

Guia per a la redacció d'un Pla de l'Esport Local

Col·lecció **Eines**
Sèrie Esports **12**

Col·lecció **Eines**
Sèrie Esports **12**

Guia per a la redacció d'un Pla de l'Esport Local



Diputació
Barcelona

Àrea d'Esports
i Activitat Física

Sèrie Esports 12

Guia per a la redacció d'un Pla de l'Esport Local



Direcció tècnica i coordinació:

Diputació de Barcelona
Àrea d'Esports i Activitat Física
Oficina d'Equipaments Esportius

Equip redactor

3 POC Consulting SL
Bernat Gaya, responsable de l'estudi i cap d'equip
Francesc Tubau, tècnic col·laborador
Rafa Baena, tècnic col·laborador
Paula Gaya, tècnica col·laboradora

Data de l'estudi

Novembre 2025

1a edició

Maig 2026

© de l'edició

Diputació de Barcelona

Maquetació

Edicions MIC

Impressió

Departament de Reproducció Gràfica de la Diputació de Barcelona

Dipòsit legal

B 14313-2026

Índex

	Introducció: Manual d'ús de la Guia per a la redacció del Pla de l'Esport Local	11
1	Antecedents	14
1.1	Històric i institucional	14
1.2	Projectes i fites destacades	14
1.3	Justificació i motivació	14
1.4	Documents de referència	15
1.5	Aspectes més rellevants i recursos	15
1.5.1.	Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol	15
1.5.2.	Recursos	15
	Recurs 1a: esquema tipus de relat cronològic, amb eixos temporals i fites suggerides.	15
	Recurs 1b: plantilla editable per redactar els antecedents de manera estructurada, sintètica i homogènia entre municipis.	16
2	Objectius i metodologia	18
2.1	Estructura dels objectius del pla	18
	Objectius generals	18
	Objectius específics	19
	Objectius operatius	20
2.2	Enfocament metodològic i fases del pla	21
2.3	Aspectes més rellevants i recursos	21
2.3.1.	Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol	21
2.3.2.	Recursos	22
	Recurs 2a: esquema del procés metodològic	22
	Recurs 2b: calendari orientatiu de treball	22

Recurs 2c: quadre de control metodològic	23
3 Contextualització del municipi: localització, demografia i planificació municipal	24
3.1 Continguts a incloure	24
Caracterització territorial i demogràfica	24
Caracterització socioeconòmica	24
Planificació institucional	25
3.2 Plantilla d'indicadors proposats	25
3.3 Aspectes més rellevants i recursos	25
3.3.1. Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol	25
3.3.2. Recursos	26
Recurs 3a: pautes de recerca	26
Recurs 3b: agrupacions d'APE (AGR) i àmbits de planificació esportiva (APE) dels municipis de la província	26
4 Sistema esportiu del municipi	27
4.1 Organització institucional i estructura tècnica	27
4.2 Recursos econòmics i financers	27
4.3 Actors i agents del sistema esportiu local	28
4.4 Aspectes més rellevants i recursos	28
4.4.1. Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol	28
4.4.2. Recursos	29
Recurs 4a: plantilla per al mapatge d'agents model gràfic de mapa relacional	29
Recurs 4b: model gràfic de mapa relacional	30
Recurs 4c: model d'organigrama municipal	31
Recurs 4d: taula model per representar gràficament l'evolució pressupostària	32
Recurs 4e: eina de valoració grau col·laboració	32
5 L'oferta esportiva i les persones practicants	34
5.1 Sistematització de l'oferta esportiva	34
5.2 Caracterització de la demanda i dels perfils de les persones practicants	34

5.3	Càlcul dels usos i saturació	35
5.4	Aspectes més rellevants i recursos	35
5.4.1.	Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol	35
5.4.2.	Recursos	36
	Recurs 5a: plantilla editable per inventariar l'oferta d'activitats	36
	Recurs 5b: model d'enquesta municipal	37
	Recurs 5c: eina per al càlcul d'usos i saturació	38
6	Instal·lacions esportives i espais de pràctica	40
6.1	Inventari i classificació de les instal·lacions	40
6.2	Avaluació qualitativa dels equipaments	40
6.3	Anàlisi comparativa i projecció	41
6.4	Aspectes més rellevants i recursos	41
6.4.1.	Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol	41
6.4.2.	Recursos	41
	Recurs 6a: taula de classificació simplificada adaptada del PIEC	41
	Recurs 6b: matriu editable d'avaluació	42
7	Tendències del sector de l'activitat física i l'esport: sostenibilitat del sistema esportiu, inclusió de la perspectiva de gènere, inclusió social, protecció dels drets de la infància i LGBTIQ	44
7.1	Tendències socials i de valors	44
7.2	Tendències en l'oferta i la pràctica	45
7.3	Tendències tecnològiques	45
7.4	Aspectes més rellevants i recursos	46
7.4.1.	Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol	46
7.4.2.	Recursos	46
	Recurs 7a: catàleg comentat de tendències	46
8	Procés participatiu. Resultats	49
8.1	Mòduls participatius proposats	49
	Enquesta ciutadana (presencial o digital)	49
	Tallers participatius oberts a la ciutadania	49
	Grups focals amb agents clau del sistema esportiu local	49
	Retorn i validació col·lectiva	49

8.2	Aspectes més rellevants i recursos	50
8.2.1.	Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol	50
8.2.2.	Recursos	50
	Recurs 8a: guia metodològica del procés participatiu	50
9	Diagnosi del sistema esportiu local	53
9.1	Model DAFO estructurat per àmbits	53
	Infraestructures i espais de pràctica	53
	Oferta i accés a l'activitat física	53
	Administració, direcció i gestió del sistema esportiu	54
	Impacte social i públic de l'esport	54
9.2	Lectura estratègica CAME	54
9.3	Aspectes més rellevants i recursos	55
9.3.1.	Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol	55
9.3.2.	Recursos	55
	Recurs 9a: paquet de fulls de treball	55
	Recurs 9b: eina visual tipus semàfor de prioritats d'actuació	58
10	Definició del paper de l'esport	60
10.1	Metodologia per a la definició col·lectiva	60
10.2	Estructura de la formulació	60
	Missió	60
	Visió	61
10.3	Aspectes més rellevants i recursos	61
10.3.1.	Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol	61
10.3.2.	Recursos	61
	Recurs 10a: exemples reals de missió i visió	61
11	Identificació de les línies estratègiques, programes de treball i accions per programa	63
11.1	Línies estratègiques	63
	Exemples de línies estratègiques habituals:	63
11.2	Programes de treball o projectes	63
	Exemples programes de treball o projectes:	64
11.3	Accions concretes	64
	Criteris per a la priorització d'accions	64

11.4	Aspectes més rellevants i recursos	65
11.4.1.	Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol	65
11.4.2.	Recursos	65
	Recurs 11a: taula model amb exemples reals de línies, programes i accions	65
12	Proposta d'implementació de les accions	67
12.1	Criteris de calendarització	67
12.2	Pla operatiu d'implementació	67
12.3	Aspectes més rellevants i recursos	68
12.3.1.	Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol	68
12.3.2.	Recursos	68
	Recurs 12a: matriu de calendarització	68
13	Administració i seguiment del pla	70
13.1	Òrgan de seguiment i administració	70
13.2	Indicadors d'execució, resultats i impacte	70
13.3	Instruments i periodicitat de seguiment	71
13.4	Aspectes més rellevants i recursos	71
13.4.1.	Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol	71
13.4.2.	Recursos	72
	Recurs 13a: model del pla de seguiment	72
14	Conclusions	74
14.1	Continguts recomanats del capítol de conclusions	74
	Resum dels principals reptes i oportunitats	74
	Criteris rectors del pla	74
	Valoració global de la viabilitat del pla	74
	Recomanacions finals	74
14.2	Aspectes més rellevants i recursos	75
14.2.1.	Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol	75
14.2.2.	Recursos	75
	Recurs 14a: plantilla orientativa de redactat de conclusions	75
15	Guia visual per a la presentació pública del pla	77

15.1	Estructura orientativa per a presentacions públiques	77
15.2	Recursos visuals i gràfics bàsics	77
15.3	Resum executiu estandarditzat	78
15.4	Aspectes més rellevants i recursos	78
15.4.1.	Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol	78
15.4.2.	Recursos	79
	Recurs 15a: guia estètica bàsica	79
	Recurs 15b: resum executiu del pla de l'esport local	79
16	Annexos	81
16.1	Contingut dels annexos proposats	81
	Fitxes i plantilles editables	81
	Gràfics i esquemes d'exemple	81
	Glossari de termes clau	82
	Bibliografia i fonts de referència	82
16.2	Aspectes més rellevants i recursos	82
16.2.1.	Recursos	82
	Recurs 16a: annexos en format digital	82
17	Infografia: diagrames de fluxos	83
17.1	Divisió del procés per fases	83
17.2	Fase 1 – Preparació i diagnosi inicial	84
17.3	Fase 2 – Participació	85
17.4	Fase 3 – Diagnosi, formulació estratègica i propostes d'actuació	86
17.5	Fase 4 – Implementació i seguiment	87
17.6	Fase 5 – Tancament i difusió	88
18	Annexos	89
18.1	Annex 1: agrupacions d'ape (agr) i àmbits de planificació esportiva (ape) municipis província	89
18.2	Annex 2: exemple model de qüestionari sobre hàbits en la pràctica d'activitat física i esportiva	99

Introducció: Manual d'ús de la Guia per a la redacció del Pla de l'Esport Local

Finalitat de la Guia

Aquesta Guia s'ha concebut com una eina pràctica, adaptable i rigorosa per donar suport a les persones responsables dels municipis a planificar estratègicament el desenvolupament del seu sistema esportiu local. El seu objectiu és oferir un suport metodològic i tècnic que permeti traduir la voluntat política en actuacions estructurades, realistes i transformadores. És un instrument al servei de l'administració local per reforçar les polítiques públiques en l'àmbit esportiu, promovent l'activitat física com a dret essencial i factor de cohesió i benestar.

A qui s'adreça?

Aquesta Guia està especialment dirigida a:

- Tècnics i tècniques municipals, especialment dels àmbits de l'esport, la salut, l'urbanisme o l'educació.
- Responsables polítics locals, amb voluntat d'impulsar una política esportiva clara, compartida i coherent.
- Equips redactors externs, que assumeixin les tasques d'elaborar el Pla de l'Esport Local per encàrrec municipal.
- Agents del territori, com entitats esportives, centres educatius o serveis socials, que participin activament en el procés.

Què ofereix?

La Guia proporciona un esquema metodològic complet que abasta totes les fases del procés de redacció del Pla de l'Esport Local, des dels antecedents i l'anàlisi inicial fins a la gestió i administració i el seguiment final. A més, ofereix eines de suport tècnic com plantilles, taules, gràfics, esquemes i exemples pràctics que faciliten la feina dels equips redactors. Els seus continguts i recursos són adaptables a municipis de diferents dimensions —petits, mitjans i grans—, i responen a diversos nivells de complexitat i disponibilitat de recursos. Finalment, la Guia adopta una visió transversal de l'esport, connectant-lo amb altres àmbits clau de les polítiques públiques locals com la salut, l'educació, la cohesió social i l'espai públic.

Com s'ha de llegir i utilitzar?

Aquesta eina s'ha concebut com un instrument modular i flexible, pensat per adaptar-se a les particularitats i realitats de cada municipi, independentment de la seva mida, recursos disponibles o grau de maduresa en la planificació esportiva. No estableix un esquema rígid, sinó que proporciona un marc orientatiu que els equips tècnics i polítics poden adaptar lliurement.

Això significa que els continguts, la seqüència dels capítols i el nivell de profunditat poden ser ajustats segons les capacitats de l'equip redactor i els objectius específics del municipi. No cal seguir de manera lineal tots els passos proposats; és igualment vàlid treballar per fases o per blocs, prioritzant aquells àmbits que siguin més urgents o rellevants, i desenvolupant la resta de manera progressiva.

La Guia també està pensada per ser utilitzada col·laborativament, promovent el treball conjunt tant dins dels equips tècnics municipals com amb els diferents agents del territori, inclosa la ciutadania. El seu ús pretén fomentar processos participatius i compartits, on la construcció del Pla esdevingui una oportunitat per reforçar l'administració i la cohesió del sistema esportiu local.

Estructura de la Guia

La Guia s'estructura en quinze capítols (més els annexos), organitzats segons la seqüència clàssica de la planificació estratègica, distribuïts en tres grans blocs:

- **Anàlisi:** Inclou els apartats de contextualització del municipi, sistema esportiu local, oferta i demanda, instal·lacions, tendències del sector i participació ciutadana.
- **Diagnosi:** Recull la construcció del DAFO, la lectura CAME i la definició del model esportiu (missió, visió, valors).
- **Propostes i seguiment:** Desenvolupa les línies estratègiques, els programes i accions, el pla d'implementació, la gestió, direcció i administració, els indicadors i el retorn públic del Pla.

Recursos pràctics

La Guia inclou un ampli ventall de recursos per facilitar la seva aplicació:

- Cronogrames orientatius de treball
- Quadres de control metodològic
- Plantilles d'indicadors i de diagnosi
- Models d'enquestes i fitxes d'actuació
- Eines de visualització de dades i presentació pública
- Glossari de termes i bibliografia especialitzada

Recomanacions per a una aplicació efectiva

Per garantir una aplicació efectiva de la Guia per a la redacció del Pla de l'Esport Local, es recomana seguir una sèrie de principis fonamentals que assegurin tant la qualitat del procés com la utilitat del document final.

En primer lloc, cal assegurar la implicació política i tècnica des del primer moment. La construcció del Pla ha de comptar amb una visió compartida entre responsables polítics, tècnics i altres agents clau, que entenguin la planificació esportiva com una eina de transformació i servei a la ciutadania.

És fonamental treballar amb una mirada estratègica, però amb realisme operatiu. El Pla ha de tenir ambició i capacitat transformadora, però també ha de ser implemtable i ajustat als recursos, competències i condicions reals del municipi.

Les eines que proporciona la Guia (plantilles, esquemes, taules, recursos participatius...) han de ser utilitzades com a suport al diàleg, la participació i la cocreació, mai com una finalitat en si mateixes. Són instruments per facilitar la reflexió, la presa de decisions col·lectiva i l'alineació entre agents, no un simple procediment tècnic.

Finalment, cal entendre el Pla com una eina viva, revisable i útil per orientar l'acció municipal més enllà del mandat polític. Ha de servir com a referent a mitjà i llarg termini, capaç d'adaptar-se als canvis i de guiar les polítiques esportives locals d'una manera coherent i estructurada.

1. Antecedents

Aquest capítol ha de servir per contextualitzar el punt de partida del municipi en relació amb la seva trajectòria en matèria d'activitat física i esport. Més enllà d'un simple marc introductori, aquest capítol pot actuar com una porta d'entrada a la realitat esportiva local i justificar la necessitat d'una nova planificació estratègica.

Per tal d'oferir una redacció clara i útil, es recomana estructurar aquest capítol al voltant de quatre eixos principals:

1.1. Històric i institucional

Incloure un breu repàs cronològic de la política esportiva municipal, destacant:

- La creació o consolidació de l'àrea d'esports.
- Evolució del servei: estructura tècnica, càrrega pressupostària, canvis organitzatius.
- Moments clau: obertura d'equipaments, implementació de programes, reformes normatives o de gestió.

1.2. Projectes i fites destacades

Identificar i sintetitzar les principals iniciatives desenvolupades al llarg dels anys:

- Programes esportius singulars o innovadors.
- Reformes rellevants en instal·lacions o nous serveis.
- Acords de col·laboració, convenis amb entitats o processos participatius anteriors.

1.3. Justificació i motivació

El fet de planificar permet ordenar les prioritats, optimitzar els recursos i establir una estratègia compartida que doni resposta als reptes presents i futurs del sistema esportiu local. Es recomana redactar aquest punt com una síntesi dels factors interns i externs que han fet necessari impulsar el Pla. Alguns exemples:

- Demanda ciutadana per millorar serveis o accessibilitat.
- Finalització d'una etapa política o tècnica anterior.
- Diagnòstics previs o estudis que apunten a mancances o potencials.

1.4. Documents de referència

Aquest subapartat hauria d'integrar els plans, informes o estudis previs que poden haver influït en l'impuls del Pla:

- Documents de planificació derivats del Pla Director d'Instal·lacions i Equipaments esportius de Catalunya (PIEC): actualització del PIEC, MIEM, etc.
- Plans esportius o socials anteriors.
- Documents estratègics municipals (PAM, POUM, Pla de Salut...).
- Informes de participació o diagnosi ciutadana.
- Avaluacions internes de serveis esportius o indicadors de gestió.

1.5. Aspectes més rellevants i recursos

1.5.1. Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol¹

El punt més important del capítol 1 és la **Necessitat de planificació**: Aquesta idea és el nucli justificatiu del capítol i del Pla en si. És el motiu de fons que legitima l'esforç estratègic: reconèixer que, per afrontar els reptes actuals i futurs, cal ordenar prioritats, optimitzar recursos i establir una estratègia compartida entre agents.

Sense aquesta premissa, els altres capítols (com el context històric o els referents previs) perden força com a motor de canvi.

En resum, és la raó per la qual el municipi impulsa el Pla.

1.5.2. Recursos

Recurs 1a: Esquema tipus de relat cronològic, amb eixos temporals i fites suggerides.

Es proposa utilitzar aquest esquema com a guia per identificar els principals esdeveniments i fites del desenvolupament esportiu al municipi.

1. Es recomana, en el moment portar a la pràctica aquesta Guia i redactar el Pla de l'Esport Local, incorporar un quadre sintètic (seguint aquest exemple) per sintetitzar i posar en valor allò més rellevant de cada capítol.

Període / Any	Esdeveniment / Projecte	Impacte o significat

Recurs 1b: Plantilla editable per redactar els antecedents de manera estructurada, sintètica i homogènia entre municipis.

1. Resum introductori

Breu paràgraf (5-8 línies) que contextualitzi el municipi i la importància estratègica de l'àmbit esportiu en la seva trajectòria recent.

2. Evolució de la política esportiva municipal

Període	Fets destacats
Abans del 2000	
2000–2010	
2010–2020	
2020–actualitat	

3. Projectes i iniciatives destacades

Any / Període	Projecte o iniciativa	Resultats / impacte

4. Factors que justifiquen la redacció del Pla

Descriure (en un màxim de 10 línies) els motius que impulsen l'elaboració del Pla. Incloure tant elements interns (finalització d'una etapa política, voluntat de millora, etc.) com externs (canvis normatius, demandes ciutadanes, noves oportunitats...).

5. Documents de referència rellevants

Document	Any	Relació amb el Pla

6. Esdeveniments clau (cronologia resumida)

Inserir una representació cronològica i visual dels esdeveniments més rellevants que han marcat l'evolució d'un projecte, d'una política pública o d'un servei al llarg del temps. La línia del temps pot incloure, per exemple:

- Dates clau de creació de serveis o organismes esportius municipals.
- Obres i reformes importants d'instal·lacions esportives.
- Canvis de model de gestió (per exemple, passos de gestió directa a concessió).
- Aprovació de plans estratègics o normatives municipals en matèria esportiva.
- Participació en projectes supramunicipals.
- Organització d'esdeveniments destacats, arrencada de nous programes.

2. Objectius i metodologia

Aquest capítol estableix el sentit del Pla de l'Esport Local i defineix els fonaments metodològics que han de guiar-ne la redacció. L'objectiu és garantir que el procés sigui rigorós, coherent amb el context i útil per a la presa de decisions en matèria d'activitat física i esport.

2.1. Estructura dels objectius del Pla

Per dotar el Pla de claredat estratègica, es proposa una estructura jeràrquica d'objectius, distribuïts en tres nivells: objectius generals, objectius específics i objectius operatius.

L'aspecte més destacable d'aquest capítol és que **estableix l'estructura estratègica i metodològica que donarà coherència a tot el Pla de l'Esport Local**, definint tant què es vol aconseguir (els objectius) com la manera per fer-ho (la metodologia).

El valor essencial d'aquest apartat rau en la seva capacitat per transformar la planificació esportiva en un procés participatiu, sistemàtic i orientat a resultats, capaç d'adaptar-se a la realitat i als recursos de cada municipi.

