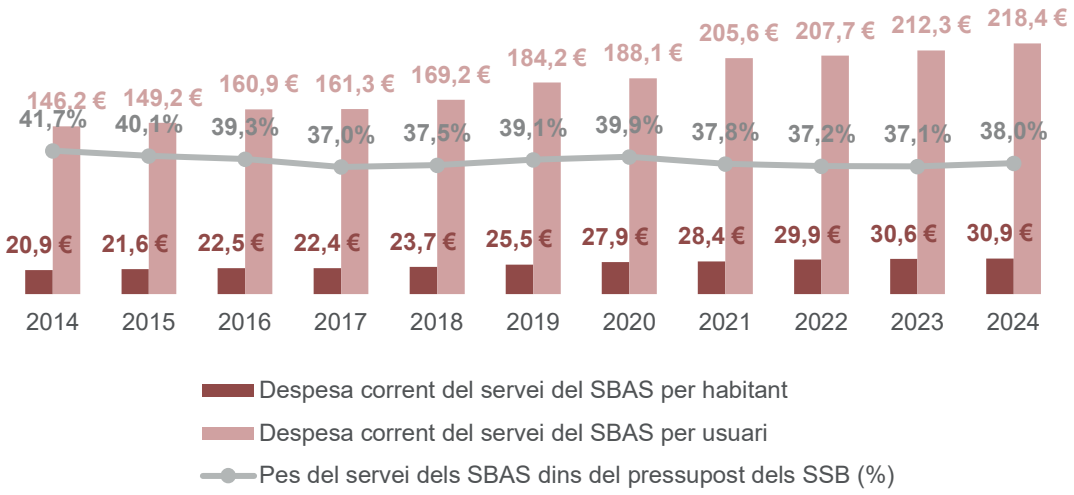
Esforç pressupostari en SBAS

L'any 2024, la **despesa corrent dels SBAS per habitant s'ha incrementat en 0,3€, i ha passat de 30,6€ l'any 2023 a 30,9€ el 2024. Al mateix temps, la despesa corrent per persona usuària ha augmentat en 6,1€ en la darrera edició, de 212,3€ a 218,4€ per persona usuària l'any 2024.** Per tal de comprovar l'impacte d'aquest increment, s'han contrastat els resultats de l'indicador de despesa amb els de l'indicador del nombre de persones usuàries ateses als SBAS per cada 1000 habitants. Malgrat que el nombre de persones usuàries ateses es manté estable respecte l'any anterior, la despesa corrent per persona usuària registra un augment del 2,8% (6,1€ per persona usuària).

Pel que fa al **pes relatiu dels SBAS sobre el conjunt del pressupost municipals dels SSB**, **s'observa un lleuger augment en el darrer any, amb increment de 0,9 p.p. fins a situar-se en el 38,0% respecte el total.**

Esforç pressupostari en SBAS

Despesa corrent dels SBAS per habitant (€)
Despesa corrent dels SBAS per usuari (€)
Pes dels SBAS sobre el pressupost dels SSB (%)

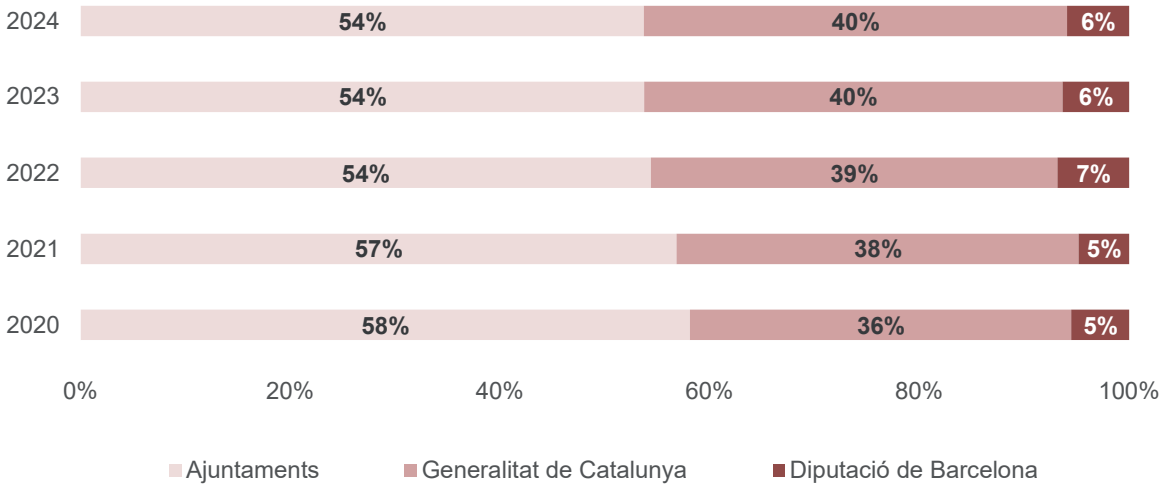


Origen del finançament SBAS

L'origen del finançament dels SBAS **no ha variat significativament respecte anys anteriors**. El **gruix del finançament dels SBAS continua sent assumit pels ens locals, amb una aportació del 54% l'any 2024,** mentre que el 46% restant és cobert per altres institucions (un 40% de la Generalitat i un 6% de la DIBA).

Origen del finançament dels SBAS

% de finançament dels SBAS segons institucions



Amb les dades disponibles dels darrers anys, tot sembla indicar una certa estabilització de les aportacions per part d'altres institucions als SBAS, després d'un increment acumulat significatiu de 3,9 p.p. des de 2020.

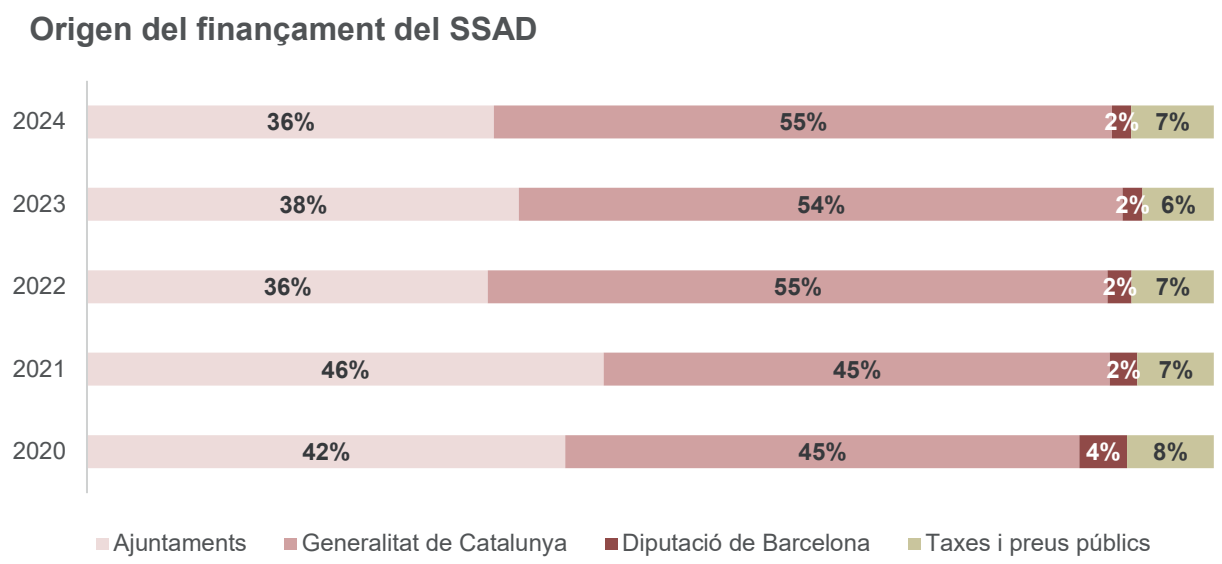
3.3. Serveis Socials d'Atenció Domiciliària (SSAD)

Origen del finançament

La distribució de les aportacions al finançament dels Serveis Socials d'Atenció Domiciliària (SSAD) ha mostrat alguns canvis al llarg de l'any 2024. En aquesta última edició**, la Generalitat de Catalunya es manté com a principal contribuent i continua assumint la majoria del finançament dels SSAD (55%)**, la qual cosa representa un increment d'1 p.p. respecte l'any anterior. Pel que fa la **Diputació de Barcelona, la seva aportació se situa en un 1,7%, una dada que no varia respecte l'any anterior.**

D'altra banda, el finançament procedent de taxes i preus públics s'ha incrementat en 1 p.p. en el darrer any. Aquest augment s'associa, principalment, a la reducció del percentatge de persones usuàries de SSAD exemptes de copagament, que ha disminuït gairebé 4 p.p., fins a situar-se en el 55%.

Finalment, **l'aportació dels ajuntaments s'ha reduït en 2,4 p.p. l'any 2024, fins a suposar el 36% del finançament total del servei.** Aquesta disminució es veu compensada, fonamentalment, per l'increment de l'aportació de la Generalitat i, en menor mesura, per l'augment de la contribució de les persones usuàries.

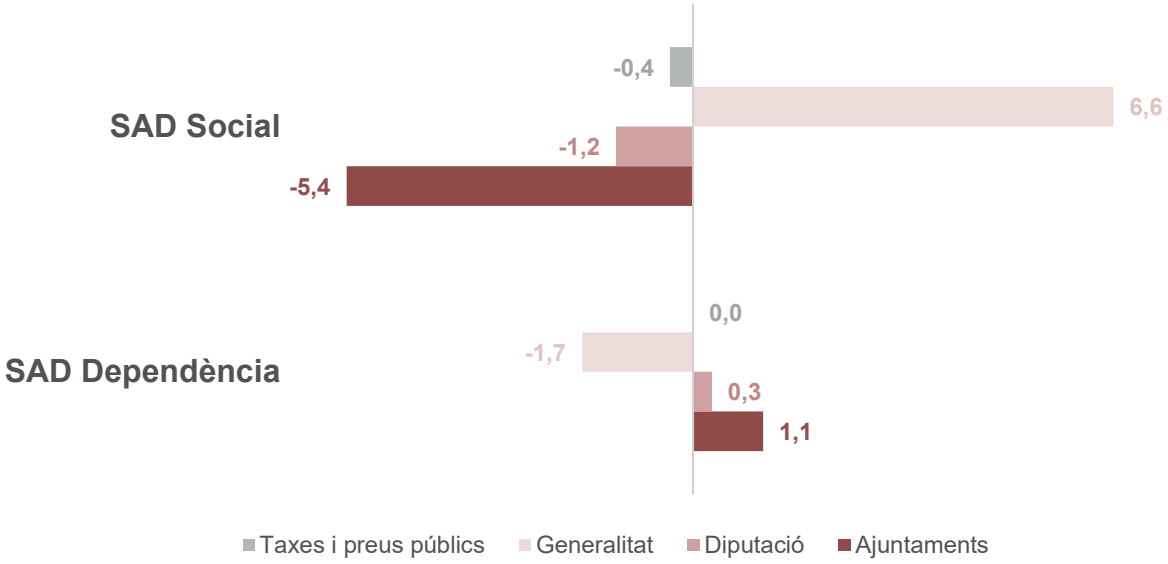


Finançament del Servei d'Ajuda a Domicili

L'any 2024, les aportacions al finançament del Servei d'Ajuda a Domicili (SAD) han experimentat diverses variacions. En el cas del **SAD per raó de dependència, s'ha registrat una reducció de l'aportació de la Generalitat de Catalunya** de 1,7 p.p., fet que manté la tendència decreixent observada en la passada edició, si bé amb una intensitat més moderada.

Origen del finançament del SAD

Distribució de l'increment pressupostari assumit segons font de finançament 2023-24 (en p.p.).



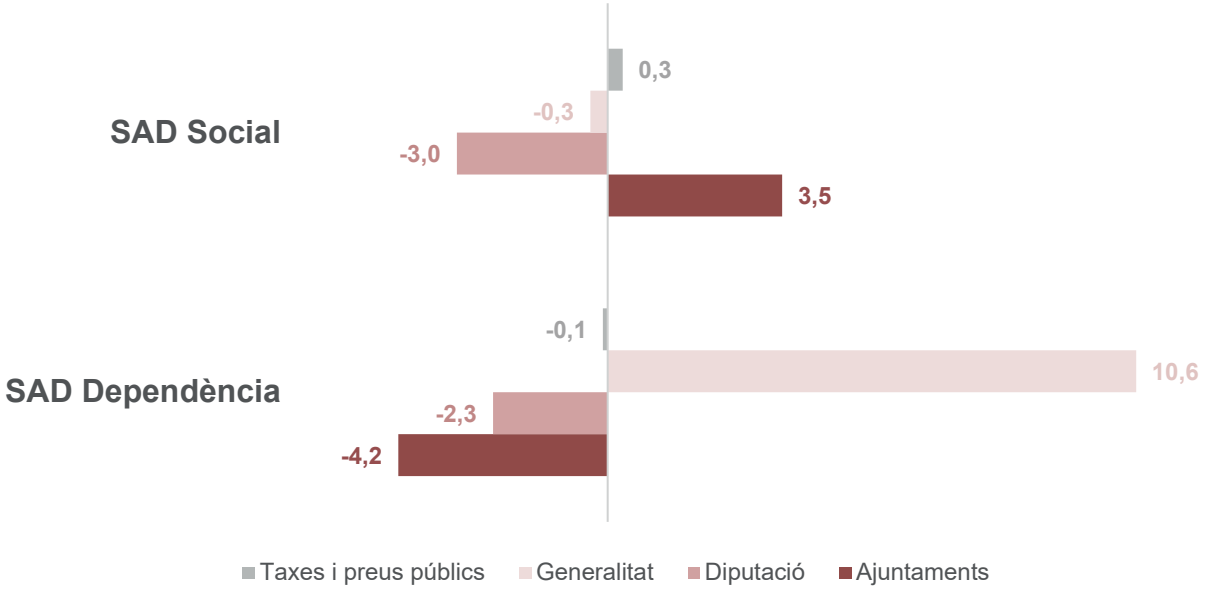
El descens en l'aportació de la Generalitat ha estat assumit, principalment, **pels ajuntaments (+1,1 p.p.), que han de donar obligat compliment al Reial Decret 675/2023, en el qual s'amplia el nombre d'hores de prestació del servei d'ajuda a domicili pels diferents graus de dependència,** i per la **Diputació de Barcelona** que incrementa lleugerament la seva aportació **(+0,3 p.p).** Per últim, no es registren variacions en el finançament procedent de **taxes i preus públics.**

Pel que fa al **SAD per raó social**, l'any 2024 es registra un increment en el pes del finançament extern, entès com el finançament que prové d'altres institucions (Generalitat de Catalunya o Diputació de Barcelona) o de les persones usuàries. En aquest sentit, **l'aportació de la Generalitat ha augmentat 6,6 p.p. fins a representar el 54,4% del finançament; alhora, l'aportació de la Diputació s'ha reduït en 1,2 p.p. (3,0%) i el finançament mitjançant taxes i preus públics ho ha fet en 0,4 p.p. (4,2%).** D'altra banda, l'aportació dels ajuntaments s'ha reduït en 5,4 p.p., situant-se en el 38,1% del finançament total.

Tanmateix, si s'amplia el període d'anàlisi als darrers cinc anys[3], **es constata una reducció del pes relatiu del finançament assumit pels ajuntaments (-4,2 p.p)**, així com de l'aportació de **la Diputació de Barcelona (-2,3 p.p.)** i de finançament mitjançant **taxes i preus públics (-0,1 p.p).** En sentit contrari, **l'aportació de la Generalitat s'ha incrementat en 10,6 p.p. en el mateix període.**

3 *Nota metodològica: No s'ha pogut analitzar l'increment pressupostari en els darrers deu anys (2014-24) degut a la falta de dades desagregades segons altres institucions (Generalitat o Diputació de Barcelona) per a l'any 2019.*

Origen del finançament del SAD
Distribució de l'increment pressupostari assumit segons font de finançament 2020-24 (en p.p.).



Si s'analitzen les variacions en el finançament per institucions del SAD social els darrers cinc anys, **s'observa un increment del pes relatiu de l'aportació dels ajuntaments (+3,5 p.p.), així com un augment del finançament a través de taxes i preus públics (+0,3 p.p.).** En canvi, es registra una **disminució de l'aportació de la Generalitat (-0,3 p.p.) i de la Diputació de Barcelona (-3,0 p.p.).**

3.4. Serveis d'Intervenció Socioeducativa (SIS)

Esforç pressupostari en SIS

En el cas dels Serveis d'Intervenció Socioeducativa (SIS), la despesa corrent per habitant ha augmentat en el darrer any, i **ha passat de 4,9€ per habitant a 5,2€ l'any 2024 (+0,35€),€)**, de manera que es manté la tendència de creixement observada en els darrers tres anys. Al mateix temps, **la despesa corrent anual dels SIS per persona usuària s'ha situat en 856,2€ l'any 2024, fet que suposa un augment de 98,76€ respecte l'any anterior**. En aquest cas es manté **també la trajectòria ascendent iniciada arran de la pandèmia.**

Despesa corrent anual del SIS per habitant		
	2023-24	2018-24
	+0,35€	+1,76€

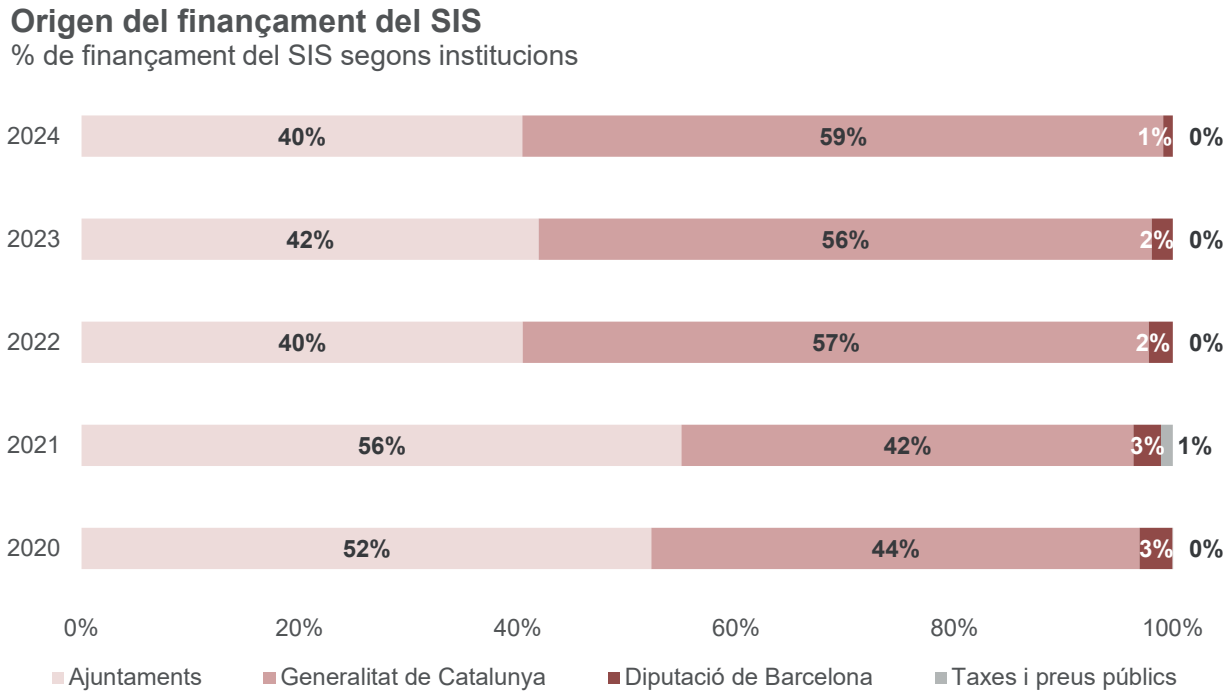
Despesa corrent anual del SIS per usuària		
	2023-24	2018-24
	+98,76€	+38,20€

Si ampliem la perspectiva des de l'inici de la sèrie històrica[4], podem observar **que la despesa per habitant ha experimentat un creixement significatiu,** especialment en els dos últims anys, amb un **increment de 1,76€ entre 2018 i 2024 (+50%).** En canvi, **la despesa per persona usuària ha experimentat una variació de 38,20€ en el mateix període (+4,7%),** després d'una davallada als primers anys de la sèrie, l'indicador ha seguit una trajectòria clarament creixent que, gràcies a l'increment concentrat en el darrer exercici, se situa ja per sobre dels valors inicials de la sèrie.

Si comparem les dades de despesa amb l'evolució del nombre de persones usuàries del SIS per cada 1.000 habitants, es pot observar que en el període 2018-2024 **el nombre de persones usuàries s'ha incrementat lleugerament (+1,8 persones per cada 1.000 habitants).** Així mateix, disminueix la mitjana d'hores d'assistència al SADI per persona usuària (-1,2 hores per cada usuari/ària).

Origen del finançament

L'any 2024, **l'aportació de la Generalitat de Catalunya als Serveis d'Intervenció Socioeducativa (SIS) continua sent majoritària,** i representa el 59% del pressupost total del servei, amb un increment de 2,5 p.p. respecte l'any anterior. Al mateix temps, l'aportació municipal ha registrat una lleugera reducció de 1,5 p.p., fins a situar-se en el 40%. Finalment, la Diputació de Barcelona manté una contribució similar a la de l'any anterior, situada en un 1%.