En síntesi, aquest capítol és el nucli organitzador del Pla, ja que tradueix la visió estratègica en un procés pràctic i aplicable a diverses realitats municipals, assegurant que la planificació no sigui només un document tècnic, sinó una eina viva i operativa per a la transformació del sistema esportiu local.

Objectius generals:

Fan referència al desenvolupament global i sostenible del sistema esportiu municipal. Aquests poden incloure la promoció de l'activitat física per a tota la població, l'impuls d'un model de gestió eficient o la garantia d'equitat territorial.

Exemples d'objectius generals

- Fomentar la pràctica regular d'activitat física i esportiva entre tota la població, promovent un estil de vida saludable i actiu.
- Garantir l'equitat territorial en l'accés a la pràctica esportiva, assegurant que tots els barris o nuclis urbans disposin d'opcions adequades i accessibles.
- Desenvolupar un sistema esportiu municipal inclusiu, que tingui en compte la diversitat de perfils (edat, gènere, origen, capacitats, nivell socioeconòmic, cultura...).
- Consolidar l'esport com una política pública transversal, integrada amb àmbits com la salut, l'educació, l'espai públic i la cohesió social.

- Promoure un model de gestió eficient, sostenible i transparent, basat en la col·laboració entre el sector públic, el privat i el teixit associatiu.
- Reforçar el paper de l'esport com a eina de desenvolupament comunitari, fomentant el voluntariat, l'associacionisme i la participació ciutadana.
- Impulsar una oferta esportiva variada, equilibrada i de qualitat, que doni resposta a les diferents motivacions i necessitats de la població.
- Afavorir la modernització i adequació de les instal·lacions esportives municipals, seguint criteris d'accessibilitat, sostenibilitat i funcionalitat.
- Establir un sistema estable de planificació, seguiment i avaluació, que permeti orientar les polítiques esportives a partir de dades i indicadors.
- Potenciar el valor educatiu, lúdic i social de l'esport, promovent valors com el respecte, la igualtat, la convivència i l'esperit de superació.

Objectius específics:

Defineixen els àmbits concrets on es vol incidir: accessibilitat, qualitat de les instal·lacions, eficiència en l'ús dels recursos, inclusió social, promoció d'hàbits saludables, transversalitat amb altres polítiques públiques, etc.

Exemples d'objectius específics

- Millorar l'accessibilitat física i econòmica als serveis esportius municipals, especialment per a col·lectius vulnerables (gent gran, joves, persones amb capacitats diverses o en risc d'exclusió).
- Incrementar l'oferta d'activitat física als espais públics, promovent la pràctica lliure i autònoma a parcs, places i itineraris urbans.
- Reforçar la coordinació entre els serveis municipals i les entitats esportives, creant espais de treball compartit i protocols de col·laboració estables.
- Fomentar la pràctica esportiva en edats escolars, ampliant el nombre de programes extraescolars i millorant la connexió entre centres educatius i clubs.
- Ampliar les franges horàries i la diversitat d'activitats en els equipaments esportius municipals, per arribar a més perfils i millorar l'aprofitament dels espais.
- Establir mecanismes estables d'avaluació i seguiment de la política esportiva municipal, amb indicadors clars de cobertura, satisfacció i impacte.
- Reduir els desequilibris territorials en la distribució d'instal·lacions i serveis, prioritzant actuacions en barris amb dèficits detectats.

- Promoure l'ús responsable, sostenible i eficient de les instal·lacions esportives municipals, incorporant criteris de sostenibilitat (social, econòmica i ambiental) i digitalització.
- Donar visibilitat al paper de l'esport en la salut comunitària, amb accions coordinades amb serveis mèdics, centres de salut i programes preventius com la recepta mèdica esportiva.
- Impulsar la formació i la professionalització del personal tècnic i de gestió esportiva, afavorint la qualitat dels serveis oferts.

Objectius operatius:

Són objectius assolibles en el curt i mitjà termini. Poden expressar-se en termes quantitius (p. ex. augmentar un % de participació en una franja d'edat) o qualitius (p. ex. establir un nou canal de coordinació entre serveis).

Es recomana que la redacció d'aquests objectius es construeixi amb participació dels equips tècnics i polítics, i es revisi al final del procés per garantir-ne la coherència amb les línies estratègiques i les accions proposades.

Exemples d'objectius operatius

- Incrementar en un 15% el nombre de participants en activitats físiques municipals per a gent gran en el termini de dos anys.
- Reduir en un 25% el temps mitjà d'espera per accedir a activitats dirigides de gran demanda, mitjançant ampliació d'oferta.
- Reduir en un 25% el temps mitjà d'espera per accedir a activitats dirigides de gran demanda, mitjançant reorganització horària.
- Implantar un sistema de reserva digital unificat per a totes les instal·lacions municipals abans del final del exercici pressupostari vinent.
- Fer arribar l'oferta esportiva a tots els barris del municipi, assegurant un mínim d'una activitat setmanal en cada àmbit territorial abans de 18 mesos.
- Crear una Taula de Coordinació Esportiva Municipal integrada per personal tècnic, entitats i serveis afins, amb reunions trimestrals a partir del proper any.
- Fer arribar a un mínim de 300 nois i noies de primària activitats esportives complementàries al currículum escolar durant el curs escolar vinent.
- Publicar anualment un informe de resultats i satisfacció de les persones usuàries dels serveis esportius municipals, amb resultats desglossats per gènere, edat i territori.
- Estendre els programes d'activitat física vinculats a la salut als Centres d'Assistència Primària del municipi, creant rutes o circuits per a pacients amb prescripció mèdica abans de la finalització de l'any en curs.

- Renovar 3 instal·lacions esportives amb criteris de sostenibilitat energètica i accessibilitat universal en els propers 3 anys.
- Disposar d'un mapa complet i actualitzat dels agents esportius locals i la seva activitat, amb base de dades compartida abans del proper curs esportiu.

2.2. Enfocament metodològic i fases del Pla

El procés de redacció del Pla s'ha de concebre com una eina de reflexió col·lectiva i planificació estratègica. Es recomana seguir una metodologia estructurada i adaptable, basada en cinc fases:

1. **Anàlisi:** Recollida i sistematització de dades (documentació, estadístiques, entrevistes preliminars...).
2. **Diagnosi:** Interpretació dels resultats i identificació de Debilitats, Amenaces Fortaleses i Oportunitats (DAFO).
3. **Estratègia:** Definició de la missió, visió i línies estratègiques del Pla.
4. **Propostes d'actuació:** Elaboració de projectes i accions amb les persones responsables, indicadors i calendarització.
5. **Implementació i seguiment:** Proposta de mecanismes de seguiment, administració i avaluació periòdica per valorar el grau d'assoliment dels objectius.

Aquesta metodologia ha d'afavorir un enfocament participatiu i transversal, incorporant la visió dels diferents actors implicats: equips tècnics, responsables polítics, entitats, ciutadania, altres serveis municipals o supramunicipals. Es poden emprar eines com enquestes, grups focals, tallers, sessions de retorn o sessions estratègiques per fomentar la implicació i la validació del Pla.

2.3. Aspectes més rellevants i recursos

2.3.1. Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol

L'aspecte més destacable d'aquest capítol és que **estableix l'estructura estratègica i metodològica que donarà coherència** a tot el Pla de l'Esport Local, definint tant què es vol aconseguir (els objectius) com la manera per fer-ho (la metodologia).

El valor essencial d'aquest apartat rau en la seva capacitat per transformar la planificació esportiva en un procés participatiu, sistemàtic i orientat a resultats, capaç d'adaptar-se a la realitat i als recursos de cada municipi.

En síntesi, aquest capítol és el nucli organitzador del Pla, ja que tradueix la visió estratègica en un procés pràctic i aplicable a diverses realitats municipals, assegurant que la planificació no sigui només un document tècnic, sinó una eina viva i operativa per a la transformació del sistema esportiu local.

2.3.2. Recursos

Recurs 2a: Esquema del procés metodològic

Aquest esquema resumeix les fases recomanades per al desenvolupament del Pla de l'Esport Local, amb una descripció de les principals eines a utilitzar en cada etapa.

Fase	Objectiu principal	Eines recomanades
1. Anàlisi	Recollir dades objectives i subjectives sobre el sistema esportiu local.	Revisió documental, estadístiques, entrevistes, qüestionaris de diagnosi tècnica.
2. Diagnosi	Identificar punts forts i febles, oportunitats i riscos.	DAFO tècnic i participatiu, lectura CAME, sessions de validació.
3. Estratègia	Definir el marc de valors i prioritats del Pla.	Tallers amb equips polítics i tècnics, redacció de missió, visió i línies estratègiques.
4. Propostes d'actuació	Concretar projectes i accions amb responsables i indicadors.	Banc d'accions, fitxes d'actuacions, criteris de priorització, taules de planificació.
5. Implementació i seguiment	Establir instruments d'administració i control.	Quadre de control metodològic, calendari de seguiment, informes de balanç.

Recurs 2b: Calendari orientatiu de treball:

Aquest calendari proposa una planificació tipus per al desenvolupament d'un Pla de l'Esport Local al llarg de **sis mesos naturals, amb les fases de treball consecutives però amb possibilitat de solapament en funció de la realitat de cada municipi.**

Mes	Fase	Activitats principals	Eines i resultats clau
1	Anàlisi	- Recollida de dades documentals - Entrevistes amb personal tècnic - Inventari inicial	Qüestionari tècnic, fitxa d'equipaments, mapa d'agents
2	Participació inicial	- Llançament d'enquestes - Focus grups inicials - Tallers amb entitats i ciutadania	Enquestes online, informes de síntesi participativa
3	Diagnosi	- DAFO tècnic i participatiu - Lectura CAME - Contrast de resultats amb grup motor	Matriu DAFO-CAME validada, informe de diagnosi
4	Estratègia	- Definició de missió, visió i línies estratègiques - Disseny d'eixos de treball	Document estratègic, taula de línies i objectius
5	Propostes d'actuació	- Elaboració de fitxes d'actuació - Assignació de persones responsables i calendarització	Fitxes amb indicadors i pressupost estimat
6	Implementació i retorn	- Proposta de mecanismes de seguiment - Presentació pública del Pla	Quadre de control metodològic, informe final i pla de retorn comunicatiu

Recurs 2c: Quadre de control metodològic:

Aquesta plantilla permet fer el seguiment sistemàtic del procés d'elaboració del Pla de l'Esport Local, verificant l'estat d'execució de cada fase, el grau d'assoliment dels objectius i el compliment del calendari establert.

Fase	Objectius específics	Eines utilitzades	Estat (pendent / en curs / completat)	Observacions / Accions pendents
Anàlisi				
Participació inicial				
Diagnosi				
Estratègia				
Propostes d'actuació				
Implementació i retorn				

3. Contextualització del municipi: localització, demografia i planificació municipal

Aquest capítol té per objectiu **descriure el context actual del municipi des d'una perspectiva territorial, demogràfica, socioeconòmica i de planificació pública**. Aquesta contextualització permet dimensionar adequadament la realitat local i posar en relació les característiques del municipi amb la seva realitat esportiva, proporcionant una base sòlida per a l'anàlisi i la diagnosi posterior.

3.1. Continguts a incloure

Es proposa estructurar aquest apartat en tres subapartats:

Caracterització territorial i demogràfica

- Localització i àmbit territorial: Densitat poblacional i extensió del terme municipal.
- Evolució demogràfica en els darrers 10 anys (desagregada per gènere i creixement percentual comparat amb la comarca i la província).
- Projeccions de població (any a any fins a 10 anys vista).
- Piràmide de població comparant 10 anys enrere, actual i 10 anys vista.
- Distribució de la població per barris o nuclis de població.
- Integració del municipi dins l'Àrea de Planificació Esportiva (APE) i l'Agrupació de Municipis (AGR) segons l'actualització del PIEC.

Caracterització socioeconòmica

- Índex envelliment, sobre envelliment i dependència comparat amb la comarca i la província darrers 5 anys.
- Nivell de renda mitjana per càpita comparat amb la comarca i la província darrers 5 anys.
- Nivell d'atur comparat amb la comarca i la província dels darrers 5 anys.

- Percentatge de població immigrada comparat amb la comarca i la província darrers 5 anys.
- Població amb discapacitat comparat amb la comarca i la província darrers 5 anys.
- Nivell de formació comparat amb la comarca i la província darrers 5 anys.

Planificació institucional

- Referències als instruments municipals de planificació:
 - PAM (Pla d'Actuació Municipal).
 - POUM (Pla d'Ordenació Urbanística Municipal).
 - Plans estratègics, plans de salut, plans educatius o culturals locals, etc.
- Vinculació amb documents de planificació supramunicipals:
 - PIEC i aPIEC com a instruments de referència en matèria d'equipaments esportius.
 - Plans comarcals, metropolitans o d'àmbit territorial superior.

3.2. Plantilla d'indicadors proposats

S'inclou una plantilla editable amb els indicadors esmentats anteriorment, per facilitar la recollida i sistematització de la informació.

3.3. Aspectes més rellevants i recursos

3.3.1. Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol

L'aspecte més destacable d'aquest capítol és que **estableix les bases objectives i comparables que permeten comprendre la realitat local des d'una perspectiva integral, essencial per a una bona planificació esportiva.**

Aquest exercici de contextualització no només serveix per descriure dades demogràfiques o econòmiques, sinó que posa en relació el perfil territorial i socioeconòmic del municipi amb les oportunitats i reptes del seu sistema esportiu.

En definitiva, aquest apartat és clau perquè garanteix que el diagnòstic i les propostes del Pla es fonamentin sobre una anàlisi sòlida, rigorosa i contextualitzada, dotant tot el procés de planificació d'una mirada realista i estratègica. Sense una contextualització acurada, qualsevol acció posterior podria resultar desconnectada del territori i de la seva ciutadania.

3.3.2. Recursos

Recurs 3a: Pautes de recerca

Indicador	Enllaç
Informació general: Comarca, Població (any anterior), Superfície, Densitat, Altitud	https://www.idescat.cat/emex/
Evolució demogràfica any a any	https://www.ine.es/jaxiT3/Tabla.htm?t=2861&L=0
Projeccions de població municipals base 2024	https://www.idescat.cat/pub/?id=projm
Distribució per edats i gènere Anys: actual, 3 anys i 10 anys anteriors.	https://www.idescat.cat/pub/?id=censph&n=5
Distribució per barris, seccions censals	https://www.idescat.cat/pub/?id=pmh
Índex d'envelliment, sobreenvelliment, i dependència en progressió dels darrers anys	https://www.idescat.cat/pub/?id=inddt&n=915
Renda familiar bruta disponible	https://www.idescat.cat/pub/?id=rfdbc
Taxa atur registral	https://www.diba.cat/hg2/presentacio.asp?prid=845
Taxa d'estrangeria global	https://www.diba.cat/hg2/presentacio.asp?prid=724
Persones reconegudes amb discapacitat diversa	https://www.idescat.cat/pub/?id=regdis
Nivell de formació assolit	https://www.idescat.cat/pub/?id=censph&n=16719

Recurs 3b: Agrupacions d'APE (AGR) i Àmbits de planificació esportiva (APE) municipis província

La llista de municipis integrats en cada APE i cada APE en la seva AGR es troba en l'Annex 1 del present document.

4. Sistema esportiu del municipi

Aquest capítol té per objectiu analitzar de manera estructurada com s'organitza i es desplega el sistema esportiu local, tenint en compte els agents, recursos i estructures implicades. Aquesta anàlisi permetrà identificar els punts forts i febles del sistema, així com les oportunitats de millora en la gestió i la col·laboració entre actors.

4.1. Organització institucional i estructura tècnica

Pautes per descriure com s'organitza internament el servei d'esports del municipi:

- L'estructura política (regidoria d'esports i/o àrees vinculades).
- L'organització tècnica (personal tècnic, perfils professionals, organigrama).
- Altres formes de gestió (organismes autònoms, empreses municipals, contractes i concessions).

4.2. Recursos econòmics i financers

Es recomana incorporar l'anàlisi econòmica de la política esportiva municipal amb una lectura clara i entenedora del pressupost destinat a l'esport, diferenciant:

- Despesa corrent (Despeses corrents)
 - Despeses de personal (capítol 1)
 - Despeses corrents en béns i serveis (capítol 2):
 - Arrendaments i cànon (article 21)
 - Reparacions, manteniment i conservació (article 22)
 - Material, subministraments i altres (article 23)
 - Despeses financeres (capítol 3) Transferències corrents (capítol 4)
- Ingressos corrents:
 - Taxes, preus públics i altres ingressos (capítol 3):
 - Taxes per la prestació de serveis públics de caràcter social i preferent (article 31): *Serveis esportius (concepte 312)*
 - Preus públics (article 34): *Serveis esportius (concepte 342)*
 - Transferències corrents (capítol 4)

Aquesta lectura es pot complementar amb indicadors clau, com per exemple:

- Total de despeses corrents pressupostades/executades darrers 5 anys.
- Comparatiu pressupostat / executat darrers 5 anys.
- Total inversió en els darrers 5 anys.
- Despesa pressupostada / executada / inversió per habitant darrers 5 anys.
- Percentatge pressupostat / executat / invertit en esport respecte del total municipal.

4.3. Actors i agents del sistema esportiu local

Es proposa presentar una classificació orientativa per identificar i mapar els agents que formen part del teixit esportiu del municipi:

- Entitats i clubs esportius.
- Centres educatius (amb activitat física extraescolar o curricular).
- Espais de pràctica privada (gimnasos, centres de crossfit, ioga, pilates, salut...).
- Altres agents vinculats (AMPA, associacions de veïns, consells esportius...).

Cada agent s'analitzarà segons:

- Tipus d'activitat que ofereix i públic destinatari.
- Equipaments i recursos que utilitza o gestiona.
- Forma de vinculació amb l'Ajuntament (conveni, subvenció, cessió d'ús...).

4.4. Aspectes més rellevants i recursos

4.4.1. Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol

L'element més destacable d'aquest capítol és que **proporciona una visió estructurada i sistèmica del teixit esportiu local**, identificant-ne tant l'organització institucional com els recursos disponibles i la xarxa d'agents que en formen part.

Aquesta anàlisi és clau per entendre com es desplega realment la política esportiva al territori i quins elements en condicionen la viabilitat, eficiència i capacitat transformadora.

En definitiva, aquest capítol és essencial per posar les bases d'un model de gestió col·laborativa, eficient i orientada a l'impacte social i esportiu, afavorint una política esportiva més alineada amb les necessitats reals del territori i les capacitats dels agents implicats.