4 *Nota metodològica: la recollida de dades de despesa dels SIS s'inicia l'any 2018.*

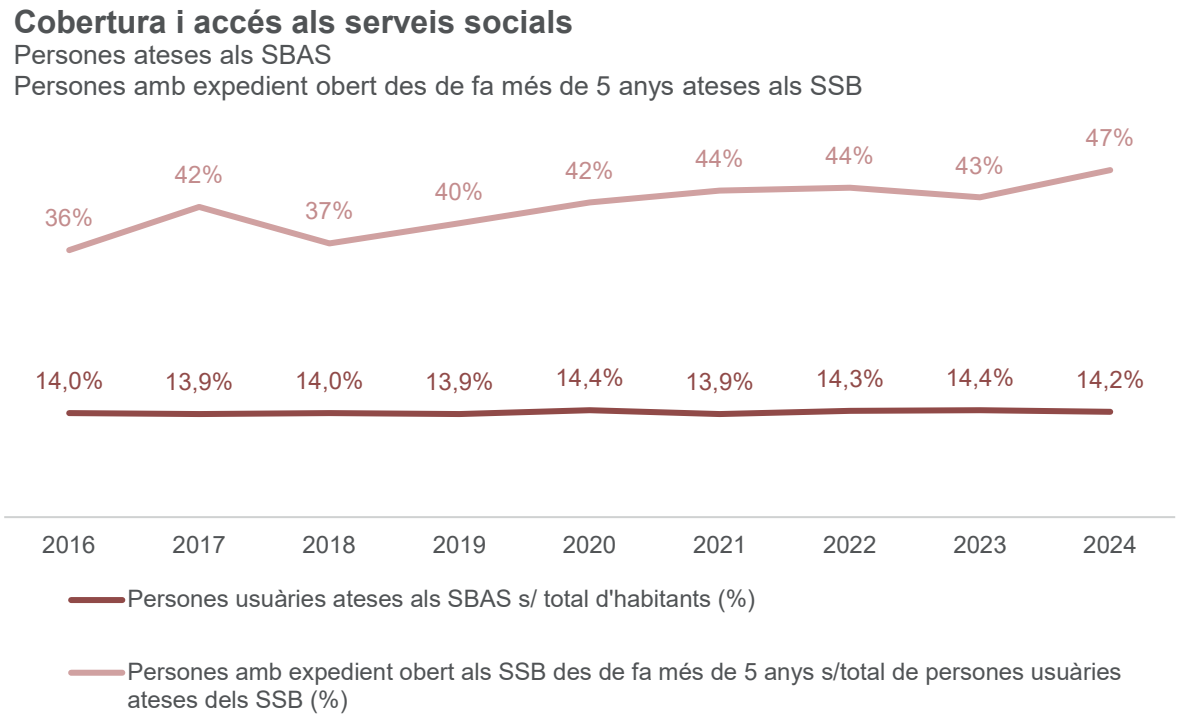
4. Serveis Bàsics d'Atenció Social

El 2024, els SBAS es mantenen en un nivell de cobertura poblacional que sembla que opera com un sostre estructural, en un context marcat per l'augment de la cronificació de casos, un pes creixent de la gent gran i una menor cobertura relativa de la població estrangera. Paral·lelament, la porta d'entrada concentra més pressió, amb majors temps d'espera i un increment de les primeres visites fallides, mentre que els equips reforcen la seva estabilitat, formació i supervisió externa.

4.1. Qui accedeix avui als Serveis Socials?

Cobertura estable en un context de trajectòries d'atenció cada cop més llargues

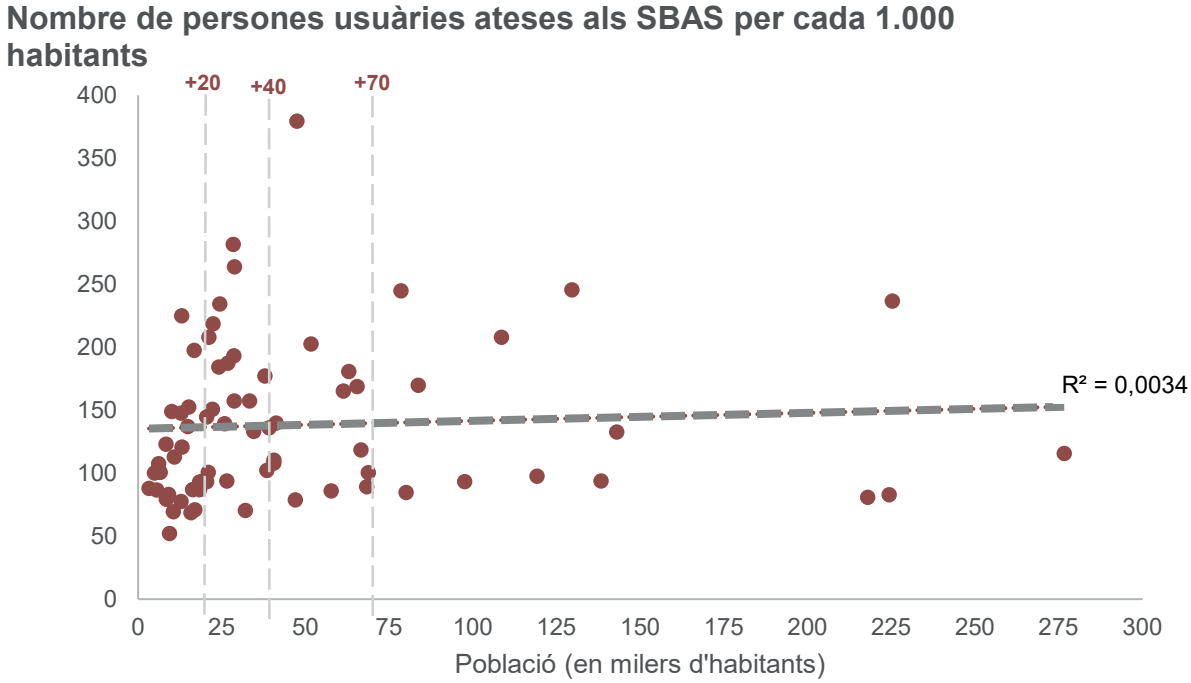
La cobertura poblacional dels serveis socials es manté situada entorn del 14%, un llindar que sembla actuar com un sostre estructural que, més que evidenciar una estabilitat real de la demanda, apunta a possibles limitacions del model de porta d'entrada i de la capacitat operativa dels equips per incorporar nous casos, especialment en un context de creixent complexitat social. De fet, si s'analitza l'evolució de la cobertura poblacional en la darrera dècada, es constata l'estabilitat d'aquesta dada.



En paral·lel, s'observa un augment de la cronificació de les situacions ateses. **El percentatge de persones usuàries que porten més de cinc anys en seguiment per part dels serveis socials és ja del 46,8%, després d'un increment de 3,7 p.p. en només un any.** Això significa que, malgrat que el volum total de persones usuàries es manté estable, cada vegada hi ha una proporció més elevada de persones que es mantenen en atenció durant períodes més prolongats: les persones romanen més temps en atenció i el sistema disposa de menys marge per a la incorporació de noves demandes. Si s'analitza l'evolució d'aquesta tipologia de casos en els darrers anys, s'observa un creixement sostingut d'aquest indicador, fins al punt que **l'any 2024 assoleix el valor**

més elevat de tota la sèrie històrica, amb un augment acumulat de 10,8 p.p. respecte al primer any analitzat.

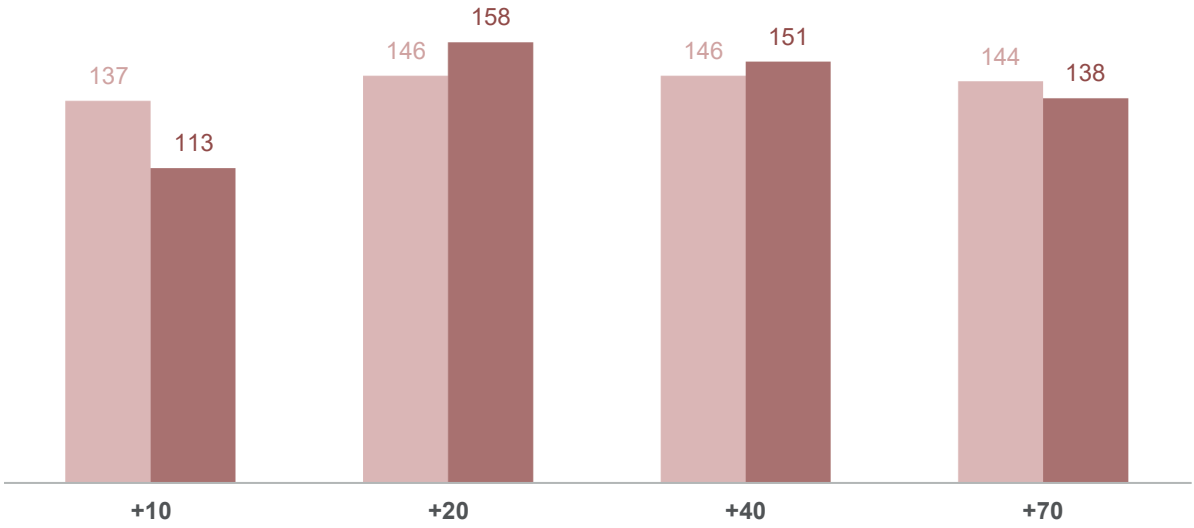
La cobertura dels SBAS presenta una elevada dispersió quan s'analitza segons la mida poblacional. En termes generals**, la major part de municipis se situa aproximadament entre 80 i 180 persones usuàries per cada 1.000 habitants, però es registren diferències molt marcades entre territoris, especialment en els municipis petits i mitjans,** on són freqüents casos que queden clarament per sobre o per sota d'aquest rang.



La mitjana global de cobertura dels SBAS l'any 2024 se situa en 142 persones usuàries per cada 1.000 habitants. Si mirem aquesta dada per trams poblacionals, als municipis de menys de 20.000 habitants la cobertura és inferior a la mitjana (113 persones per 1.000 habitants), mentre que als municipis d'entre 20.000 i 40.000 habitants se situa per sobre (158 usuaris/àries). Als municipis de 40.000 a 70.000 habitants la cobertura és similar a la mitjana (151 usuaris/àries), i als de més de 70.000 habitants s'aproxima també a aquest valor (138 usuaris/àries). En conjunt, les diferències entre trams i la dispersió dins de cada grup apunten a una elevada heterogeneïtat territorial, sense un patró de cobertura clar vinculat a la mida municipal.

Nombre de persones usuàries ateses als SBAS, segons grup de població (2023, 2024)

Nombre de persones usuàries ateses als SBAS per cada 1.000 habitants
Població mitjana del grup

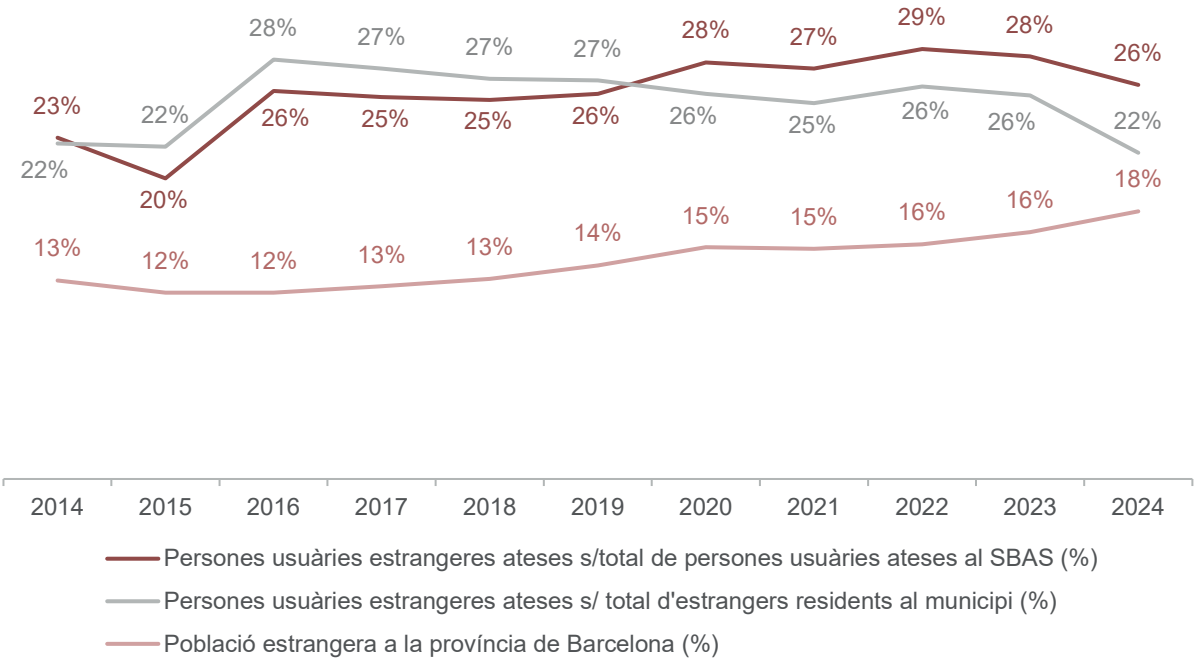


Variacions en els perfils d'origen: disminució dels usuaris/àries estrangers/es i creixement del col·lectiu de més edat

Tot i que la cobertura del servei es manté estable, amb 142,4 persones usuàries ateses per cada 1.000 habitants, **s'observa una disminució del pes de les persones estrangeres ateses, que passa del 28,1% al 26,2%.** Aquest descens també es reflecteix en la seva cobertura relativa al total de persones estrangeres residents al municipi, que es redueix del 25,5% al 21,7%. Entre els factors que podrien explicar aquesta evolució, es pot plantejar com a hipòtesi que aquesta disminució estigui vinculada a les dificultats de la porta d'entrada per incorporar noves persones usuàries, en un context de capacitat limitada dels serveis socials per assumir més casos.

En el conjunt de la darrera dècada, el pes de les persones estrangeres dins del total de persones usuàries dels SBAS va registrar un increment important en els primers anys i, posteriorment, un creixement molt més suau fins a assolir el màxim de la sèrie (29%) l'any 2022. En el període més recent, s'observa un lleuger augment coincident amb els anys de major impacte de la pandèmia i, a mesura que aquesta situació es normalitza, els valors sembla que es reequilibren **i el 2024 el percentatge se situa novament entorn del 26%, en nivells molt similars als dels anys previs a la Covid-19.** En canvi, quan s'analitza el percentatge de persones estrangeres usuàries dels SBAS sobre el total de població estrangera resident al municipi, la tendència és descendent, amb un petit repunt coincident amb els anys de major afectació de la pandèmia. **Actualment, aquest indicador se situa de nou en valors similars als de fa deu anys, al voltant del 22%.**

Cobertura població estrangera
Persones estrangeres ateses als SBAS
Població estrangera a la província de Barcelona



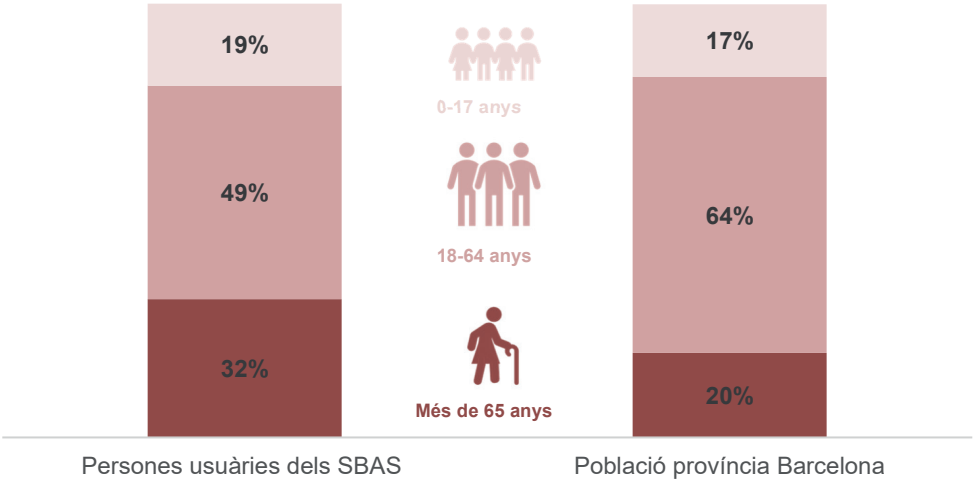
Aquesta tendència adquireix rellevància si es té en compte que, segons les dades demogràfiques d'entorn disponibles[5], **la població estrangera resident a la província de Barcelona ha mantingut una tendència de creixement.** La combinació d'ambdós factors convida a seguir analitzant l'evolució d'aquest col·lectiu, ja que podria estar influïda per diversos elements, com ara qüestions idiomàtiques, canvis normatius o altres percepcions i expectatives vinculades a l'accés als serveis.

En aquest cas, **s'observa una relació negativa elevada (correlació -0,6) entre el percentatge de persones estrangeres ateses als SBAS sobre el total de persones usuàries i l'IVSO relatiu a la població estrangera procedent de països de renda mitjana o baixa**. Aquest patró indica que, als municipis amb un IVSO més baix, és a dir, amb una situació de major vulnerabilitat d'aquest col·lectiu, el pes de les persones estrangeres entre les usuàries dels SBAS tendeix a ser més elevat.

Paral·lelament, si s'analitza la distribució de les persones usuàries per franges d'edat, **s'observa un augment del pes relatiu del grup de 65 anys o més, que ja assoleix el 31,8% del total.** Aquesta evolució consolida una tendència ja detectada en exercicis anteriors i posa de manifest, d'una banda, la connexió creixent entre els SBAS i l'àmbit de les cures i, de l'altra, l'efecte de l'envelliment progressiu de l'estructura poblacional general.

5 Les dades demogràfiques d'entorn provenen d'Idescat (2024) i tenen en compte el conjunt de la població resident a la província de Barcelona. Per aquest motiu, poden produir-se petites desviacions en la comparació amb els resultats obtinguts a partir de la mostra dels Cercles de Comparació, derivades de diferències en l'abast poblacional.

Distribució per franges d'edat
Persones ateses als SBAS
Població de la província de Barcelona



La comparació entre la distribució per edats de les persones usuàries dels SBAS i la de la població de la província de Barcelona[6] mostra diferències en el pes de cada franja. **El grup de 65 anys o més té un pes més elevat entre les persones usuàries (32%) que en el conjunt de la població (20%),** fet que reforça la vinculació dels SBAS amb l'àmbit l'atenció a la dependència. En canvi**, la franja de 18 a 64 anys és menys present als serveis socials bàsics (49% davant del 64% de la població total).** Pel que fa als menors de 18 anys, el seu pes és lleugerament superior entre les persones ateses (19%) en comparació amb el conjunt de la població (17%).

6 *Les dades demogràfiques d'entorn provenen d'Idescat (2024) i tenen en compte el conjunt de la població resident a la província de Barcelona. Per aquest motiu, poden produir-se petites desviacions en la comparació amb els resultats obtinguts a partir de la mostra dels Cercles de Comparació, derivades de diferències en l'abast poblacional.*

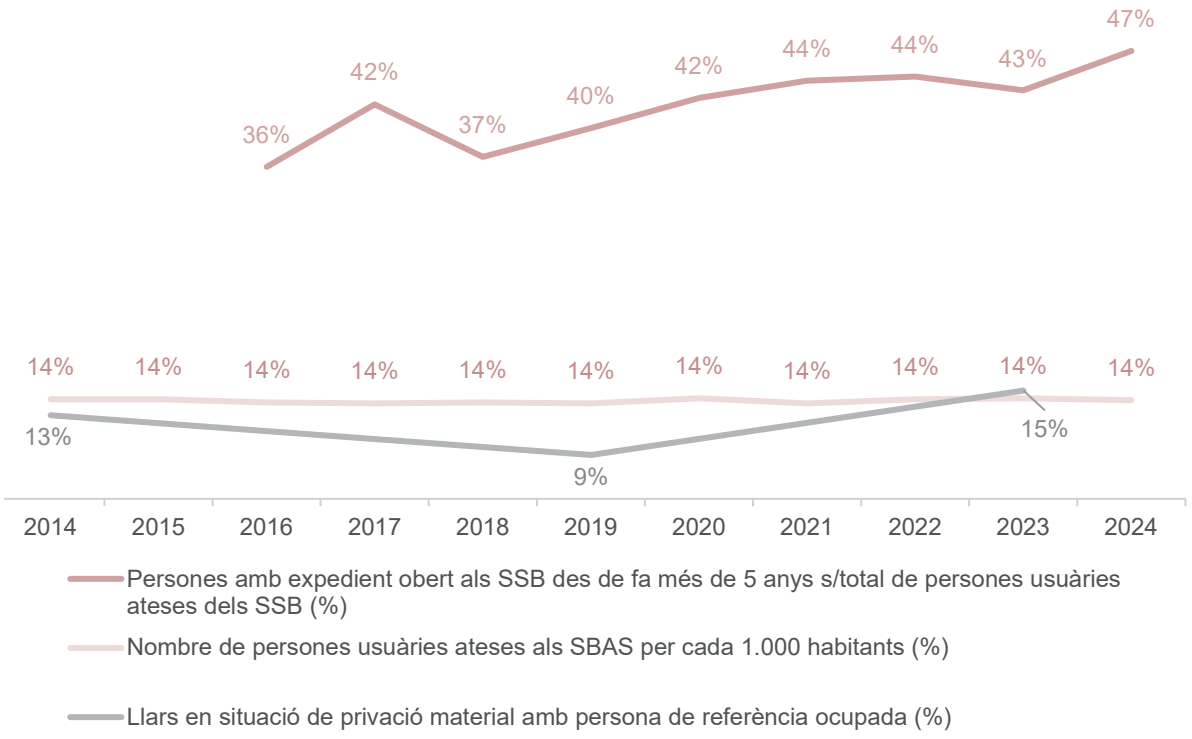
Perfils vinculats a la precarietat laboral: una realitat present al territori però difícil de captar amb els indicadors actuals.

Les dades territorials recents mostren un **increment progressiu de les situacions de pobresa laboral, especialment en llars amb ocupació però amb ingressos insuficients per cobrir necessitats bàsiques.** Es tracta d'un fenomen creixent a Catalunya que, segons aquests estudis, afecta cada cop més llars amb infants i famílies amb trajectòries laborals intermitents.

En la mateixa línia, **l'IX Informe FOESSA apunta que la proporció de població que viu en llars de "baix risc" amb persona de referència ocupada i en situació de privació material ha passat del 9,1% el 2019 al 15,1% el 2023, el valor més alt de tota la sèrie 2009–2023**[7]. Aquestes dades confirmen que disposar d'una feina ja no garanteix la cobertura de les necessitats bàsiques ni l'estabilitat econòmica, en un context marcat per salaris baixos i elevada precarietat laboral.

Pobresa en llars amb ocupació

Evolució de les persones amb expedient obert de més de 5 anys, cobertura dels SBAS i taxa de les llars en privació material amb persona de referència ocupada



7 *Les dades utilitzades provenen de l'IX Informe sobre exclusión y desarrollo social en España de FOESSA (2025), elaborat a partir de l'Enquesta de Condicions de Vida (ECV) de l'INE. En aquest apartat s'opta per emprar els resultats d'aquest informe, tot i que també existeixen sèries publicades per l'Idescat i l'INE sobre l'evolució del risc de pobresa o d'exclusió social, com ara la taxa AROPE, ja que aquestes no permeten distingir entre persones ocupades i no ocupades.*

En el marc del projecte del Cercle de Comparació Intermunicipal dels Serveis Socials, les dades disponibles actuals no permeten identificar amb precisió aquest perfil, ja que no es recull informació sociolaboral que permeti distingir de manera sistemàtica situacions de precarietat laboral. Això dificulta saber fins a quin punt aquests casos estan accedint als serveis socials municipals.

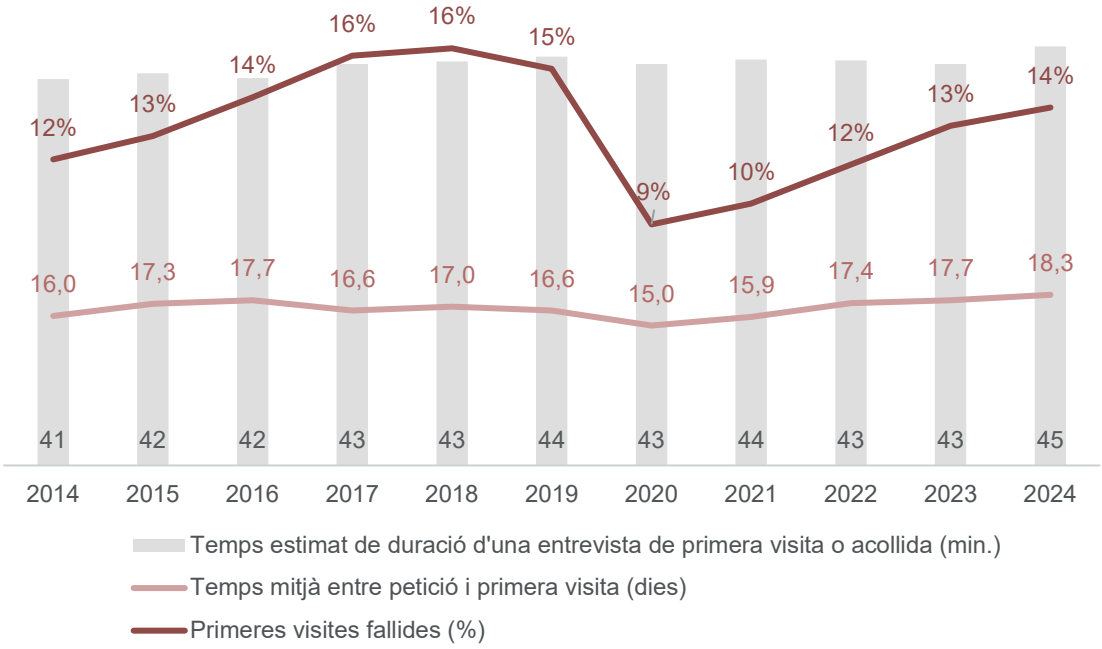
Tot i no disposar d'indicadors específics, la combinació d'alguns elements convida a aprofundir en aquesta qüestió. **D'una banda, els estudis mostren un augment de la pobresa laboral i, de l'altra, els SBAS presenten una cobertura global estable en els darrers anys i una tendència a l'allargament de les trajectòries d'atenció.** Per tant, aquestes tres dinàmiques (pobresa laboral a l'alça, estabilitat de cobertura i més durada dels processos d'intervenció), tot i que no permeten extreure conclusions directes obren la porta a analitzar si els perfils emergents vinculats a la precarietat laboral estan entrant als SBAS en la mateixa proporció que altres col·lectius.

4.2. Porta d'entrada

Pressió creixent a la porta d'entrada: increments en els temps d'espera i en les primeres visites fallides

Els principals indicadors que descriuen el funcionament de la porta d'entrada (temps d'espera per accedir al servei, primeres visites fallides i durada de la primera entrevista) presenten l'any 2024 els valors més elevats des d'abans de la pandèmia de la Covid-19 (2019), i en alguns casos, els més alts de tota la sèrie històrica. Aquest comportament conjunt es produeix en un context en què el volum de persones ateses es manté estable i les dotacions professionals, especialment de treballadors/es socials, no mostren variacions significatives. Això suggereix que les tensions observades en la primera atenció no estan relacionades amb canvis sobtats en la demanda ni en els recursos disponibles, sinó amb dinàmiques internes del servei.

Porta d'entrada als serveis socials
Temps mitjà d'espera per accedir al servei
Duració d'una entrevista de primera visita o acollida
Percentatge de primeres visites fallides



El temps d'espera per accedir a la primera visita se situa en 18,3 dies l'any 2024, per sobre tant dels nivells previs a la pandèmia com dels registrats en els anys de major afectació, de manera que se situa com el valor més alt de la sèrie. Paral·lelament, **el percentatge de primeres visites fallides assoleix el 13,8%, després d'un increment sostingut des del 2020 (+4,5 p.p.),** any en què la generalització de l'atenció telefònica va reduir l'indicador fins a un mínim excepcional del 9,3%. Si s'analitza l'evolució d'aquest indicador en el conjunt de la darrera dècada, s'observa que s'ha retornat a valors una mica per sota als de l'etapa anterior a la pandèmia.

Finalment, **la durada de la primera entrevista s'incrementa fins als 44,9 minuts, també el valor més elevat del període analitzat.** No obstant això, es tracta d'un augment reduït en un context d'estabilitat de l'indicador, de manera que no es pot considerar un canvi significatiu. A més, aquest indicador no sembla tenir efectes negatius sobre l'accés al servei, ja que ha estat compatible amb períodes en què s'han reduït tant el temps d'espera com les visites fallides.

La lectura integrada d'aquests tres indicadors apunta a un procés d'acollida cada cop més exigent. **L'allargament de les trajectòries d'atenció (que redueix la rotació dels expedients) i les baixes de curta durada, sovint difícils de cobrir, poden contribuir a explicar part de les tensions observades.** A mesura que el funcionament de l'agenda es fa més ajustat, la reprogramació de cites fallides esdevé més complexa, aspecte que pot estar relacionat amb la trajectòria ascendent tant del temps d'espera com de les visites fallides.

Ara bé, les dades no apunten a una relació directa entre el volum total d'hores de baixa del personal del servei (que el 2024 arriben al 12% de les hores de conveni, el valor més elevat de la sèrie històrica) i els principals indicadors de la porta d'entrada, com ara els temps d'espera per accedir al servei o la durada de les entrevistes de primera visita o acollida.

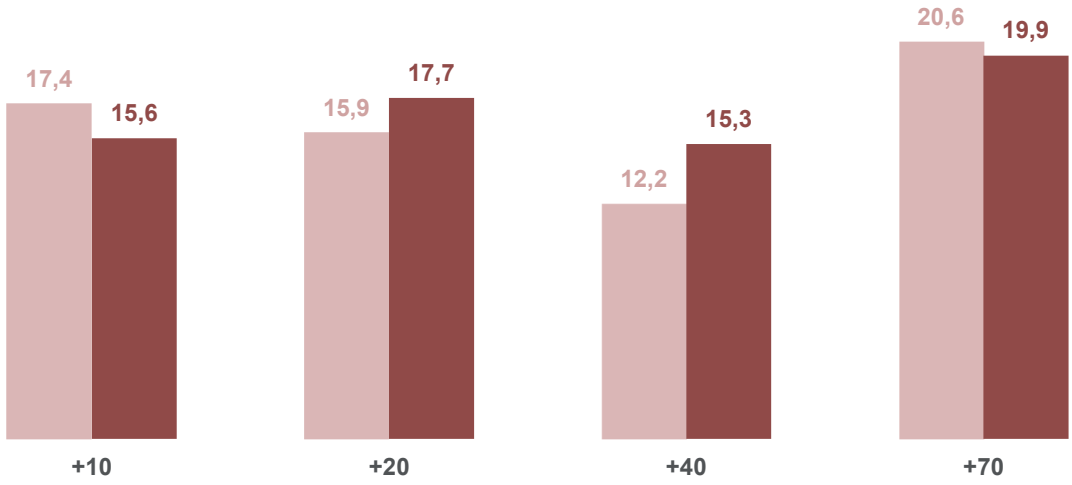
En aquest escenari, es considera pertinent analitzar conjuntament els indicadors de temps d'espera, visites fallides, volum de baixes i càrrega d'expedients, amb l'objectiu de comprendre millor les diferències entre municipis i orientar possibles línies de millora en la gestió de la primera atenció.

Si s'analitzen els temps d'espera per accedir a la primera visita segons la mida poblacional, s'observa que la tendència no és homogènia entre els diferents trams. **El grup de municipis de més de 70.000 habitants és el que registra els temps d'espera** més llargs, amb una mitjana de 19,**9 dies, mentre que els municipis d'entre 20.000 i 40.000 habitants se situen en una mitjana de 17,7 dies i els valors més baixos corresponen als municipis d'entre 40.000 i 70.000 habitants i als de menys de 20.000 habitants, amb una mitjana de 15,3 dies i 15,6 dies respectivament.**

En termes d'evolució respecte de l'any anterior, el grup que més incrementa el temps d'espera és el de municipis de 40.000 a 70.000 habitants (+3,1 dies), seguit dels municipis d'entre 20.000 i 40.000 habitants (+1,8 dies). Als municipis de més de 70.000 habitants el temps d'espera es manté pràcticament estable, amb una variació moderada (-0,7 dies), mentre que als municipis de menys de 20.000 habitants redueix el temps d'espera (-1,8 dies).

Temps mitjà (dies) entre petició i primera visita, segons grup de població (2023, 2024)

Temps mitjà (dies) entre petició i primera visita
Grups de població



4.3. Experiència de les persones usuàries i qualitat del servei

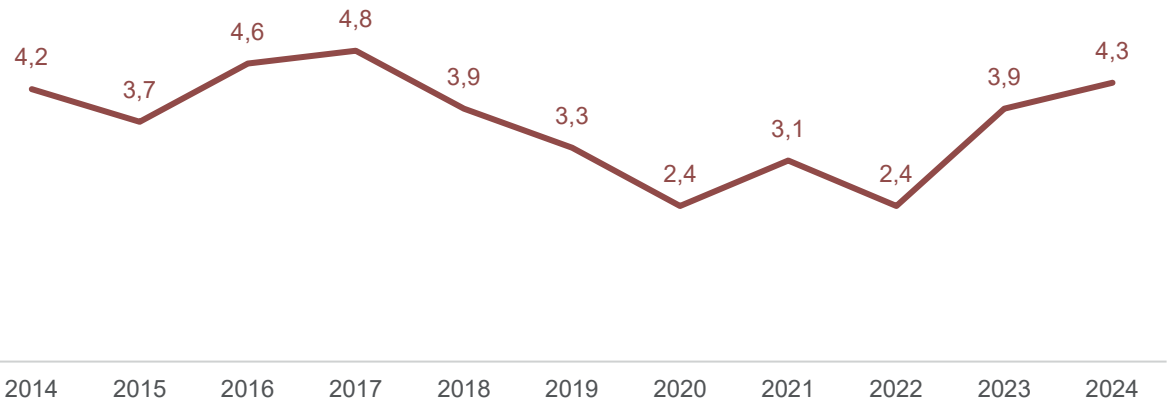
Els indicadors relacionats amb la qualitat del servei i l'experiència de les persones usuàries mostren una evolució heterogènia. D'una banda, els mecanismes de suport professional (formació i supervisió) es consoliden amb intensitats creixents. Per l'altra, les queixes registrades augmenten, tot i que cal tenir present que aquest increment pot estar vinculat a una millora en els sistemes de registre i no necessàriament a una percepció negativa del servei.

Augment de les queixes registrades: millora en el registre o creixement real?

El volum de queixes i reclamacions arriba a 4,3 per cada 1.000 usuaris, el valor més alt de la sèrie recent, i només lleugerament per sota dels pics registrats els anys 2016 i 2017, quan l'indicador se situava al voltant de les 4,6-4,8 queixes i reclamacions. Tot i que aquesta dada podria suggerir un increment en les incidències reportades, cal tenir en compte que alguns municipis han implementat en els darrers anys sistemes més sistemàtics de registre, fet que pot explicar parcialment aquesta evolució.

Evolució de les queixes i reclamacions

Nombre de queixes i reclamacions per cada 1.000 persones usuàries



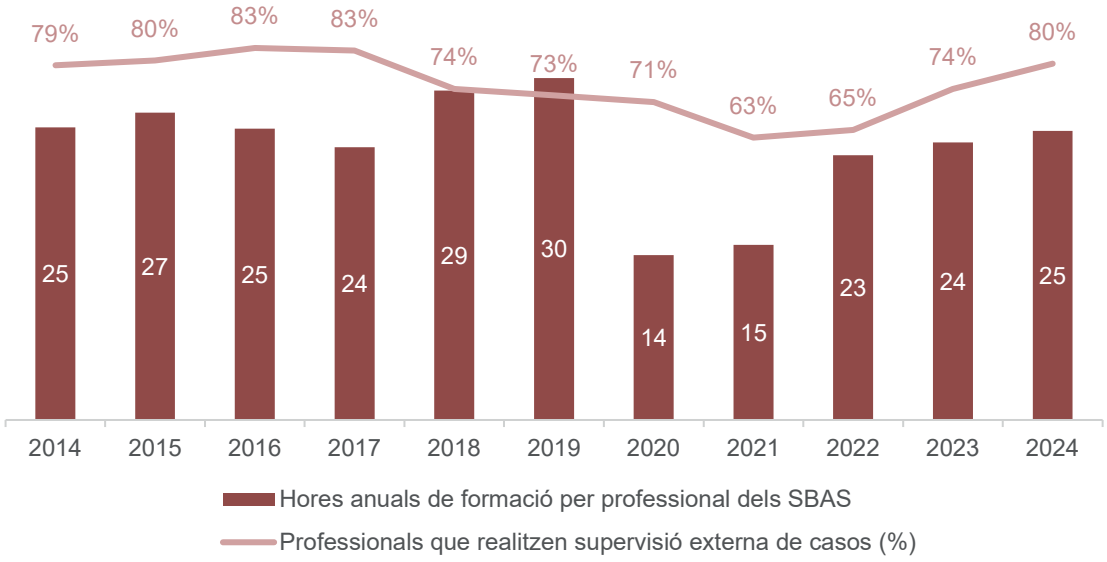
Aquesta és una dinàmica habitual en serveis públics que reforcen els seus processos de qualitat: un increment del registre no sempre equival a un empitjorament de l'experiència usuària, sinó sovint a una major capacitat per identificar, classificar i gestionar les incidències.

Formació i supervisió: recuperació post pandèmia i creixement sostingut

Les hores de formació anual per professional arriben de nou a les 25 hores anuals, després de la caiguda experimentada durant el període de la Covid-19. Tot i l'increment sostingut dels últims anys, el volum de formació continua lleugerament per sota dels nivells prepandèmia, moment en què es va assolir el punt més elevat de la sèrie històrica (30h anuals), si bé la tendència actual apunta clarament cap a la recuperació d'aquests estàndards.

Formació i supervisió del personal dels SBAS

Hores anuals de formació per professional
Supervisió externa de casos



La supervisió externa també experimenta un creixement notable. Arriba al 79,6% dels equips, un valor significativament superior al dels anys previs i que reforça el paper de la supervisió com a eina clau per millorar la qualitat de la intervenció social i el benestar dels equips. En aquest sentit, les dades de 2024 apunten a la consolidació del canvi de tendència iniciat el 2022 i situen novament la supervisió externa en nivells propers als màxims històrics registrats els primers anys de la sèrie, de manera que se supera la davallada observada en el període immediatament anterior a la pandèmia.

Indicadors complementaris de la qualitat professional

Altres indicadors vinculats a la qualitat del servei es mantenen estables, com ara:

- la durada mitjana de les entrevistes de seguiment
- el nombre d'entrevistes anuals per expedient

Temps mitjà de duració d'una entrevista de seguiment

2023		2024
43,7	=	43,5

Mitjana anual d'entrevistes per expedient actiu

2023		2024
2,1	=	2,1

Aquesta estabilitat es produeix malgrat les tensions observades en la porta d'entrada, fet que suggereix que **els equips mantenen uns estàndards d'atenció consistents** un cop superada la fase inicial de l'acollida.

La combinació d'un major registre de queixes, una recuperació i reforç de la formació, i una supervisió externa més estesa apunta a un sistema que, tot i afrontar tensions en la porta d'entrada, **manté i reforça les eines de qualitat professional**, fet especialment rellevant en un context d'augment de la complexitat de les situacions ateses.

4.4. Recursos humans i organització

Els indicadors relacionats amb els equips professionals mostren una combinació d'estancament o creixement moderat de la dotació en algunes figures, un increment notable de l'estabilitat laboral i un augment rellevant de les baixes, que pot generar tensions puntuals en el funcionament diari dels SBAS.

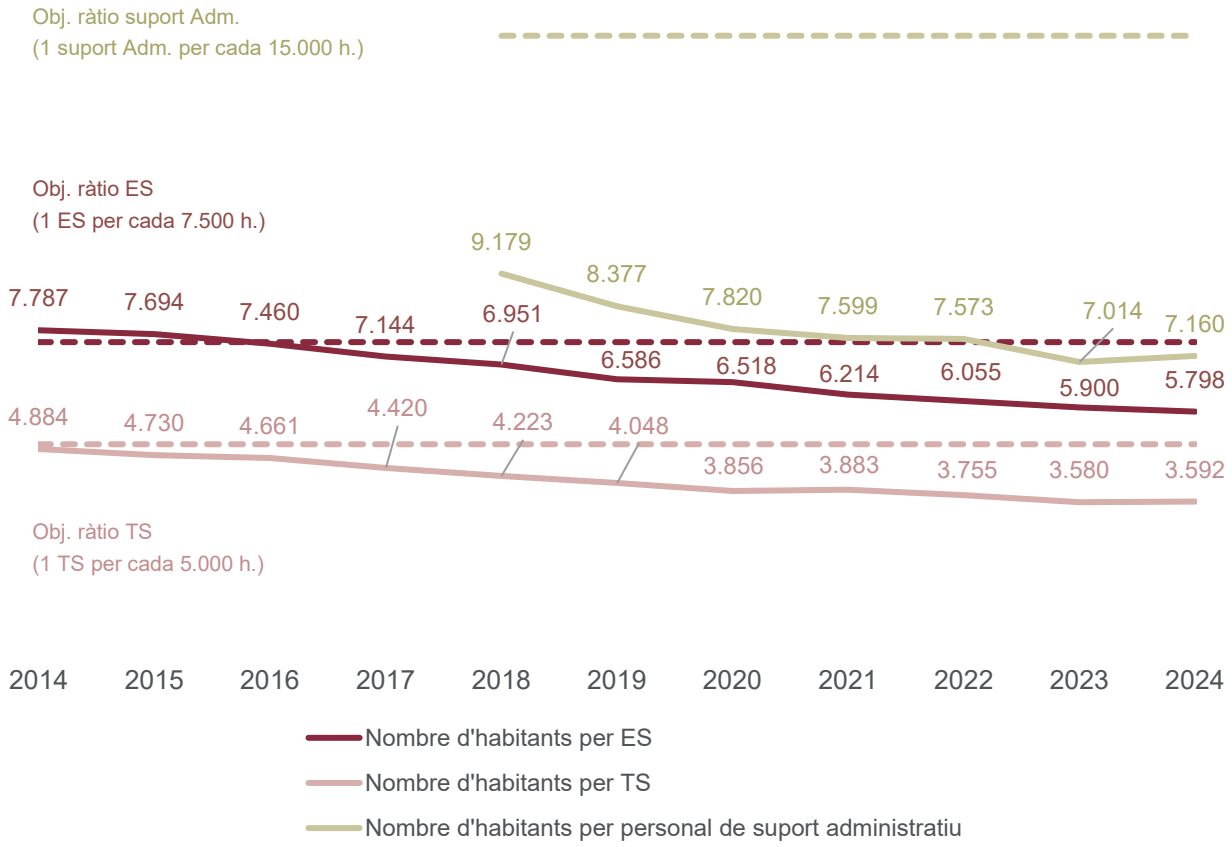
La lectura de conjunt apunta a equips més estables, però amb condicions laborals exigents i un marge de millora en l'adequació de perfils clau, especialment en relació amb les tasques d'acollida i gestió administrativa.