4.4.2. Recursos

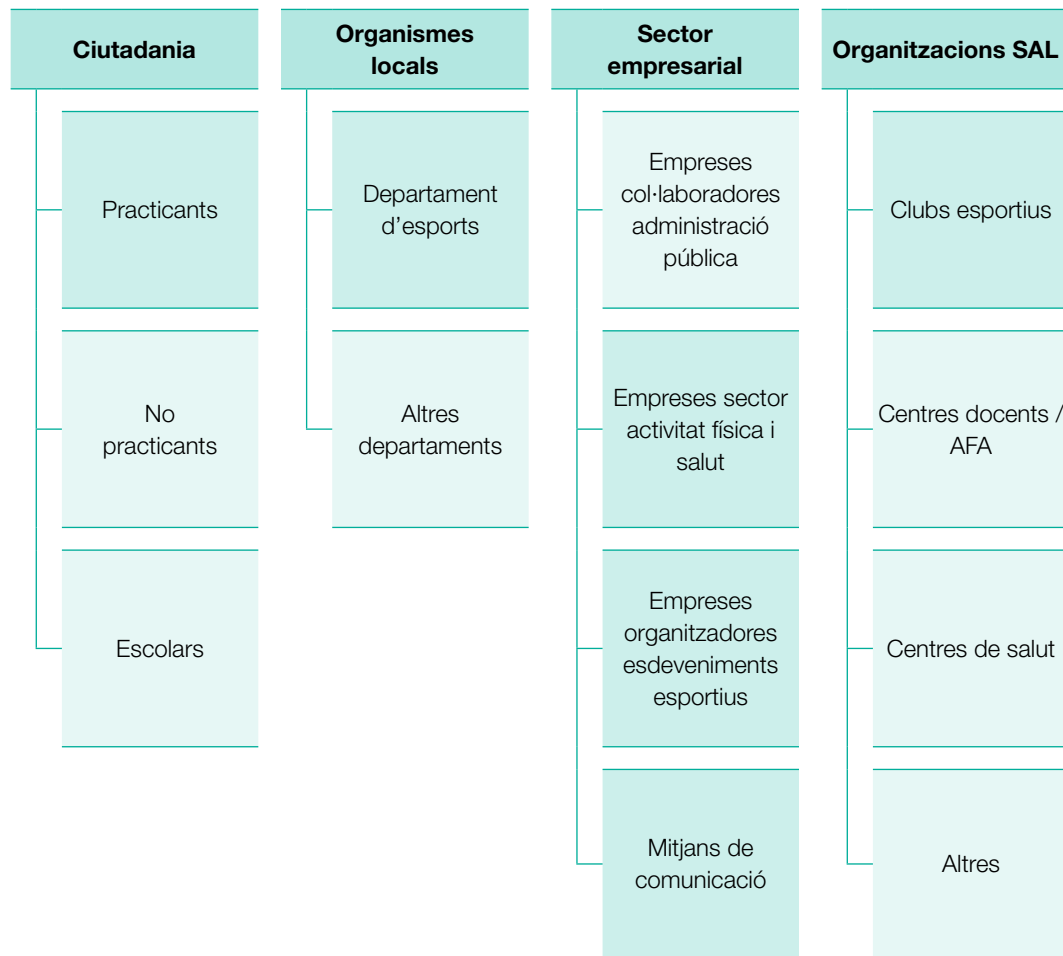
Recurs 4a: Plantilla per al mapatge d'agents model gràfic de mapa relacional

Es proposa una taula que permeti identificar, classificar i caracteritzar els agents implicats en el sistema esportiu del municipi. Aquesta plantilla podria incloure els ítems següents per cadascun dels agents identificats:

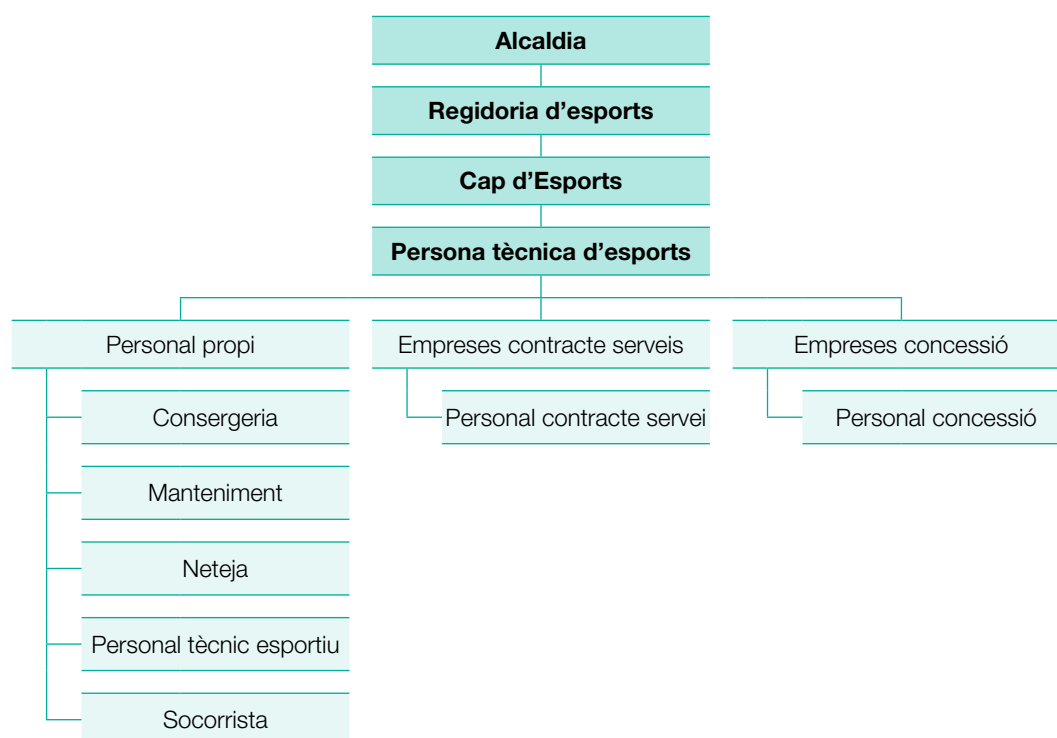
Nom de l'agent	Tipologia	Àmbit d'actuació	Paper clau	Relacions habituals	Interès en el Pla	Capacitat incidència	Observacions

- Tipologia: Entitat esportiva, centre educatiu, servei sanitari, servei social, empresa, etc.
- Àmbit d'actuació: Formació, salut, inclusió, competició, activitat lliure, etc.
- Paper clau: Proveïdor, coordinador, facilitador, promotor, etc.
- Relacions habituals: Agents amb qui col·labora habitualment.
- Interès en el Pla: Alt / Mitjà / Baix.
- Capacitat d'incidència: Alta / Mitjana / Baixa. Mesura en què pot condicionar polítiques o recursos.

Recurs 4b: Model gràfic de mapa relacional²



2. Inclou els principals agents del sistema i les seves connexions. En color verd fosc, agents directament relacionats amb el sector esportiu. En color verd clar, agents indirectament relacionats amb el sector esportiu.

Recurs 4c: Model d'organigrama municipal³

3. Permet incloure: nombre de treballadors, hores de dedicació, càrrecs i funcions principals.

Recurs 4d: Taula model per representar gràficament l'evolució pressupostària

Aquest recurs proporciona una taula model dissenyada per recollir i visualitzar l'evolució dels ingressos i despeses vinculats al sistema esportiu municipal al llarg dels darrers anys. El seu objectiu és facilitar una comprensió clara i comparativa de com s'ha transformat el pressupost destinat a l'esport local, tot identificant tendències, desequilibris o oportunitats de millora

Ingressos	Capítol	Concepte	ANY X	ANY X	ANY X	ANY X	ANY X
Operacions corrents	Capítol 1	Impostos directes					
	Capítol 2	Impostos indirectes					
	Capítol 3	Taxes i altres ingressos					
	Capítol 4	Transferències corrents					
	Capítol 5	Ingressos patrimonials					
Operacions de capital	Capítol 6	Alienació d'inversions reals					
	Capítol 7	Transferència de capital					
Operacions financeres	Capítol 8	Actius financers					
	Capítol 9	Passius financers					
Total ingressos							
Despeses	Capítol	Concepte	ANY X	ANY X	ANY X	ANY X	ANY X
Operacions corrents	Capítol I	Despeses de personal					
	Capítol II	Despeses de béns corrents i serveis					
	Capítol III	Despeses financeres					
	Capítol IV	Transferències corrents					
	Capítol V	Fons de contingència i altres imprevistos					
Operacions de capital	Capítol VI	Inversions reals					
	Capítol VII	Transferència de capital					
Operacions financeres	Capítol VIII	Actius financers					
	Capítol IX	Passius financers					
Total despeses							

Recurs 4e: Eina valoració grau col·laboració

S'incorpora una eina específica per valorar el grau de col·laboració públic-privat, combinant variables com la intensitat de la relació, la formalització d'acords, la complementarietat d'objectius i la continuïtat en el temps.

Aquesta eina permet visualitzar, comparar i diagnosticar el nivell de gestió i administració compartida en matèria esportiva, així com analitzar de manera estructurada i visual la qualitat i profunditat de les relacions entre l'administració pública i els agents privats en l'àmbit esportiu.

Està dissenyada per facilitar la identificació de bones pràctiques, detectar àmbits de millora i orientar accions per reforçar la gestió compartida.

1. Variables a valorar

Cada relació s'analitza segons quatre dimensions clau:

Variable	Descripció
Intensitat de la relació	Grau de vinculació, nombre i pes dels projectes o serveis compartits.
Formalització d'acords	Existència de convenis, contractes o protocols reguladors de la relació.
Complementarietat d'objectius	Grau d'alineament estratègic entre els objectius públics i privats.
Continuïtat en el temps	Històric i estabilitat de la col·laboració (sostenibilitat temporal i compromís mutu).

Cada variable es puntua de 0 a 3, segons la següent escala:

- 0 – Inexistent
- 1 – Puntual o incipient
- 2 – Moderada o parcial
- 3 – Consolidada i estratègica

2. Taula de valoració (exemple)

Agent privat	Intensitat	Formalització	Complementarietat	Continuïtat	Puntuació total
Club esportiu X	3	3	2	3	11 / 12
Empresa proveïdora d'activitats	2	2	1	1	6 / 12
Centre de salut col·laborador	1	0	3	1	5 / 12
Operador de gimnàs municipal	3	3	3	3	12 / 12

5. L'oferta esportiva i les persones practicants

Aquest capítol de la guia té com a objectiu **oferir una metodologia clara i estructurada per inventariar, analitzar i valorar l'oferta esportiva existent al municipi, i per contrastar-la amb la realitat i les necessitats de la població practicant i no practicant**. L'enfocament combina dades quantitatives (activitats, places, usos) amb una lectura qualitativa que permet contextualitzar socialment la pràctica esportiva i detectar desigualtats o oportunitats d'actuació.

5.1. Sistematització de l'oferta esportiva

Es proposa una classificació de l'oferta municipal segons:

- Tipologia d'activitat: formativa, recreativa, competitiva, lliure, terapèutica o adaptada.
- Tipus d'operador: servei públic municipal, entitats esportives, empreses privades o altres agents col·laboradors.
- Públic destinatari: infants, joves, adults, persones grans, persones amb capacitats diverses, col·lectius vulnerables, etc.
- Distribució territorial de l'oferta (per barris o zones urbanes) per detectar desequilibris, punts de sobresaturació o àrees sense cobertura suficient.

5.2. Caracterització de la demanda i dels perfils de les persones practicants

Es definirà el marc conceptual per a l'anàlisi de la demanda esportiva local, identificant:

- Demanda potencial: població que podria practicar activitat física si s'oferissin les condicions adequades.
- Demanda atesa: persones que practiquen activitat esportiva regularment, dins o fora del sistema municipal.
- Demanda no atesa: persones que voldrien fer activitat física però no poden per barreres econòmiques, territorials, culturals, de gènere o de condicions de salut.

S'inclouran pautes per creuar aquestes dades segons:

- Franja d'edat.
- Gènere.
- Condicions socioeconòmiques.
- Formació.
- Àrea de residència.

5.3. Càlcul dels usos i saturació

Es prendran com a referència els criteris del PIEC (actualitzat: 1aPIEC) per calcular:

- Nombre d'usos per activitat i espai.
- Capacitat òptima i màxima dels equipaments.
- Índexs de saturació i infrautilització per instal·lació o franja horària.

Aquest enfocament permet identificar si hi ha sobreoferta o dèficit de places, avaluar l'eficiència de l'ús dels equipaments i orientar futures inversions o reformulacions de l'oferta.

5.4. Aspectes més rellevants i recursos

5.4.1. Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol

L'aspecte més rellevant d'aquest capítol és que proporciona una **metodologia rigorosa per posar en relació l'oferta esportiva disponible amb les necessitats reals de la població**, identificant desequilibris, barreres i oportunitats de millora.

Aquesta anàlisi no només ajuda a dimensionar i optimitzar l'oferta existent, sinó que també permet orientar les decisions futures de manera equitativa, eficient i adaptada als diversos perfils de la ciutadania.

Aquest enfocament integrador transforma les dades en coneixement estratègic: no només serveix per detectar mancances, sinó també per fer emergir bones pràctiques i tendències d'ús que poden inspirar noves línies d'acció.

En definitiva, aquest capítol és essencial per avançar cap a un sistema esportiu municipal més just, obert, territorialment equilibrat i orientat a la satisfacció real de les persones.

5.4.2. Recursos

Recurs 5a: Plantilla editable per inventariar l'oferta d'activitats

Aquest recurs ofereix una plantilla editable i estructurada per recollir l'oferta d'activitats esportives del municipi, tenint en compte tres dimensions clau: espai on es desenvolupa, operador responsable i grup destinatari. El seu ús facilita una visió global i analítica del conjunt d'activitats, permetent identificar duplicacions, buits o desequilibris en la programació

Nom activitat
Espai realització
Tipus d'espai
Operador responsable
Franja horària
Dies setmana
Freqüència
Grup destinatari principal i altres grups
Nombre participants
Accessibilitat
Observacions

Recurs 5b: Model d'enquesta municipal⁴

I. Dades generals (resposta opcional)

- Edat
- Gènere
- Codi postal de residència
- Situació laboral: Treballant, Aturat
- Nivell d'estudis: Sense ESO, ESO, Batxillerat/FP, Universitaris, Màster/Doctorat

II. Hàbits de pràctica esportiva

- Practiques alguna activitat física o esportiva? Esport / activitat física
- Quin tipus d'activitat practiques principalment? Llista activitats una sola resposta
- Practiques més d'una activitat? Sí / No
- Quantes activitats més practiques? 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 més de 10
- Quines activitats més practiques? Llista activitats multi-resposta
- Amb quina freqüència practiques activitat física? Tot l'any, nombre de cops per setmana o mes
- Temps dedicat: minuts desplaçament / minuts pràctica
- On la practiques habitualment? (pots marcar més d'una opció): Instal·lacions municipals, casa, espai públic, centres privats, clubs o entitats, natura, altres
- Tipologia equipaments: camp, pista, pavelló, atletisme, piscina, gimnàs (sala), raqueta, natura, espais públics, motor
- Municipi de pràctica
- Amb qui practiques habitualment? Sol/a; amb amics / família; en grup estructurat o entrenaments
- Preferentment, en quina de les següents franges horàries practiques esport: 7 a 9, 9 a 13, 13 a 16, 16 a 18, 18 a 22
- Motiu pel qual practiques: M'agrada / em diverteix, per estar en forma, per salut
- Ets soci d'algun club o estàs abonada/ada a alguna instal·lació, centre esportiu o gimnàs o estàs federat/ada per a la pràctica d'algun esport? Abonat, soci, federat, cap
- Instal·lació esportiva més utilitzada i valoració: Valor sobre 5. Municipal / privada
- Valoració neteja, atenció, oferta d'activitats, tècnics, preu: Valor sobre 5
- Despesa en esport: material / abonaments / entrades /altres

III. Pràctica objectiva

- Al marge que consideris que practiques o no algun esport, quines activitats físicoesportives pots haver practicat durant els darrers 12 mesos? Llista activitats multi-resposta

IV. Barreres i dificultats

- Si no practiques, quins motius et limiten? (marca els que apliquin): No m'agrada, Qüestions de salut, Manca de temps, Cost econòmic, Manca d'espais adequats, Desconeixement de l'oferta, Problemes de salut, Inseguretat o por, Altres:

4. El qüestionari en format aplicable es troba a l'Annex 2 del present document

- Què facilitaria que poguessis fer més activitat física? (pregunta oberta)
- Diries que és molt, bastant, poc o gens probable que en el futur practiquis algun esport / esport regularment: Molt, Bastant, Normal / Regular, Poc, Gens

V. Valoració del sistema municipal

- Coneixes els equipaments municipals (per nom)?: No els coneix; els coneix sense assistència, hi ha anat sense ús esportiu, ha fet ús esportiu
- Com valors de l'1 al 10 l'oferta esportiva del municipi? 1 a 10
- Proposa alguna millora o activitat que t'agradaria que s'oferís: (pregunta oberta)

Recurs 5c: Eina per al càlcul d'usos i saturació

Aquest recurs proporciona una metodologia estandarditzada i una plantilla editable per calcular de manera rigorosa el nivell d'utilització dels equipaments esportius municipals. S'inspira en els criteris metodològics del PIEC (Pla d'Infraestructures Esportives de Catalunya) i la seva actualització (aPIEC) i permet obtenir indicadors clau sobre l'eficiència i l'adequació de l'oferta d'activitats. Els objectius del recurs són, per tant:

- Quantificar el nombre d'usos per activitat i espai esportiu.
- Estimar la capacitat òptima i màxima d'ocupació per instal·lació o franja horària.
- Detectar situacions de saturació o d'infrautilització, facilitant una presa de decisions informada sobre la planificació de l'oferta i les futures inversions.

Dades necessàries per al càlcul d'usos i saturació

1. Inventari d'espais i franges horàries útils (ocupades i disponibles)

- Relació d'equipaments ocupats i disponibles.
- Dies i hores d'obertura efectiva per a la pràctica.

2. Definició de capacitats de referència (PIEC)

- Capacitat teòrica màxima per espai i franja horària.
- Capacitat òptima recomanada segons el tipus d'activitat i intensitat d'ús.

3. Usos reals registrats

- Nombre d'activitats programades.
- Nombre de persones participants per activitat, grup d'edat i operador.
- Hores setmanals d'ocupació efectiva.

4. Càlcul d'índexs de saturació / infrautilització

- % de cobertura de l'espai (real vs òptim / màxim).
- Anàlisi per franja horària i per tipus d'ús (públic, privat, mixt).

Proposta de taula (una taula per instal·lació, espai, i dia de la setmana)

Franja horària	17:00-18:00
Capacitat òptima (usos/hora)	20
Capacitat màxima (usos/hora)	30
Activitat	Futbol Sala
Operador	Club local
Persones usuàries registrats	25
Usos setmana	5
Ocupació òptima (%)	
Ocupació màxima (%)	

Interpretació dels resultats i usos estratègics

L'eina permet, posteriorment, incorporar gràfics i quadres de resum que permetrien visualitzar els moments de major pressió d'ús (tardes, caps de setmana...).

També permet identificar franges lliures infrautilitzades susceptibles d'aprofitar-se millor, avaluar si el nombre de places ofertes s'ajusta a la capacitat real dels espais, així com orientar la reformulació de l'oferta, el canvi d'horaris, o la necessitat de noves inversions.

6. Instal·lacions esportives i espais de pràctica

Aquest capítol té com a objectiu establir **una metodologia clara per a la identificació, classificació i valoració de les instal·lacions esportives i altres espais de pràctica del municipi, tant d'ús intensiu com d'ús lliure**. L'anàlisi s'ha de fonamentar en els criteris del PIEC i les seves actualitzacions (2aPIEC i 3aPIEC), així com en els estàndards que defineixen el Cens d'Equipaments Esportius de Catalunya (CEEC).

6.1. Inventari i classificació de les instal·lacions

S'oferiran pautes per elaborar un inventari exhaustiu de les infraestructures esportives, tant públiques com privades, mitjançant:

- Classificació segons el PIEC: tipologia (pista, camp, sala, piscina...), funcionalitat (generalista, específica, complementària...), i abast territorial (local, supramunicipal...).
- Descripció tècnica: superfície, titularitat, gestió, accessibilitat, franges horàries d'ús, col·lectius prioritzats...
- Caracterització contextual: ubicació al territori, accessibilitat amb transport públic, connectivitat amb altres serveis de la comunitat (escoles, CAP...).

6.2. Avaluació qualitativa dels equipaments

Es facilitarà una matriu d'avaluació de qualitat per valorar:

- Accessibilitat universal (mobilitat, informació i preus).
- Sostenibilitat (eficiència energètica, manteniment).
- Seguretat (conformitat normativa, riscos detectats).
- Habitabilitat (confort, neteja, il·luminació...).
- Inclusió (adaptació per a persones amb capacitats diverses, usos específics).
- Estat funcional (obsolescència, manteniment preventiu, adequació als usos actuals).

Aquest sistema d'avaluació permetrà als municipis tenir una diagnosi objectiva i homogenia de l'estat actual de les seves instal·lacions.

6.3. Anàlisi comparativa i projecció

Per situar el municipi dins del seu entorn territorial, es proposarà:

- Establir indicadors comparatius amb mitjanes de comarca, província o de poblacions de dimensió similar (m² per habitant, ràtio d'usos per espai, etc.).
- Projeccions futures de necessitats en funció de l'evolució demogràfica o els usos actuals.

Aquest exercici pot contribuir a:

- Justificar projectes d'ampliació o renovació.
- Elaborar o actualitzar el Mapa d'Instal·lacions Esportives del Municipi (MIEM).
- Actualitzar correctament la informació al CEEC i garantir l'alineació amb les directrius del PIEC.

6.4. Aspectes més rellevants i recursos

6.4.1. Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol

L'aspecte més rellevant d'aquest capítol és que estableix una **metodologia unificada i rigorosa per diagnosticar l'estat actual de les instal·lacions esportives** municipals, amb criteris tècnics homologats i enfocament estratègic per a la presa de decisions.