Ràtios professionals: evolució desigual i nous reptes

Les ràtios de professionals per cada 1.000 habitants mostren una evolució desigual en els darrers anys. **Les ràtios de treballadors/es socials es mantenen en nivells similars als dels últims exercicis, mentre que les d'educadors/es socials experimenten una lleugera millora**. **En canvi, les ràtios de personal administratiu presenten una tendència a l'estancament**, un aspecte rellevant atesa la seva funció en la gestió de la recepció, de les agendes i del suport administratiu de base.

Estancament de les ràtios d'habitants per professional

Nombre d'habitants per Educador/a social, Treballador/a social i personal de suport administratiu



Aquesta evolució suggereix que els increments de recursos humans no han estat uniformes entre perfils i que alguns rols podrien requerir una atenció específica en determinats municipis, sobretot en contextos amb major pressió a la porta d'entrada.

Les ràtios tradicionalment utilitzades en els serveis socials bàsics provenen de referències tècniques i instruments de planificació elaborats abans i després de la Llei 12/2007 de serveis socials, i queden recollides al Decret 142/2010. Aquestes ràtios es defineixen a partir del volum de població del municipi, en un context organitzatiu i social diferent de l'actual i sense incorporar factors que avui són determinants, com ara la vulnerabilitat social del territori, la intensitat i complexitat de la demanda o la presència de perfils específics.

En aquest sentit, l'evolució de les necessitats socials i la diversificació dels perfils atesos apunten a la **necessitat d'impulsar una actualització dels criteris de dimensionament dels equips, de manera que els marcs vigents incorporin, a més de la població, altres variables rellevants** com la vulnerabilitat social del territori, la intensitat i complexitat de la demanda o la presència de perfils específics. Disposar d'unes ràtios legalment actualitzades podria contribuir a una assignació més justa i ajustada dels recursos humans, i situar els equips en millors condicions per afrontar els reptes actuals del sistema.

En paral·lel, **la innovació organitzativa esdevé una palanca clau per reforçar l'eficiència del sistema.** En la mateixa línia, el *Marc propositiu de l'Espai d'Innovació dels SSB*[8] assenyala que la innovació organitzativa i la digitalització són palanques prioritàries per millorar l'eficiència del sistema i reequilibrar les càrregues entre perfils, especialment en un context d'estancament de les ràtios administratives i d'increment de la complexitat de la demanda. La digitalització de processos administratius, l'automatització de tasques recurrents o l'objectivació de criteris per a la gestió de prestacions poden alliberar temps dels perfils tècnics i administratius i permetre que es destinin a tasques d'intervenció, prevenció, coordinació o noves metodologies de treball que aportin un major valor afegit.

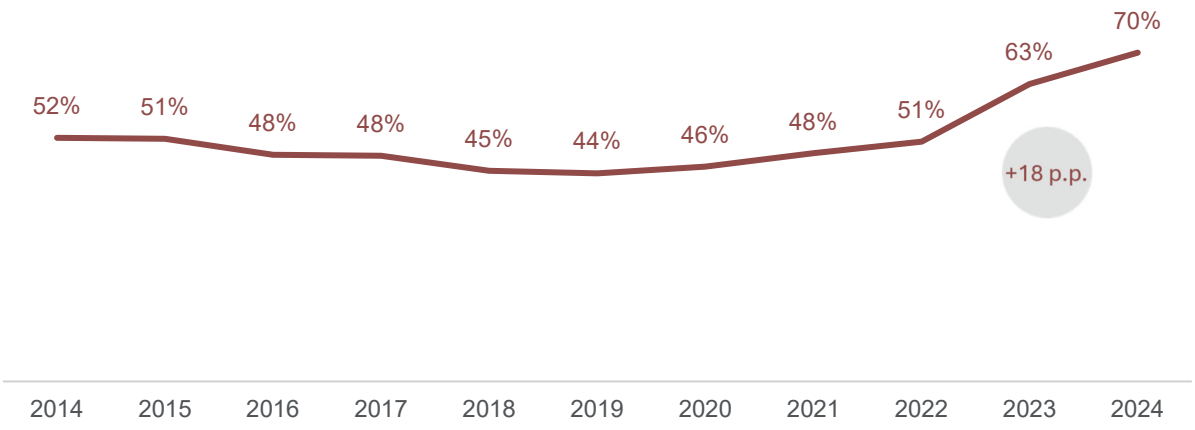
En conjunt, l'evolució actual de les ràtios, juntament amb la complexitat creixent de les situacions ateses i les possibilitats que ofereixen les noves eines digitals, convida a continuar valorant mecanismes de millora organitzativa i criteris de dimensionament més adaptats a la realitat dels territoris.

Estabilitat laboral: un increment rellevant impulsat pels processos d'estabilització

El percentatge de personal fix se situa en el 69,7%, fet que suposa un increment de més de 26 p.p. respecte dels valors registrats fa sis anys (mínim de la sèrie) i de més de 18 p.p. en relació amb les dades de l'inici del període analitzat. Aquest augment s'associa principalment als processos d'estabilització derivats de la Llei 20/2021 i representa un salt qualitatiu en termes de continuïtat de les trajectòries laborals, retenció del coneixement i consolidació dels equips de serveis socials.

Evolució del personal fix

Professionals del servei fixos respecte el total de professionals



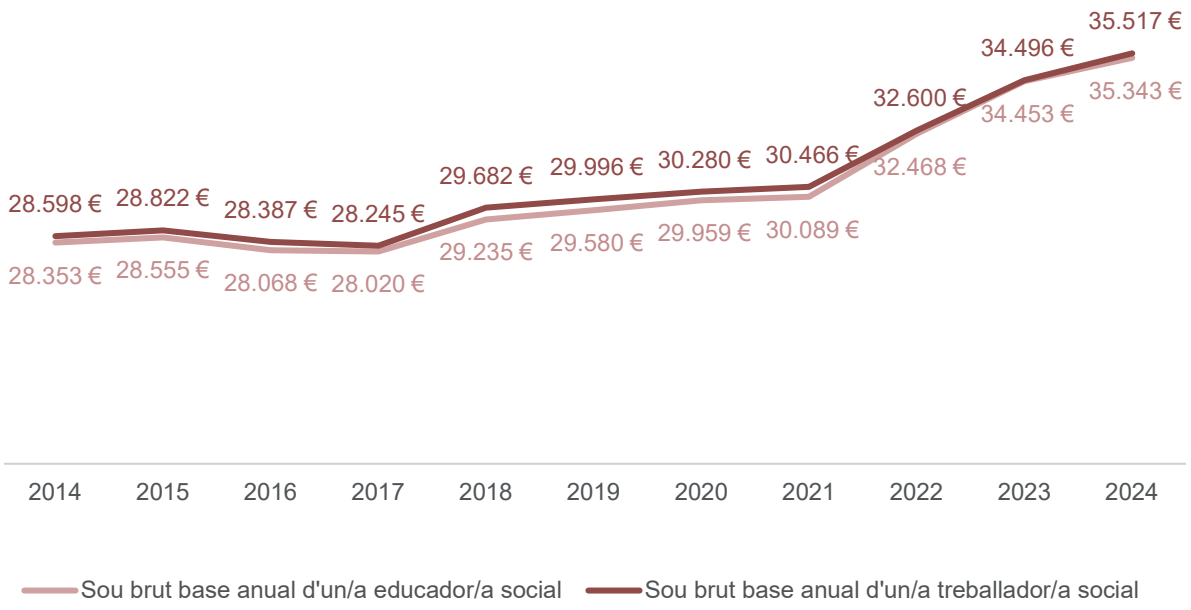
Salaris i evolució del cost del personal

Els salaris base han experimentat un **increment acumulat d'aproximadament el 17% des de 2021 (17,3% en el cas dels educadors/es socials i 17,8% en el dels treballadors/es socials), una evolució que, tot i ser significativa, es manté per sota de la inflació acumulada del període (al voltant del 20%).** Aquesta diferència entre l'increment retributiu i l'augment del cost de la vida reflecteix una actualització salarial que no compensa totalment la pèrdua de poder adquisitiu dels darrers anys.

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.*

Si s'amplia la mirada al conjunt de la sèrie 2014–2024, s'observa una **trajectòria ascendent dels salaris base, amb un increment especialment intens a partir de 2021, fins a registrar un augment acumulat d'aproximadament el 24%, molt proper a l'augment de l'IPC a Catalunya en el mateix interval (entorn del 25%).** Tanmateix, és en els darrers anys quan s'ha accentuat més la diferència entre l'evolució salarial i la inflació, fet que indica que, malgrat la millora dels darrers exercicis i l'esforç d'actualització salarial, el poder adquisitiu real dels professionals dels SBAS encara no s'ha recuperat plenament respecte de l'evolució del cost de la vida.

Condicions laborals dels personal dels SBAS



Els increments salarials observats en el personal dels SBAS responen principalment als augments retributius aprovats a les administracions públiques en el marc de les Lleis de Pressupostos Generals de l'Estat i dels acords interns de cada corporació. Aquestes actualitzacions expliquen l'augment acumulat registrat entre 2014 i 2024, especialment intens a partir de 2021. Addicionalment, en alguns ajuntaments, els processos de revisió de relacions de llocs de treball, d'actualització de complements específics o d'homogeneïtzació retributiva entre cossos professionals poden haver contribuït a reforçar aquesta evolució, tot i que no es disposa de dades homogènies per quantificar-ne l'impacte.

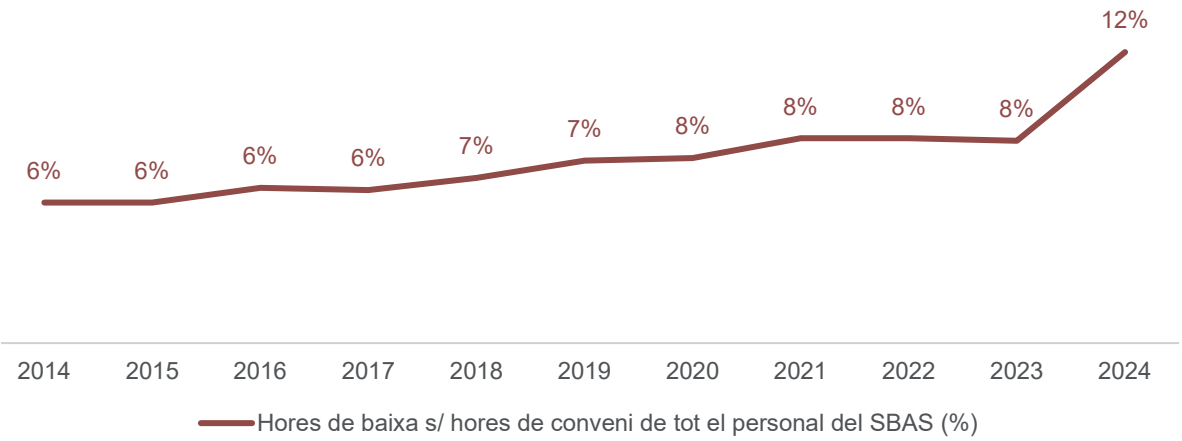
Aquesta dinàmica posa de manifest la importància de continuar observant l'evolució dels salaris en relació amb la inflació, la retenció de talent i la capacitat dels serveis per mantenir i atraure perfils professionals.

Baixes laborals: increment fins al 12 % de les hores de conveni

Les hores de baixa representen el 12 % de les hores de conveni el 2024, el valor més alt de tota la sèrie històrica. Aquesta evolució pot generar tensions puntuals en la cobertura de perfils clau i impactar en la capacitat d'organitzar agendes, especialment en moments de major pressió en la porta d'entrada.

Baixes del personal dels SBAS

Evolució de les hores de baixa laboral sobre el total d'hores de conveni del personal del servei



En conjunt, la combinació d'una major estabilitat laboral, unes ràtios que evolucionen de manera desigual i que reflecteixen un model de dimensionament construït en un context diferent de l'actual, un increment rellevant de les baixes i una evolució salarial que no compensa completament la inflació configura un escenari de consolidació dels equips, però també d'exigència organitzativa.

Aquest conjunt de factors pot influir en la capacitat de resposta dels SBAS, especialment en la porta d'entrada, i reforça la importància de continuar avançant en criteris de dimensionament més adaptats a la realitat dels territoris i en estratègies d'innovació organitzativa que permetin alliberar temps professional i millorar l'eficiència del servei.

5. Serveis Socials d'Atenció Domiciliària

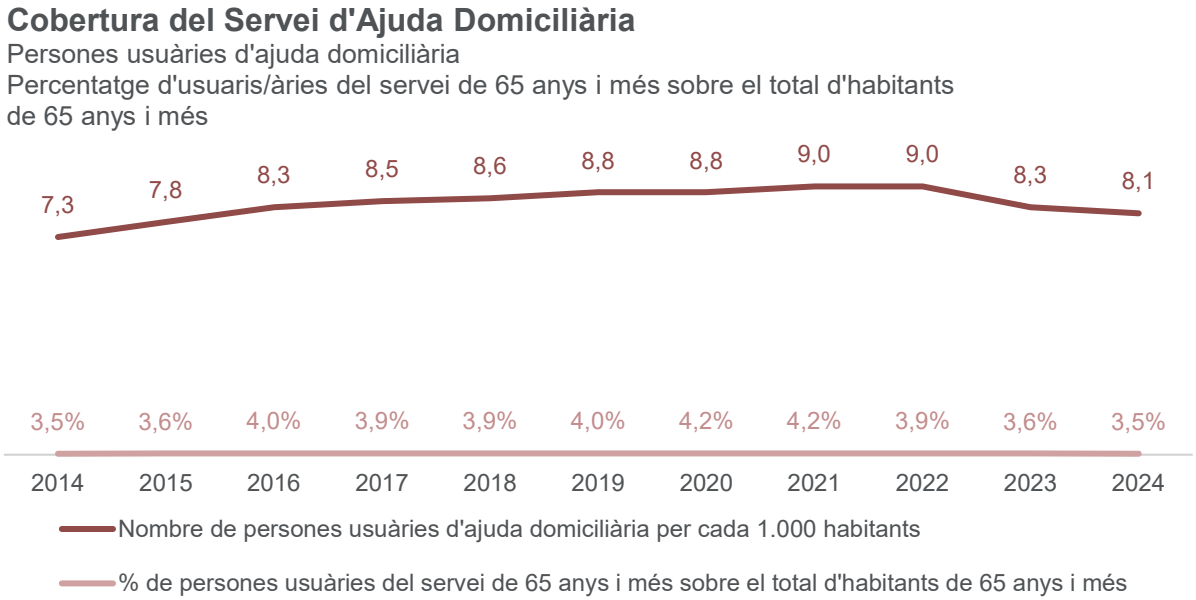
L'anàlisi de l'atenció domiciliària dels darrers anys mostra un canvi estructural en la configuració del servei. **El volum de persones ateses disminueix lleugerament, però les hores assignades per cas creixen de manera notable**, especialment en els perfils de dependència. Paral·lelament, l'augment sostingut del cost/hora del servei i el canvi en la composició dels graus (amb més Grau I i menys Grau III) redibuixen l'equilibri entre cobertura, intensitat i despesa.

El resultat és un model d'atenció que tendeix a concentrar-se en menys usuaris però amb intervencions més intenses i més costoses, en un context marcat per noves exigències normatives i per l'impacte creixent de la dependència en el conjunt del SSAD. Aquestes tendències condicionen tant la planificació i el seguiment dels PIA com els temps d'espera i l'accessibilitat al servei.

5.1. Transformació del model d'atenció domiciliària: increment de la intensitat en dependència

Deu anys d'evolució: de més cobertura a més intensitat

En la perspectiva dels darrers deu anys, la cobertura del SAD mostra un creixement sostingut fins al 2021 i una lleugera davallada en el període més recent, amb especial increment en el pes del col·lectiu de 65 anys o més. En aquest sentit, les dades del 2024 confirmen un patró que ja s'apuntava en exercicis anteriors: **el SAD atén menys persones**, però els casos actius reben més hores d'atenció. **La cobertura global del servei disminueix a 8,1 persones usuàries per cada 1.000 habitants**, i **entre la població de 65 anys i més es redueix al 3,5 %,** en línia amb una lleugera contracció del volum total d'usuaris.



Increment recent de la intensitat del servei en els casos de dependència

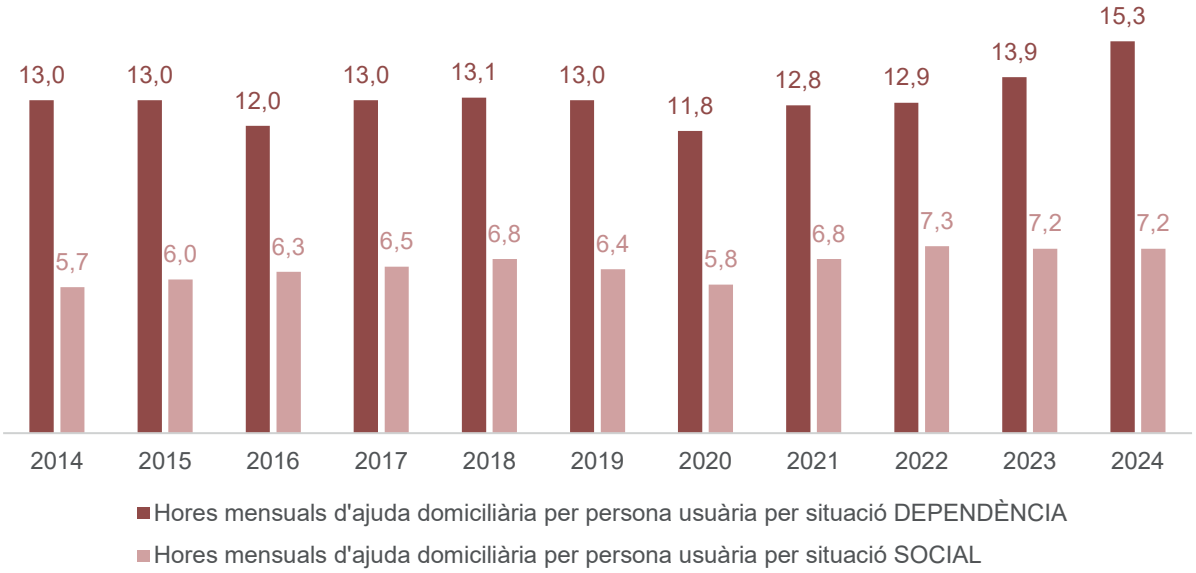
Aquest descens en el nombre de persones ateses **contrasta amb un increment rellevant de la intensitat del servei**, especialment en les situacions de dependència. Tot i que les hores mensuals d'ajuda domiciliària per persona usuària per situació de dependència havien evolucionat de manera molt estable durant gairebé una dècada (amb valors al voltant de les 13 hores entre 2014 i 2022), el 2024 es produeix un salt fins a les 15,3 hores mensuals (+1,4 hores respecte al 2023). Aquest increment coincideix **amb l'entrada en vigor del Reial Decret 675/2023**, que estableix intensitats mínimes per a determinats graus i pot haver impulsat una revisió de les hores assignades als casos de dependència.

En canvi, la intensitat del SAD social, tot i presentar un increment moderat en termes percentuals, manté una evolució molt estable a l'alça al llarg del període**, sense canvis estructurals rellevants**.

Aquest canvi apunta a una transformació estructural en el model d'atenció: **menys cobertura, però més hores per persona usuària.** No sembla un comportament conjuntural, sinó una tendència vinculada a la manera com els municipis estan reorganitzant hores, prioritzant casos més complexos i ajustant el servei en un context de costos creixents i de noves exigències normatives.

Hores de SAD social i dependència

Evolució de la intensitat del servei en casos d'atenció domiciliària per situació social o de dependència



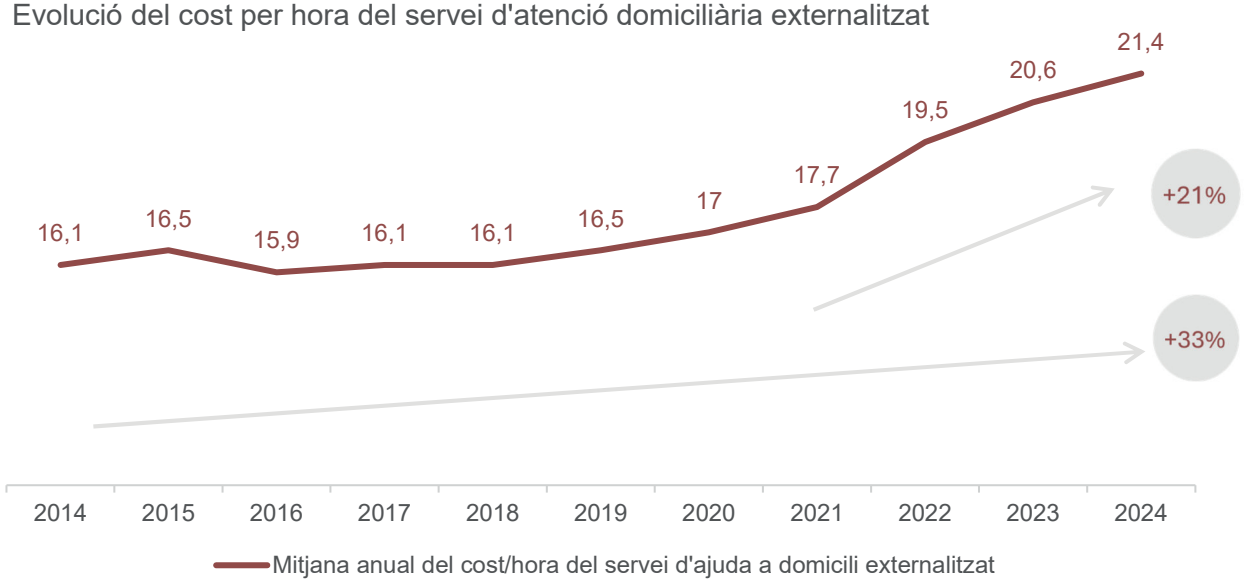
5.2. Intensitat, cost i composició del SAD

Increment del cost/hora i factors que l'expliquen

La relació entre menys cobertura però més intensitat **es veu reflectida en el cost/hora del servei**. Després d'una dècada de valors força estables, situats entre els 15,9 € i els 17,7 € entre 2014 i 2021, **el cost experimenta un gir a l'alça significatiu a partir del 2021**. En només tres anys, passa de 17,7 € (al 2021) a 21,4 € (al 2024), un increment acumulat del 21%. Aquest augment pot estar influït per diversos factors, entre els quals la dignificació progressiva de les condicions laborals del sector d'atenció domiciliària i de les cures (amb l'actualització de convenis i l'impacte de la pujada del salari mínim), així com per l'ajust dels costos salarials de les empreses prestadores i per l'esforç per estabilitzar plantilles i millorar la qualitat del servei.

Mitjana anual del cost del servei d'Ajuda a Domicili externalitzat

Evolució del cost per hora del servei d'atenció domiciliària externalitzat



Canvis en la composició del servei: més pes del SAD dependència

Aquesta evolució es reflecteix també en la composició interna del servei**. El SAD dependència ha anat guanyant pes de manera sostinguda durant l'última dècada.** En etapes anteriors, en alguns municipis, la disponibilitat limitada d'hores de dependència havia comportat reforçar determinats casos mitjançant hores de SAD social, fet que pot haver contribuït parcialment a la composició del servei en el passat. En aquest sentit, el percentatge de persones usuàries ateses per motius de dependència passa del 46,5 % el 2014 al 65,0 % el 2024, mentre que les de SAD social es redueixen del 56,5 % al 37,3 % en el mateix període. Aquesta orientació es fa encara més evident quan s'analitza la distribució de la despesa. El 77,8 % del cost total del SAD es destina ja al SAD de dependència, mentre que el SAD social se situa en el 22,2 %. Aquest repartiment, que s'ha anat accentuant any rere any, confirma **un model d'atenció cada vegada més centrat en les situacions de dependència**, on els casos actius reben **més hores d'intervenció i comporten un cost mitjà per persona més elevat**.

Percentatge de persones usuàries d'ajuda domiciliària per raó de la seva situació

Social			Dependència		
2014	2024		2014	2024	
56,5%	37,3%	↓	46,5%	65,0%	↑

Més PIA totals però menys casos assignats al SAD

Tot i aquest increment de recursos destinats per persona usuària, el volum de casos assignats des del sistema de dependència no creix en la mateixa proporció. De fet, en el període 2022-24, **tot i l'augment del nombre total de PIA**, **tant els PIA que inclouen SAD com aquells que incorporen prestacions econòmiques vinculades** (PEV amb SAD) **disminueixen** (del 20,6 % al 15,2 % i del 4,9 % al 4,3 %, respectivament)[9].

Percentatge de persones usuàries amb PIA que contempli SAD

2022	2024	
20,6%	15,2%	↓

Percentatge de persones usuàries amb PIA que contempli PEV SAD

2022	2024	
4,9%	4,3%	↓

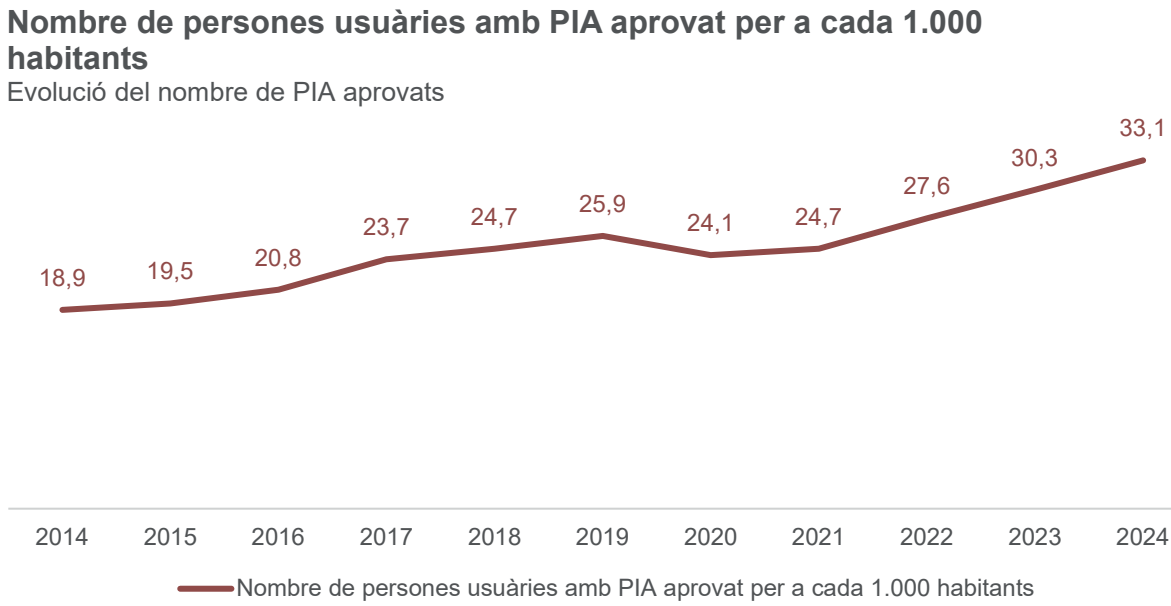
En conjunt, les dades mostren un model d'atenció més intensiu i amb menor cobertura, en què l'augment de les hores per persona usuària i l'encariment del cost/hora conviuen amb una reducció dels PIA que incorporen SAD o prestacions econòmiques vinculades. Aquesta evolució convida a observar amb detall com s'ajusten la planificació del sistema de dependència i la disponibilitat efectiva d'hores del servei en un context d'increment sostingut de costos i, per tant, també de despesa.

9 *Nota metodològica: Com que les dades de PIA que contemplen PEV amb SAD només estan disponibles per al període 2022–2024, en el cas dels PIA que inclouen SAD també s'ha pres aquest mateix interval com a referència per garantir la comparabilitat de les sèries.*

5.3. Evolució, intensitat i gestió dels Plans Individuals d'Atenció (PIA)

Evolució del nombre de PIA: un creixement sostingut

El nombre de PIA aprovats continua creixent de manera significativa i assoleix els **33,1 PIA per cada 1.000 habitants**, molt per sobre dels 24,1 de l'any 2020 (abans de l'inici del repunt) **i en línia amb l'increment sostingut que mostra la sèrie dels darrers deu anys**. Aquest increment reflecteix un augment global en l'activitat de valoració i planificació del sistema, amb més persones que reben un dictamen i un pla d'atenció formalitzat. No obstant això, tal com s'ha assenyalat en l'apartat anterior, aquest creixement **no es tradueix en un augment equivalent de persones derivades al SAD**, fet que situa els PIA com un element de planificació central, però no sempre com un indicador directe de l'ús del servei.

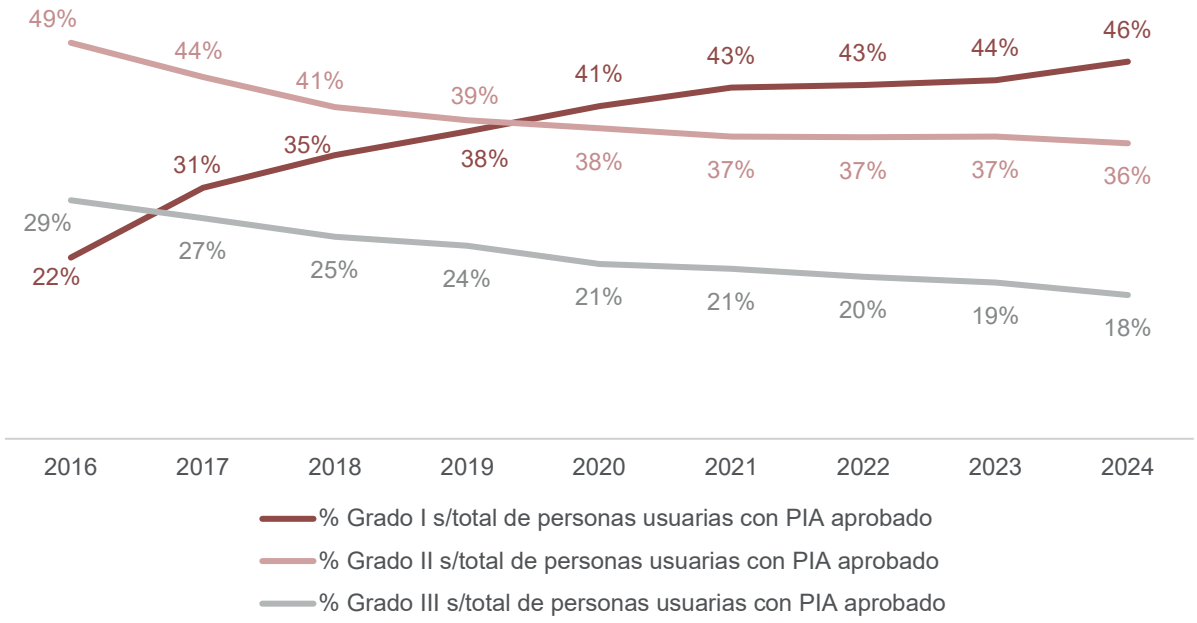


Composició dels graus: augment dels perfils amb menor intensitat

Tot i aquest increment global, la composició dels graus evoluciona de manera desigual respecte l'any 2023, amb un pes creixent dels perfils de menor intensitat. Els PIA de **Grau I augmenten** fins arribar al 46,2%, en coherència amb la **tendència sostinguda d'increment que ja s'observa des del 2016** (primer any en el que es recullen aquestes dades al Cercle). Els PIA de **Grau II** es redueixen lleugerament, mentre que els de **Grau III retrocedeixen** fins al 17,6%, **de manera que s'accentua el descens progressiu** d'aquest perfil al llarg de la sèrie.

Aquest desplaçament cap a graus amb menor intensitat assignada pot influir en la manera com es configuren les combinacions de recursos dins dels plans individuals d'atenció, especialment en aquells casos en què l'ajuda domiciliària es combina amb altres prestacions.

Percentatge de PIA aprovat segons grau
% de persones de Grau I, II i III amb PIA

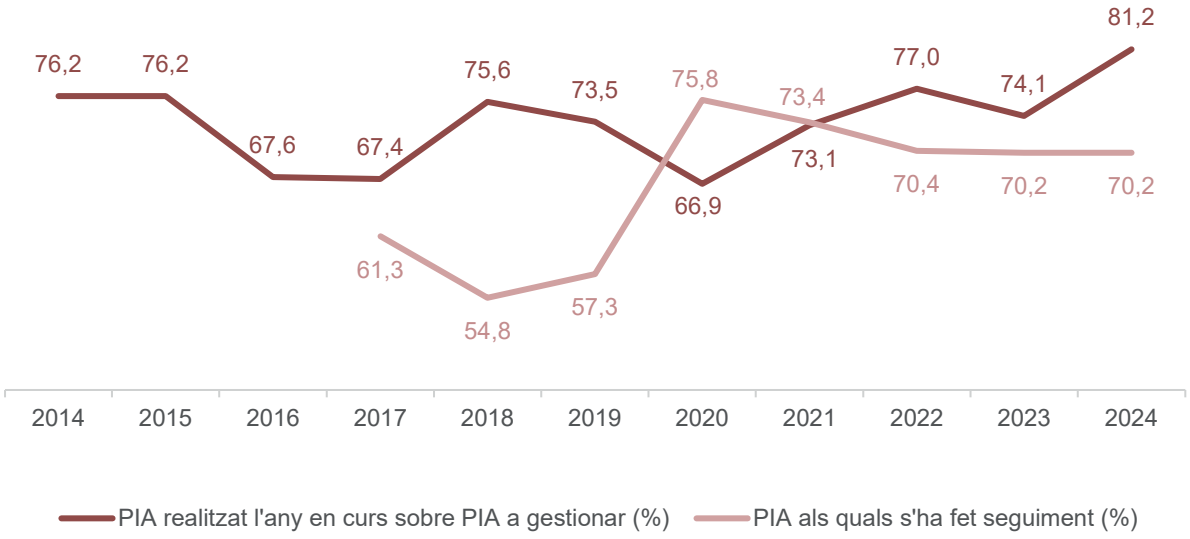


Gestió dels PIA: millora en la tramitació i retrocés en el seguiment

Pel que fa a la gestió dels PIA, els indicadors mostren una evolució mixta respecte l'any 2023. Per una banda, **la capacitat de tramitació millora amb claredat: el percentatge de PIA realitzats sobre el conjunt de PIA a gestionar passa del 74,1% al 81,2%,** en coherència amb la tendència ascendent que presenta aquest indicador des del 2014. Aquest increment demostra un esforç significatiu dels equips per donar resposta a l'augment de plans aprovats.

En canvi, **el seguiment dels PIA es manté estable al 70,2%**, tot i situar-se dins de la franja observada durant l'última dècada. Cal recordar que la normativa vigent estableix l'obligació de fer el seguiment dels PIA i garantir-ne l'adequació, però no fixa una periodicitat única o un percentatge anual del 100%. Això significa que el seguiment ha de ser universal però adaptat a cada cas, i pot veure's condicionat per la càrrega administrativa i pel volum creixent de plans a gestionar, factors que podrien explicar parcialment l'evolució de l'indicador. Cal tenir en compte que durant la pandèmia els seguiments es van incrementar de manera excepcional (sobretot per via telefònica), fet que explica els valors especialment elevats del període 2020-2021 i que els registres posteriors tendeixin a normalitzar-se. Tot i aquest ajust, **els valors actuals se situen per sobre dels nivells prepandèmics, fet que indica una activitat de seguiment més elevada que en etapes anteriors**. Aquest fet és especialment rellevant si es té en compte que, encara que en termes relatius el percentatge de PIA en seguiment es manté, en termes absoluts representa molts més casos, ja que el nombre total de PIA ha augmentat.

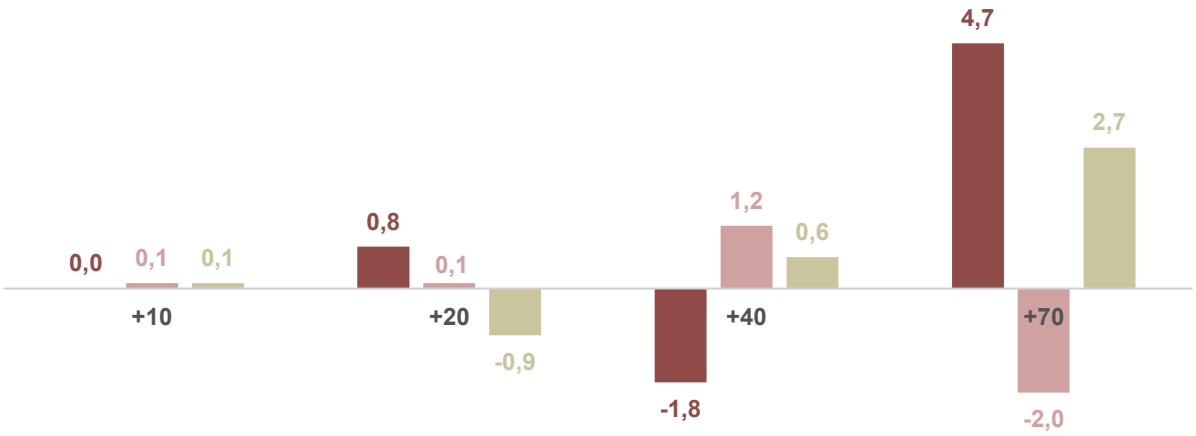
Gestió dels PIAs
Evolució de la tramitació i el seguiment dels PIA vigents



En conjunt, els indicadors associats als PIA dibuixen **un escenari de creixement en l'activitat de planificació i un increment sostingut del volum de plans tramitats**. Aquest augment conviu amb un **lleuger descens en els índexs de seguiment**, fet que suggereix la conveniència de continuar observant la càrrega administrativa i els processos de coordinació per garantir la continuïtat de l'atenció en un context de major activitat.

Si s'analitzen aquestes variacions en funció del grup poblacional, els resultats canvien en funció del grup al qual es fa referència.

% d'increment de PIA s/total de persones usuàries amb PIA aprovat, segons grup de població i grau de dependència (Grau I, Grau II o Grau III)
Increment de PIA s/total de persones usuàries amb PIA aprovat
Grups de població (en p.p.)



En el cas del grup +10, les dades es mantenen pràcticament estables, sense variacions significatives en la distribució dels PIA: els grau I no presenten variació (0,0 p.p.) i els de grau II i de grau III registren únicament variacions molt lleugeres (+0,1 p.p. en ambdós casos). En el grup +20, s'observa un lleuger increment del pes dels PIA de grau I (+0,8 p.p.) i una reducció dels de grau III (-0,9 p.p.), mentre que els de grau II es mantenen pràcticament invariants (+0,1). En el grup +40 es redueix els PIA de grau I (-1,8 p.p.) i, en canvi, s'incrementen els de grau II (+1,2 p.p.) i els de grau III (+0,6 p.p.). **Finalment, és en el grup +70 on es produeixen les variacions més significatives: augmenten els PIA de grau I (+4,7 p.p.) i els de grau III (+2,7), mentre que es redueix el pes dels PIA de grau II (-2,0 p.p.).** En conjunt, la variació global en la distribució dels graus de PIA ve explicada, principalment, pel comportament dels ens locals del grup +70.

5.4. Accessibilitat i temps de resposta: increment dels dies d'espera en totes les modalitats del servei

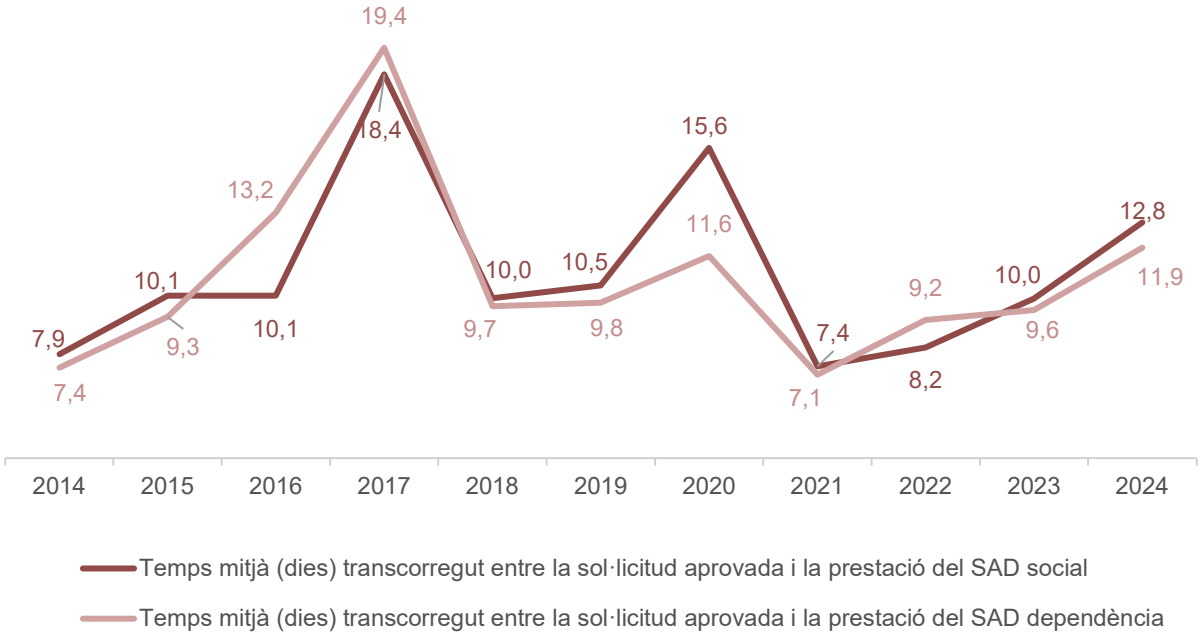
Els indicadors relacionats amb l'accessibilitat al SSAD mostren un augment generalitzat dels temps d'espera en totes les modalitats del servei.