Aquest enfocament no només serveix per entendre l'estat actual dels equipaments, sinó que dona eines per justificar inversions futures, definir prioritats de renovació o expansió, i alinear les polítiques municipals amb les directrius del PIEC i altres instruments supramunicipals. També permet actualitzar correctament el registre del CEEC i avançar cap a models de gestió eficients, sostenibles i inclusius.

En resum, aquest capítol articula el coneixement tècnic i territorial amb la planificació estratègica, proporcionant una base sòlida per a qualsevol decisió sobre infraestructura esportiva.

6.4.2. Recursos

Recurs 6a: Taula de classificació simplificada adaptada del PIEC

Per facilitar la categorització de les instal·lacions municipals, la taula està pensada com a eina pràctica per categoritzar les instal·lacions esportives municipals, de manera compatible amb els criteris del PIEC i les seves actualitzacions (2a i 3a PIEC). Permet a l'equip tècnic fer inventaris homogenis, facilitar l'anàlisi comparativa i alimentar bases de dades com el CEEC.

Estructura de classificació

Àmbit de classificació	Categoria	Descripció
Tipologia (segons classificació actualització 2aPIEC)	A: Espais esportius: Pavelló, Pista poliesportiva, Camp, Atletisme, Sala, Piscina coberta, Piscina a l'aire lliure, Tennis, Pàdel, Altres B: Àrees Activitat Esportiva: Zona urbana, Zona natural, Itineraris	Defineix la natura física de l'espai
Funcionalitat	Generalista / Específica / Complementària	Basada en la diversitat d'usos i l'adequació a pràctiques esportives concretes
Abast territorial	Local / Supramunicipal / Comarcal / Nacional / Internacional	Defineix l'escala d'ús i influència segons es defineix en el PIEC i aPIEC
Franja d'edat prioritària	Infantil / Jove / Adult / Gent gran	Segment prioritari de persones usuàries habituals, tot i que pugui ser intergeneracional
Tipus de pràctica	Esportiva reglada / Activitat física lliure / Activitat dirigida / Esport de competició	Segons el tipus d'activitat desenvolupada predominantment
Tipus d'ús	Públic / Privat / Mixt	Segons la titularitat i la gestió operativa habitual
Règim d'accés	Obert / Restricció parcial / Accés controlat	Nivell d'accessibilitat per part de la ciutadania

Recurs 6b: Matriu editable d'avaluació

Utilitzable per orientar les decisions d'inversió i millora.

Columna	Descripció
Nom de la instal·lació	Identificador o nom propi de la instal·lació
Referència CEEC	Número de referència de la instal·lació
Espais Esportius	Segons classificació actualització 2aPIEC
Espais complementaris	Segons classificació actualització 2aPIEC
Estat físic (1-3)	Valoració de l'estat de conservació dels espais: 1=Deficient: Presenta deficiències estructurals o funcionals greus; mal estat general; necessita inversions urgents. 2=Acceptable: Estat correcte amb alguna deficiència puntual; es pot fer servir amb normalitat però caldrà manteniment proper. 3=Bo: Bon estat de conservació, recentment renovat o amb manteniment òptim; no cal actuació immediata.

Adequació funcional (1-3)	Grau en què l'espai respon als usos previstos: 1 = Poc adequat: L'espai no permet desenvolupar les activitats previstes amb normalitat (limitacions d'espai, seguretat, equipament...). 2 = Moderadament adequat: L'espai és funcional però presenta mancances que en dificulten l'ús òptim. 3 = Altament adequat: L'espai és plenament funcional, amb condicions òptimes per a les activitats previstes.
Usos i freqüència (1-3)	Intensitat i diversitat d'ús per part dels usuaris: 1 = Baixa ocupació: Usos esporàdics o poc diversos, infrautilitzat. 2 = Mitjana ocupació: Ús regular però limitat a certs col·lectius, franges o activitats. 3 = Alta ocupació: Ús intensiu i diversificat per part de diferents col·lectius i en diferents horaris.
Impacte territorial (1-3)	Capacitat de donar servei a barris o sectors amplis: 1 = Àmbit molt local: Serveix només a un barri o col·lectiu molt concret. 2 = Àmbit mitjà: Serveix diversos barris o una part significativa del municipi. 3 = Àmbit ampli: Equipament de referència supramunicipal o amb gran cobertura dins del municipi.
Prioritat d'inversió	Categoria qualitativa (Alta, Mitjana, Baixa):
Descripció genèrica d'intervencions	Es resumeixen accions com millores d'accessibilitat, renovació d'equipament, obres estructurals o reforç del confort
Puntuació total	Càlcul automàtic de la suma de les quatre primeres variables (escala 4-12)

7. Tendències del sector de l'activitat física i l'esport: sostenibilitat del sistema esportiu, inclusió de la perspectiva de gènere, inclusió social, protecció dels drets de la infància i LGTBIQ

Aquest capítol té la funció **d'identificar i presentar de forma ordenada les principals tendències actuals i emergents que impacten el sistema esportiu local**. La seva incorporació a la guia busca garantir que els Plans de l'Esport Locals s'elaborin amb una visió actualitzada, estratègica, alineada amb els reptes socials, culturals i tecnològics.

Les tendències s'agrupen en tres grans blocs:

7.1. Tendències socials i de valors

Es constata un canvi de paradigma en la concepció de l'activitat física com a bé comú, on prenen rellevància criteris com:

- Perspectiva de gènere i diversitat sexual: polítiques per reduir les desigualtats d'accés i promoure espais inclusius.
- Accessibilitat universal i esport adaptat: increment de programes per a persones amb discapacitat i disseny inclusiu de serveis i infraestructures.
- Esport i salut: enfocament preventiu i terapèutic, amb programes de prescripció d'activitat física vinculats a centres de salut.
- Esport com a eina d'inclusió i cohesió: projectes en col·laboració amb serveis socials, educació o joventut, per abordar desigualtats, convivència o arrelament.

7.2. Tendències en l'oferta i la pràctica

Les preferències, formats i espais de pràctica esportiva evolucionen ràpidament:

- Activitats dirigides de baix impacte: ioga, pilates, estiraments, entrenament funcional.
- Esports emergents o importats: pickleball, futbol americà, escalada, ultimate frisbee.
- Espais autogestionats d'ús lliure: circuits cal·listènia, contenidors esportius, parcs.
- Segmentació per cicles vitals:
 - Infants i adolescents: multiesport i jocs motrius.
 - Persones adultes joves: entrenaments funcionals, CrossFit, esports d'equip recreatius.
 - Persones adultes i gent gran: gimnàstica adaptada, marxa nòrdica, sessions en entorns naturals.

7.3. Tendències tecnològiques

La digitalització transforma la gestió i la pràctica esportiva:

- Automatització i gestió digital:
 - Plataformes de reserva online.
 - Control d'aforaments i accés biomètric.
- Supervisió automatitzada:
 - Sistemes de detecció de risc en piscines (ex. Nagi).
 - Manteniment predictiu i gestió de consums energètics.
- Tecnologies aplicades a la pràctica:
 - E-gym i circuits intel·ligents de força.
 - Aplicacions per al seguiment del progrés o entrenament personalitzat.
- Quadres de comandament i indicadors:
 - Avaluació d'impacte del servei esportiu amb eines digitals de visualització i seguiment.

7.4. Aspectes més rellevants i recursos

7.4.1. Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol

L'aspecte més destacable d'aquest capítol és **que incorpora una mirada estratègica i anticipada** sobre els canvis socials, culturals i tecnològics que transformen l'esport i l'activitat física, oferint als municipis una base sòlida per adaptar les seves polítiques a les noves realitats i expectatives ciutadanes.

Aquest enfocament és clau perquè evita que el Pla de l'Esport Local quedi ancorat en una fotografia del present, i el projecta cap al futur, amb capacitat d'adaptació i innovació.

En conjunt, aquest capítol actua com un radar de tendències que orienta el Pla cap a un model esportiu més inclusiu, flexible, innovador i alineat amb les demandes del segle XXI, aportant arguments sòlids per impulsar canvis estructurals o noves línies d'actuació a escala municipal.

7.4.2. Recursos

Recurs 7a: catàleg comentat de tendències

Aquest recurs recull de manera estructurada i comentada les tendències socials, d'oferta i tecnològiques que poden condicionar o inspirar l'evolució del sistema esportiu municipal en els propers anys. Està pensat com una eina pràctica per orientar la planificació local i fomentar una mirada estratègica actualitzada. El catàleg pot ser utilitzat per alimentar el **DAFO inicial, orientar noves accions o reforçar les línies estratègiques. És especialment útil per a municipis que volen innovar, però necessiten exemples adaptats a la seva escala. Es pot actualitzar anualment per incorporar noves tendències o innovacions sorgides en el sector.**

Tendències socials i de valors

Tendència	Descripció breu	Exemples aplicables	Recomanació local	Referències / Fonts
Perspectiva de gènere i diversitat	Polítiques per reduir desigualtats d'accés a l'esport i promoure espais segurs i inclusius	Campanyes de visibilització LGBTIQ (petits), protocols de prevenció (mitjans), coeducació esportiva (grans)	Revisar els reglaments d'ús, formació al personal tècnic i adaptació d'espais	Projecte "Esport i Gènere" – Diputació de Barcelona
Accessibilitat universal	Disseny i gestió pensats per a persones amb discapacitat	Programes adaptats (petits), rutes accessibles (mitjans), equipaments universals (grans)	Aplicar el disseny universal en noves inversions i serveis	Posa't en Forma (INEFC)

Tendència	Descripció breu	Exemples aplicables	Recomanació local	Referències / Fonts
Esport i salut	Programes de prescripció mèdica i accions preventives	Tallers de marxa nòrdica (petits), convenis amb CAPs (mitjans), serveis integrats (grans)	Generar aliances amb serveis sanitaris	Programa PAFES (Generalitat de Catalunya)
Esport com a eina d'inclusió	Projectes esportius amb col·lectius vulnerables o en risc	Casals mixtos (petits), clubs socials inclusius (mitjans), plans comunitaris (grans)	Vincular serveis socials i entitats locals	Pla Estratègic de l'Esport Escolar – CEEB

Tendències en l'oferta i la pràctica

Tendència	Descripció breu	Exemples aplicables	Recomanació local	Referències / Fonts
Activitats de baix impacte	loga, pilates, estiraments, entrenament funcional	Sessions setmanals al parc (petits), tarifes bonificades (mitjans), espais interiors habilitats (grans)	Potenciar l'ús d'espais polivalents i exteriors	Guia "Esport al carrer" – Barcelona Esports
Esports emergents	Pickleball, frisbee, escalada...	Trobades puntuals (petits), tornejos locals (mitjans), instal·lacions específiques (grans)	Oferir activitats pilot de curta durada	Observatori Català de l'Esport
Espais d'ús lliure	Cal·listènia, parcs de salut, contenidors esportius	Petites inversions modulars (petits), xarxa d'espais lliures (mitjans/grans)	Mapejar i planificar per districtes	Guia d'Espai Públic i Esport – BSM
Segmentació per cicles vitals	Propostes adaptades a l'edat i moment vital	Jocs motrius (infants), CrossFit o vòlei recreatiu (joves), caminades i gimnàstica (gent gran)	Dissenyar oferta específica per franges i grups	GENCAT – Enquesta d'hàbits esportius 2019

Tendències tecnològiques

Tendència	Descripció breu	Exemples aplicables	Recomanació local	Referències / Fonts
Digitalització de la gestió	Plataformes de reserva, aforament, control d'ús.	Reserves per WhatsApp (petits), web municipal (mitjans), App pròpia (grans).	Prioritzar la simplificació i la integració amb serveis municipals.	Guia Digitalització Esportiva – UAB
Supervisió i seguretat intel·ligent	Detecció de riscos, manteniment predictiu.	Sensors en vestidors (grans), avisos automàtics (piscines cobertes).	Estudiar aplicacions viables segons tipus d'instal·lació.	Sistema Nagi – investigació UPC
Tecnologies aplicades a la pràctica	Apps, wearables, e-gyms.	Aplicació compartida per entrenadors (mitjans), circuits intel·ligents (grans).	Oferir formació i acompanyament a les persones usuàries.	FitTech Europe Reports
Indicadors digitals i visualització	Quadres de comandament i seguiment del servei.	Plantilles de control bàsic (petits), dashboards online (grans).	Incorporar al sistema de seguiment del pla.	Metodologia GESPORT – UB

8. Procés participatiu. Resultats

Aquest capítol té com a objectiu oferir **una metodologia pràctica i adaptable per incorporar la veu de la ciutadania i dels agents locals en el procés d'elaboració del Pla**. La proposta metodològica parteix del convenciment que la participació millora tant la qualitat del diagnòstic com la legitimitat de les propostes i l'adhesió als resultats finals.

S'aposta per un model modular de participació, flexible i escalable, aplicat amb èxit en altres projectes. Aquest model permet adaptar la intensitat, formats i canals participatius segons el context polític i social, els recursos disponibles i el temps de desenvolupament previst.

8.1. Mòduls participatius proposats

Enquesta ciutadana (presencial o digital)

Es recomana aplicar una enquesta estructurada en 4 blocs. Es facilita un model base editable amb preguntes tancades i obertes, adaptable per públics concrets (gent gran, joves, col·lectius amb diversitat funcional...).

Tallers participatius oberts a la ciutadania

Dinàmiques deliberatives en grups, estructurades en dues parts:

- Diagnosi compartida (Debilitats amenaces, Fortaleses i Oportunitats).
- Formulació de propostes concretes.

Es facilitaran fitxes guia i metodologies DAFO col·lectives, amb exemples per a dinamització participativa.

Grups focals amb agents clau del sistema esportiu local

Sessions de debat reduït amb representants d'entitats esportives, centres educatius, serveis socials i de salut.

Es proposarà una pauta amb temes clau (ús d'espais, relació amb l'administració, necessitats de millora, accés als col·lectius vulnerables...) i preguntes semiobertes per afavorir el contrast d'opinions.

Retorn i validació col·lectiva

Es definiran eines per compartir els resultats amb la ciutadania i els agents participants, fomentant el contrast i la validació de propostes:

- Infografies, resums visuals i presentacions.
- Jornades obertes de retorn i debat final.

- Enviament de documents de síntesi a entitats i grups participants.

8.2. Aspectes més rellevants i recursos

8.2.1. Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol

L'aspecte clau d'aquest capítol és que **consolida la participació com a eix fonamental per legitimar, enriquir i fer més útil** el Pla de l'Esport Local, mitjançant una metodologia modular, adaptable i contrastada que incorpora múltiples veus del territori.

Les eines suggerides —enquestes, tallers, grups focals i retorns col·lectius— estan dissenyades perquè el procés sigui àgil però inclusiu, rigorós però flexible.

A més, el capítol consolida la participació com una pràctica sistematitzada i professionalitzada, dotant els municipis de models concrets d'enquestes, guions de tallers i formats de retorn, que faciliten la recollida d'informació i la seva integració efectiva al Pla.

En resum, aquest capítol no només proposa escoltar la ciutadania, sinó incorporar-la estructuralment a la planificació de l'esport local, reforçant el caràcter democràtic, comunitari i transversal de la política esportiva municipal.

8.2.2. Recursos

Recurs 8a: Guia metodològica del procés participatiu

Aquesta guia metodològica està dissenyada per ajudar els equips municipals a organitzar, gestionar i avaluar de manera eficient un procés participatiu dins l'elaboració del Pla de l'Esport Local. Inclou orientacions pràctiques, recursos operatius i indicadors d'èxit per garantir un procés útil, estructurat i inclusiu.

1. Calendari orientatiu per fases

El procés participatiu s'estructura en 5 fases temporals consecutives. Cada fase inclou activitats específiques amb una durada orientativa, que es pot adaptar segons el context:

Fase	Descripció	Durada estimada
Fase 0. Preparació i disseny	Definició d'objectius, selecció de públics, metodologia i recursos.	2–3 setmanes
Fase 1. Difusió i convocatòria	Campanya de comunicació per promoure la participació i recollir inscripcions.	2 setmanes
Fase 2. Execució de les sessions	Realització de tallers, grups focals, enquestes o altres espais participatius.	3–4 setmanes
Fase 3. Anàlisi i sistematització	Recollida, síntesi i codificació dels resultats.	2–3 setmanes
Fase 4. Retorn i validació	Presentació pública de resultats i contrast amb els participants.	1–2 setmanes

2. Assignació de rols i responsabilitats

La qualitat del procés participatiu depèn d'una bona distribució de funcions:

Rol	Funcions assignades
Coordinació general	Supervisió del procés, presa de decisions, validació de continguts. S'acostuma a assignar al tècnic o tècnica responsable del Pla.
Facilitació	Dinamització de sessions participatives, moderació de debats, recollida de resultats. Poden ser personal tècnic intern o facilitadors externs.
Informació i convocatòria	Disseny de materials, gestió de canals digitals, atenció a participants. S'aconsella implicar l'equip de comunicació municipal.
Suport logístic	Preparació de sales, material, connexions digitals i suport administratiu general.

3. Eines de convocatòria i difusió

Per garantir una participació diversa i representativa, es recomana activar diversos canals de comunicació:

- Cartelleria física: plafons municipals, equipaments esportius, escoles i centres cívics.
- Xarxes socials: publicacions periòdiques a Instagram, Facebook, TikTok i Twitter amb enllaç a la inscripció.
- Web municipal: espai dedicat al Pla amb tota la informació del procés participatiu.
- Butlletins digitals o notes de premsa: enviament a mitjans locals i entitats esportives.
- Telèfon o correu de contacte: per resoldre dubtes o gestionar inscripcions telefònicament.

4. Plantilles de registre de resultats

Per sistematitzar el retorn de cada espai participatiu es recomana utilitzar plantilles normalitzades com:

Eina	Ús principal
Acta resum de la sessió	Data, participants, temes tractats, acords o propostes.
Fitxa DAFO col·lectiva	Debilitats, amenaces, fortaleces i oportunitats detectades en grup.
Formulari de propostes	Format individual per escriure idees concretes.
Fulls de valoració	Breu enquesta al final de la sessió per recollir el retorn / valoració dels participants.
Sistema de codificació	Classificació de les propostes per temàtica (infraestructures, inclusió, activitat, etc.).

5. Indicadors d'èxit del procés participatiu

Per avaluar el grau d'èxit i qualitat del procés participatiu es proposen els següents indicadors:

Indicador	Com es mesura
Índex de participació	Nombre total de participants i sessions. Comparació amb població objectiu.
Diversitat dels participants	Diversitat d'edats, gèneres, perfils professionals, territoris.
Representació d'agents clau	Presència de clubs, centres educatius, professionals de la salut, serveis socials, etc.
Qualitat dels resultats	Grau de concreció, viabilitat i relació amb els objectius del Pla.
Satisfacció dels participants	Valoració mitjana a partir dels fulls de valoració.
Incorporació al Pla final	Percentatge de propostes incloses en accions concretes.

Recomanacions finals

- Implicar els agents clau des de la fase de disseny.
- Garantir la claredat en el retorn i la traçabilitat de les propostes.
- Prioritzar dinàmiques participatives senzilles, però significatives.
- Documentar tot el procés per garantir la transparència.

9. Diagnosi del sistema esportiu local

Aquest capítol estableix una metodologia clara, operativa i estructurada per elaborar la diagnosi del sistema esportiu municipal.

El plantejament es fonamenta en una lectura DAFO guiada, articulada a partir de l'anàlisi prèvia dels capítols anteriors (contextualització del municipi, sistema esportiu del municipi, oferta esportiva i persones practicants, instal·lacions esportives i espais de pràctica, tendències del sector i procés participatiu).

L'objectiu és **identificar amb precisió els factors interns i externs que condicionen la situació actual de l'activitat física i l'esport al municipi i generar una base argumentada per a la presa de decisions estratègiques.**

9.1. Model DAFO estructurat per àmbits

Es proporcionarà una plantilla DAFO dividida en quatre àmbits analítics clau, dos per als aspectes interns (Debilitats i Fortaleses) i dos pels externs (Amenaces i Oportunitats), amb preguntes orientatives específiques per a cada cas:

Infraestructures i espais de pràctica

- Debilitats: Espais infrautilitzats o en mal estat? Problemes d'accessibilitat?
- Amenaces: Obsolescència d'instal·lacions? Dificultat per mantenir-les?
- Fortaleses: Bona cobertura territorial? Instal·lacions referents?
- Oportunitats: Fons de finançament supramunicipals? Sinergies amb projectes urbanístics?