Temps d'espera per accedir al SAD social i al SAD dependència

L'any 2024, el temps mitjà per accedir al SAD social se situa en 12,8 dies, mentre que en el cas del SAD de dependència és d'11,9 dies. En ambdós casos, **les dades representen un increment respecte a l'any anterior** (de 2,8 p.p. en el SAD social i de 2,3 p.p. en el SAD dependència) i se situen de nou per sobre dels nivells prepandèmics. Cal tenir en compte, però, que els temps d'espera presenten una evolució força fluctuant al llarg de la sèrie 2014–2024, amb variacions significatives d'un any a l'altre que reflecteixen l'impacte de factors operatius i organitzatius. En aquest sentit, **els valors de 2024 s'han d'interpretar dins d'aquesta dinàmica general i no com una tendència lineal sostinguda**.

Temps d'espera per accedir a la prestació del SAD a partir de l'aprovació de la sol·licitud

Temps mitjà (dies) entre l'aprovació i la rebuda de la prestació del SAD social i SAD dependència

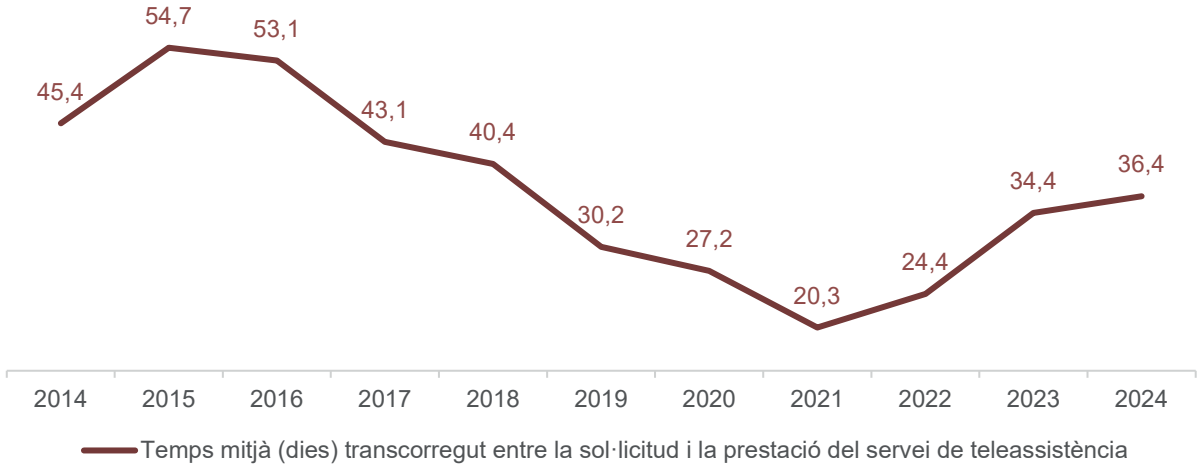


Temps d'espera per al servei de teleassistència

Pel que fa a la teleassistència, **el temps d'espera arriba als 36,4 dies, també en augment respecte als anys anteriors**. Cal tenir en compte, però, que es tracta d'un indicador històricament fluctuant i especialment sensible a la logística d'assignació i instal·lació dels dispositius, processos que poden variar en funció de l'organització interna, del volum de sol·licituds pendents i de factors operatius que no sempre depenen directament dels serveis socials municipals. Tot i l'increment recent, els nivells actuals continuen sent més favorables que els observats entre 2014 i 2018, període en què els temps d'espera se situaven sistemàticament per sobre dels 40 dies

Temps d'espera per accedir a la prestació del servei de teleassistència a partir de l'aprovació de la sol·licitud

Temps mitjà (dies) entre l'aprovació i la rebuda de la prestació del servei de teleassistència



La lectura conjunta d'aquests indicadors apunta a una **reducció puntual de l'agilitat del servei en la primera fase de resposta**, tot i que la sèrie presenta una evolució força fluctuant i els nivells actuals continuen situant-se per sobre dels valors observats en bona part del període prepandèmic. En aquest sentit, resulta convenient continuar monitorant els temps d'espera, especialment en un escenari en què el servei presta més hores per persona usuària i concentra una part creixent de l'activitat en perfils de dependència. Un seguiment més detallat podria ajudar a identificar diferències entre municipis i factors organitzatius que incideixen en l'accessibilitat.

6. Ajuts d'urgència social i projectes per pal·liar la vulnerabilitat econòmica

Els ajuts d'urgència social han viscut una dècada marcada per fortes oscil·lacions, amb un pic excepcional durant la pandèmia i una caiguda sostinguda en els darrers anys. Tot i ser un instrument essencial per donar resposta a necessitats immediates, **el seu pes dins del conjunt de la intervenció social municipal s'ha reduït progressivament**, en un context de normalització postpandèmia, canvi en els perfils de demanda i redistribució competencial cap a altres prestacions econòmiques**. L'anàlisi de la sèrie permet entendre com ha evolucionat aquest instrument i quin rol ocupa actualment en el sistema de protecció social local.**

6.1. Tendències generals i evolució de la demanda

Evolució dels ajuts d'urgència social

L'evolució dels ajuts d'urgència social en la darrera dècada mostra un patró clarament marcat per tres etapes: la fase prepandèmica (2014–2019), el pic COVID (2020–2021) i el període de caiguda sostinguda (2022–2024).

En la fase prepandèmica, els serveis socials mantenien uns nivells d'AUS relativament estables però moderats. El percentatge d'expedients amb aquest tipus d'ajuts es movia al voltant del 17%, mentre que **la despesa per habitant oscil·lava entorn dels 7–8€ anuals**, amb una despesa per expedient que es mantenia estable en valors similars als actuals.

L'escenari canvia de manera abrupta **amb l'arribada de la COVID-19 (2020–2021)**. L'impacte social i econòmic de la pandèmia va provocar un **increment molt intens,** tant del volum d'expedients com de la despesa associada:

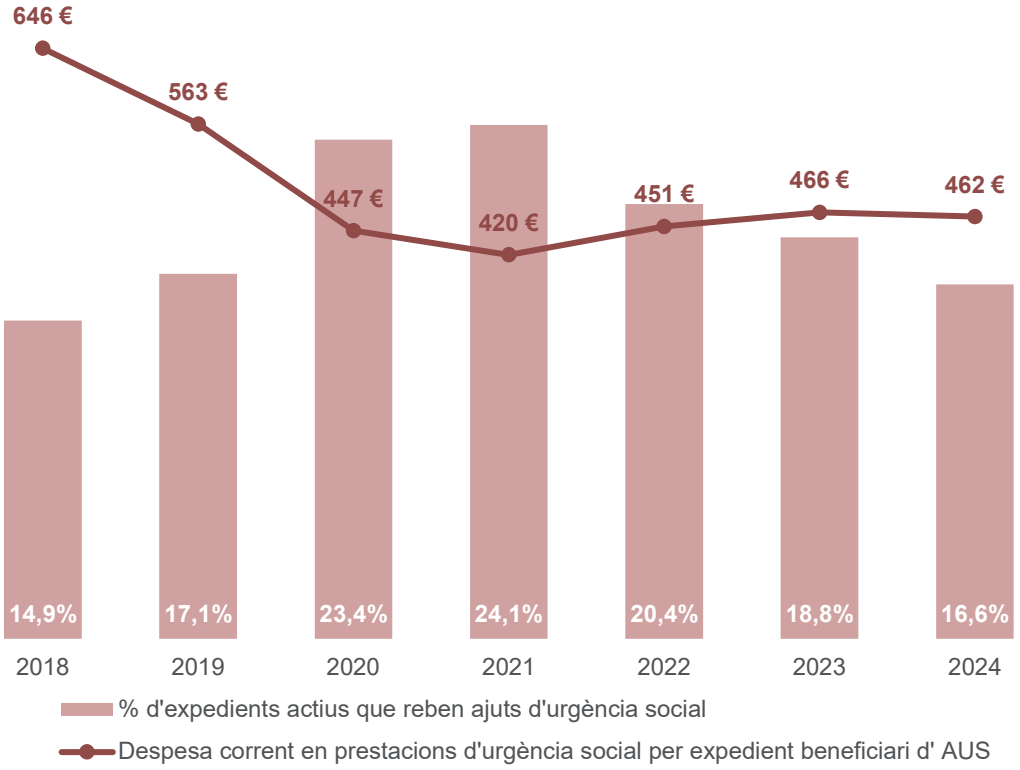
- El percentatge d'expedients actius que rebien ajuts d'urgència va pujar fins al **23–24%**;
- La despesa per habitant va arribar a superar els **9€**;
- I la despesa total en AUS va creix molt per donar resposta a necessitats immediates de manutenció, subministraments i sosteniment econòmic.

Aquest període (2020–2021) representa el **màxim de tota la sèrie 2014–2024**, i va donar resposta a una situació excepcional de necessitat urgent i generalitzada.

A partir de 2021, el sistema entra en una nova etapa, caracteritzada per una **reducció sostinguda** dels ajuts d'urgència. Entre 2021 i 2024, el percentatge d'expedients amb AUS va caure del 24,1% al **16,6%**, i es va situar clarament **per sota dels valors prepandèmics** i en mínims de tota la sèrie recent. Paral·lelament, la despesa per habitant també disminueix (del voltant de 9–9,5€ a **6–7 € actuals**), i la despesa per expedient es redueix fins als **462€.**

Despesa corrent en prestacions d'urgència per expedient beneficiari i % d'expedients actius que reben AUS

Despesa corrent en prestacions d'urgència social per expedient beneficiari
% d'expedients actius que reben AUS



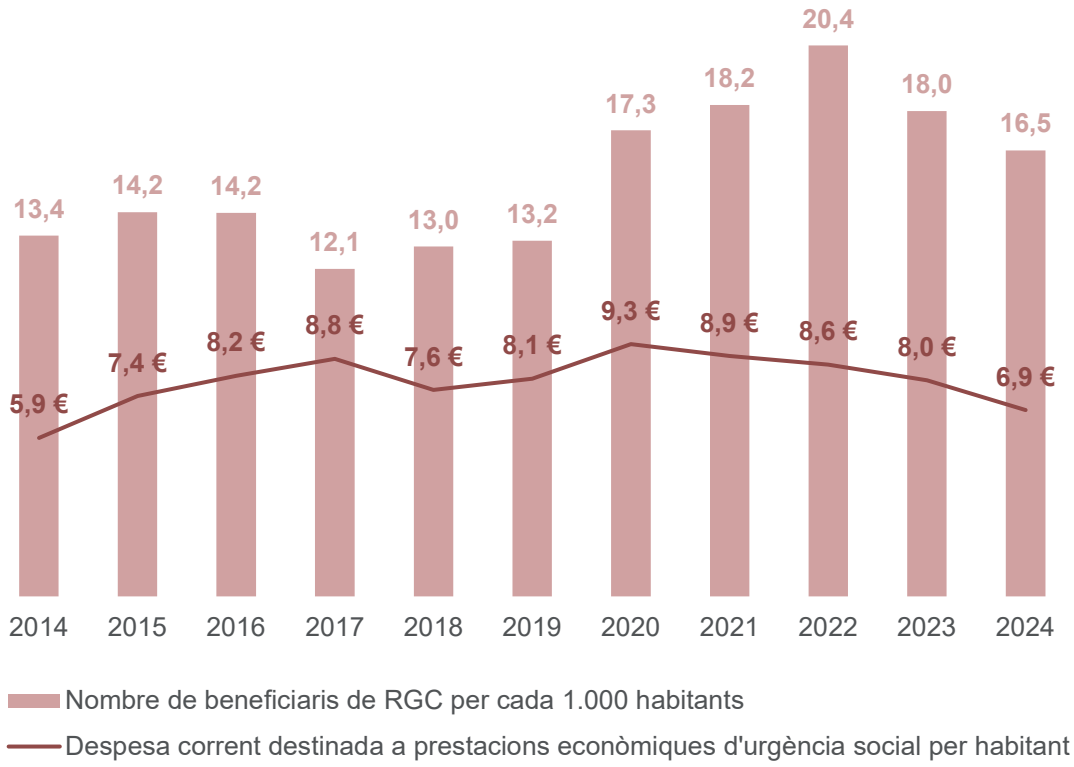
Aquesta davallada pot respondre a una combinació de factors: la **normalització gradual de la situació postpandèmia**, la **reducció de persones usuàries de serveis socials**, la **incidència de l'IMV** (encara difícil de quantificar per manca de dades completes) o possibles canvis en la **composició social de la demanda**, relacionats amb l'evolució de la situació socioeconòmica de certs col·lectius i amb dinàmiques pròpies de cada municipi. En conjunt, els ajuts d'urgència recuperen un **pes menor dins del sistema** i ja no tenen el protagonisme que van adquirir durant la crisi sanitària.

Renda Garantida de Ciutadania: evolució de la cobertura

La trajectòria dels últims deu anys mostra que la cobertura econòmica de base també experimenta un cert retrocés. La **Renda Garantida de Ciutadania (RGC)**, després d'un període inicial d'expansió i estabilitat, presenta una disminució progressiva en el nombre de beneficiaris. A partir de 2022, la caiguda és clara: es passa de **20,4 beneficiaris per cada 1.000 habitants al 2022** a **16,5 el 2024**, el valor més baix dels últims 4 anys. Això és coherent amb el que s'observa en altres prestacions d'urgència i apunta a un **desplaçament de la demanda** que no queda capturat completament per les dades disponibles.

Cobertura de la RGC i transferències dels SSB per pal·liar situacions de pobresa

Nombre de beneficiaris de RGC (RMI previ a 2017) per cada 1.000 habitants
Despesa corrent destinada a prestacions econòmiques d'urgència social per habitant (en €)



La manca d'informació completa sobre l'**Ingrés Mínim Vital (IMV)** dificulta interpretar amb precisió aquesta evolució. No és possible determinar fins a quin punt les famílies estan migrant cap a aquesta prestació estatal, si hi ha un descens real en la cobertura econòmica o si l'accés a les prestacions és més irregular que en anys anteriors.

La coincidència temporal entre la reducció d'AUS i el descens de beneficiaris de la RGC no implica necessàriament una pèrdua de cobertura, sinó que **pot respondre a un canvi en la manera com es resolen les necessitats econòmiques**. És possible que una **part de la demanda es canalitzi a través d'altres prestacions** (com l'IMV o ajuts d'habitatge), però també que **determinats perfils** amb dificultats econòmiques (com els treballadors amb ingressos baixos) **no acabin recorrent necessàriament als ajuts municipals**, ja sigui per manca d'elegibilitat, perquè cobreixen parcialment les seves necessitats per altres vies o perquè tenen trajectòries d'ús menys sistemàtiques del sistema.

En resum, la sèrie 2014–2024 mostra una **tendència a la baixa en la cobertura de prestacions recurrents**, que reforça el diagnòstic d'un sistema d'ajuts econòmics menys present dins del conjunt de la intervenció social municipal.

6.2. Composició dels ajuts i canvis ens els perfils atesos

La distribució interna dels ajuts d'urgència també ha evolucionat de manera significativa al llarg del període 2016-2024[10], fet que reflecteix canvis en el perfil de la demanda i en les funcions que assumeixen els serveis socials municipals.

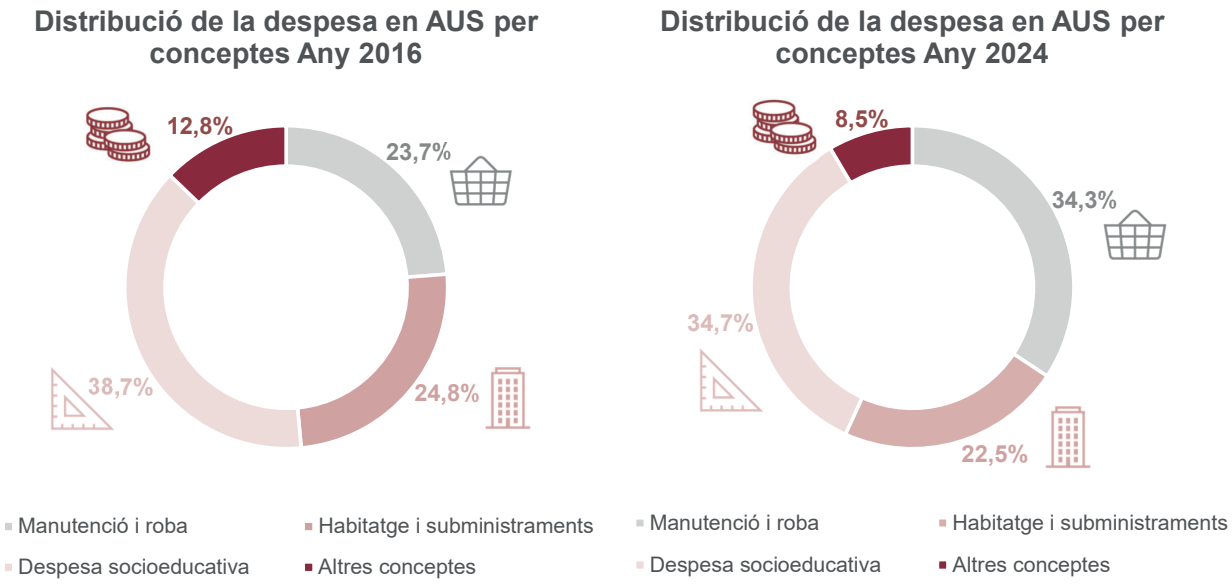
Els ajuts de manutenció i roba són els que experimenten un creixement més evident, fins arribar al **34,3% el 2024**, un dels valors més alts de la sèrie. Aquest augment es pot vincular tant a la generalització de **targetes moneder** (que permeten una resposta més flexible i digna) com al fet que aquest model s'alinea amb les **tendències europees que impulsen formats d'ajuda més flexibles basats en transferències econòmiques**, considerats més adaptables a les necessitats de cada llar, com a l'arribada de **perfils amb problemàtica econòmica directa**, sense necessitat d'intervenció social o d'acompanyament intensiu.

Els ajuts vinculats a l'habitatge i als subministraments es mantenen relativament estables en el conjunt del període (entorn del 22–26%), però s'inscriuen en un context de **creixent pressió residencial**. Tot i això, l'import dels ajuts no augmenta en la mateixa proporció perquè el marge municipal per intervenir en mercats molt tensats és limitat, fet que propicia que la despesa es mantingui continguda tot i l'elevada demanda. **A més, tal com recullen les aportacions dels equips tècnics als tallers (vegeu l'annex), la dificultat per donar resposta a les necessitats d'habitatge i subministraments és un tema de preocupació recurrent**, que es vincula tant a la pressió residencial creixent com a la capacitat limitada d'incidència municipal en aquests àmbits.

La despesa en ajuts socioeducatius mostra una tendència a la baixa els darrers anys, del pes històric corresponent al 38,7 % (2016) fins al **34,7% el 2024**. Aquest descens és coherent amb la **transferència de beques i ajuts escolars** cap als departaments d'educació, que han absorbit part de la necessitat que abans es resolia des dels serveis socials. Aquesta redistribució respon al fet que, **tot i ser ajuts econòmics, quan no hi ha una problemàtica social associada no és necessari que siguin gestionats per serveis socials**, sinó que poden canalitzar-se des d'altres àmbits competents.

Finalment, **els ajuts classificats com a "altres despeses"** fluctuen lleugerament, fet que pot respondre a ajuts puntuals, necessitats molt específiques o a petits ajustos comptables en la classificació.

10 La informació relativa a la despesa en serveis i projectes per pal·liar la vulnerabilitat econòmica, desagregada per conceptes, només està disponible a partir de 2016. Per aquest motiu, l'anàlisi de l'evolució interna dels ajuts es realitza per al període 2016–2024.



En conjunt, l'evolució de la composició dels ajuts mostra un **desplaçament cap a cobertures més bàsiques i immediates**, i una reducció del pes dels ajuts vinculats a projectes socioeducatius, en concordança amb els canvis socials, competencials i pressupostaris del període.

6.3. Emergència residencial i pobresa energètica: els nous indicadors de risc d'exclusió residencial

Una de les principals novetats d'aquesta edició és la incorporació d'indicadors relacionats amb els **Informes d'Exclusió Residencial (IRER)** com a indicadors específics per detectar situacions de **risc residencial i energètic**. Es tracta de nova informació, que cal interpretar amb cautela i que haurà de seguir-se amb detall en futures edicions per valorar-ne l'evolució.

Aquestes dades permeten identificar situacions objectives de vulnerabilitat que fins ara quedaven parcialment fora de les estadístiques tradicionals d'ajuts d'urgència social. Concretament, el 2024 es disposa, per primer any de dues mesures diferenciades: **els IRER per fer front a la pobresa energètica per cada 1.000 habitants i els IRER per fer front a l'emergència en habitatge per cada 1.000 habitants.**

IRER per fer front a la pobresa energètica	IRER per fer front a l'emergència en habitatge
(per cada 1.000 habitants)	
8,9	2,9

Tot i ser dades inicials, els resultats mostren diferències molt marcades entre municipis: **els municipis grans tramiten més IRER per habitant**, mentre que en els **de menor dimensió els valors són sensiblement inferiors**. Aquest patró podria estar relacionat amb **menors estructures de suport administratiu** o amb un **marge més reduït per formalitzar aquests informes, tot i detectar-se situacions similars.** En qualsevol cas, es tracta d'uns indicadors nous que **caldrà seguir amb detall en futures edicions** per entendre millor el seu comportament i la seva relació amb les necessitats reals de la població.

	IRER per fer front a la pobresa energètica	IRER per fer front a l'emergència en habitatge
+10	6,8	1,9
+20	8,2	1,9
+40	10,0	3,0
+70	9,0	3,2

7. Serveis d'Intervenció Socioeducativa

Els Serveis d'Intervenció Socioeducativa es troben en una fase de consolidació, amb un increment de la despesa però una cobertura que es manté en valors similars als dels darrers anys. En paral·lel, es registren millores en les ràtios d'atenció per professional i un ajust en la intensitat d'atenció, que apunten a una reconfiguració de la capacitat existent més que no pas a una ampliació del nombre de persones usuàries.

7.1. Consolidació del SIS: augment de recursos amb cobertura estabilitzada

L'any 2024, la despesa corrent destinada al servei se situa en 5,2€ per habitant. **Malgrat aquest increment de la inversió, el volum de persones usuàries es manté en valors similars als de l'edició anterior, amb 6,2 persones usuàries per cada 1.000 habitants,** de manera que la despesa corrent anual per persona usuària registra un augment significatiu (+98,7€ entre ambdós exercicis).

Des d'una perspectiva temporal, **la sèrie iniciada el 2018[11] mostra una taxa de cobertura dels SIS relativament estable, situada entorn de les 6–7 persones usuàries per cada 1.000 habitants.** A partir de 2022, però, s'observa una inflexió suau a la baixa d'aquest indicador que caldrà monitorar en els propers anys per discernir si es tracta d'un ajust conjuntural o bé una dinàmica de caràcter estructural en el patró d'accés al servei.

Persones usuàries del SIS per cada 1.000 habitants

2023	2024
6,7 ↓	6,2

Persones usuàries del SIS per professional

2023	2024
40,7 ↓	34,1

La ràtio d'atenció dels SIS s'ha reduït de 40 persones usuàries per professional l'any 2023 a 34 l'any 2024. La sèrie mostra, des de 2020, una tendència sostinguda a la baixa en el nombre de persones usuàries assignades per cada professional, amb una reducció acumulada aproximada de 20 usuaris/àries per professional. Aquest descens apunta a una major capacitat d'atenció per cas i a unes condicions d'intervenció potencialment més favorables.

En aquest context de millora de les ràtios d'atenció, es consolida una doble tendència en la distribució de les persones usuàries dels SIS. D'una banda, **augmenta de manera continuada el pes del grup de 0–3 anys,** que pràcticament s'ha duplicat en els darrers cinc anys i representa el 7% de les persones usuàries el 2024. De l'altra, **els perfils de 4–15 anys es mantenen estabilitzats en valors similars al llarg dels darrers exercicis (entorn del 38% el 2024),** mentre que **el grup de 16–17 anys presenta un creixement sostingut fins a aglutinar el 9% de les persones usuàries.** Paral·lelament, es constata una **reducció del pes de les famílies com a unitat atesa sobre el total de persones usuàries dels SIS, una tendència que es manté de forma continuada des de 2021.**

11 Les dades relatives als SIS s'han començat a recollir l'any 2018, motiu pel qual l'anàlisi de tendències s'ha realitzat a partir d'aquest exercici.

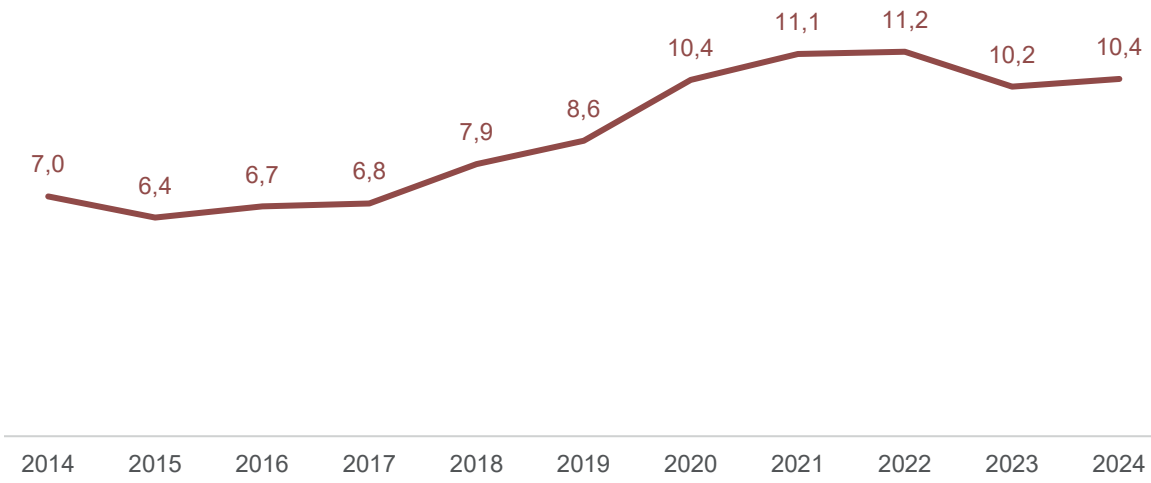
Percentatge de persones usuàries del SIS segons franja d'edat sobre el total de persones usuàries del SIS

	2023		2024
0-3 anys	6,3	↑	7,1
4-15 anys	37,8	↑	38,1
16-17 anys	6,7	↑	9,1
Famílies	49,2	↓	45,7

7.2. Servei d'Atenció Diürna: estabilitat de places i ajust de la intensitat

L'any 2024, l'oferta de places de SADI se situa en 10 places per cada 1.000 habitants menors d'edat, un valor molt similar al de l'exercici anterior. Aquesta dada s'entén millor si s'observa la sèrie històrica des de 2014, que mostra una trajectòria clarament ascendent en el nombre de places de SADI, que arriba al seu màxim l'any 2022. A partir d'aquest punt, l'indicador es manté sostingut en un interval d'entre 10 i 11 places, que apunta més aviat a una consolidació de la capacitat existent que no pas a una nova fase d'expansió.

Oferta de places del Servei d'Atenció Diürna
Places de SADI per cada 1.000 habitants menors d'edat



L'estabilitat en el nombre de places de SADI s'ha vist acompanyada, l'any 2024, d'una lleugera **reducció de la intensitat del servei per persona usuària, on la mitjana d'hores d'assistència setmanal ha passat de 5,7 a 4,7 hores.**

Si s'examina la sèrie històrica, es pot observar que el volum d'hores de SADI per persona usuària és un indicador força variable al llarg del temps. **No obstant això, en el context actual, les 4,7 hores setmanals de 2024 se situen entre els valors més baixos de la sèrie, només per sobre del mínim registrat l'any 2020 (4,5 hores), en el moment de major impacte de la pandèmia.**

Hores setmanals d'assistència al SADI per persona usuària

2023		2024
5,7	↓	4,7

Places de SADI per professional

2023		2024
16,6	↓	13,6

Alhora, **s'ha registrat una reducció del nombre de places de SADI per professional, que l'any 2024 se situa en 14 places per professional.** Aquesta dada s'emmarca en la tendència descendent iniciada a partir de 2020, any en què es va assolir el valor més elevat de la sèrie històrica, i apunta a una disminució progressiva del nombre de places assignades a cada professional.

8. Dades de participació municipal i metodologia

En la 24a Edició del CCI de Serveis Socials han participat un total de 74 ens locals[12]: 68 pertanyen a la província de Barcelona i 6, a altres demarcacions (SSB de Lleida, Tarragona, Reus, Amposta, el Consorci d'Acció Social de la Garrotxa, Consell Comarcal de la Segarra). Dels ens locals participants, 67 repeteixen d'edicions anteriors, mentre que 7 (L'Ametlla del Vallès , Cànoves i Samalús, Consell Comarcal de la Segarra, Sant Antoni de Vilamajor, Sant Pere de Vilamajor, Tordera i Vilanova del Vallès).

Els SSB participants es classifiquen en quatre grans grups segons la seva grandària poblacional:

Grandària municipal per franges d'habitants
(milers d'habitants)

	+10	+20	+40	+70
Nombre d'ens locals participants en el CCI	23	24	13	14

12 *Cinc d'aquests ens locals són ens supramunicipals: Consorci d'Acció Social de la Garrotxa, Consell Comarcal del Berguedà, Consell Comarcal del Garraf, Consell Comarcal d'Osona, i Consell Comarcal de la Segarra.*

A continuació es reprodueix el llistat d'ens locals participants:

Més de 70.000 hab.	Hab.	Entre 40.000 hab. i 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. i 40.000 hab.	Hab.	Fins a 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
Cubelles	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 població resident en municipis participants en el Cercle de la província de Barcelona és de 3,1 milions d'habitants.

El quadre d'indicadors manté, dins del bloc d'entorn, l'Índex de Vulnerabilitat Social (IVSO), elaborat pel Servei de Programació de la Diputació de Barcelona, per tal de proporcionar una mesura sintètica del nivell de benestar de la població dels municipis de la demarcació de Barcelona. L'IVSO proporciona indicadors de context que permeten aproximar el grau de vulnerabilitat social dels municipis amb relació a les qüestions que aborden els SSB, com a aspecte que pot modular la demanda potencial i influir en els resultats d'aquest servei. És una mesura relativa calculada amb base 100 respecte de la mitjana de la demarcació de Barcelona (sense Barcelona ciutat), i cobreix tres grans àmbits:

- Dimensió socioeconòmica: taxa d'atur, renda neta mitjana per persona i dificultat d'accés a l'habitatge.
- Dimensió demogràfica: percentatge de població de 85 anys o més i percentatge de població estrangera de països de renda mitjana o baixa.
- Dimensió educativa: % de població de 20 a 34 anys sense estudis postobligatoris.

L'IVSO situa els municipis en quatre franges de vulnerabilitat, tal i com es mostra a continuació:

	Trams de vulnerabilitat (índex IVSO)			
	Molt alta - 90	Alta 90 a 99	Baixa 100 a 110	Molt baixa +110
Nombre de municipis participants al CCI	29	33	8	4
Municipis participants al CCI (%)	39,2	44,6	10,8	5,4
Municipis del conjunt de la Província de Barcelona (%)	13,2	49,0	20,3	17,4

9. Annex: Aportacions als tallers de millora del CCI de Serveis Socials

Habitatge, sensellarisme i emergència residencial

Com abordar la manca d'habitatge assequible i l'augment del sensellarisme?

Els municipis coincideixen que la manca d'habitatge assequible i estable és un dels principals reptes socials actuals. La gestió dels desnonaments, els reallotjaments i l'allotjament d'urgència s'ha convertit en un àmbit d'alta complexitat, on conflueixen les limitacions estructurals d'habitatge amb la necessitat de donar una resposta social immediata. Alhora, el creixement sostingut del sensellarisme i el barraquisme ha augmentat la pressió sobre els serveis locals, sovint sense finançament específic ni recursos estructurats per abordar la situació de manera integral.

Per fer-hi front, molts territoris han desplegat models d'intervenció basats en la fitxa 48 del Contracte Programa, que ha permès incorporar professionals especialitzats i millorar la coordinació interdepartamental entre Serveis Socials, Habitatge, Salut i entitats socials. En aquest marc, s'han creat comissions tècniques i taules de sensellarisme que integren la visió social, sanitària i comunitària, i gestionen censos actualitzats de persones sense llar.

Aquests equips ofereixen serveis bàsics com alimentació, bugaderia, dutxes o suport documental, i treballen per mancomunar recursos a escala supramunicipal. Paral·lelament, s'han consolidat models d'intervenció per fases que combinen albergs d'urgència, pisos de curta estada i habitatges d'inclusió, afavorint una atenció progressiva i evitant la cronificació de les situacions.

En entorns urbans més grans, també s'han desplegat dispositius multidisciplinaris amb equips mixtos de treball social, educació social i gestió administrativa, coordinats mitjançant taules locals amb entitats socials i serveis sanitaris, que combinen el seguiment individual amb accions de sensibilització comunitària.

Com s'estan abordant els desnonaments i la gestió dels habitatges d'emergència?

Les experiències compartides mostren una gran diversitat de models organitzatius, però també alguns elements recurrents. En primer lloc, pel que fa a l'organització interna, en alguns municipis la tramitació d'habitatge s'ha concentrat en una oficina d'habitatge, amb equips multidisciplinaris (serveis tècnics, treball social, administració i, quan és possible, suport jurídic) i una coordinació estreta amb serveis socials. En altres casos, els serveis socials continuen assumint una part important dels casos vinculats a desnonaments, especialment quan es tracta de famílies ja conegudes. Alguns territoris han optat per models mixtos, amb una persona tècnica de referència per a habitatge i comissions periòdiques on participen serveis socials, oficina d'habitatge, arquitectes i advocats per fer seguiment dels casos.

Pel que fa als recursos, diversos municipis han transformat els pisos d'emergència en habitatges compartits o fórmules de cohabitatge, amb l'objectiu de donar cobertura a més famílies amb el mateix parc d'habitatge. Aquest model, però, es descriu com molt exigent en termes de gestió: la convivència genera conflictes freqüents i obliga a destinar-hi més recursos professionals, sovint amb treball conjunt entre tècniques d'habitatge i treballadores socials, i amb la necessitat d'incorporar perfils específics (treballadores familiars, integradores socials) per acompanyar la vida quotidiana i gestionar els conflictes. Paral·lelament, es constata que pisos concebuts inicialment per a estades curtes (per exemple, nou mesos) acaben acollint famílies durant dos o tres anys, ja que, en alguns casos, el fet de disposar d'aquest recurs penalitza l'accés a altres dispositius.

En l'àmbit dels desnonaments, els municipis relaten situacions de gran complexitat. La presència de menors als habitatges fa especialment delicades aquestes decisions, i conviuen criteris diferents. En alguns casos, la presència dels serveis socials el dia del desnonament ha permès negociar ajornaments d'un o dos mesos amb la comitiva judicial, en d'altres, davant la càrrega que això suposa, s'està revisant el rol dels equips en aquests operatius. En general, es detecta la necessitat d'una relació més fluida amb els jutjats, atès que no sempre es rep informació amb prou antelació per preparar alternatives.

Quant al reallotjament d'urgència, les respostes són molt heterogènies. Alguns municipis mantenen convenis amb pensions o hotels, d'altres disposen de cases o pisos específics amb estades limitades (per exemple, quatre mesos prorrogables a sis, amb requisits d'accés concrets), i en altres contextos s'ha recorregut a la contractació d'apartaments turístics, amb un cost molt elevat i dificultats posteriors per la sortida de les famílies del recurs. Davant d'aquestes limitacions, s'han començat a impulsar models basats en ajuts econòmics directes, on el municipi transfereix una quantitat a la família perquè sigui ella qui contracti l'allotjament, amb un pressupost acotat. Aquest model, tot i plantejar nous interrogants, es valora com una manera d'introduir corresponsabilitat i d'afavorir l'aprenentatge de les famílies en la cerca d'alternatives.

Finalment, s'obre un debat sobre la fixació de topalls (econòmics o temporals). Alguns municipis defensen que, donada la naturalesa d'urgència de l'emergència habitacional, és difícil establir límits rígids i es mostren reticents a posar topalls estrictes; d'altres han introduït límits (per exemple, 15 dies de pensió o hotel a càrrec municipal) i, a partir d'aquí, demanen a les famílies que cerquin alternatives. També hi ha casos en què, a manca d'altres opcions, es manté l'emergència habitacional finançada durant períodes molt llargs. En tots els casos, la gestió dels desnonaments i dels reallotjaments es descriu com un dels àmbits més tensionats dels serveis socials locals, tant per la intensitat emocional per a les plantilles com per la dificultat de compatibilitzar la responsabilitat d'atendre la urgència amb la sostenibilitat dels recursos disponibles.

Com s'està organitzant la coordinació entre Serveis Socials i les Oficines Locals d'Habitatge (OLH) en diferents municipis? Quins circuits i protocols utilitzen i què està funcionant millor?

Les experiències recollides apunten que la coordinació més efectiva entre Serveis Socials i les Oficines Locals d'Habitatge s'articula, sobretot, a través d'equips mixtos i de la ubicació en un mateix espai físic dels perfils professionals socials i d'habitatge. En aquests models mixtos, les OLH incorporen tècniques i tècnics de serveis socials per tal de poder activar derivacions directes quan es detecten situacions de pobresa energètica o procediments de llançament, agilitzar els circuits i reduir duplicitats en la gestió.

En paral·lel, alguns municipis han configurat oficines d'habitatge de dimensió reduïda però altament especialitzades, liderades per perfils híbrids (per exemple, un/a treballador/a social amb formació jurídica) i amb suport administratiu parcial dedicat específicament a habitatge. En aquests dispositius, acostumen a assumir la coordinació amb jutjats, la gestió del parc públic i funcions de suport tècnic a Serveis Socials.

També es posa en valor la constitució d'equips transversals per abordar situacions crítiques, com ara els desnonaments, i la presència de professionals de treball social en dispositius com el Servei d'Intermediació en Deutes de l'Habitatge (SIDH). Aquests elements milloren la continuïtat de l'atenció entre la dimensió social i la d'habitatge i també faciliten circuits de derivació més clars.

Tanmateix, diversos municipis assenyalen tensions en l'encaix entre la mirada social i la jurídica. En alguns casos, es percep que les normatives sectorials d'habitatge i serveis socials no estan alineades i aquest fet dificulta la definició de protocols plenament compartits i la presa de decisions coordinada.

Com es pot organitzar la resposta dels serveis socials locals davant les famílies que finalitzen l'estada en dispositius de refugi?

Diversos municipis han posat de manifest la necessitat de definir millor el paper dels Serveis Socials en l'atenció a les famílies que finalitzen la seva estada en dispositius de refugi gestionats per entitats. Quan aquestes estades finalitzen, els serveis locals sovint es troben amb una nova demanda sobrevinguda, formada principalment per famílies amb menors i amb perfils molt diversos pel que fa a idioma, situació administrativa i possibilitats d'inserció laboral.

Els equips coincideixen que aquesta realitat requereix més planificació i coordinació interinstitucional, ja que les entitats de refugi no sempre poden garantir un acompanyament posterior ni una transició ordenada cap als serveis municipals. En aquest sentit, es considera una bona pràctica establir avisos previs i informes de traspàs per part de les entitats, que permetin anticipar la intervenció social i adaptar els recursos a cada situació. Aquesta previsió facilita la continuïtat del suport i en minimitza l'impacte tant sobre l'organització del servei com sobre les pròpies famílies, que sovint viuen aquest pas com un nou moment de vulnerabilitat.

Alhora, es reconeix que moltes de les situacions que arriben als serveis locals tenen un caràcter estructural, i que l'actual cartera de Serveis Socials no disposa encara dels instruments específics per atendre de manera adequada les necessitats d'habitatge, inserció laboral o regularització administrativa associades a aquests casos. Tot i això, els municipis continuen donant resposta amb els recursos disponibles.

Els serveis també subratllen la importància de donar visibilitat a aquesta tasca i de comunicar de manera sistemàtica l'impacte real d'aquestes situacions a les administracions supramunicipals. Elaborar informes periòdics amb dades d'atenció i derivació permet traslladar la magnitud del fenomen i defensar la necessitat d'un reconeixement institucional i financer més gran per part de les administracions competents.

Infància, risc social i Servei d'Intervenció Socioeducativa

Quan i com obrir un expedient de risc sota sol·licitud de l'EAIA?

El procediment d'obertura d'expedients de risc continua generant dubtes entre els equips de Serveis Socials Bàsics, especialment en els casos derivats dels Equips d'Atenció a la Infància i l'Adolescència (EAIA). Les qüestions principals se centren a determinar quin és el moment adequat per iniciar l'expedient, si cal atendre primer la família o actuar de manera immediata, i com gestionar les al·legacions i els tràmits legals associats.

Diversos equips han optat per crear protocols interns i grups de treball per unificar criteris. En un primer moment es va valorar l'ús d'un expedient informatiu previ que permetés analitzar el cas abans de formalitzar el risc, però aquesta opció s'ha descartat en molts llocs per la seva alta càrrega administrativa i escassa utilitat pràctica. Davant aquesta realitat, la majoria de serveis obren directament l'expedient de risc quan hi ha indicis clars, tot i que això implica una feina de registre i sistematització més exigent. En general, es considera prioritari valorar la família abans d'actuar i evitar respostes immediates a denúncies sense fonament, que poden resultar contraproduents o "desprotectores".