Oferta i accés a l'activitat física

- Debilitats: Oferta insuficient per a determinats col·lectius? Franges sense activitat?
- Amenaces: Envel·liment demogràfic? Manca de professionals qualificats?
- Fortaleses: Àmplia diversitat d'activitats? Operadors compromesos?
- Oportunitats: Tendències socials favorables? Noves activitats emergents?

Administració, direcció i gestió del sistema esportiu

- Debilitats: Manca de coordinació entre agents? Estructures febles?
- Amenaces: Dependència d'un únic model de gestió? Infrafinançament?
- Fortaleses: Bon lideratge tècnic i polític? Equips amb experiència?
- Oportunitats: Reforç de la col·laboració amb el sector privat? Canvis normatius favorables?

Impacte social i públic de l'esport

- Debilitats: Baixa presència en polítiques educatives o de salut? Desconnexió amb col·lectius vulnerables?
- Amenaces: Increment de la inactivitat física? Riscos d'exclusió?
- Fortaleses: Arrelament social de les entitats? Reconeguda contribució social?
- Oportunitats: Aliances amb altres àrees municipals? Programes nacionals o europeus?

Aquest model facilita una lectura multidimensional, orientada a entendre el sistema esportiu com un ecosistema viu i interrelacionat.

9.2. Lectura estratègica CAME

Com a continuació del DAFO, s'incorporarà una metodologia per fer una lectura estratègica tipus CAME, que permeti transformar la diagnosi en línies d'actuació prioritzades:

- C – Corregir les debilitats estructurals identificades.
- A – Afrontar les amenaces externes i els riscos emergents.
- M – Mantenir els punts forts consolidats que donen solidesa al sistema.
- E – Explotar les oportunitats disponibles per generar millores tangibles.

Aquest encreuament DAFO-CAME permet generar hipòtesis estratègiques sòlides, facilitant la connexió amb el següent capítol de definició del paper de l'esport i la construcció de les línies estratègiques.

9.3. Aspectes més rellevants i recursos

9.3.1. Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol

L'element clau d'aquest capítol és que **transforma l'anàlisi prèvia en una diagnosi estratègica i operativa mitjançant una lectura DAFO estructurada i una interpretació CAME** que connecta directament amb les línies d'actuació del Pla.

A més, el model CAME permet que la diagnosi no es quedi en un exercici descriptiu, sinó que derivi en hipòtesis estratègiques accionables, que serviran com a base directa per definir els projectes, objectius i accions del Pla. Això garanteix la coherència interna del document i la traçabilitat entre l'anàlisi i les propostes.

En definitiva, aquest capítol actua com un pont imprescindible entre la descripció del sistema esportiu i la seva transformació estratègica, i és el que assegura que el Pla no sigui només un recull d'informació, sinó una eina útil per a la presa de decisions fonamentada en evidències.

9.3.2. Recursos

Recurs 9a: Paquet de fulls de treball

Plantilles editables per a la diagnosi DAFO per àmbits.

Àmbit	Què analitzem?	Debilitats (D)	Amenaces (A)	Fortaleses (F)	Oportunitats (O)
Infraestructures i equipaments esportius	Fa referència als espais físics per a la pràctica esportiva, tant d'ús públic com privat. Pavellons, camps, pistes i piscines municipals. Espais d'ús lliure (circuit salut, cal·listènia, patis escolars oberts...). Estat de conservació, accessibilitat, ús i cobertura territorial.				
Teixit associatiu i entitats esportives	Inclou totes les entitats formals que operen al municipi: Clubs esportius, escoles d'esport, AMPA amb activitats, etc. Capacitat organitzativa, tipologia d'activitats, nombre de socis i sòcies, implicació en la comunitat.				

Àmbit	Què analitzem?	Debilitats (D)	Amenaces (A)	Fortaleses (F)	Oportunitats (O)
Pràctica esportiva i hàbits d'activitat física	Analitza els perfils de pràctica i l'oferta per a la ciutadania: Activitat física organitzada i lliure. Grups d'edat i gènere. Programes específics (gent gran, salut, dones...). Barreres i hàbits de la població.				
Administració i model de gestió	Fa referència a com s'organitza i es gestiona el sistema esportiu: Paper de l'Ajuntament: regidoria, serveis, tècnics. Instruments de planificació i avaluació. Relació amb els agents del territori. Presència d'espais de coordinació i participació.				
Recursos humans, materials i econòmics	Analitza els mitjans disponibles per fer possible el sistema: Pressupost municipal destinat a esport. Professionals i perfils implicats. Suport tècnic, formatiu i logístic. Infraestructura digital, comunicació i gestió.				

Àmbit	Què analitzem?	Debilitats (D)	Amenaces (A)	Fortaleses (F)	Oportunitats (O)
Impacte social i transversalitat	Explora el paper de l'esport com a eina d'intervenció social i de cohesió: Accions conjuntes amb salut, educació, serveis socials. Programes amb col·lectius vulnerables o amb diversitat funcional. Impacte sobre valors, convivència i arrelament comunitari.				
Planificació i avaluació estratègica	Inclou els mecanismes per orientar i revisar l'actuació municipal: Existència de plans estratègics o sectorials. Sistemes d'indicadors i seguiment. Memòries, estudis i diagnòstics previs.				

Matriu d'encreuament DAFO – CAME.

Element DAFO	Tipus d'estratègia (C-A-M-E)	Proposta d'acció	Agents responsables	Recursos necessaris	Prioritat (alta/mitjana/baixa)
D-Debilitats	D1:	C - Com podem			
	D2:	corregir aquestes debilitats?			
	D3:				
	D4:				
	D5:				
	D6:				
	D7:				

A-Amenaces	A1:	A - Com podem	
	A2:	afrontar aquestes	
	A3:	amenaces?	
	A4:		
	A5:		
	A6:		
	A7:		
F-Fortaleses	F1:	M - Com podem	
	F2:	mantenir aquestes	
	F3:	fortaleses?	
	F4:		
	F5:		
	F6:		
	F7:		
O-Oportunitats	O1:	E - Com podem	
	O2:	explotar aquestes	
	O3:	oportunitats?	
	O4:		
	O5:		
	O6:		
	O7:		

Recurs 9b: Eina visual tipus semàfor de prioritats d'actuació

Aquest recurs proporciona una eina sintètica i visual que permet establir el grau de prioritat de cada acció planificada dins el Pla de l'Esport Local, mitjançant una matriu de valoració multicriteri combinada amb un codi de colors tipus semàfor, per facilitar:

- La presa de decisions tècniques fonamentades.
- L'explicació clara i objectiva als responsables polítics i òrgans d'administració.
- La planificació escalonada d'inversions i recursos.

Criteris

L'eina s'organitza en forma de taula valorativa, on cada actuació del Pla es puntua segons quatre criteris clau:

Criteri	Descripció	Escala (exemple)
Impacte estratègic	Grau d'alineació amb la missió, visió i línies estratègiques del Pla	1 (baix) – 5 (alt)
Urgència social o normativa	Resposta a demandes socials, risc de pèrdua d'oportunitats o requeriments normatius	1 (baixa) – 5 (alta)
Viabilitat tècnica i econòmica	Possibilitat real d'executar l'acció amb els recursos actuals o previstos	1 (baixa) – 5 (alta)
Maduresa de la proposta	Grau d'elaboració prèvia, disponibilitat d'estudis, consens polític o social existent	1 (baixa) – 5 (alta)

Codi visual de prioritat (semàfor)

Segons la puntuació total obtinguda (suma dels 4 criteris), cada acció s'etiqueta amb un color que determina la seva prioritat recomanada:

Suma de puntuacions	Color	Prioritat
17–20	Verd	Prioritat alta (implementació immediata)
13–16	Groc	Prioritat mitjana (planificació propera)
8–12	Vermell	Prioritat baixa (a llarg termini o condicionada)

Contingut de l'eina

Camp (columnes taula)	Descripció
Nom de l'acció	Identificació clara de la proposta
Impacte estratègic (1–5)	Grau d'alineació amb els objectius del Pla
Urgència social o normativa (1–5)	Necessitat de resposta immediata (pressió social o regulació)
Viabilitat tècnica i econòmica (1–5)	Capacitat real de ser executada amb recursos disponibles
Maduresa de la proposta (1–5)	Grau de concreció i preparació prèvia
Puntuació total	Càlcul automàtic (suma de les 4 anteriors)
Prioritat recomanada	Classificació automàtica segons la puntuació (alta, mitjana, baixa)
Línia estratègica	Eix amb el qual s'alinea l'acció
Cost estimat	Valoració econòmica aproximada
Agent responsable	Referent de lideratge i execució
Observacions	Altres informacions rellevants

Cada acció s'incorpora a cada fila, mentre que cada camp s'incorpora a cada columna. Es poden afegir tantes files com accions es vulguin valorar.

10. Definició del paper de l'esport

Aquest capítol proposa una **metodologia pràctica i participada per a la formulació del model esportiu municipal, entès com una eina de política pública transversal**. L'esport, com a pràctica social i cultural, té capacitat de generar impacte més enllà del seu àmbit específic, influint directament en els àmbits de l'educació, la salut, la cohesió social, el medi ambient i el desenvolupament econòmic local.

El punt de partida d'aquesta formulació ha de ser la definició clara i compartida de la missió i la visió del sistema esportiu local, que hauran de ser coherents amb la diagnosi realitzada prèviament i inspiradores per a la definició de les línies estratègiques posteriors.

10.1. Metodologia per a la definició col·lectiva

La guia proposa una seqüència estructurada de reflexió col·lectiva, que es pot desenvolupar en un taller específic (o en format enquesta) amb participació de tècnics municipals, responsables polítics i, si es desitja, representants d'entitats i agents clau del sistema local. Les preguntes clau que s'hi plantejaran poden incloure:

- Quins valors volem que orientin la política esportiva del municipi?
- Quina funció ha de tenir l'esport en la vida de la ciutadania?
- Com ha de contribuir l'esport a altres àmbits de l'acció pública?
- Com definim el model de governança i relació amb els agents locals?
- Quin horitzó a 10-15 anys ens proposem com a municipi actiu i saludable?

Aquestes preguntes han de permetre alinear visions, identificar prioritats i generar compromisos compartits, establint una base sòlida per al Pla.

10.2. Estructura de la formulació

S'inclou una plantilla editable amb dues parts diferenciades:

- **Missió:** Enunciat breu i institucional que defineixi la finalitat principal de la política esportiva local, el seu compromís amb la ciutadania i el valor públic que pretén generar.
 - Exemple: "Garantir l'accés universal i equitatiu a la pràctica esportiva com a eina de salut, educació i cohesió, mitjançant un sistema municipal eficient, inclusiu i sostenible."

- **Visió:** Declaració de l'horitzó desitjat a mitjà i llarg termini. Reflecteix com voldria el municipi que fos el seu sistema esportiu en el futur si es compleixen els objectius estratègics.
 - Exemple: “Esdevenir un municipi actiu, on tothom pugui practicar activitat física de qualitat al llarg de la vida, en equipaments accessibles i amb una xarxa d'agents coordinada i reconeguda socialment.”

Aquestes declaracions seran clau per vincular discursivament i operativament els valors del municipi amb els eixos estratègics, projectes i accions que es desenvoluparan als capítols següents.

10.3. Aspectes més rellevants i recursos

10.3.1. Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol

El més important d'aquest capítol és que **posa les bases conceptuais i estratègiques del model esportiu municipal**, mitjançant una formulació col·lectiva de la missió i la visió que dona sentit al Pla i orienta totes les decisions futures.

Aquest exercici no només té un valor simbòlic o discursiu, sinó que és essencial per transformar l'esport en una veritable política pública transversal, articulada amb altres àmbits com la salut, l'educació, la cohesió social o el medi ambient.

La definició clara de la missió (què vol fer l'Ajuntament amb l'esport) i de la visió (com vol que sigui el sistema esportiu en el futur) permet alinear tècnics, responsables polítics i agents del territori sota un mateix horitzó compartit.

El valor clau d'aquest capítol rau en el procés participatiu i reflexiu que proposa per construir aquest marc estratègic conjuntament, mitjançant preguntes clau que connecten valors, funcions i expectatives amb el model de governança i la relació amb els agents locals. Aquest enfocament garanteix coherència interna amb la diagnosi anterior i legitimitat social per a les actuacions que es plantejaran posteriorment.

En resum, aquest capítol no només defineix què és l'esport per al municipi, sinó què ha de ser i com ha de contribuir al benestar col·lectiu, actuant com a eix vertebrador del Pla i com a missatge de compromís públic cap a la ciutadania.

10.3.2. Recursos

Recurs 10a: Exemples reals de missió i visió

S'inclouen exemples reals de missió i visió extrets de plans esportius ja elaborats en municipis petits, mitjans i grans, per inspirar l'equip redactor. Això ajuda a adaptar el llenguatge i el nivell d'ambició a la realitat concreta de cada municipi. Aquest recurs recull una selecció d'exemples reals de missió i visió extrets de plans esportius ja elaborats per municipis amb diferents dimensions poblacionals. Serveixen com a referents estilístics i conceptuals, facilitant l'adequació del llenguatge i el nivell d'ambició a la realitat concreta de cada context local.

Municipi petit (menys de 5.000 habitants)

- **Missió:** Garantir que tota la ciutadania tingui accés a una pràctica esportiva regular, segura i de qualitat, com a eina de salut, convivència i desenvolupament personal, aprofitant els recursos propis i la implicació de les entitats locals.
- **Visió:** Construir un municipi actiu i compromès amb l'activitat física, on l'esport sigui un element central en el benestar de les persones i la cohesió comunitària.

Municipi mitjà (entre 10.000 i 30.000 habitants)

- **Missió:** Promoure un sistema esportiu municipal integrador i sostenible, capaç de donar resposta a la diversitat de pràctiques, col·lectius i necessitats del territori, mitjançant una gestió eficient i col·laborativa.
- **Visió:** Construir una ciutat saludable, on l'activitat física formi part de l'estil de vida de la ciutadania, amb instal·lacions accessibles, una oferta variada i una xarxa d'agents compromesos amb la qualitat del servei públic.

Municipi gran (més de 50.000 habitants)

- **Missió:** Situar l'activitat física i l'esport al centre de les polítiques municipals com a eina de transformació social, equitat i qualitat de vida, promovent un sistema plural, innovador i arrelat al territori.
- **Visió:** Convertir-se en una ciutat referent en promoció esportiva per a totes les edats i condicions, amb una xarxa d'espais, serveis i aliances que facilitin una pràctica regular, saludable i comunitària.

Recomanacions per redactar la missió i la visió

- Adaptar el llenguatge a la realitat i el to del municipi (institucional, proper, motivador...).
- Connectar amb els valors del pla: inclusió, salut, sostenibilitat, eficiència, igualtat d'oportunitats...
- Evitar la literalitat de les paraules «missió» i «visió» en la redacció final, si es considera que pot fer el text més artificial.
- Evocar un horitzó de futur desitjable però assolible.

11. Identificació de les línies estratègiques, programes de treball i accions per programa

Aquest capítol **ofereix un model jeràrquic de planificació estratègica per estructurar la resposta del municipi a partir dels resultats del diagnòstic i els objectius formulats prèviament**. L'objectiu és que els equips tècnics municipals puguin dissenyar un full de ruta clar, aplicable i alineat amb els recursos i capacitats locals.

11.1. Línies estratègiques

Les línies estratègiques representen els grans eixos vertebradors del model esportiu municipal, definits en coherència amb la missió i la visió. Actuen com a referents per a l'articulació dels programes i permeten estructurar el Pla al voltant de prioritats rellevants i transversals.

Exemples de línies estratègiques habituals:

- Garantir l'accés universal a l'activitat física.
- Fomentar la salut i el benestar a través de l'esport.
- Impulsar una administració participativa i eficient.
- Fer el sistema esportiu ambientalment sostenible.
- Potenciar l'ús compartit i equitatiu dels equipaments.

Es recomana que cada municipi defineixi entre 3 i 5 línies estratègiques, suficients per articular el Pla sense dispersió.

11.2. Programes de treball o projectes

Dins de cada línia estratègica es definiran programes o projectes, entesos com a conjunts d'actuacions orientades a un mateix objectiu operatiu. Aquests programes poden adoptar formats diversos segons l'escala i realitat del municipi, i poden incloure intervencions estructurals, organitzatives o de promoció.

Exemples programes de treball o projectes:

- Programa d'activitat física per a infants i joves, gent gran, persones amb capacitats diverses, col·lectius especials (LGBTIQ).
- Programa de millora de les instal·lacions esportives de proximitat.
- Projecte de coordinació sociosanitària per a l'exercici saludable.
- Programa d'accessibilitat universal a l'oferta esportiva.

Cada programa hauria de comptar amb un nom clar, un objectiu específic, i una relació estructurada d'accions concretes.

11.3. Accions concretes

Les accions són les unitats bàsiques de planificació i execució. Cada acció haurà d'estar clarament definida, quantificada, calendaritzada i assignada a un agent responsable. Poden ser de naturalesa:

- Estructural: obres, adquisicions, reforma d'equipaments.
- Programàtica: noves activitats, projectes amb col·lectius, campanyes.
- Organitzativa: creació d'espais de coordinació, protocols, eines de seguiment.

Es facilitarà un model de fitxa d'acció que inclogui: descripció, objectius, públic destinatari, recursos necessaris, responsable, calendari i indicadors d'avaluació.

Criteris per a la priorització d'accions

La guia inclourà orientacions perquè els municipis puguin establir prioritats en la seva planificació. Es proposarà una taula de doble entrada per classificar les accions segons:

- Viabilitat: disponibilitat de recursos, compatibilitat amb les competències municipals, capacitat tècnica o organitzativa.
- Impacte esperat: abast poblacional, equitat territorial, millora estructural del sistema, retorn social.

Aquesta classificació ajudarà a distingir accions estratègiques immediates, accions de consolidació i accions a llarg termini o condicionades.

11.4. Aspectes més rellevants i recursos

11.4.1. Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol

El punt clau d'aquest capítol és que **articula el Pla en un sistema jeràrquic clar, operatiu i accionable que connecta directament la diagnosi amb l'execució, tot garantint l'alineació amb la visió i els objectius generals** del municipi.

Aquest capítol és essencial perquè converteix el diagnòstic i la reflexió estratègica prèvia en un full de ruta concret i viable, estructurat en tres nivells complementaris: línies estratègiques, programes de treball i accions concretes. Les línies estratègiques actuen com a grans eixos que vertebrin el Pla, i cada una d'elles es desplega en programes o projectes que agrupen accions específiques orientades a objectius operatius.

El valor central d'aquest enfocament és que ofereix un marc de planificació adaptable a cada municipi, però suficientment estructurat per facilitar la implementació real. A més, el model inclou criteris per a la priorització d'accions segons viabilitat i impacte esperat, fet que permet optimitzar recursos, gestionar el temps i avançar de manera ordenada.

Aquest capítol és el que tradueix les intencions en intervencions i dona cos a la política esportiva municipal amb una mirada pràctica. L'ús de fitxes d'acció, indicadors de seguiment i la definició clara de responsables i calendaris contribueix a fer del Pla una eina de gestió real i efectiva, no només un document estratègic.

Per tant, aquest capítol representa el pont entre la reflexió i l'acció, i és fonamental per garantir la transformació tangible del sistema esportiu local.

11.4.2. Recursos

Recurs 11a: Taula model amb exemples reals de línies, programes i accions

S'inclou una taula model amb exemples reals de línies, programes i accions, amb indicadors suggerits per avaluar-ne l'impacte i assignació de responsables.

Línia estratègica	Programa o projecte	Acció concreta	Indicador suggerit	Agent responsable
1. Garantir l'accés universal a l'activitat física i esportiva	Esport per a tothom	Crear un abonament social bonificat	% de persones usuàries amb bonificació activa	Servei d'Esports + Serveis Socials
2. Fomentar la pràctica esportiva com a eina de salut i benestar	Prescripció d'exercici físic	Desenvolupar el programa "Recepta esportiva" amb centres de salut	Nombre de derivacions anuals	Salut + Esports municipals
3. Millorar i optimitzar els equipaments esportius municipals	Rehabilitació d'infraestructures esportives	Renovar les pistes esportives escolars	% de pistes renovades	Urbanisme + Educació
4. Promoure la inclusió social i l'equitat mitjançant l'esport	Activitats amb serveis socials	Organitzar grups mixtos d'activitat física inclusiva	% d'activitats amb perfil mixt	Esports + Serveis Socials

Línia estratègica	Programa o projecte	Acció concreta	Indicador suggerit	Agent responsable
5. Potenciar la pràctica esportiva en infants, joves i entorns escolars	Multiesport escolar	Consolidar activitats extraescolars a primària	Nombre d'escoles participants	Educació + Esports
6. Garantir espais segurs i accessibles amb perspectiva de gènere i diversitat	Espais esportius inclusius	Crear franges horàries preferents per a dones a sales de fitness	% de franges amb ús preferent	Instal·lació esportiva + Igualtat
7. Impulsar l'administració compartida i la participació ciutadana	Participació esportiva local	Crear un Consell Esportiu Municipal	Nombre de sessions anuals del consell	Esports + Participació
8. Fer més sostenible ambientalment el sistema esportiu municipal	Eficiència energètica i gestió sostenible	Implantar sensors de llum i presència als pavellons	Estalvi energètic (kWh/any)	Medi Ambient + Esports
9. Enfortir la formació i l'ocupació en l'àmbit esportiu local	Capacitar personal tècnic i monitoratge local	Formar monitors i tècnics/es del municipi	Nombre de certificacions obtingudes	Promoció Econòmica + Esports
10. Donar suport estructurat a les entitats esportives locals	Suport a la gestió associativa dels clubs	Implementar un programa de formació i assessorament per a entitats	Nombre de clubs formats o assessorats	Esports + Associacionisme
11. Optimitzar l'espai públic per a la pràctica d'activitat física no reglada	Espai públic actiu	Instal·lar circuits de cal·listènia i senyalització d'itineraris	Nombre d'elements instal·lats	Urbanisme + Esports
12. Digitalitzar la gestió i l'accés als serveis esportius municipals	Plataforma digital d'esport	Activar un sistema de reserva en línia d'espais esportius	% persones usuàries registrades	Serveis TIC + Esports

12. Proposta d'implementació de les accions

Un cop definides les línies estratègiques, els programes i les accions concretes, aquest capítol oferirà criteris i eines per traslladar el pla a la realitat, tot definint un full de ruta ordenat i viable per a la seva execució.

L'objectiu és **proporcionar orientacions clares per temporitzar, calendaritzar i dotar de recursos les accions**, de manera que el Pla es converteixi en una eina realment operativa per als equips tècnics i polítics del municipi.

12.1. Criteris de calendarització

Per ajudar a prioritzar les accions i establir el seu moment d'execució, es proposa una classificació temporal bàsica:

- Curt termini (0–1 any): Accions d'implementació immediata, tècnicament madures, de baix cost o que responen a situacions urgents.
- Mitjà termini (1–3 anys): Accions que requereixen preparació prèvia, disponibilitat pressupostària o concertació institucional.
- Llarg termini (3–6 anys): Accions d'alt impacte, però amb elevada complexitat tècnica, financera o política. Inclou projectes condicionats a plans superiors o finançament extern.

Es facilitaran pautes per assignar el termini a cada acció en funció de criteris com:

- Grau de maduresa tècnica o política.
- Dependència de recursos econòmics o aliances externes.
- Necessitat d'estudis previs o tràmits administratius.
- Urgència per motius socials, normatius o de servei.

12.2. Pla operatiu d'implementació

Es recomanarà elaborar un document de síntesi operativa que articuli les accions planificades al llarg del temps i que faciliti la gestió i seguiment de la seva execució.

Aquest pla operatiu inclourà, per a cada acció:

- Termini previst (curt, mitjà o llarg).
- Responsable principal.
- Agents implicats.
- Recursos humans, econòmics i tècnics requerits.
- Font de finançament prevista.
- Estat d'execució (iniciada, pendent, ajornada...).

12.3. Aspectes més rellevants i recursos

12.3.1. Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol

El punt clau d'aquest capítol és que **transforma el Pla en una eina de gestió real i efectiva**, proporcionant un full de ruta clar, calendaritzat i amb assignació de recursos per garantir que les accions previstes es posin en marxa de manera ordenada i viable.

Aquest capítol no només recull les accions definides prèviament, sinó que estructura la seva execució segons criteris tècnics i polítics que tenen en compte la maduresa de cada proposta, la disponibilitat de recursos i les urgències socials o normatives.

A més, recomana la creació d'un Pla Operatiu d'Implementació, una eina pràctica i sintètica que assigna terminis, responsabilitats, recursos i estat d'execució a cada acció, permetent als equips municipals fer-ne un seguiment eficaç. Aquesta operativització del Pla és fonamental per evitar que es quedi en una declaració d'intencions.

Amb aquesta metodologia, l'administració disposa d'un sistema realista per desplegar el Pla en el temps, avaluar-ne el progrés i adaptar-lo si cal.

En definitiva, aquest capítol assegura la transició de la planificació estratègica a l'acció concreta i mesurable, donant continuïtat i solidesa a tot el procés.

12.3.2. Recursos

Recurs 12a: Matriu de calendarització

S'inclou una matriu temporal d'implementació, que creua accions amb les anualitats de desplegament. Aquesta eina permetrà als municipis visualitzar de forma clara i sintètica quan i com es preveu activar cada acció, tot facilitant la coordinació i el seguiment.

Aquesta matriu també podrà servir com a base per a la programació anual de polítiques esportives, alineant la planificació estratègica amb els cicles pressupostaris i de govern municipal. La matriu de calendarització és una eina clau per transformar la planificació estratègica en una programació temporal concreta, clara i operativa. Aquesta matriu permet visualitzar el desplegament de les accions definides en el Pla de l'Esport Local al llarg de les anualitats previstes.

Objectius

- Oferir una visió global del pla d'implementació.
- Temporalitzar de forma realista l'activació de cada acció.
- Facilitar la coordinació entre àrees municipals i agents implicats.
- Servir com a base per a la programació anual de polítiques esportives, ajustant-se als cicles pressupostaris i de mandat polític.

La matriu creua accions i anualitats, amb camps complementaris que ajuden a fer-ne un seguiment operatiu:

Nº	Títol de l'acció	Línia estratègica	Responsable principal	Anys					Observacions
				1	2	3	4	5	
A1	Remodelació pavelló municipal	Infraestructures accessibles	Àrea d'Urbanisme	X					En fase de licitació
A2	Programa d'activitat física a escoles	Esport educatiu	Àrea d'Educació		X	X			Pactat amb centres escolars
A3	Campanya d'esport saludable per a persones adultes	Esport i salut	Promoció de la Salut			X	X	X	Coordinació amb CAP

Recomanacions d'ús

- El camp "Observacions" serveix per incloure advertiments, condicions o requeriments previs.
- Es pot adaptar la matriu en format Excel o programari de gestió de projectes (ex. Trello, Notion, Monday.com).
- Es recomana fer-ne una revisió anual, ajustant calendaris segons recursos, canvis de context o valoracions de resultats.

Complementarietat

Aquest recurs es connecta directament amb:

- Recurs 11a: Taula model amb línies, programes i accions.
- Recurs 13a: Model del Pla de Seguiment i quadres de comandament.
- Recurs 9b: Eina visual tipus semàfor de prioritats d'actuació.

13. Administració i seguiment del pla

Aquest capítol defineix **les estructures, els mecanismes i els instruments que permeten garantir la correcta implementació, avaluació i actualització del Pla de l'Esport Local al llarg del temps**. La seva finalitat és assegurar la continuïtat del procés, la rendició de comptes i la capacitat d'adaptació a possibles canvis de context o prioritats municipals.

13.1. Òrgan de seguiment i administració

Es recomana la creació d'un òrgan de seguiment específic, que pot adoptar la forma d'una taula de gestió compartida de l'esport local. Aquesta hauria d'estar integrada per:

- Personal tècnic municipal vinculat a l'àmbit de l'esport i altres àrees relacionades: educació, salut, urbanisme....
- Representants polítics amb responsabilitats en matèria esportiva.
- Representants de les entitats i agents clau del sistema esportiu local.
- Altres persones expertes o vinculades, segons el criteri de cada municipi.

Les funcions principals d'aquesta taula seran:

- Fer el seguiment periòdic de les accions previstes.
- Validar els avenços i desviacions respecte a la planificació inicial.
- Proposar ajustos, reprogramacions o noves actuacions en funció del context.
- Afavorir un diàleg continuat entre institucions i teixit esportiu.

13.2. Indicadors d'execució, resultats i impacte

La guia proposarà una bateria d'indicadors per avaluar l'evolució del pla en diferents nivells:

- Indicadors d'execució: nombre d'accions iniciades o finalitzades, grau de compliment del calendari, pressupost executat en comparació amb el previst...

- Indicadors de resultats: nombre de participants, activitats noves creades, cobertura per territori o grups d'edat, nous agents incorporats...
- Indicadors d'impacte: canvis en els hàbits de pràctica, millora de l'equitat territorial o de gènere, percepció ciutadana i satisfacció amb serveis esportius.

Els indicadors s'escolliran en funció dels objectius del pla i es vincularan a cada projecte i línia estratègica. També es recomanarà definir responsables de la seva recopilació i interpretació.

13.3. Instruments i periodicitat de seguiment

Es proposarà un seguiment mínim anual, amb possibilitat d'un balanç biennal més complet i un informe de tancament a sis anys (si el pla és de durada mitjana/llarga).

Per facilitar aquest seguiment, s'inclouran:

- Plantilles per a informes de seguiment, amb espais per a cada acció, resultats i observacions.
- Quadres de comandament amb els indicadors clau per a cada anualitat.
- Dashboards visuals per a ús intern o comunicació pública.

També es recomanarà incorporar un apartat de seguiment al web municipal, per fomentar la transparència i el retorn ciutadà.

13.4. Aspectes més rellevants i recursos

13.4.1. Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol

El punt clau d'aquest capítol **és la definició d'un sistema de gestió, direcció i administració estable i funcional que asseguri la continuïtat, el control i l'adaptació del Pla d'Esports en el temps.**

L'element central d'aquest sistema és la creació d'un òrgan específic de seguiment, com ara una taula de governança local de l'esport, que agrupi personal tècnic municipal, responsables polítics, agents del teixit esportiu i altres perfils rellevants del territori.

Aquesta estructura col·legiada no només vetlla per l'execució tècnica del pla, sinó que facilita una supervisió compartida, transversal i participativa, permetent introduir ajustos en funció dels resultats, els canvis de context o les noves prioritats municipals.

La guia destaca també la importància de comptar amb indicadors clars i sistematitzats (d'execució, de resultats i d'impacte), així com amb eines pràctiques de seguiment: informes periòdics, quadres de comandament i visualitzacions accessibles.

En conjunt, aquest capítol consolida el Pla com una eina de gestió pública activa, que no s'esgota amb la seva aprovació inicial, sinó que es desplega en el temps amb capacitat d'adaptació, rendició de comptes i transparència envers la ciutadania i els agents implicats.

13.4.2. Recursos

Recurs 13a: Model del Pla de Seguiment

Els objectius del pla de seguiment són monitorar el grau d'implementació de les accions previstes, avaluar-ne els resultats i l'impacte, identificar desviacions, barreres o canvis de context, proposar ajustos i reorientacions si cal i afavorir una cultura d'avaluació i millora contínua.

A continuació s'adjunta un model de pla de seguiment amb temporalització, indicadors, responsables i formats de registre, així com una pauta per l'actualització del pla en cas de canvis polítics, pressupostaris o socials rellevants. Aquest enfocament reforça el lideratge tècnic i la sostenibilitat del pla al llarg del temps. Aquest recurs proporciona una eina estructurada per fer el seguiment, l'avaluació i l'actualització del Pla de l'Esport Local al llarg del temps, garantint-ne la vigència i l'alineació amb els objectius municipals en un entorn canviant.

Codi acció
Títol acció
Línia estratègica
Temporalització
Responsable seguiment
Indicadors clau
Estat d'execució
Observacions

Temporalització (i freqüència)

- Seguiment anual: Recollida d'indicadors bàsics, validació del grau d'execució.
- Informe biennal: Revisió estratègica, valoració d'impacte i proposta d'ajustament.
- Informe final (6 o 8 anys): Tancament del cicle del Pla amb balanç global i recomanacions per a un nou pla.

Responsables seguiment

ROL	TASCA
Equip tècnic municipal	Coordinació del seguiment i recopilació d'informació
Àrees col·laboradores (educació, salut...)	Contribució a indicadors compartits
Agents externs (entitats, centres de salut...)	Recollida de dades i retorn d'informació qualitativa
Comissió de seguiment	Validació dels informes i proposta d'ajustaments

Indicadors clau suggerits: Es recomana incorporar indicadors agrupats per nivells:

- Execució: % d'accions en marxa o finalitzades, pressupost executat.
- Resultats: nombre de persones usuàries, activitats noves, millora d'equipaments.
- Impacte: canvis en hàbits, percepció ciutadana, equitat territorial.

Mecanismes d'actualització: Per tal de garantir la resiliència del Pla davant de canvis polítics, pressupostaris o socials, es recomana:

- Establir fites flexibles i revisar-ne la viabilitat cada 2 anys.
- Mantenir espais de diàleg permanent amb els agents clau.
- Introduir versions actualitzades del pla si es produeixen canvis estructurals.
- Preveure un procediment de revisió i validació institucional.

14. Conclusions

Aquest darrer capítol tancarà el Pla de l'Esport Local amb una síntesi executiva que reculli de manera clara i estructurada els principals resultats obtinguts, les orientacions estratègiques acordades i les recomanacions per al seu desplegament.

L'objectiu del capítol és **facilitar una lectura global i entenedora del procés dut a terme, reforçant la coherència entre l'anàlisi inicial, la diagnosi i les propostes d'actuació.**

14.1. Continguts recomanats del capítol de conclusions

Resum dels principals reptes i oportunitats

Es recolliran les qüestions clau detectades al llarg de la diagnosi, com ara dèficits d'oferta per a determinats col·lectius, desequilibris territorials, mancances en gestió i administració o infraestructures obsoletes. També s'identificaran els punts forts i les oportunitats de desenvolupament.

Criteris rectors del Pla

Es recordaran els valors que han orientat les propostes: inclusió social, equitat territorial, eficiència en l'ús dels recursos, promoció de la salut, sostenibilitat ambiental i participació ciutadana.

Valoració global de la viabilitat del Pla

Es farà una valoració del grau de realisme del Pla, tenint en compte la disponibilitat de recursos, la maduresa institucional i les possibilitats de col·laboració amb altres agents o nivells de govern.

Recomanacions finals

Es proposarà una implementació progressiva, reforçant la coordinació interna, l'establiment d'aliances externes i la creació d'espais de seguiment i revisió periòdica. També es recomanarà l'ús d'eines de suport, com el calendari d'actuacions, el quadre de control metodològic i el sistema d'indicadors.

14.2. Aspectes més rellevants i recursos

14.2.1. Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol

El capítol de conclusions culmina el Pla de l'Esport Local amb una **síntesi clara i estructurada del conjunt del procés**, recollint els principals reptes, valors rectors, resultats i orientacions estratègiques establertes al llarg del document.

L'element més rellevant és que aquesta síntesi reforça la coherència entre l'anàlisi prèvia, la diagnosi i les propostes d'actuació, tot facilitant una lectura global, accessible i útil per a la presa de decisions polítiques i tècniques.

Aquest darrer capítol assumeix també una funció de validació del recorregut fet i de projecció realista cap al futur, oferint una valoració de la viabilitat del pla (tant pel que fa als recursos com a la governança) i unes recomanacions finals per al seu desplegament efectiu.

Entre aquestes, destaca l'aposta per una implementació progressiva, la necessitat d'establir aliances i estructures de seguiment, i l'ús d'eines pràctiques com els calendaris d'actuació i sistemes d'indicadors.

En conjunt, aquest capítol garanteix que el pla no sigui només un document tècnic, sinó una eina útil, realista i operativa, pensada per guiar l'acció municipal en matèria esportiva durant els propers anys.

14.2.2. Recursos

Recurs 14a: Plantilla orientativa de redactat de conclusions

S'inclou una plantilla orientativa de redactat de conclusions, amb exemples de formulacions clares i operatives, adaptables a la realitat de cada municipi. Aquesta plantilla ajudarà els equips redactors a sintetitzar la informació de manera homogènia i útil per a la presa de decisions polítiques i tècniques. L'estructura recomanada de les conclusions és la següent.

Apartat	Contingut resumit
Principals reptes	Dèficit de pràctica en adolescents, manca de coordinació entre serveis
Oportunitats identificades	Bones dinàmiques associatives, presència de nous espais d'ús lliure
Criteris rectors del pla	Equitat territorial, eficiència, sostenibilitat
Valoració de la viabilitat	Factible en fases, amb aliances clau
Recomanacions d'implementació	Començar per accions de menor cost i major impacte social

Exemples de redactat:

1. Resum dels principals reptes i oportunitats: "La diagnosi realitzada posa de manifest diversos reptes estructurals com ara la manca d'oferta per a col·lectius específics (gent gran, dones joves), la concentració d'equipaments en una única àrea del municipi i la baixa coordinació entre agents locals. Alhora, s'identifiquen oportunitats clares com el dinamisme associatiu existent, la disponibilitat d'espais escolars en horari extraescolar i l'interès institucional per reforçar les polítiques d'activitat física."

2. Criteris rectors del Pla: “El Pla s’ha construït a partir de criteris rectors compartits: el dret universal a l’activitat física, la inclusió social, la sostenibilitat dels serveis públics i la col·laboració entre agents públics i privats. Aquests criteris han orientat la formulació dels objectius i línies estratègiques, i han estat validats pels participants en el procés participatiu.”
3. Valoració de la viabilitat del Pla: “El Pla és viable en termes tècnics i econòmics, sempre que es desplegui de manera progressiva i escalonada. Es preveu una implementació en tres fases, prioritzant les actuacions de major retorn social i de menor complexitat. També s’identifiquen possibles aliances amb l’àmbit educatiu i sanitari per reforçar l’impacte de determinades accions.”
4. Recomanacions finals per a la implementació: “Es recomana Iniciar el desplegament amb les accions de curt termini ja calendaritzades, mantenir una estructura estable de seguiment i actualització anual del Pla, incorporar els indicadors de resultats i impacte com a eines de millora contínua i potenciar la comunicació institucional del Pla per garantir-ne l’apropiació ciutadana.”

Observacions finals: Aquesta plantilla és adaptable a qualsevol municipi i escala territorial. Es recomana mantenir un to propositiu, orientat a la presa de decisions i alineat amb el llenguatge tècnic i institucional del pla.

15. Guia visual per a la presentació pública del Pla

Aquest apartat ofereix pautes per **comunicar el Pla de l'Esport Local a la ciutadania, als agents implicats i als òrgans polítics, amb l'objectiu de garantir-ne la transparència, l'apropiació col·lectiva i la comprensió dels seus continguts clau**. La guia visual servirà com a suport per fer presentacions públiques, informes breus o comunicacions digitals, tot destacant els missatges estratègics i els objectius de futur del pla.

15.1. Estructura orientativa per a presentacions públiques

Es proposa una estructura senzilla i clara per a presentacions en format diapositiva o oral, especialment útil per a sessions informatives, consells de participació, plens municipals o jornades obertes. Aquesta estructura pot incloure:

- Introducció i antecedents: breu repàs del procés, context i motivació del pla.
- Metodologia i participació: explicació del procés participatiu i de treball.
- Diagnosi: principals dades i conclusions detectades.
- Visió i objectius: missió municipal i línies estratègiques marc.
- Projectes i accions: accions clau previstes i el seu impacte esperat.
- Governança i seguiment: com es farà el seguiment del pla.
- Conclusions i crida a la implicació.

S'aconsella fer servir un llenguatge planer, evitar el tecnicisme i combinar dades, relats i testimonis per afavorir la connexió emocional amb la ciutadania.

15.2. Recursos visuals i gràfics bàsics

S'inclouen propostes de representació visual dels continguts més rellevants, per afavorir-ne l'accessibilitat i la difusió:

- Infografies sobre el procés metodològic.