Pel que fa als aspectes jurídics, s'ha detectat que l'excés de formalismes pot generar conflictes innecessaris. Alguns serveis han eliminat el "peu de recurs" de les notificacions, després de comprovar que els expedients de risc són actes administratius de protecció, i que per tant no admeten oposició directa. Aquesta modificació ha simplificat la gestió i ha reduït la necessitat de resposta davant de recursos de reposició presentats per advocats.

Altres territoris han mantingut un model mixt, en què es comunica una proposta prèvia d'obertura a la família per garantir el dret d'audiència, segons estableix la Llei dels Drets de la Infància i l'Adolescència (LDOIA). Tot i això, la majoria de famílies no presenten al·legacions, i el procediment s'allarga principalment per motius administratius. Aquesta complexitat també afecta els equips administratius, sovint desbordats per la tramitació, la notificació i la coordinació amb la DGAIA, que en molts casos duplica processos i genera solapaments.

Com s'està gestionant el desplegament del model SIS? Quines fórmules han resultat més eficaces per garantir-ne la sostenibilitat i qualitat del servei?

En alguns territoris, el model s'ha implementat mitjançant concertació social, un instrument que permet establir una relació estable amb entitats del tercer sector per a la prestació del servei. Aquesta fórmula ha comportat un treball jurídic complex per adaptar la cartera de Serveis Socials Bàsics, però ha afavorit una gestió més flexible i propera. Els equips s'organitzen territorialment en districte o zona de referència, amb coordinació tècnica centralitzada i una clara diferenciació entre les tasques administratives i les d'intervenció directa. Aquesta estructura permet garantir la qualitat metodològica i assegurar una coherència tècnica en tot el territori.

Altres municipis han optat per la gestió delegada, un model que es valora molt positivament perquè combina estabilitat jurídica i agilitat econòmica. Els contractes permeten una durada inicial de quatre anys, prorrogables fins a deu, i ofereixen finançament mensual estable a les enti-

tats col·laboradores. Aquesta fórmula facilita la continuïtat dels projectes i redueix la càrrega administrativa. En aquests casos, s'ha reforçat la proximitat amb les famílies mitjançant visites domiciliàries, coordinació directa amb Serveis Socials i integració de la dimensió terapèutica dins del mateix equip socioeducatiu. Aquest enfocament multidisciplinari ha millorat la vinculació amb els infants i les seves famílies i ha afavorit una intervenció més preventiva i personalitzada.

També s'han detectat experiències de models mixtos, en què part del servei està licitada i altres línies continuen sent de gestió directa municipal. Aquesta transició progressiva cap al model SIS ha permès mantenir l'estabilitat dels equips i adaptar els processos administratius de manera gradual, garantint que els criteris tècnics i educatius es consolidin abans de la plena externalització.

Prestacions socials i ajuts

Quines experiències hi ha en relació amb el disseny de les OGPS? Quines prestacions s'hi tramiten i amb quins perfils professionals compten?

Diversos municipis estan treballant en el disseny i implementació de les Oficines de Gestió de Prestacions Socials (OGPS), amb l'objectiu d'unificar processos i millorar l'atenció a la ciutadania. Aquesta iniciativa, impulsada amb el suport tècnic de la Diputació de Barcelona, busca integrar en un únic espai la tramitació de prestacions i tràmits socials.

Els projectes de disseny d'OGPS preveuen, de manera recurrent, la incorporació de noves figures professionals, especialment integradors/es socials i personal administratiu especialitzat, que assumirien la tramitació ordinària de les prestacions. En aquestes oficines es concentraria la gestió d'un ventall ampli d'ajuts: transport, salut, necessitats bàsiques, títols de transport social, primers tràmits vinculats a la dependència, Servei d'Atenció Domiciliària i altres prestacions pròpies de cada municipi. L'objectiu és que l'OGPS actuï com a punt d'entrada únic per a aquests tràmits, de manera que s'alliberin els equips de serveis socials bàsics de part de la càrrega administrativa.

Alguns municipis han avançat en la creació d'oficines d'atenció transversal on qualsevol ciutadà/ana pot tramitar ajuts i prestacions sense segmentació per col·lectius, i on, a més de la gestió econòmica, es poden agendar directament visites amb les treballadores socials quan es detecta necessitat d'intervenció. En altres casos, una part de la tramitació, com ara els ajuts de lliure concurrència, es vehicula a través de les Oficines d'Atenció Ciutadana.

En paral·lel, coincideixen a assenyalar que el punt de partida imprescindible per al disseny de les oficines és la revisió del reglament de prestacions socials. Aquesta actualització permet redefinir els criteris d'accés i agilitzar la concessió d'ajuts, especialment en àmbits com el Servei d'Atenció Domiciliària (SAD) o les prestacions econòmiques municipals.

Quins models de distribució alimentària s'estan implementant i com s'estan adaptant als nous perfils de demanda?

Diversos municipis estan revisant els seus models de distribució alimentària per adaptar-los als nous perfils de persones usuàries i millorar la coherència entre suport econòmic i intervenció social. Un dels exemples més destacats és el model d'economat comunitari, impulsat habitualment en col·laboració amb entitats socials i voluntariat, que s'ha consolidat com un projecte de ciutat orientat a la dignificació de l'ajuda alimentària i a la corresponsabilitat ciutadana.

Aquest sistema ha experimentat un canvi significatiu en la tipologia de persones ateses. Si en els seus inicis l'economat es dirigia a famílies amb ingressos molt baixos o perceptores de prestacions no contributives, actualment s'hi sumen llars amb ingressos regulars, persones ocupades i situacions econòmiques aparentment estable, que, tot i això, no arriben a cobrir les necessitats bàsiques.

Davant d'aquest nou escenari i aquest nou perfil de demanda, diversos serveis estan valorant la creació de dos circuits diferenciats dins del mateix sistema de distribució d'ajuts alimentaris. D'una banda, un de suport econòmic puntual per a famílies amb situació normalitzada i, d'altra banda, un circuit per als casos amb major vulnerabilitat i complexitat social, en què es desplega una intervenció tècnica més intensa, amb Pla de Treball i seguiment per part dels equips professionals.

Els equips coincideixen en la importància de regular aquesta doble via mitjançant un reglament de prestacions, amb barems i criteris clars. En aquest marc, es proposa reconèixer específicament les famílies que, malgrat mantenir l'ocupació i assumir el pagament del lloguer o d'altres despeses estructurals, continuen en situació de precarietat, incorporant aquest esforç i responsabilitat econòmica com a element a tenir en compte en els criteris d'accés als ajuts.

Com s'organitza la gestió dels ajuts econòmics escolars?

Diversos municipis han compartit experiències sobre la gestió dels ajuts econòmics escolars i el repartiment de competències entre els departaments d'Educació i Serveis Socials, amb l'objectiu comú de d'aconseguir una tramitació més àgil, transparent i equitativa.

Per als municipis on es gestiona juntament amb Educació, en la majoria dels casos, la valoració econòmica dels ajuts es realitza des dels departaments d'Educació, mentre que Serveis Socials manté la valoració social en aquelles situacions que requereixen una atenció específica (famílies amb infants en risc, casos amb seguiment per part de l'EAIA, etc.). Aquesta distribució funcional permet que Educació assumeixi la tramitació ordinària i que Serveis Socials se centri en l'aspecte social.

D'altra banda, alguns serveis han desenvolupat bases de lliure concurrència que permeten al personal administratiu valorar directament les sol·licituds segons criteris establerts. Paral·lelament, les educadores socials participen activament en les comissions socials dels centres educatius, on es comparteixen dades i s'avaluen conjuntament les situacions més complexes. Aquesta col·laboració estable entre escoles i serveis municipals agilitza la comunicació i redueix la duplicitat de tasques.

En altres casos, s'han implantat models de gestió digital integrada, que han suposat un pas endavant en l'eficiència administrativa. A través d'un sistema informàtic unificat, tant els professionals municipals com els centres escolars poden introduir les valoracions econòmiques i socials dins d'una mateixa plataforma. El sistema centralitza la informació, genera les resolucions de manera automàtica i redueix de forma significativa els tràmits repetitius. Només els casos que requereixen una anàlisi més detallada passen a Serveis Socials per a l'elaboració d'un informe específic.

Per últim, altres municipis han establert convenis de col·laboració amb les escoles, de manera que aquestes gestionen directament el pagament dels ajuts a partir de certificats acreditatius, mentre que l'Ajuntament manté el control pressupostari i el seguiment general. També s'han traspassat competències a Educació en la gestió directa de sol·licituds presentades a les oficines d'atenció

ciutadana, amb derivació a Serveis Socials només quan es detecta una situació de vulnerabilitat social o documental.

Com es pot equilibrar la rigidesa pròpia del procediment administratiu amb la necessitat de flexibilitat i autonomia tècnica en la gestió de les prestacions socials?

Els equips coincideixen que els tempos i requisits del procediment administratiu i dels circuits interns de gestió de prestacions econòmiques no sempre s'alineen amb les necessitats d'atenció, especialment en situacions que requereixen resposta immediata (per exemple, prestacions d'urgència social). El repte, per tant, és garantir la seguretat jurídica i el compliment normatiu, mantenint alhora celeritat i proximitat en l'atenció.

En aquest context, diversos municipis han exposat mesures centrades principalment en la revisió i optimització dels circuits interns de tramitació, amb l'objectiu de reduir terminis, simplificar processos i enfortir la col·laboració entre perfils. D'una banda, en alguns casos s'ha optat per la redistribució funcional de rols: el personal tècnic elabora l'informe social, mentre que el personal administratiu assumeix la comprovació documental i la gestió procedimental. Aquesta separació permet agilitzar la tramitació i descarregar els equips d'intervenció de tasques administratives. Tanmateix, pot requerir el reforç de l'equip administratiu en funció de les càrregues de treball. En paral·lel, altres municipis han creat figures tècniques de gestió que actuen com a pont entre l'atenció social i la tramitació, i cobreixen les funcions de gestió vinculades al procés administratiu.

Per oferir una resposta més immediata, diversos municipis coincideixen en l'ús de fórmules de bestreta. Una experiència aplicada en un municipi és la bestreta via compte corrent, com a alternativa a la bestreta de caixa. El servei disposa d'un compte corrent amb límit preestablert (p. ex. 3.000 €) gestionat pel comandament de servei, des del qual es realitzen transferències a persones usuàries. Un cop exhaurit l'import, es formalitza la justificació i s'inicia el procediment ordinari.

Finalment, en l'àmbit normatiu, diversos municipis han treballat per reorientar el tractament dels ajuts cap al règim de prestacions en lloc de subvencions, per als casos en què sigui pertinent. En aquesta línia, s'han elaborat o actualitzat ordenances i/o reglaments de prestacions socials de caràcter econòmic que acompleixen el procediment administratiu i, simultàniament, habiliten vies de tramitació més àgils.

Organització interna i millora de processos

Com s'organitzen les hores d'atenció dels perfils tècnics?

En diversos territoris fan ús del sistema de planificació d'agendes de l'Hèstia, que permet definir franges horàries específiques per a entrevistes, visites domiciliàries o coordinacions. A través d'aquesta funcionalitat, els perfils de coordinació o comandament del servei poden configurar les hores d'atenció i gestió, i el personal administratiu pot programar cites dins d'aquestes franges, fet que millora la visibilitat de les agendes professionals i facilita una distribució més equilibrada de les tasques de gestió i temps d'atenció.

Alguns equips han establert torns d'atenció per franges horàries o per setmanes, de manera que sempre hi ha cobertura presencial o telefònica per part d'un nombre determinat de professionals. Aquesta fórmula garanteix continuïtat en l'atenció ciutadana i redueix els temps d'espera. En altres casos, es promou que les entrevistes i seguiments es realitzin preferentment al domicili de la persona atesa, reforçant la proximitat de la intervenció.

Des d'un punt de vista analític, diversos serveis han començat a utilitzar indicadors de càrrega de treball que tenen en compte el volum d'entrevistes, el tipus d'actuacions i el nivell de risc dels casos. Aquests instruments permeten mesurar la intensitat de l'atenció, detectar desequilibris entre intervenció directa i gestió interna i ajustar, si cal, la distribució entre professionals.

Pel que fa a l'horari d'obertura, alguns serveis han ampliat l'atenció a tardes alternes mitjançant sistemes rotatius, que garanteixen dues tardes setmanals d'obertura. Aquesta organització més flexible millora l'accessibilitat del servei i facilita l'atenció de famílies amb horaris laborals que dificulten l'assistència en horari de matí.

Com garantir la cobertura de baixes en un servei essencial com els serveis socials bàsics i quines dificultats i alternatives s'han identificat?

La cobertura de baixes continua sent un punt crític per als equips de serveis socials. Tot i l'existència, en alguns casos, de borses de treball o processos de selecció oberts, els circuits de cobertura són lents i sovint condicionats per disponibilitat pressupostària. Aquesta situació, per tant, dificulta la resposta immediata davant d'absències prolongades de professionals o vacants temporals i té un impacte directe en la continuïtat de l'atenció i en la càrrega de treball dels equips.

Diversos municipis han iniciat mesures per minimitzar aquests efectes, tot i que han assenyalat que el marge d'actuació és limitat. En la majoria de casos s'intenta anticipar les baixes de llarga durada i sol·licitar la cobertura amb antelació, destacant l'impacte que tenen les baixes en el funcionament del servei i sobre la resta de professionals. No obstant, sovint les baixes de llarga durada no es poden preveure i, fins i tot amb anticipació, no sempre s'aconsegueix una cobertura prou àgil. En qualsevol cas, es considera clau explicitar l'afectació en la continuïtat del servei i en l'atenció a les persones usuàries, així com en la càrrega de treball de l'equip, per prioritzar la substitució.

Entre les alteratives operatives, destaquen les figures de "corretorns" o tècnics itinerants, que poden donar suport temporal a diferents equips en funció de les necessitats. Aquesta fórmula ja s'està aplicant en alguns equips de serveis socials per a figures de suport a la gestió, amb la voluntat d'estendre'l als perfils de treball social i educació social, atès que de moment s'ha constatat que aquesta fórmula permet cobertures àgils i flexibles, ajuda a repartir la càrrega de treball i evita activar processos selectius de manera recurrent.

Una altra via destacada és la creació de borses de personal compartides a nivell comarcal (per ex. CC Maresme), que permeten disposar d'una reserva conjunta de professionals (treballadors/es i educadors/es socials i administratius/ves), i agilitzar la substitució. També s'està començant a explorar borses supramunicipals coordinades per administracions superiors, com la Diputació de Barcelona, per optimitzar la disponibilitat de professionals en tot el territori.

Acollida

Quins models alternatius de primera acollida s'estan implementant?

Els municipis participants descriuen diversos models alternatius de primera acollida que busquen millorar el filtratge de la demanda i optimitzar els recursos disponibles. Un dels models exposats combina la cita prèvia amb un primer contacte telefònic, habitualment realitzat per un/a treballador/a social. Aquesta entrevista inicial, breu però estructurada, permet valorar la naturalesa de la demanda i determinar si cal una atenció presencial o si la situació es pot resoldre amb informació i orientació. Aquest dispositiu contribueix a agilitzar l'accés, reduir visites innecessàries i concentrar els esforços dels equips en els casos que necessiten intervenció tècnica més enllà d'una orientació inicial.

Paral·lelament, diversos serveis han començat a implementar sessions grupals de primera acollida per a demandes recurrents, com l'habitatge, l'alimentació o la tramitació de determinades prestacions econòmiques. Aquest format col·lectiu ofereix informació bàsica, resol dubtes habituals i orienta les persones usuàries cap als canals i recursos corresponents.

Altres serveis han introduït models de triatge inspirats en el sistema sanitari, que diferencia entre atencions programades i cites obertes. En aquests casos, la recepció o primera línia està reforçada amb figures d'integradors/es socials, que realitzen les funcions d'acollida, informació i derivació. Aquesta organització permet filtrar i derivar millor les demandes i garantir que els casos més urgents o complexos siguin prioritzats.

Finalment, s'han exposat experiències de coordinació amb les Oficines d'Atenció Ciutadana (OAC), que actuen com a primer punt d'informació i tramitació administrativa del servei. En alguns territoris, aquesta funció s'estén també a una OAC telefònica, que ofereix orientació inicial i resol dubtes abans de la derivació formal a serveis socials. Malgrat l'esforç organitzatiu que suposa la seva implantació, els municipis coincideixen a assenyalar que aquests dispositius contribueixen a descarregar la porta d'entrada dels SBAS i a millorar l'eficiència global del sistema.

Quines estratègies s'estan adoptant per l'acollida de les persones demandants d'ajuts alimentaris?

Davant l'increment i la recurrència de les demandes d'ajuts alimentaris, diversos municipis han començat a desplegar estratègies col·lectives d'acollida i informació que permeten ordenar millor la demanda i optimitzar el temps dels equips. Una de les experiències que s'han exposat és la realització de sessions grupals d'atenció inicial, en què s'ofereix informació bàsica sobre els recursos disponibles, els criteris d'accés, la documentació requerida i el funcionament dels circuits municipals. Després d'aquest primer espai, les persones que presenten situacions més complexes o que requereixen un seguiment específic accedeixen, si escau, a una atenció individualitzada per part dels serveis socials.

Segons els municipis que han aplicat el sistema, aquest model d'acollida col·lectiva ha contribuït a reduir la saturació de les agendes, millorar la planificació de les derivacions i garantir una resposta més eficient i homogènia davant l'augment de demandes. Alhora, contribueix a reforçar la funció pedagògica i informativa dels serveis i a fomentar la corresponsabilitat de les persones usuàries. No obstant això, els propis municipis adverteixen que l'acollida grupal no és adequada per a totes les situacions, ja que pot resultar poc ajustada per a casos de major complexitat o vulnerabilitat.

Sistema de registre

Quin ús es fa actualment de l'aplicació WSocial i com n'és el funcionament en el dia a dia dels serveis socials bàsics? Quines potencialitats i limitacions té?

La implementació del WSocial, la nova aplicació de gestió dels serveis socials impulsada per la Generalitat, s'està desplegant de manera progressiva i ja s'utilitza com a plataforma principal de registre en alguns equips de serveis socials. Tot i estar en fase d'adaptació, els equips en reconeixen el potencial per unificar processos, llenguatge i criteris d'intervenció a nivell territorial, alhora que hi assenyalen reptes i limitacions que en condicionen l'ús quotidià.

Un dels elements centrals és el canvi de lògica en la gestió: WSocial deixa de basar-se en expedients per passar a una organització centrada en la persona i en els seus episodis d'atenció.

Aquest enfocament facilita la vinculació entre persones relacionades i la construcció d'una trajectòria integral, i és percebut com una aposta per una gestió més integral i basada en evidències. En aquesta línia, el visor de dades es valora com una de les funcionalitats més innovadores, ja que permet una visualització integrada de la situació de la persona usuària i del conjunt d'actuacions realitzades. D'altra banda, també es destaca l'accés a determinades dades de salut, considerat un avenç important per a l'atenció integrada. Alhora, els equips subratllen la necessitat de definir protocols clars sobre quan i com s'han d'utilitzar aquestes dades, per garantir un ús adequat i respectuós amb la confidencialitat. De manera més general, es posa en valor el potencial de l'aplicació per unificar llenguatge, conceptes, metodologies, sistemes de registre i qualitat de la dada a escala territorial.

Pel que fa a la migració de dades, la valoració és, en termes generals, positiva. Es destaca la rapidesa del procés i la fiabilitat en el traspàs de la informació, inclosa la documentació adjunta al gestor anterior, tot i que es recullen percepcions diferents segons l'aplicació de procedència (Hèstia o aplicació pròpia). També es remarca la importància de disposar dels consentiments d'ús de dades personals de les persones usuàries. Es comenta també, que per a l'WSocial es pot utilitzar el mateix model que per a les aplicacions anteriors amb ajustos menors.

Paral·lelament, s'han identificat diverses limitacions que encara condicionen l'ús quotidià. Entre les més esmentades destaquen:

- una agenda que, en el moment de recollida de la informació, no s'ajusta del tot a les necessitats operatives i pot generar solapaments o errors;
- la interoperabilitat amb altres sistemes, que es troba en fase de desenvolupament;
- l'aplicació se centra en la dimensió social i no incorpora altres àmbits municipals que també impliquen a la persona (cultura, esports o educació, entre d'altres).

Pel que fa al desplegament, els municipis apunten diverses bones pràctiques a tenir en compte:

- Verificar des del primer dia els accessos de tot el personal, per garantir una entrada àgil al sistema.
- Designar referents tecnològics o gestors del canvi amb capacitat de lideratge i coneixement tècnic per acompanyar la transició.
- Documentar i centralitzar les incidències en un repositori comú, per facilitar-ne el seguiment i la resolució coordinada.
- Organitzar reunions periòdiques que permetin compartir aprenentatges i dubtes.
- Formular de manera sistemàtica les propostes de millora que es vagin identificant en l'ús quotidià de l'eina.
- Aprofitar els manuals, guies i píndoles informatives disponibles, que es valoren com a recursos útils per a la implantació i la formació continuada.

En general es recomana planificar amb temps l'entrada oficial al sistema i prioritzar la formació dels/de les professionals. També s'assenyala que el procés de desplegament ha estat una experiència col·laborativa, on l'intercanvi entre territoris ha estat essencial per identificar bones pràctiques i compartir solucions tècniques.

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