- Mapes o gràfics sobre oferta i equipaments.
- Taules o icones per presentar objectius, accions i indicadors.
- Línies del temps o calendaris visuals de les fases de treball.

També s'ofereix un catàleg de plantilles adaptables.

15.3. Resum executiu estandarditzat

Es facilita un model de resum executiu del Pla, pensat per a la seva distribució digital o impresa. Aquest resum posarà èmfasi en:

- Els reptes i oportunitats detectats.
- Els principis rectors i objectius del pla.
- Les línies estratègiques i projectes clau.
- El model d'administració i seguiment.
- Les accions immediates i el compromís municipal.

El format proposat serà sintètic (entre 10 i 15 pàgines), visualment atractiu i adaptable a municipis de diferents dimensions.

15.4. Aspectes més rellevants i recursos

15.4.1. Quadre sintètic de l'aspecte més rellevant del capítol

El capítol 15 és clau per **convertir el Pla d'Esports en una eina compartida i comunicable**, i no només en un document tècnic intern. L'aspecte més destacable és que ofereix una metodologia visual i narrativa per fer accessible el contingut del Pla a tota la ciutadania i als agents implicats, afavorint la seva comprensió, transparència i apropiació col·lectiva.

Mitjançant una estructura de presentació clara i orientada al relat estratègic, aquest capítol guia la construcció de missatges clau i propostes de materials visuals (infografies, línies del temps, mapes, gràfics i quadres sintètics).

A més, inclou plantilles adaptables per a presentacions públiques i resums executius, permetent que qualsevol municipi pugui traslladar els continguts del seu Pla de manera clara i atractiva, tant en sessions informatives com en formats digitals o impresos.

Finalment, es destaca la importància de recollir i utilitzar els quadres de síntesi de cada capítol per nodrir el resum executiu i construir una narració coherent, sintètica i visual del Pla. Aquesta guia visual representa l'últim pas per assegurar que el Pla no només s'apliqui, sinó que també sigui entès, compartit i legítimat socialment.

15.4.2. Recursos

Recurs 15a: Guia estètica bàsica

La guia estètica bàsica ofereix un conjunt de pautes visuals per a la comunicació del Pla de l'Esport Local de manera clara, homogènia i professional. Està pensada per garantir la coherència gràfica en presentacions, materials de difusió i fitxes de resum, fent més accessible i entenedor el contingut per a tota mena de públics (polític, tècnic i ciutadà).

Paleta de colors recomanada: S'aconsella una paleta moderna i funcional, fàcil d'aplicar tant a presentacions com a fitxes impreses o digitals. Es poden ajustar tonalitats segons la identitat visual del municipi.

Funció del color	Color suggerit	Codi HEX
Color principal institucional		
Color secundari		
Color complementari		
Neutres		
Alertes o èmfasis		

Tipografies suggerides: S'aconsellen tipografies llegibles, accessibles i estandarditzades per facilitar la lectura en tots els suports:

Ús	Tipografia suggerida
Títols i capçaleres	
Textos corrents i paràgrafs	
Documents en Word o PDF	
Fitxes A4 per a ús polític	

Estil d'icones i gràfics: Per reforçar la claredat visual, es recomana:

- Ús d'icones simples i vectorials, arrodonides, de la mateixa línia gràfica.
- Gràfics amb colors coherents amb la paleta institucional.
- Taules i diagrames amb títols clars, llegenda i codificació visual per facilitar la interpretació (ex. percentatges amb pictogrames o barres).

En resum, es recomana mantenir una estètica clara, moderna i adaptada al públic local. L'objectiu no és fer documents complexos, sinó entenedors, útils i visualment cuidats per augmentar l'impacte polític i ciutadà del Pla.

Recurs 15b: Resum Executiu del Pla de l'Esport Local

S'incorpora una plantilla en format PowerPoint amb estructura per a la presentació del pla (10–15 diapositives), amb els capítols següents:

1. Introducció

Aquest resum executiu presenta els elements clau del Pla de l'Esport Local, una eina estratègica per fomentar la pràctica física i esportiva al municipi, afavorint la cohesió social, la salut i la sostenibilitat.

2. Diagnosi: Reptes i Oportunitats

S'han detectat les principals fortaleeses, debilitats, oportunitats i amenaces del sistema esportiu local. Aquestes observacions han estat la base per construir una estratègia realista i transformadora.

3. Missió, Visió i Objectius

- Missió: Promoure l'activitat física i esportiva com a dret de ciutadania
- Visió: Un municipi actiu, saludable, inclusiu i sostenible
- Objectius: Accessibilitat, qualitat, equitat, impacte social i eficiència

4. Línies Estratègiques i Projectes

Les actuacions del Pla s'estructuren en línies estratègiques, com per exemple:

- Foment de la pràctica esportiva a l'espai públic
- Suport a les entitats esportives locals
- Activitat física per a la salut i per a la inclusió
- Millora d'infraestructures i espais de pràctica

5. Implementació i Seguiment

Les accions es desplegaran en el curt, mitjà i llarg termini. Es crea un òrgan d'administració per fer-ne el seguiment i reprogramació si cal, i es defineixen indicadors per mesurar els resultats i l'impacte.

6. Compromís Municipal

L'Ajuntament assumeix el compromís de desplegar el Pla de manera participativa i transparent, amb la implicació dels agents locals i la ciutadania.

16. Annexos

Els annexos de la guia representen un recurs pràctic fonamental per **facilitar el treball dels equips municipals i dels consultors encarregats de la redacció del Pla**. Aquests materials tenen com a objectiu operativitzar els continguts teòrics i metodològics exposats al llarg de la guia, oferint instruments concrets, adaptables i reutilitzables.

Es tracta d'eines de suport que agiliten el procés, milloren la qualitat de les anàlisis i asseguren l'homogeneïtat metodològica entre municipis, tot respectant les seves particularitats.

16.1. Contingut dels annexos proposats

Fitxes i plantilles editables

Documents en format Word i Excel per:

- Redactar els antecedents del municipi.
- Recollir dades d'oferta i demanda esportiva.
- Inventariar les instal·lacions esportives.
- Elaborar el DAFO-CAME.
- Formular línies estratègiques, projectes i accions.
- Planificar la implementació i calendarització.
- Fer el seguiment del pla.

Gràfics i esquemes d'exemple

- Mapa d'agents del sistema esportiu local.
- Cronograma del procés metodològic.
- Matriu de planificació d'accions.
- Semàfor de priorització d'actuacions.
- Exemple de mapa de distribució d'activitats per barris.

Glossari de termes clau

Recull de definicions operatives sobre conceptes utilitzats al llarg del document (ex. esport adaptat, gestió i administració, línies estratègiques, demanda atesa, etc.), pensat per garantir una comprensió compartida entre els diferents agents implicats.

Bibliografia i fonts de referència

- Documents oficials: PIEC, aPIEC, 2a i 3a edició del PIEC, CEEC.
- Plans d'esport de municipis de referència.
- Publicacions tècniques i acadèmiques en matèria de política esportiva local.
- Enllaços a fonts estadístiques: IDESCAT, Hermes, INE, Registre d'entitats esportives, entre d'altres.

16.2. Aspectes més rellevants i recursos

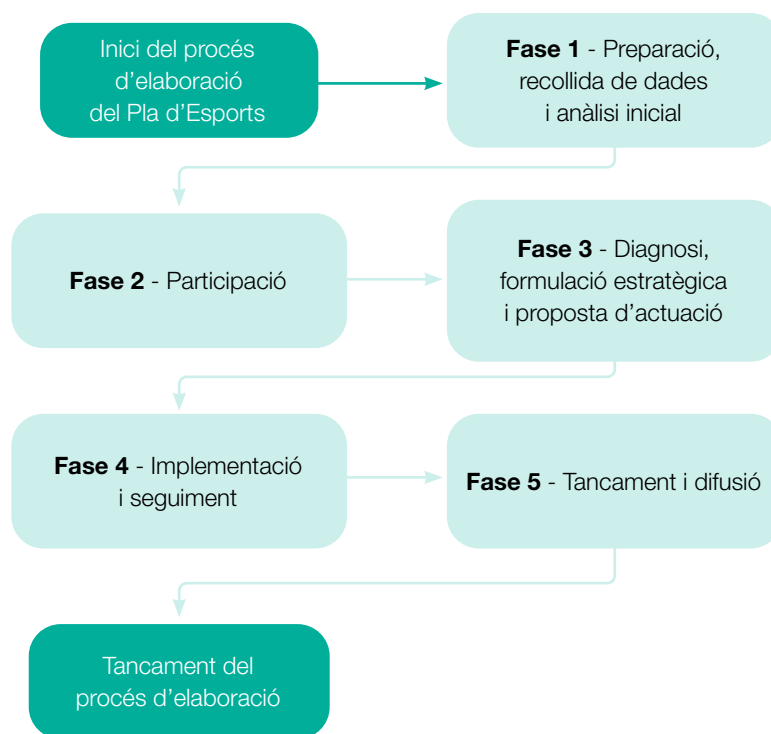
16.2.1. Recursos

Recurs 16a: Annexos en format digital

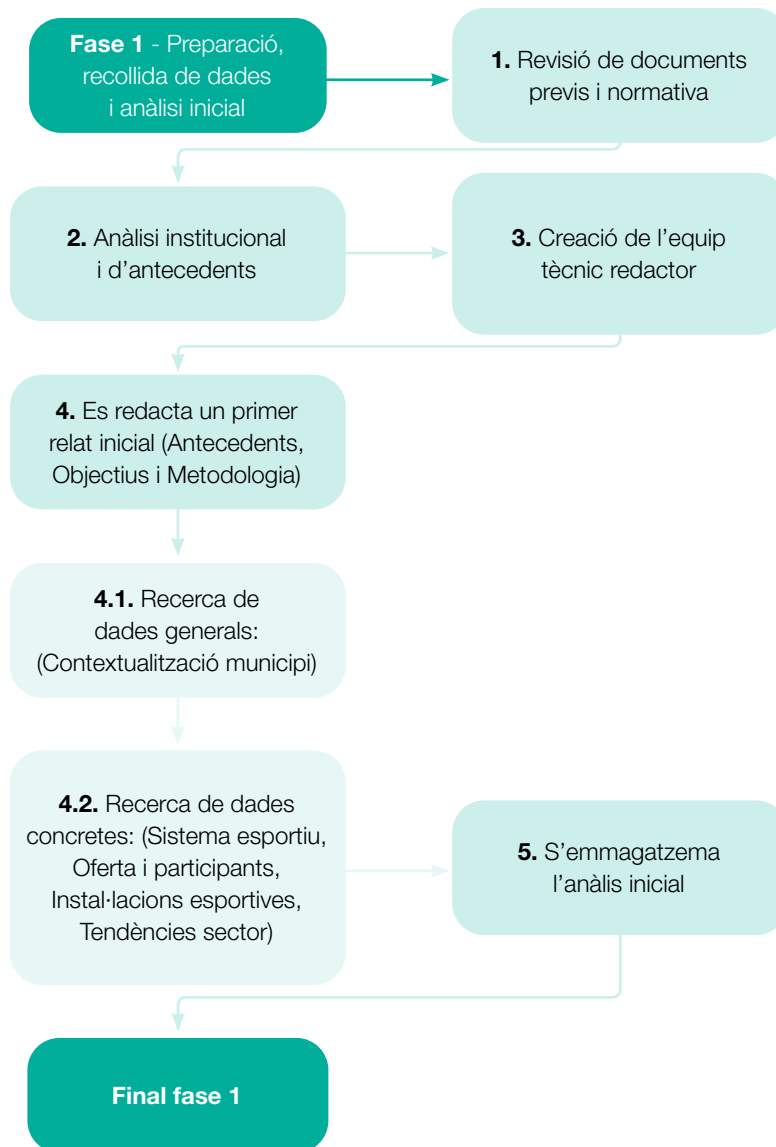
Els annexos estaran disponibles també en format digital per facilitar-ne l'ús, la còpia i l'adaptació. Es recomanarà que cada municipi utilitzi aquests annexos com a base de treball, adaptant-los a la seva realitat i documentant els canvis per afavorir l'aprenentatge institucional i la replicabilitat.

17. Infografia: diagrames de fluxos

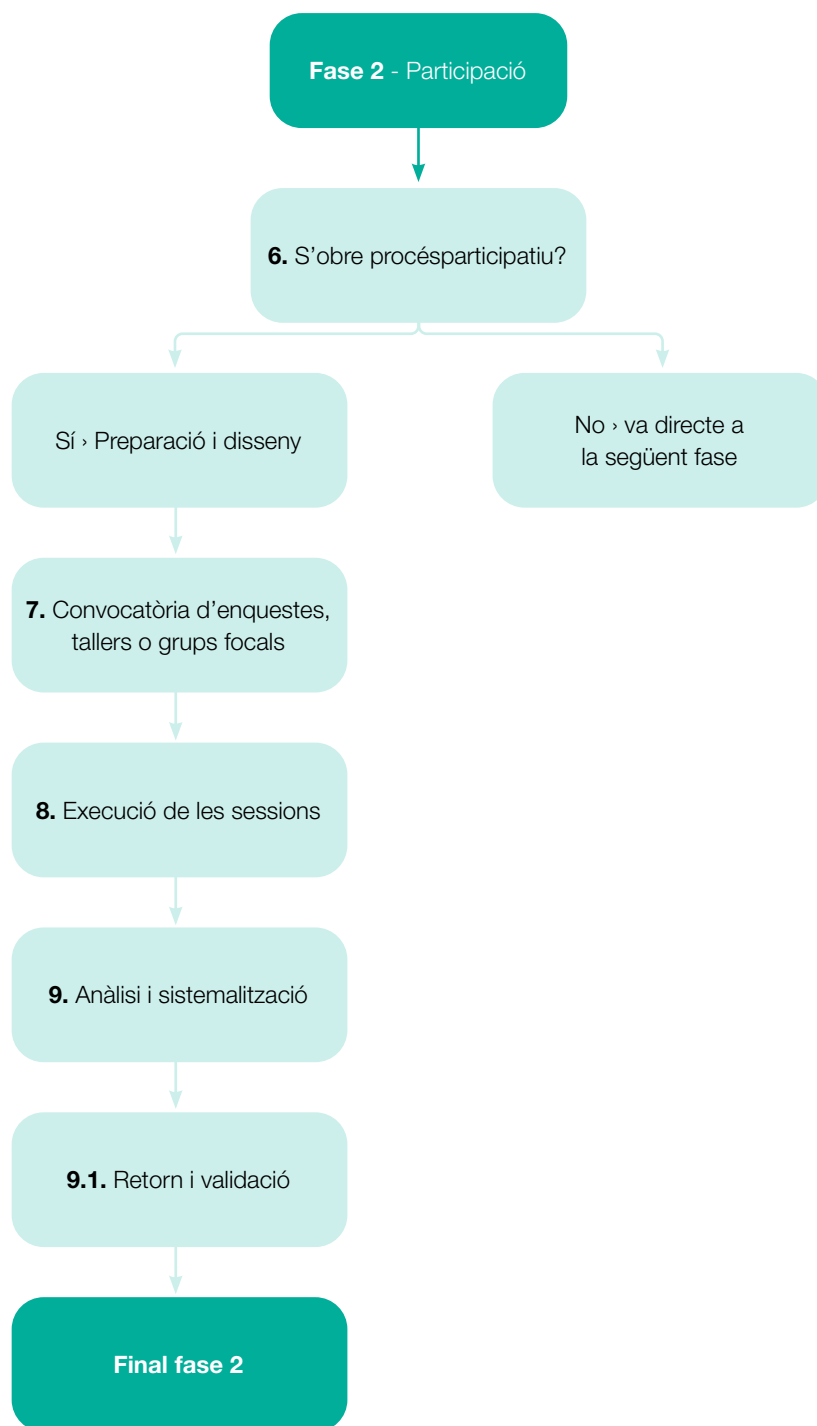
17.1. Divisió del procés per fases



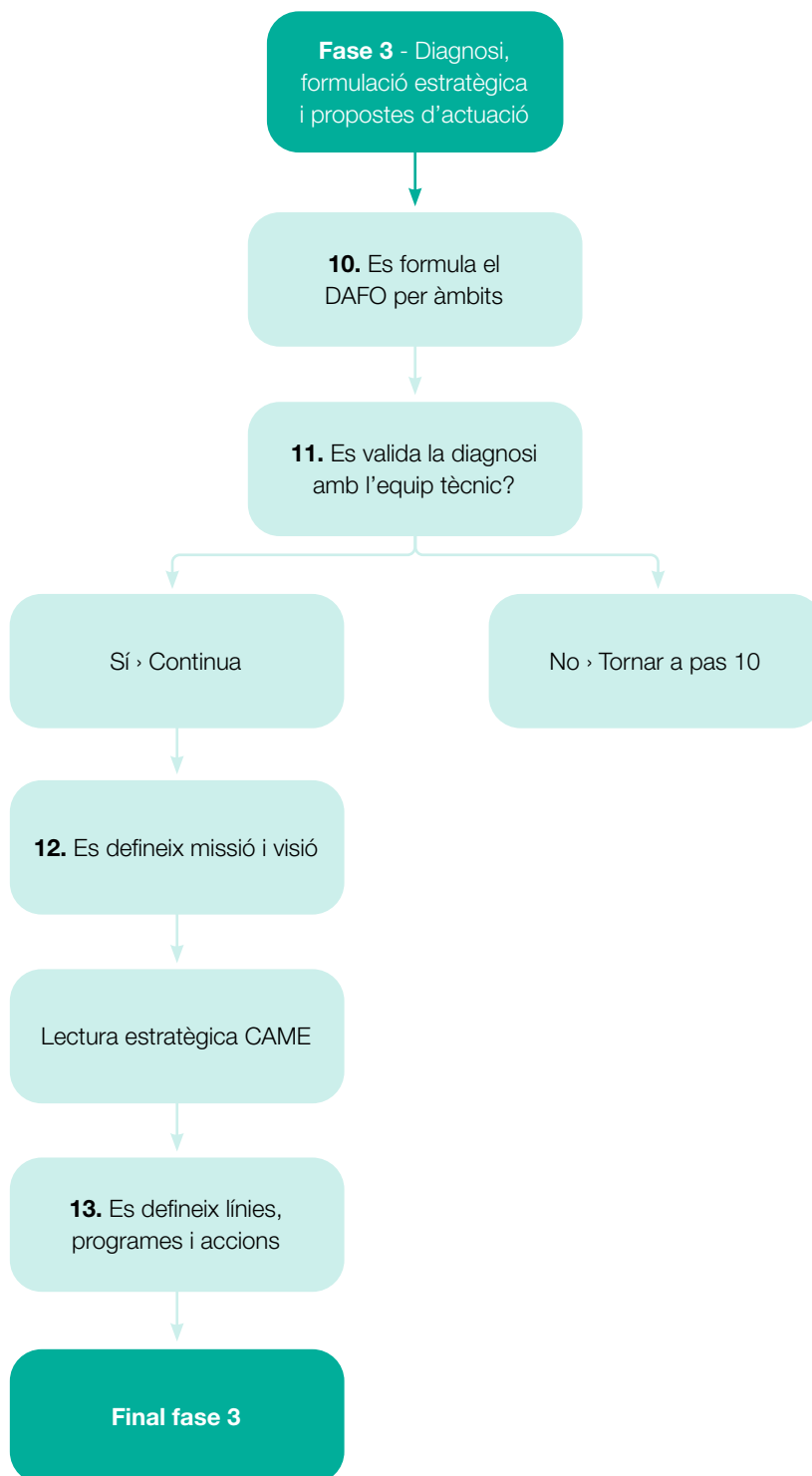
17.2. Fase 1 – Preparació i diagnosi inicial



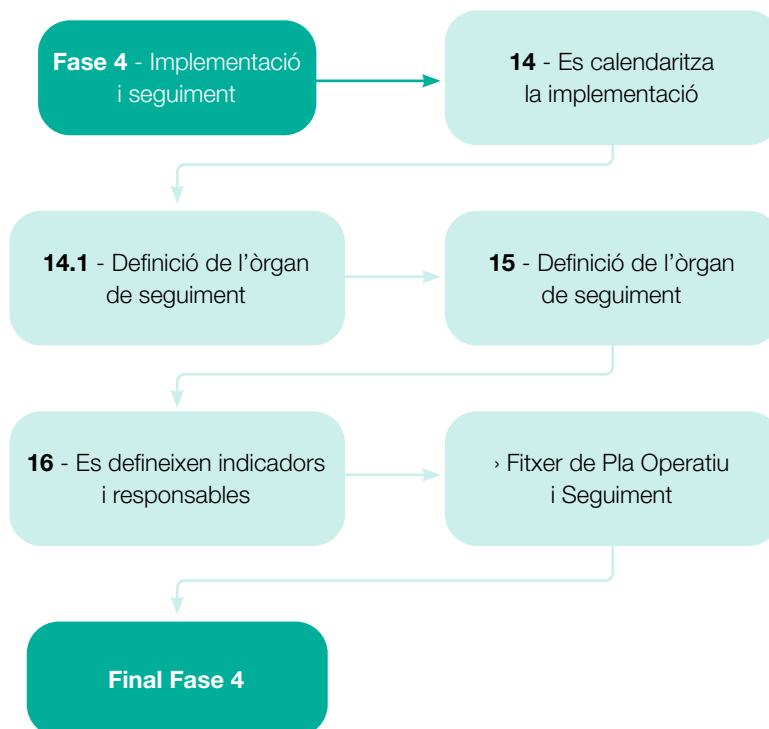
17.3. Fase 2 – Participació



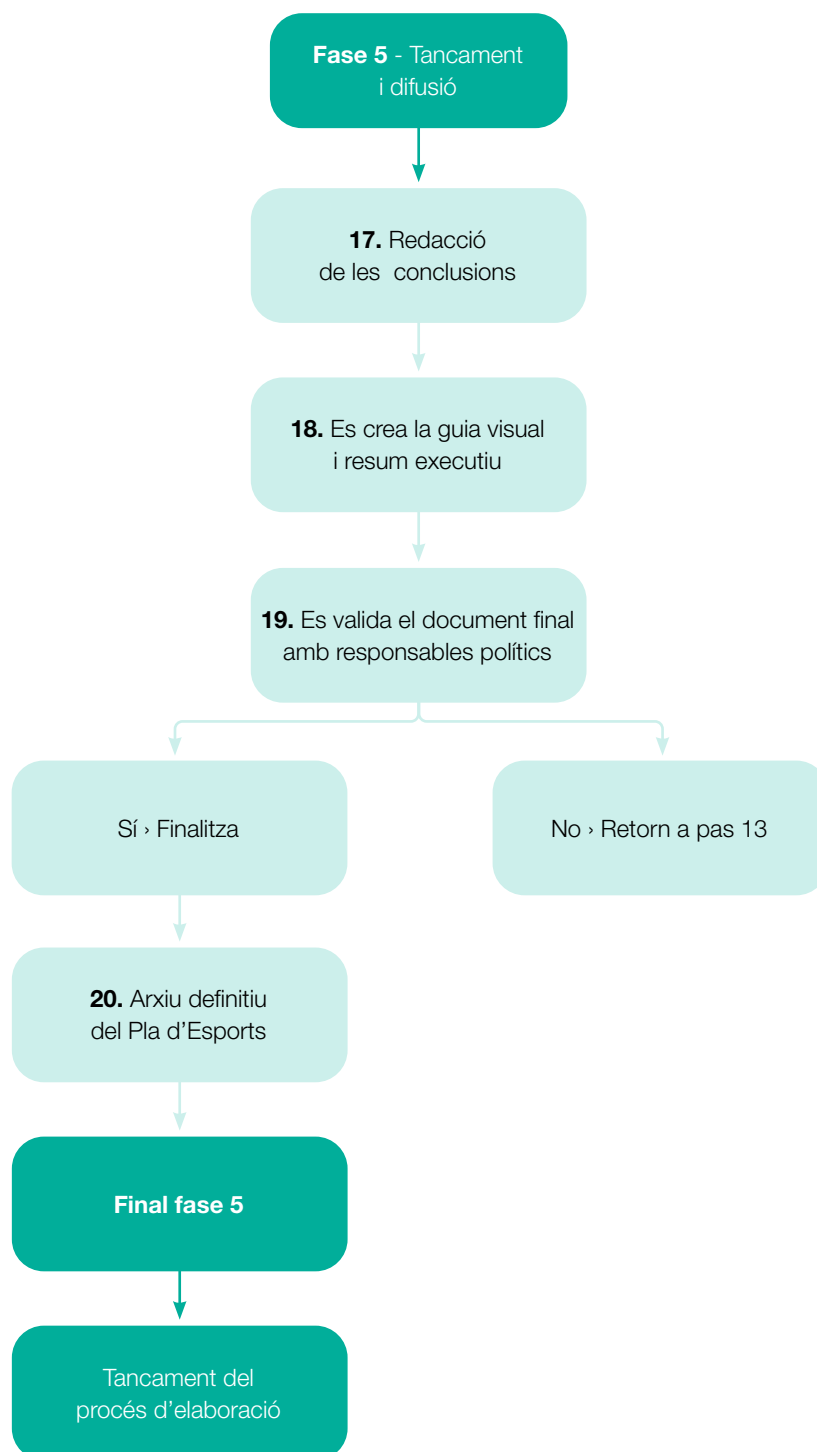
17.4. Fase 3 – Diagnosi, formulació estratègica i propostes d'actuació



17.5. Fase 4 – Implementació i seguiment



17.6. Fase 5 – Tancament i difusió



18. Annexos

18.1. Annex 1: Agrupacions d'APE (AGR) i àmbits de planificació esportiva (APE) municipis de la província

Llista de municipis integrats en cada APE i cada APE en la seva AGR:

Agrupació Barcelona
Àmbit Badalona / Santa Coloma / Sant Adrià / Montgat
Badalona
Montgat
Sant Adrià de Besòs
Santa Coloma de Gramenet
Tiana
Àmbit Barcelona / L'Hospitalet
Barcelona
L'Hospitalet de Llobregat
Àmbit Cornellà / Esplugues / Sant Feliu / Molins / Sant Joan / Sant Just
Cornellà de Llobregat
El Papiol
Esplugues de Llobregat
Molins de Rei
Sant Feliu de Llobregat
Sant Joan Despí
Sant Just Desvern
Àmbit Sant Boi / Gavà / Viladecans / Castelldefels / El Prat
Begues
Castelldefels
El Prat de Llobregat
Gavà
Sant Boi de Llobregat
Sant Climent de Llobregat

Sitges
Viladecans
Àmbit Sant Vicenç / Pallejà / Corbera / Vallirana
Cervelló
Corbera de Llobregat
La Palma de Cervelló
Olesa de Bonesvalls
Pallejà
Sant Vicenç dels Horts
Santa Coloma de Cervelló
Torrelles de Llobregat
Vallirana
Agrupació Berga
Àmbit Bagà / La Pobla / Guardiola
Bagà
Castellar de n'Hug
Gisclareny
Gósol
Guardiola de Berguedà
La Pobla de Lillet
Saldes
Sant Julià de Cerdanyola
Vallcebre
Àmbit Berga
Avià
Berga
Borredà
Capolat
Castell de l'Areny
Castellar del Riu
Cercs
Fígols
La Nou de Berguedà
L'Espunyola
Montclar
Montmajor
Sant Jaume de Frontanyà
Vilada

Àmbit Gironella / Puig-reig
Casserres
Gironella
La Quar
Olvan
Puig-reig
Sagàs
Viver i Serrateix
Agrupació Blanes / Lloret de Mar
Àmbit Blanes / Lloret / Tossa
Blanes
Lloret de Mar
Tossa de Mar
Àmbit Malgrat de Mar / Tordera
Malgrat de Mar
Palafolls
Tordera
Agrupació Granollers
Àmbit Cardedeu / Llinars
Cànoves i Samalús
Cardedeu
Llinars del Vallès
Sant Antoni de Vilamajor
Sant Pere de Vilamajor
Vilalba Sasserra
Àmbit Granollers / Les Franqueses / Canovelles / La Roca
Canovelles
Granollers
La Roca del Vallès
Les Franqueses del Vallès
Àmbit La Garriga / L'Ametlla
Cànoves i Samalús
Figaró-Montmany
La Garriga
L'Ametlla del Vallès
Tagamanent
Àmbit Lliçà d'Amunt
Bigues i Riells

Lliçà d'Amunt
Lliçà de Vall
Santa Eulàlia de Ronçana
Àmbit Mollet / Parets
Martorelles
Mollet del Vallès
Parets del Vallès
Sant Fost de Campsentelles
Santa Maria de Martorelles
Àmbit Montornès del Vallès
Montmeló
Montornès del Vallès
Vallromanes
Vilanova del Vallès
Àmbit Sant Celoni / Santa Maria / Sant Esteve
Campins
Fogars de Montclús
Gualba
Montseny
Sant Celoni
Sant Esteve de Palautordera
Santa Maria de Palautordera
Vallgorguina
Agrupació Igualada
Àmbit Calaf
Calaf
Calonge de Segarra
Castellfollit de Riubregós
Els Prats de Rei
La Molsosa
Pujalt
Sant Martí Sesgueioles
Sant Pere Sallavinera
Veciana
Àmbit Capellades / La Torre / La Pobla
Cabrera d'Anoia
Capellades
Carme

La Pobla de Claramunt
La Torre de Claramunt
Mediona
Orpí
Vallbona d'Anoia
Àmbit Igualada / Vilanova / Santa Margarida / Òdena
Argençola
Castellolí
Copons
El Bruc
Igualada
Jorba
La Llacuna
Òdena
Rubió
Sant Martí de Tous
Santa Margarida de Montbui
Santa Maria de Miralles
Veciana
Vilanova del Camí
Agrupació Manresa
Àmbit Manresa / Sant Joan / Santpedor / Sant Fruitós
Aguilar de Segarra
Castellfollit del Boix
Castellnou de Bages
El Pont de Vilomara i Rocafort
Fonollosa
Manresa
Mura
Rajadell
Sant Fruitós de Bages
Sant Joan de Vilatorrada
Sant Salvador de Guardiola
Santpedor
Àmbit Moià / Castellterçol
Avinyó
Calders
Castellcir

Castellterçol
Collsuspina
Granera
L'Estany
Moià
Monistrol de Calders
Sant Quirze Safaja
Santa Maria d'Oló
Àmbit Navarcles
Calders
Navarcles
Sant Fruitós de Bages
Talamanca
Àmbit Navàs
Balsareny
Gaià
Navàs
Puig-reig
Àmbit Sallent / Artés
Artés
Avinyó
Sallent
Àmbit Sant Vicenç de Castellet
Castellbell i el Vilar
Castellgalí
Marganell
Monistrol de Montserrat
Sant Vicenç de Castellet
Àmbit Súria
Callús
Navàs
Sant Joan de Vilatorrada
Sant Mateu de Bages
Súria
Agrupació Martorell
Àmbit Martorell / Abrera
Abrera
Castellbisbal

Castellví de Rosanes
Martorell
Sant Esteve Sesrovires
Àmbit Olesa de Montserrat / Esparreguera
Collbató
El Bruc
Esparreguera
Olesa de Montserrat
Àmbit Piera / Masquefa
Els Hostalets de Pierola
Masquefa
Piera
Sant Llorenç d'Hortons
Àmbit Sant Andreu / Castellbisbal
Castellbisbal
Castellví de Rosanes
Sant Andreu de la Barca
Agrupació Mataró
Àmbit Arenys / Canet
Arenys de Mar
Arenys de Munt
Canet de Mar
Sant Cebrià de Vallalta
Sant Iscle de Vallalta
Sant Pol de Mar
Vallgorguina
Àmbit Mataró / Argentona / Sant Andreu
Argentona
Cabrera de Mar
Caldes d'Estrac
Dosrius
Mataró
Òrrius
Sant Andreu de Llavaneres
Sant Vicenç de Montalt
Àmbit Pineda de Mar / Calella
Calella
Pineda de Mar

Santa Susanna
Tordera
Àmbit Premià de Mar / El Masnou / Vilassar de Mar
Alella
Cabrils
El Masnou
Premià de Dalt
Premià de Mar
Teià
Vilassar de Dalt
Vilassar de Mar
Agrupació Sabadell / Terrassa
Àmbit Caldes / Sant Feliu de Codines
Caldes de Montbui
Gallifa
Sant Feliu de Codines
Àmbit Cerdanyola / Ripollet / Montcada
Cerdanyola del Vallès
Montcada i Reixac
Ripollet
Àmbit Sabadell / Barberà / Castellar / Sant Quirze / Badia
Badia del Vallès
Barberà del Vallès
Castellar del Vallès
Sabadell
Sant Llorenç Savall
Sant Quirze del Vallès
Àmbit Sant Cugat del Vallès / Rubí
Molins de Rei
Rubí
Sant Cugat del Vallès
Àmbit Santa Perpètua / La Llagosta / Sentmenat / Polinyà / Palau Solità
La Llagosta
Palau-solità i Plegamans
Polinyà
Santa Perpètua de Mogoda
Sentmenat

Àmbit Terrassa
Matadepera
Rellinars
Sant Quirze del Vallès
Terrassa
Ullastrell
Vacarisses
Viladecavalls
Agrupació Vic
Àmbit Manlleu / Roda / Sant Hipòlit
Les Masies de Roda
Les Masies de Voltregà
L'Esquirol
Manlleu
Roda de Ter
Rupit i Pruit
Sant Hipòlit de Voltregà
Santa Cecília de Voltregà
Sobremunt
Tavertet
Àmbit Prats de Lluçanès
Lluçà
Olost
Oristà
Perafita
Prats de Lluçanès
Sant Feliu Sasserra
Sant Martí d'Albars
Santa Maria de Merlès
Àmbit Tona / Centelles
Aiguafreda
Balenyà
Centelles
El Brull
Sant Martí de Centelles
Seva
Tona

Àmbit Torelló / Sant Quirze
Alpens
Montesquiú
Orís
Sant Agustí de Lluçanès
Sant Boi de Lluçanès
Sant Pere de Torelló
Sant Quirze de Besora
Sant Vicenç de Torelló
Santa Maria de Besora
Sora
Torelló
Vidrà
Àmbit Vic / Taradell
Calldetenes
Espinelles
Folgueroles
Gurb
Malla
Muntanyola
Sant Bartomeu del Grau
Sant Julià de Vilatorrada
Sant Sadurní d'Osona
Santa Eugènia de Berga
Santa Eulàlia de Riuprimer
Taradell
Tavernoles
Vic
Viladrau
Vilanova de Sau
Agrupació Vilanova i la Geltrú
Àmbit Sitges / Sant Pere de Ribes
Olivella
Sant Pere de Ribes
Sitges
Àmbit Vilanova / Cubelles
Canyelles
Cubelles

Sant Pere de Ribes

Vilanova i la Geltrú

18.2. Annex 2: Exemple model de qüestionari sobre hàbits en la pràctica d'activitat física i esportiva

I. DADES GENERALS

1. Edat:

- De 16 a 24
- De 25 a 34
- De 35 a 44
- De 45 a 54
- De 55 a 64
- 65+

2. Gènere:

- Dona
- Home
- No binari

3. Codi postal de residència:

- Resposta oberta _____

4. Situació laboral:

- Treballant
- Aturat/da
- Estudiant
- Altres: _____

5. Nivell d'estudis:

- Sense ESO
- ESO
- Batxillerat
- FP
- Estudis universitaris
- Màster
- Doctorat
- Altres: _____

II. HÀBITS DE PRÀCTICA ESPORTIVA

6. Practiques alguna activitat física o esportiva?

- Sí
- No (passar a les preguntes 28, 29, 30 i 31)

7. Quin tipus d'activitat practiques principalment?

- (una sola resposta)

8. Practiques més d'una activitat?

- Sí
- No

9. Quantes activitats addicionals practiques?

- 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10
- Més de 10

10. Quines altres activitats practiques?

- Resposta múltiple (veure llistat Modalitats i disciplines reconegudes i inscrites al Registre d'Entitats Esportives (juliol de 2023)⁵

11. Freqüència de pràctica:

- Regular, durant tot l'any (només un cop per setmana)
- Regular, durant tot l'any (dos o més cops per setmana)
- Regular, però només durant una època de l'any (vacances, estiu, hivern, etc.)
- Algun cop al mes
- Esporàdica o aïllada

12. Temps dedicat per sessió:

- Minuts de desplaçament: _____
- Minuts de pràctica: _____

13. On practiques habitualment? (múltiple):

- Instal·lacions municipals
- Casa
- Espai públic
- Centres privats
- Clubs o entitats
- Natura
- Altres: _____

14. Tipologia dels equipaments on practiques:

- Camp
- Pista
- Pavelló
- Atletisme
- Piscina
- Gimnàs (sala)
- Raqueta
- Natura
- Espais públics
- Motor

5. https://esport.gencat.cat/ca/arees_dactuacio/entitats-esportives/registre-dentitats-esportives-ree/modalitats-i-disciplines-reconegudes-i-inscrites-al-REE/

- 15.** Municipi on practiques habitualment:
- Resposta oberta _____
- 16.** Amb qui practiques habitualment?
- Sol/a
 - Amb amics/família
 - En grup o entrenament estructurat
- 17.** Franja horària preferent per a la pràctica esportiva:
- 7-9
 - 9-13
 - 13-16
 - 16-18
 - 18-22
- 18.** Motiu principal per practicar:
- M'agrada
 - Em diverteix
 - Per estar en forma
 - Per salut
- 19.** Estàs vinculat a alguna entitat o servei esportiu?
- Abonat/da
 - Soci/a
 - Federat/da
 - Cap
- 20.** Quina instal·lació esportiva utilitzes més sovint:
- Resposta oberta _____
- 21.** Tipologia de la instal·lació
- Municipal
 - Privada
- 22.** Valoració global
- (1 a 5)
- 23.** Valoració de la instal·lació: (1 a 5)
- Neteja
 - Atenció
 - Oferta d'activitats
 - Tècnics/es
 - Preu

24. Despesa mensual estimada:

- Material esportiu (inclòs roba esportiva)
- Abonaments / entrades a equipaments esportius
- Altres _____

III. VALORACIÓ DEL SISTEMA MUNICIPAL

25. Coneixes els equipaments esportius municipals?

- No els conec
- Els conec però no hi he anat
- Els he visitat sense fer-hi esport
- Els faig servir

26. Com valores l'oferta esportiva del teu municipi?

- (1 a 10)

27. Proposa alguna millora o activitat:

- Resposta oberta _____

IV. PRÀCTICA OBJECTIVA

28. Quines activitats físiques o esportives has realitzat durant els darrers 12 mesos?

- Resposta múltiple (veure llistat Modalitats i disciplines reconegudes i inscrites al Registre d'Entitats Esportives (juliol de 2023))

V. BARRERES I DIFICULTATS

29. Si no practiques, quins motius t'ho impedeixen? (múltiple)

- No m'agrada
- Per qüestions de salut
- No tinc temps lliure
- El temps lliure que tinc el dedico a altres activitats
- Altre motiu _____

30. Què facilitaria que practiquessis més activitat física?

- Resposta oberta _____

31. Probabilitat de practicar esport regularment en el futur:

- Molt
- Bastant
- Normal
- Poc
- Gens

Altres publicacions de la sèrie Esports

Eines

- 1 Avaluació del pes econòmic de l'esport a la demarcació de Barcelona el 2013
- 2 Anàlisi cost-benefici i informe qualitatiu de l'Espai d'Aigua i Salut Taradell
- 3 Els ajuntaments i l'esport a la demarcació de Barcelona
- 4 Guia bàsica. Pautes i criteris en la planificació i construcció de cobriments de pistes poliesportives
- 5 Guia bàsica. Tancaments lleugers de pistes poliesportives cobertes
- 6 Estudi d'avaluació i propostes de millora dels circuits esportius de proximitat
- 7 Criteris per a la distribució d'espais esportius municipals
- 8 Elaboració del Protocol per a l'abordatge de violències masclistes en els equipaments esportius municipals
- 9 Guia per calcular costos equipaments esportius
- 10 Complexos esportius amb piscina coberta. Anàlisi de la situació actual i evolució de models de gestió
- 11 Paviments esportius de gespa artificial en camps de futbol
- 12 Criteris de disseny d'espais esportius públics exteriors amb perspectiva de gènere